PORADNIK PROJEKTOWANIA INNOWACJI

WARSZAWSKIEGO LABORATORIUM INNOWACJI SPOŁECZNYCH „SYNERGIA”



instytucja wsparcia społecznego miasta stołecznego Warszawy

SYNERGIA



SYNERGIA

Rok Wydania:

2026

Wydawca:

**Warszawskie Laboratorium
Innowacji Społecznych „Synergia"
ul. Markowska 16, Warszawa**

Autorstwo:

**Michał Szewczyk
Martyna Obarska**

Rysunki:

Magda Rysuje

Skład:

**Okiem Sztuki
Maciej Głowacki**

Koordynacja:

Jan van der Saar

Kontakt:

**www.synergia.warszawa.pl
sekretariat.synergia@um.warszawa.pl**



SZANOWNI PAŃSTWO,

nazywam się **Monika Daab** i mam przyjemność kierować Warszawskim Laboratorium Innowacji Społecznych „Synergia".

W naszej pracy zaczynamy od prostego pytania: co możemy zrobić, aby w Warszawie żyło się lepiej? Odpowiedzi szukamy razem z mieszkankami i mieszkańcami, organizacjami społecznymi, instytucjami publicznymi, środowiskiem naukowym i biznesowym. Słuchamy, łączymy różne perspektywy, testujemy pomysły i sprawdzamy, co naprawdę działa.

To właśnie stanowi fundament naszej misji: **tworzenie innowacji społecznych zakorzenionych w doświadczeniach ludzi i różnorodności naszego miasta.**

Przyświeca nam ambitna, ale zarazem bardzo konkretna wizja. **Chcemy, aby Warszawa była najbardziej innowacyjnym społecznie miastem na świecie.**

Liczą się konkretne zmiany: lepsze usługi społeczne, bardziej dostępne rozwiązania, silniejsze relacje i większy wpływ mieszkanek i mieszkańców na miasto. Wierzymy również, że innowacje społeczne wymagają odwagi, by kwestionować utarte schematy i poszukiwać nowych sposobów działania.

Naszą codzienną pracę wyznaczają cztery wartości: **działamy empatycznie, odpowiedzialnie, innowacyjnie i razem.** To one kształtują sposób, w jaki rozpoznajemy potrzeby mieszkańców, projektujemy rozwiązania, podejmujemy decyzje oraz współpracujemy z partnerami społecznymi i instytucjonalnymi.

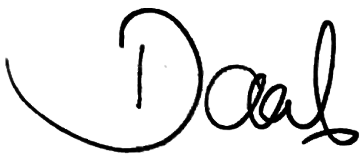
Chcemy, aby podejście oparte na uważnej diagnozie potrzeb, współtworzeniu, testowaniu i uczeniu się stało się naturalnym elementem pracy osób i instytucji działających na rzecz Warszawianek i Warszawiaków.

Właśnie z tej potrzeby powstał **Poradnik Projektowania Innowacji**. Przygotowaliśmy go z myślą o wszystkich, którzy chcą świadomie i skutecznie odpowiadać na wyzwania społeczne, niezależnie od pełnionej roli czy posiadanego doświadczenia. To praktyczny przewodnik po kolejnych etapach projektowania innowacji – od diagnozy i generowania pomysłów, przez testowanie rozwiązań, aż po ich wdrażanie i rozwój.

Mam nadzieję, że publikacja ta stanie się inspiracją oraz pomocą w codziennej pracy i zachęci do podejmowania działań, które wspólnie przełożą się na lepszą jakość życia Warszawiaków. Bo lepsze miasto nie powstaje samo – tworzymy je razem.

Zapraszam do lektury.

Monika Daab
Dyrektorka Warszawskiego Laboratorium Innowacji Społecznych „Synergia"



SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE 6

METODA 12

EKOSYSTEM INNOWACJI 22

OKREŚLENIE WYZWAŃ 24

ODKRYWANIE 26

PRZEFORMUŁOWANIE 44

TWORZENIE 54

URUCHOMIENIE 72

ZAKOŃCZENIE 82

PODSUMOWANIE 86

WPROWADZENIE:

DLACZEGO SEKTOR PUBLICZNY POTRZEBUJE PROJEKTOWANIA?

Marco Steinberg, innowator i założyciel Snowcone & Haystack, fińskiej agencji wspierającej rozwój innowacji w administracji publicznej, współtwórca Helsinki Design Lab, opowiadając o wyzwaniach dla sektora publicznego, zauważył, że:

> **Coraz częściej sektor publiczny musi sobie radzić z niepewnością, a nie z ryzykiem – tym potrafi już sprawnie zarządzać.**
>
> **Projektowanie pozwala prototypować rozwiązania, dostrzec potrzeby użytkowników i odpowiadać na potrzeby społeczne.**
>
> **To sposób na budowanie mostów między niepewnością a ryzykiem.**

Wypowiedź Steinberga przyświecała nam w naszej pracy.

Zdajemy sobie sprawę z różnych raf, na które natykają się twórcy innowacji. Dlatego oddajemy w Wasze ręce Poradnik, w którym w usystematyzowany sposób, krok po kroku, pokazujemy jak przejść przez proces projektowania innowacji, gdzie szukać sojuszników, na co zwracać uwagę w pracy zespołowej, kiedy przyspieszyć pracę, a kiedy dać sobie czas na spokojny namysł.

JAK KORZYSTAĆ Z PORADNIKA?

Nasz Poradnik został pomyślany jako praktyczny pomocnik dla wszystkich, którzy będą w ramach „Synergii" – a także szerzej w społecznych i miejskich zespołach – opracowywać innowacje społeczne i rozwijać uporządkowany, powtarzalny proces ich projektowania.

To zbiór konkretnych narzędzi, inspiracji i podpowiedzi: jak organizować swoją pracę, na co szczególnie zwracać uwagę, o czym pamiętać i co wykorzystywać w tworzeniu innowacji. Staraliśmy się w miarę możliwości posługiwać polskimi terminami, nazwami narzędzi i ćwiczeń, ale w niektórych miejscach pozostawiamy nazwy angielskie, które funkcjonują w środowisku projektantów i projektantek.

Mamy nadzieję, że dzięki znajomości anglojęzycznych terminów łatwiej będzie Czytelniczkom i Czytelnikom samodzielnie znaleźć inspiracje i dodatkowe narzędzia.

Kod kolorystyczny

W poradniku zastosowaliśmy dodatkowy kod kolorystyczny, żeby umożliwić szybkie dotarcie do wybranych treści:



STRONY BIAŁE

jeśli chcesz poznać metodę pracy i zrozumieć proces „z lotu ptaka”



STRONY ŻÓŁTE

jeśli chcesz poznać dobre przykłady wdrożenia innowacji



STRONY SZARE

jeśli chcesz znaleźć konkretne narzędzia i inspiracje

W poradniku opisaliśmy konkretny, rekomendowany przez nas model pracy wywodzący się z **klasycznego podejścia Spirali Innowacji** rozbudowanego o **Systemic Design Framework**. Warto zapoznać się z logiką całego systemu, którą opisujemy na stronach 12-13, i realizować go krok po kroku. Kolejność etapów jest spójna, a opisane narzędzia pozwolą sprawnie realizować kolejne zadania i szukać realnych możliwości odpowiedzi na potrzeby społeczne.

