



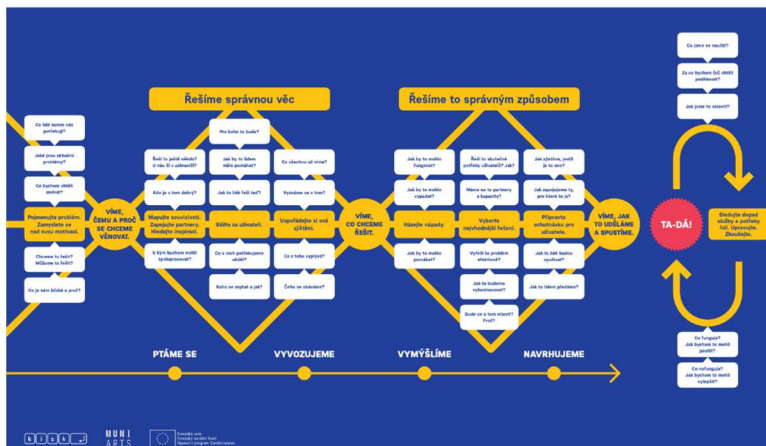
Informace o projektu

Název projektu	Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách
Registrační číslo projektu	CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_124/0006474
Příjemce	Masarykova univerzita v Brně, Filozofická fakulta, KISK
Doba realizace projektu	2017 - 2020

Sloučená 3. a 4. Průběžná evaluační zpráva projektu CIDES

Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách

Ptáme se, abychom pomáhali



(ilustrace dvojdiament pro Inkubátory 2019)



Kabinet informačních studií a knihovnictví
Ústav české literatury a knihovnictví
Filozofická fakulta MU

Informace k dokumentu

Výstup klíčové aktivity	KA 5 Evaluace
Zpracovatel	Interní evaluační tým projektu senior evaluaátor: Ing. Jiřina Svitáková, MBA, Ph.D.
Hodnocené období	1. 8. 2018 - 31. 7. 2019
Příloha ZoR	ZoR č. 5 projektu, 30. 9. 2019



Obsah

Úvod	4
Cíle zpracování PEZ3a4 projektu	4
1. Rekapitulace metodologie EO	5
2. Zhodnocení procesních evaluačních otázek	8
2.1. <i>EO2 Do jaké míry je projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?</i>	8
2.1.1. Detail k průběhu jednotlivých KA	8
2.1.2. Změny v harmonogramu projektu	12
2.1.3. Revize teorie změny	13
2.1.4. Vývoj hodnot indikátorů.....	15
2.1.5. Vyhodnocení rizik	15
2.2. <i>EO3 Jaké (očekávané i neočekávané) faktory podpořily úspěšnou realizaci projektu?</i>	17
2.3. <i>EO4 Jaké překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?</i>	18
3. Zhodnocení dopadových evaluačních otázek	19
3.1. <i>EO6 Do jaké míry naplnila KA Inkubátor svůj cíl zvýšit schopnost designového myšlení u účastníků?</i>	19
3.1.1. Další vývoj projektů z Inkubátorů 2018.....	19
3.1.2. Příprava Inkubátorů 2019.....	20
3.1.3. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – charakteristiky a cíle	22
3.1.4. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – dopady na účastníky	24
3.1.5. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – faktory úspěchu, bariéry a rizika.....	26
3.1.6. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – zpětná vazba účastníků (výběr)	27
3.1.7. Ex-post hodnocení Inkubátorů III a IV	29
3.2. <i>EO9 Jaký je dopad každého dílčího projektu podpořeného v KA Akcelérátor na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu?</i>	30
Akcelerovaný projekt “knihovna Jundrov”	30
Akcelerovaný projekt “knihovna Třinec”	31
Akcelerovaný projekt “Knihovna pro Bezbariérové Brno”	31
Akcelerovaný projekt “Ověřeno” (probíhající).....	32
3.3. <i>EO10 Jaká je celková efektivita realizace KA Akcelérátor sociálních inovací v podpořených knihovnách?</i>	33



3.4. EO11 Byl zájem o konference a volně šiřitelné výstupy projektu odpovídající účelu aktivity zvýšit povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách?.....	34
3.4.1. Shrnutí realizace druhé projektové konference.....	35
3.4.2. Zhodnocení druhé projektové konference.....	37
4. Publikační aktivity vůči veřejnosti	40
5. Prezentace a akce projektu vůči odborné veřejnosti	45
6. Závěry a doporučení PEZ3a4.....	47
Zdroje pro zpracování PEZ3a4	50
Přílohy k evaluační zprávě.....	51
<i>Příloha 1 Harmonogramy projektu.....</i>	<i>52</i>
<i>Příloha 2 Podklad pro sběr zpětné vazby Konference II.....</i>	<i>53</i>
<i>Příloha 3 Diamant “Ptáme se”.....</i>	<i>55</i>
<i>Příloha 4 Struktura případové studie akcelerovaného projektu.....</i>	<i>56</i>
<i>Příloha 5 Stručná metodika sběru okamžité zpětné vazby - Inkubátory 2019</i>	<i>58</i>
<i>Příloha 6 Podklad pro rozhovor s mentory Inkubátorů</i>	<i>62</i>
<i>Příloha 7 Výstupy inkubačních programů 2019 podle jednotlivých pracovních týmů.....</i>	<i>63</i>



Úvod

Tato průběžná evaluační zpráva navazuje na Evaluační plán (EP) projektu **Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách** (CIDES), PEZ1 a PEZ2. Vzhledem k prodloužení podpory v projektech zapojených do KA Akcelerator byla oproti původnímu harmonogramu uvedenému v EP sloučena PEZ3 a PEZ4 (viz kapitola [Harmonogram](#)). Dle textu výzvy 03_15_124 je evaluace povinnou klíčovou aktivitou, která probíhá po celou dobu realizace projektu.

Na realizaci KA Evaluace se v realizačním týmu podílejí zejména následující pozice:

- Senior evaluátor: **Ing. Jiřina Svitáková, MBA, Ph.D.**
- Junior evaluátor: **Mgr. Roman Novotný**
- Odborný gestor projektu: **PhDr. Ladislava Zbiejczuk Suchá, Ph.D.**
- Odborný gestor projektu: **Mgr. Eliška Bartošová**

Za vytvoření EP, zpracování evaluačních zpráv, koordinaci evaluačních aktivit, průběh a metodiku evaluace je zodpovědný senior evaluátor, kterého lze kontaktovat na jirina.svitakova@gmail.com nebo +420 724 344 816.

Cíle zpracování PEZ3a4 projektu

PEZ3a4 je vzhledem k fázi projektového cyklu zaměřena na zhodnocení průběhu a okamžitých dopadů prvních Akceleratorů sociálních inovací v knihovnách (KA03), zhodnocení Inkubátorů sociálních inovací v roce 2019 (KA02) a zhodnocení druhé Konference (KA04). Z hlediska času hodnotí období od srpna 2018 do srpna 2019.

Cíle PEZ3a4 jsou:

1. zodpovědět **procesní evaluační otázky** (EO) určené pro všechny PEZ v EP:
EO2 *Do jaké míry je projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?*
 - objasnit změny v realizaci projektu a projektovém harmonogramu
 - překontrolovat platnost vazeb a rozsahu teorie změny projektuEO3 *Jaké očekávané a neočekávané faktory podpořily úspěšnou realizaci projektu?*
EO4 *Jaké překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?*
2. zodpovědět **dopadové EO** určené pro PEZ3 a PEZ4 v EP projektu:
EO6 *Do jaké míry naplnila KA Inkubátor svůj cíl zvýšit schopnost designového myšlení u účastníků?*
EO9 *Jaký je dopad každého dílčího projektu podpořeného v KA Akcelerator na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu?*
EO10 *Jaká je celková efektivita realizace KA Akcelerator sociálních inovací v podpořených knihovnách?*
EO11 *Byl zájem o konference a volně šířitelné výstupy projektu odpovídající účelu aktivity zvýšit povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách?*



1. Rekapitulace metodologie EO

Kapitola obsahuje výběr z **evaluační matice** EP projektu platný pro PEZ3 a PEZ4.

PROCESNÍ OBLAST EVALUACE					
Evaluační otázky	Nástroje sběru dat, zdroje dat a velikost vzorku	Metody vyhodnocení a analýzy dat	Periodicita sběru dat	Příspěvek k vyhodnocení kritéria	Ev. výstupy
EO2 Do jaké míry je projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?	Desk research interní evidence projektu Rozhovory s manažerem projektu a týmem	Komparace aktuálních údajů vůči plánu	Při zpracování všech PZ	Účinnost Úspornost	Všechny EZ
EO3 Jaké očekávané a neočekávané faktory podpořily úspěšnou realizaci projektu?	Rozhovory s manažerem projektu a garanty aktivit	Kvalitativní syntéza zjištění	Vždy po ukončení běhu aktivity (opakuji se)	Účelnost Účinnost	Všechny EZ
EO4 Jaké překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?	<ul style="list-style-type: none">• KA1 Skauting• KA2 Inkubátor• KA3 Akcelerátor				

DOPADOVÁ OBLAST EVALUACE					
Evaluační otázky	Nástroje sběru dat, zdroje dat a velikost vzorku	Metody vyhodnocení a analýzy dat	Periodicita sběru dat	Příspěvek k vyhodnocení kritéria	Ev. výstup
EO6 Do jaké míry naplnila KA Inkubátor svůj cíl zvýšit schopnost designového myšlení u účastníků?	Dotazníkové šetření u zástupců knihoven, kteří dokončí KA Inkubátor. (Požadován bude jeden dotazník za knihovnu i v případě více účastníků z jedné instituce). CAWI může být nahrazeno polostrukturovaným rozhovorem ve stejné struktuře.	Kvantitativní vyhodnocení uzavřených otázek. Kvalitativní vyhodnocení otevřených otázek.	Po každém setkání, po ukončení běhu aktivity. (Inkubátor proběhne 2x s různými účastníky)	Účelnost Užitečnost	2 PEZ 4 PEZ
EO9 Jaký je dopad každého dílčího projektu podpořeného v KA Akcelerátor na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu?	Plánováno 10 projektů. Data jsou sbírána formou pozorování na místě, dotazníkovými šetřeními, fokusními skupinami, rozhovory, apod dle	Případové studie (až 10x)	individuálně dle průběhu projektu	Účelnost Užitečnost Udržitelnost	3 PEZ 5 PEZ ZEZ



	individuálních potřeb projektu.				
EO10 Jaká je celková efektivita realizace KA Akcelerátor sociálních inovací v podpořených knihovnách?	10 knihoven podpořených v KA Akcelerátor Opakovaný sběr dat (viz níže) CAWI nebo polostrukturovanými rozhovory	Syntéza zjištění z případových studií	dílčí zhodnocení závěrečné zhodnocení	Účelnost Užitečnost Udržitelnost	3 PEZ 5 PEZ ZEZ
EO11 Byl zájem o konference a volně šiřitelné výstupy projektu odpovídající účelu aktivity zvýšit povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách?	Desk research interní evidence projektu Počet účastníků a počet organizací účastnících se konferencí	Komparace dosažených údajů vůči očekávání	3x v návaznosti na konference	Účelnost Udržitelnost	1 PEZ 3 PEZ 5 PEZ

Detail metodologie pro tvorbu případových studií:

Projekt počítá v KA Akcelerátor celkově s podporou **10 knihoven**, u kterých v důsledku účasti na aktivitě dojde k inovaci stávající služby, kterou knihovna poskytuje sekundární cílové skupině projektu, nebo k zavedení nové **služby přístupné sekundární cílové skupině** (osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené), nebo k jinému **rozvoji prostředí knihovny** vedoucímu k lepším službám pro její **uživatele a komunitu**.

U všech knihoven by mělo dojít k zapojování nových stakeholderů - partnerů do činností knihovny, nebo ke **zvýšení komunikace se stakeholdery**, pokud s nimi knihovna již v úzkém kontaktu je.

Vzhledem k logice projektové podpory se předpokládá, že většina knihoven zapojených do KA Akcelerátor se předtím účastnila i KA Inkubátor, není to ale podmínkou (například v případě, kdy daná knihovna je již z jiných zdrojů obeznámena s přístupy designového myšlení).

Cílem případových studií je popsat průběh podpory, změřit změnu, která v podpořené knihovně v důsledku projektu nastala, ověřit její příčiny a vyhodnotit její beneficiary.

- Sběr dat u primární cílové skupiny probíhá postupně: před zahájením KA Akcelerátor, v jejím průběhu a po ukončení podpory. Data jsou sbírána formou pozorování na místě, dotazníkovými šetřeními, fokusními skupinami, rozhovory, apod. dle individuálních potřeb akcelerovaného "projektu".
- Sekundární/projektová data jsou k dispozici průběžně, zejm. se týkají formy, rozsahu a podmínek dlouhodobé podpory (využití individuálního mentoringu), apod.
- Z primárních a sekundárních dat je prováděna kvalitativní syntéza zjištění, která je zpracována **do připravené struktury případové studie** za každou z knihoven podpořených v KA Akcelerátor tak, aby byly případy vzájemně srovnatelné.

Tyto případové studie vstupují jako datový zdroj do vyhodnocení celkové úspěšnosti projektu, kdy budou následně analyzovány jako celek:

- pro vyhledání opakujících se vzorů a podmínek nutných k úspěchu přístupu knihovny k inovacím;
- pro identifikaci nejčastějších bariér a rizik;
- pro zjištění, jaký je dopad na sekundární CS, uživatele knihovny, komunitu.



Změny v metodologii evaluace oproti EP:

- V KA Inkubátor bylo přistoupeno k využití dotazníkového šetření po každém setkání, která v roce 2019 probíhala ve formátu 1+2+2 nebo 2+1+2 dny, nikoliv pouze k celkovému sběru dat po ukončení podpory.
- V KA Akcelerátor jsou na základě podnětů a potřeb knihoven podporovány nejen služby, ale i změny systémového charakteru. Sběr dat během a po ukončení podpory je tím prováděn individuálně odlišně tak, aby naplnil potřeby případové studie. Plánovaně jednoduchý není ani přístup ex-post datům, protože část akcelerovaných projektů má naplánovány návazné a dále rozvíjející aktivity.
- V KA Konference bylo přistoupeno k testování složitějších formátů, než je pouze jednodenní setkání postavené na frontálním přednesu. Tomu odpovídá i náročnější přístup k vyhodnocení, kdy nestačí jeden plánovaný dotazník.



2. Zhodnocení procesních evaluačních otázek

V této kapitole je zhodnoceno plnění EO, které dle EP projektu (evaluační matice) náleží v oblasti procesní evaluace do PEZ3 a PEZ4.

2.1. EO2 Do jaké míry je projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?

Z hlediska plánovaného průběhu projektu a jeho očekávaných výstupů **projekt probíhá v souladu s plánem a je rozšiřován oproti předpokladům**. Nedošlo k žádným zásadním změnám ve smyslu vyřazení či omezení klíčové aktivity ani nezpracování výstupu.

2.1.1. Detail k průběhu jednotlivých KA

KA01 Skauting

Aktivita probíhala od zahájení projektu do ledna 2018 a oproti návrhu projektu byla během realizace významně rozšířena. V současné době je první fáze skautingu v knihovnách uzavřena, tým pracuje se získanými daty a zvažuje možné pokračování aktivity:

- byl zpracován odborný článek v anglickém jazyce určený k publikaci v recenzovaném časopise, název *“Stimulators and Barriers Towards Social Innovations in Public Libraries: Qualitative Research Study”*.
Práce na formulaci závěrů ze skautingu týmu hodně pomohly s promyšlením pokračování akcelerovaného projektu Ověřeno, a také při zvažování možností výzvy 018OPZ pro potřeby knihoven.
- Pro prezentaci výsledků výzkumu se zvažuje i využití odlehčenějších forem, které se lépe komunikují veřejnosti, např. formát komiksu nebo brožury.
- Pokračování KA Skauting 2018/2019 - nedělají se další přímé návštěvy v knihovnách, ale jsou oslovovány cíleně tematickými články na blogu. Osobní oslovení emailem na základě tématu, která je zajímavá, vždy posílá email s Newsletterem člověk z týmu, který příjemce emailu osobně zná. Databáze kontaktů je otevřená, jednotliví členové týmu ji rozšiřují na základě osobních kontaktů z různých akcí.
- během podzimu 2019 je plánováno pokračování skautingu ve formě fokusních skupin s cílem doplnění předchozích zjištění z výzkumu o bariérách inovací v knihovnách, zmapování strategií pro překonávání bariér a ideace opatření pro podporu inovací v knihovnách (použitelné pro výzvu 018 OPZ).
- pokud to bude proveditelné, proběhne během zimy 2019/2020 ještě šetření k sesbírání příkladů dobré praxe pro Mapu sociálních inovací v knihovnách ČR. Mapa bude obsahovat knihovny a jejich co nejvíce komunitní služby, včetně kategorizace.



KA02 Inkubátor pro sociální inovace v knihovnách

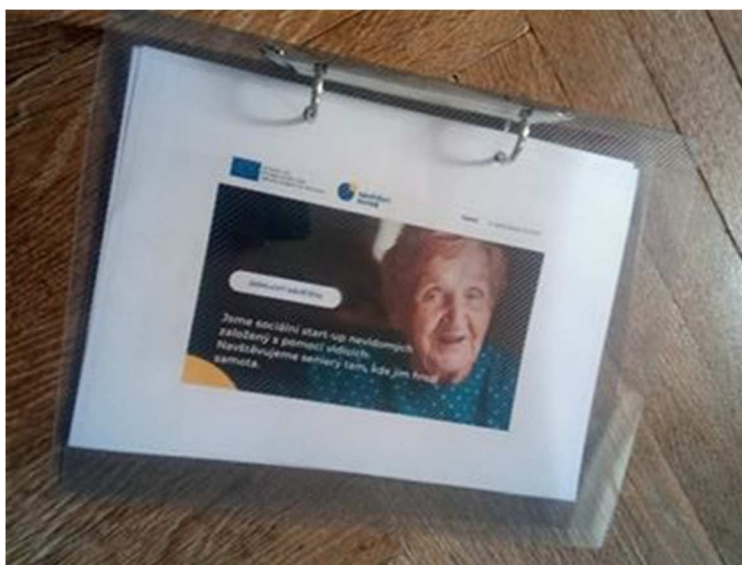
Aktivita je v současné chvíli ukončena vzhledem k plánovanému rozsahu, proběhly čtyři inkubační běhy, probíhá její vyhodnocování a je připravován sběr ex-post zpětné vazby na III. a IV. běh.

Intenzivní činnosti spojené s přípravami druhé vlny inkubátorů začaly ideačními workshopy v lednu 2019. V současné fázi projektu (během června 2019) proběhla druhá vlna Inkubátorů, která v sobě obsahovala dva samostatné běhy:

- INK3 v krajské knihovně Karlovy Vary
- INK4 v městských knihovnách Ústí nad Labem, Louny a Litvínov

Inkubátory v roce 2019 byly pojaty trochu jinak, než v předchozím roce, s menším akcentem na teorii designového procesu a s větším na praxi, a to včetně zajištění vstupů externích expertů. Pro udržení úrovně odbornosti byla nově vytvořena metodická opora v podobě vizualizace designérského **dvojdiamantu** (viz [Příloha 3](#)), a také **inspirační listy**, které účastníkům představily paletu zajímavých projektů (i sociálních inovací) a dalších zdrojů.

Detailně je tato KA v této PEZ vyhodnocena v kapitole u [zhodnocení dopadových EO](#), zajímavý vzhled poskytují také novinové články, např. z Deníku Karlovarska a občasníku KKKV (viz kapitola [publikační aktivity](#)).



(Ilustrace: Inspirační listy pro Inkubátor III a IV)

KA03 Akcelerátor sociálních inovací v knihovnách

Aktivita Akcelerátor začala být připravována v polovině roku 2018 a od té doby se průběžně vyvíjí. Potvrdil se úvodní poznatek zmiňovaný v předchozí evaluační zprávě, že nepůjde o dva samostatné akcelerační bloky (byl plánován podzim 2018 a podzim 2019 s 5ti a 5ti projekty), ale o průběžné vstupování projektů do akcelerační podpory trvající až do jara 2020, dle kapacit týmu CIDES (viz [Harmonogram](#) projektu). Důvodem k této změně je, že náročnost podpory



akcelerací jednotlivým knihovnám je obsahově širší a kapacitně náročnější, než bylo plánováno v projektové dokumentaci. Knihovny jsou designovému myšlení a designovému procesu otevřeny/uzavřeny různou měrou, zabývají se nejen řešením jednotlivých služeb, ale především rozvojem vlastního prostředí a postavení knihovny v místní komunitě, takže jim nelze pouze nabízet experty na řešení konkrétních témat, ale je nutné je zvolna mentorsky vést celým procesem s trvalým zapojením člena týmu CIDES.

V době zpracování této PEZ je uzavírána podpora ve několika akcelerovaných projektech, ze které jsou připravovány **případové studie**. Detailně je tato KA v této PEZ vyhodnocena v kapitole u [zhodnocení dopadových EO](#).

Probíhá také další **akvizice projektů** pro podporu v KA Akcelerátor. Vzhledem k převisu zájmu nad kapacitami projektového týmu, byli potenciální účastníci obesláni dotazníkem s následujícími otázkami, které umožní výběr nejlepších projektů:

- *Jaký problém byste chtěli v Akcelerátoru řešit? (Jaké téma byste chtěli rozvíjet?)*
- *V čem konkrétně si myslíte, že by vám Akcelerátor mohl pomoci?*
- *Co konkrétně vznikne nebo se změní (očekávané výstupy, výsledky, dopady)?*
- *Jaký to bude mít dopad na sociálně ohrožené lidi?*
- *Kdo bude zapojen (v rozsahu min 40 hodin) z knihovny, případně ze stakeholderů, partnerů, od zřizovatele...?*

Z hlediska návaznosti na projekt byla oslovena řada potenciálních sponzorů pro projekty v Akcelerátoru, kteří by poskytli zapojeným knihovnám finanční podporu pro realizaci změny, ale zatím nebyl takový příspěvek realizován. Přesto se tým snažil projekty v akcelerátoru dovést k udržitelnosti, např. jednáními s MPSV o jejich grantové podpoře. Akcelerovaným projektům s ambicí dalšího rozvoje je pomáháno "napsat si na sebe" žádost o finanční podporu. Tým CIDES průběžně sleduje grantové možnosti a obesílá knihovny s informacemi o možnostech financování (např. výzvy z ESF, nadace VIA).

