

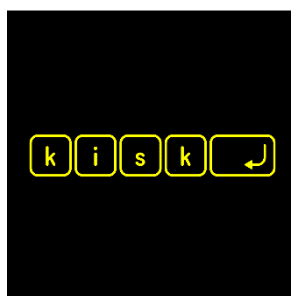


#### Informace o projektu

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
Doba realizace projektu	2017 - 2020

# Evaluační plán projektu CIDES

Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách



Kabinet informačních studií a knihovnictví

#### Informace k dokumentu

Výstup klíčové aktivity	KA 5 Evaluace
Zpracovatel	Interní evaluační tým projektu senior evaluátor: Ing. Jiřina Svitáková, MBA, Ph.D.
Období zpracování	1. 6. 2017 - 31. 8. 2017
Tato verze je platná ke dni	<b>Příloha 1. ZoR projektu ke dni 30. 9. 2017</b>



## Obsah

<b>Úvod</b>	3
<b>Cíle zpracování EP projektu</b>	3
<b>1. Shrnutí projektu CIDES</b>	4
Návaznosti mezi KA	6
<b>2. Analýza řešeného problému a jeho příčin</b>	9
<b>3. Teorie změny projektu CIDES</b>	11
Teorie změny jako nástroj vyhodnocení impaktu	12
Zhodnocení logických vazeb projektu (EO1)	12
Detailní popis očekávaných výsledků	13
<b>4. Analýza klíčových aktérů projektu CIDES</b>	15
<b>5. Analýza rizik projektu CIDES</b>	17
Rizika inovativního přístupu	17
Rizika realizace projektu	19
<b>6. Metodologie evaluace projektu CIDES</b>	22
6.1. Evaluační matice – celkové hodnocení projektu	22
6.2. EO9 - případové studie projektů podpořených v KA Akcelerátor	25
<b>7. Harmonogram projektu a evaluace</b>	27
<b>Zdroje pro zpracování EP CIDES</b>	28

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Návaznosti klíčových aktivit v projektu CIDES .....	6
Obrázek 2 Strom klíčového problému, příčin a důsledků projektu CIDES .....	9
Obrázek 3 Teorie změny projektu CIDES.....	11



## Úvod

Evaluační plán (EP) projektu **Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách**, dále jen “**CIDES**” byl připraven interním evaluačním týmem projektu v prvních měsících jeho realizace (červenec - srpen 2017) na základě metodických požadavků Přílohy č. 5 výzvy 03\_15\_124 *Podpora inovačního prostředí*, s inspirací z metodických dokumentů *Základní pojmy pro přípravu a realizaci evaluace inovačního projektu* a *Metodika pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020*, ad. Dne 9. srpna 2017 se uskutečnila konzultační schůzka ke KA Evaluace a draftu EP se zástupci MPSV.

Dle textu výzvy 03\_15\_124 je evaluace povinnou klíčovou aktivitou, která probíhá po celou dobu realizace projektu. Konkrétní obsah a metody evaluace zpracovává realizátor projektu a předává je poskytovateli podpory spolu s první zprávou o realizaci v podobě EP.

Na realizaci KA Evaluace příjemce podpory v realizačním týmu vyčlenil následující pozice, které společně dávají přibližně 1,5 pracovního úvazku:

- Odborný gestor: **PhDr. Ladislava Zbiejczuk Suchá, Ph.D.**
- Senior evaluátor: **Ing. Jiřina Svitáková, MBA, Ph.D.**
- Junior evaluátor: **Mgr. Roman Novotný**
- Externí podpora: **Ing. Tereza Raabová, Ph.D.**

Za vytvoření EP, koordinaci ev. aktivit a průběh evaluace je zodpovědný senior evaluátor, kterého lze kontaktovat na [jirina.svitakova@gmail.com](mailto:jirina.svitakova@gmail.com) nebo +420 724 344 816.

## Cíle zpracování EP projektu

1. Shrnout podstatu projektu CIDES včetně kontextových vazeb (viz [Kapitola 1](#))
2. Shrnout problém a jeho příčiny, na který projekt cílí (viz [Kapitola 2](#))
3. Zpracovat a vyhodnotit teorii změny projektu CIDES jako základu pro následné theory-based hodnocení průběhu a efektů projektu (viz [Kapitola 3](#))
4. Zpracovat a vyhodnotit klíčové aktéry, kteří jsou významní pro realizaci projektu a průběh evaluace (viz [Kapitola 4](#))
5. Definovat rizika věcného zaměření projektu a naformulovat odpovídající strategie jejich řešení (viz [Kapitola 5](#))
6. Navrhnout metodologii evaluace ve formě evaluační matice pro projekt jako celek a pro případové studie ověřující konkrétní změny (viz [Kapitola 6](#))
7. Stanovit počet a harmonogram evaluačních výstupů s ohledem na harmonogram a logiku projektu (viz [Kapitola 7](#))

KA Evaluace očekává v průběhu projektu **vytvoření 7 výstupů**, a to EP, pěti průběžných evaluačních zpráv (PEZ) a jedné souhrnné závěrečné evaluační zprávy (ZEZ).

S ohledem na logiku projektu, kdy průběh jedné KA má vliv na podobu a průběh navazujících KA (Skauting -> Inkubátor -> Akcelerátor) bude EP s vysokou pravděpodobností v průběhu projektu aktualizován.



## 1. Shrnutí projektu CIDES

<b>Projekt</b>	Název: Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách
	Registrační číslo projektu: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_124/0006474
	<b>Anotace projektu:</b> Projekt podporuje rozvoj sociálně inovativních projektů v knihovnách a institucích poskytujících veřejné informační služby v ČR. Cílem je podpořit zejména veřejné knihovny ve snaze nabídnout sociálně prospěšné služby v rámci obsluhované komunity. Vzniká inkubátor projektů soc. inovací a akcelerační program, dále vzniká mezioborová platforma pro podporu sociálních inovací v inf. službách. Projekt počítá se zapojením expertů ze zahraničí i z ČR a klade velký důraz na měření dopadu a udržitelnost.

<b>Výzva, do které byl projekt předložen</b>	<b>Číslo a název výzvy:</b> 03_15_124 Podpora inovačního prostředí
	<b>Strategické zařazení výzvy:</b> . Zaměření výzvy vychází z provedeného šetření inovačních kapacit a vyhodnocení pilotních výzev B7 a D7. Cílem výzvy je zvýšení kapacity (kvality a dosahu) stávajících aktérů, kteří svou činností přispívají k rozvoji prostředí příznivého pro sociální inovace (tzv. ekosystému sociálních inovací) v České republice, a tím i ke zvýšení impaktu vytvářených, spoluvytvářených, šířených nebo podporovaných sociálních inovací.
<b>Příslušející zařazení projektu z hlediska příspěvku k plnění OP a jemu odpovídajících strategických dokumentů</b>	<b>Číslo a název programu:</b> 03 Operační program Zaměstnanost
	<b>Číslo a název prioritní osy OPZ:</b> 03.3 Sociální inovace a mezinárodní spolupráce
	<b>Číslo a název investiční priority OPZ:</b> 03.3.60 Aktivní začleňování, včetně začleňování s ohledem na podporu rovných příležitostí a aktivní účast a zlepšení zaměstnatelnosti
	<b>Číslo a název tematického cíle:</b> TC 9 Podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě a diskriminaci TC 11 Posilování institucionální kapacity veřejných orgánů a zúčastněných stran a přispívání k účinné veřejné správě
	<b>Číslo a název specifických cílů OPZ:</b> 03.3.60.1 Zvýšit kvalitu a kvantitu využívání sociálních inovací a mezinárodní spolupráce v tematických oblastech OPZ (TC 9) 03.3.74.1 Zvýšit kvalitu a kvantitu využívání sociálních inovací a mezinárodní spolupráce v tematických oblastech OPZ (TC 11)



	<b>Specifické cíle strategií, ke kterým projekt přispívá:</b> - naplňování cílů Koncepce rozvoje knihoven na léta 2017 - 2020 - naplnění obsahu nové role knihoven, podle níž se veřejná knihovna změnila z instituce, která primárně slouží lidem, na instituci, která řídí směr komunity (Tessie Guillermová, zdroj: Přijímání výzvy: Tvorba nové vize veřejných knihoven. Zpráva Dialogu o veřejných knihovnách Aspen Institute, 2014)
<b>Předchozí projekty - návaznost</b>	<b>Projekt: Libdesign</b> Kabinet informačních studií a knihovnictví, FF MU Zkoumání specifik a tvorba metodiky designového myšlení v knihovnách.
	<b>Projekt: PARTSIP</b> Kabinet informačních studií a knihovnictví, FF MU Budování inovační sítě informačních profesionálů.
	<b>Projekt: Biblioeduca</b> Společnost pro kvalifikaci na trhu práce a Kabinet informačních studií a knihovnictví, FF MU Posilování role knihoven v oblasti dalšího vzdělávání v jihomoravském kraji.

