

**SPOLUPRÁCE  
KNIHOVNY  
S UŽIVATELI**

---

**JAK NA TO?**

TERESA LINDHOLM

NAKLADATELSTVÍ FLOW  
2015

## **SPOLUPRÁCE KNIHOVNY S UŽIVATELI – JAK NA TO?**

© Teresa Lindholm, Inter Acta Dialog & Utveckling  
Ze švédského originálu Handbok i delaktighet přeložila Eva Volenová  
Odbornou korekturu provedla Pavlína Lonská  
Graficky upravil, písmys Futura a Klínic vysázal Marek Przybyla

Vydalo nakladatelství Flow v roce 2015.  
Brno, Hochmanova 2177/13  
IČ: 01549316

ISBN 978-80-905480-8-4  
Vydání první

Publikace byla podpořena Kabinetem informačních studií a knihovnictví z projektu ERNIE: Platforma výzkumné a vzdělávací spolupráce v síti informačních profesionálů, reg. č. CZ.1.07/2.4.00/31.0014.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



<b>ÚVOD</b>	3
Proč vznikla tato kniha?	5
Proč zapojovat uživatele?	6
Jak definovat zapojení uživatelů	7
Možnosti, jak zapojit uživatele	9
<b>PŘED SETKÁNÍM</b>	10
Vydejme se správným směrem	11
Hledáme účastníky	15
Připravujeme zázemí	17
<b>PŘI SETKÁNÍ</b>	18
Úloha moderátora	19
Vyrovnááme rozdíly	21
Metodické zásady	23
<b>KUFRÍK S NÁRADÍM</b>	26
<b>PO SETKÁNÍ</b>	50
Co dál?	51
Pusíme se do práce!	53
<b>PŘEHLED ÚKOLŮ PRO VEDOUcí A SPOLUPRACOVNÍKY</b>	54
<b>SEZNAM LITERATURY</b>	60



## ÚVOD

Knihovny plní ve městě důležitou funkci. Kromě toho, že nabízejí širokou škálu literatury, tiskovin a dalších médií, se také snaží být sjednocující silou ve společnosti, místem, kam mají přístup všichni obyvatelé. Dávají jim příležitost setkávat se a vytvářejí podmínky k sebevzdělávání. Aby byla knihovna schopna oslovit čtenáře, musí zlepšovat dovednost vést dialog, navazovat kontakty a zapojovat občany do rozvoje knihovny.

Metodická příručka, která se vám dostává do rukou, vznikla v rámci projektu Městské knihovny v Malmö „Váš život, vaše sny, vaše knihovna“ (projekt probíhal v letech 2012–2014). Při práci na projektu byly zmapovány existující metody pro zapojení uživatelů, kromě toho se zkoušely a vyvíjely metody nové. Zároveň bylo nezbytné v těchto metodách proškolit zaměstnance knihovny. Zejména měl ale projekt pomoci navázat trvalý dialog s obyvateli města, zvýšit počet nabízených aktivit a přivést do knihovny více uživatelů.

## PROČ VZNIKLA TATO KNIHA?

Poznatky, které Městská knihovna v Malmö získala během projektu „Váš život, vaše sny, vaše knihovna“, jsou inspirativní a přenositelné také do dalších městských knihoven. Nové myšlenky mohou být uvedeny do praxe a vést ke dlouhodobému zlepšení, pouze když budou šířeny v rámci celé instituce. Účelem této příručky je šířit povědomí o zkušenostech, které Městská knihovna v Malmö díky projektu získala. Zároveň má fungovat jako praktická podpora při soustavné snaze zapojit občany do chodu knihovny. Je určena všem zaměstnancům knihoven a věnuje se několika hlavním otázkám: Co si představit pod pojmy dialog a zapojení uživatelů? Jaké nástroje máme k dispozici? Na co nesmíme v jednotlivých etapách projektu zapomínat? Jaké jsou klíčové faktory úspěchu?

## PROČ ZAPOJOVAT UŽIVATELE?

Aktivní práce na zapojení uživatelů vyžaduje mnoho času a zároveň na instituci klade celou řadu nároků. Proto je důležité si ujasnit, co nám může zapojení uživatelů přinést. Zde je několik příkladů:

- *Získáme větší přehled o tom, co si uživatelé přejí. To nám dá příležitost připravit takové aktivity, které budou odpovídat jejich potřebám.*
- *Naslouchání uživatelům podporuje vzájemnou důvěru a příjemné prostředí v knihovně.*
- *Uživatelé snáze pochopí, co stojí za některými rozhodnutími. To posílí legitimitu rozhodnutí a zjednoduší to provádění nutných změn.*
- *Dialog s lidmi, kteří knihovnu obvykle nenavštěvují, nám objasní, jak do knihovny přilákat uživatele nové.*

Zapojení uživatelů tedy může mít hned několik pozitivních dopadů. Na druhou stranu hrozí, že vytvoříme očekávání, která z nejrůznějších důvodů nebude moci naplnit. Proto musíme pracovat vědomě a systematicky a zároveň se vyjadřovat jednoznačně, pracovat s nabytými informacemi a neztratit získaný kontakt s uživateli. Tato metodická příručka se zaměřuje na to, jak pracovat kvalitně a jak předcházet nejčastějším omylům.

## JAK DEFINOVAT ZAPOJENÍ UŽIVATELŮ

Termín *zapojení uživatelů* je poněkud problematický, protože může mít několik významů. Jakým způsobem se mají uživatelé zapojovat? Do jaké míry? Nejednoznačnost termínu může vést k nedorozumění, frustraci a zklamání. Abychom těmto problémům předešli, je potřeba si vyjasnit, co si pod pojmem zapojení uživatelů představujeme.

*Následující model popisuje pět různých způsobů zapojení uživatelů:<sup>1</sup>*

### PŘEDÁVÁNÍ INFORMACÍ

Nezákladnější způsob zapojení uživatelů. Jde v něm zejména o jednostrannou komunikaci mezi tím, kdo informaci předává, a tím, kdo ji přijímá. Předávání informací může být písemné nebo ústní. V druhém případě existuje i možnost pokládat otázky a odpovídat na ně.

### KONZULTACE

Konzultace dává uživatelům možnost vyjádřit se k dané problematice, předtím než je přijato konkrétní rozhodnutí. Problematika bývá úzce vymezená; účelem je sesbírat co nejvíce podnětů, na jejichž základě bude možné se rozhodnout. Konzultace často probíhají jednorázově, ve spojení s konkrétními událostmi.

---

1

Lindholm (2007): *Handbok i delaktighet. Från vision till verklighet*. Huddinge kommun.



## DIALOG

Dialog je výměnou myšlenek a názorů – obě strany společně hledají řešení a zamýšlejí se nad alternativami. Vedení dialogu často vyžaduje, aby se strany sešly několikrát. Všichni účastníci musí mít možnost se během setkávání k projednávaným tématům vyjádřit.

## SPOLUPRÁCE

Spolupráce vychází z dialogu. Účastníci se mohou účastnit plánování a organizace nejrůznějších aktivit, např. mohou pomáhat při pořádání přednáškových cyklů nebo výzdobě prostor.

## SPOLUROZHODOVÁNÍ

Při spolurozhodování se mohou uživatelé zapojit do rozhodování o určité otázce, např. formou hlasování, jehož výsledek ovlivní konečné rozhodnutí.

Vyjdeme-li z tohoto modelu, zjistíme, že slovem dialog jsou často označovány spíše konzultace. V praxi není hranice mezi dialogem a konzultací vždy jednoznačná. Na druhou stranu musíme jednotlivé stupně rozlišit, aby vynikly kvalitativní rozdíly mezi jednotlivými metodami (např. mezi rozesláním dotazníku s uzavřenými otázkami a organizací opakovaných diskusí s referenční skupinou). Pojmy *dialog s občany* nebo *dialog s uživateli* se přesto často používají jako zastřešující pojmy pro nejrůznější situace, kdy zapojujeme uživatele či spoluobčany nebo se s nimi radíme. I v této knize se termín *dialog* několikrát objevuje v širším slova smyslu.

Kromě jednotlivých stupňů zapojení uživatelů, které jsou popsány v modelu, bychom měli zmínit také pojem *společná tvůrčí práce*. Ta se týká například případů, kdy se uživatel podílí na organizaci aktivit tím, že sdílí své znalosti, případně tvoří spolu se zaměstnanci. Taková forma zapojení uživatelů se blíží *spolupráci*.

# MOŽNOSTI, JAK ZAPOJIT UŽIVATELE

FORMA ZAPOJENÍ UŽIVATELŮ	CHARAKTERISTICKÉ RYSY	PŘÍNOSY	PŘÍKLAD METOD
Předávání informací	jednostranná komunikace otázky a odpovědi	šíření informací	webové stránky tištěné materiály
Konzultace	shromažďování podnětů často jen příležitostně	jiný úhel pohledu	ankety skupinové diskuse
Dialog	výměna názorů opakovaně	diskuse	metoda open space referenční skupiny
Spolupráce	společné plánování a organizace projektů	realizace projektů	workshop pracovní skupiny
Spolurozhodování	společná volba řešení	konkrétní rozhodnutí	hlasování

*Autory modelu jsou Teresa Lindholm a Marcel Moritz, Městský úřad v Huddinge.*



**PŘED  
SETKÁNÍM**

## VYDEJME SE SPRÁVNÝM SMĚREM

Polovina úspěchu každého setkání tkví v jeho přípravě. Řečeno jednoduše: abychom dosáhli našich cílů, musíme si vytyčit správný směr cesty a tím se vydat. V této fázi je důležité položit si několik otázek.