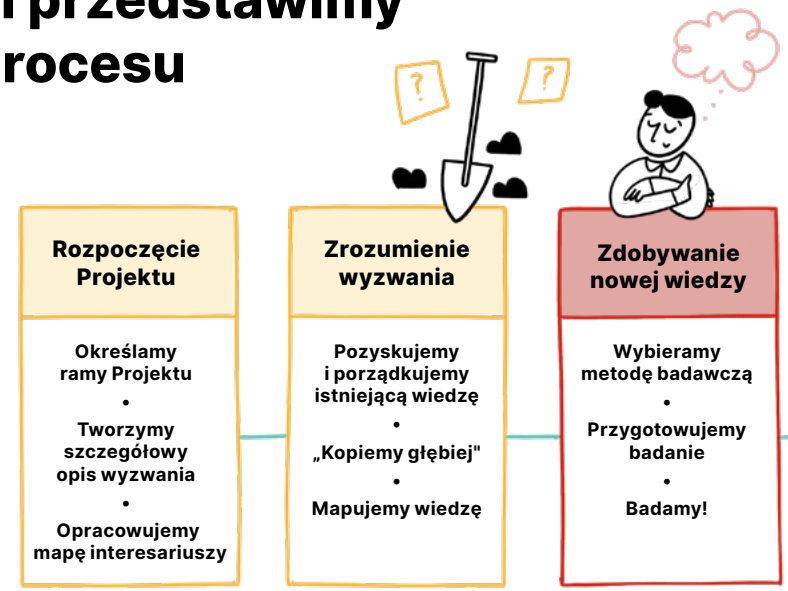
The Young Foundation
The Open Book of Social Innovation

Alex Ryan
What is Systemic Design?

Na kolejnych stronach przedstawimy poszczególne etapy procesu projektowego:

Przykładowo: najpierw opowiemy o **Odkrywaniu** i głównych krokach, składających się na tę fazę pracy – **Rozpoczęciu projektu**, **Zrozumieniu wyzwania** i **Zdobywaniu wiedzy**. Następnie przedstawimy szczegółowe działania, które warto zrealizować na tym etapie.

Opiszemy w ten sposób wszystkie kroki całego procesu.



Dodatkowo, do każdego z czterech szczegółowo omawianych w poradniku etapów procesu dopasowaliśmy piktogram. Umieszczamy go zawsze w lewym górnym rogu strony opisującej konkretne działania związane z danym etapem pracy.

Dzięki temu łatwiej się zorientować w materiale i znaleźć konkretne narzędzia, gdy szukamy inspiracji tylko z danej fazy.


Odkrywanie


Przeformułowanie


Tworzenie


Uruchomienie

Z czasem zachęcamy do wprowadzania modyfikacji.

Wierzymy w to, że im masz więcej doświadczenia, tym szybciej zaczniesz dodawać do systemu własne, ulubione narzędzia pracy albo modyfikować te opisane w Poradniku.

NASZA DEFINICJA

CZYM SĄ INNOWACJE SPOŁECZNE?

Świat, w którym panuje coraz większe poczucie niepewności wymaga nowych rozwiązań – również tych z obszaru innowacji społecznej. Czym one są?

W najsłynniejszym podręczniku innowacji społecznych, „Biblii" tej tematyki – ***The Open Book of Social Innovation*** – opublikowanej w 2010 roku, innowacja społeczna to nowy pomysł (produkt, usługa, model), który odpowiada na potrzeby społeczne i przyczynia się do budowania nowych relacji społecznych i umożliwia nawiązywanie współprac.

W innych definicjach podkreśla się, że innowacje społeczne mogą być również nową regułą, zapisem prawnym, ruchem społecznym, a nawet interwencją. **NESTA** – kluczowa organizacja dla rozwoju wiedzy o innowacjach społecznych i ich rozwoju w Europie – podkreśla dodatkowo, że innowacje społeczne mogą powstać zarówno wewnątrz jak na zewnątrz sektora publicznego. Mogą pojawić się jako efekt działań sektora prywatnego, sektora nauki, a także na przecięciu tych sektorów. Niezależnie od przytoczonej definicji, jedno jest stałe i pewne – nie ma innowacji społecznych bez zdiagnozowania potrzeb społecznych i znalezienia wyzwania, na które realnie trzeba odpowiedzieć.

Bardzo ciekawie innowację społeczną definiuje również Fundacja Stocznia. Autorzy książki ***Pod rękę z pomysłowym Dobromirem*** zwracają uwagę na nader istotną cechę udanych innowacji społecznych – ich emancypacyjny charakter, czyli stworzenie takiego rozwiązania, które stawia na podmiotowość i niezależność użytkowników czy całych, zaangażowanych w nie społeczności.

Świetnym przykładem takiej innowacji jest np. **model „Najpierw Mieszkanie"** – metoda wychodzenia z kryzysu bezdomności bazująca na zapewnieniu osobom w kryzysie w pierwszej kolejności własnego dachu nad głową (ale nie noclegowni), co przekłada się na większą sprawczość w innych obszarach życia. W Polsce takie podejście praktykują m.in. Gdynia i Warszawa.

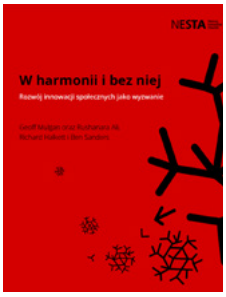
The Young Foundation

The Open Book of Social Innovation



NESTA, Fundacja Stocznia

W harmonii i bez niej. Rozwój innowacji społecznej jako wyzwanie



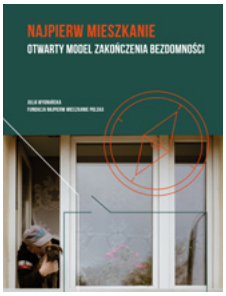
Fundacja Stocznia

Pod rękę z pomysłowym Dobromirem



Fundacja Najpierw Mieszkanie Polska

Otwarty model zakończenia bezdomności



METODA:

DLACZEGO TAK PRACUJEMY?

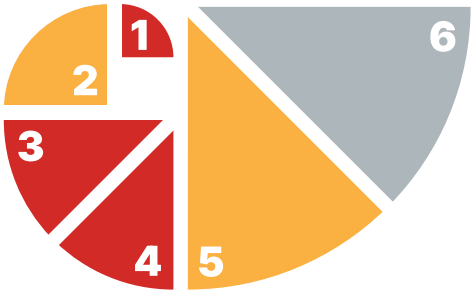
W poradniku proponujemy podejście polegające na połączeniu dwóch metodyk pracy – klasycznej **Spirali Innowacji** oraz **Systemic Design Framework**. Całości procesu przyświeca myślenie systemowe, czyli rozpatrywanie danego systemu – np. opieki społecznej, w całej złożoności. Podpowiadamy rozwiązania, które sami przetestowaliśmy – rekomendujemy narzędzia, które najlepiej nam się sprawdzają w codziennej pracy.

Spirala innowacji to metafora procesu powstawania innowacji zaprezentowana w przywoływanej już książce ***The Open Book of Social Innovation*****.** Proces powstawania innowacji społecznych został tam rozpisany na 6 etapów: zalążki pomysłu, wstępne propozycje rozwiązań, prototyp i test, zapewnienie trwałości, skalowanie, zmiany systemowe. Jest to bardzo popularne i szeroko rozpowszechnione podejście do pracy z innowacjami społecznymi. Warto je jednak zaktualizować o sposób pracy, który w większym stopniu zakłada wymyślanie innowacji, biorąc pod uwagę cały ekosystem jej wdrożenia i późniejszej realizacji.

Podejściem, które uwzględnia bardziej kompleksowo całe otoczenie jest **Systemic Design Framework** stworzony przez brytyjski państwowy instytut Design Council. To podejście lepiej odpowiada na wyzwania współczesnego świata, niepewnego i zmiennego, a także na specyfikę wyzwań, które rozwiązuje zespół „Synergii" – to często kwestie systemowe i problemy, na które dotychczas nie udało się znaleźć odpowiedzi. Ta metoda pracy powstała jako odpowiedź na refleksję, że projektanci potrzebują narzędzia zachęcającego do systematycznej pracy, a nie aktywności „od zrywu do zrywu".