<b>Cíle projektu</b>	<b>Hlavním cílem projektu CIDES:</b> Zvýšení počtu aktivit zaměřených na sociálně ohrožené skupiny především ve veřejných knihovnách a v dalších institucích poskytujících veřejné informační služby.
	<b>Dílčí cíle projektu:</b> - aktivně připravit program umožňující knihovnám a dalším veřejným institucím zvyšovat povědomí, ale především i kompetence v oblasti sociálních inovací, - zlepšit povědomí a znalosti zaměstnanců knihoven týkající se sociálních inovací, - aktivně podporovat sociální inovace v knihovnách a dalších veřejných institucích poskytujících informační služby, - zvýšit počet sociálních inovací v knihovnách v ČR, - přenést do českého prostředí příklady dobré praxe, a to jak na úrovni znalostní, tak aplikační, - pomoci s realizací konkrétních vybraných inovačních projektů v konkrétních knihovnách.
<b>Příjemce</b>	Masarykova univerzita v Brně KISK - Kabinet informačních studií a knihovnictví Adresa: Žerotínovo nám. 617/9, 601 77 Brno Kontaktní osoba projektu: PhDr. Petr Škyřík, PhD Projektový manažer: Mgr. Eliška Bartošová
<b>Rozpočet</b>	Celkové způsobilé náklady: 17 739 947, 23 Kč (včetně nepřímých nákladů)

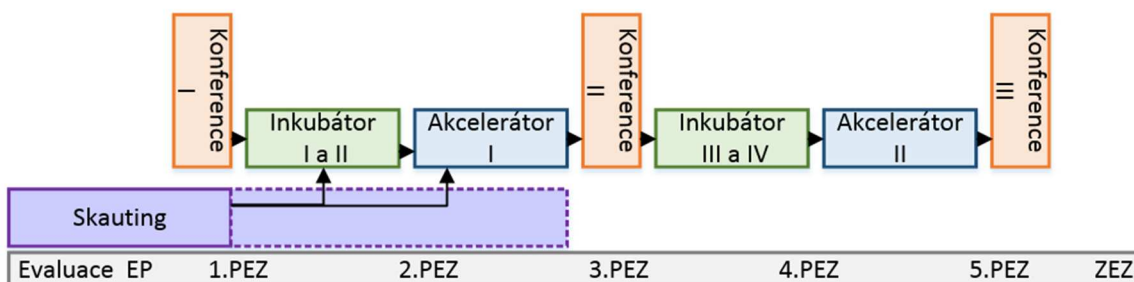


<b>Období</b>	1.6.2017 - 31.5.2020
<b>Lokalizace projektu</b>	Místo realizace projektu: CZ064 Jihomoravský kraj Dopad projektu: CZ010 Hlavní město Praha CZ020 Středočeský kraj CZ031 Jihočeský kraj CZ032 Plzeňský kraj CZ041 Karlovarský kraj CZ042 Ústecký kraj CZ051 Liberecký kraj CZ052 Královehradecký kraj CZ053 Pardubický kraj CZ063 Kraj Vysočina CZ064 Jihomoravský kraj CZ071 Olomoucký kraj CZ072 Zlínský kraj CZ080 Moravskoslezský kraj

<b>Klíčové aktivity / realizace projektu</b>	01 Aktivní skauting inovačních příležitostí v knihovnách
	02 Inkubátor pro sociální inovace v knihovnách
	03 Akcelerátor sociálních inovací v knihovnách
	04 Konference o sociálních inovacích v knihovnách
	05 Evaluace

## Návaznosti mezi KA

Obrázek 1 Návaznosti klíčových aktivit v projektu CIDES



<b>Cílové skupiny projektu</b>	Zaměstnanci knihoven ( <i>primární CS</i> )
	Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené ( <i>sekundární CS - uživatelé podpořených knihoven</i> )



<b>Výběrová řízení</b>	Počet plánovaných zadávacích řízení: 0
<b>Složení a role projektového týmu</b>	<ol style="list-style-type: none"><li><b>Projektový manažer</b><ul style="list-style-type: none"><li>- administrativní podpora projektu</li><li>- řízení finančních a lidských zdrojů</li><li>- zodpovědnost za plnění časového harmonogramu projektu</li></ul></li><li><b>Odborní gestoři</b><ul style="list-style-type: none"><li>- organizace inkubátorů</li><li>- realizace workshopů, rozhovorů</li><li>- komunikace s externími mentory-specialisty</li></ul></li><li><b>Odborný pracovník pro evaluaci</b><ul style="list-style-type: none"><li>- koordinace a návrh měření dopadů projektu</li><li>- koordinace a návrhy měření dopadu projektů realizovaných v inkubační a akcelerační fázi</li><li>- vytváření a publikace metodik pro měření dopadů aktivit pro sociálně ohrožené skupiny</li></ul></li><li><b>Odborný pracovník - metodik</b><ul style="list-style-type: none"><li>- návrh metodik pro inkubační a akcelerační fázi</li></ul></li><li><b>Externí mentoři</b><ul style="list-style-type: none"><li>- specialisté na oblast sociálních inovací a měření jejich dopadu</li><li>- odborní mentoři v akcelerační fázi</li><li>- klíčoví hráči v lokální komunitě</li></ul></li><li><b>Zahraniční experti</b><p>Předpokládáme spolupráci s těmito zahraničními experty (nevyklučujeme oslovení dalších podle potřeby)</p><ul style="list-style-type: none"><li>- Aldo de Moor (Community Sense, NL) - autor metodiky Social Innovation Sense-Making in Libraries</li><li>- Sidsel Bach Pedersen (Aarhus Library, DK) - inovační specialistka v knihovně v Aarhusu (celosvětově vzor pro komunitní role knihoven)</li><li>- Alma Leora Culén, Andrea Gasparini (University of Oslo) - experti na zapojování metodik human-centered designu v knihovnách</li></ul></li></ol>

<b>Hlavní indikátory - povinná cílová hodnota</b>	<i>Název/číslo</i>	<i>Vstupní hodnota</i>	<i>Cílová hodnota</i>	<i>Typ</i>
	<b>(60000) Celkový počet účastníků</b>	<b>0</b>	<b>146</b>	<b>Výstup</b>
	<b>(69301) Počet experimentálně či kvazi-experimentálně ověřených nových nástrojů</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>Výstup</b>
	<b>(80500) Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních)</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>Výstup</b>



<b>Další indikátory uvedené v projektové žádosti - nepovinná cílová hodnota</b>	<i>Název/číslo</i>	<i>Vstupní hodnota</i>	<i>Cílová hodnota</i>	<i>Typ</i>
	(62500) Účastníci v procesu vzdělávání / odborné přípravy po ukončení své účasti	0	146*	Výsledek
	(62600) Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti	0	146	Výsledek
	(62800) Znevýhodnění účastníci, kteří po ukončení své účasti hledají zaměstnání, jsou v procesu vzdělávání/ odborné přípravy, rozšiřují si kvalifikaci nebo jsou zaměstnaní, a to i OSVČ**	0	5**	Výsledek
	(67101) Počet podpořených podpůrných institucí	0	1	Výstup

\* Evaluační komentář: Cílová hodnota indikátoru 62500 neměla být nastavena, protože popis hodnoty indikátoru uvedený v projektové žádosti a reálně očekávaný odpovídá výsledkovému indikátoru 62600. Projektové aktivity nezavádějí důvodné očekávání, že jejich výsledkem bude těsně v návaznosti na ukončení podpory "nové zapojení do vzdělávání (celoživotní učení, formální vzdělávání) či odborné přípravy. Projekt bude podporovat zejména zaměstnance knihoven, a dále studenty KISKu, u kterých není nové zapojení do vzdělávání v důsledku účasti na projektu pravděpodobné. Cílová hodnota indikátoru 62600 by měla být opravena z hodnoty 146 na hodnotu 0. Vzhledem k tomu, že indikátor nemá cílovou hodnotu „povinnou dle právního aktu projektu“, bylo ze strany ŘO OPZ doporučeno hodnotu zpětně neupravovat.