### ČEHO CHCEME DOSÁHNOUT?

Aby bylo setkání s uživateli knihovny a občany města přínosné, je potřeba si stanovit jasný cíl. Čeho chceme jejich zapojením dosáhnout? Teprve když sami známe cíl setkání, můžeme jej jasně sdělit i jednotlivým účastníkům. Každý přítomný musí vědět, proč se setkání koná – zvyšuje to motivaci a pomáhá předcházet zbytečným nedorozuměním.

### JAK BUDEME MĚŘIT ÚSPĚŠNOST?

Pro účely vyhodnocování naší práce je vhodné cíl setkání rozčlenit na dílčí cíle. S tím je spojena otázka jak průběžně získávat data o jejich plnění a jak data interpretovat. Co si o spolupráci myslí uživatelé knihovny a ostatní obyvatelé města? Jak od nich tyto informace získáme?

### KDO ZÍSKANÉ INFORMACE VYUŽIJE?

Aby mělo zapojení uživatelů smysl, musí v rámci instituce existovat někdo, kdo získané informace využije. Kdo to v našem případě je? Zajímají ho opravdu názory uživatelů knihovny a dalších občanů?

## NA JAKÉ UŽIVATELE CÍLÍME?

Je také vhodné se zamyslet nad tím, pro koho je daná problematika důležitá a kdo nám může poskytnout nejlepší informace. Chceme se obrátit na všechny návštěvníky knihovny? Týká se otázka spíše specifické skupiny uživatelů, například mládeže, rodičů s dětmi nebo různých zájmových skupin? Neměli bychom se dotazovat také lidí, kteří obvykle knihovnu nenavštěvují?

## JAKÝM ZPŮSOBEM MŮŽEME UŽIVATELE ZAPOJIT?

Základním předpokladem úspěchu je si vyjasnit, jaká je výchozí situace a jaké způsoby zapojení uživatelů se nabízí. Který z nich je nejhodnější? Necháme uživatele spolurozhodovat, nebo se s nimi pouze poradíme? Chceme se s nimi sejit jen jednou, nebo naopak vést dlouhodobější dialog? Čím více se uživatelé zapojí, tím větší nároky budou naše aktivity klást na zaměstnance i na uživatele samotné (viz kapitola *Jak definovat zapojení uživatelů*).

## JAKÝ BUDE ROZSAH SPOLUPRÁCE?

Definujme si hned na začátku hranice a omezení projektu. Co je dáno předem? Co naopak můžeme ovlivnit? Jaké máme časové a finanční možnosti? Jak nám mají uživatelé pomoci a jak jejich pomoci využijeme? Kdy, jak a kde budeme organizovat aktivity a přijímat rozhodnutí? Jaké výsledky můžeme slíbit? Jaké naopak slíbit nemůžeme?

## JAKOU METODU POUŽIJEME?

Pro každou formu zapojení uživatelů jsou vhodné jiné metody. Nejprve proto musíme určit, jakým způsobem uživatele zapojíme, a podle toho zvolit konkrétní metodu. Ta se bude lišit v závislosti na tom, jestli se snažíme spíše sesbírat názory (konzultovat), společně volit nová řešení (spolurozhodovat) nebo připravovat konkrétní program (spolupracovat). Na zvolenou metodu bude mít vliv také počet účastníků – chceme získat mnoho nových postřehů nebo problematiku zevrubně projít s menší skupinou?

## KDY SE BUDEME SETKÁVAT?

Čas setkání musíme vždy přizpůsobit cílové skupině. Oslovujeme-li dospělé, budou pro setkání pravděpodobně nejlepší večery nebo víkendy. Důchodci či rodiče

s malými dětmi se naopak budou moci zúčastnit spíše přes den. Aby se zapojilo co nejvíce lidí, je vhodné nabídnout několik různých časů. Ty by se neměly překrývat s důležitými kulturními a společenskými událostmi. Při plánování aktivit nám mohou pomoci informační brožury vydávané kulturními centry.

### **KDE SE BUDEME SETKÁVAT?**

Důležité je i místo setkávání. Jak velkou místnost potřebujeme? Jak má být vybavena? Pokud jsou cílovou skupinou uživatelé našich služeb, můžeme se samozřejmě setkávat v knihovně. V opačném případě může být stejně vhodné sejít se mimo prostory knihovny. V takovém případě musíme najít dobře dostupné a známé místo, kde se účastníci budou cítit příjemně. Proto bychom se měli vyhýbat setkáním na úřadě a v prostorách náboženských či ideových organizací.

### **JAK ÚČASTNÍKY POZVEME?**

Kde se naše cílová skupina pohybuje? Můžeme ji oslovit v knihovně, nebo se musíme vydat za její brány? Pokud se snažíme zapojit „všechny“ (všechny návštěvníky, spoluobčany, dospělé apod.), je vhodné využít vícero komunikačních kanálů s co největším dosahem, např. osobní pozvánky i plakáty na určených místech. Pozvánka by měla být jasná, jednoduchá a lákavá.

### **JAK ZAZNAMENÁME ZÍSKANÉ INFORMACE?**

Než se do projektu pustíme, musíme se rozhodnout, jak zachycovat názory, které se objeví během diskuse. Jedním ze způsobů je zapisovat je do bloku, na tabuli apod. – snadněji si jednotlivé návrhy zapamatujeme. Účastníci zároveň mají možnost je přeformulovat, pokud se jim zdá, že byly špatně pochopeny. Další možností je nechat účastníky, aby zaznamenávali výsledky v rámci pracovních skupin sami. Budou vtaženi do dění a získají pocit, že se spolupodílí na výsledcích.

### **JAK ZŮSTAT V KONTAKTU S ÚČASTNÍKY?**

Lidé do setkání s námi investují čas a energii. Proto by se posléze měli dozvědět, jak bylo jejich pomoci využito a jaké kroky následovaly. Snadno se může stát, že se zabereme do práce natolik, že účastníky zapomeneme o dalším vývoji informovat. Abychom tomu předešli, je dobré hned na začátku naplánovat, kdy a jak jim budeme tyto informace předávat. Můžeme jim například poslat dopis

či e-mailový newsletter, uspořádat informační schůzku nebo informace vyvěsit na webové stránky či na nástěnku.

### **POTŘEBUJEME KOMUNIKAČNÍ STRATEGII?**

Předávat soustavně správné informace správným osobám ve správnou dobu není jednoduché. Abychom měli o vzájemné komunikaci lepší přehled, můžeme si připravit jednoduchou komunikační strategii. Ta by měla odpovídat na následující otázky:

- *Koho se snažíme oslovit?*
- *Co chceme sdělit?*
- *Čeho chceme dosáhnout? Snažíme se šířit informace, vyvolat diskusi nebo zapojit uživatele?*
- *Jaké komunikační kanály máme k dispozici?*
- *Jaké jsou jednotlivé kroky? Kdy je musíme provést?*
- *Kdo bude za jednotlivé oblasti zodpovědný?*

Komunikační strategie může mít formu tabulky s kolonkami *co*, *kdy* a *kdo*. Do kolonek vyplníme jednotlivé kroky, data a odpovědné osoby.

## HLEDÁME ÚČASTNÍKY

V předchozí kapitole jsme se již věnovali tomu, jak účastníky pozvat. Nyní se podrobněji zaměříme na to, jak vůbec účastníky *najít*. Možností je mnoho, od otevřených pozvánek ve formě inzerátů, plakátů a pozvánek na sociálních médiích až po aktivnější „nábor“.

### PROJDĚME SI DOSTUPNÉ NÁSTROJE

Nejprve je vhodné si udělat přehled komunikačních kanálů a nástrojů, které již naše instituce používá. Mezi ně patří například nástěnky, webové stránky, newsletter a pořádané aktivity (kurzy, studijní kroužky, exkurze a další). Uživatele můžeme získávat i nahodile, například náhodně oslovovat návštěvníky v prostorách knihovny a žádat je o pomoc s projektem. V takovém případě je důležité postavit se k proudu návštěvníků čelem, tvářit se vstřícně a hlavně se nebát zeptat. Jen velmi zřídka narazíme na někoho nepříjemného. V nejhorším případě nás návštěvníci odmítnou. Chceme-li oslovit nejen návštěvníky, ale i širokou veřejnost, můžeme použít inzeráty, plakáty, letáky a sociální média.

### HLEDÁME MIMO KNIHOVNU

Chceme-li zapojit také osoby, které knihovnu obvykle nenavštěvují, musíme se za nimi vydat sami. Najdeme je například v domě dětí a mládeže, ve školce, v kulturním domě, v nejrůznějších spolcích a na jiných místech, kde se scházejí lidé z našeho okolí. Měli bychom se snažit tato zařízení navštívit v době,



kdy tam probíhá nějaká aktivita. Můžeme poprosit, jestli bychom nemohli krátce představit knihovnu a pozvat k její návštěvě. Další možností je zorganizovat workshop nebo kratší diskusi přímo na místě. Když se schůzka koná ve známém prostředí, je snazší navodit uvolněnou atmosféru, v níž lidé snáze vyjádří své názory, přání a otázky.

Další možností je upozornit na knihovnu na místech, kde každý den proudí davy lidí, například na náměstí, v parku nebo v nákupním centru. V takovém případě musíme zaujmout pozornost kolemjdoucích a poté využít příležitosti a zapříst rozhovor, při němž se budeme moci ptát a sbírat nové podněty. Kolemjdoucí můžeme například pozvat na posezení u kávy či na výstavu, zorganizovat bazar knih, přednášku, večer s poezií nebo diskusi nad přečtenými knížkami.

## PŘIPRAVUJEME ZÁZEMÍ

Velkou část příprav před samotným setkáním tvoří promyšlení strategie a dalších důležitých aspektů. Neméně důležité jsou ale praktické otázky.