Ponadto jej twórcy zauważyli, że podzielenie etapu projektowania na mniejsze kroki, którym towarzyszy jasny cel i określone aktywności (w tym konkretne metody pracy i rekomendowane narzędzia) przynosi dobre efekty. Proces nadal jest zwinny i pozostaje w nim miejsce na eksperyment, ale ramy pozwalają nakierować kreatywność w kierunku takich rozwiązań, które realnie będzie można wdrożyć. Ten element pragmatyczności procesu projektowego wydaje nam się szczególnie istotny w kontekście pracy „Synergii".

The Young Foundation
The Open Book of Social Innovation



1. **Zalążki pomysłów**
2. **Wstępne propozycje rozwiązań**
3. **Prototyp i test**
4. **Zapewnienie trwałości**
5. **Skalowanie**
6. **Zmiany systemowe**

Design Council
Systemic Design Framework



1. **Odkrywanie**
2. **Przeformułowanie**
3. **Tworzenie**
4. **Uruchomienie**

PROCES
„OD WYZWANIA DO ROZWIĄZANIA”

Opracowany przez nas proces uwzględnia cały ekosystem, w którym powstają innowacje społeczne w „Synergii". Szczegółowo opisane na kolejnych stronach etapy to instrukcja, jak krok po kroku powiększać swoją wiedzę, budować sojusze, szukać pomysłów i sprawdzać (często!), czy wymyślone rozwiązania realnie rozwiązują zdiagnozowany problem społeczny. W Poradniku skupiliśmy się na 4 środkowych etapach, w całości realizowanych w „Synergii". Są to **Odkrywanie**, **Przeformułowanie**, **Tworzenie** i **Uruchomienie**, czyli etapy „od wyzwania do rozwiązania”.



System Identyfikacji Wyzwań

ODKRYWANIE

Rozpoczęcie Projektu

Określamy ramy Projektu

•

Tworzymy szczegółowy opis wyzwania

•

Opracowujemy mapę interesariuszy

Zrozumienie wyzwania

Pozyskujemy i porządkujemy istniejącą wiedzę

•

„Kopiemy głębiej"

•

Mapujemy wiedzę

Zdobywanie nowej wiedzy

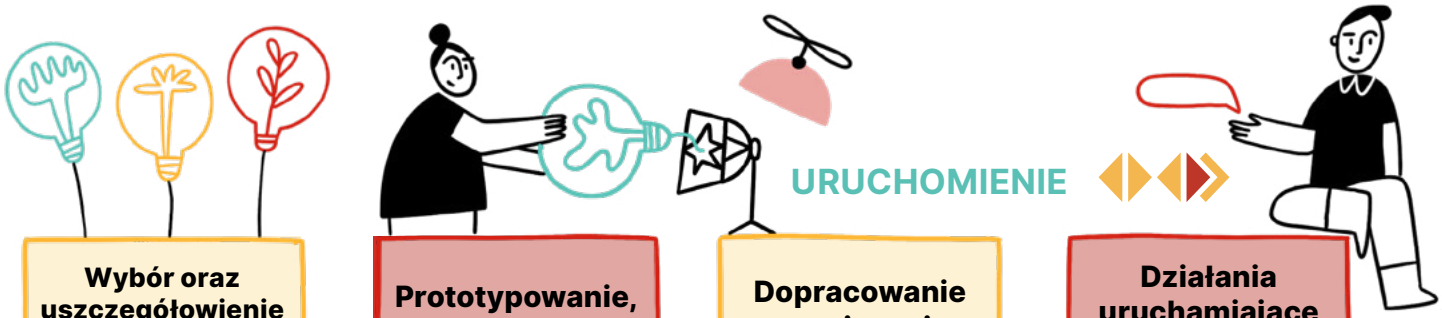
Wybieramy metodę badawczą

•

Przygotowujemy badanie

•

Badamy!



Wybór oraz uszczegółowienie pomysłów

Dokonujemy selekcji i wyboru

•

Określamy, co musimy potwierdzić

URUCHOMIENIE

Prototypowanie, testowanie

Wykonujemy prototyp

•

Testujemy!

•

Wyciągamy wnioski i wprowadzamy poprawki

Dopracowanie rozwiązania

Przygotowujemy dokładny model funkcjonowania rozwiązania

•

Uszczegóławiamy rozwiązanie

Działania uruchamiające pilotaż

Budujemy opowieść

•

Przygotowujemy pilotaż







PRZEFORMUŁOWANIE

TWORZENIE

Analiza oraz sformułowanie wniosków	Dookreślenie wyzwania projektowego	Inspiracja	Generowanie pomysłów
Spotykamy się, dzielimy się wiedzą i historiami • Analizujemy materiały • Opracowujemy *insighty* („znajdki")	Dopracowujemy wyzwanie projektowe • Tworzymy wytyczne • Budujemy angażującą opowieść	Zbieramy przykłady rozwiązań • Szukamy nieoczywistych inspiracji	Planujemy i przygotowujemy działania ideacyjne • Wymyślamy! • Dopracowujemy pomysły



PRACA NAD REALNĄ ZMIANĄ

Wsparcie pilotażu

Pilotaż

Ewaluacja



...AŻ DO SKALOWANIA I RE-DESIGNU

METAFORA ZE SŁONIEM

Zaproponowana przez nas metoda pozwala rozwiązywać ***kompleksowe wyzwania w świecie niepewności, tzw. kryzysy splątane*** (np. kryzys bezdomności). To pojęcie stosuje się coraz częściej do opisu współczesnych problemów, które z natury są bardzo wielowątkowe, dotykają różnych grup, a ich rozwiązanie wymaga interdyscyplinarnego podejścia. W Polsce termin ten promuje w swoich tekstach m.in Edwin Bendyk.

Zaproponowana metoda może się wydawać skomplikowana i wielostopniowa, ale jej etapy służą właśnie do tego, żeby na różne sposoby i w różnych momentach przyjrzeć się kompleksowo problemowi, który próbujemy rozwiązać i znaleźć realne, możliwe do wdrożenia rozwiązanie. Proponowane narzędzia pozwalają też pracę usystematyzować.

Potrzebę takiej pracy świetnie obrazuje metafora słonia przywoływana w ***Social Innovation Lab Field Guide***.

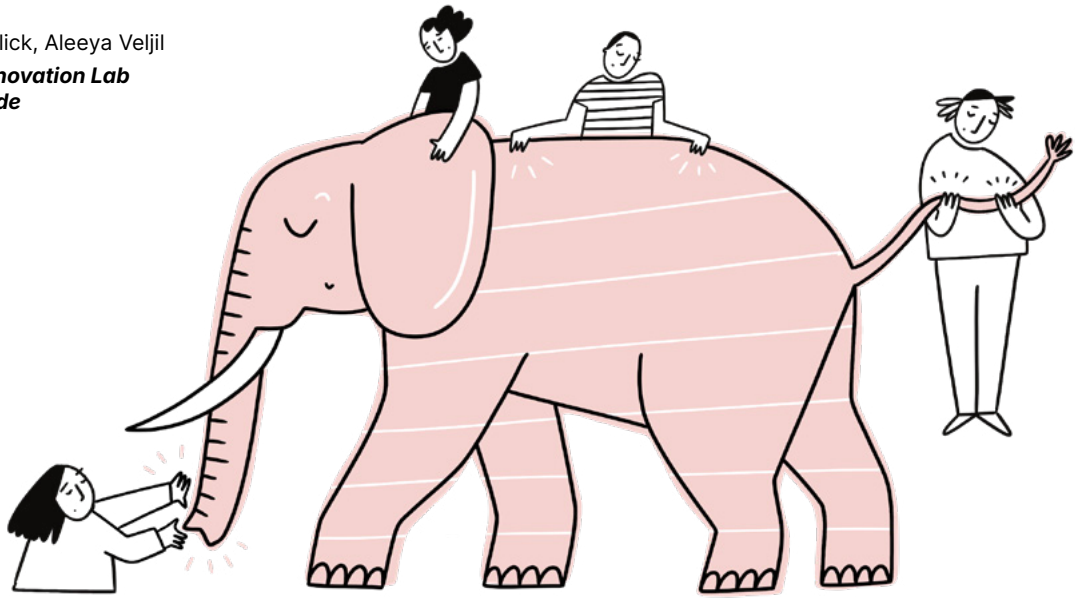
Michał Sęk
Poczuć przyszłość

Ben Weinlick, Aleeya Veljil
Social Innovation Lab Field Guide

Na czym polega? Pokazano słonia sześciu niewidomym osobom. Każda z nich próbuje zrozumieć, jak wygląda zwierzę i opisuje je inaczej. Ta, która dotyka trąby mówi, że słoń przypomina gumowego węża. Ta, która dotyka ogona, porównuje go do szczotki. Koncentrują się na małym wycinku, ale nie są w stanie nazwać całości.