KA04 Konference o sociálních inovacích v knihovnách

První část aktivity, vztahená ke Konferenci I byla zhodnocena v PEZ1 (proběhla na začátku února 2018 v Brně). Konference II proběhla na konci ledna 2019 v Praze s téměř 70 účastníky a tým ji pojal jako pilotní testování více na praxi zaměřeného stylu předávání informací s ambicí dosažení změny v myšlení - konference byla třídní a kromě frontálního přednesu obsahovala také zážitek, diskuze a workshopy (více viz [zhodnocení dopadových EO](#)). Navíc se tým snažil o snížení negativních ekologických dopadů celé akce (např. využitím recyklovatelných kelímků na kávu apod.)

V aktivitě bude dále realizována závěrečná (III.) konference, která je plánována na únor 2020.

Z druhé konference byl zpracován článek na projektový web, včetně fotografií a videa: <http://komunitni.knihovna.cz/2019/05/06/ohlednuti-za-druhou-socialne-inovativni-konferenci/>
Veřejně dostupné zde jsou také prezentace řečníků a další materiály.

Další složkou této KA, která se v projektu ukazuje jako velmi významná, je budování komunity, včetně účasti na odborných knihovnických akcích a poskytování odborné podpory i mimo hlavní projektové aktivity:



Odborná a široká komunita

Projekt se podstatně více, než jak vyplývá z projektové dokumentace, trvale věnuje vytváření komunity (networkingu a celkově vytváření partnerských vazeb s knihovnami a knihovníky, experty, stakeholdery) **a získávání podpory pro projektové aktivity a jeho cíl.** Komunikace projektu je postavena především na osobní bázi (jednání **one-to-one**, návštěva osobně přímo v knihovně, týmová schůzka s expertem). Rozsah těchto jednání/konzultací je zcela mimořádný. V současné chvíli jde o **setkávání a konzultace s více než sedmdesáti odborníky.** Oproti období zahájení projektu, kdy bylo vytvoření sítě prioritou, jde v současném období především o její kultivaci a znalostní vytěžení. Více se pracuje na navázaných vztazích (např. byly zapojeny Pavla Burgos Tejrovská a Linda Kovářová do akcelerovaného projektu v Třinci a do konference). Do vytvořené komunity tým vnáší nová témata (např. sociální, leadership, spolupráce, ad.). Noví odborníci se připojují příležitostně, např. byli vyhledáni a kontaktováni v souvislosti s příspěvkem expertů pro Inkubátory 2019.

Projektový tým aktivně vyhledává a využívá ke komunikaci o projektu vůči okolí příležitosti organizované mimo projekt, jako jsou odborné konference a setkání organizací v tématu knihovnictví (detailně viz kapitola [Prezentace a akce projektu vůči odborné veřejnosti](#)).

Zasílání newsletterů s odkazy na články na blogu projektu

První newsletter byl rozeslán v říjnu 2018, newslettery jsou rozesílány nepravidelně podle aktuálnosti připravených článků a novinek.

Odesílání je prováděno jmenovitě, osobně, z projektové databáze jsou kontakty filtrovány podle předpokládaných témat zájmu adresáta (např. odeslání newsletteru k Výzvě 83 pouze ředitelům knihoven a nikoliv řadovým knihovníkům).

Pro masové plošné šíření informací určených potenciálně všem zástupcům cílové skupiny je využíváno e-mailové konference Knihovna, která je největší platformou pro sdílení informací v knihovnách.

Příprava a rozesílání PF

Spolupracujícím osobám a organizacím projektový tým rozesílá přání všeho dobrého do nového roku. V roce 2018 šlo spíše o vtipné připomenutí existence projektu ve formě rozeslání "moudrých sov" z pečeného perníku s dopisem, ale pro rok 2019 byla připravena a rozesílána jako novoroční dárek metodická pomůcka diamantu ([Příloha 3](#)).

Uzavřená facebooková skupina "Komunitní knihovna"

Projektový tým inicioval na FB vznik neformální komunity knihovníků, kteří se snaží vytvářet a nabízet služby, programy a aktivity se sociálním přesahem (téma designu a sociálních inovací) a/nebo myslí na komunitní roli své knihovny (téma komunitní knihovny).



2.1.2. Změny v harmonogramu projektu

V aktuální fázi projekt CIDES probíhal s očekávanými a ohlášenými změnami v harmonogramu. Prodloužila se doba podpory projektů knihoven v KA3 Akcelerátor individuálně až do konce projektu, což způsobilo sloučení 3 a 4 průběžné evaluační zprávy, aby již byly dokončeny některé akcelerované projekty k vyhodnocení. Změny nebrání hladké realizaci projektu.

Aktualizovaný harmonogram projektu CIDES k 8/2019

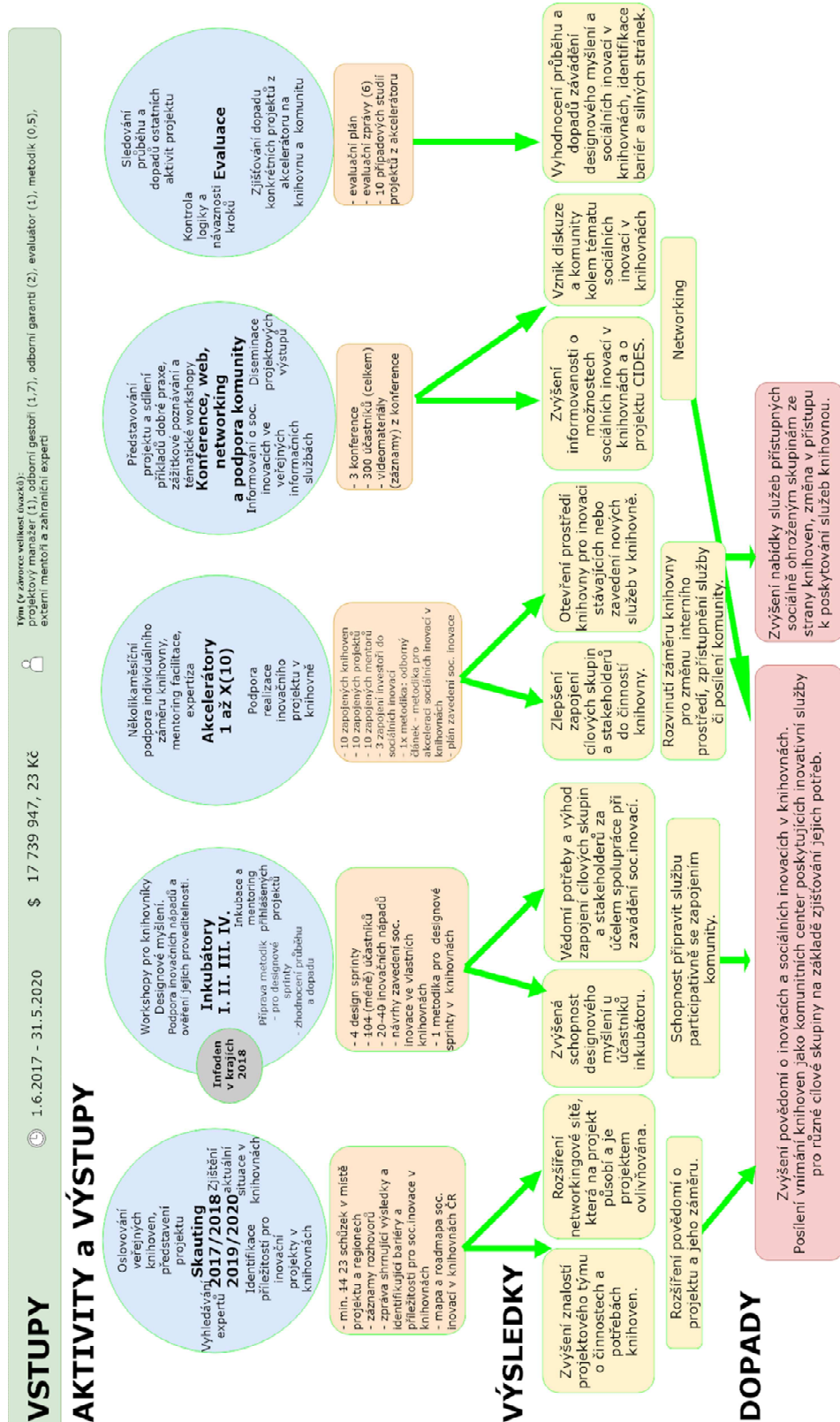
	KA1 - SCOUTING	KA2 - INKUBÁTOR	KA3 - AKCELERÁTOR	KA4 - KONFERENCE	KA 5 - EVALUACE
6/2017	Mapování stavu				
7/2017	prostředí v knihovnách				Evaluační plán
8/2017	Vyhledávání slibných				
9/2017	inovačních nápadů,			Přípravy obsahu,	
10/2017	projektů a osob			domlouvání expertů,	
11/2017	Analýza dat, formulace			příprava webu,	
12/2017	zjištění ze scoutingu.	Příprava Inkubátoru		konference a	
1/2018	Zpracování výstupů.	vytvoření metodik		workshopů	PEZ1 - procesní
2/2018		pro designové sprinty		Konference 2017 (I)	(6m realizace projektu)
3/2018		"Infodny" v krajích		vyhodnocení	(t. ZoR II. k 31.3.2018)
4/2018	průběžný				
5/2018	scouting	Inkubátor 2018 (I + II)			
6/2018		(Praha, Brno)			
7/2018		vyhodnocení	příprava Akcelerátoru		PEZ2 - po Inkubátoru
8/2018				Přípravy obsahu	2018 (I a II)
9/2018		ex-post vyhodnocení		Domouvaní expertů	(t. ZoR III. k 30.9.2018)
10/2018				Zajištění Pragulic	
11/2018			Průběžný Akcelerátor	Akvizice účastníků	
12/2018			(Jundrov)	Workshopy, přednášky	
1/2019			(KpBB)	Konference 2018 (II)	
2/2019			(Třinec)	vyhodnocení	
3/2019		příprava Inkubátoru	(Ověřeno)		
4/2019		identifikace lokalit			
5/2019		vytvoření metodik			
6/2019		Inkubátor 2019 (III + IV)			
7/2019		(Karlovy Vary, ÚnL/Lit)	průběžné vyhodnocení		Spojená PEZ3a4
8/2019		vyhodnocení			Inkubátor III a IV, AKC
9/2019	vědecký článek				(t.ZoR V k 30.9.2019)
10/2019					
11/2019					
12/2019					
1/2020		ex-post vyhodnocení		Konference 2019 (III)	PEZ5
2/2020			vyhodnocení	vyhodnocení	
3/2020					
4/2020					Závěrečná
5/2020					evaluační zpráva

Předchozí verze harmonogramů, z EP a PEZ2, viz [Příloha 1](#).



2.1.3. Revize teorie změny

Aktualizovaná Teorie změny projektu (8/2019)





Komentář evaluátora k aktualizaci Teorie změny projektu:

Původní teorie změny projektu byla aktualizována, aby lépe reflektovala jeho reálný vývoj. Ukazuje se, že **funkční provazby napříč mezi jednotlivými klíčovými aktivitami** nejsou tak nutné, jak vyplývalo ze záměru projektu - klíčové aktivity jsou schopny být realizovány i samostatně, není nutné, aby z pohledu podpořené knihovny jedna KA předcházela druhé.

Věcně lze konstatovat, že KA Skauting poskytl všem zapojeným stranám nutné informace, ale ne nutně všechny knihovny, které vstoupily do Inkubátoru nebo Akcelérátoru předtím prošly Skautingem. Informovanost o projektu byla zajištěna i mnoha jinými způsoby (např. přes projektové i vnější konference, přímo přes kontaktlist, newsletterem, osobně, apod.) Stejně tak přístup k akvizici knihoven do aktivit v KA Inkubátor a KA Akcelérátor byl zcela samonosný, a tedy ne nutně musela knihovna před akcelerací svého záměru projít i designovým sprintem v Inkubátoru. Přesto původní logickou linku podpory projektem několik knihoven účastí ve všech KA potvrzuje, jde tedy spíše o rozšíření možností podpory projektem.

U **KA Inkubátor** proběhly 4 designové sprinty dle plánu a naplnily ty méně ambiciózní očekávané výsledky. V rozporu s očekáváním se ale jednotlivých inkubátorů zúčastnilo **v součtu méně účastníků** (knihovníků s překročenou hranicí bagatelní podpory). Způsobily to kapacitní problémy v knihovnách, kdy se uvolnění více knihovníků z jedné knihovny na 5 pracovních dnů trvající aktivitu ukázalo jako nemožné. Na obecný rozsah tohoto problému poukazuje Výroční zpráva o plnění regionálních funkcí krajských knihoven na území ČR za rok 2018, kde je uvedeno, že: "V oblasti vzdělávání knihovníků došlo oproti předchozímu roku k poklesům v počtu akcí, účastníků i počtu hodin v rámci regionálních služeb. Také počet obslužených knihoven v této službě se nepatrně snížil. Přetrvává problém uvolňování knihovníků v menších knihovnách, kde neexistuje zástupnost."

Neočekávané faktory ovlivňující realizaci oproti předpokladům v projektovém záměru se projevují zejména v dosud běžící **KA Akcelérátor**. Projekt předpokládal, že knihovnám bude především mentorovat a expertízou podporovat zavedení konkrétních inovativních služeb pro specifické cílové skupiny knihovny. Ve skutečnosti se ale ukazuje, že **ještě před zaváděním služeb je v řadě knihoven nutné překonat bariéry** spočívající v obtížném interním prostředí knihovny, přehlcenosti knihovníků aktivitami, v nepřijetí širšího chápání funkcí knihovny vůči komunitě, apod. Ukázalo se, že potřeby v rozvoji knihoven leží často jinde, než v nedostatku konkrétních služeb pro určitou CS. Tato skutečnost činí dopady akcelerovaných "projektů" obtížněji vyhodnotitelnými z pohledu přínosu jednotlivým cílovým skupinám. Akceleraci tak často provází nutná změna mindsetu knihovníků, rozvoj leadershipu, či organizační změny, které vyžadují podstatně delší časový rámec podpory, než bylo předpokládáno.

KA Konference a přidružené aktivity zaměřené na rozvoj komunity a povědomí o projektu probíhají v souladu s projektovou logikou, ve více než očekávaném rozsahu.

Přes výše popsané změny lze konstatovat, že **logika projektu je jasná a jeho záměr vhodně zapadá do potřeb prostředí**.



2.1.4. Vývoj hodnot indikátorů

Hlavní indikátory - povinná cílová hodnota	Název/číslo	Vstupní hodnota	Cílová hodnota	Hodnota dosažená k 31. 8. 2019	Typ indikátoru
	(60000) Celkový počet účastníků	0	146	86	Výstup
	(69301) Počet experimentálně či kvazi-experimentálně ověřených nových nástrojů	0	10	0	Výstup
	(80500) Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních)	0	17	3 (EP, PEZ1, PEZ2)	Výstup

Vzhledem k dosavadnímu průběhu projektu v souladu s plánem a očekáváními lze i nadále předpokládat, že cílové hodnoty indikátorů budou během realizace projektu naplněny.

V průběhu realizace se ukázala jako nadhodnocená očekávaná účast (nad hranici bagatelní podpory) na jednotlivých bězích Inkubátorů. Ty plánovaly podpořit celkem 104 knihovníků při plné účasti na všech dnech aktivity, tj. 26 v každém běhu, což se ukázalo jako příliš optimistické. Knihovny obvykle nejsou vzhledem k nutnosti zajištění provozu schopné uvolnit větší než tříčlenné týmy, a také ne všichni zapojení knihovníci byli schopni účastnit se všech dnů (tj. získat dostatečný počet hodin podpory).

2.1.5. Vyhodnocení rizik

V návaznosti na analýzu rizik, která byla provedena v EP, se v současné době ani jedno z rizik (1 - 13) nevyvinulo do stavu nutného k řešení.

Potvrdila se "pravděpodobnost výskytu" rizik č.7 a 8, ukázalo se ale, že jejich "dopad" je nižší, než byly původní obavy:

7	Projekt pro fázi akcelérátoru počítá s finanční podporou inovace v 10 vybraných knihovnách, která ale není součástí rozpočtu projektu a projekt na ni bude shánět investory do sociálních inovací. Rizikem pro úspěšnou realizaci projektu v jeho původní logické struktuře je, že se finanční prostředky pro podporu implementace 10 sociálních inovací/služeb v rámci akcelérátoru nepodaří sehnat, což ohrozí zavedení nové/inovované služby do praxe.	16 vysoké riziko	4	4	Věnovat dostatek času a personálních kapacit kontaktování potenciálních investorů a jejich zapojení do projektu. Hledat alternativní finanční zdroje pro podporu zavedení inovace/služby z KA Akcelérátor u zřizovatelů knihoven a v grantových výzvách státního rozpočtu. Podporovat knihovny v aktivitách fundraisingu.
---	--	------------------------	---	---	---



Nyní, v polovině období, kdy je možné akceleraci projektům knihoven poskytovat, se ukazuje, že se pravděpodobně investory domluvit nepodaří. Přestože byli osloveni, tak zájem investorů není velký, zejména s ohledem na to, že inovované služby v akcelérátoru nejsou příliš konkrétní (více viz [EO9](#)). Financování ale pro průběh jednotlivých akcelérátorů není problém, a pro jejich další rozvoj podporuje tým knihovny informacemi o vhodných dotačních titulech.

8	Knihovny jsou z hlediska dynamiky procesů tradiční a stabilní organizace, kde přijímání změn trvá dlouho. I v případě, kdy knihovna se změnou souhlasí a považuje ji za přínosnou, zavedení do praxe vyžaduje značný čas. Projektový tým má opakovanou zkušenost, že se knihovny ozvou se zájmem o účast na aktivitě projektu i pět let po jeho ukončení. Rizikem pro úspěšnou realizaci projektu je jeho celková délka omezená na 3 roky, která nemusí být pro řadu knihoven jako tradičních institucí dostatečně dlouhá doba k zavedení změn.	12 vyšší střední riziko	4	3	Naplnění úspěšnosti projektu bude zajištěno výběrem takových knihoven do projektových aktivit, které budou mít potenciál požadavky na čas zvládnout a jejich průběžnou podporou v zavádění změn i podporou v diskuzích s jejich zřizovateli. Riziko je ale nutné zvažovat pro oblast upscalingu v případě plošnějšího zavádění inovací.
---	--	----------------------------------	---	---	---

Reálnost tohoto rizika se ukazuje zejména v průběhu KA Akcelérátor. Tempo domlouvání spolupráce, její realizace a přijetí změn je v prostředí knihoven podstatně pomalejší, než v klasickém business prostředí. Tým projektu se na tuto skutečnost adaptoval a zareagoval výrazným prodloužením spolupráce v KA Akcelérátor oproti plánu.

Riziko, které nebylo původně identifikováno, ale bylo vyzorováno v průběhu inkubátoru je opak rizika č.10:

10	Mezi hodnoty projektu, které mají být propracovány a šířeny mezi knihovny, patří odvaha experimentovat. Cílem je tedy v rámci KA Inkubátor i KA Akcelérátor podporovat i odvážné nápady (zkoušet složitější inovace). Tímto přístupem roste riziko neúspěchu při využití konkrétní inovace v konkrétní knihovně.	8 nižší střední riziko	4	2	Riziku projekt bude předcházet pečlivým posouzením nápadů se zapojením expertů se zkušenostmi z Čech i zahraničím. Zcela neúspěch v zavádění inovativních služeb u partnerských knihoven eliminovat nelze a při cílení na složitější inovace (nevyužití creaming-off efektu) by to bylo kontraproduktivní – v případě vzniku neúspěšných inovací bude projekt zkoumat faktory neúspěchu, jejichž zjištění je stejně cenné, jako zjištění faktorů úspěchu.
----	---	---------------------------------	---	---	---

V první i v druhé vlně Inkubátorů (I. II. III. IV.) se naopak oproti popsanému riziku č. 10 ukázalo, že **ochota experimentovat a zkoušet složitější inovace je u knihovnických týmů velmi nízká**. Ačkoliv se projektový tým snažil od začátku klást důraz na vznik silných prototypů služeb, tak ty, které v průběhu inkubátorů vznikaly, nebyly silné ve smyslu inovativnosti a společenského dopadu. Projektový tým pak po prvním běhu inkubátoru reagoval úpravou metodiky pro druhý běh tak, aby byly vznikající prototypy posíleny. Podařilo se to jen do určité míry - "brněnské" (II.) prototypy byly silnější než "pražské" (I.). Třetí Inkubátor byl na základě průzkumu zájmu knihoven cíleně umístěn do regionu se sociálně vyloučenými lokalitami - "Ústí nad Labem/Louny/Litvínov (III.)" a do "Karlovy Vary (IV.)", ale ani zde nebyla odvaha experimentovat výrazná.



2.2. EO3 Jaké (očekávané i neočekávané) faktory podpořily úspěšnou realizaci projektu?

Pozn.: postupem let realizace projektu se z neočekávaných faktorů staly očekávané, proto jsou v této PEZ oproti předchozí sloučeny. Některé faktory přetrvávají po celou dobu realizace projektu, přehled byl aktualizován v srpnu 2019.