\*\* Evaluační komentář: Cílová hodnota indikátoru 62800 nastavená na hodnotu 5 není v projektové žádosti zdůvodněna. Není jasné, jakým mechanismem má být výsledek dosažen. Je sice možné, že někteří ze 146 účastníků splní parametry pro započítání do indikátorů C/ESF/24-27, nicméně projektové aktivity nezavádějí důvodné očekávání, že by jejich účast na projektu vedla k hledání zaměstnání, k zahájení odborné přípravy, k zaměstnání nebo podnikání. Je možné, že parametry indikátoru 62600 naplní některý podpořený student KISKu, nicméně z hlediska logiky podpory by cílová hodnota indikátoru 62800 měla být opravena z hodnoty 5 na hodnotu 0. Vzhledem k tomu, že indikátor nemá cílovou hodnotu „povinnou dle právního aktu projektu“, bylo ze strany ŘO OPZ doporučeno hodnotu zpětně neupravovat.

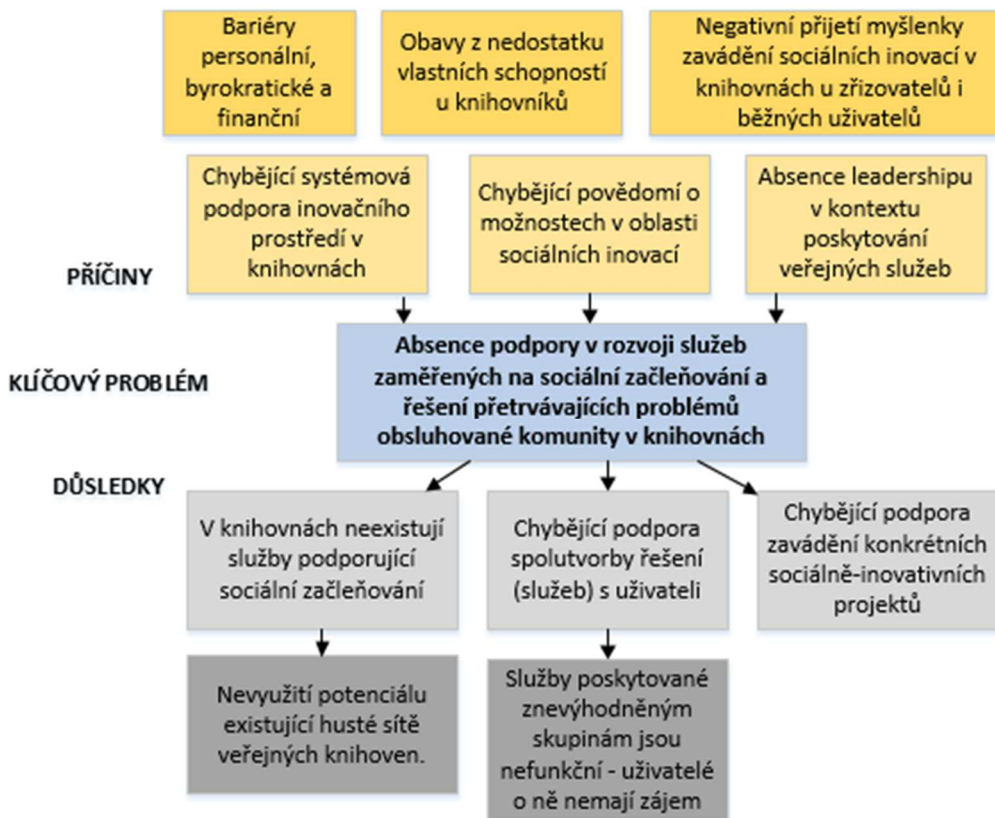




## 2. Analýza řešeného problému a jeho příčin

Pro charakterizování řešeného problému, jeho příčin a důsledků, využívá projekt CIDES metodu „strom problému“.

Obrázek 2 Strom klíčového problému, příčin a důsledků projektu CIDES



Knihovny se dlouhodobě potýkají s absencí podpory v rozvoji služeb zaměřených na sociální začleňování a řešení přetrvávajících problémů obsluhované komunity, a to ačkoliv *Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2017-2020* s těmito službami nad rámec práce s tištěnými a elektronickými dokumenty a zdroji ze strany knihoven počítá.

Důvodem, proč tomu tak je, jsou jednak finanční a byrokratické bariéry, které zaměstnancům knihoven nedovolují se takovému typu služeb věnovat, dále i bariéry personální, spočívající buď v absenci expertů v daném oboru v jejich instituci, nebo i v negativním přijetí tématu sociálních inovací a v konečném důsledku i z obav z vlastních schopností v této doméně. Lze pozorovat chybějící povědomí o možnostech sociálních inovací v knihovnách a nedostatek leadershipu při samotném poskytování veřejných služeb. Konečně, i kdyby zaměstnanci měli zájem iniciovat jakýkoliv projekt zaměřený sociálně inovačně, v knihovnách pro to chybí podpora inovačního prostředí.

Důsledkem této situace je, že potenciál existující husté sítě knihoven v ČR není využit na maximum. Ačkoliv by je mohly poskytovat, tak v českých knihovnách často schází služby podporující sociální začleňování a chybí zde i podpora zavádění jednotlivých sociálně inovativních projektů. Některé knihovny, které již služby pro znevýhodněné CS zkouší poskytovat, se potýkají s nezájmem skupin, pro něž je služba určena, což může být



způsobeno chybějící podporou spoluprorby řešení/návrhu služeb s jejich potenciálními uživateli.

### Jaké části projekt reflektuje:

**KA Skauting** - identifikace bariér v současné praxi knihoven, identifikace příkladů dobré praxe využívání sociálních inovací/služeb v knihovnách.

KA Skauting bude zjišťovat informace k problému a příčinám z následujících oblastí:

- Knihovna jako komunitní centrum a knihovníci v ní jako (...)?
- Jaké jsou zkušenosti s (sociálními) inovacemi v knihovně?
- Jaké jsou postoje a názory knihovníků ke službám pro sociálně znevýhodněné skupiny?
- Jaké jsou motivace a bariéry při zavádění nových sociálních služeb?
- Jak nakloněné inovacím je organizační prostředí v knihovnách?
- Jaký je profil inovátora?
- Jaké jsou zkušenosti s evaluací knihovnou poskytovaných služeb?
- Jaké jsou plány a potřeby knihoven ve vztahu k novým sociálním službám?
- Jaký je feedback na projekt CIDES?

**KA Inkubátor** - zajištění podpory spoluprorby inovativní služby prostřednictvím designového myšlení zaměstnanců knihoven s uživateli, podpora inovačního prostředí v instituci, řešení personálních bariér (obavy z vlastních schopností a negativní přijetí tématu sociálních inovací).