- *Musíme například zarezervovat vhodné prostory, objednat občerstvení a zajistit potřebné technické vybavení. Přejde-li větší počet lidí, měli bychom zajistit reproduktory a bezdrátový mikrofon, který můžeme posílat po místnosti.*
- *Aby se všichni cítili příjemně, neměli bychom nabízet občerstvení, které může být nevhodné ze zdravotních, etických nebo náboženských důvodů.*
- *Někdy jsou potřeba také další drobnosti: čisté papíry, bloky, tužky, samolepicí bločky, samolepky, lepicí pásy, nejrůznější obrázky, mapy apod. Další informace o tom, jaké pomůcky se hodí při jednotlivých pracovních metodách, najdete v kapitole [Kufřík s nářadím](#).*
- *Doporučujeme také připravit podrobný program setkání. Ten by měl obsahovat rozpis jednotlivých aktivit, jejich délku a také jména osob, které se podílí na jejich přípravě.*
- *Návštěvníci by měli v místnosti sedět tak, aby na sebe viděli, pomůže to rozproudit rozhovor. Můžeme například postavit židle do kruhu nebo do menších skupinek.*



**PŘI  
SETKÁNÍ**

## ÚLOHA MODERÁTORA

Každé setkání s veřejností by měl někdo moderovat. Úlohou moderátora je mj. událost zahájit, představit přítomné, poskytovat praktické informace, dohlížet na respektování časového harmonogramu, uvádět jednotlivá témata, průběžně shrnovat již řečené a konečně seznámit účastníky s tím, jak bude získaný materiál dále využit. Nejdůležitějším úkolem moderátora je ale vytvořit příjemnou atmosféru, která vybízí k diskusi. Toho nejlépe dosáhne, pokud bude vtahovat účastníky do rozhovoru, usměrňovat debatu a starat se o to, aby se všichni dostali ke slovu. Úlohu moderátora můžeme shrnout pomocí následující pětice dovedností: dávat prostor účastníkům, zapojit do dění, zklidnit situaci, motivovat a přenést odpovědnost.

### DÁVAT PROSTOR ÚČASTNÍKŮM

Moderátor musí zajistit, aby měli všichni přítomní pocit, že jsou ve středu dění a že je jejich názor důležitý. V popředí tedy nesmí stát moderátor, ale účastníci setkání.

### ZAPOJIT DO DĚNÍ

Důležitou dovedností dobrého moderátora je schopnost vtáhnout účastníky do rozhovoru a aktivit. Všichni se musí cítit jako součást celku. Ne každý je rád středem pozornosti, může proto být vhodné rozdělit přítomné do skupin.

## **ZKLIDNIT SITUACI**

Umění zklidnit situaci zahrnuje schopnost urovnávat spory a předcházet nedorozuměním. Občas může dojít na rozepře nebo vyhrocené emoce. Právě tehdy musí moderátor zasáhnout a konflikt zažehnat – dotyčného uklidnit nebo odvést pozornost k jinému tématu.

## **MOTIVOVAT**

Moderátor je hnací silou celého setkání, proto z něj má číšet nadšení. Má jej předávat ostatním, povzbuzovat je a ukazovat jim případné možné cesty. Zároveň nesmí zapomínat, že účastníci potřebují různorodou činnost, při níž se aktivita střídá s odpočinkem.

## **PŘENĚST ODPOVĚDNOST**

Moderátor nemůže o všem rozhodovat sám. Musí také důvěřovat účastníkům, že jsou schopni dobrat se správných závěrů samostatně. Má proto být flexibilní a přizpůsobit se tomu, jak se setkání vyvíjí, případně vhodným způsobem pozměnit program schůzky.

Pokud se něco nepovede, není to žádná katastrofa. Žádná akce není bez chyby. Nejdůležitější je, aby měli účastníci pocit, že jsou pro nás důležití a že jim nasloucháme. Na druhou stranu mohou zmíněné rady sloužit jako vodítko a proto bychom je měli vést v patrnosti. Postupně získáme s moderováním více zkušeností. Moderátorovy úkoly můžeme samozřejmě také rozdělit mezi více lidí.

## VYROVNÁVÁME ROZDÍLY

Lidé, kteří se zapojují do dění v nejrůznějších oblastech, mají často dobré finanční zázemí a umí zařídit, aby byl jejich názor slyšet. To může vést k jisté nerovnosti a k tomu, že potřeby a zájmy sociálně slabých skupin zůstanou opomenuty. Proto se musíme snažit „vyrovnávat rozdíly“ mezi účastníky, aby více lidí mělo zájem spolupracovat na dalším rozvoji knihovny a mohlo se zapojit.

### NĚKOLIK PŘÍKLADŮ, JAK MŮŽEME POSTUPOVAT

- *Musíme se vyjadřovat jasně a jednoduše, ať už jde o ústní či písemnou komunikaci. Měli bychom se vyhnout používání knihovnické terminologie. V některých případech možná budeme potřebovat pomoc překladatele či tlumočnicka.*
- *Situaci bychom měli usnadnit také rodičům. Vhodné je nabídnout souběžně s programem pro dospělé i aktivity pro děti. Ocení to zejména rodiče samoživitelé a výrazně to přispěje ke snižování nerovností ve společnosti.*
- *Nezbytné je myslet i na návštěvníky s hendikepem. Lidé, kteří mají potíže se sluchem či zrakem, budou možná chtít sedět na klidném místě, dyslektici mohou mít problém vstřebat větší množství textu. Pokud nevíme, co přesně by mohla konkrétní skupina potřebovat, nezbyvá než si to zjistit.*

- Chceme-li oslovit také ty, kteří se většinou podobných setkání nezúčastní, můžeme jim za účast na setkání nabídnout nějakou odměnu, například lístek do kina nebo jiný menší dárek.
- Zapojíme-li do přípravy akce i zástupce cílových skupin, mohou nám pomoci šířit informace o setkání a naplánovat je tak, aby se účastníci cítili příjemně.
- Abychom přitáhli občany města, kteří do knihovny obvykle nechodí, musíme je buď oslovit sami, nebo je přitáhnout zajímavými akcemi. Dobrým příkladem jsou akce pro děti – přijdou-li děti, přijdou i jejich rodiče.
- Čas i místo konání musíme promyslet tak, aby mohlo přijít co nejvíc lidí. Více informací najdete v kapitole [Vydejme se správným směrem](#).
- Ne každý je zvyklý setkávat se s neznámými lidmi a mluvit před nimi. Akce by proto měly být neformální, zábavné a přizpůsobené cílové skupině. Aby se všichni dostali ke slovu, neměla by velikost skupinek přesahovat 4–6 účastníků. Pokud zveme děti nebo mládež, je vhodné pro ně připravit hry a tvořivé či sportovní aktivity. Více o vhodných metodách se dozvíte v kapitole [Kufřík s nářadím](#).

## METODICKÉ ZÁSADY

Existuje celá řada metod, které můžeme použít při přípravě setkání a workshopů založených na dialogu (několik příkladů naleznete v další kapitole). Přestože se vzájemně liší, staví tyto metody na přibližně stejných základech. Jde jednak o využití klíčových okamžiků, jednak o konkrétní způsoby práce. Pokud se v těchto prvcích zorientujeme, můžeme jednotlivé metody upravovat a přizpůsobovat našim potřebám, případně ušít na míru setkání, které potřebujeme ve specifické situaci.

### KLÍČOVÉ OKAMŽIKY SETKÁNÍ

#### Úvod

Na úvod bychom měli účastníkům vysvětlit, proč jsme je pozvali, dát jim potřebné praktické informace a navzájem je seznámit. Dále můžeme načrtnout pozadí problému, uvést přítomné do tématu a projít program setkání.

#### Brainstorming

Na programu většiny setkání se objeví brainstorming, během něž se přítomní společně snaží přijít s co největším množstvím nápadů, podnětů a názorů. Celý brainstorming by měl probíhat poměrně rychle a bez cenzury. Předložena má být jakákoliv myšlenka, až následně můžeme vyhodnotit, které návrhy jsou uskutečnitelné, vhodné a v daný moment nejdůležitější. Často užívaným postupem



je cvičení, při němž necháme přítomné vypsat nápady ohledně daného tématu na samolepicí papírky. Účastníci mají pět minut, každý nápad stručně zformulují a napíší ho na jeden papírek. Moderátor potom papírky vybere a nalepí na zeď.

### **Třídění nápadů**

Po brainstormingu je potřeba získaný materiál roztrdit podle tématu. Pokud jsme papírky nalepili na zeď, můžeme je rozdělit do tematických skupin a každé z nich dát vhodný název.

### **Hodnocení důležitosti**

Po výběru nápadů občas přichází chvíle, kdy z navržených témat, návrhů a podnětů vybíráme ty nejdůležitější. Můžeme například nechat účastníky hlasovat zvednutím ruky. Další možností je rozdat přítomným samolepky a nechat je, aby je nalepili k návrhům, kterým přiřkládají největší význam. V takovém případě mohou rozdělit samolepky mezi více otázek nebo hlasovat jen pro jednu či dvě.

### **Zpracování návrhů**

Při některých workshopech přijde řada i na rozpracování nejdůležitějších myšlenek – v menších skupinách se prodiskutují následující otázky: Proč je právě tento návrh důležitý? Jsou s ním spojeny nějaké problémy nebo nevýhody? Co potřebujeme, abychom ho mohli uskutečnit? Jak by to konkrétně vypadalo? S kým bude potřeba spolupracovat? Jak lze práci rozdělit mezi jednotlivé osoby? Materiál z takové skupinové práce může sloužit jako první nástin práce na projektu.

### **Shrnutí**

Výsledky můžeme samozřejmě shrnovat průběžně během setkání, důležité je to ale zejména na jeho konci. Co jsme stihli probrat? K jakým závěrům jsme dospěli? Díky shrnutí budou účastníci ještě před odchodem domů vědět, co konkrétně setkání přineslo.

Jak vidíme, jednotlivé klíčové okamžiky jsou spojeny s konkrétními úkoly. Příprava setkání také staví na různých způsobech práce se skupinou, z nichž každý lze použít v jiném okamžiku. Ty představíme v následujícím oddíle.