Ta metafora przybliża problem, który próbuje rozwiązać *Systemic Design*. Projektowanie innowacji społecznych często rozbija się o próbę rozwiązania małego wycinka problemu, bez dostrzeżenia całego ekosystemu, który ma na niego wpływ. Nie zwraca się należytej uwagi na zależności, nie pogłębia tematu. Potrzebujemy inaczej spojrzeć na problem, dostrzec kontekst. Dlatego rekomendujemy poświęcenie czasu na lepsze zrozumienie problemu i poszukiwanie rozwiązania – w innych źródłach, branżach. Proponowane docelowo rozwiązania nie mogą być wyrwane z kontekstu wdrożenia.

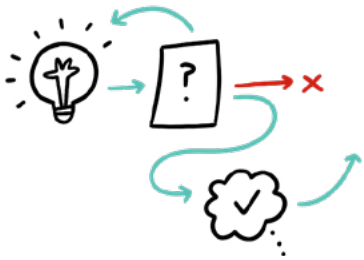
Proponujemy więc dużo „stop klatek" – momentów, w których przeznaczamy swój czas na refleksję i podsumowanie poprzednich etapów.



ELEMENTY SUKCESU

Przyjęta i opisana szczegółowo w Poradniku, metoda pracy pozwala minimalizować niepewność i diagnozować potencjalne ryzyka, które mogą się pojawić w procesie wytwarzania innowacji.

DLACZEGO TEN SPOSÓB WYPRACOWYWANIA ROZWIĄZAŃ SIĘ SPRAWDZA?



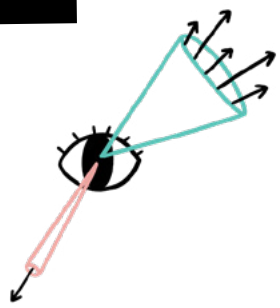
ITERACYJNOŚĆ

Dzięki niej jesteśmy otwarci na diagnozowanie barier i problemów, potrafimy przyznać się do porażki i wyciągać wnioski, budujemy kulturę pracy opartą o informację zwrotną i otwartość na zmiany.



SKONCENTROWANIE NA UŻYTKOWNIKU

Osadzamy innowację w świecie realnych potrzeb. Nasze rozwiązanie wielokrotnie w trakcie procesu przechodzi test konfrontacji z konkretną rzeczywistością społeczną.



POŁĄCZENIE MYŚLENIA ROZBIEŻNEGO I ZBIEŻNEGO

Poszczególne etapy procesu są pomyślane w taki sposób, aby stymulować umiejętności poznawcze. Elementy pracy analitycznej przeplatane są pracą zespołową, kreatywna ideacja przechodzi po chwili w ustrukturyzowany proces weryfikacji i podejmowania decyzji, a momenty uczenia się i eksploracji finalizowane są konkretnymi fazami przygotowania dokumentacji i analiz wykonalności.



NASTAWIENIE NA WSPÓŁPRACĘ

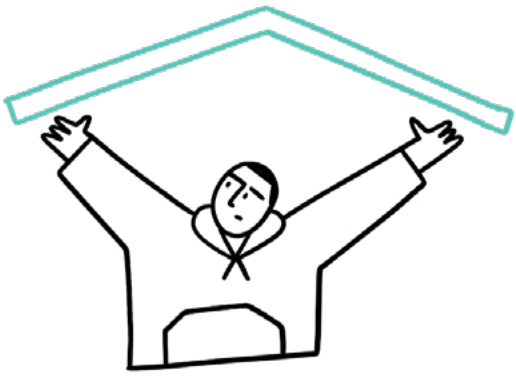
Na różnych etapach procesu angażujemy w swoją pracę użytkowników docelowego rozwiązania, ekspertów i interesariuszy. Dzięki temu jesteśmy otwarci na inne perspektywy, czerpiemy z doświadczenia i wiedzy innych. Minimalizujemy ryzyko błędnej diagnozy problemu. Stajemy się zespołem uczącym się.



MYŚLENIE SYSTEMOWE

Pilnujemy holistycznego podejścia do projektowania innowacji. Na różnych etapach procesu mamy zaplanowane momenty, w których dajemy sobie czas i przestrzeń na analizę naszej dotychczasowej pracy, spojrzenie na całość z lotu ptaka i dostrzeżenie zależności, które mogą wpływać na wdrażanie docelowych innowacji.

NAJPIERW MIESZKANIE



Jak myśleć systemowo, a nie tylko wycinkowo?

JAK TO ZROBIONO?

W 2015 roku Centrum Reintegracji i Interwencji Mieszkaniowej MOPS w Gdyni stanęło przed nieoczywistym wyzwaniem. Jeden z operatorów miejskich schronisk dla osób w kryzysie bezdomności wypowiedział umowę.

Z dnia na dzień okazało się, że 25 osób pod opieką tego miejsca nie ma gdzie się schronić. Wtedy pracownicy MOPS postanowili wprowadzić w życie rozwiązanie, o którym dyskutowali już wcześniej, ale wydawało się im zbyt rewolucyjne jak na polskie warunki. Zainspirowali się projektem realizowanym w Utrechcie, w którym osoby w kryzysie bezdomności otrzymywały bezpośrednie wsparcie finansowe, mogły nim samodzielnie rozporządzać. Drugą inspiracją dla gdyńskich urzędników był model „Najpierw Mieszkanie" (*housing first*). Pracownicy MOPS wynajęli na wolnym rynku pokoje dla osób w kryzysie bezdomności – była to wariacja na temat modelu „Najpierw Mieszkanie", ponieważ gmina nie posiadała własnych lokali komunalnych.

Projekt nazwany „Planem Utrecht" nadal funkcjonuje w Gdyni jako element całego systemu wsparcia.

CO OSIĄGNIĘTO?

„Plan Utrecht" to jedno z kilku działań nawiązujących do modelu „najpierw mieszkanie" zrealizowanych w Polsce. Warto przyjrzeć się też działaniom **Fundacji Najpierw Mieszkanie**, która od 2019 roku promuje w kraju tę metodę, prowadzi badania bezdomności, projekty pilotażowe i lobbuje na rzecz systemowej zmiany w podejściu do osób w kryzysie bezdomności.

Dla zwolenników tego otwartego modelu zakończenia bezdomności koronną zasadą jest priorytet prawa do mieszkania jako podstawowego prawa człowieka. W tej metodzie mieszkanie jest nie tylko dachem nad głową, ale też początkiem samodzielności i samostanowienia, które pozwalają wyjść z długotrwałej bezdomności. Ten model w pełni spełnia zasady emancypacyjnej innowacji społecznej – osoby w kryzysie bezdomności zamieniają się w nim z „beneficjentów systemu" w „aktorów", którym daje się szanse i zasoby do odbudowania samodzielności i podejmowania suwerennych decyzji.