**KA Akcelerátor** - podpora inovačního prostředí ve vybraných institucích s praktickým zavedením konkrétní nové/inovované služby, zajištění podpory leadershipu, odborná i finanční podpora konkrétních projektů sociálních inovací ve vybraných knihovnách, řešení finančních a byrokratických bariér (prostřednictvím podpory zapojení stakeholderů do činností knihoven), mírnění negativního přijetí tématu sociálních inovací a obav z nedostatku vlastních schopností a zkušeností (prostřednictvím spolupráce a šířením příkladů dobré praxe).

**KA Konference** - šíření povědomí o sociálních inovacích a sociálních službách úspěšně poskytovaných knihovnami, mírnění negativního přijetí tématu sociálních inovací a obav z nedostatku vlastních schopností a zkušeností.

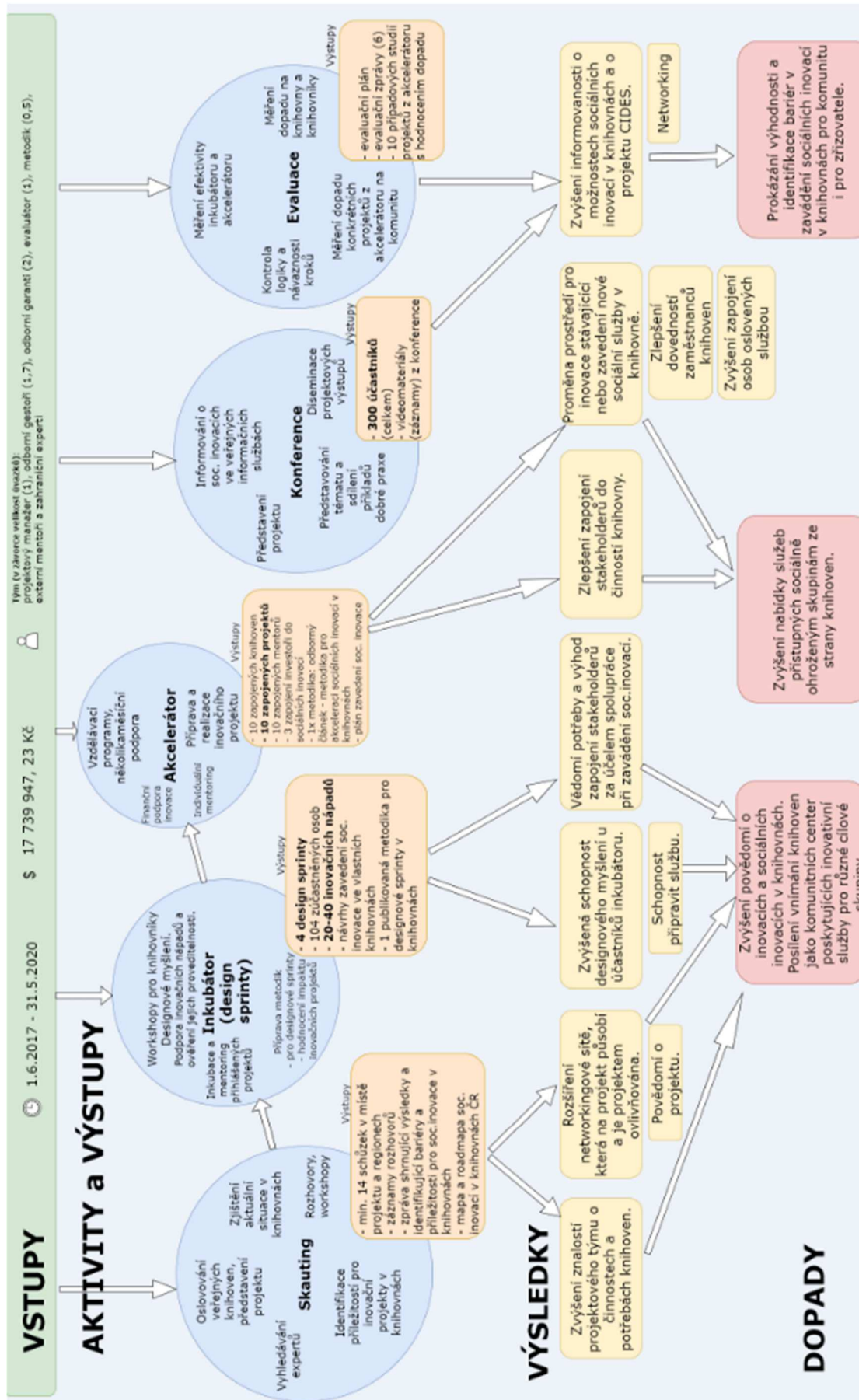
**KA Evaluate** - podpora růstu inovačního prostředí v knihovnách prostřednictvím prokázání impaktu zavádění sociálních inovací a služeb, podpora schopnosti sebehodnocení v podpořených knihovnách při zavádění sociálních inovací a služeb.

Z hlediska evaluace je nutné upozornit na **žádoucí kumulaci podpor**, kdy jedna knihovna může obdržet podporu formou více (i všech) KA. Je to žádoucí stav, který umožní podpořit knihovnu v řešení více problémů a v odstraňování více příčin problému, než když získá limitovanou podporu pouze v některé z KA. Rozsáhlejší vliv na prostředí v knihovně (účasť více zaměstnanců v klíčových aktivitách, zapojení zřizovatele do skautingu či konference, etc.) hypoteticky zvyšuje pravděpodobnost úspěchu zavedení žádoucích změn.



### 3. Teorie změny projektu CIDES

Obrázek 3 Teorie změny projektu CIDES





## Teorie změny jako nástroj vyhodnocení impaktu

Teorie změny (ToC) projektu CIDES tak, jak je evaluátorem zpracována na předcházející ilustraci, vychází ze schválené projektové žádosti a je rozšířena o konzultace s projektovým manažerem, gestory a garanty. Struktura projektové žádosti se z hlediska obsahu intervence zaměřuje především na průběh jednotlivých klíčových aktivit a jejich počitatelné výstupy. Méně se zaměřuje na projektové cíle, které nerozlišuje do formy výsledků a dopadů.

Z hlediska schopnosti projektu kontrolovat jednotlivé komponenty ToC spadají „vstupy“, „aktivity“ a „výstupy“ do zóny plné kontroly projektem, tj. projekt je zodpovědný za realizaci aktivit a naplnění výstupů za plánovaný rozpočet, personální kapacity a čas.

Částečnou kontrolu projektem mají „výsledky“, do jejich dosažení však už zasahují i externí vlivy a další faktory. V projektu CIDES jsou výsledky v ToC vnímány jako žádoucí **behaviorální změna**, kterou mají aktivity projektu způsobit u zapojených účastníků. Je ale nutné zdůraznit, že ačkoliv účastník získá podporu, např. je náležitě vyškolen, zapojen do networkingu, projde uspokojivým mentoringem, zúčastní se konference a získá materiály, může vlivem externích a osobních faktorů dojít k tomu, že žádoucí změna nenastane.

Mimo zónu kontroly projektu jsou „dopady“, které jsou v projektu CIDES vnímány jako žádoucí **systémová změna**. Projekt má povinnost být logicky postaven tak, aby jeho výsledky přímo přispívaly k dosažení systémové změny a tento příspěvek vyhodnocovat. Na dosažení systémové změny má ale kromě jednoho projektu vliv celá řada externích faktorů, které nemohou být projektem ovlivněny.

Toto pochopení funkce ToC vychází z odborných materiálů a umožňuje využití základů principu **Theory-Based Impact Evaluation**. (Vzniká zde metodická odlišnost ve využití komponent ToC od principů Counterfactual Impact Evaluation, které musí mít dopady definovány nikoliv jako „přispívající (*contribution*)“ ale jako „přičitatelné (*attribution*)“ hodnocené intervenci). Z hlediska budoucího využití ToC pro hodnocení impaktu bude evaluátor vyhodnocovat, zda průběh a zakončení jednotlivých projektových aktivit odpovídalo teorii. Prakticky jde o využití soustavy navazujících otázek, které umožňují identifikovat, zda případný problém, který vznikl, je problémem špatné teorie intervence, nebo problémem špatné implementace projektu.