## ZPŮSOBY PRÁCE SE SKUPINOU

### Přemýšlím sám

Při samostatné práci má každý přítomný možnost si utřídit myšlenky, předtím než je představí skupině, například tak, že je napíše na papírky. Tato metoda se hodí zejména pro ostýchavé účastníky nebo pro ty, kteří nejsou na podobná setkání zvyklí.

### Přemýšlíme ve dvojici

Při práci ve dvojicích nejprve účastníci proberou nápady se svým partnerem ve dvojici a až poté je předloží ostatním. Pokud si nejdříve zaznamenali své myšlenky na papírky, při práci ve dvojici si je navzájem přečtou a vyberou tři nebo čtyři, které jim přijdou obzvlášť důležité.

### Včelí úl

Při této metodě jsou účastníci rozdělení do skupin po 3 až 6 lidech, v nichž nejvýše 10 minut rozebírají jednu nebo více otázek. Nemusí se dobrat jednoznačného výsledku, účelem je spíše rozproudit konverzaci a seznámit se s ostatními. V místnosti by to mělo doslova „bzuchet jako v úlu“.

### Práce ve skupinách

Práce ve skupinách se podobá práci ve včelím úlu, účastníci ale mají více času a každá skupina by měla dojít ke společnému závěru.

### Společná diskuse

Při této formě práce diskutují všichni účastníci dohromady. Často se tak děje v úvodu a při závěrečném shrnutí. Pokud účastníci pracovali ve skupinách, obvykle na konci setkání každá z nich shrne své závěry pro ostatní.



**KUFRÍK  
S NÁŘADÍM**

V této kapitole popisujeme několik užitečných metod, které umožňují do chodu knihovny zapojit uživatele i širší veřejnost. Každou metodu lze použít pro jednu nebo více forem zapojení uživatelů. Každá metoda je tedy zvláště vhodná pro určitou formu zapojení uživatelů (spolupráce, dialog atd.). Žádná z metod není přímo určena k předávání informací ani ke spulurozhodování. Tomu, jak správně informovat veřejnost, se věnuje celá řada odborníků. Ti mají k dispozici množství ověřených nástrojů, které by bylo zbytečné zde popisovat. Ke spulurozhodování se dá použít většina popsaných metod, musíme ale dohlédnout na to, aby získané podněty ovlivnily následné rozhodování.

## HLASOVÁNÍ POMOCÍ MÍČKŮ

Úroveň zapojení: Konzultace

Při hlasování pomocí míčků necháme návštěvníky knihovny, aby naši otázku zodpověděli tak, že vhodí míček do jedné ze dvou připravených nádob. Tato metoda přináší rychlou zpětnou vazbu a hodí se pro jasnou otázku, na kterou existují dvě jednoznačné odpovědi. Hlasování pomocí míčků také výborně funguje pro prvotní zapojení návštěvníků.

### Jak postupovat

- Vybereme jedno nebo více míst, kudy návštěvníci knihovny procházejí.
- Místo pro hlasování můžeme nějakým způsobem ohraničit, například položením koberce.
- Na místo postavíme dva průhledné tubusy a košík s míčky.
- Připravíme ceduli s otázkou a instrukcemi pro hlasování.
- Připojíme také informace o tom, proč dotazování probíhá a jak bude hlasujícím sdělen výsledek.
- Na každý tubus vyznačíme, jakou odpověď reprezentuje.
- K místu hlasování postavíme stolek (např. barový stůl). Na něj připravíme misku s bonbóny, papíry, tužky a „schránku“, do níž mohou návštěvníci případně vhadzovat další podněty.
- Oslovíme návštěvníky knihovny a poprosíme je, aby se hlasování zúčastnili.
- Věnujeme čas i tomu, abychom se hlasujících zeptali na další detaily, vedeme si poznámky. Můžeme se například ptát, proč vybrali danou odpověď.
- Nikdo si míčků nevšímá? Stačí zařídit, aby v nádobách leželo pár prvních

kousků. To přiláká k hlasování i další návštěvníky.

### Potřeby

- červený koberec nebo jiná pomůcka, která pomůže vymezit hlasovací prostor
- cedule s vysvětlením, otázkou a instrukcemi pro hlasování
- dva průhledné tubusy nebo jiné nádoby na míčky
- košík s míčky
- stolek
- papír a tužky
- schránka na další podněty
- miska s bonbóny nebo jinou odměnou

### Časová náročnost

Alespoň jedna hodina, například souběžně s jinou akcí, kterou pořádáme. Na místě musí být přítomen někdo ze zaměstnanců. Hlasování může ale probíhat i delší dobu. V takovém případě nemusí být personál nutně přítomný neustále.

### NÁSTĚNKA

Úroveň zapojení: Konzultace

Nástěnka je jednoduchou a užitečnou metodou, pokud chceme sesbírat nápady a podněty ohledně otevřených otázek (např. Co vám v knihovně chybí?).

### Jak postupovat

- Vybereme jedno nebo více míst, kudy návštěvníci knihovny procházejí.
- Umístíme na něj nástěnku.
- Na nástěnku napíšeme otázku a vysvětlíme, jak odpovídat (vzveme návštěvníky, aby odpovědi psali na samolepicí papírky).
- Připojíme také informace o tom, proč dotazování probíhá a jak bude hlasujícím sdělen jeho výsledek.

- *K místu hlasování postavíme stůlek (např. barový stůl). Na něj připravíme misku s bonbóny, tužky a bločky samolepicích papírků.*
- *Na prázdnou nástěnku nikdo nebude chtít odpovědi lepit, proto nejprve zajistíme, aby odpovědělo několik prvních návštěvníků. Další přichozí si odpovědi přečtou a budou sami nad otázkou přemýšlet.*
- *Věnujeme čas i tomu, abychom se účastníků hlasování zeptali na jejich odpovědi, vedeme si poznámky.*

### Potřeby

- *červený koberec nebo jiná pomůcka, která pomůže vymezit hlasovací prostor*
- *nástěnka nebo bílá popisovací tabule*
- *cedule s vysvětlením*
- *stůl*
- *samolepicí bločky a tužky*
- *miska s bonbóny nebo jinou odměnou*

### Časová náročnost

Záleží na účelu hlasování, položené otázce, počtu získaných odpovědí a dalších faktorech. Nástěnku můžeme na místě ponechat jeden den i celý měsíc.

## PROCHÁZKA PO KNIHOVNĚ

Úroveň zapojení: *Konzultace*

Procházka po knihovně nám pomůže uživatele zapojit do změn v prostorovém uspořádání knihovny. Můžeme ji využít, chceme-li například zajistit bezbariérový přístup, vytvořit prostředí, které zaujme konkrétní cílovou skupinu, nebo zjistit, jak prostředí v knihovně působí. Metoda je poměrně časově náročná, přináší ale velmi hodnotné informace.

### Jak postupovat

- *Účastníky pozveme předem a domluvíme si s nimi setkání před vchodem knihovny.*

- Vytvoříme skupinky, v nichž budou vždy dva zaměstnanci a tři účastníci. Skupinky se vydají na procházku po knihovně.
- Rozdáme účastníkům kartičky s výrazy jako „útulný“, „hezký“ nebo „kreativní“ a poprosíme je, aby v knihovně našli místo, ke kterému se kartička hodí.
- Každý ze členů skupinky vezme ostatní na „své“ místo a řekne ostatním, proč je pro něj právě tohle místo útulné/hezké/kreativní.
- Skupinka vyfotí, co konkrétně je na daném místě útulné/hezké/kreativní.
- Po skončení procházky fotografie stáhneme do počítače a popovídáme si o nich. Jak můžeme vybraná místa upravit a vylepšit? Jak můžeme změnit prostředí knihovny celkově? Při diskusi můžeme účastníkům nabídnout občerstvení, například ovoce nebo něco sladkého.
- Během celé diskuse si děláme poznámky do počítače nebo na papír.
- Nakonec vysvětlíme, jak získaný materiál využijeme a jak se účastníci dozvědí o výsledcích projektu.

### Potřeby

- kartičky s jednotlivými výrazy
- fotoaparát
- počítač
- ovoce nebo něco sladkého na zub
- volitelné: tužka a poznámkový blok

### Časová náročnost

3–4 hodiny



## SMÍM VÁS VYZPOVÍDAT?

Úroveň zapojení: Konzultace

Při této metodě pokládáme návštěvníkům dotazy týkající se konkrétního problému nebo tématu. Pokud potřebujeme odpověď na jednu či několik jasně vymezených otázek, postačí nám kratší rozhovor v délce asi 5–15 minut. Takový rozhovor je také vhodným způsobem, jak získat účastníky pro delší setkání (např. pro skupinovou diskusi nebo metodu world café, viz další metody v této kapitole). Delší rozhovor může trvat 15–30 minut a umožní nám k tématu získat podrobnější informace.