Fundacja Najpierw Mieszkanie PL
Gdyński „Plan Utrecht"

Fundacja Najpierw Mieszkanie PL
Otwarty model zakończenia bezdomności

NIEZBĘDNE KOMPETENCJE I SPOSÓB MYŚLENIA

W POSZUKIWANIU SYNERGII

Jakie kompetencje powinny mieć osoby, które tworzą innowacje społeczne? Żeby móc sprawnie działać i wykorzystywać potencjał zespołu trzeba zaangażować osoby, które:



- **lubią szukać rozwiązań**



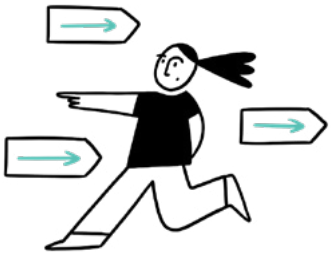
- **potrafią pracować w zespole i z innymi**



- **są nastawione na ludzi** (na pracę z nimi, ciekawość, słuchanie)



- **są refleksyjne**



- **lubią kontestować rzeczywistość, nie boją się kwestionować powszechnych stwierdzeń**



- **zależy im na zmianie rzeczywistości na lepszą**



- **są proaktywne**



- **nie boją się pracy z nieznanym, nieprzewidywalności**



- **cechuje je ciekawość**

W metodzie *Systemic Design* najlepiej sprawdzają się 4 typy osobowości:



PROJEKTANT/DZIAŁACZ

Osoba skupiona na szybkim i sprawnym działaniu, która potrafi pracować ze szczegółami



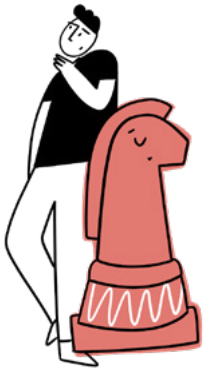
BUDOWNICZY RELACJI

Osoba, która potrafi łączyć ludzi z różnych obszarów i tworzyć nowe synergie



OPOWIADACZ

Osoba, która potrafi wybrać najważniejsze elementy, angażować w działanie i budować przekonującą argumentacje



STRATEG

Osoba, z umiejętnością łączenia kropek i budowania szerokiej wizji rozwiązania, a zarazem potrafiąca uwzględnić wiele różnych aspektów i łączyć je w całość

To nie oznacza, że poszukujemy do zespołu 4 idealnych osób – należy dobrać grupę grupę osób, których kompetencje będą komplementarne. W głównym zespole wystarczą 2-3 osoby. Niezbędne jest, aby choć jedna z nich dobrze znała ramy procesu i pewnie przeprowadzała zespół przez kolejne działania i etapy pracy. W zespole warto również zadbać o to, żeby przynajmniej pojedyncze osoby posiadały takie cechy:

- ☑ **skrupulatność**
- ☑ **dostrzeganie "większego obrazka, zależności i schematów**
- ☑ **duża kreatywność**
- ☑ **umiejętność angażowania ludzi w działania**
- ☑ **pragmatyczność**
- ☑ **umiejętność formułowania tez i szukania dowodów**

PROCES TO WSPÓŁDZIAŁANIE

Nieodłączną częścią zaproponowanego procesu jest poszerzanie – na krócej lub na dłużej – składu zespołu projektowego. Na różnych etapach, co zaznaczamy w Poradniku, z większą lub mniejszą intensywnością współpracujemy z:

PRZYSZŁYMI UŻYTKOWNIKAMI ROZWIĄZANIA

Dzięki współdziałaniu lepiej rozumiemy wyzwanie, jesteśmy w stanie przeprowadzić bardziej pogłębione badania, stworzyć rozwiązanie odpowiadające na realne potrzeby, testować i dopracowywać pomysły.

PRZEDSTAWICIELAMI JEDNOSTEK WDRAŻAJĄCYCH DOCELOWE INNOWACJE

Dzięki temu zdobywamy zarówno wiedzę, jak i budujemy długofalową współodpowiedzialność za rozwiązanie, dbając tym samym o współautorstwo i urzeczywistniając szansę na realne wdrożenie wymyślonych rozwiązań.

EKSPERTAMI

Dostarczają nam wiedzy, wspierają w opracowywaniu inisightów, dzielą się doświadczeniami. To mogą być praktycy, eksperci dziedzinowi, przedstawiciele organizacji pozarządowych. Możemy ich włączać do naszych działań poprzez przeprowadzenie wywiadów, wspólną analizę materiałów i opracowań, zaangażowanie w proces ideacji, czy opiniowanie.



KROK PO KROKU

EKOSYSTEM INNOWACJI

Na kolejnych stronach znajdziesz szczegółowy opis każdego z etapów pracy nad budowaniem innowacji społecznych



ZANIM ZACZNIEMY

OKREŚLAMY WYZWANIA

W Poradniku koncentrujemy się na najważniejszej części procesu wytwarzania innowacji – etapach w największym stopniu realizowanych (we współpracy z partnerami) przez zespół Synergii.

Etapem wcześniejszym jest Określenie Wyzwań, czyli znalezienie problemów, potrzeb społecznych, na które realnie ma odpowiadać wytworzona innowacja.

Zakładamy, że etap ten mógłby przebiegać wielorako. Wyzwania można generować:



WEWNĘTRZNIE W SYNERGII:

- Prowadząc badania i wyciągając na ich podstawie insighty, które można potraktować jako wyzwania projektowe;
- Wyciągając wnioski z wcześniejszych procesów innowacji (często w trakcie procesu powstaje więcej niż jeden pomysł, diagnozuje się też więcej problemów i barier).

ZEWNĘTRZNIE W URZĘDZIE MIASTA LUB NA POZIOMIE ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

- Czerpiąc wiedzę z raportów przygotowanych przez inne instytucje;
- Jednostki miejskie oraz biura Urzędu Miasta mogą wskazywać problemy wymagające rozwiązania;
- Dobrą praktyką jest system konkursowy np. centralny, prowadzony przez administrację publiczną portal zbierający zdiagnozowane wyzwania. Przykład? Prowadzony w USA portal **Challenge.gov** zbierający w jednym miejscu zarówno diagnozy, nad którymi można się pochylić, informacje o procesach, w które można się włączyć i listę wyzwań, które można rozwiązać. Co ważne, portal oparty jest o system nagród fundowanych na poziomie federalnym i wyposażony w wyszukiwarkę, która umożliwia szczegółowe przejrzenie wyzwań pod kątem tematycznym.

Portal rządu USA na rzecz innowacji
Challenge.gov

FAZA I:

ODKRYWANIE

- ☑ **ZACZĄĆ PROJEKT**
- ☑ **ZROZUMIEĆ, NA CZYM NAPRAWDĘ POLEGA**
- ☑ **ZDOBYĆ NIEZBĘDNĄ WIEDZĘ I POSZUKIWAĆ NOWEJ**

PO CO TO ROBIMY?

Na tym etapie procesu poszukujemy sedna problemu. Próbujemy znaleźć to, co inni przeoczyli, na co nie zwrócili uwagi. Musimy jak najlepiej zrozumieć wyzwanie, dlatego zmieniamy perspektywy. Chcemy poznać ekosystem i środowisko, w którym działamy.

JAK TO ROBIMY?

Przygotowujemy plan działania, precyzujemy wyzwanie projektowe, tworzymy mapę interesariuszy, poznajemy się w zespole, zadajemy dużo pytań, dajemy sobie przestrzeń na wątpliwości i niezgodę, dużo sprawdzamy, badamy.

CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ?

Zgromadzić wiedzę na temat naszego wyzwania, zagłębić się w temat, rozumieć, w jakim kontekście będzie funkcjonowało nasze rozwiązanie.