- **Interní faktory úspěšné realizace (tým, příjemce dotace)**
 - dlouhodobá podpora a aktivní účast vedení KISK MU na aktivitách projektu
 - výběr kompetentních členů projektového týmu a to včetně schopnosti reagovat na nutné změny na pozicích (fluktuace způsobená odchody na mateřskou dovolenou, stěhováním, změnou zaměstnavatele, ad.)
 - vysoká různorodost týmu, která značně zvyšuje jeho dosah a možnosti ve využívání sociálního kapitálu jednotlivých členů týmu (například pro zapojování mentorů, expertů, knihoven, apod.)
 - ochota všech členů týmu pracovat v širších souvislostech nad rámec pracovní náplně dané popisem projektu bez navýšení finančního ohodnocení za odvedenou práci.
 - schopnost týmové i samostatné práce u všech členů týmu
 - zapojování studentů do podpůrných aktivit projektu navyšuje kapacity týmu a přímo přispívá ke zvýšení kvality realizace, naopak spolupráce členů týmu na výuce KISK přináší obohacující pohledy na problematiku. Např. zapojení studentů do realizace výzkumu v rámci akcelerovaného projektu v Jundrově, mentoring v předmětu DISRI, příprava předmětu “Sociální inovace v knihovnách”, ad.
 - dobrá spolupráce se zázemím MU a se zázemím partnera Knihovny Třinec
 - nově tým získal dobré zázemí - kancelář v budově C kampusu FF MU.

- **Externí faktory úspěšné realizace (prostředí, spolupráce partnerů)**
 - efektivní využití spolupráce se zahraničními i českými odborníky - postupné vytvoření dobré sítě kvalitních expertů, kteří s projektem a KISKem dlouhodobě a spolehlivě spolupracují
 - správné načasování projektu vzhledem ke stavu prostředí
 - podařilo se navázat na důvěru KISKu u odborné knihovnické veřejnosti a obhájit ji - projektový tým se nemusí nikam vnučovat, na zasedání odborných panelů je aktivně zván (např. Komunitní sekce SKIPu, knihovnické konference, kulaté stoly, apod.), dostává z prostředí informace o změnách, týmem oslovení externí experti reagují na pozvánky.
 - využití kapacit týmu k udržení osobního přístupu - oslovování prostředí individuálně (osobní emaily s pozvánkami apod) ne hromadně.
 - projekt byl osloven k předání informace o své realizaci v průběhu zpracovávání informace do vlády o plnění *Koncepce rozvoje knihoven 2017-2020* (Ministerstvo Kultury).



2.3. E04 Jaké překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?

- Některé překážky realizace projektu zůstávají po celou dobu jeho trvání obdobné, zejména jde o:
 - vytíženost zaměstnanců knihoven (zvláště ti aktivnější zaměstnanci nemají čas), nutnost zajištění běžného provozu knihovny (omezená možnost účastnit se akcí, které trvají déle než den.)
 - velká konkurence akcí, kterých se knihovníci účastní (v oboru je mnoho českých i zahraničních konferencí, pracovních skupin navázaných na nejrůznější iniciativy, seminářů, tematických setkání, apod.)
 - všechny kroky spolupráce trvají déle, než by trvaly v business prostředí - tempo domlouvání a provádění aktivit s knihovnami je pozvolné.
- Náročné na kapacity týmu bylo rozhodnutí zorganizovat Inkubátory 2019 ve východních Čechách, v oblastech v blízkosti SVL, což od členů týmu z Brna vyžadovalo ochotu opakovaně jezdit na několikadenní cesty veřejnou dopravou napříč republikou (fyzická i psychická náročnost, nedostupnost zázemí v místě realizace, narušení work-life balance, vzdálenost od rodin, zabránění části víkendů cestováním na místo realizace, ad.)
- Projekt se při podpoře sociálních inovací v knihovnách v praxi střetává s nižší motivací zajímat se o toto téma, protože není přímo navázané na denní benefity knihovny. Zaměstnanci knihoven jsou často zahlceni řešením základnějších věcí spojených s fungováním knihoven (provoz, rekonstrukce, přechody na nové IT systémy, GDPR, ad.) Sociální inovace a služby v knihovnách je téma, které obecně v knihovnictví silně zaznívá, ale lokální knihovny nic nenutí jej doopravdy řešit. Ochota věnovat tomu veškeré potřebné zdroje tak vždy musí vycházet z vnitřní motivace knihoven, nikoliv z nějakých externích faktorů. Ochotě knihoven postavit sociální inovace do popředí zájmu také nenahrává systém vykazování dopadů knihoven postavený pouze na kvantitativních ukazatelích (počet výpůjček, počet čtenářů, počet návštěvníků akcí, apod.) a přístup zřizovatelů, kteří společenskou roli knihovny často nevnímají a podceňují.
- S knihovnami projekt pracuje na jiné úrovni, než očekával (citelně se to projevuje v Akcelerátorech a v typu řešených problémů v Inkubátorech). Nelze dělat sociální inovace někde, kde spolu nekomunikuje vnitřní pracovní tým, zaměstnanci nejsou spokojeni s ohodnocením své práce a na řešení stávající agendy a akcí je jich málo. Proto klade projektový tým při akceleraci projektů a v průběhu Inkubátorů tolik důrazu na systémové změny v knihovnách a v konečném důsledku se nedaří dostávat se přímo k cílovým skupinám a sociálně vyloučeným.
 - Aby byl tým schopen na překážku adekvátně reagovat, absolvovala část členů týmu školení Leadershipu s Beátou Holou s certifikátem na práci s leadershipovými kartami - bariéra je často na straně zaměstnanců a vedení knihovny, chybějící motivace, nefunkční spolupráce, rigidní organizační prostředí, které nepodporuje zavádění sociálních inovací v knihovnách.
 - Téma bylo do hloubky řešeno v INK IV. (Ústí/Louny/Litvínov), kde byla jedna pracovní skupina tvořena pouze ředitelkami knihoven.



3. Zhodnocení dopadových evaluačních otázek

V této kapitole je zhodnoceno plnění dopadových EO, které dle EP projektu (evaluační matice) náleží v oblasti dopadové evaluace do PEZ3 a PEZ4.

3.1. EO6 Do jaké míry naplnila KA Inkubátor svůj cíl zvýšit schopnost designového myšlení u účastníků?

Shrnutí vln III. a IV. Inkubátoru (2019)

- Inkubátor III. probíhal v červnu 2019 v krajské knihovně v Karlových Varech a účastnily se ho týmy knihovníků z Karlovarského regionu a Prahy
- Inkubátor IV. probíhal v červnu 2019 v městských knihovnách v Ústí nad Labem, Louny a Litvínov. Účastnily se ho týmy knihovníků z Ústeckého kraje.
- Oba inkubátory byly připraveny jako pětidenní. Rozložení dnů bylo nastaveno do formátu 1+2+2 a 2+1+2 a oba běhy probíhaly souběžně po dobu tří týdnů plus vstupní a ex-post konzultace.
- Specifickým úspěchem je vytvoření samostatného týmu tvořeného ředitelkami knihoven v Ústeckém Inkubátoru.

Mezi jednotlivými běhy Inkubátoru (vlna 2018 I. Brno, II. Praha a vlna 2019 III. Karlovarsko, IV. Ústecko) došlo k vývoji z metodického hlediska, nebyl replikován první postup, a proto jsou možnosti vzájemného srovnání omezené. Přesto lze z pozorování a zpětné vazby konstatovat, že Inkubátor ve formě pětidenního mentorského programu trvajících několik týdnů, kdy mezi jednotlivými setkáními je prostor pro výzkum a cílem je tvorba prototypu, se pro zvýšení schopnosti účastníků designově myslet, osvědčil.

Souhrnné zhodnocení Inkubátorů bude zpracováno v samostatné zprávě a bude součástí závěrečné zprávy projektu. PEZ3a4 vyhodnocuje částečně Inkubátory III a IV roku 2019 na což využívá data z okamžité zpětné vazby od účastníků a mentorů. Data z ex-post zpětné vazby zatím nejsou k dispozici, jejich sběr proběhne až v průběhu podzimu 2019.

3.1.1. Další vývoj projektů z Inkubátorů 2018

Některé projekty vzniklé v první vlně Inkubátorů (v roce 2018, evaluace viz PEZ2) prodělaly ve sledovaném období další vývoj:

- do akcelerace postoupil projekt **Ověřeno** (informace k tomuto projektu viz [EO9](#)), který se dál úspěšně rozvíjí. Po sérii pracovních workshopů je vytvářena videometodika pro *deFacto workshop*, potenciálně využitelná knihovnami pro práci s uživateli.



- projekt **Memoria** se stal středobodem oslav 100let republiky v Bučovicích. Rozšířil se dále do Kuřimi.
- projekt inkubačního týmu z ústřední knihovny MKP, řešící propojení s dětským domovem v Dolních Počernicích, dotáhl po ukončení inkubátoru realizaci prototypu a vyvinul se do formy výstavy “**A jak se vidíme MY... děti z dětských domovů**”. Kromě posterů s medailonky vystavených v prostorách knihovny vzniklo i promovideo. Tým prezentoval tento úspěch na II. projektové konferenci. Z ohlasů několika účastníků konference vyplynulo, že i knihovníci z jiných knihoven začali o podobné spolupráci uvažovat. Spolupráce s projektem nadále pokračuje, je diskutován jeho rozvoj v KA Akcelerátor. *“Děti z DD jsou nadšené a to je ta největší motivace ze všech. :) Děkujeme za vše a pokud se přijdete na nás někdy podívat, budeme rádi. Výstava bude od poloviny listopadu a potrvá do konce ledna. Děti k nám mají dorazit na setkání, jen ladíme termíny. :)”* (citace z emailu zaměstnankyně MKP)



(Ilustrace: úvodní poster výstavy vzniklé z prototypu vytvořeného během Inkubátoru)

3.1.2. Příprava Inkubátorů 2019

Od začátku roku probíhala příprava druhé vlny Inkubátorů. Z metodického hlediska byla zahájena revizí value proposition canvas vytvořeného v roce 2017 před prvními Inkubátory (viz PEZ2) s otázkou “*Jak se změnil cíle (targets) knihoven, a jak se změnila naše znalost o*



prostředí knihoven?". V týmu dále proběhlo několik společných ideačních workshopů s využitím řady metod (např. HMW - How might we...? Jak bychom mohli...?)

V únoru před zahájením akvizice knihoven do Inkubátorů ve vlně roku 2019 tým jejich hlavní záměr prezentoval na zasedání SKIP. Inkubátor 2019 byl postaven hlavně jako:

- prostředek k vytvoření služeb poskytovaných knihovnou, které mohou fungovat advokačně - jsou potřebné, vzešly od lidí a vznikly s lidmi,
- prostředek k vytvoření něčeho, co může posílit pozici knihovny v obci,
- způsob práce s přehlceností službami,
- NE nástroj k vytváření "něčeho dalšího", ale navazujícího na to, co je,
- něco, co může pomoci strategickému směřování, interní komunikaci a motivaci,
- nástroj navrhování služeb s přímým zaměřením na SDGs, místo naroubování existující služby na co nejbližší cíl.

Pro oslovení knihoven byl v druhé vlně Inkubátorů připraven tzv. "**onepager**" obsahující lákavé shrnutí základních informací o nabídce mentorského vzdělávacího programu "Inkubátor sociálních inovací" s odkazem na další detaily na webu projektu. Ten byl rozeslán několika cestami, např. přes metodiky krajských knihoven, českým knihovnám a cíleně jejich ředitelům s informací, že probíhá zjišťování zájmu a podle výsledků bude program probíhat v krajích, ve kterých bude zjištěn největší zájem.

Příklad zpětné vazby na akvizici do Inkubátoru

Musím teda trochu s jistým vnitřním politováním říct, že kolegové o projekt nemají zájem. Vnímají to tak, že je to cílené na knihovny, které dlouhodobě stagnují, nebo které neví jaké služby nabízet a obecně neví moc, co se sebou...a z jejich pohledu naše knihovna taková není. Já si bohužel myslím, že je. Nedaří se mi kolegy nastartovat a "donutit" je nahlas přemýšlet nad akcemi, společně se o nich bavit a hledat řešení a vymýšlet něco, co veřejnost a čtenáře zaujme. Je to možná pozůstatek předchozího vedení nebo i částečně taková ta zaběhnutost a spokojenost knihovníků se stávajícím stavem bez snahy se někam posunout a nebo také prostě jejich lenost a nebo i zaslepenost a domněnka, že my to děláme nejlíp jak umíme a tím pádem dobře. Stojí mě to spoustu úsilí něco měnit a přesvědčovat je o potřebnosti dělat změny... Každopádně s jednou kolegyní se rádi zúčastníme, protože si myslím, že minimálně setkávání dalších lidí z praxe a řešení podobných problémů smysl má...

(citace z emailu ředitele jedné z oslovených knihoven)

Po zjištění zájmu knihoven bylo rozhodnuto, že tým vyjede zrealizovat Inkubátory do Kalovarského a Ústeckého kraje.

Mentoři týmů pro oba Inkubátory byli dle svých odborných zkušeností vybíráni s ohledem na potřeby přihlášených knihoven jak z externích, tak z interních zdrojů:

- Josef Kocurek - designér služeb v Pábení
- Linda Kovářová - aplikovaná antropologie, Impact Academy
- Zuzana Kunová - designérka služeb v akademické knihovně
- Petra Štěpánková - psychologka a uživatelská výzkumnice
- Martin Kopta - uživatelský výzkum
- interní mentoři z týmu CIDES - Eliška Bartošová, Tomáš Štefek, Barbora Buchtová, Ladislava Zbiejczuk Suchá.



Medailonky mentorů jsou zveřejněny na blogu webu projektu

(<http://komunitni.knihovna.cz/2019/06/03/inkubatory-socialnich-inovaci-2019-predstavujeme-mentory/>).

Výhodou, související se zkušenostmi mentorů a organizátorů, byla využívaná možnost uzpůsobovat program v průběhu a reagovat tím na průběžně odkrývané potřeby jednotlivých týmů.

3.1.3. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – charakteristiky a cíle

Základní charakteristika Inkubátoru (III) Karlovarský kraj:

Zapojené knihovny: **Cheb, Mariánské Lázně, Ostrov, Jáchymov, Karlovy Vary - krajská knihovna, Karlovy Vary - městská knihovna, Chodov**

Knihovny do programu vstupovaly s řadou témat, které chtěly řešit, většinou vycházejících z jejich interních motivací, potřeb nebo strategií. Společenský dopad těchto jejich záměrů měl souviset s případným zaměřením a zúžením pozornosti na dílčí problémy nebo cílové skupiny v těchto oblastech, nebo naopak na vnímání svého záměru přes optiku společenských problémů, předestřených v rámci odborných inspiračních setkání v úvodní fázi programu. Jedna z knihoven do programu vstupovala s tím, že téma bude definováno na základě mapování se zástupcem sociálního odboru místního úřadu.



(Ilustrace: fotka účastníků inkubátoru z Městské knihovny Chodov zveřejněná na jejím FB)

Základní charakteristika Inkubátoru (IV) Ústecký kraj:

Zapojené knihovny: **Louny, Litvínov, Ústí nad Labem-krajská knihovna, Děčín, Chomutov**
Knihovny do programu vstupovaly s konkrétními záměry:

- řešit vlastní prostory v souvislosti s trávením volného času mládeže (3 knihovny),
- řešit rozvoj kompetencí vedoucích pracovníků (leadership) vstříc vytváření inovativnějšího pracovního prostředí,
- zefektivnit systém práce metodických pracovníků regionu.



Specifikem programu v tomto kraji byl koncept přesouvání jeho organizace po některých zúčastněných knihovnách (postupně Ústí nad Labem, Louny, Litvínov).



(Ilustrace: fotka účastníků a mentorů Inkubátoru v Litvínově)

Témata a výstupy inkubačních programů všech 11 pracovních týmů jsou detailně popsány v [Příloze 7](#). Týmy byly obvykle tvořeny knihovníky z jedné nebo dvou knihoven. Spojené týmy na základě svých odborných potřeb vytvořili zvlášť metodici a ředitelky knihoven.

Hlavním cílem programů v roce 2019 bylo:

- zvýšit kompetence účastníků v (re)designu svých služeb a posílit sociální inovativnost a společenský dopad jejich služeb,
- podporovat partnerství a komunikaci.

Výsledné prototypy a návrhy se proto nevyznačují vyšším rozlišením (detailním zpracováním), důraz byl kladen na získání výzkumných zkušeností, rozvoj komunikace interní i externí, a nastavení dalších kroků v rámci záměru.

Přesto pro další vývoj prototypů zůstává důležitým vědomím účastníků, že vzniklo něco reálného, i když to může představovat první malý krok.

Na otevřenou otázku ohodnocení prototypů odpovídali respondenti v dotazníku následovně:

- *„Jsme z něj nadšení. Stejně tak bylo nadšené vedení. Na projektu chceme dál pracovat a prototyp, který jsme vytvořili, nám dá slušný základ pro další práci.“*
- *„Je přehledný a jasně udává, jak daný problém řešit. Budeme postupovat podle návrhu a chceme jej v knihovně uvést do života.“*
- *„Připraven na 80%, což je dost, aby to člověka hnalo dotáhnout to.“*

Inovaci oproti programům realizovaným v roce 2018 byl v úvodních fázích akcent na prezentaci společenských a regionálně významných témat a problémů odborníky (formou krátké přednášky a diskuze). Účelem bylo inspirovat účastníky k účasti na jejich řešení, nasměrovat vlastní témata zúčastněných knihoven vstříc prezentovaným problémům, případně začít přemýšlet nad vlastními záměry skrz optiku nastolených témat.

Jedním z významněji akcentovaných témat oproti loňským programům byly také prezentační a komunikační dovednosti. Téma se v rovině svého praktického dopadu dotýká komunikace (vyjednávání) s managementem knihovny, s kolegy, s možnými partnery, ale také za účelem



schopnosti prezentovat svoji práci, její výstupy a dopady jinými způsoby než pouhou evidencí (počtu návštěvníků, počtu čtenářů, ad.), např. formou storytellingu. Účastníci většinou tuto složku programu kvitovali, vnímali ji jako užitečnou i proto, že budou o vznikajících projektech mluvit ke svým kolegyním a kolegům a vítají způsoby, jak na to.

3.1.4. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – dopady na účastníky

Data pro vyhodnocování průběhu a okamžité zpětné vazby byla sbírána:

- průběžně online dotazníky pro feedbackery a účastníky (viz [Příloha 5](#))
- pozorování na místě v průběhu aktivity evaluátorem, garantem KA Inkubátor a „plovoucím mentorem“
- diskuzí mentorů na synchronizačních poradách shrnující průběh v jednotlivých týmech v závěru každého setkání
- závěrečným konferenčním hovorem mentorů s odstupem týdne po ukončení Inkubátorů (viz [Příloha 6](#))

Oblast očekávaných dopadů: Výzkum a komunikace se stakeholdery

K osvojení procesu navrhování (designu) služeb došlo zejména na úrovni uvědomění si důležitosti výzkumu mezi stakeholdery (cílové skupiny, potenciální partneři) a experty (subjekty se zkušenostmi v daných oblastech). Dále na úrovni nutnosti iterací výzkumu, ověřování a uživatelského testování, procesu změny a provádění souvisejících, byť malých změn ve svých návrzích/prototypu služeb.

- *“Když cílovka do knihovny nechodí, musíme my za ní.” (citát účastníka)*

V řadě případů program odboural obavy z přímé komunikace se zástupci cílové skupiny (ať v knihovně nebo přímo v jejich prostředí, např. guerillové rozhovory v ulicích) nebo s partnery. V této oblasti se osvědčilo posílení programu o nácvik výzkumných, komunikačních a prezentačních technik. Mimo výzkumné rozhovory se zástupci cílových skupin si týmy měly možnost nacvičit rozhovory s neúčastníky se kolegy, s vlastním managementem, zástupci zřizovatele, s doménovými znalci v místě (pedagogicko-psychologická poradna, učitelé, pracovníci organizace Člověk v tísni a další), telefonické rozhovory s odborníky, testování formou telekonference, aj.

V případě programu v Ústeckém kraji, kde byl dán významně větší prostor pro přípravu výzkumné fáze (aktivit, které nepatří mezi běžnou praxi knihovníka), se kromě jeho kvalitnějšího a bezpečnějšího provedení, také výrazně odráží pochopení jeho důležitosti v rámci procesu. Důkladný plán a příprava výzkumu měla také vliv na množství a relevanci informací, získaných v poměrně krátkém čase.

Oblast očekávaných dopadů: Mapování situace

Účastníci se naučili zřehlednit situaci a příležitosti formou mapování současných aktivit, stakeholderů, potenciálních partnerů, kontaktních bodů. V tomto směru metodu vytváření map některé týmy využívaly ve svých knihovnách jako nástroj interní komunikace.



Oblast očekávaných dopadů: Interní komunikace a proinovační prostředí

Už z předchozího ročníku Inkubátorů bylo zjevné, že významnou podmínkou vzniku (společensky) inovativních služeb je často nastavení interního prostředí organizací (knihoven), způsoby komunikace, vedení lidí, jejich autonomie a další složky leadershipu.

- *“Když máte vyhořelou půlku týmu, je prostě těžký tam cpát potřeby uživatelů.” (citace účastníka - zástupce managementu)*

V některých případech došlo díky nutnosti interně komunikovat záměr k prolomení některých bariér a např. ke zjištění, že rezistence kolegů vůči změnám uspořádání v knihovně není tak silná, jak se účastníci inkubátoru domnívali, nebo že kolegové jsou připraveni zapojit se do souvisejících aktivit.

Velká část knihoven a jejich pracovníků rezignuje na vlastní tvůrčí práci na navrhování inovativních služeb, protože tento proces představuje poměrně velké množství časových dotací ze strany vedení. Dodat zaměstnancům prostor, kdy by bylo možné provádět např. výzkum mezi uživateli a dalšími stakeholdery, časté porady pracovních týmů, interní ideační workshopy apod., je často vzhledem k běžné pracovní rutině nerealizovatelné.