### Jak postupovat

- *Rozhodneme se, jak dlouho má rozhovor trvat.*
- *Vybereme klidné a tiché místo.*
- *Požádáme o rozhovor vždy jen jednu osobu (předem nebo přímo na místě).*
- *Vysvětlíme, proč dotazování probíhá, jak dlouho bude trvat, jak získaný materiál využijeme a jak se účastníci dozvědí o výsledcích projektu. Zdůrazníme, že účastník nepotřebuje žádné zvláštní znalosti a že nám bohatě stačí, když se s námi podělí o vlastní dojmy a nápady.*
- *Pokládáme otázky a dáme dotazovanému dostatek prostoru na odpovědi. Nesmíme do rozhovoru příliš vstupovat, naopak je třeba poukázat, že neexistuje správná ani špatná odpověď. Měli bychom být objektivní a význam odpovědi nezveličovat ani nezlehčovat.*
- *Při rozhovoru můžeme nabídnout občerstvení, například ovoce nebo něco sladkého.*
- *Během rozhovoru si děláme poznámky do počítače nebo na papír.*
- *Návštěvníků se může dotazovat jen jeden zaměstnanec, výhodnější je ale pracovat ve dvou. V takovém případě se jeden může ptát a druhý zapisovat.*

- *Ke konci rozhovoru je důležité shrnout, co jsme si zapsali, a zeptat se dotazovaného, zda je to tak správně. Předjdeme tak opomenutí či nedorozumění.*

### **Co mít na paměti, pokud pracujeme s dítětem**

- *Rozhovor s dítětem bude snazší, pokud při něm dítě zabavíme další aktivitou.*
- *Otázky neklademe rodičům, ale přímo dítěti. V opačném případě může dítě nabýt dojmu, že na jeho názoru nezáleží a že nemá na vybranou. Pokud se ptáme přímo dítěte, připadá si důležité a má radost, že se obracíme zrovna na něj.*
- *Rodičům dáme písemné informace o tom, proč dotazování probíhá, jak získaný materiál využijeme a jak se účastníci dozvědí o výsledcích projektu.*
- *Zajistíme, aby se zaměstnanci vždy představili a vysvětlili, jakým způsobem se budou rozhovoru účastnit.*
- *Děti může být vhodné zpovídat po dvojicích. Na druhou stranu je to náročnější pro zaměstnance – musíme dohlédnout na to, aby se ke slovu dostaly obě děti a abychom si zapsali opravdu všechno.*
- *Nesmíme zapomínat, že vztah mezi námi a dítětem je jiný, než když pokládáme otázky dospělým – zaměstnanec knihovny je pro dítě autoritou. Mnoho dětí se bude snažit uhodnout, co chceme slyšet, a odpovědět „správně“. Musíme proto zdůraznit, že neexistuje správná ani špatná odpověď a že názory dítěte jsou pro nás důležité, ať odpoví jakkoliv.*
- *To nejdůležitější na konec: rozhovor se nesnažíme nijak uspíšit a po jeho skončení dítěti poděkujeme.*
- *Pro práci s dětmi lze použít i další metody zmíněné v této příručce. Vždy ale musíme brát v potaz výše uvedené zásady a přizpůsobit také jazyk, kterým s dětmi mluvíme.*

## Potřeby

- seznam otázek
- počítač, případně blok a tužka
- ovoce nebo něco sladkého na zub

## Časová náročnost

5–30 minut na jeden rozhovor

## TESTOVÁNÍ WEBU

Úroveň zapojení: Konzultace

Testování webu nám pomůže jednoduchým způsobem zjistit, jestli webové stránky knihovny dobře fungují a jestli se na nich návštěvníci snadno orientují.

## Jak postupovat

- *Pracujeme vždy jen s jednou osobou.*
- *Vysvětlíme, proč dotazování probíhá, jak získaný materiál využijeme a jak se účastník dozví o výsledcích projektu.*
- *Posadíme účastníka k počítači.*
- *Necháme účastníka, aby si vylosoval kartičku s otázkou nebo úkolem (např. Jakou otevírací dobu má hlavní pobočka knihovny?). Při vytváření otázek či úkolů bychom měli používat tytéž formulace a pojmy, jaké se objevují na webových stránkách.*
- *Pozorujeme, jak účastník při řešení úkolu postupuje, s čím se mu na stránkách špatně pracuje a jak by se to dalo napravit.*
- *Nesmíme uživatele příliš vést. Naopak je třeba zdůraznit, že neexistuje žádný správný ani špatný způsob, jak odpověď najít. Měli bychom také být objektivní a význam odpovědí nezveličovat ani nezlehčovat.*

- Zaznamenáváme si, jakým způsobem uživatel postupuje, zapisujeme si i případné podněty. Testování může vést jen jeden zaměstnanec, výhodnější je ale pracovat ve dvou. V takovém případě se jeden může věnovat uživateli a druhý dělat poznámky.

### Potřeby

- kartičky s otázkami či úkoly
- poznámkový blok a tužka

### Časová náročnost

5–10 minut na dotazovaného

## SKUPINOVÁ DISKUSE

Úroveň zapojení: Konzultace

Skupinová diskuse může mít mnoho různých podob. Zjednodušeně ji lze popsat jako strukturovaný skupinový rozhovor, při němž se přítomných dotazujeme na jejich názory ohledně určité otázky, nápadu, výrobku, služby nebo instituce. Skupinová diskuse umožňuje získat přehled o potřebách, postojích a preferencích dotazovaných. Lze například zjišťovat, co je podle uživatelů zásadní pro to, aby byly nabízené služby nebo činnosti kvalitní. Předností této metody je jednak její nenáročnost, jednak možnost získat za krátkou dobu mnoho návrhů a názorů ohledně daného tématu. Vhodný počet účastníků je 8–12 osob.

### Jak postupovat

- Při skupinové diskusi mají účastníci obvykle nejprve za úkol určit několik bodů, které jsou pro kvalitu nabízených služeb zásadní. Dostanou maximálně 5 minut, během nichž každý sám vymyslí 1–3 body a každý z nich napíše na jeden papírek.
- Skupina poté všechny body společně projde a sepíše je na tabuli nebo do excelové tabulky. Pokud jsou si některé body podobné, sloučí je do jednoho.

- Následně je potřeba jednotlivým bodům přiřadit důležitost. Přítomní zpravidla vyberou 5 bodů, které podle důležitosti oznámkují od jedné do pěti. Následně spočítají průměrnou známku a tu zaznamenají.
- Před hodnocením důležitosti můžeme zařadit krátkou diskusi o tom, proč jsou jmenované faktory podstatné. Při diskusi si vedeme poznámky.
- Občas můžeme přidat také třetí úkol: požádáme účastníky, aby oznámkovali, jak si instituce ve vybraných pěti oblastech v současnosti vede. I zde účastníci rozdávají známky od jedné do pěti, tentokrát ale může více oblastí dostat stejnou známku.
- Na závěr porovnáme žebříček důležitosti se známkami, které instituce dostala, a společně se zamyslíme nad výsledkem. Dostala instituce v nejvýznamnějších oblastech dobrou nebo špatnou známku? Proč tomu tak je? Co to vypovídá o tom, jaké mají účastníci se službami instituce zkušenosti?
- Vhodný počet účastníků pro výše zmíněnou formu diskuse je 10–12 osob.
- Jednodušší variantou skupinové diskuse je rozhovor, při němž skupina debatuje o několika otázkách za přítomnosti moderátora, který uděluje slovo, a další osoby, která průběh diskuse zapisuje. Maximální vhodný počet účastníků je v tomto případě 8 osob.
- Na konci vždy vysvětlíme, jak získaný materiál využijeme a jak budou účastníci informováni o výsledcích projektu.

### Potřeby

- tužky, fixy
- samolepicí bločky
- tabule nebo flipchart
- počítač

### Časová náročnost

1–2 hodiny

## PMI ANALÝZA

Úroveň zapojení: Konzultace

Tato metoda nám pomůže určit silné a slabé stránky konkrétního návrhu, aktivity či instituce. Název metody vznikl z iniciál anglických slov *Plus*, *Minus* a *Interesting* a dal by se přeložit jako *Výhody*, *nevýhody* a *zajímavosti*. Do poslední skupiny spadají zajímavé poznatky, otázky k prozkoumání, možnosti dalšího rozvoje a vše ostatní, co vypadá zajímavě – o tom rozhoduje každý účastník sám. Tato metoda je vhodná pro skupiny 10–15 osob.

### Jak postupovat

- *Na tabuli nakreslíme tabulku se třemi sloupci, které označíme jako výhody, nevýhody a zajímavosti.*
- *Účastníci se kolem tabule posadí do půlkruhu.*
- *Během pěti minut metodu krátce vysvětlíme.*
- *Začneme výhodami. Vyhradíme 3–5 minut na to, aby si každý účastník výhody promyslel a napsal každou z nich na jeden papírek.*
- *Rozdělíme přítomné do dvojic a dáme jim přibližně 10 minut, aby si návrhy navzájem přečetli, prodiskutovali je a vybrali čtyři nejdůležitější.*
- *Následně na bílou popisovací tabuli nebo flipchart sepíšeme v bodech návrhy všech přítomných. Prozatím o návrzích nediskutujeme, pouze je krátce shrneme. Celý úkol by měl trvat 5–10 minut.*
- *Stejný způsob použijeme také pro nevýhody a zajímavosti.*
- *Nakonec můžeme účastníky požádat, aby jednotlivě nebo ve dvojicích vybrali nejpodstatnější body z jednoho či několika sloupců. Účastníci dostanou 2–3 samolepky pro každý sloupec a nalepí je k nejdůležitějším položkám. Můžou buď nalepit všechny samolepky k nejdůležitějšímu bodu, nebo je rozdělit mezi několik položek.*

- Před výběrem nejdůležitějších bodů můžeme zařadit i krátkou volnější diskusi o tom, proč jsou jednotlivé body podstatné. Během diskuse si děláme poznámky.
- Pečlivě si schováme blok, do nějž jsme tabulku kreslili, případně si tabuli vyfotíme.
- Vysvětlíme, jak získaný materiál využijeme a jak budou účastníci informováni o výsledcích projektu.

### Potřeby

- flipchart nebo bílá popisovací tabule
- fixy
- bločky s trhacími papírkami
- tužky
- samolepky
- fotoaparát
- počítač nebo poznámkový blok

### Časová náročnost

1 hodina na vytvoření tabulky, 30–45 minut na diskusi a hodnocení důležitosti (platí pro skupinu 10 osob)

### WORLD CAFÉ

Úroveň zapojení: Konzultace, dialog

Cílem této metody je povzbudit účastníky, aby přicházeli s návrhy a podněty k obecnějším tématům. Jde o neformální a zábavné setkání, při němž se probírají zajímavé nápady. Mělo by se proto podobat diskusi v kavárně. Tato metoda je vhodná pro skupiny 20–50 lidí.