## Zhodnocení logických vazeb projektu (EO1)

Logické vazby projektu CIDES jsou pochopitelné a nebyly v nich evaluátorem v prvních měsících realizace projektu nalezeny žádné zásadní nedostatky. Hodnoty vstupů odpovídají rozsahu předpokládaných aktivit, stejně tak velikost projektového týmu.

Klíčové aktivity byly navrženy s logickou návazností, kdy jedna představuje vstup pro další (skauting->inkubátor->akcelerátor), průběžně je podporuje aktivita směřující k síťování a šíření výstupů (konference) a celý proces je průběžně vyhodnocován z hlediska procesního i dopadového (evaluace). Nad základní projektovou linii lze v projektu očekávat přesah do akademického prostředí (odborné publikace, zapojení VŠ studentů, účast na konferencích) i vůči veřejnosti (populární články v časopisech).





## Detailní popis očekávaných výsledků

Při přípravě ToC věnoval projektový tým na žádost evaluátora značné úsilí dodatečné detailní formulaci „výsledků“ jednotlivých projektových aktivit nad rámec povinností z projektové dokumentace. Účelem této snahy je umožnit evaluátorovi sledování a měření žádoucích behaviorálních změn, kterými je zároveň ohraničeno, kde působnost projektu končí. Rozpis je záměrně ještě podrobnější, než formulace využití v grafické ilustraci logických návazností ToC a slouží pro potřeby interního evaluačního týmu projektu.

### **Očekávané výsledky KA Skauting:**

1. Zvýšení znalosti projektového týmu CIDES o skutečné činnosti a aktuálních potřebách českých knihoven pro designování navazujících aktivit v projektu.
2. Jsou aktivovány vazby mezi projektem a potenciálními partnery (knihovnami) a rozšířena žádoucí networkingová síť, která na projekt působí a je projektem ovlivňována.
3. Zaměstnanci knihoven mají povědomí o projektu CIDES, jeho fázích, zázemí a benefitech, které jim může poskytnout. Znají podmínky, za kterých se mohou projektu účastnit (*výsledek je plněn společně s KA Konference*).

### **Očekávané výsledky KA Inkubátor:**

1. Účastníci inkubátoru zvýší svoji schopnost designově myslet (využít postupy z metodiky designových sprintů).
2. Účastníci inkubátoru více vnímají potřebu a výhody zapojení stakeholderů, možnosti vzájemné podpory a spolupráce při poskytování nových sociálních služeb.
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.

### **Očekávané výsledky KA Akcelerátor:**

1. Vybrané knihovny podpořené v akcelerátoru zlepší zapojení ostatních zainteresovaných stran do činností knihovny (tj. zaměstnance, garanty, cílovou skupinu, na niž míří konkrétní služba, zástupce veřejnosti, politickou reprezentaci, apod.).
2. V knihovnách podpořených akcelerátorem se proměňuje prostředí směrem k zavádění činností podporujících inovativní sociální služby.
3. V knihovnách podpořených akcelerátorem došlo ke zvýšení zapojení / maximálnímu zapojení osob, na něž míří konkrétní služba, do těchto aktivit.
4. U zaměstnanců knihoven podpořených akcelerátorem došlo ke zlepšení vybraných dovedností.

### **Očekávané výsledky KA Konference:**

1. Účastníci konference získají povědomí o projektu CIDES, jeho fázích a zázemí, které jim může poskytnout. Znají podmínky, za kterých se mohou projektu účastnit, jsou do projektu vtaženi jako jeho součást (1. konference).
2. Účastníci konference mají povědomí o tom, co jsou sociálně inovativní služby v knihovnách, dozvědí se příklady z praxe a mohou prezentovat vlastní zkušenosti. (zejm. 2. a 3. konference).



3. Účastníci konference předávají informace o své knihovně a získávají kontakty na experty, ostatní knihovny s různými zkušenostmi se sociálními inovacemi, na členy projektu CIDES, aj. (zejm. 2. a 3. konference)

**Očekávané výsledky KA Evaluace:**

1. Informace z vyhodnocování procesu a dopadů projektu jsou využity v jeho průběhu a na konferencích ke zvýšení informovanosti o možnostech sociálních inovací v knihovnách a o projektu CIDES.
2. Dopadem evaluace je prokázání výhodnosti a identifikace bariér v zavádění sociálních inovací v knihovnách pro komunitu i pro zřizovatele.



## 4. Analýza klíčových aktérů projektu CIDES

Analýza klíčových aktérů vůči realizaci a evaluaci projektu CIDES představuje výsledek brainstormingu projektového týmu, na kterém byli identifikováni významní aktéři a jejich role.

Klíčový aktér	Význam pro projekt	Vztah k projektovým aktivitám / zapojení do evaluace
MPSV ČR	zájem	Dohled a administrace projektů ve výzvě 03_15_124. Možnost navazující spolupráce a zajištění upscalingu inovačních postupů (např. připravovanou výzvou 018). Možnost podpory formou zajištění komunikace s Ministerstvem kultury. Příjemce výstupů z evaluace projektu.
MK ČR Odbor umění, literatury a knihoven	zájem	Administruje granty pro knihovny ze zdrojů státního rozpočtu a může podporovat určité typy projektů, tj. potenciálně i zavádění sociálních inovací v knihovnách. Informovat o výsledcích projektu / evaluaci.
Ústřední knihovnická rada	zájem	Vliv na Koncepti rozvoje knihoven v České republice. Má vůči knihovnám koordinační roli a vydává doporučení, tj. mohla by přispět k šíření výsledků projektu. Informovat o výsledcích projektu / evaluaci.
ASZ Agentura pro sociální začleňování	zájem	Možnosti spolupráce – ASZ realizuje projekty i v oblasti knihoven, provádí výzkumnou činnost. Informovat o cílech, průběhu a výsledcích projektu.
SKIP Svaz knihovníků a informačních pracovníků	zájem	Organizuje mj. knihovnické konference, semináře a vzdělávací akce, tj. má komunikační kanály s knihovnami. Informovat o cílech, průběhu a výsledcích projektu za účelem šíření povědomí o projektu.
SDRUK Sdružení knihoven ČR	zájem	Sdružení 43 odborných a veřejných knihoven. Informovat o cílech, průběhu a výsledcích projektu za účelem šíření povědomí o projektu.
Městská knihovna pražská	zájem	Inovativní organizace pracující projektově, tj. možnost inspirace. Informovat o cílech a výsledcích projektu.
Social Impact Award	nepřímý vliv	Akcelerační a vzdělávací program v oblasti společensky zodpovědného podnikání – poskytuje projektu CIDES inspiraci pro aplikaci obdobných principů vůči knihovnám.
Inovační agentury (IdeaSense, Direct People)	nepřímý vliv	Inspirace zejm. pro klíčovou aktivitu inkubátorů.



ASHOKA (mezinárodní organizace pro podporu sociálních inovátorů)	nepřímý vliv	Inspirace a podpora realizace projektu. Metodická podpora vyhodnocení projektu (např. Metodika Social Reporting Standard).
Zaměstnanci knihoven	ovlivnění	Ovlivnění účastí v KA Skauting (tj. více osob, než pouze účastníci, kteří obdrží vyšší než bagatelní podporu v KA Inkubátor a KA Akcelerator). Podporují vstupní znalost prostředí a zpětnou vazbu z prostředí jako kontext realizace projektu. Mají přímý vliv na evaluaci – jsou zdrojem dat.
Ředitelé knihoven	přímý vliv	Musí mít zájem uvolnit své zaměstnance k účasti na KA Skauting, KA Inkubátor a KA Akcelerator. Měli by z výstupů/evaluace projektu získat argumenty pro zastupitelstvo a občany pro podporu rozvoje sociálních inovací ve svých knihovnách. Mají přímý vliv na evaluaci – jsou zdrojem dat.
Zřizovatelé knihoven	přímý vliv	Zejména starostové a zastupitelstvo měst a krajů v pozici zřizovatelů knihoven. Vliv zejména na KA Akcelerator (podpora v zavádění sociální inovace).
Masarykova univerzita Filosofická fakulta	zájem	Kvalitně zrealizovaný projekt s dobrou propagací a akademickými výstupy potenciálně přispěje k dobrému jménu univerzity a podpoře organizační jednotky KISK. Informovat o výstupech, výsledcích a propagačních aktivitách projektu.
Doktorandi a vedoucí kateder FSS MU	zájem	Možnost mezioborových synergií. Informovat o cílech, průběhu a výsledcích projektu.
Studenti KISK a další studenti FSS MU	ovlivnění	Zapojení studentů do realizace projektu, získání zkušeností, předání inovativních nápadů. Tito studenti jsou potenciálně budoucí zaměstnanci knihoven. Příspěvek ke skloubení poptávky a nabídky na pracovním trhu v odbornosti knihovnictví. Informovat a možnostech spolupráce na projektu. Mají přímý vliv na evaluaci – mohou být nástrojem sběru dat.