- *“Na tohle bychom nikdy neměli v rámci svojí práce čas. Je sice prostor přemýšlet o důležitých věcech, ale tohle nemá šanci vzniknout v rámci běžné činnosti.” (citace účastníka)*

Oblast očekávaných dopadů: Vztahy se zřizovatelem a dalšími partnery

Účastníci z některých knihoven, jejichž klíčovým potenciálním partnerem zamýšlené služby byl zřizovatel, se setkali s novou zkušeností konzultace svého záměru přímo se zástupcem zřizovatele. Tyto zkušenosti alespoň částečně odbouraly ostych běžných zaměstnanců před tímto subjektem, jelikož veškerá komunikace tímto směrem zpravidla probíhá pouze přes vedoucího/ředitele knihovny. Byly tak odkryty některé nové možnosti spolupráce zaměstnanců knihovny na úrovni např. pracovníků odpovídajících odborů úřadu. Zároveň některé výzkumné aktivity odkryly příčiny nízké ochoty spolupráce různých organizací v jednom městě.

- *“Je těžké navázat spolupráci s dalšími institucemi financovanými městem, protože je mezi nimi rivalita způsobená přetahováním se o peníze z rozpočtu.” (citace účastníka)*

Účastníkům programů se v různé míře podařilo předat možné pojetí knihovny jako subjektu, který může nebo by měl pomáhat naplňovat záměry zřizovatele.

Ve většině případů byl patrný výrazný ostych, spojený s předsudky, kontaktovat potenciální partnery, navzdory jejich evidentním zkušenostem s řešeným tématem, což ilustruje tendence knihoven a jejich pracovníků vyhýbat se spolupráci.

Oblast očekávaných dopadů: Sociální inovativnost

Tento aspekt měl být v této vlně Inkubátorů zajištěn odbornými inspiračními vstupy s prezentacemi společenských problémů. Podle zpětné vazby i podle vyhodnocení závěrečných výstupů (prototypů) se ale vstupy expertů pro vnuknutí inspirace neosvědčily, účastníci je vnímali jako „nesouvisející“. V různé míře (podle povahy řešeného problému, jeho kontextu a preferencí členů týmu) byla sociální inovativnost vznikajících prototypů služeb zajišťována v průběhu inkubace pomocí individuálního směřování mentorů jednotlivých týmů.



3.1.5. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – faktory úspěchu, bariéry a rizika

Faktory úspěchu Inkubátorů 2019:

- Realizace programů přímo v dotčených krajích, resp. některých konkrétních knihovnách, byla vnímána velmi pozitivně ze strany všech účastníků, zároveň byla velmi užitečná v častých případech potřeby kontaktovat cílovou skupinu, nebo jinak využít lokálních zdrojů či informací.
Na druhé straně bylo “domácí prostředí” v některých případech příčinou některých absencí účastníků (z pracovních důvodů).
- Při navrhování služeb a aktivit, které vycházejí přímo ze zájmů cílové skupiny, je u těchto větší pravděpodobnost, že se do jejich tvorby a následné organizace zapojí přímo samotní účastníci. V některých případech došlo k rekrutaci potenciálních “spolupracovníků” z řad budoucích uživatelů služby už ve výzkumné fázi.

Bariéry a rizika Inkubátorů 2019:

- Organizace inkubačního programu o délce 5 pracovních dnů v rozmezí 4 (resp. 3 týdnů) se pro účastníky ukázala jako velmi náročná. Na jedné straně ve smyslu nedostatku času pro výzkumné úkoly, na druhé straně byly důsledkem také občasně výpadky některých účastníků z pracovních důvodů.
“Rozdělit workshopy do většího časového období.” (citace účastníka z dotazníku k slabým stránkám programu)
“Kolísající počet lidí v týmech. Ve více lidech by se lépe sdílely zkušenosti.” (citace účastníka z dotazníku k slabým stránkám programu)
- Některé fáze programů neumožňovaly účastníkům z některých knihoven provést zejména výzkumné úkoly v takovém rozsahu, aby bylo možné považovat jejich výstupy a analýzy za průkazné vůči dalšímu postupu. (Tyto úkoly byly v takovém případě prezentovány jako příprava na další výzkumy po inkubačních programech.) Navíc, v případě pozitivních ověření vlastních hypotéz hrozí nahlížení na výzkum jako na vágní fázi celého procesu.
- Určitým hendikepem se ukázala nemožnost mentorů seznámit se se svými týmy před programem, což bylo organizačně nerealizovatelné. Dílčí výzkum mezi účastníky před programem sice proběhl, ale např. možnost navštívit knihovnu by mohla být předpokladem ještě úspěšnější práce mentorů.
- Jako bariéra ve vývoji služeb s dopadem na „užší cílové skupiny“ se ukázala představa managementu i řadových zaměstnanců o důležitosti prezentace „statistických ukazatelů“ (zejména zřizovateli, ale také ostatním knihovnám). Pokud navrhovanou změnu, byť by byla sociálně-inovativní, není možné doložit růstem statistického ukazatele v míře odpovídající nasazení pracovníků (časové dotaci), je nezajímavá. Dokonce i v případech, ve kterých statistické ukazatele nejsou směrodatné pro rozhodování zřizovatele (např. o rozpočtu), panovalo mezi účastníky silné přesvědčení o tom, že meziroční snížení statistických ukazatelů by bylo (např. veřejností) vnímáno jako odraz nekvalitní práce knihovny.



3.1.6. Hodnocení průběhu Inkubátorů III a IV – zpětná vazba účastníků (výběr)

- Důležitým momentem většiny týmů bylo objevení potenciálu týmové práce, kterou ze své praxe knihovníci spíše neznají.
“Nejpřínosnější byla spolupráce a sdílení s ostatními kolegy z jiných knihoven. Ale i čas, kdy mohou v klidu přemýšlet o budoucím vývoji kolegové z jedné knihovny, ten při provozu nenajdeme.” (citace účastníka)
- Otevřené výčty v odpovědi na otázku „Napište tři věci, které pro vás osobně byly v celém průběhu Inkubátoru nejpřínosnější:“ často začínaly právě momenty, souvisejícími s kolegiálníitou (citace):
 - *komunikace s kolegy; komunikace a diskuze v týmu; možnost komunikovat s kolegy a kolegyněmi z ostatních knihoven; komunikace s kolegy,/ chuť společně něco nového podniknout,/ vědět, že všude je to stejné*
 - *inspirace; inspirace z jiných knihoven*
 - *umění naslouchat, sdílet, respektovat názor.*
 - *mladý nadšený tým, který ví, co a jak - setkání s kolegy jinak, než pracovně*
 - *možnost spolupracovat s lidmi z naší knihovny, mít čas promýšlet věci společně, setkání s kolegy z jiných knihoven*
- V rámci zpětné vazby (viz [Příloha 5](#), otázka 4 „Ohlédnutí za Inkubátorem“) účastníci kvitovali nejen pro ně nezvyklé intenzivní setkávání a práci s kolegy z vlastní knihovny, ale také sdílení postupu nebo např. vlastních pracovních podmínek a záměrů s kolegy z jiných knihoven (viz navazující grafy), přičemž předpokládáme, že tyto vazby vznikly především díky realizaci programu v jednotlivých krajích, kde k sobě mají zapojené knihovny regionálně blízko, a díky tomu tyto vazby přetrvávají.

Ústecký kraj:





Karlovarský kraj:



- Účastníci byli dotázáni, jak pravděpodobné je, že by doporučili účast na Inkubátoru kolegovi nebo jiné knihovně. Požadováno bylo vyznačení odpovědi na škále 0 – „zcela nepravděpodobné“ až 10 “zcela pravděpodobné”). Na základě struktury odpovědí lze říct, že Inkubátor byl úspěšný.

Ústecký kraj:



Karlovarský kraj:





Výběr z citací účastníků v rámci možnosti doporučit program vlastními slovy:

- „Doporučuji, protože je to pomoc, jak řešit problémy, se kterými si dlouho lámeme hlavu. Posiluje se týmový duch, lidé se učí lépe spolupracovat. Vládne výborná atmosféra.“
- „Zajímavá zkušenost, plusem je zastavení se a sdílení podobných problémů s kolegy, pojmenování problému a vytvoření prototypu. Nevýhodou spatřuju ve zdlouhavosti a v příliš podrobném až zbytečném rozebírání problému.“
- „Určitě bych účast doporučil už jen pro možnost se navzájem poznat ve vlastním týmu nebo celé knihovně, zároveň bych upozornil na to, že je potřeba překonat někdy únavu a komfortní zónu.“
- „Investovaný čas a energie se vyplatí - získáte nové zkušenosti, rady, inspiraci, podporu. Naučíte se definovat problém a cíl, navrhnout řešení, ověřit si ho.“
- „Podpoříte týmovou práci, pochopení postojů svých a kolegů, budete mít možnost přemýšlet o nových službách pro veřejnost.“

Okamžitá zpětná vazba účastníků formou on-line dotazníku obsahovala 13 otázek (viz [Příloha 5](#) „Ohlédnutí za Inkubátorem“), byla vyhodnocena zvlášť pro Karlovarský a zvlášť pro Ústecký kraj, a dále zvlášť pro účastníky absolvující celý program, a pro účastníky neabsolvující celý program. Zde byl uveden pouze výběr otázek.

3.1.7. Ex-post hodnocení Inkubátorů III a IV

Sběr ex-post zpětné vazby je plánovaný na podzim 2019 ve dvou fázích.

V první fázi bude provedeno buď formou online dotazníku, nebo telefonicky, ověření toho, do jaké míry zapojené knihovny (týmy) dále pokračují, nebo nepokračují, v inkubátorem rozpracovaných aktivitách.

U těch knihoven (týmů), které se dále v návaznosti na Inkubátor rozvíjí, je plánována návštěva na místě, která kromě odborné konzultace poskytne i příležitost k evaluačnímu rozhovoru.

K této variantě sběru ex-post zpětné vazby se realizační tým rozhodl po zkušenosti ze sledování dalšího vývoje předchozí vlny Inkubátorů, kdy ty aktivnější obvykle žádají a oceňují navazující konzultaci.



3.2. EO9 Jaký je dopad každého dílčího projektu podpořeného v KA Akcelerátor na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu?

Detail ke každému akcelerovanému projektu je zpracovaný do samostatné **Případové studie** v komparativní struktuře (viz [Příloha](#)). Popisuje projekt z pohledu mnoha charakteristik, nastiňuje proces podpory, uvádí finální teorii změny i zpětnou vazbu hlavních beneficentů. Případové studie k již finálně ukončeným akceleracím budou společně s dalšími výstupy projektu zveřejněny na projektovém webu komunitni.knihovna.cz a budou přílohou Zprávy o realizaci projektu.

Akcelerátory s ukončenou podporou (nebo uzavřenou fází podpory) u kterých se lze dílčím způsobem vyjádřit k dopadu jsou nyní tři. Vzhledem k nutnosti časového odstupu od intervence ještě neproběhl sběr ex-post zpětné vazby a případové studie o ni budou doplněny.

Škála hodnocení "**dopadu na knihovnu, její CS a komunitu**", využitá dále v textu a v případových studiích, vychází z obecného záměru podpory v KA Akcelerátor projektu:

- (++) **prokazatelný** = lze změřit přímý dopad na cílovou skupinu knihovny, nebo lze prokázat provedení systémových změn v přímé vazbě na akceleraci.
- (+) **pozitivní** = lze proxy indikovat kladný vliv na knihovnu, její CS a komunitu, byly uskutečněny kroky, které logicky v důsledku vedou k lepším službám pro cílové skupiny knihovny.
- (0) **neutrální (sekundární)** = lze identifikovat podporu směřující k rozvoji společnosti a prostředí, v němž knihovny poskytují služby cílovým skupinám, ale bez přímého vlivu na služby a CS konkrétní knihovny.
- (-) **žádný** = nelze identifikovat žádný pozitivní ani negativní dopad akcelerace na knihovnu, její CS a komunitu, ani zprostředkovaně přes společnost a prostředí.
- (--) **negativní** = v důsledku podpory akcelerací lze identifikovat omezení potřebných služeb knihovny pro CS, ztrátu zájmu o sociální inovace, odrazující zkušenost ze spolupráce.

Akcelerovaný projekt "knihovna Jundrov"

Poptávka po podpoře v akcelérátoru přišla od radnice MČ Brno-Jundrov, která je hlavním beneficentem projektu, při příležitosti přípravy architektonické soutěže na rekonstrukci komplexu, jehož součástí je i knihovna. Cílem akcelerace bylo provést průzkum potřeb mezi obyvateli Jundrova tak, aby co nejvíce z nich vyjádřilo svoje potřeby a očekávání od připravované rekonstrukce podoby knihovny a přilehlých komunitních prostor. Realizaci výzkumu v terénu zajistili VŠ studenti, sbírali data od široké veřejnosti prostřednictvím metody "Chci aby tady...", dotazníky vyplnili také žáci místní ZŠ a byla zorganizována skupinová debata se zástupci místních spolků. Jako výstup byla radnici prezentována a předána samostatná výzkumná zpráva.



Z hlediska dopadu na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu lze akcelerovaný projekt hodnotit **pozitivně**. Knihovna a radnice získaly ověřené informace o tom, co od nich občané očekávají a co by v rekonstruované budově chtěli mít. Vyzkoušeli si, co obnáší oslovení občanů a že tito jsou ochotni se zapojit, a dle potřeby mohou obdobný průzkum zopakovat. Díky realizaci výzkumu v prostředí Jundrova měli místní obyvatelé, cílové skupiny knihovny, možnost se vyjádřit a byli částečně vtaženi do procesu změny knihovny. Navíc se zástupci jundrovských spolků poprvé sešli k diskuzi v jedné místnosti. Zapojování cílových skupin a stakeholderů do činností knihovny je považováno za klíčový krok k posílení komunitnosti a tedy i lepších služeb pro znevýhodněné skupiny.

Více viz Případová studie projektu knihovna Jundrov.

Akcelerovaný projekt “knihovna Třinec”

Poptávka po podpoře v akcelérátoru přišla od knihovny Třinec jako partnera projektu CIDES. Cílem akcelerace bylo upravit dramaturgický plán akcí pro příští období a vtáhnout do jeho přípravy veřejnost. Současně byl na straně knihovníků zdůrazňován pocit přehlcenosti, kdy knihovna organizuje velké množství akcí, ale nedaří se jí zapojit do přípravy komunity a akce vyhodnocovat, což jsou oblasti, na které se podpora zaměřila nejvíce. V průběhu akcelerace byli prostřednictvím workshopů zapojeni do vytváření změny všichni knihovníci pracující v knihovně Třinec. Knihovna také získala od různých typů svých uživatelů náměty z prezenčních setkání formou fokusních skupin.

Výstupem z akcelerace byl detailně zhodnocený seznam akcí knihovny, písemná zpráva, metodika a vyhodnocení fokusních skupin a další materiály k budoucímu užití.

Z hlediska dopadu na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu lze akcelerovaný projekt hodnotit jako projekt **s prokazatelným dopadem**. Zapojení zaměstnanců i cílových skupin umožnilo knihovně přehodnotit celý svůj přístup k pojmu “komunitní knihovna” směrem k podpoře učící se komunity a posilování potenciálu místních lidí. Pozvolna dochází u knihovníků k uvědomění si, že je nutné dopad svých aktivit sledovat v souladu s jejich smyslem, ne pouze z pohledu počtu účastníků.

Více viz Případová studie projektu knihovna Třinec.

Akcelerovaný projekt “Knihovna pro Bezbariérové Brno”

Poptávka po podpoře v akcelérátoru přišla od člena Poradního sboru pro Bezbariérové Brno, kdy pro doplnění činnosti sboru chybí platforma, v rámci níž by se mohli lidé zabývající se tématem postižení navzájem potkávat, učit, sdílet know-how a zkušenosti. V rámci akcelerace byla domluvena spolupráce s Knihovnou Jiřího Mahena v Brně, která téma bezbariérovosti sama u sebe intenzivně řeší.

Cílem půl roku trvající podpory v Akcelérátoru bylo praktické testování ideje o užitečnosti pravidelného setkávání odborníků na různé typy tělesného znevýhodnění, otevřeného i laikům. Za podpory KJM proběhlo vždy poslední úterý v měsíci šest setkání na různá témata. Primární



zacílení výstupů KpBB bylo směřováno na členy PspBB. Sekundárním cílem je příprava prostředí pro etablování vědního oboru Disability studies v ČR. Z toho důvodu jsou cílovou skupinou zasaženou aktivitami akcelérátoru i experti z praxe, studenti, lidé s žitou zkušeností a odborníci pracující v organizacích, které s lidmi z cílových skupin pracují.

Akcelerovaný projekt lze z hlediska dopadu na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu hodnotit jako **neutrální**. Změna způsobená akcelerací je zaměřena na rozvoj společnosti a prostředí, primárně využívá knihovny jako bezpečného prostoru. **Sekundárním** dopadem na knihovnu a její CS je získaná zkušenost s organizací maximálně bezbariérových akcí (přístup, indukční smyčka, simultánní tlumočení, simultánní přepis mluveného slova, zrcadlení prezentace, ad.). U zaměstnanců došlo k uvědomění, že knihovna nebyla tak bezbariérová, jak o tom byli přesvědčeni. Výhledově pozitivním dopadem pro cílovou skupinu znevýhodněných je, že knihovna má zájem se na základě této zkušenosti dále rozvíjet (a shání na to financování jak uvolněním interních zdrojů, tak formou projektové žádosti).

Více viz Případová studie projektu Knihovna pro Bezbariérové Brno.

Informace k setkáním KpBB: <https://www.kjm.cz/knihovna-pro-bezbarierove-brno>

Akcelerovaný projekt “Ověřeno” (probíhající)

U akcelerovaného projektu Ověřeno ještě není zpracována případová studie, protože podpora stále probíhá. Tento projekt je však specifický tím, že jeho základ vznikl v prostředí prvního Inkubátoru (v Brně) a akcelerován je jeho další rozvoj. Podpora tedy probíhá již déle než rok. Jeho hlavním nositelem je MKP, která v polovině roku 2019 v návaznosti na dlouhodobý kladný vývoj projektu vyčlenila pro práci na něm samostatný půl úvazek nad rámec běžné spolupráce v rámci stávající pracovní agendy zaměstnanců.

Cílem je postavení českých knihoven do pozice subjektu schopného vzdělávat veřejnost ve vyhledávání ověřených informací, posilovat dovednost odlišit fakenews od pravdy a udělat si rešerši. V akcelérátoru nyní vznikají a jsou testovány přenositelné videometodiky *DeFacto workshopů* pro různé skupiny společnosti, které budou moci knihovníci využívat.



3.3. EO10 Jaká je celková efektivita realizace KA Akcelerator sociálních inovací v podpořených knihovnách?

V současné chvíli, kdy menší část akcelerovaných projektů je ukončena, u části podpora probíhá a další potenciální projekty jsou teprve v procesu výběru, nelze celkovou efektivitu vyhodnotit. Z hlediska dílčích zjištění lze uvést, že:

- akcelerované projekty vždy vychází z externí potřeby, tj. knihovna či jiná strana zainteresovaná v problému řešitelném za pomoci knihovny, přijde s podnětem za projektovým týmem CIDES. Nositelem projektu je tedy vždy zájemce o podporu.
- každý z akcelerovaných projektů je unikátní, zatím se mezi nimi neopakuje žádný přenositelný vzorec podpory.
- původní představa o přímé podpoře zavádění nových služeb knihovny pro sociálně znevýhodněné uživatele se ukázala jako nereflektující potřeby knihoven. Knihovny překvapivě často více potřebují řešit otázky managementu, firemní kultury, seberealizace a motivace zaměstnanců. Je považováno za žádoucí tyto typy projektů akcelerační podporovat, protože dokud se v knihovně nebudou cítit dobře její zaměstnanci, nebudou se tam cítit dobře ani ostatní lidé, kteří do ní chodí. Neustálé zabývání se interními problémy fungování knihovny a jejího týmu snižuje u knihovníků kapacitu věnovat se uživatelům, obzvláště těm vyžadujícím zvláštní péči.
- aktivnější knihovny jsou službami/aktivitami zahlceny, a obvykle je vyhodnocují pouze kritériem dostatečné účasti.
- v akcelerovaných projektech se zatím spíše nedaří podporovanou činností přímo ovlivnit konkrétní sociálně znevýhodněnou cílovou skupinu knihovny. Dosavadní projekty jsou spíše organizačního (Jundrov, Třinec) nebo systémového (KpBB, Ověřeno) charakteru.
- z hlediska náročnosti realizace podpory ze strany kapacit týmu projektu CIDES je většina v současné chvíli akcelerovaných projektů náročnější, než se očekávalo. Projekty vyžadují delší období podpory a komplexnější podporu svázanou se znalostí prostředí, kterou není možné delegovat na externí specialisty (mentory, lektory).
- pro zvýšení efektivity šíření poznatků se tým rozhodl případové studie úspěšně akcelerovaných projektů zpracovat také do zjednodušené a vizuálně atraktivní verze šířitelné mezi knihovny a další zájemce.



3.4. E011 Byl zájem o konference a volně šiřitelné výstupy projektu odpovídající účelu aktivity zvýšit povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách?

V současném období realizace projektu, kdy ještě nejsou všechny výstupy projektu vytvořeny, lze zájem zhodnotit na základě účasti na dvou konferencích s workshopy, návštěvnosti webu projektu, zájmu o nově vytvořené LibDesign Social karty a metodickou pomůckou dvojitého diamantu:

- první konference byla hodnocena v PEZ2, druhá v následujících podkapitolách této zprávy. Zájem o obě konference i přidružené workshopy byl pro naplnění účelu dostatečný. Akce byly připraveny profesionálně, refletovaly aktuální témata a účastníci je celkově hodnotili jako zajímavé a přínosné.
- návštěvnost **webu projektu** (<http://komunitni.knihovna.cz/>) má rostoucí trend, dosud jej navštívilo 2470 unikátních uživatelů, GoogleAnalytics eviduje deset tisíc zobrazení stránek s malou mírou opuštění, což znamená, že kdo na stránky vstoupí, něco si přečte.
- pro podporu designérské práce knihovníků při přípravě nových služeb zpracoval projektový tým sadu karet, kdy každá z nich slouží jako inspirativní návod, jak využít v praxi konkrétní metodu. Logika karet tentokrát nesleduje designový proces, ale cyklus sociální inovace podle MPSV.