### Jak postupovat

- Na začátku moderátor vysvětlí účel setkání, téma, o kterém se bude diskutovat, a způsob, jakým setkání proběhne. Vyzve také účastníky, aby se navzájem představili. Může případně zmínit i další doplňující informace.

- Účastníci se poté rozdělí ke „kavárenským stolkům“ (u stolu sedí maximálně 7 osob). Každý stůl je předem vyhrazen jednomu podtématu patřícímu pod téma celého setkání a účastníci si sami vyberou, kam se chtějí posadit.
- U každého stolu sedí také „hostitel“, který přiděluje slovo, a zapisovatel, který rozhovor v bodech shrnuje na flipchartovou tabuli. V případě potřeby může obě role zastávat tatáž osoba. Rozhovor se může odvíjet od několika otázek.
- Přibližně po 20 minutách moderátor účastníky vyzve, aby si přesedli k jinému stolu; během setkání by účastníci měli vystřídat 3–4 různé stoly. Pokud máme více stolů/témat, než kolik lze za daný čas stihnout, musí si účastníci vybrat.
- Na konci setkání každý „hostitel“ shrne dění u svého stolu, aby si přítomní mohli udělat přehled o tom, co se během setkání probralo.
- Můžeme také sundat z tabulí bloky a pověsit je vedle sebe na zeď. Návštěvníci poté rozdají jednotlivým nápadům samolepky podle důležitosti. Můžou buď nalepit všechny samolepky k nejdůležitějšímu bodu, nebo je rozdělit mezi několik položek.
- Vysvětlíme, jak získaný materiál využijeme a jak budou účastníci informováni o výsledcích projektu.

### Potřeby

- několik flipchartových tabulí
- fixy
- lepicí páska
- cedule s tématy k diskusi (umístí se na jednotlivé stoly)
- samolepky
- volitelné: projektor a powerpointová prezentace

### Časová náročnost

2–4 hodiny



## OPEN SPACE

*Úroveň zapojení: Konzultace, dialog*

Setkání vycházející z této metody mohou mít mnoho různých podob. Jejich základním společným rysem je, že do velké míry spoléháme na samostatnost účastníků a jejich schopnost dění zorganizovat. Téma setkání je velmi široké. Účastníci sami připraví program, vyberou dílčí témata, utvoří skupiny a diskusi zdokumentují. Tuto metodu je vhodné použít v počáteční fázi projektu, když se snažíme zjistit, jaké otázky jsou pro danou cílovou skupinu důležité, a zároveň sesbírat co nejvíce podnětů a nápadů k danému tématu. Musíme být otevření a zároveň ochotní přenechat účastníkům rozhodnutí o tom, jaká témata jsou na pořadu dne. Velikost skupiny se může pohybovat mezi 25 a 100 účastníky, metoda je ideální pro 40–80 osob.

### Jak metoda funguje

Metoda Open Space je založena na čtyřech předpokladech, čtyřech principech a jednom pravidle.

#### *4 základní předpoklady*

##### *Kruh*

Po celém světě se lidé při nejrůznějších setkáních usazují do kruhu. V kruhu neexistuje hierarchie a všichni na sebe vidí, což usnadňuje rozhovor.

##### *Nadšení pro věc*

Každý ví, o čem chce mluvit, a může o tom sám rozhodovat. To přispívá k nadšení pro věc.

##### *Nástěnka*

Na nástěnce visí nejrůznější nápady a podněty, aby se s nimi všichni mohli seznámit.

##### *Tržiště*

Každý má možnost procházet se kolem a vybrat si, o čem chce diskutovat.

#### *4 základní principy*

*Všichni jsme tu správně*

Menší počet lidí ve skupině není na škodu, naopak dává účastníkům více prostoru. Všichni přítomní se o dané téma zajímají právě teď, ostatní si tentokrát vybrali něco jiného. Nic jiného v tom není.

*Nechat věcem volný průběh*

To, čeho jsme právě teď schopni, je přesně to, čeho máme dosáhnout.

*Ať začneme kdykoliv, je to včas*

Kreativita nepřichází na zavolanou. Pokud je to potřeba, můžeme si udělat přestávku nebo se jít projít.

*Musíme umět skončit v pravou chvíli*

Neprotahujme diskusi za každou cenu. Jakmile danou otázku vyčerpáme, jsme hotovi.

#### *Základní pravidlo*

Používat nohy! Pokud máme pocit, že do diskuse ničím nepřispíváme ani se nedozvídáme nic nového, je na čase popojít o kousek dál. Udělejme si přestávku nebo se zapojme do diskuse na jiné téma.

#### **Přípravy**

Rozestavíme židle v místnosti do kruhu, pokud je účastníků mnoho, vytvoříme kruhů několik. Na zeď nalepíme papíry s instrukcemi a tématem setkání (viz popis metody), přidáme i „rozvrh“ a nástěnku na podněty k diskusi. Rozvrh by měl vypadat jako tabulka s časy a jednotlivými stanovišti. Při jeho tvorbě musíme počítat i s tím, že práci ve skupinách bude předcházet přibližně hodinový úvod.

## Rozvrh pro metodu open space

čas	stanoviště A	stanoviště B	stanoviště C	stanoviště D
10–13				
13–16				

### Úvod

Na úvod se všichni posadí do kruhu a navzájem se představí. Pokud je účastníků velké množství, můžeme s představováním počkat do jednotlivých pracovních skupin. Na úvod zmíníme také praktické informace týkající se programu, časového rozvrhu a oběda. Poté představíme téma celého setkání, zeptáme se účastníků, co je k tématu napadá, necháme rozproutit diskusi a případně je navedeme správným směrem. Následně vysvětlíme, jak metoda funguje, popíšeme jednotlivé předpoklady a principy a v duchu základního pravidla účastníky vyzveme, ať se nebojí používat nohy.

### Vlastní práce

Jakmile metodu vysvětlíme, je na čase naplnit nástěnku podněty k diskusi – rozhodují o nich sami zúčastnění. Vyzveme je, aby po jednom přišli doprostřed kruhu, vzali si papír a napsali na něj otázku či širší téma. Začátek může být trochu rozpačitý, obvykle chvíli trvá, než se někdo odváží doprostřed kruhu přijít. V tu chvíli musí moderátor na ostatní působit klidně. Je úplně v pořádku, pokud tato aktivita zabere více času nebo pokud se s konkrétní otázkou či tématem odváží přijít jen několik lidí. Mějme na paměti, že je potřeba nechat věcem volný průběh.

Jakmile se někdo chopí iniciativy a napíše na papír téma či otázku, nahlas je přečte a připojí své jméno. Téma zapíšeme do rozvrhu na nástěnku a tím mu přidělíme konkrétní hodinu a místo. Velmi podobná témata lze spojit do jednoho.

Osoba, která dané téma navrhla, bude zodpovědná za příslušnou pracovní skupinu. Dohlíží na to, aby se o tématu diskutovalo, aby se každý dostal ke slovu a aby se řečené zapisovalo. Na vedení poznámek by se ale samozřejmě měla podílet celá skupina. Pokud se diskuse dostatečně rozproudí, může se zodpovědná osoba vzdálit a jít diskutovat o jiném tématu.

Jakmile naplníme rozvrh, je čas vydat se na tržiště. Všichni účastníci si mohou pročíst témata na nástěnce a udělat křížek u těch, která jim přijdou zajímavá. Témata, u kterých nikdo křížek neudělá, vyřadíme. Poté můžeme na chvíli udělat přestávku a rozmístit židle v místnosti do skupinek podle jednotlivých stánků. Následně se účastníci vydají do skupin, ve kterých chtějí začít.

### **Závěrečné shrnutí**

Jediným dalším pevným bodem rozvrhu je závěrečné shrnutí, které moderátor účastníkům připomene s třicetiminutovým předstihem. Na ukončení dne potřebujeme alespoň hodinu. Účastníci po jednom vyprávějí, co pro ně bylo nejzajímavější, ti, kteří nechtějí nic říkat, předají slovo dál. Během hodiny se stihne vyjádřit až 60 účastníků, pokud jich přišlo více, potřebujeme více času. Chceme-li ušetřit čas, může každá pracovní skupina připravit shrnutí pro ostatní. Na konci také vysvětlíme, jakým způsobem plánujeme s účastníky zůstat v kontaktu a jak je seznámíme s výsledky.

### **Dokumentace**

Účastníci sami zodpovídají za to, aby svou práci průběžně zaznamenávali, ať už písemně či na počítači. Za vedení zápisků zodpovídá zejména vedoucí skupiny, zapisovat je ale nemusí nutně on sám. Pokud se poznámky vedou na počítači, můžeme je na konci dne spojit dohromady a účastníkům rozeslat. Pokud se vše zapisuje ručně, nezbývá než poznámky sjednotit a rozeslat později.

### **Výběr prostor a občerstvení**

Pro tuto metodu potřebujeme větší prostory, v nichž bude místo pro několik skupinek o velikosti asi 8 osob. Výhodou je, pokud mohou všichni pracovat v jedné velké místnosti, podporuje to tvořivou atmosféru. Potřebujeme také volnou stěnu pro nástěnku. Po místnosti volně rozmístíme židle, stoly

obvykle nejsou potřeba. Máme-li k dispozici i jiný nábytek (pohovky, konferenční stolky), můžeme jím vybavit jednotlivá stanoviště. Při této metodě není pevně stanoven rozvrh, na místě by proto mělo být připraveno občerstvení (obložené stoly nebo káva a sladké pečivo), aby se účastníci mohli v příhodnou chvíli naobědvat či nasvačit.

### **Varianta s otázkami k diskusi**

Pokud chceme raději připravit strukturovanější setkání, které se zaměří na konkrétní témata, můžeme připravit otázky, ze kterých budou skupiny při diskusi vycházet.