Výsledkem analýzy stakeholderů nad rámec informací k jednotlivým aktérům je, že **projekt CIDES patří mezi projekty otevřené k vytváření nových vztahů, spolupráce a interakcím**, které mohou průběh jeho realizace ovlivňovat. Projekt je také připravován s ambicí možnosti upscalingu, což podporuje jednak silným důrazem na šíření povědomí o projektu, jeho cílech a výsledcích mezi relevantní aktéry, ale také podporou možné přípravy navazujících kroků u stakeholderů.





## 5. Analýza rizik projektu CIDES

Cílem kapitoly je určit, jaká jsou rizika, která by mohla zabránit dosažení cílů projektu. Vyhodnocuje se „pravděpodobnost“ výskytu rizika a závažnost „dopadu“ výskytu rizika, které společně určí „význam“ rizika. Závěrem analýzy je navržena strategie, jak riziku předejít, nebo ho řešit v případě jeho vzniku.

### Rizika inovativního přístupu

	<b>Rizika inovace</b> (rizika zaměřená na věcnou část projektu, nikoliv na administrativní a procesní části projektu, která jsou již rozpracována v projektové žádosti)	<b>Význam rizika</b>	<b>Pravděpodobnost výskytu</b>	<b>Závažnost dopadu</b>	<b>Strategie předcházení/řešení vzniklé rizikové situace</b>
1	Po zavedení sociálních inovací, které zvýší dostupnost knihoven pro všechny sociální skupiny bez rozdílu se (+) zvýší počet návštěvníků ze sociálně znevýhodněných skupin s možným odlišným behaviorálním chováním, čímž by (-) mohlo dojít k odlivu obvyklých návštěvníků či dlouhodobých uživatelů knihoven, kteří si buď nezvyknou na změnu, nebo mají ve svém přesvědčení zakořeněny stereotypy vůči znevýhodněným skupinám. Riziko spočívá v tom, že <b>nedojde k rozšíření služeb a integraci, ale k substituci jedné cílové skupiny za jinou.</b>	12 vyšší střední riziko	3	4	Monitoring pozorovatelných charakteristik uživatelů knihoven před a po zavedení sociálních inovací. Sbírání zpětné vazby ke změnám v knihovně od jejich dlouhodobých uživatelů (aktivních-registrovaných členů).
2	Zavedení sociální inovace v dané knihovně je úspěšné a je s ním ztotožněn, případně se jako zainteresovaná strana sám podílí na jejím vývoji i zřizovatel, tj. aktuální zastupitelstvo/odbor magistrátu. Obměněná politická reprezentace po volbách ale nemusí být dané sociální inovaci nakloněna (z různých důvodů – stereotypy, priorita směřuje jinam aj.) a tím pádem ji může jako zřizovatel knihovny zrušit. <b>Riziko spočívá v proměňujících se prioritách zastupitelů obce.</b>	12 vyšší střední riziko	3	4	Vytváření materiálů představujících a zhodnocujících pozitivní dopady sociální inovace nejen v rámci knihovny, ale v rámci celé obce. Materiály musí vytvářet sama knihovna. Dále možný apel na zastupitelstvo prostřednictvím sítě sociálně inovativních knihoven a jiných nakloněných institucí.



3	Implementace sociálně inovativní služby v knihovně za podpory CIDESu je funkční. V knihovně je nárůst počtu uživatelů ze znevýhodněných cílových skupin. V průběhu času se však může z různých důvodů (personální obměna v knihovně, proměna cílové skupiny nebo její stárnutí, apod.) tento trend zvrátit a knihovna sama, bez podpory CIDESu, není schopna situaci řešit, identifikovat příčiny a službu podle potřeby adekvátně inovovat. <b>Riziko spočívá v časovém omezení přímé podpory ze strany projektu.</b>	6 malé riziko	2	3	Projekt CIDES bude vytvářet volně šiřitelné metodické materiály, které umožní převzetí filosofie a postupů jak podpořeným, tak nepodpořeným knihovnám. Proto i knihovna podpořená, která z různých důvodů výsledky podpory ztratí, bude mít možnost za využití vzniklých materiálů svoji činnost v oblasti sociálních inovací obnovit či inovovat.
4	Zavedením sociální inovace se zvyšuje návštěvnost a zájem cílové skupiny v konkrétních knihovnách. Sociálně inovativní knihovny tvoří síť a stávají se pozitivním příkladem knihovny a její nové role ve 21. století. (+) Knihovny, které se do projektu nezapojí (nebo k tomu vůbec nebudou mít z různých důvodů možnost), se ale dostanou na druhou kolej a umocní se tak jejich status rigidní instituce. (-) <b>Riziko spočívá ve vytváření dvou rychlostí ve vývoji knihoven, které ale mají jinak právně stejný status.</b>	6 malé riziko	3	2	Pokud bude mít jakákoliv knihovna dodatečný zájem o zavádění sociálních inovací, v rámci projektu CIDES budou vytvářeny metodiky pro jejich podporu. Udržitelnost projektu z důvodu finančních nákladů konkrétních inovací je v řešení.
5	Vzhledem k velmi husté síti knihoven v ČR může v některých lokalitách vznikat vzájemná řevnivost vedoucí k neochotě vzájemně spolupracovat, předávat si zkušenosti a sdílet dobré praxe. Velmi dobré knihovny, které by mohly v určitých oblastech poskytnout příklady dobré praxe dalším, mohou vzájemnou spolupráci vnímat jako ohrožující a pro sebe nepřínosnou. <b>Riziko spočívá v nedostatečnosti benefitů, které spoluprací získají knihovny již poskytující sociální služby.</b>	4 malé riziko	2	2	Projekt se v oblasti zapojení již funkčních knihoven musí věnovat nejen přebírání jejich dobrých vzorů, ale zaměřit se také na benefity – např. sdílením zkušeností ze zahraniční praxe, podporu medializace úspěchů dobrých knihoven např. na konferenci a v novinových článcích vytvořených v souvislosti s projektem.



6	Existuje zkušenost, že zavedením inovativních služeb se zvýší aktivita knihovny nejen vůči jejím uživatelům, ale zvýší se i její viditelnost a aktivita vůči úřadům. <b>Rizikem je zvýšení počtu kontrol a auditů, které zatěžuje zaměstnance knihovny</b> (nad rámec zatížení zaváděním nových služeb).	8 nižší střední riziko	4	2	Projekt může při řešení rizika podporovat partnerské knihovny bezchybných předáváními dokumentace a transparentními postupy.
---	---	---------------------------------	---	---	--

## Rizika realizace projektu

	Rizika realizace projektu nezpracovaná v projektové žádosti	Význam rizika	Pravděpodobnost výskytu	Závažnost dopadu	Strategie předcházení/řešení vzniklé rizikové situace
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. <b>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.</b>	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.
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. <b>Rizikem pro úspěšnou realizaci projektu je jeho celková délka omezená na 3 roky, která nemusí být pro řadu</b>	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 upscallingu v případě plošnějšího zavádění inovací.