LibDesign Social karty a metodická pomůcka dvojdiamant byly distribuovány do krajských knihoven, účastníkům Inkubátoru a Akcelerátoru a všem spolupracujícím expertům. Tým je představil i na několika akcích, včetně zahraničních (v anglické verzi byly s úspěchem prezentovány např. na konferenci v dánském Aarhusu a od tam následně redistribuovány do Švédska a na Island). Zájemci o další výtisky se aktivně ozývají a jsou jim posílány poštou.



(Ilustrace, fotografie LibDesign a LibDesignSocial karet připravených k odeslání)

Celkově lze zhodnotit, že podle všech průběžných indicií je účel aktivity naplňován a zájem o spolupráci s projektem a využití jeho výstupů je pro zvyšování povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách více než dostatečný.



3.4.1. Shrnutí realizace druhé projektové konference

Přístup: konference II byla realizována v Praze (oproti jejímu prvnímu místu konání v Brně) v termínu 29. - 31. 1. 2019 a byla připravena "zážitkovou metodikou" s cílem zprostředkovat účastníkům (zejm. knihovníkům) bezpečný prostor se setkat a se zajištěním facilitace o tématu diskutovat.

Témata konference (bezdomovectví a zadlužení, psychiatričtí pacienti, knihovna jako prostor, knihovna jako komunitní koordinátor) byly stanoveny na základě zjištění z KA Skauting (čeho se knihovníci obávají / co potřebují).

Smyslem konference bylo hledat odpovědi na otázku: *Jak mohou knihovny úspěšně vytvářet a rozvíjet služby zaměřené na komunity a sociálně vyloučené skupiny?*

Celkem se na průběhu podíleli, kromě realizačního týmu projektu CIDES, čtyři externí lektori a jedenáct řečníků z knihoven, občanského sektoru, veřejné správy a Ministerstva práce a sociálních věcí.

Průběh:

1. den: kombinovaný workshop pro 35 lidí ve spolupráci s Pragulic



Téma bezdomovectví je v lidské rovině náročné a složité z praktického hlediska řešení v konkrétní knihovně. Lidé bez domova jsou častými uživateli knihoven zvláště ve velkých městech. Mluví-li se o komunitní knihovně a sociálních inovacích, je nutné myslet na to, že jsou to také oni, kdo jsou součástí našich komunit. V České republice je bezmála 69 000 lidí bez domova a polovině z nich ještě není ani 30 let. Pro potřeby workshopu bylo rozhodnuto kombinovat tři

metodické prvky:

- **zážitek** - prohlídka Prahy se sociálním podnikem Pragulic, kde lidé bez domova provází. Ukázalo se, že známe-li příběhy lidí bez domova, je pro nás obtížnější je dehumanizovat ([video o zjištění neurovědci](#)), což je ve službách principiální.
„Zapůsobil na mě autentický kontakt s panem Jiřím, jeho vyprávění o různých osudech lidí bez domova a prohlídka míst na Petříně, kde žili či žijí. Je jiné o něčem vědět a přímo se s tím setkat.“ (citace z okamžité zpětné vazby účastníků)
- **expertní vstup** k problematice ukončování bezdomovectví (Štěpán Ripka, Ph.D.)
„Velmi mě zaujal projekt Housing First, to jak funguje a především to, že se ukazuje jeho efektivita. Je třeba odpoutat se od myšlení, že budeme dávat za zásluhy, levnější pro nás všechny je plošná pomoc. Chtěli bychom ho pozvat na přednášku pro zájemce v našem kraji.“ (citace z okamžité zpětné vazby účastníků)
- **diskusní metoda pro spolupráci "world café"**, kde bylo téma řešeno ve skupinách, účastníci formulovali svoje názory, hledala se společná východiska i náčrtů a návrhy konkrétních řešení, které jsou přijatelné a užitečné pro knihovny.
„Sociální bydlení bude stále důležitější. Přesto pomíjí nízkopříjmové skupiny zaměstnaných, kteří svou situaci řeší hodně složitě - někdy bohužel i naši kolegové z knihoven.“ (citace z okamžité zpětné vazby účastníků)



2. den: konference pro 80 lidí s tematickými bloky

Konferenční (přednáškový) den byl rozdělen do tří bloků:

- úvodní motivační blok otevíral oborovou debatu o sociálních inovacích v knihovnách z různých perspektiv.
- inspirační blok ukazoval, jak se sociální inovace uplatňují za hranicemi oboru knihovnictví (témata rezonující společností: prostor a komunity, sociální bydlení, zadluženost a exekuce, psychiatričtí klienti, umírání a domácí péče).
- poslední blok představil konkrétní možnosti podpory, které knihovny mohou využít, chtějí-li sociální inovace začít uplatňovat, nebo vylepšit již stávající.



(detailněji k jednotlivým přednášejícím a jejich příspěvkům viz [web projektu](#) nebo [Příloha 2](#)).

Zpětná vazba:

“Na papíře vystupující vypadali docela nenápadně, ale na place zaváleli. Vážně, už jsem dlouho neodjížděl z knihovnické konference takhle obohacený nebo zasažený (hlavně teda ta Mapa exekucí). Mám bloček plný poznámek, ze kterého vydestiluju snad dobrý report, kde toho bude více a detailněji, ale fakt díky. Petr Čáp velké překvapko, Nivnická zajímavé příklady, Martina dobrý, ta iniciativa MZKáčka s architekturou a rekonstrukcí mi připadá zajímavá. Mapa exekucí silná, znal jsem ji předtím, ale s tím výkladem jsem si uvědomil, jak drsná je realita. Práh zajímavý, spolubydlení studentů a mladých dospělých z dětských domovů držím palce. Výzva z MPSV podle mě srozumitelně popsána, snad se někdo chytí. Praha mě inkubovaným projektem fakt příjemně překvapila a zbytek už jsem nestihl, protože jsem frčel na vlak. Jídlo super, o těch paních a celém tom podniku jsem slyšel, ale asi bych si k nim cestu při návštěvě Prahy nenašel, ale ta gulášovka a hlavně štrůdly byly vynikající! Plné břicho a hlavně plná hlava. Ještě jednou díky moc, tenhle výlet do Prahy stál za to!”

(citace z okamžité zpětné vazby účastníka konference)

“Celkově byla konference (všechny 3 dny) výborně připravená. Jen na potvrzení registrace jsem čekala asi týden, ale to je drobnost. Moc děkuji organizátorům za čas a energii, kterou věnovali přípravě, za ochotu a příjemný přístup po celé 3 dny. Jednotlivé příspěvky byly inspirativní, řečníci a prezentace kvalitní - ve formě i v obsahu. Místo konání snadno dostupné a dobře vybavené. Vstřebala jsem spoustu pozitivní energie, dostala dobré nápady a mám radost, že kolegové z ostatních knihoven jsou takto aktivní a sdílní.”

(citace z okamžité zpětné vazby účastníka konference)

„Vaše konference měla smysl pro všechny věkové kategorie bez ohledu na délku praxe či pozici v knihovně. Dobře zorganizováno, zajištěno, příjemné prostředí, výborné ubytování, jako bonus při přednáškách výhled na Karlův most...”

(citace z okamžité zpětné vazby účastníka konference)

3. den: dva paralelní workshopy pro 25 lidí

I. tematický workshop: **Komunitní koordinování** (Pavla Burgos Tejrovská, Linda Kovářová)
Některé obraty jsou v knihovnách používány dlouhodobě jako nálepka pro mnoho významů, a mezi tako slova patří i výrazy “komunita”, “komunitní knihovna” (potažmo “komunitní



knihovnicků), nebo “komunitní akce”. Občas jsou tyto výrazy a “nástroje” používány bez hlubšího kontextového porozumění, což nedovoluje využít všech jejich možností. V průběhu workshopu bylo řešeno, jaká je praxe v budování a rozvoji komunit mimo knihovnický obor a byla hledána inspirace a praktické tipy pro knihovny. Lektorky přinesly zkušenosti z práce v terénu i sociálně vyloučených lokalitách. Došlo na definování konceptu (komunity i komunitní knihovny) nikoliv hodnotově a ideově, ale spíše na základě výzkumných

metod.

„Naše knihovna již docela komunitní je, spíš jsem si tedy uvědomil, že nemá smysl honit mnoho různých zájců najednou a více se soustředit na několik málo projektů/spoluprací. Strávit více času rozhovory s externisty, kteří s námi naše projekty připravují, i čtenáři/návštěvníky, kteří se aktivit účastní. Komunitnější podle mě budeme spíše prostřednictvím několika velmi dobře fungujících služeb. Komunitní práce se hodnotí kvalitou, nikoli kvantitou, což jsem si právě díky workshopu uvědomil“.

(citace z okamžité zpětné vazby účastníků)

„Co nejpodstatnějšího jsem si odnesla je, že pokud chci vytvářet cokoli komunitního, musím zjistit potřeby (potenciální) komunity, nevystačím s tím, co si o potřebách myslím.“

(citace z okamžité zpětné vazby účastníků)

II. tematický workshop: **Sociální podnikání a knihovny** (Petra Francová)

Cílem semináře bylo zamýšlet se nad rolí knihovny v sociálním podnikání, jeho lokálními aktéry a konkrétními kroky, jakými se knihovna může podílet.

„Lektorka výborná. Budeme otevírat Mental café, byly jsme upozorněny na dobré nástroje k nastavení plánované spolupráce“. (citace z okamžité zpětné vazby účastníků)



3.4.2. Zhodnocení druhé projektové konference

Přístup k vyhodnocení:

Pro evaluaci konferenčního trojdne byla využita metoda pozorování na místě a sběr okamžité zpětné vazby formou CAWI (viz podklad v [Příloze](#)). Účastníci prvního dne konference byli online dotazníkem osloveni i ex-post s odstupem půl roku.

Nejvýznamnější zjištění:

Byla dobře zvládnuta komunikace s účastníky před akcí (nepřišlo jen deset ze všech nahlášených a z toho osm cítilo potřebu svou neúčast omluvit).

1. den na téma “Den Lidé bez domova” fungovalo skvěle propojení formátů:
zážitek - reflexe zážitku - odborná přednáška - world café (diskuze).



Na otázku "Získali jste během dne v něčem nový pohled na možnosti knihoven podporovat lidi bez domova?" reagovali respondenti (celkem 11) v celé šíři možností:

- *Knihovna může nabídnout, poskytnout své prostory pro setkání, konference organizacím a jiným zájemcům, kteří chtějí nalézt systémové řešení pro tuto sociální skupinu - bezdomovce.*
- *Myslím, že knihovna může dobře fungovat jako platforma pro různé přednášky o této problematice. Také se zde mohou konat interaktivní akce, na kterých se mohou podílet lidé bez domova, dále ti, kteří již hledají či našli cestu "ven" a pak i ti, kteří jim mohou pomoci.*
- *Snažím se kolegyním vysvětlovat, že na ten internet je pustíme, i když občas páchnou a chovají se divně :-) Mnohdy je to pro ně jediná možnost jak zůstat v kontaktu s rodinou a známými a též se dozvědět kde mohou hledat pomoc v nouzi, práci apod.*
- *Zřejmě to nemá smysl, důležitější je navázat spolupráci s organizacemi, poskytujících šanci návratu zpět a ve spojení s nimi cíleně poskytovat službu konkrétním jednotlivcům.*

Za 2. konferenční den odpovědělo na dotazník 24 respondentů. Nad rámec hodnocení jednotlivých tematických bloků a řečníků byla respondentům položena otázka "Získali jste během konferenčního dne nápad na konkrétní krok vaší knihovny k rozvíjení služeb zaměřených na komunitu a sociálně vyloučené skupiny?", na kterou přišly pro další dění slibné odpovědi:

- *Na zcela konkrétní službu nikoli, spíš jsem si uvědomil, jakých všech témat se knihovny mohou (a měly by) ujmout (a že témata lze hledat i tam, kde to z knihovnického pohledu zvykem rozhodně nebývá)...*
- *Nejkonkrétnější nápad u mě je, že budu co nejotevřeněji komunikovat s každým kdo knihovnu navštíví a nejspíše bez představy že je z nějaké vyloučené skupiny.*
- *Pro tuto chvíli ne, ale jednou z možností by mohlo být toto - nabídnout nějaká startovací pracovní místa pro mladé dospělé z dětských domovů.*
- *Ne, motivace a konkrétní myšlenky přišly až při workshopu následující den..*
- *ne, přijde mi, že je to něco, co potřebujeme probrat s kolegy a naplánovat to tak, aby to nebylo jednorázové, komunitní vnímám jako něco, co u nás bude dlouhodobě a tedy opět, na co potřebujeme mít kapacitu.*
- *Konference nám dodala podněty ke dvěma tématům, které začínáme v současné době v naší knihovně v tomto směru rozvíjet a které se týkají jak lidí bez domova, tak komunitní práce.*

3. den s tematickými workshopy hodnotilo 14 respondentů. Většina účastníků uvedla, že získali nový náhled na práci komunitního knihovníka.

- *velmi pozitivní formou nám lektorky představily, jak udělat knihovnu komunitnější, společnými silami jsme došli k tomu, v čem práce s komunitou spočívá.*
- *Hodně se zdůrazňovala asi známá, ale pořád ne vžitá věc, že komunitní knihovnu tvoří lidé s knihovnou a že můžeme nechat lidi tvořit a dávat jim jen zázemí, ne všechno táhnout.*

Ačkoliv akce proběhla úspěšně, tak ambici dosáhnout u účastníků změny v myšlení o tématu bezdomovectví se naplnit nepodařilo. Z ex-post zpětné vazby (od 5 respondentů) vyplývá, že přístup knihoven k lidem bez domova se spíše nezměnil.



Klíčové body dobrého průběhu a úspěchu II. konference:

- zveřejňování všech informací i materiálů a online registrace na webu projektu: <http://komunitni.knihovna.cz/konference/?fbclid=IwAR3UbGJBHCuDa1EHek-jZnkhV2DF1r1rLSuKjKPL8pYmVCG-nxPNeJfLk9>
- využití více informačních kanálů pro oslovení potenciálních účastníků
- vytvoření unikátní příležitosti něco zažít a následně ten zážitek zpracovat
- oslovení zajímavých řečníků schopných otevírat aktuální společenská témata
- pro zvýšení kvality příspěvků byl vytvořen “manuál řečníka”, osvědčil se také postup minimálně dvou telefonických konzultací s přednášejícím
- správně identifikovaná témata workshopů a kvalitní lektori
- účastníci oceňovali cateringy ze sociálních podniků a ekologické nádoby

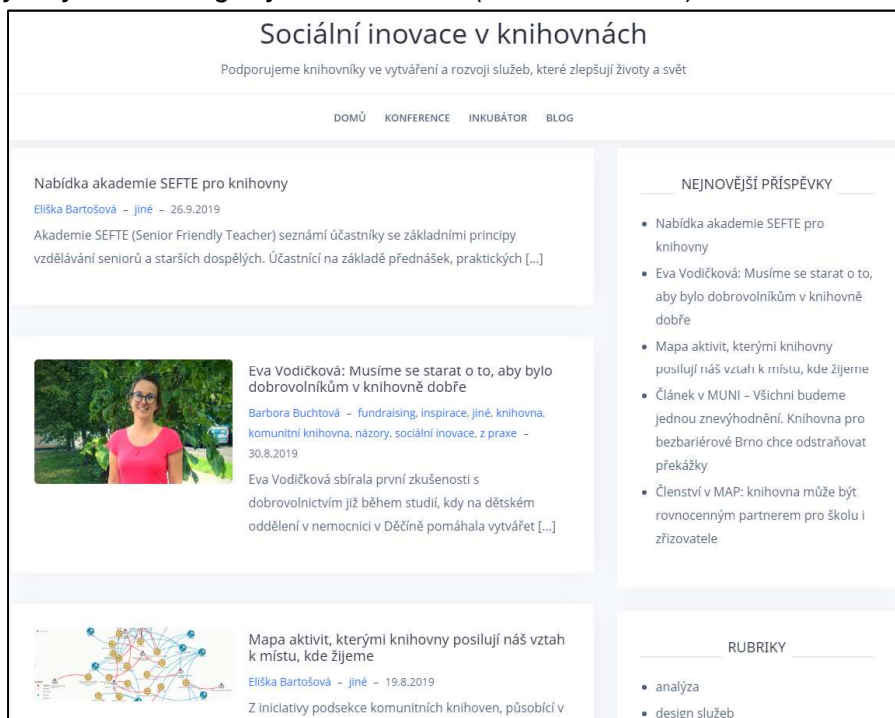


4. Publikační aktivity vůči veřejnosti

S postupující fází realizace projektu se tým stále více zaměřuje na zveřejňování zjištění a zkušeností z realizace projektu. Kromě odborných konferencí uvedených v [kapitole](#) vyhodnocující průběh projektu, jde především o popularizační i vědecké články na webu projektu a v časopisech. Publikovány jsou jak články připravované týmem, tak články o projektu od externích autorů:

Web projektu a jeho blog

- tým aktivně plní nejen webové stránky projektu <http://komunitni.knihovna.cz/> věcným obsahem, ale také připravuje články pro část blog: <http://komunitni.knihovna.cz/blog/>
Cílem je co nejvíce rozšířit informace o tom, co se již v projektu udělalo i co tým aktuálně dělá, všem spolupracujícím osobám na projektu i knihovnické veřejnosti a vyzývat k diskuzi nad tématy a ke sdílení zkušeností.
- K vyhodnocení účinnosti webu tým využívá funkce GoogleAnalytics. Z hlediska statistiky má web aktuálně (8/2019) zveřejněných 40 příspěvků na blogu (včetně dlouhých rozhovorů a metodik), 2470 unikátních uživatelů a 10tisíc zobrazení stránek s malou mírou opuštění. Nejvíce navštěvované jsou unikátní články napsané týmem a rozhovory (např. s Markétou Mížovou z ASZ, Martinou Huječkovou na téma rekonstrukce knihoven, Evou Vodičkovou o dobrovolnictví, ad.)
- Na tomto webu jsou také zveřejňovány dokumenty, které v projektu vznikají a jsou vykazovány v rámci plnění indikátoru (80500) *Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních)*.



(Ilustrace, printscreen landpage blogu k 28. 9. 2019)



- článek Tomáše Štefka s názvem **Sociální inovace v českých knihovnách** napsaný pro slovenský časopis ITRLib Informačné technológie a knižnice (2/2019), pro který byl týmem připraven i přebal na téma sociálních inovací.



(ilustrace: upoutávka na FB stránce ITRLib na druhé vydání časopisu v roce 2019)

- článek v časopise ITRLib. Informačné technológie a knižnice (1/2018), který vydává Centrum vedecko-technických informací SR nazvaný “**Čo znamená, keď sa povie - sociálne inovácie v knižniciach?**”
https://itlib.cvtisr.sk/archiv/2018/1/co-znamenaka-keď-sa-povie-socialne-inovacie-v-knižniciach-what-do-social-innovations-in-libraries-signify.html?page_id=3414
- článek spolupracujícího experta Aldo De Moor na webu Community Sense **Mapping the social innovation ecosystems around public libraries together: the Czech connection(s)**
<https://makingcommunitysense.net/2019/03/19/mapping-the-social-innovation-ecosystems-around-public-libraries-together-the-czech-connections>
- články zpracované členy týmu pro knihovnický časopis Duha (DUHA je čtvrtletně vydávaný časopis Moravské zemské knihovny publikující informace o knihách a knihovnách z Moravy.):
 - VÍCHOVÁ, Eva. **Tři role knihovny, myslíme-li na sociální inovace**. Duha: Informace o knihách a knihovnách z moravy [online]. 2018, 32(4) [cit. 2019-09-10]. ISSN 1804-4255. <http://duha.mzk.cz/clanky/tri-role-knihovny-myslime-li-na-socialni-inovace>
 - NOVOTNÝ, Roman. **Knihovny sociálně-inovativní**. Duha: Informace o knihách a knihovnách z moravy [online]. 2018, 32(1) [cit. 2019-09-27]. ISSN 1804-4255. <http://duha.mzk.cz/clanky/knihovny-socialne-inovativni>
 - ŠTEFEK, Tomáš. **Inkubátor sociálních inovací v knihovnách**. Duha: Informace o knihách a knihovnách z moravy [online]. 2019, 33(2) [cit. 2019-09-27]. ISSN 1804-4255. <http://duha.mzk.cz/clanky/inkubator-socialnich-inovaci-v-knihovnách>
 - ŠTEFEK, Tomáš. **Design služeb pro každého (knihovníka)**. Duha: Informace o knihách a knihovnách z moravy [online]. 2017, 31(3) [cit. 2019-09-27]. ISSN 1804-4255. <http://duha.mzk.cz/clanky/design-sluzeb-pro-kazdeho-knihovnika>



- článek v Karlovarském deníku.cz (16.7.2019) o průběhu Inkubátoru v Karlových Varech, projektu CIDES a problematice současného knihovnictví.
https://karlovarsky.denik.cz/zpravy_region/nove-knihovny-jsou-mistem-setkavani-i-motivace-20190716.html

Nové knihovny jsou místem setkávání i motivace

Karlovy Vary - Knihovny 21. století už nejsou jenom půjčovny knih. Stávají se z nich kulturně-spoločenská centra, která nabízejí přednášky, výstavy, programy pro děti a mládež i spoustu jiných zajímavých aktivit. Co nabídnout a jak přesvědčit lidi o tom, že knihovna je živá instituce, přímo předurčená k trávení volného času, to řeší knihovníci z Karlovarského kraje, kteří se zapojili do unikátního projektu Kabinetu informačních studií a knihovnictví Masarykovy univerzity v Brně. Jeho název je „Inkubátor sociálních inovací v knihovnách“.

Pět dní si týmy ze šesti knihoven v kraji pod vedením mentorů lámaly hlavy nad tím, co svým čtenářům nabídnout a jak zdokonalit své služby. Pouze skupina mentorů v čele s designérem sociálních inovací v knihovnách Tomášem Štefkem, na rozdíl od účastníků projektu, věděla přesně, do čeho jde.

Jaká jste měli očekávání, pokud byla vůbec nějaká?

Natím cílem bylo pomoci knihovnám vytvářet nebo nastavovat služby tak, aby byly lidem co nejzúčtější.