### **Potřeby**

- *flipchartový blok na zeď*
- *fixy*
- *poznámkový blok*
- *volné listy papíru*
- *lepící páska nebo připínáčky*
- *volitelné: počítače a seznamy otázek*
- *volitelné: projektor a powerpointová prezentace s účelem setkání, tématem a instrukcemi*

### **Časová náročnost**

4 hodiny až jeden den

### **DÍLNA NÁPADŮ**

*Úroveň zapojení: Spolupráce*

Tato metoda má vést ke konkrétním akcím – během dílny nápadů se snažíme přijít s novými nápady a vymyslet, jak je uskutečnit. Východiskem je společné téma nebo konkrétnější otázky, kterými se zabývají skupiny o 6–7 osobách. Na konci workshopu se účastníci dohodnou, jak v započaté aktivitě pokračovat; ideálně se dohodnou na spolupráci se zaměstnanci knihovny. Dílna nápadů je metoda

vhodná pro 12–70 osob.<sup>2</sup> Níže uvádíme nejprve obecný popis nejdůležitějších částí, následuje podrobnější manuál, který detailněji popisuje jednotlivé kroky.

## Jednotlivé fáze dílny nápadů

### Úvod

Na úvod vysvětlíme účel setkání, poté se představí moderátor a jednotliví účastníci. Pokud je účastníků mnoho, můžou se představit později ve skupinách. Můžeme také stručně vysvětlit, jak bude práce probíhat. Workshop má šest částí, při nichž se střídá společná diskuse se samostatnou prací a prací ve skupinách podle následujícího modelu:

#### Úvod

*Hledání nápadů*

*Třídění nápadů*

*Hodnocení důležitosti*

*Zpracování návrhů*

*Závěrečné shrnutí*

*Společná diskuse*

*Samostatná práce*

*Práce ve skupinách*

*Práce ve skupinách*

*Práce ve skupinách*

*Společná diskuse*

Zároveň určíme, kdy bude probíhat přestávka, pauza na kávu a kdy dojde k závěrečnému shrnutí. Musíme také zjistit, zda vymezené téma připadá účastníkům relevantní, případně ho poupravit.

### Vlastní práce

Celá práce začíná společně a po prvních dvou částech se pracuje ve skupinách. Důležité je se ujistit, že všichni pochopili zadání a diskuse se ubírá správným

směrem. Po první skupinové práci přichází přestávka. Pokud máme mnoho skupin, po přestávce se znovu všechny sejdou a dostanou nové instrukce. V opačném případě může moderátor po přestávce skupiny s novými pokyny obejít. Musíme dohlédnout na to, že je činnost v plném proudu a že si účastníci dělají poznámky. Závěrečné shrnutí oznámíme přibližně 10 minut předem. Ve skupině by nemělo být více než 7 osob.

---

2 Tato metoda byla převzata od švédské organizace Cesam a částečně přepracována Teresou Lindholm ze společnosti Inter Acta.

### *Závěrečné shrnutí*

Vybereme od skupin veškerý materiál a domluvíme se, jak budeme v práci pokračovat. Dohoda musí být písemná a jednoznačná.

## **Manuál pro dílnu nápadů**

### *1. Úvod (10 minut)*

- *Vysvětlíme účel workshopu.*
- *Představíme vedení a účastníky, vysvětlíme metodu a jednotlivé fáze workshopu.*
- *Vyjasníme si téma a konkrétní otázky a prověříme je.*
- *Necháme kolovat seznam účastníků.*
- *Rozdáme samolepicí papírky.*

### *2. Samostatná práce (5 minut)*

Na dva velké archy papíru předem napíšeme instrukce, aby je účastníci měli před očima:

*List 1: Téma/otázka: Co musíme udělat, abychom dosáhli XY?*

*List 2: Abychom to dokázali, musíme provést následující kroky.*

- *Každý vymyslí co nejvíce kroků, které je třeba učinit.*
- *Na každý papírek patří jen jeden nápad.*
- *Účastníci pracují v tichosti 5 minut.*
- *Po 5 minutách práci přeručíme.*
- *Účastníci papírky přehnou napůl.*

### 3. Práce ve skupinách, část 1 (20 minut)

- Rozdělíme účastníky do skupinek o nejvýše 7 osobách. Účastníci se odeberou na určené stanoviště, vezmou s sebou své papírky s nápady, dají je na hromádku a promíchají je.
- Skupina na stůl položí dva listy papíru nadepsané „Můžeme zrealizovat dnes/brzy“ a „Nemůžeme zrealizovat dnes/brzy“.
- Účastníci jeden po druhém berou z hromádky papírky s nápady a čtou je ostatním. Po krátkém zdůvodnění přilepí papírek na jeden ze dvou listů. Rozhovor se smí týkat pouze rozřazování nápadů.

Skupinám můžeme rozdat písemné instrukce. Pokud se účastní mnoho skupin, všichni se před další fází shromáždí, aby dostali instrukce nové. V opačném případě mohou být další pokyny sděleny skupinám přímo.

### 4. Nové pokyny (5 minut)

Sdělíme skupinám pokyny k další práci a rozdáme seznam otázek (viz dále).

### 5. Práce ve skupinách, část 2 (75 minut)

- Účastníci odloží list nadepsaný „Nemůžeme zrealizovat dnes/brzy“.
- Nápady, které nelze zrealizovat dnes ani brzy, ale na kterých účastníkům přesto záleží, mohou být odloženy na později. Teď ale nejsou na pořadu dne.
- Účastníci projdou nápady na listu „Můžeme zrealizovat dnes/brzy“ a seřadí je podle důležitosti. Nejdůležitější nápady nalepí na list nejvýš.
- Totožné nápady patří na jeden řádek.
- Skupina určí ze svého středu někoho, kdo bude dělat poznámky, nebo tento úkol rozdělí mezi více lidí.



- Během této části si skupina ve vhodný okamžik udělá patnáctiminutovou přestávku na kávu.
- Pokud pracujeme na složitějších otázkách a časové možnosti to umožňují, můžeme práci ve skupinách vyhradit více času. Musíme se na tom ale domluvit předem.

## 6. Závěrečné shrnutí (30 minut)

- Každá skupina během pěti minut ostatním krátce shrne tři nejdůležitější myšlenky, čerpá přitom ze seznamu ve flipchartovém bloku nebo z vlastních poznámek.
- Domluvíme se na další spolupráci.
- Vybereme vypracované materiály.
- Zhodnotíme, jak se nám pracovalo.

## Pomocné otázky

- Co je na této myšlence nejdůležitější?
- Už v této oblasti probíhá nějaká činnost? Máme z čeho vycházet?
- Čeho můžeme díky této myšlence dosáhnout?
- Co potřebujeme, abychom ji mohli zrealizovat?
- Jak budeme postupovat? S kým musíme spolupracovat?
- Čím začneme? Kdy podnikneme jednotlivé kroky? Vypracujeme časový plán!
- Kdo bude za jednotlivé kroky zodpovědný? Kdo se postará, aby se na projektu dále pracovalo?

## Potřeby

- *flipchartové bloky na zed'*
- *fixy*
- *samolepicí bločky*
- *tužky*
- *samolepicí páska*
- *seznam otázek*
- *židle a další nábytek postavený do „ostrůvků“*

## Časová náročnost

2 hodiny 25 minut (platí pro 6–12 osob, pracujeme-li s více než dvěma skupinami, pro každou další počítejme s 5 minutami navíc na závěrečné shrnutí)



**PO  
SETKÁNÍ**

## CO DÁL?

Může se zdát, že po setkání máme téměř hotovo. Právě naopak: mnoho práce nás ještě čeká. Nyní je na čase co nejlépe zpracovat získané informace, a to v několika důležitých krocích:

### SHROMÁŽDIT A VYHODNOTIT MATERIÁL

Prvním krokem je shromáždit a vyhodnotit získaný materiál. Jaké názory se v něm objevují? Opakují se některé? Jaká opatření můžeme přijmout v krátkodobém a dlouhodobém časovém horizontu? Protiřečí si některé názory? Pokud ano, co můžeme udělat, abychom vyhověli různorodým potřebám a zájmům? Analýza nám spolu s dalším relevantním materiálem poslouží jako výchozí bod pro další zlepšení.

### PROVÉST ZMĚNY

Na základě analýzy zformulujeme změny, které chceme provést, do podoby konkrétních cílů. Následně učiníme příslušná opatření, která nám pomohou těchto cílů dosáhnout. Abychom mohli zjistit, nakolik jsou daná opatření úspěšná, měli bychom už v této fázi přemýšlet, jak budeme v budoucnu měřit jejich dopady.

### VYHODNOTIT PRÁCI

Důležité je také práci vyhodnotit, abychom zkušenosti proměnili ve znalosti a mohli je předávat ostatním. Při hodnocení porovnáváme dosažené výsledky

s cíli, které jsme si vytyčili na začátku projektu. Dosáhli jsme jich? Měli bychom také vyhodnotit samotný proces. Co se povedlo? Co nefungovalo, jak mělo? Co si o spolupráci mysleli účastníci? Co jsme se naučili?

### **ZKOU MÁME ÚSPĚŠNOST OPATŘENÍ**

Podněty, které jsme od uživatelů získali, mohou vést k opatřením na různých úrovních naší instituce. Nejprve si musíme udělat přehled o přijatých opatřeních, poté můžeme zkoumat jejich dopady.

### **INFORMUJEME UŽIVATELE**

Nyní nastává čas znovu kontaktovat účastníky a informovat je, jakým způsobem jsme se získanými informacemi naložili. Tento krok je často rozhodující pro udržení jejich důvěry. Jak v práci pokračujeme? Jaká rozhodnutí jsme přijali a proč? Jaká opatření jsme učinili nebo učiníme? Pracujeme-li na dlouhodobých změnách, je nesmírně důležité seznamovat účastníky s výsledky naší práce opakovaně.