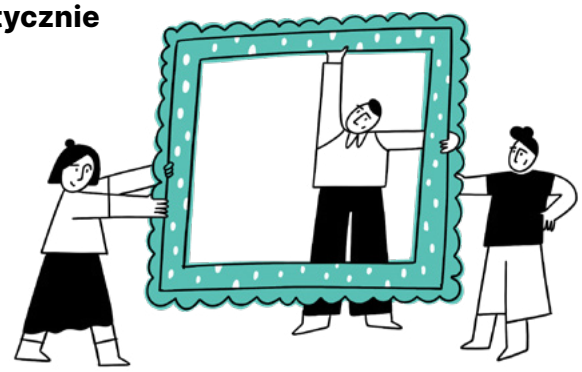
OGARNIAMY CHAOS
OKREŚLAMY RAMY PROJEKTU

Cel etapu: **USPRAWNIĆ PRACĘ,** **działać mniej chaotycznie**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY** **dla zespołu**

Efekt: **PLAN PRACY, PODZIAŁ ZADAŃ**

Czas: **1-2 DNI**



OKREŚLAMY:

- role poszczególnych osób w zespole;
- zakres ich odpowiedzialności;
- skład stałego zespołu;
- kogo będziemy dołączać do zespołu (ten skład może się zmieniać);
- Określamy ryzyka projektu.

USTALAMY:

- kogo koniecznie potrzebujemy (bez tej osoby projekt nie ma szans powodzenia);
- kogo trzeba zaangażować (o jakich osobach/grupach nie możemy zapomnieć);
- kto może nam pomóc (np. być naszym sprzymierzeńcem);
- kto jest decydentem;
- kto jest sponsorem.

USTALAMY SPOSÓB WSPÓŁPRACY ZESPOŁU:

- kiedy się spotykamy, z jaką częstotliwością i w jakim składzie;
- forma spotkań (na żywo czy online);
- jak wymieniamy się wiedzą (mail, wspólny dysk, program do współdzielenia i pracy wspólnej itp.);
- jak monitorujemy wykonane zadania;
- kogo, kiedy i jak musimy informować o postępach w projekcie;
- jak działamy, jeśli coś nam nie wychodzi.

USTALAMY PLAN DZIAŁANIA:

- role i zakres odpowidzialności osób w zespole;
- skład stałego zespołu;
- kogo będziemy dołączać do zespołu (ten skład może się zmieniać).

*

Czasem na tym etapie wewnętrznie wymagana jest też „Karta Projektu" – syntetyczny dokument porządkujący kluczowe założenia projektu innowacji.

Opisuje kontekst i genezę wyzwania, cele, grupę docelową, zakres działań, planowane produkty, harmonogram, metody pracy, ryzyka oraz zaangażowanych partnerów i zespół.

Stanowi wspólny punkt odniesienia dla wszystkich osób uczestniczących w projektowaniu innowacji i pomaga zachować spójność działań od diagnozy po wdrożenie.

SZCZEGÓŁOWY OPIS
DEFINIUJEMY WYZWANIE PROJEKTOWE

Cel etapu: **Jesteśmy w stanie ZROZUMIEĆ PROBLEM, nad rozwiązaniem którego będziemy pracować**

Forma: **WYWIAD Z OSOBĄ DECYZYJNĄ w instytucji mającej potem wdrażać innowację i/lub praca własna nad zebraniem dostępnych informacji**

Efekt: **ZNAMY ODPOWIEDZI i jesteśmy w stanie na ich podstawie opracować szczegółowy opis wyzwania projektowego**

Czas: **1-3 DNI**



PRZYKŁADOWE PYTANIA W WYWIADZIE:

- Dla kogo projektujemy nasze rozwiązanie?
- Jak pilne jest to rozwiązanie?
- Czy można je zrealizować w jakimś mniejszym, częściowym zakresie?
- Jakie mamy zasoby (finansowe, organizacyjne, ludzkie), żeby rozwiązać dany problem?
- Czy może Pan/ Pani wskazać konkretną grupę odbiorców rozwiązania?
- Kim są osoby, które musimy koniecznie uwzględnić w całym procesie?
- Kto będzie miał największy wpływ na wdrożenie rozwiązania?
- Bez czyjego zaangażowania/ decyzyjności nie będziemy w stanie opracować i wdrożyć rozwiązania?
- Czy istnieją jakieś specyficzne okoliczności organizacyjne, prawne, które musimy brać pod uwagę pracując nad rozwiązaniem tego problemu?
- Jaki chciałby/aby Pan/Pani osiągnąć cel?
- Jaki efekt byłby dla Pana/Pani satysfakcjonujący? Czym byłby sukces? (wskaźniki sukcesu)

OPRACOWUJEMY MAPĘ INTERESARIUSZY

Cel etapu: **Chcemy zrozumieć, z kim będziemy pracować, kogo musimy zaangażować, KOGO NIE MOŻEMY POMINĄĆ**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY dla zespołu i/lub fragment wywiadu pogłębionego ze zleceniodawcą**

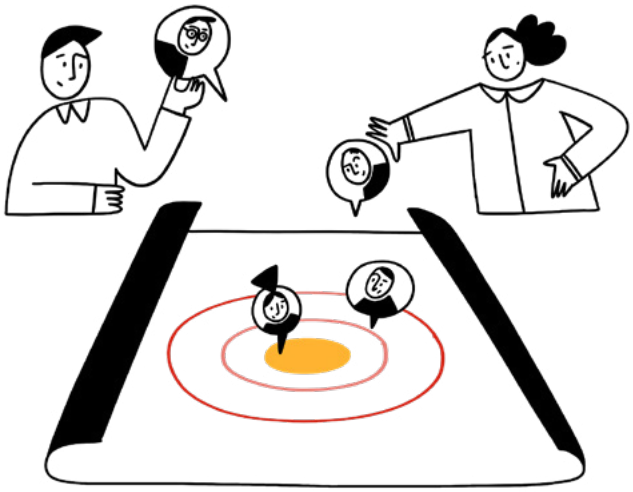
Efekt: **MAPA INTERESARIUSZY**

Czas: **1-2 DNI**

WAŻNE

Mapę warto aktualizować i uzupełniać przez cały czas trwania projektu o nowych interesariuszy i szczegóły, które będą wynikały z pogłębiania wiedzy w projekcie.

Warto również od samego początku hierarchizować interesariuszy – zastanawiać się nad tym, na ile dana osoba/grupa jest istotna w procesie, czy jej uwzględnienie jest kluczowe czy może ważne, ale nie obligatoryjne?



WARTO SPRAWDZIĆ:

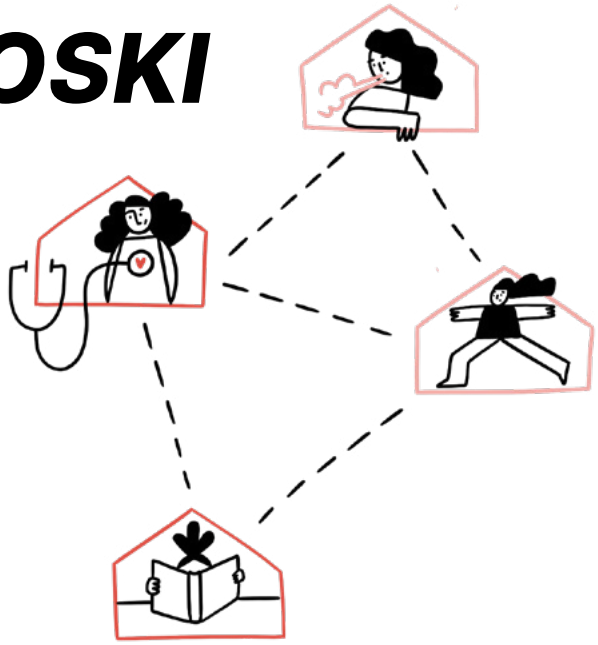
Jak tworzyć mapę interesariuszy?