To obsahuje spoustu důležitých dovedností. Teba umět se lidem správně zeptat na to, co by jim v životě pomohlo, protože když se neseptáme, máme jen domněnky. Také umět pracovat v týmu, protože jeden pohled na věc je málo. Mít odvahu navazovat spolupráci, protože každý jsme v něčem dobrý a můžeme si pomoci. A umět si v tom všem udělat jasno a pořádek. Očekávání jsou očekávaná. Ta naše byla především o tom, že to nebude snadné, že spousta z uvedeného budou knihovníci dělat poprvé v životě a že půjde o nový způsob práce.

IOBORNÍCI jakými jsou zkušenosti knihovníci, se museli dlele vyzkoušet. V Karlových Varech je multikvot Tomáš Štefka. Foto: KKKK

proto být užitečné co nejvíce lidem. Před 100 lety byly zakládány jako jeden ze stávebních kamenů vzdělanosti, demokracie, rovnosti. Ta role zůstává, jen současnost vyžaduje jiné prostředky. Čist ut umíme.

Vy jste „inkubátor“ realizovali už v několika knihovnách, dal by se najít nějaký společný jmenovatel, problém?

Dobrá nářka. To nebude těžké, hodně jsem toho už zmínil. V knihovnách máme pocit, že je potřeba lidem dodat vše hotové na stříbrném podnose, a pak čekáme, co oni na to. Přeskakujeme tím velmi užitečnou (a někdy i zábavnou) fází zjišťování uživatelských potřeb a kontaktu s lidmi. Jsou v obci včeláři, lidé, kteří se zajímají o krajinu, zahrádky, kteří se nemají kde scházet, chybí mateřské centrum, prostor pro mládež, kde by se cítila bezpečně, prostor pro seniory, kde by cítili uznání? Setkáváme se s nimi a probíráme naše potřeby a možnosti. Lidé bývají velmi schopní vytvářet užitečné věci sami, stačí jim prostor a motivace. Když to shrnu, potykáme se s ostychem ke spolupráci. Na individuální i organizační úrovni. Mám za to, že částečně za to může systém vykazování výsledků práce. Dušň oblasti, na kterou narážme všude, je organizační prostředí. At už je to obec, úřad nebo větší knihovna. Lidé spolu málo mluví. Každý má na starosti nějaký úsek a snaží se dodávat výsledky. Mydlíme si, že už jen tím, že na pět dní dáme smysluplné dotazníky lidem, kteří spolu předtím moc nespoupracovali, něco užitečného nastartujeme.

Co vás v naší krajské knihovně překvapilo?

Protože jsem bývalý knihovník, už knihovnu trochu znám. Co mě ale dostalo, jsou lidé. Uptírně a hluboce nadšení a zapálení lidé, se kterými bych sám chtěl pracovat. Profici, kteří mají přímou společnost jasně nadřazený osobitmu benefitu. Jinak hlavní stigma této knihovny je, že je to taková „nemocnice na kraji města“. Ale je to jen podmínka, se kterou se taký dá pracovat. Když jsem měl jako mentor jednoho z pracovních týmů „Inkubátoru“ zaváženou hlavu a potřeboval siarovat myšlenky, atmosféra pracovní v prvním patře knihovny a pohodlná křesla byla přesně to, co jsem potřeboval.

Odesal jste si nějaký nový poznatek, který by se dal aplikovat v další činnosti?

Tobe je vždycky hodně. Myslim si, že kdyby si člověk ze své práce neodnášel nové poznatky, tak to nedělal dobře. Teba málo odvádně. V Karlových Varech se mi osvědčilo dát lidem, které vedu, důvěru. Ve správných chvílích je potřeba společně si připomenout, co je našim cílem a proč tomu tak je, ale skupina lidí, když má bezpečný prostor, podporu a jasný cíl, dokáže úžasné věci. Když jsem u vás tento program moderoval a mentoval, odnesl jsem si také spoustu vlastních představ o možnostech, jak bych to mohl udělat lépe. Jenže tohle nejsou chyby. Chyba je jen úhel pohledu. Chyby nejsou, jsou jen příležitosti poučit se a udělat to příště lépe. (Jako)

(Ilustrace: článek z tištěné verze karlovarského deníku.cz)

- článek ve formě rozhovoru v časopise „Mezi regály“ (občasník krajské knihovny Karlovy Vary, číslo 33/2019) o Inkubátoru sociálních inovací, který tam tým realizoval s názvem **Knihovnici v kraji se učí jak zdokonalovat své služby**.



33/2019

Občasník pro návštěvníky KKKV

mezi regály

KNIHOVNÍCI V KRAJI SE UČÍ JAK ZDOKONALOVAT SVÉ SLUŽBY

Jake jsou knihovny 21. století? Rozhodně to už nejsou jenom půjčovny knih. Stávají se z nich kulturně-spoločenská centra. Nabízejí přednášky, výstavy, programy pro děti a mládež i spoustu jiných zajímavých aktivit.

Často o nich lidé ani neví, nemají čas, nebo je prostě dle v knihovně netvoří. Jak to změnit? Co nabídnout veřejnosti a jak ji přesvědčit o tom, že knihovna je živá instituce, přímo předurčená k trávení volného času, to řeší knihovníci z Karlovarského kraje, kteří se zapojili do unikátního projektu Kabinetu informačních studií a knihovnictví Masarykovy univerzity v Brně. Jeho název je „Inkubátor sociálních inovací v knihovnách“ a přestože si pod ním lze těžko představit něco konkrétního, zapojilo se do něj šest knihoven v kraji.

Čekem pět dní si týmy knihovníků pod vedením mentorů lámaly hlavy nad tím, co svým čtenářům nabídnout a jak zdokonalit své služby. Pouze skupina mentorů v čele s designérem sociálních inovací v knihovnách Tomášem Štefkem na rozdíl od účastníků projektu, věděla přesně, do čeho jde.

Tome, do čeho jste to vlastně šli, a jaká jste měli očekávání, pokud vůbec nějaká?

Si jsme do úkolu pomoci knihovnám vytvářet nebo nastavovat svoje služby tak, aby byly lidem co nejzúčtější. To obsahuje spoustu důležitých dovedností. Teba umět se lidem správně zeptat na to, co by jim v životě pomohlo, protože když se neseptáme, máme jen domněnky. Také umět pracovat v týmu, protože jeden pohled na věc je málo. Mít odvahu navazovat spolupráci, protože každý jsme v něčem dobrý

Ze života knihovnického



naučit, trávit svůj volný nebo pracovní čas, dozvídat se o aktuálních tématech, která hýbou obcí nebo společností, zapojovat se do dění. V řadě míst je knihovna vedle školovny jedním místem přívodu kultury do obce. Knihovny jsou součástí veřejného prostoru a měly by proto být užitečné co nejvíce lidem. Před 100 lety byly u nás knihovny zakládány jako jeden ze stávebních kamenů vzdělanosti, demokracie, rovnosti. Ta role zůstává, jen současnost vyžaduje jiné prostředky. Čist ut umíme.

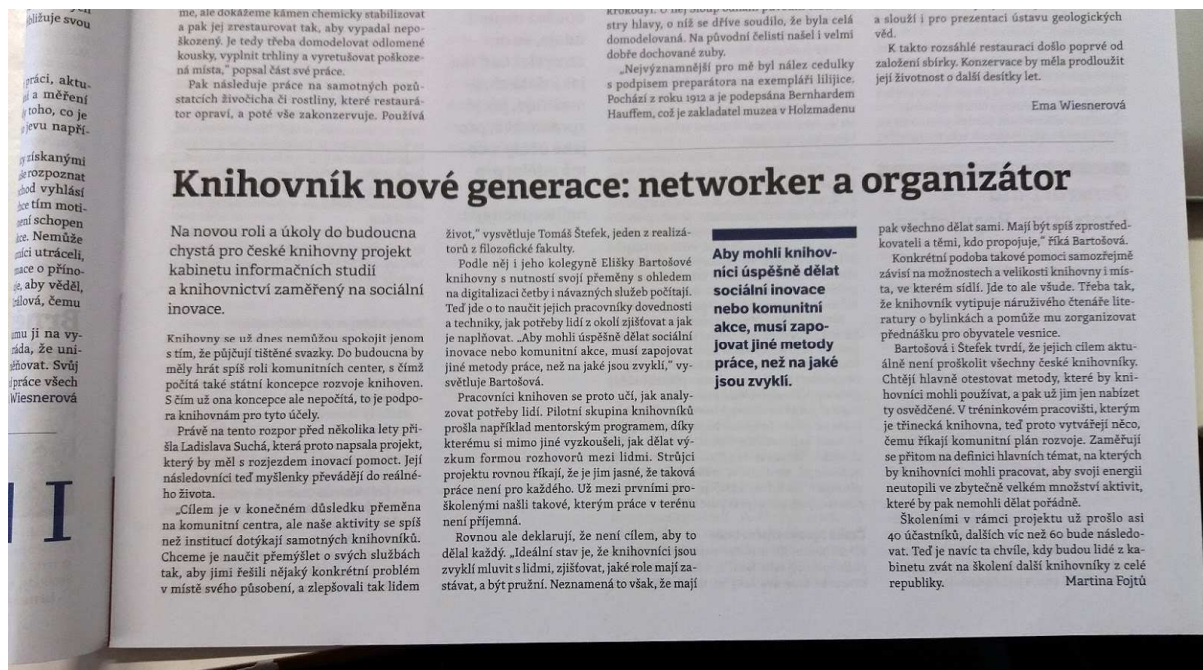
Vy jste „inkubátor“ realizovali už v několika knihovnách po celé republice, dal by se najít nějaký společný jmenovatel, problém, s nímž se potykají všude? Pokud samozřejmě pomineme nedostatek financí.

Dobrá nářka. To nebude těžké, hodně jsem toho už zmínil. V knihovnách máme

(Ilustrace: článek z tištěné verze časopisu KKKV)



- články v **Magazínu M** (MagazínM je měsíčník Masarykovy univerzity):
 - v červnu 2019 o akcelерованém projektu Knihovna pro Bezbariérové Brno: **Všichni budeme jednou znevýhodnění. Knihovna pro bezbariérové Brno chce odstraňovat překážky**
<https://www.em.muni.cz/udalosti/11762-vsichni-budeme-jednou-zvyhodneni-knihovna-pro-bezbarierove-brno-chce-odstranovat-prekazky?fbclid=IwAR1vVcqD41KKVo317wokoUKWjvAEt7oIAzrtT6qSWHs-BB9ferij9ZLhpZ0>
 - v březnu 2018: **“Nejde o to být knihovnou, ale dělat knihovnu”**
<https://www.em.muni.cz/veda-a-vyzkum/10342-nejde-o-to-byt-knihovnou-ale-delat-knihovnu>
 - v červnu 2018: **“Komunity jsou stavebními kameny společností”**
<https://www.em.muni.cz/veda-a-vyzkum/10628-komunity-jsou-stavebnimi-kameny-spolecnosti>
 - v listopadu 2018: **“Knihovník nové generace: networker a organizátor”**
https://www.em.muni.cz/images/stories/pdfmuni/muni_listopad_2018.pdf



(ilustrace: fotografie tištěné verze Magazínu M)

- Odborný článek: LORENZ, Michal a Eva VÍCHOVÁ. **K pojmu komunitní knihovna : hledání smyslu a uplatnění.** Knihovna, Národní knihovna ČR, 2018, roč. 29, č. 1, s. 27-53. ISSN 1801-3252.
- odborný článek zpracovaný týmem z dat získaných výzkumem v KA Skauting předložený k posouzení a publikaci do vědeckého časopisu **“Stimulators and Barriers Towards Social Innovations in Public Libraries: Qualitative Research Study”.**



- Články ve sborníku konference Knihovny současnosti 2018:
http://sdruk.mlp.cz/data/xinha/sdruk/2018/KKS18/sbornik18/Knihovny_soucasnosti_2018.pdf
 - Eliška Bartošová: **Projekt Sociální inovace v knihovnách** (str. 54-56)
 - Tomáš Štefek: **Co se vylíhlo v Inkubátoru sociálních inovací?** (str. 57-59)
 - Tomáš Štefek: **Ještě lepší služby knihoven. Designované pro lidi a s lidmi** (str. 319 - 327)
 - Tomáš Řehák: **Projekt Ověřeno (knihovny na informačním on-line bojišti)** (str. 396-401)



5. Prezentace a akce projektu vůči odborné veřejnosti

Projektový tým aktivně vyhledává a využívá ke komunikaci o projektu vůči okolí příležitosti organizované mimo projekt, jako jsou odborné konference a setkání organizací v tématu knihovnictví:

Konference **Knihovny Současnosti** 2017, 2018 a 2019 v Olomouci

- Členové týmu se této pravidelné největší knihovnické konference v ČR zúčastnili jako účastníci již hned po zahájení projektu v roce 2017 jako posluchači.
- V roce 2018 během ní vystupovali také jako speakeři se čtyřmi příspěvky tématicky navázanými na aktivity projektu CIDES:
 - Infobox: “*Projekt sociální inovace v knihovnách*” / Mgr. Eliška Bartošová
 - Infobox: “*Co se vylíhlo v Inkubátoru sociálních inovací?*” / Mgr. Tomáš Štefek
 - Odborná přednáška: “*Ještě lepší služby knihoven. Designované pro lidi a s lidmi*” / Mgr. Tomáš Štefek
 - Aktuální a klíčové projekty českého knihovnictví: “*Ověřeno.cz*” / RNDr. Tomáš Řehák, MKP (Jde o jeden z projektů podpořených v Inkubátoru II.)
- Pro ročník, který proběhne v září 2019 je připravováno za tým CIDES několik příspěvků, které reflektují průběh a dopady zavádění sociálních inovací během KA Inkubátor a KA Akcelérátor.

Konference **NEXT Library** Berlin 2018, Aarhus 2019

- Členové týmu se zúčastnili dvou ročníků konference Next Library (ročníku 2020 se účastnit nebudou, protože se koná v Austrálii).
- V roce 2018 byla účast zaměřena na networking a k načerpání informací z evropské úrovně k zaměření na inovační prostředí v evropských knihovnách. Přednesen byl příspěvek v rámci sekce Ignite Talks.
- Na NEXT Library Aarhus 2019 byly členy projektového týmu, kromě prezentace zkušeností z projektu, v laboratoři představeny LibDesigSocial karty (viz [EO11](#)) a metodická pomůcka diamant (viz [Příloha 3](#)), byly předány i tištěné verze. Během konference proběhla také individuální schůzka s Helene Bruhn Schwartzman a Sidsel Bech-Petersen za knihovnu v Aarhusu pro oživení kontaktů z pracovní cesty v roce 2018 a bylo dohodnuto testování anglické verze LibDesignSocial karet.

Konference **UXLibs** (Sheffield, UK) 2018

- Prezentace projektu na konferenci zaměřené na problematiku inkluze a UX v knihovnách.

Community informatics conference - Monash University Prato Centre (10/2018)

- prezentace projektu v mezinárodním prostředí, kdy byly popsány zkušenosti z prvního roku projektu sociální inovace k knihovnách, a dále problém s představou participujících knihovníků, že znají komunity v místě jejich působení. Většina těchto komunit je tvořena běžnými uživateli, komunity, které potřebují sociální inovace, jsou



většinou neuživatelé knihoven. Přednášející popsali, jak mohou knihovníci identifikovat tyto komunity, aby pro ně mohli designovat komunitní informační služby a přispět tak k řešení komplikovaných sociálních problémů společnosti.

Konference metodického centra pro výstavbu knihoven - MZK v Brně 31.10.2018

- projekt podpořil akci vydáním newsletteru a zpracováním článku s rozhovorem na blogu, aby zvýšil účast na akci (účastníků přišel dostatek, cca 40, hlavně z menších knihoven)
<http://komunitni.knihovna.cz/2018/10/23/muze-rekonstrukce-probudit-komunitniho-ducha-knihovny/>
- v průběhu konference tým vedl workshop zaměřený na definování cílů a vytvoření strategie knihovny. Byly vytvořeny smíšené týmy akademiků a zástupců knihoven, které vyjádřily svoje potřeby na rekonstrukci. V jednotlivých blocích byly řešeny obecné cíle knihovny, positive inquiry, a následovala specifikace “kdo-co-jak”.

Další prezentace pro odbornou veřejnost:

- Zasedání sekce SDRUK pro RF (Sdružení knihoven pro regionální funkce) - prezentace možností vzdělávání ze strany projektu v oblastech komunitního mapování a designu služeb, prezentace Inkubátoru (4/2018) a prezentace vývoje projektu na zasedání sekce v 3/2019
- Prezentace projektu na zasedání Sekce veřejných knihoven SKIP (Svaz knihovníků a informačních pracovníků) (2/2019) a její valné hromadě (6/2019), setkání Komunitní sekce SKIP (10/2018, 4/2019, ad.)
- Prezentace designu služeb na semináři knihovníků Zlínského kraje a účast na diskuzi “Knihovna věc veřejná” (6/2018)
- program Jinonické informační pondělky - zajištění přednášky, prezentující zkušenosti projektu, na Ústavu informačních studií a knihovnictví v rámci programu JIP, kdy byla řešena témata sociálních inovací v knihovnách a designu služeb (4/2019)
- Workshop komunitního mapování pro Středočeský kraj - projekt podpořil odbornou facilitací workshop uspořádaný v Národní knihovně ČR, včetně závěrečné prezentace inkubátoru sociálních inovací a možností zapojení se do něj.
- Účast na setkáních pracovní skupiny Priorita 6 (10/2018, 3/2019, ad.)
- Prezentace projektu na konferenci Inovacie pre budúcnosť verejných knižnic (10/2018)
- Vedení workshopu na konferenci Biobliotheca Academica (10/2018)
- představení projektu externím expertem Aldo de Moorem na Konferenci Brno 2050. Dlouhodobější spolupráce části projektového týmu v této iniciativě vedla k vytvoření metodiky “Podpora městského ekosystému #brno2050 - Metodika participativního komunitního mapování a její využití pro mapování a škálování městské komunity”
- Na Andragogické konferenci Epale byl v návaznosti na projekt přednesen příspěvek “Sociální inovace v knihovnách” s podtitulem “Design, dobro a knihovny” (10/2018)
- Spoluorganizace workshopu experta Andrea A. Gasparini s využitím metody Frilux (<http://www.frilux.no/>) pro knihovníky a studenty KISKu



6. Závěry a doporučení PEZ3a4

Období od srpna 2018 do července 2019 realizace projektu **Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách** lze hodnotit jako efektivně využitě a v souladu s celkovým záměrem projektu.

Projekt má kvalitní realizační tým, kterému se daří zvládat dlouhodobé pracovní nasazení i přirozenou fluktuaci, vytvořil kolem sebe užitečnou síť aktivních knihovníků a externích odborníků, je podporován ze strany KISK FF MU v pozici příjemce podpory a v návaznosti na již dokončené aktivity si vytvořil a udržel dobré renomé v odborné komunitě.

Klíčové aktivity projektu jsou realizovány v souladu s plánem a předpoklady, logicky na sebe navazují a v realizaci nedochází k významným nežádoucím zpožděním. Tým přistupuje k řešení projektu aktivně a se zájmem, v souladu s myšlenkou Výzvy zkouší nové metody, postupy a aktivity.

Z procesního hlediska nebyly v realizaci projektu interní evaluací nalezeny žádné závažné nedostatky (viz [Kapitola 2](#)), lze naformulovat následující doporučení:

- (trvajících z PEZ2) vzhledem k tomu, že projekt je v průběhu své realizace rozšiřován a aktivity jsou upgradovány na základě požadavků a vývoje prostředí, doporučuje evaluátor k procesnímu hledisku zvýšenou opatrnost v naplňování výstupů projektu tak, jak jsou výslovně uvedeny v projektové žádosti.
- Jako potenciálně ohrožující pro zdárné technické dokončení projektu se evaluátorovi jeví trvalý rozšiřování nových i stávajících aktivit, které obvykle také vede k jejich prodloužení. Přestože projektu na konci hodnoceného období zbývá již jen přibližně třetina realizačního času (cca 8 měsíců), nedošlo zatím k soustředěné práci na dokončení povinných výstupů (např. metodik) z důvodu vytížení realizací aktivit.
- Shromáždit o projektu informace v angličtině a udělat prezentaci/marketing o projektu i v angličtině. Projekt má dobré provazby na zahraničí (experti, mezinárodní konference, EVZLab, ad.), a proto by taková prezentace byla vhodná.

Z hlediska průběžných dopadů projektu byla vyhodnocena druhá vlna Inkubátorů, první Akcelerátory a lze hodnotit průběh druhé projektové konference a komunikačních aktivit na podporu tvorby komunity:

KA Inkubátor

- Po vyhodnocení okamžité zpětné vazby (viz [Kapitola 3.1](#)) k Inkubátorům III a IV na Karlovarsku a Ústecku lze říct, že aktivita byla připravena odborně správně, zorganizována vhodně a vedla k naplňování naformulovaných cílů. Očekávané výsledky, že (1) *účastníci inkubátoru zvýší svoji schopnost designově myslet*, (2) *více vnímají potřebu a výhody zapojení stakeholderů, možnosti vzájemné podpory a spolupráce při poskytování nových sociálních služeb* a (3) *za pomoci konkrétních metod jsou účastníci inkubátoru schopni nahlížet na budoucí podobu služby, získat a analyzovat data, na nichž pak vystavují prototyp budoucí služby, který jsou schopni v podmínkách své knihovny vyzkoušet*, byly u většiny účastníků



Inkubátoru dosaženy. Ověření bude provedeno sběrem ex-post zpětné vazby na podzim 2019.

Evaluátor na základě zkušenosti s předchozím sběrem ex-post zpětné vazby doporučuje změnu metody - nerozesílat online dotazníky, ale sbírat data rozhovorem při osobní návštěvě. Dotazníky využít pouze na vstupní zjištění, zda se v dané knihovně s inkubačním prototypem dále pracuje a má tedy smysl přijet na návštěvu. Návštěvu respondenti vnímají jako pokračující podporu a konzultaci, zatímco dotazníky mají omezenou návratnost, z kvalitativního hlediska omezenou vypovídací hodnotu a jsou vnímány jako zátěž.