## PUSŤME SE DO PRÁCE!

Chceme-li do rozvoje naší instituce zapojit návštěvníky a širší veřejnost, čeká nás rozmanitá práce. S ní je spojeno několik zásadních rozhodnutí, v jejichž rámci musíme zaujmout stanovisko k různým závažným otázkám. Práce na zapojení uživatelů ale není nijak náročná a nemusíme umět zázraky, abychom uspěli. Právě naopak. Důležitý je selský rozum a zkušenosti z praxe – vědět, čemu se máme vyhnout a co pro úspěch udělat. Zkušenosti z praxe už nabyli mnozí před námi a najdeme je sepsané v této knize. Zbývá se jen pustit do práce a průběžně si doplňovat znalosti. Ti z nás, kteří pracovali na projektu „Váš život, vaše sny, vaše knihovna“, si odnesli mnoho zábavných zážitků a přinejmenším stejně mnoho se toho během práce naučili. Mimo jiné také to, že každý je v něčem dobrý a že každý účastník může něčím přispět. Občas věci nemusí dopadnout tak, jak jsme si představovali, to ale neznamená neúspěch. Právě naopak. Můžeme se učit a dále se rozvíjet.

*Přestaňte váhat a pusťte se do toho také!*



**PŘEHLED ÚKOLŮ  
PRO VEDOUCÍ  
A SPOLUPRACOVNÍKY**

Aktivní práce na zapojení uživatelů vyžaduje mnoho času a zároveň na instituci klade celou řadu nároků. Může mít hned několik pozitivních dopadů, na druhou stranu hrozí, že vytvoříme očekávání, která z nejrůznějších důvodů nebudeme moci naplnit. Proto musíme pracovat vědomě a systematicky a zároveň se vyjadřovat jednoznačně, pracovat se získanými informacemi a neztratit získaný kontakt s uživateli. Příručka *Spolupráce knihovny s uživateli – jak na to?* nabízí v této oblasti mnoho účinných nástrojů, od přípravy samotného projektu přes jeho realizaci a vyhodnocení až po tipy, jak s uživateli neztratit kontakt. Znalosti uvedené v příručce si musíme neustále připomínat a šířit je, jednak používáním v praxi, jednak diskutujeme nad tím, co vlastně zapojení uživatelů je a co instituci přináší. Měli bychom také dohlédnout, abychom podněty získané od uživatelů skutečně používali pro další rozvoj.

Následující krátký seznam nám má připomenout, jakými způsoby můžeme občany města do chodu instituce zapojit.

## **PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU**

Výbornou příležitost k zapojení uživatelů máme, když připravujeme nové služby nebo měníme ty stávající. Právě tehdy si můžeme promyslet, v jakých oblastech k úspěchu potřebujeme nové poznatky a jaká forma zapojení uživatelů nám je pomůže získat. Vytyčíme si cíl, připravíme časový plán a určíme osobu, která bude prací na zapojení uživatelů zodpovědná.



**PŘÍKLAD:** *Chceme čtenářům přiblížit literaturu v cizích jazycích a rozšířit její nabídku. Než se rozhodneme, co pro to udělat a jak poupravit nabízené aktivity, budeme pravděpodobně chtít znát odpověď na následující otázky: Jaká je současná statistika výpůjček? Jaké národnosti jsou mezi obyvateli města nejvíce zastoupeny? Ví naše cílová skupina, jaké knihy nabízíme? Jak si čtenáři cílové skupiny vybírají knihy ke čtení? Jak bychom podle nich měli danou literaturu přibližovat veřejnosti a vybízet k její četbě?*

Některé odpovědi můžeme získat pouhým sledováním nebo vyhodnocením dostupných statistik, na další nám ale nejlépe odpovědí samotní občané. Jakmile se rozhodneme, jakou formou je chceme zapojit, můžeme vybrat konkrétní metodu, definovat cíl, určit odpovědné osoby a vypracovat časový plán. Z forem zapojení například zvolíme konzultaci a z metod skupinovou diskusi. Cílem bude kupříkladu zjistit, s jakými obtížemi se občané města setkávají, když shánějí literaturu v cizích jazycích. Jiným cílem by mohlo být získat doporučení ohledně literatury v jazycích, kterými zaměstnanci knihovny nevládnou. Získané poznatky mohou sloužit jako vodítko při přípravě a zlepšování služeb knihovny.

## **ZPRACOVÁNÍ PODNĚTŮ V KNIHOVNĚ**

V knihovně zpracujeme podněty od uživatelů, které se týkají přímo knihovny samotné nebo některé z jejích poboček. Měli bychom diskutovat o možných řešeních a zamyslet se, jestli podněty od uživatelů nevedou k dalším otázkám, k jejichž zodpovězení opět potřebujeme pomoc občanů. Můžeme zužitkovat podněty, které se k nám dostanou přes různé komunikační kanály knihovny (osobní kontakt s uživateli, web, e-mail, sociální sítě), nebo využijeme postřehů, které mají členové pracovní skupiny z terénu. Pokud se rozhodneme zapojit uživatele, stanovíme si cíl, vytvoříme časový plán a zvolíme zodpovědnou osobu nebo osoby.

## **SOUSTAVNÁ PRÁCE NA ZMĚNÁCH**

Každý den bychom měli věnovat pozornost drobnostem a přemýšlet, jak změnit způsob naší práce.

**PŘÍKLAD:** *Provedeme drobné krátkodobé změny v uspořádání nábytku, v označení prostor knihovny nebo při kontaktu s uživateli a vyzkoušíme, jak fungují.*

*V pracovní skupině se nad jejich funkčností zamyslíme a rozhodneme, zda změny, které přinesly ovoce, zavedeme trvale.*

## **ZPRÁVA O PROJEKTU**

Při hodnocení provedených změn zvážíme také přínos samotného zapojení uživatelů a vliv získaných podnětů na daný projekt.

**PŘÍKLAD:** *Když posuzujeme zlepšení nabídky literatury v cizích jazycích, zhodnotíme také, jak nám při projektu pomohla spolupráce s uživateli.*

## **ZAPOJUJEME I SAMOTNÉ ZAMĚSTNANCE**

Způsob komunikace s občany města a schopnost přizpůsobit se jejich přáním a potřebám úzce souvisí s tím, jak komunikujeme uvnitř instituce. Proto je užitečné používat metodiku a samotné metody popsané v této příručce také při organizaci chodu knihovny. V knihovně a na každé její pobočce pracují zaměstnanci, kteří prošli školením o metodice a vedení dialogu s občany. Ti mají potřebné znalosti o zmíněných metodách a mohou nám pomoci.

## **CO JE PŘÍNOSEM METODIKY?**

- *Knihovna naváže dlouhodobý dialog s občany města.*
- *Knihovna může za pomoci uvedených metod vědomě a systematicky zapojovat uživatele do plánování a zlepšování služeb, které nabízí.*
- *Zaměstnanci knihovny vnímají občany jako bohatý zdroj informací.*

## **PLÁNUJEME** zapojení uživatelů

Se zapojením uživatelů musíme počítat už při přípravě projektu.

- *V pokynech k projektu zdůrazníme, že počítáme s pomocí uživatelů. (vedoucí/oddělení metodiky a vzdělávání)*
- *Projekt vytvoříme pokud možno tak, aby k zapojení uživatelů vybízel. (vedoucí/spolupracovníci)*
- *Vytyčíme cíl, kterého chceme zapojením uživatelů dosáhnout, sestavíme časový plán a určíme zodpovědnou osobu, to vše zaneseme do projektového plánu. (vedoucí)*
- *Na program všech setkání pracovní skupiny zařadíme diskusi o získaných podnětech. (vedoucí)*

## **PRACUJEME** na zapojení uživatelů

- *Na základě podnětů a pozorování z pracovní skupiny podnikneme příslušné změny. (spolupracovníci)*
- *Začneme používat model zpracování podnětů v knihovně. (vedoucí/spolupracovníci)*
- *Využíváme pomoci uživatelů při intenzivnější práci na oslovení cílové skupiny. (vedoucí/spolupracovníci)*
- *Využíváme pomoci uživatelů při práci na projektu. (oddělení metodiky a vzdělávání/spolupracovníci)*

## **HODNOTÍME** zapojení uživatelů

- *Přínos zapojení uživatelů vyzdvihneme v projektové zprávě a při komunikaci s úřady. (vedoucí/vedení knihovny)*
- *Metody pro zapojení uživatelů můžeme použít také k hodnocení kvality našeho projektu. (vedoucí/oddělení metodiky a vzdělávání)*

## **PRINCIPY** pro zapojení uživatelů

- *Určíme, do jaké míry chceme uživatele zapojit (viz kapitola Jak definovat zapojení uživatelů).*
- *Metody používáme také uvnitř instituce. Zapojení zaměstnanců je předpokladem pro zapojení lidí zvenčí.*
- *„Nežádáme o svolení. Vždy se můžeme následně omluvit.“ Předpokladem pro zkoušení nových způsobů práce je příjemná atmosféra. Musíme dostat možnost dělat chyby, abychom mohli uspět.*



## SEZNAM LITERATURY

Eliasson, Maria a Larsson, Pia (2006). *Sätt fart på arbetsmötet. En handbok i facilitering*. Stockholm: Koala Corporate Publishing AB.

Jöborn, Anna a Mattsson, Erik (2009). *Möteskokboken I. Grunderna för att skapa effektiva möten*. Göteborg: Ordrum AB.

Jöborn, Anna a Mattsson, Erik (2009). *Möteskokboken II. Metoder för att skapa effektiva möten*. Göteborg: Ordrum AB.

LSU. *Mer kreativa möten*. Lze objednat na adrese [www.lsu.se](http://www.lsu.se).