Portal platformy Mural
Jak tworzyć mapę interesariuszy? Poradnik, szablony, przykłady.

Czasem ze względu na skomplikowanie i zakres wyzwania warto opracować dodatkowo **mapę ekosystemu**.

This is Service Design Doing
Mapping Systems

DZIELNICE TROSKI



Jak zredefiniować nową grupę docelową usług publicznych?

JAK TO ZROBIONO?

Dzielnice Troski (*Manzanas de Cuidado*) to wdrażany w Bogocie od 2020 roku projekt kompleksowych usług społecznych (edukacyjnych, opiekuńczych, zdrowotnych) kierowanych do osób zajmujących się pracą opiekuńczą. Projekt jest flagowym przedsięwzięciem burmistrzyni Claudii Lopez. Wynika on z zupełnie nowatorskiego podejścia do projektowania usług społecznych. Lopez wraz z zespołem przyjrzała się temu, kto w tym kolumbijskim mieście w największym stopniu bierze na siebie pracę opiekuńczą, a tym samym odciąża system, ale też wykonuje niedocenione – również finansowo zadania.

Analizy pokazały, że 9 na 10 kobiet w Bogocie wykonuje nieodpłatną pracę opiekuńczą, z czego 3 na pełen etat. Wyzwaniem jest więc wsparcie tej grupy. Temu służą centra *Manzanas de Ciudado*, które powstają w Bogocie w systemie eksperymentalnym – w każdym kolejnym roku otwierane są kolejne, w 2035 ma ich być 45.

CO OSIĄGNIĘTO?

Poprzez zmianę grupy docelowej zaprojektowano eksperymentalny system, który odpowiada na potrzeby kobiet wykonujących pracę opiekuńczą, ale też ich podopiecznych. *Dzielnice Troski* to lokalne centra usług rozsiane po całym mieście (szczególnie ważne: przeciwdziała wykluczeniu transportowemu).

Bazują one na zasadach 3 „R": chodzi o to, aby nieodpłatną pracę opiekuńczą *redistribuir* (redystrybuować), *reducir* (redukować) i *reconocer* (uznać). Ważne jest też czwarte „R": *respiro* (odpoczynek) – „Manzany" pozwalają skorzystać z pomocy psychologów, wziąć udział w zajęciach jogi czy grup wzajemnego wsparcia – co jest szczególnie ważne w trosce o zdrowie fizyczne i psychiczne osób obciążonych opieką nad innymi.

Co istotne, w centrach można skorzystać nie tylko z oferty spędzenia wolnego czasu, ale też uzupełnić luki w wykształceniu (np. wziąć udział w kursie ukończenia szkoły średniej), podnieść swoje kwalifikacje. Realizowane są też kursy *Mężczyzna Opiekun,* przygotowujące panów do zawodów opiekuńczych i wykonywania obowiązków domowych.

POZYSKUJEMY WIEDZĘ
ORAZ PORZĄDKUJEMY JĄ

Cel etapu: **OKREŚLAMY CO WIEMY, a jakich informacji/danych nam brakuje, mapujemy białe plamy**

Forma: **Warsztat wewnętrzny, PRACA W PODGRUPACH, poszukiwanie wśród ekspertów**

Efekt: **MAPA WIEDZY (online i/lub fizyczna, umieszczona w przestrzeni pracy zespołu innowacji)**

Czas: **2-5 DNI (możliwe, że będzie to trwało dłużej)**

WAŻNE PYTANIA, NA KTÓRE MUSIMY ODPOWIEDZIEĆ:

- Czy istnieją raporty, opracowania na dany temat?
- Czy osoby, z którymi będziemy współpracować w procesie zgromadziły już jakąś wiedzę?
- Czy były wcześniej realizowane badania, przygotowywane opracowania wewnętrzne?
- Jeśli próbowano już rozwiązać dany problem – czy na wcześniejszych etapach, podczas wcześniejszych prób powstała jakaś baza wiedzy, z której można skorzystać?
- Kto posiada ważne dla nas informacje? Jak możemy je pozyskać?

Na tym etapie nie przeprowadzamy jeszcze pogłębionych badań, a raczej mapujemy teren, w którym się poruszamy.

Dzięki przygotowanej w poprzednim kroku mapie interesariuszy (a także mapie ekosystemu) wiemy, kogo warto dopytać w pierwszej kolejności. To taki etap przecierania szlaku.

Często właśnie teraz dotrzemy do nowych interesariuszy – np. badaczy poleconych nam przez znanego nam specjalistę z danego tematu.

Pytamy, sprawdzamy, zagadujemy.



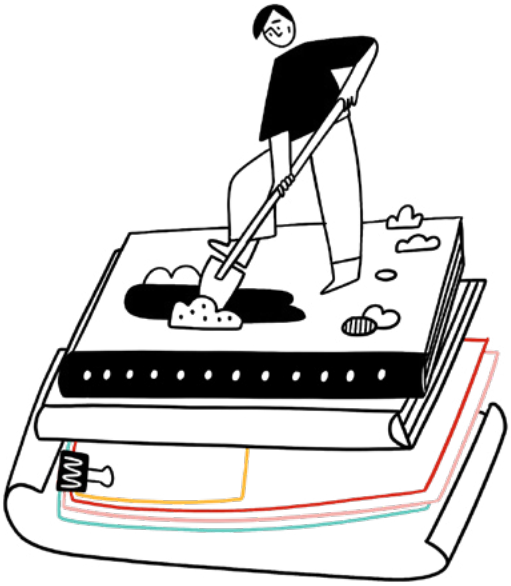
„KOPIEMY” GŁĘBIEJ

Cel etapu: **POGŁĘBIENIE WIEDZY**

Forma: **Praca w podgrupach i/lub praca indywidualna**
OSOBY ODPOWIEDZIALNEJ W ZESPOLE ZA RESEARCH

Efekt: **ROZBUDOWANA MAPA WIEDZY (może mieć częściowo wymiar fizyczny – umieszczona w przestrzeni pracy zespołu, ale rozbudowana wersja powinna zostać przygotowana online, do edycji dla wszystkich członków zespołu)**

Czas: **5+ DNI**



JAK ZABRAĆ SIĘ ZA DESK RESEARCH:

- Ustalamy formę zbierania informacji – wybieramy narzędzie (Mural, Miro, współdzielone pliki tekstowe – Google Docs, itd.). Najważniejszy jest wybór 1 narzędzia i wspólna decyzja wszystkich zaangażowanych w research – pracujemy tak samo.
- Jeśli pracujemy zespołowo, dzielimy się zadaniami – może ktoś uwielbia dane statystyczne, a inna osoba jest świetna w znajdowaniu informacji w social mediach i na forach (netnografia). Świetnie! Trzeba to wykorzystać.
- Ustalamy terminy i formę wspólnej pracy – czy np. spotykamy się codziennie na 15 minut, żeby zobaczyć co udało się nam znaleźć, czy robimy dłuższe spotkania co kilka dni.
- Ustalamy, jak zbieramy informacje: **WAŻNE! dobry research umożliwia szybkie dotarcie do źródła informacji – jeśli znaleźliśmy ciekawy raport, artykuł, dane itp., umieszczamy od razu link do źródła i niezbędne dane** (np. autora tekstu, tytuł itp.). To podstawa naukowego desk researchu – zależy nam przecież, aby zebrane informacje były rzetelne i możliwe do sprawdzenia. Poza tym, jeśli będziemy szykować później prezentację albo opis naszego pomysłu, wykorzystamy dane, znając ich źródło.
- Weryfikujmy źródła informacji! Każda informacja powinna być rzetelna i sprawdzona. Macie ciekawe dane? Świetnie – sprawdźcie skąd pochodzą, czy jest to rzetelne źródło.
- Pamiętamy o prawach autorskich i licencjach *Creative Commons*!
- Nie ograniczamy się do researchu w sieci. Idziemy do biblioteki, archiwum, zbieramy informacje w zespole, dopytujemy organizacje pozarządowe i instytucje, pracujące w obszarze naszego wyzwania. W desk researchu czasem trzeba się przykryć kurzem!