- Celkové vyhodnocení dopadů Inkubátorů bude zpracováno zvlášť, v současné chvíli je po dokončení čtvrtého (posledního) běhu ale jisté, že nebude dosaženo plánu podpoření 104 účastníků nad hranicí bagatelní podpory. Kapacity knihoven při nutnosti zajištění provozu neumožňovaly uvolnit pro takto dlouhodobou aktivitu velké týmy. Dostatečný počet účastníků dle definice indikátoru (č. 60000 „počet účastníků“) celkem za projekt bude nutné získat v rámci podpory Akcelerátory.
- Na základě zkušeností získaných v průběhu Inkubátorů, evaluátor doporučuje vytvořit jako doplněk a pokračování k přímé podpoře eLearningový vzdělávací kurz designového myšlení pro knihovníky. Ten by prodloužil udržitelnost dopadů aktivity, podpořil uchování znalosti a šíření základního postupu designérským dvojdiamantem mezi další knihovníky.

KA Akcelerátor

- Dosavadní pokrok v běžící KA Akcelerátor je vyhodnocen v [EO9](#) a [EO10](#). Zájem o akceleraci v knihovně nebo prostřednictvím knihovny je větší, než kapacity projektového týmu CIDES.
- Více než o podporu tvorby konkrétní služby pro konkrétní cílovou skupinu mají knihovny zájem o podporu změn organizačního a systémového charakteru. Podpora se tím stává dlouhodobější a méně řešitelnou externí expertízou, než se v plánu projektu očekávalo.
- U dokončených akcelerovaných projektů (Jundrov, Třinec, KpBB) byly identifikovány žádoucí pozitivní dopady, tj. *proměna prostředí směrem k zavádění činností podporujících inovativní sociální služby, zapojení ostatních zainteresovaných stran do činností knihovny, zapojení osob, na něž míří konkrétní služba do jejich aktivit, zlepšení vybraných dovedností knihovníků (např. provedení průzkumu, zorganizování maximálně bezbariérové akce, ad.)*
- Pro testování funkčnosti podpory akcelerátorem na různých typech projektů evaluátor doporučuje vybrat v rámci probíhající akvizice projektů do akcelerace i projekty zavádějící konkrétní službu nebo spolupracující s konkrétní znevýhodněnou cílovou skupinou, bude-li to možné.

KA Konference, komunikace

- druhá projektová konference byla připravena jako třídní. Účastníkům nabídla pohled na rozmanitá sociální témata, ve kterých by se knihovny mohly angažovat. Její součástí kromě konferenčního dne byl i zážitkový den s odborným příspěvkem a diskuzí na téma bezdomovectví. Poslední den proběhly samostatné vzdělávací workshopy (viz [kapitola Konference](#)). Z hlediska výsledků tak naplnila svoje cíle *předkládat příklady z praxe, prezentovat úspěchy knihoven v oblasti sociálně inovativních služeb, zprostředkovávat kontakty.*



- Průběžná komunikace týmu vůči stakeholderům je mimořádně intenzivní, zvyšuje se počet [článků](#) o projektu pro veřejnost. Dle reakcí na (opakovanou) účast členů týmu na konferencích je projekt pozitivně přijímán odbornou veřejností v ČR i v zahraničí.

Průběžná interní evaluace projektu neodhalila v třetí a čtvrté fázi jeho realizace žádná závažná pochybení. Témata řešená projektem odpovídají tématům, která jsou aktuálně řešena i v jiných evropských zemích. Projektová logika funguje, aktivity jsou naplňovány dle plánu a přibližují se k dosažení žádoucích výsledků. Rozsah projektu odpovídá alokovaným lidským i časovým zdrojům. Daří se nastavit účinnou komunikaci se stakeholdery a primární cílovou skupinou.

Za těchto podmínek lze aktuální stav projektu hodnotit jako velmi uspokojivý. Evaluátor se domnívá, že v současné době není nutné definovat žádná nápravná opatření, projekt má potenciál i podmínky k tomu, aby dosáhl svých cílů.

Pro navazující fázi se doporučuje větší zacílení lidských zdrojů na dokončení plánovaných výstupů projektu (např. metodik). Téma rozvoje knihoven je aktuální a reflektuje potřeby společnosti, jako vhodná a podporující udržitelnost výstupů projektu se jeví snaha týmu o zajištění financování pro další aktivity v této oblasti.



Zdroje pro zpracování PEZ3a4

Sekundární zdroje dat:

- Interní evidence projektu v KA Inkubátor (průběžná vyhodnocení CAWI zpracovaná jako zpětná vazba během Inkubátorů na Karlovarsku a Ústecku, záznamy z rozhovorů s účastníky inkubátorů a s mentory, organizační a analytické excelové soubory)
- Interní evidence projektu v KA Akcelerátor (záznamy ze setkání, původní teorie změny akcelerovaných projektů, dotazníky, organizační a analytické excelové soubory)
- Interní evidence projektu v KA Konference (záznam z pozorování na místě, okamžitá a ex-post zpětná vazba formou dotazníků)
- Evaluační plán projektu schválený ke 12. 10. 2017
- Žádost o podporu projektu CIDES a její přílohy
- Fotodokumentace veřejných aktivit projektu
- Výroční zpráva o plnění regionálních funkcí krajských knihoven na území ČR za rok 2018

Primární zdroje dat:

- Rozhovory s manažerem projektu, garantem KA Inkubátor, garantem KA Akcelerátor a členy realizačního týmu
- Záznamy evaluátora z průběžného pozorování průběhu projektu (zejm. pravidelné týdenní porady týmu, tématické workshopy, setkání s externími experty, účast na vzdělávacích akcích)
- Brainstorming týmu k oblasti očekávaných a neočekávaných faktorů ovlivňujících realizaci projektu, výskytu rizik, k platnosti vazeb teorie změny, k platnosti předpokladů a změn kontextu realizace projektu



Přílohy k evaluační zprávě

[Příloha 1](#) Harmonogramy projektu

[Příloha 2](#) Podklad pro sběr zpětné vazby Konference II

[Příloha 3](#) Diamant “Ptáme se”

[Příloha 4](#) Struktura případové studie akcelerovaného projektu

[Příloha 5](#) Stručná metodika sběru okamžité zpětné vazby - Inkubátory 2019

[Příloha 6](#) Podklad pro rozhovor s mentory Inkubátorů

[Příloha 7](#) Výstupy inkubačních programů 2019 podle jednotlivých pracovních týmů



Příloha 1 Harmonogramy projektu

Původní Harmonogram projektu k 30. 9. 2017

	KA1 - SCOUTING	KA2 - INKUBÁTOR	KA3 - AKCELERÁTOR	KA4 - KONFERENCE	KA 5 - EVALUACE
6/2017					
7/2017	Mapování stavu prostředí v knihovnách				Evaluační plán
8/2017	Vyhledávání slibných inovačních nápadů, projektů a osob				
9/2017				Konference 2017 (I)	
10/2017					
11/2017					
12/2017		Příprava Inkubátoru			1. PEZ - procesní (6m realizace projektu)
1/2018		vytvoření metodik pro designové sprinty a hodnocení impaktu			
2/2018					
3/2018					
4/2018	průběžný scouting	Inkubátor 2018 (I + II)			
5/2018					
6/2018					
7/2018			příprava Akcelérátoru		2. PEZ - po Inkubátoru 2018 (I a II)
8/2018					
9/2018					
10/2018			Akcelérátor 2018 (I)		
11/2018					
12/2018				Konference 2018 (II)	3. PEZ - po Akcelérátoru 2018 (I)
1/2019		příprava Inkubátoru			
2/2019					
3/2019					
4/2019					
5/2019		Inkubátor 2019 (III + IV)			
6/2019					
7/2019			příprava Akcelérátoru		4. PEZ - po Inkubátoru 2019 (III a IV)
8/2019					
9/2019					
10/2019			Akcelérátor 2019 (II)		
11/2019					
12/2019				Konference 2019 (III)	5. PEZ - po Akcelérátoru 2019 (II)
1/2020					
2/2020					
3/2020					
4/2020					Závěrečná evaluační zpráva
5/2020					

Aktualizovaný harmonogram projektu v PEZ k 18. 9. 2018

	KA1 - SCOUTING	KA2 - INKUBÁTOR	KA3 - AKCELERÁTOR	KA4 - KONFERENCE	KA 5 - EVALUACE
6/2017	Mapování stavu prostředí v knihovnách				Evaluační plán
7/2017	Vyhledávání slibných inovačních nápadů, projektů a osob				
8/2017				Přípravy obsahu, domlouvání expertů, příprava webu, konference a workshopů	
9/2017					
10/2017					
11/2017	Analýza dat, formulace zjištění ze scoutingu.	Příprava Inkubátoru			PEZ1 - procesní (6m realizace projektu)
12/2017	Zpracování výstupů.	vytvoření metodik pro designové sprinty		Konference 2017 (I)	
1/2018					
2/2018		"Infodny" v krajích			(t. ZoR II. k 31.3.2018)
3/2018					
4/2018	průběžný scouting	Inkubátor 2018 (I + II)			
5/2018					
6/2018					
7/2018			příprava Akcelérátoru		PEZ2 - po Inkubátoru 2018 (I a II)
8/2018					(t. ZoR III. k 30.9.2018)
9/2018					
10/2018			Akcelérátor 2018 (I)		
11/2018					
12/2018				Konference 2018 (II)	
1/2019		příprava Inkubátoru			
2/2019					PEZ3 - po Akcelérátoru 2018 (I)
3/2019					
4/2019					
5/2019		Inkubátor 2019 (III + IV)			
6/2019					
7/2019			příprava Akcelérátoru		PEZ4 - po Inkubátoru 2019 (III a IV)
8/2019					
9/2019					
10/2019			Akcelérátor 2019 (II)		
11/2019					
12/2019				Konference 2019 (III)	PEZ5 - po Akcelérátoru 2019 (II)
1/2020					
2/2020					
3/2020					
4/2020					Závěrečná evaluační zpráva
5/2020					



Příloha 2 Podklad pro sběr zpětné vazby Konference II

Email s odkazem na dotazník v GoogleDocs

Vážen... *posílán s osobním oslovením*

před týdnem jsme se společně sešli v Praze a během až tří dnů se snažili sdílet náměty a proniknout do zajímavých témat nejen z knihovnictví. Abychom celou akci završili, rádi bychom se dozvěděli odpovědi na několik otázek. Dotazník, který vám tímto zasíláme, je připravený tak, aby se dalo vybrat, na co chcete odpovědět a ostatní otázky přeskočit.

Děkujeme, že se s námi o svoje názory podělíte (nejlépe do 20. 2. 2019).

Za celý tým, evaluátorka Jiřina Svitáková

(I)

V úterý 29. ledna jste se s námi v Praze zúčastnili dne „**Lidé bez domova a knihovny**“, který se skládal ze zážitku, reflexe, odborné přednášky a wordcafé. Nyní by pro nás bylo velmi cenné, kdybyste zodpověděli alespoň některé z následujících otázek:

- Čím pro vás byla prohlídka s Pragulic nejzajímavější?
- Jakou užitečnou informaci jste si odnesli z příspěvku Dr. Štěpána Ripky o problematice bezdomovectví a sociálního bydlení?
- Přinesla vám diskuze během world café nějaký zajímavý poznatek? Jaký?
- (*povinná*) Získali jste během dne v něčem nový pohled na možnosti knihoven podporovat lidi bez domova?
- Chcete organizátorům zážitkového workshopu nebo Dr. Ripkovi něco anonymně vzkázat?

(I) Po půl roce 8/2019

Na konci ledna jste se v Praze zúčastnil(a) celodenní akce „Lidé bez domova a knihovny“. Absolvoval(a) jste s průvodcem z Pragulic prohlídku města, a následně diskuzi (wordcafé) a odbornou přednášku Dr. Ripky o problematice bezdomovectví a sociálního bydlení.

Chtěli bychom vás nyní ještě požádat o zodpovězení několika otázek. Dotazník je anonymní a velmi nám v naší práci pomůže, pokud ho vyplníte.

- Jak přesně si vybavujete den, ve kterém jste se zúčastnil akce lidé bez domova a knihovny?
 - nevybavuji si ten den, už je to dlouho
 - vybavuji si prohlídku města s průvodcem, zbytek dne si skoro nevybavuji
 - trochu si vybavuji vše: prohlídku i navazující diskuzi a přednášku
 - dobře si vybavuji vše: prohlídku i navazující diskuzi a přednášku
 - Jiné:
- Je něco, co byste nám doporučil(a) na průběhu dne změnit?
- Po setkání jste od nás emailem obdrželi metodiku s výstupy z diskuze ve formě článku na blogu (<http://bit.ly/knihovny-bezdomovectvi>). Bylo to pro vás užitečné? Jak? Pokud to pro vás užitečné nebylo, proč?
- Změnil se za posledního půl roku v něčem přístup ve vaší knihovně k lidem bez domova? V čem?
- Jak vaše knihovna lidem bez domova pomáhá, co jim umožňuje?
- Vyvinul se u vás osobně v něčem názor na bezdomovectví? Jak tento problém vnímáte?

Děkujeme vám za odpovědi na naše otázky a těšíme se na setkání na některé z příštích knihovnických akcí.



(II)

Ve středu 30. ledna jste se s námi na Lávce v Praze zúčastnili konference Sociální inovace v knihovnách 2019, kde jsme společně hledali možnosti, **jak mohou knihovny úspěšně vytvářet a rozvíjet služby zaměřené na komunity a sociálně vyloučené skupiny**.

Nyní by nám velmi pomohlo, kdybyste zodpověděli alespoň některé z následujících otázek:

- Zahájení konferenčního dne provedl Petr Čáp z **Národní sítě MAS** příspěvkem o komunitní imaginaci knihoven. Naladil vás řečník na konferenční den? Chcete mu něco vzkázat?
- V dopoledním bloku „**Prostor jako rozměr sociálních inovací v knihovnách**“ představila Libuše Nivnická z KJM pět příběhů o tom, čím je knihovna užitečná městu Brnu a Martina Huječková z MZK hovořila o designu a rekonstrukci knihovního prostoru. Získali jste z jejich příspěvků v něčem inspiraci pro svoji práci? Chcete řečníkům něco vzkázat?
- Po obědě v bloku „**Sociální inovace, příklady dobré praxe odjinud**“ byla Radkem Háblem (Ashoka) představena Mapa exekucí, Blankou Veškrnovou (Práh) inovační projekty v oblasti péče o duševně nemocné a Bohuslavem Binkou (MU) Symbios: sdílené bydlení.
- Viděli jste v těchto příspěvcích možnou inspiraci pro činnost knihoven? Čím vás zaujaly
- Před přestávkou na kávu byl ještě zařazen příspěvek Ivy Kovandové (MPSV) o **výzvě 83 OPZ** otevřené do května 2019 k předkládání projektů. Zvažujete ve vaší knihovně předložení projektu do výzvy 83? A pokud ne, proč?
- Pozdně odpolední blok „**Sociální inovace v knihovnách**“ přinesl příspěvek zástupců MKP o spolupráci s dětskými domovy a Elišky Bartošové (KISK) o akcelérátoru sociálně inovativních projektů knihoven (projekt Ověřeno, projekt Bezbariérové Brno, knihovna Třinec). Den zakončil Tomáš Štefek představením **inkubátoru** sociálně-inovativních projektů v knihovnách.
- Zvažuje vaše knihovna zapojení do projektu Ověřeno (aliance knihoven pro mezigenerační workshopy práce s informacemi)?
- Inspiroval vás příspěvek k přihlášce vaší knihovny do Inkubátoru?
- (*povinná*) Získali jste během konferenčního dne nápad na konkrétní krok vaší knihovny k rozvíjení služeb zaměřených na komunitu a sociálně vyloučené skupiny?
- Chcete pořadatelům konference nebo řečníkům něco dalšího anonymně vzkázat?

(IIIa)

Ve čtvrtek 31. ledna jste se s námi na Lávce v Praze zúčastnili interaktivního semináře „**Jak zapojit knihovnu do sociálního podnikání**“ s lektorkou Petrou Francovou (P3 People-Planet-Profit). Nyní bychom velmi ocenili, kdybyste zodpověděli alespoň některé z následujících otázek:

- Získali jste o sociálním podnikání dostatek informací na to, abyste mu porozuměli? Překvapila vás nějaká informace?
- (*povinná*) Zaujal vás nějaký námět ke spojení knihovny se sociálním podnikáním? Dozvěděli jste se všechno, kvůli čemu jste se přihlásili na workshop?
- Chcete organizátorům semináře nebo paní Francové něco anonymně vzkázat?

(IIIb)

Ve čtvrtek 31. ledna jste se s námi v MKP zúčastnili workshopu „**Komunitní koordinace**“ s lektorkami Pavlou Burgos a Lindou Kovářovou (Místa z blízka). Nyní bychom velmi ocenili, kdybyste zodpověděli alespoň některé z následujících otázek:

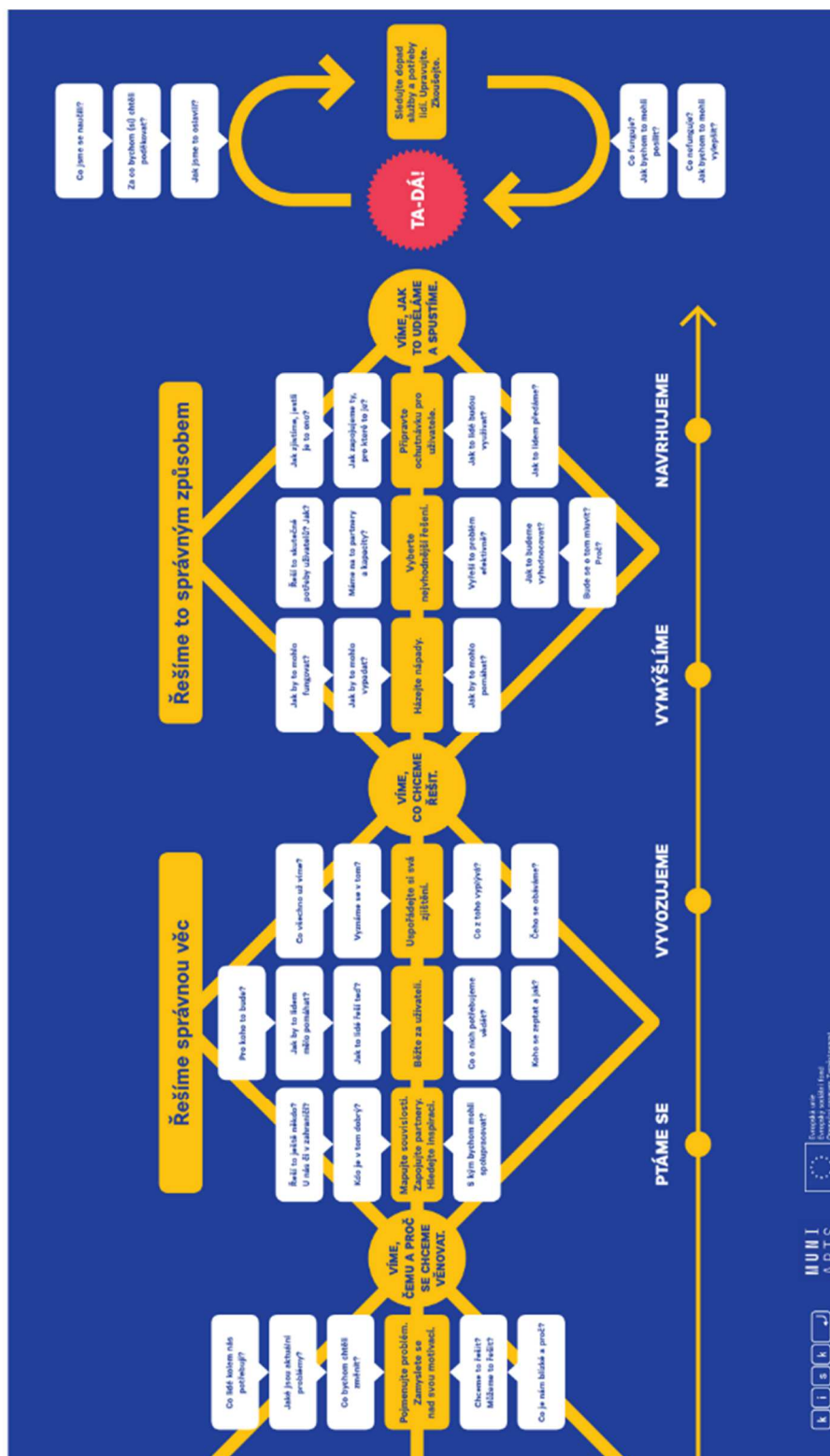
- Získali jste v něčem nový náhled na práci komunitního knihovníka?
- (*povinná*) Napadl vás nějaký krok, kterým byste vaši knihovnu udělali komunitnější?
- Chcete organizátorům semináře nebo lektorkám něco anonymně vzkázat?



Příloha 3 Diamant “Ptáme se”

Metodická pomůcka pro pochopení designového procesu při tvorbě služeb v knihovně vytvořená týmem projektu pro druhou vlnu Inkubátorů sociálních inovací.

Ptáme se, abychom pomáhali





Příloha 4 Struktura případové studie akcelerovaného projektu

Případová studie akcelerovaného projektu XXX

Kontext	
Kontext aktivity Akcelerátoru	<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>Akcelerátor</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.
Kontext podpořeného projektu	<p>Poptávka po podpoře v akcelerátoru přišla od... Cílem akcelerace bylo... Do realizace byli zapojeni...</p>

Charakteristiky podpory v Akcelerátoru	
Příjemci podpory	Primární: Další:
Zaměření podpory	
Rozsah podpory	Poskytnutí... Délka spolupráce v akcelerátoru - cca XXX měsíců.
Dosah podpory	
Inovační prvky podpory	
Typy výstupů	
Udržitelnost a návaznost	
Přenositelnost	



Plánovaný průběh podpory / KUMU mapa / grafika

...