	<b>knihoven jako tradičních institucí dostatečně dlouhá doba k zavedení změn.</b>				
9	<p><b>Rizikem pro vyhodnocení dopadů projektu na sekundární cílovou skupinu (osoby ohrožené soc. vyloučením) je současná praxe a právní rámec možností sběru osobních dat o uživatelích služeb.</b></p> <p>Z KA Skauting vychází informace, že většina knihoven nesleduje / nemá možnost monitorovat svoje uživatele v detailním dělení podle CS, tj. knihovny nemají jak zjistit, zda přítomná osoba je např. matka samoživitelka, osoba bez přístřeší, dlouhodobě nezaměstnaná, apod. Z tohoto důvodu také neexistují žádné národní statistiky o využívání knihovnických služeb těmito CS.</p>	12 vyšší střední riziko	4	3	<p>Knihovny zapojené do KA Akcelerátor budou na tuto potřebu identifikace CS upozorněny a společně s projektem bude vymyšleno, jak pro podpořenou novou/inovovanou službu data sbírat.</p> <p>Vzhledem k principům zpracování metody případové studie bude také možné využít vazby na klienty a znalosti o těchto klientech, kterými disponují jednotliví knihovníci.</p>
10	<p>Mezi hodnoty projektu, které mají být propracovány a šířeny mezi knihovny, patří odvaha experimentovat. Cílem je tedy v rámci KA Inkubátor i KA Akcelerátor podporovat i odvážné nápady (zkoušet složitější inovace). Tímto přístupem roste <b>riziko neúspěchu při využití konkrétní inovace v konkrétní knihovně.</b></p>	8 nižší střední riziko	4	2	<p>Riziku projekt bude předcházet pečlivým posouzením nápadů se zapojením expertů se zkušenostmi z Čech i zahraničními. 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.</p>
11	<p><b>Rizikem je, že povinná a navazující administrativa projektu zahltí více než očekávaně realizační tým,</b> což omezí plánovaný přesah projektu směrem ke studentům a veřejnosti (výsledky typu “nice-to-have” a komplementarity, ke kterým se projekt nezavázal, ale rád by jich dosáhl).</p>	6 nízké riziko	2	3	<p>Technicky vzato to pro projekt není klíčové riziko, ale pro realizátora projektu by šlo v určitém smyslu o nežádoucí selhání a snížení efektivity výsledků. Riziko řeší manažer projektu ve spolupráci s administrativním aparátem realizátora (KISK-MU).</p>



12	<p><b>Rizikem při realizaci projektu je komunikační bariéra způsobená využíváním slovního spojení „sociální inovace“.</b> Toto slovní spojení je částí cílové skupiny vnímáno jako „buzzword“, často je „inovace“ vnímána jako něco velkého a neuchopitelného - knihovny často nevnímají svoje služby jako sociálně inovativní, i když některé jejich aktivity definicím odpovídají.</p>	6 nízké riziko	3	2	<p>Riziku projekt předchází proškolením všech členů projektového týmu v tom, že se s tímto přístupem při externích rozhovorech mohou setkat. Byla připravena sada informací a způsob, jakým je předat, aby byla komunikační bariéra snížena. Situaci napomůže také první konference.</p>
13	<p><b>Rizikem projektu, zejména u partnera projektu (knihovna Třinec), je možná změna v podpoře zřizovatelem.</b> Ačkoliv má projekt z období přípravy projektové žádosti podporu předjednanou a přislíbenou, může v průběhu realizace projektu zřizovatel změnit názor a finanční i personální podporu projektu zastavit.</p>	4 malé riziko	1	4	<p>Riziku lze předcházet pouze preventivní a otevřenou komunikací s celou partnerskou organizací, včetně zřizovatele, aby nedošlo k nenaplněným očekáváním vedoucím ke zklamání a ukončení spolupráce.</p>

Škála pro vyhodnocení rizik

<i>Pravděpodobnost výskytu</i>	<i>Vysoká (5)</i>	5	10	15	20	25
	<i>Vyšší (4)</i>	4	8	12	16	20
	<i>Střední (3)</i>	3	6	9	12	15
	<i>Nižší (2)</i>	2	4	6	8	10
	<i>Nízká (1)</i>	1	2	3	4	5
		<i>Velmi nízký (1)</i>	<i>Spíše nízký (2)</i>	<i>Významný (3)</i>	<i>Velký (4)</i>	<i>Zásadní (5)</i>
<i>Dopad</i>						



## 6. Metodologie evaluace projektu CIDES

K vyhodnocení projektu bude využit **smíšený přístup**, který bude kombinovat zejména kvalitativní metody (desk-research, polostrukturované rozhovory, případové studie) s využitím vyhodnocení základními statistikami, zejména u sběru dat formou CAWI.

### 6.1. Evaluační matice – celkové hodnocení projektu

Evaluační matice projektu CIDES je rozdělena na vyhodnocení části procesní a části dopadové, přičemž společně uvádí **13 evaluačních otázek**. Ve sloupci „Evaluační výstupy“ se odkazuje na Harmonogram projektu v navazující kapitole. Zpracování případových studií (EO9) je samostatně rozpracováno [dále](#).

PROCESNÍ OBLAST EVALUACE					
Evaluační otázky	Nástroje sběru dat, zdroje dat a velikost vzorku	Metody vyhodnocení a analýzy dat	Periodicit a sběru dat	Příspěvek k vyhodocení kritéria	Ev. výstupy
EO1 Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady?	Desk research projektové dokumentace	Teorie změny	1x při zahájení projektu	5Ú	EP
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	cca 1 x 3 měsíce, min. 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 - KA1 Skauting - KA2 Inkubátor - KA3 Akcelerátor	Kvalitativní syntéza zjištění	Vždy po ukončení běhu aktivity (opakuji se)	Účelnost Účinnost	Všechny EZ
EO4 Jaké překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?					

DOPADOVÁ OBLAST EVALUACE					
Evaluační otázky	Nástroje sběru dat, zdroje dat a velikost vzorku	Metody vyhodnocení a analýzy dat	Periodicita sběru dat	Příspěvek k vyhodocení kritéria	Ev. výstup
EO5 Byl zájem knihoven o spolupráci na KA Skauting dostatečný pro	Desk research interní evidence projektu: Počet uskutečněných	Komparace dosažených údajů vůči očekávání	2x -po ukončení hlavní	Účelnost	1 PEZ 3 PEZ



dosažení cíle aktivity zvýšit znalost o sociálně-inovativních činnostech knihoven?	polostrukturovaných rozhovorů s knihovny. Počet odmítnutých žádostí o rozhovor Záznamy z rozhovorů s knihovny	Kvalitativní syntéza zjištění ze záznamů z rozhovorů	činnosti skautingu (12/2017) -v případě jeho pokračování (12/2018)		
EO6 Do jaké míry naplnila KA Inkubátor svůj cíl zvýšit schopnost designového myšlení u účastníků?	Dotazníkové šetření u zástupců knihoven, kteří dokončí KA Inkubátor v plném rozsahu. (Požadován bude jeden dotazník za knihovnu i v případě více účastníků z jedné instituce). CAWI může být nahrazeno polostrukturovaným rozhovorem ve stejné stručnosti.	Kvantitativní vyhodnocení uzavřených otázek.  Kvalitativní vyhodnocení otevřených otázek.	Vždy po ukončení běhu aktivity.  (Inkubátor proběhne 2x s různými účastníky)	Účelnost Užitečnost	2 PEZ 4 PEZ
EO7 Vedla u knihoven účast v KA Inkubátor k většímu zapojení a spolupráci se stakeholdery?  EO8 Vedla u některých knihoven účast v KA Inkubátor k zavedení nové/inovované služby pro cílové skupiny?	Dotazníkové šetření u zástupců knihoven, kteří dokončili KA Inkubátor v plném rozsahu a nepokračují v KA Akcelerátor. (Požadován bude jeden dotazník za knihovnu i v případě více účastníků z jedné instituce). CAWI může být nahrazeno polostrukturovaným rozhovorem ve stejné stručnosti.	Kvantitativní vyhodnocení uzavřených otázek.  Kvalitativní vyhodnocení otevřených otázek.	1x cca 6 měsíců po ukončení účasti v inkubátoru	Účelnost Užitečnost	5 PEZ
EO9 Jaký je dopad každého dílčího projektu podpořeného v KA Akcelerátor na knihovnu, její cílové skupiny a komunitu?	10 případů identifikovaných v KA1 (skauting) a podpořených v KA2 (inkubátorem) a v KA3 (akcelerátorem)	Případové studie (10x) (metodika a zapojení CS viz níže v <a href="#">kapitole 6.2</a> )	1.vlna 2.vlna	Účelnost Užitečnost Udržitelnost	3 PEZ 5 PEZ ZEZ
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	1.vlna 2.vlna	Účelnost Užitečnost Udržitelnost	3 PEZ 5 PEZ ZEZ
EO11 Byl zájem o konference a volně šířitelné 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
EO12 Do jaké míry bylo dosaženo cíle projektu - zvýšení počtu aktivit zaměřených na sociálně ohrožené skupiny především ve veřejných	Desk-research dat a zjištění ze všech EO	Syntéza zjištění z průběžného hodnocení projektu	1x	5Ú	ZEZ