Průběh podpory v Akcelérátoru	
Aktivně zapojení stakeholdeři	
Využité metody	
Faktory úspěchu podpory	
Bariéry průběhu podpory	
Nejvýznamnější zjištění a dopady <i>“Už jsme dokázali”</i>	

Aktualizovaná teorie změny / vizualizace

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 očekáváním je potřeba

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	
Zpětná vazba od primární CS	
Lessons learned	

Fotogalerie

...



Příloha 5 Stručná metodika sběru okamžité zpětné vazby - Inkubátory 2019

Základní logika sběru zpětné vazby:

- dotazník (níže uvedené otázky v online verzi googleform) navazuje na excel popisující dramaturgii jednotlivých dní celého Inkubátoru, se kterým pracují mentoři týmů – otázky se konkrétně týkají toho, co se bude ten den dít. Pokud by došlo ke změnám v průběhu podpory, je nutné je upravit.
- jsou uvedeny otázky na reflexi žádoucích výstupů dne
- společná pro všechny dny je typově otázka na „co bylo nejobtížnější“ vztážená k cílům dne
- poslední otázky se budou opakovat za všechny dny/setkání
- „povinné“ jsou jen některé otázky, když nebude feedbacker chtít, ať na ostatní neodpovídá (“feedbacker” je pracovní pozice určená v týmu během prvního dne, který za tým evaluační dotazníky vyplňuje).
- po posledním dvojdní (4. a 5. den) vyplňují dotazník všichni účastníci. Zvlášť je rozesílána verze pro ty, kdo prošli celým Inkubátorem (všemi dny) a zvlášť těm, kteří byli jen na části.

Inkubátor KV: den 1

10.6.2019 (otázky zpětné vazby, které vyplňuje feedbacker - jeden zástupce za celý tým)

* Required

Napište jméno mentora týmu nebo svoje, ať poznáme, za který tým odpovídáte.

1. Co pro váš tým bylo nejobtížnější při definování problému, který chcete v průběhu Inkubátoru dále řešit? *
2. Jaký převažuje na konci dne v týmu pocit ohledně správnosti výběru problému k řešení? Shodli jste se v týmu snadno nebo obtížně? Co rozhodlo? *
3. Vnímá váš tým vytváření "mapy problému" jako spíše užitečné nebo spíše zbytečné? Proč myslíte že tomu tak je?
4. Co váš tým v průběhu prvního dne Inkubátoru nejvíce překvapilo?
5. Jaká má váš tým po prvním dni Inkubátoru hlavní očekávání? Co myslíte, že se stane dál.
6. Je něco, co byste obsahu a průběhu prvního dne vytkli? Něco, co by se mělo změnit pro příště, nebo pro další dny tohoto Inkubátoru?
7. Jaká je na konci prvního dne nálada ve vašem týmu reflektující průběh Inkubátoru? *
 - Je to hrůza, převažuje pocit, že tu plýtváme časem.
 - Je to sice zajímavé, ale zatím si nejsme moc jistí, k čemu nám to bude.
 - Jsme s průběhem prvního dne spokojeni a těšíme se, kam se příště posuneme dál.
 - Je to super, převažuje pocit, že máme za sebou i před sebou kus dobré práce.
 - Jiné:

Místo pro cokoliv, co nám chcete k Inkubátoru ještě říct:

Inkubátor ÚnL: den 1 + 2

11. a 12. 6. 2019 (otázky zpětné vazby, které vyplňuje feedbacker - jeden zástupce za celý tým)

* Required

Napište jméno mentora týmu nebo svoje, ať poznáme, za který tým odpovídáte.

1. Co pro váš tým bylo nejobtížnější při prioritizování problému, který chcete v průběhu Inkubátoru dále řešit? *
2. Co pro váš tým bylo nejobtížnější při plánování a provádění výzkumu mezi uživateli, partnery či experty? *
3. Jaké dojmy a pocity členové týmu mezi sebou sdíleli po zkušenosti s výzkumnými rozhovory?
4. Co váš tým v průběhu prvních dvou dnů Inkubátoru nejvíce překvapilo?



5. Jaká má váš tým po prvních dnech očekávání od pokračování Inkubátoru? Co myslíte, že se stane dál?
6. Je něco, co byste obsahu a průběhu prvních dvou dní vytkli? Něco, co by se mělo změnit pro příště, nebo pro další dny tohoto Inkubátoru?
7. **Jaká je po prvních dnech nálada ve vašem týmu reflektující průběh Inkubátoru? ***
- Je to hrůza, převažuje pocit, že tu plýtváme časem.
 - Je to sice zajímavé, ale zatím si nejsme moc jistí, k čemu nám to bude.
 - Jsme s průběhem prvního dne spokojeni a těšíme se, kam se příště posuneme dál.
 - Je to super, převažuje pocit, že máme za sebou i před sebou kus dobré práce.
 - Jiné:

Místo pro cokoliv, co nám chcete k Inkubátoru ještě říct:

Inkubátor ÚnL/Louny: den 3

17. 6. 2019 (otázky zpětné vazby, které vyplňuje feedbacker - jeden zástupce za celý tým)

* Required

Napište stejné jméno jako v předchozím dotazníku (mentora týmu nebo svoje), ať poznáme, za který tým odpovídáte.

1. **Co pro váš tým bylo nejobtížnější při analýze dat z výzkumu a při tvorbě mapy? Podařilo se zacílit problémy? ***
2. Vnímá váš tým vytváření "mapy problému" jako spíše užitečné nebo spíše zbytečné? Proč myslíte, že tomu tak je?
3. **Co pro váš tým bylo nejobtížnější při generování výzev a hypotéz? Podařilo se týmu uspokojivě proměnit problémy z mapy na příležitosti dalšího vývoje?**
4. V čem byla pro váš tým objevná příprava různých způsobů představení vašeho záměru pro různé stakeholdery a cílové skupiny?
5. Zmínil se během dne někdo z týmu, že by techniky, nástroje a postupy využívané během Inkubátoru chtěl prakticky využít i mimo Inkubátor? Které a k čemu?
6. Je něco, co byste obsahu a průběhu třetího dne vytkli? Něco, co by se mělo změnit pro příště, nebo pro další dny tohoto Inkubátoru?
7. **Jaká je po třetím dni nálada ve vašem týmu reflektující průběh Inkubátoru? ***
- Je to hrůza, převažuje pocit, že tu plýtváme časem.
- Je to sice zajímavé, ale zatím si nejsme moc jistí, k čemu nám to bude.
- Jsme s průběhem třetího dne spokojeni, den dobře navázal na předchozí průběh.
- Je to super, převažuje pocit, že máme za sebou i před sebou kus dobré práce.
- Jiné:

Místo pro cokoliv, co nám chcete k Inkubátoru ještě říct:

Inkubátor KV: den 2 + 3

18. a 19. 6. 2019 (otázky zpětné vazby, které vyplňuje feedbacker - jeden zástupce za celý tým)

* Required

Napište stejné jméno jako v předchozím dotazníku (mentora týmu nebo svoje), ať poznáme, za který tým odpovídáte.

1. **Co pro váš tým bylo nejobtížnější při provádění výzkumu mezi uživateli, partnery či experty? ***
2. Jaké dojmy a pocity členové týmu mezi sebou sdíleli po zkušenosti s výzkumnými rozhovory?
3. **Co pro váš tým bylo nejobtížnější při analýze dat z výzkumu a při tvorbě mapy? Podařilo se zacílit problémy? ***
4. **Co pro váš tým bylo nejobtížnější při generování výzev a hypotéz? Podařilo se týmu uspokojivě proměnit problémy z mapy na příležitosti dalšího vývoje? ***
5. V čem byla pro váš tým objevná příprava různých způsobů představení vašeho záměru pro různé stakeholdery a cílové skupiny?
6. Zmínil se během setkání někdo z týmu, že by techniky, nástroje a postupy využívané během Inkubátoru chtěl prakticky využít i mimo Inkubátor? Které a k čemu?
7. Je něco, co byste obsahu a průběhu druhého a třetího dne vytkli? Něco, co by se mělo změnit pro příště, nebo pro další dny tohoto Inkubátoru?



8. Jaká je po třetím dni ve vašem týmu nálada reflektující průběh Inkubátoru? *

- Je to hrůza, převažuje pocit, že tu plýtváme časem.
- Je to sice zajímavé, ale zatím si nejsme moc jistí, k čemu nám to bude.
- Jsme s průběhem druhého a třetího dne spokojeni, dobře navázali na první setkání.
- Je to super, převažuje pocit, že máme za sebou i před sebou kus dobré práce.
- Jiné:

Místo pro cokoliv, co nám chcete k Inkubátoru ještě říct:

Ohlédnutí za Inkubátorem

Vážení a milí absolventi Inkubátoru sociálních inovací v knihovnách, věnujte prosím chvíli vyplnění tohoto formuláře. Pomůže to co nejlépe nastavit další asistenci a pomoc přímo vám, vašim knihovnám, i lépe navrhovat další takovéto programy. Nemělo by vám to zabrat více než 15 minut. Otázek je celkem 13, jsou stručné, některé jsou povinné, některé ne. Celý dotazník je anonymní.

1. Když si vzpomenete na poslední dva dny Inkubátoru, co pro vás bylo nejobtížnější?

2. Jaká byla po čtvrtém a pátém dnu ve vašem týmu nálada reflektující průběh Inkubátoru? *

- Byla to hrůza, převažoval pocit, že jsme tam plýtvali časem.
- Bylo to sice zajímavé, ale nejsme si moc jistí, jestli nám to celé k něčemu bude.
- Byli jsme s průběhem posledních dvou dnů spokojeni, celá práce se dobře zakončila.
- Bylo to super, převažoval pocit, že máme za sebou kus dobré práce a před sebou další možnosti.
- Jiné:

3. Napište tři věci, které pro vás osobně byly v celém průběhu Inkubátoru nejpřínosnější.

4. Co podle vás bylo nejsilnějšími stránkami Inkubátoru? (*Můžete vybrat více možností.*)

- inspirace odjinud
- týmová práce
- kvalitní mentor
- společné sdílení pokroku a průběžná zpětná vazba mezi týmy
- vzdělávací a motivační vstupy hlavního facilitátora (Tom Štefek, Ladka Suchá)
- vzdělání v procesu navrhování služeb
- možnost vyzkoušet si výzkum na cílových skupinách a partnerech
- vytvoření a otestování vlastního návrhu (prototypu)
- délka Inkubátoru 5 pracovních dnů
- Jiná odpověď:

5. Jaké měl podle vás Inkubátor slabé stránky? Co byste průběhu, obsahu nebo organizaci vytkl(a)? Máte pro nás nějaká doporučení?

6. Ke každému z následujících tvrzení určete míru, s jakou s ním souhlasíte, nebo nesouhlasíte.

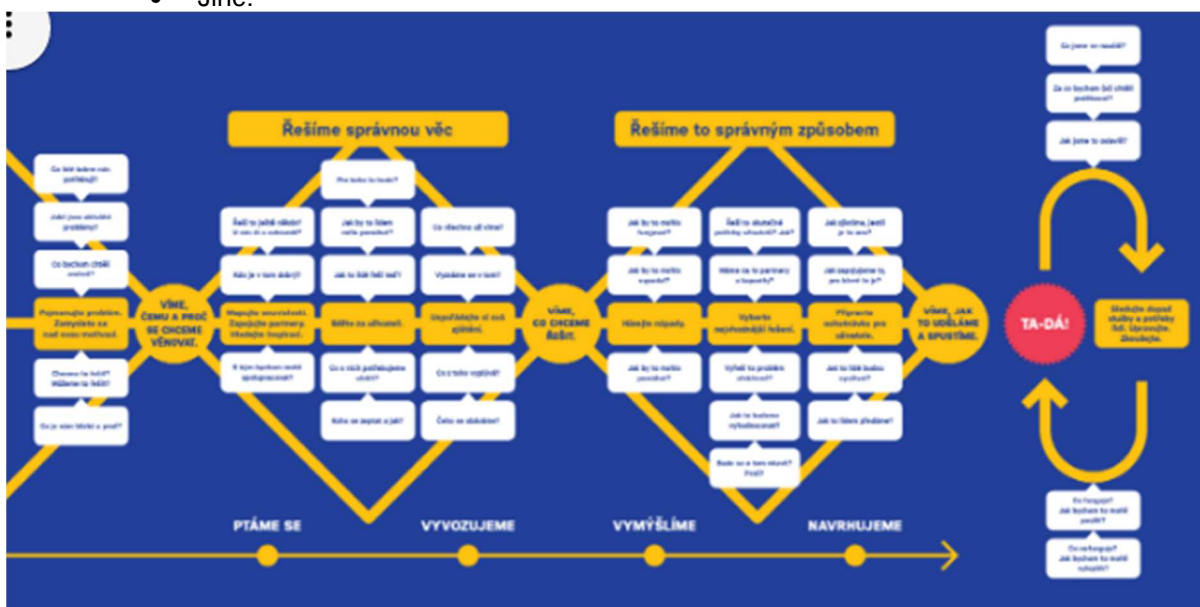
Díky Inkubátoru...	rozhodně souhlasím	spíše souhlasím	spíše nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím	nevím
...umím si udělat přehled v problému, který chci řešit					
...vím, jak zjišťovat potřeby cílových skupin					
...vím, jak zapojit stakeholdery (partnery, spojence, rozhodovací orgány)					
...umím vyvodit výsledky z nových poznatků					
...umím si definovat výzvu (vím, co chci řešit)					
...vím, jak zapojit tým pro vznik většího množství nápadů k řešení problému					



...vím, jak společně vybrat nejvhodnější řešení					
...vím, jak vytvořit jednoduchý návrh (prototyp)					
...umím otestovat návrh (prototyp)					
...umím lépe prezentovat své návrhy a zkušenosti					
...vím, jak vyhodnotit, jestli můj návrh funguje					

7. Rozumíte schématu procesu navrhování služeb (viz obrázek) natolik, abyste ho využili?

- Schématu rozumím a zkusíme ho využít.
- Rozumím některým krokům.
- Spíše tomu nerozumím, nevyužijeme ho.
- Jiné:



8. Co by vám bránilo znovu použít proces navrhování služby vyzkoušený během Inkubátoru?

9. Jak byste ohodnotil(a) výsledný návrh (prototyp), vzniklý ve vašem týmu během Inkubátoru?

10. Co by se vám hodilo, abyste svůj návrh (prototyp) vytvořený během Inkubátoru mohli skutečně rozvinout?

11. Navázal(a) jste během Inkubátoru nové vztahy s jinými kolegy/-němi ze své nebo jiných knihoven? Pokud ano, co společně řešíte?

12. Jak pravděpodobné je, že byste doporučili účast na Inkubátoru kolegovi nebo jiné knihovně? (vyznačte hodnotu na škále 0 - zcela nepravděpodobné až 10 "zcela pravděpodobné")

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

13. Pokud byste účast v inkubátoru někomu doporučil(a) nebo od něj někoho naopak odrazoval(a), jakými by to bylo slovy?

14. Zde je místo pro cokoli, co byste nám ještě chtěl(a) vzkázat a jinam se to nevešlo.



Příloha 6 Podklad pro rozhovor s mentory Inkubátorů

Forma: konferenční hovor ex-post po týdnu od ukončení Inkubátorů

Struktura témat:

Jak se jim pracovalo? Co vyhovovalo? Co by příště pomohlo, udělali by jinak?

(Neptat se na práci a postupy s týmy – to už víme z průběžných rozhovorů, ale zaměřit se obecně na práci, mentoring...)

- celková metodika, dramaturgie
 - komunikace před prvním setkáním, nalodění, sladění
 - dokument (tabulka popisující dramaturgii jednotlivých dní celého Inkubátoru)
 - navržené metody: příprava aktivit, improvizace, pružnost...
 - týmy
 - počty lidí v týmu, složení
 - přítomnost vedení
 - způsoby sdílení mezi týmy / účastníky (moc, málo, způsob...)
 - inspirační bloky v úvodu inkubátorů
 - “protimentor”, spolupráce mezi mentory, plovoucí mentor
 - synchronizační porady mentorů (večer po setkání)
 - Fungovala „mapa problému“ jako artefakt, ke kterému jste se vraceli?
 - Fungovala role dokumentátora?
 - Jana H. a prezentační dovednosti - kde a čím to u vás (ne)zapadlo a proč?
 - používání nástrojů (plakáty, kartičky)
 - domácí úkoly účastníků
-
- Účastníci
 - překážky, které se objevily v týmech v rámci postupu
 - Co by ještě potřebovali slyšet/vidět/zažít...?
 - příležitosti - jak s nimi dál pracovat?
-
- Srovnání Inkubátorů Ústí a Varů pohledem mentorů
 - příčiny rozdílů
-
- Výhody – nevýhody formátů Inkubátorů 2018/2019 pohledem mentorů



Příloha 7 Výstupy inkubačních programů 2019 podle jednotlivých pracovních týmů

Cheb a Mariánské Lázně (spojený tým)

- Téma: vytvoření podmínek pro trávení volného času mládeže.
- Výstup: podpora trávení volného času mládeže v blízkém okolí knihovny z důvodu nedostačujících prostor, a související způsoby nabízení služeb knihovny této skupině. V případě potenciálu nového prostoru v budoucnosti myšlenka na vytvoření maker space.

Ostrov a Jáchymov (spojený tým)

- Téma: nové způsoby komunikace s uživateli.
- Výstup: práce na online komunikační strategii, tým program nedokončil.

Karlovy Vary - krajská knihovna (2 týmy)

- Téma 1: proces navrhování a plánování aktivit knihovny a interní komunikace.
- Výstup 1: procesní nástroj pro organizaci akcí, jejich personální zabezpečení a nastavení komunikačních strategií, který umožňuje aktualizovat strategii na základě zjištěných potřeb cílových skupin. V současnosti jsou tohoto výstupu dopadem personální změny v knihovně (přesun odpovědností za činnosti/procesy) za účelem zefektivnění práce a zkvalitnění interní komunikace.
- Téma 2: nabízet způsoby trávení volného nebo pracovního času pro věkovou skupinu 40-50 let.
- Výstup 2: několik otestovaných prototypů fyzických úprav a nových služeb pro tuto cílovou skupinu.

Karlovy Vary - městská knihovna

- Téma: formulované výzvou *“Jak bychom mohli upravit komunikační kanály knihovny tak, abychom podpořili informovanost seniorů, aby si mohli lépe vybrat jak trávit volný čas?”*
- Výstup: prototyp jednotného komunikačního nástroje knihovny (plakát pro sběr dat preferencí seniorů).

Chodov

- Téma: formulované výzvou *“Jak bychom mohli motivovat rodinu ke společnému trávení času tak, že tím budeme odpovídat na potřeby dětí, že způsob bude atraktivní pro rodiče, a pomůžeme tím rozvoji čtenářství. Chceme tím podporovat rodinné vazby, vytvářet bezpečné prostředí pro sociálně slabší a podporovat komunikaci mezi lidmi.”*
- Výstup: návrh participativně vytvářených aktivit cílových skupin s přesahem do tradičních služeb knihovny - konkrétně plán aktivizujícího a inkluzivního “výletu s knihovnou” ve formě cesty službou, se kterou bude knihovna dále pracovat.



Louny

- Téma: úpravy hudebního oddělení knihovny v souladu se zjištěnými potřebami cílové skupiny mladých lidí (13 – 18 let).
- Výstup: Prototyp prostoru ve formě tříkrokové skicy a návrhů změn — míra propracování je nízká a zůstala na úrovni konceptu návrhu řešení.

Litvínov

- Téma: úpravy méně využívaných prostor knihovny (atrium, čítárny a další), definované výzvou *“Jak bychom mohli vytvořit pro teenagery z knihovny místo, kde se cítí bezpečně, které vnímají jako zábavné, kde se cítí dobře, a které mají chuť navštívit?”*
- Výstup: Prototyp ve formě náčrtů prostorových změn a testování několika dílčích návrhů přímou dočasnou změnou prostorového uspořádání. Definování příležitostí pro další působení knihovny na cílovou skupinu teenagerů na základě výstupů provedeného výzkumu (zpravidla umožnění pořádání nových druhů aktivit, které vycházejí přímo ze zájmů cílové skupiny).

Ústí nad Labem - krajská knihovna

- Téma: ve formě výzvy *“Chceme vybudovat prostředí pro sociálně vyloučené a opomíjené děti z romských rodin ve věku 9 - 13 let, aby svůj volný čas mimo školu a kroužky využívaly ke svému rozvoji v námi jim přizpůsobenému zázemí a skrze oblasti jejich zájmu, související s multimediální formou.”*
- Výstup: koncepce a návrh prostoru, vybaveného za účelem naplnění výzvy, plán jeho postupné realizace podle možností knihovny.

Leadership (spojený tým ředitelek knihoven)

- Téma: formulované do sdílené vize: *“Naši knihovnu tvoří spolupracující tým v atraktivním prostředí, který podporuje neformální vzdělávání a kulturu.”*
- Výstup: V případě tohoto týmu nebylo cílem navrhnout službu nebo vyvinout nástroj, ale motivovat jeho členy k pozitivním změnám a ke zvyšování kompetencí v oblastech, souvisejících s vedením lidí a organizace. Dopady spočívaly především v nabourání zavedeného úhlu pohledu a předpokladů, pochopení důležitosti ověřování (výzkumu) se zaměstnanci, procesu designování (na dílčím prototypu nové podoby výroční zprávy), procesu změny a komunikačních strategií, a nácvik výzkumných a komunikačních technik.

Metodici (spojený tým krajských metodiků)

- Téma: formulované do výzvy *“Jak bychom mohli obcím prezentovat vizi knihovny jako pro občany důležitého a užitečného místa, a související kompetence a činnosti knihovníka, aby byly inspirované a motivované ke změně (podle svých potřeb)?”*
- Výstup: návrh (wireframe a reálný prototyp k testování) webu, který má naplňovat výše zmíněné cíle. Členové týmu budou hledat možnosti spolupráce s dalšími metodiky napříč republikou a cílit tak na širší dopad záměru.