knihovnách?					
EO13 Do jaké míry se prokázala výhodnost zavádění sociálních inovací v knihovnách pro knihovnu, zřizovatele a komunitu?	Desk-research dat a zjištění ze všech EO	Syntéza zjištění z průběžného hodnocení projektu	1x	Užitečnost	ZEZ

K obsahu jednotlivých evaluačních zpráv lze shrnout, že jednotlivé evaluační zprávy by měly dle plánu<sup>1</sup> obsahovat zjištění k uvedeným zaškrtnutým EO:

	EO1	EO2	EO3	EO4	EO5	EO6	EO7	EO8	EO9	EO10	EO11	EO12	EO13
EP	X												
1 PEZ		X	X	X	X						X		
2 PEZ		X	X	X		X							
3 PEZ		X	X	X	X				X	X	X		
4 PEZ		X	X	X		X							
5 PEZ		X	X	X			X	X	X	X	X		
ZEZ		X	X	X					X	X		X	X

Z hlediska **sběru primárních dat** je navržený metodický plán náročný, přičemž největší důraz je kladen na nejcílenější podporu formou KA Akcelerátor:

- Sběrem dat formou polostrukturovaných rozhovorů pro KA Skauting projdou (všechny) knihovny na počátku svého zapojení do projektu.
- KA Inkubátor bude sbírat jednak průběžnou zpětnou vazbu formou hodnotících formulářů, ale také ex-post zpětnou vazbu (pravděpodobně) formou CAWI.
- KA Akcelerátor pro zpracování případové studie počítá v každé zapojení knihovně se 4 sběry dat (formou rozhovorů a nebo CAWI).

<sup>1</sup> Evaluátor může rozhodnout o posunutí vyhodnocení konkrétní EO v návaznosti na změny v harmonogramu projektových aktivit.





## 6.2. EO9 - případové studie projektů podpořených v KA Akcelerátor

Evaluační matice pro hodnocení projektů podpořených v klíčové aktivitě “akcelerátor” bude detailně doplněna po dokončení příprav věcného obsahu této aktivity (viz [Harmonogram](#)). Projekt počítá v KA Akcelerátor 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).

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 bude změřit změnu, která v podpořené knihovně v důsledku projektu nastala, ověřit její příčiny a vyhodnotit její beneficiary.**

**Sběr dat u primární cílové skupiny** bude probíhat postupně: před zahájením KA Akcelerátor, v jejím průběhu a dvakrát po ukončení podpory:

- **Vstupní data** – v některých případech budou k dispozici již z KA Skauting, ve které jsou s knihovnami prováděny polostrukturované rozhovory, z nichž jsou pořizovány záznamy. V rámci rozhovoru je zjišťováno, jaké služby, jakým cílovým skupinám a v jakém rozsahu knihovna poskytuje, zda si vede evidenci o svých návštěvnicích, zda a jak užitečnost služeb vyhodnocuje a co jí brání služby poskytovat. V případech, kdy do KA Akcelerátor vstoupí knihovna, která nebyla součástí vzorku pro KA Skauting, bude vstupní rozhovor pro případovou studii proveden před zahájením účasti na projektových aktivitách.
- **Průběžná data z účasti na aktivitě** – budou směřovat do oblasti vyhodnocení užitečnosti věcného obsahu KA Akcelerátor (a v některých případech i KA Inkubátor) pro účastníky. Účastníci budou evaluátorovi odpovídat na otázky, jak daná aktivita naplnila jejich potřeby, zda u nich došlo ke zvýšení znalostí v oblastech potřebných pro zavedení změny, zda projekt, který si v rámci aktivit vypracovali, považují pro svoji knihovnu za potřebný a realizovatelný, jak a které stakeholdery plánují zapojit, a také jak plánují monitorovat zapojení sekundární cílové skupiny.
- **Bezprostřední data po ukončení podpory** – 1-2 měsíce po ukončení účasti na KA Akcelerátor kontaktuje evaluátor knihovnu, aby zjistil stav v zavádění nové/inovované služby v knihovně. Zjišťován bude průběh zavádění vzhledem k plánu, bariéry, které zavádění služby provázejí, forma a rozsah komunikace se stakeholdery, rozsah a způsob zapojení sekundární cílové skupiny, očekávání k dalšímu průběhu.
- **Ex-post data po ukončení podpory** – 5-6 měsíců po ukončení účasti na KA Akcelerátor kontaktuje evaluátor knihovnu, aby zjistil, jaké jsou efekty zavedení



nové/inovované služby a úpravy komunikace se stakeholdery. Rozhovor se zaměří především na změnu v užitečnosti poskytovaných služeb pro různé cílové skupiny, na reakci provozovatele knihovny a ostatních stakeholderů, vyhodnocován bude nárůst/pokles uživatelů knihovny z různých cílových skupin.

**Sekundární/projektová data** budou k dispozici průběžně, zejm. se budou týkat formy, rozsahu a podmínek finanční podpory zavedení inovace investorem, rozsahu a formy dlouhodobé podpory (využití individuálního mentoringu), apod.

Z výše uvedených dat bude provedena kvalitativní **syntéza** zjištění, která bude zpracována **do formy případové studie** za každou z 10 knihoven podpořených v KA Akcelerator.

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 zavedené sociální inovace v knihovně;
- pro identifikaci nejčastějších bariér a rizik v zavádění sociálních inovací v knihovnách;
- pro zjištění, jaký je dopad otestované služby na sekundární CS.



## 7. Harmonogram projektu a evaluace

Do plánovaného harmonogramu realizace projektu v měsících byly umístěny jednotlivé klíčové aktivity projektu. Cílem je zobrazit návaznosti nebo souběžný průběh mezi aktivitami, a také návazností evaluačních zpráv vůči projektovým aktivitám. Z hlediska evaluace počítá evaluátor s cca 2 měsíci na vyhodnocení po ukončení konkrétní projektové aktivity.

Harmonogram projektu CIDES

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

Evaluační výstupy jsou plánovány tak, aby průběžně pokryly nejdůležitější milníky realizace projektu. Celkem je za podmínky dodržení současného harmonogramu projektu CIDES počítáno se **7 samostatnými evaluačními výstupy**, mezi které patří Evaluační plán, pět průběžných evaluačních zpráv (PEZ) a Závěrečná evaluační zpráva (ZEZ).



## Zdroje pro zpracování EP CIDES

- Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2017-2020
- Metodika pro sebeevaluaci nesoutěžních projektů OPZ (MPSV 2015)
- The Road to Results - Designing and Conducting Effective Development Evaluations; (Morra-Imas, Linda & Rist, Ray C., World Bank, 2008)
- Základní pojmy pro přípravu a realizaci evaluace inovačního projektu (MPSV 2016)
- Žádost o podporu projektu CIDES a její přílohy