Jak weryfikować informacje; wyszukiwać obrazem; nie nabrać sie na dezinformację; korzystać z baz danych statystycznych?

Wojownicy Klawiatury
Fundacji prof. Geremka
Baza Poradników

MYŚLICIELE NA POMOC
THINKERS IN RESIDENCE*

Jak szukać nieoczywistych sprzymierzeńców i doradców?

JAK TO ZROBIONO?

Thinkers in Residence to wymyślony w 2010 roku w Południowej Australii program polegający na angażowaniu myślicieli, intelektualistów i naukowców we wsparcie lokalnej społeczności i administracji w rozwiązywaniu problemów społecznych. Jego pomysłodawcą był lokalny polityk i późniejszy premier Południowej Australii Hon Mike Rann. Podczas jego kadencji program uzyskał oddzielne finansowanie z budżetu stanowego. Od 2016 roku program jest realizowany w ramach powołanej do tego organizacji Don Dunstan Foundation.

Zaproszone osoby spędzały 3 miesiące na pracy z lokalną społecznością, zbieraniu danych i prezentowaniu swoich wniosków. Następnie próbował/a przekonać lokalne władze do wprowadzenia konkretnych rozwiązań.

CO OSIĄGNIĘTO?

Przez lata funkcjonowania pomysłu udało się znaleźć rozwiązania z wielu dziedzin: zdrowia, edukacji, dostępu do wody, przeciwdziałania zmianom klimatycznym, bezpieczeństwa na drodze, doświadczenia bezdomności itd. W sumie wdrożono rozwiązania opiewające na kwotę 200 milionów dolarów australijskich. Co jednak ważniejsze – pokazano, że warto korzystać z wiedzy świetnych specjalistów i doceniać ich nietuzinkowe podejście do tematu.



*
Źródło inspiracji do opisu programu:

The Young Foundation
The Open Book of Social Innovation

MAPUJEMY WIEDZĘ

Cel etapu: **PODSUMOWUJEMY, CO WIEMY**

Forma: **PRACA INDYWIDUALNA**

Efekt: **UZUPEŁNIONA MATRYCA WYZWANIA PROJEKTOWEGO**

Czas: **3-5 DNI** **(może być wykonywane w trakcie z innymi działaniami)**

To czas, żeby uporządkować swoją wiedzę, zaktualizować plan i mapę interesariuszy. Powinniśmy teraz przygotować się do przeprowadzenia badań. Zgłębiliśmy temat, wiemy jakie mamy białe plamy i jakiej wiedzy nam brakuje – kolejnym krokiem będzie przeprowadzenie badań.

UWAGA: to dobry moment na spotkanie z decydentami w Synergii – żeby opowiedzieć o wyzwaniu, na czym polega projekt, jaką wiedzę udało nam się pozyskać, przedstawić mapę interesariuszy.



WYBIERAMY METODĘ BADAWCZĄ

Cel etapu: **OKREŚLAMY METODĘ BADAWCZĄ, najbardziej adekwatną do naszego wyzwania**

Forma: **PRACA BADACZKI/BADACZA, konsultacje z resztą zespołu**

Efekt: **WYBÓR NARZĘDZIA BADAWCZEGO**

Czas: **1-2 DNI**



WAŻNE PYTANIA, NA KTÓRE MUSIMY ODPOWIEDZIEĆ:

- Na które „białe plamy" wiedzy chcemy znaleźć odpowiedź?
  Czego nie udało nam się uchwycić na wcześniejszych etapach pracy?
  Czego nie wiemy?
- Do jakiej grupy chcemy dotrzeć? Jak chcemy to zrobić?
- Jaka metoda badawcza będzie najbardziej adekwatna?
  - Czy zależy nam na poznaniu doświadczenia respondentów?

    Wtedy wybierzmy **metody jakościowe i etnograficzne** – spędźmy z badanymi czas, obserwujmy, porozmawiajmy (**wywiady kontekstowe i pogłębione**), pozwólmy im opowiedzieć o swoim doświadczeniu, zorganizujmy **warsztaty diagnostyczne** albo zastosujmy **techniki generatywno-projektowe**, np. **sondę kulturową** (cultural probes).
  - Zależy nam na uchwyceniu skali zjawiska?

    Sięgnijmy po **metody ilościowe** (ankiety, sondaże).
- Jakie mamy zasoby osobowe i budżet?
- Kogo z zespołu zaangażujemy do przeprowadzenia badań?

WAŻNE: Nawet osoby niebędące badaczami mogą się wcielić w tę rolę i zagłębić w temat, by lepiej zrozumieć problem.

- Pamiętajmy – jeśli zależy nam na analizie danych, wróćmy do Fazy Pozyskiwania Wiedzy. Poświęćmy więcej czasu na znalezienie aktualnych danych statystycznych – może specjaliści z danej dziedziny już je mają, ale np. jeszcze nie opublikowali wyników i mogą się podzielić swoimi wnioskami.

OSTRY DYŻUR

Jak badać, żeby dowiedzieć się, o co chodzi?



JAK TO ZROBIONO?

W dobrym procesie nie chodzi tylko o zaprojektowanie rozwiązania, które będzie działało, ale takiego, które będzie działało i uda się je wprowadzić na stałe. Sprzyja temu dogłębne zrozumienie problemu.

Świetnym przykładem takiego podejścia były **prowadzone przez Design Council badania brytyjskiej służby zdrowia**. Skoncentrujmy się na jednym z nich – poszukiwaniu rozwiązania dla przemocy i agresji na ostrym dyżurze, skutkujących absencją, brakiem motywacji i brakiem chętnych do pracy wśród personelu medycznego. Żeby zrozumieć, skąd bierze się wysoki poziom agresji na izbie przyjęć, badacze weszli w rolę pacjentów – zastosowano m.in badania etnograficzne. Założono, że zupełnie inaczej postrzega się problem, kiedy obserwuje się ostry dyżur, czekając godzinami w kolejce albo leżąc na szpitalnym łóżku. Okazało się, że niepewność związana z procedurami, czasem i chaosem potęgowana dużym stresem skutkowała zachowaniami agresywnymi.

CO OSIĄGNIĘTO?

Po zidentyfikowaniu szeregu czynników, które wpływały na wzrost zachowań agresywnych poszukano rozwiązań z innych miejsc, sektorów, w których trzeba dbać o obniżenie poziomu agresji – są to np. zakłady penitencjarne, środki transportu, miejsca zgromadzeń publicznych. Rozwiązaniem okazało się wprowadzenie czytelnego wayfindingu, czyli systemu nawigacji, który dawał zdenerwowanym pacjentom i ich bliskim jasny sygnał:

- co muszą zrobić;
- kto udzieli im informacji;
- ile czasu muszą czekać;
- w jakiej kolejności zostaną obsłużeni (i dlaczego).

Jasne, czytelne zasady pozwalały obniżyć poziom stresu, a co za tym idzie również ograniczyć zachowania agresywne.

Design Council
Redesigning NHS places and spaces

PRZYGOTOWUJEMY BADANIE

Cel etapu: **OPRACOWUJEMY KONKRETNE NARZĘDZIA**

Forma: **praca badawcza, KONSULTACJE Z ZESPOŁEM**

Efekt: **GOTOWE NARZĘDZIA BADAWCZE**

Czas: **3-5 DNI (może trwać dłużej)**

GDZIE SZUKAĆ INSPIRACJI:

Każde z wyzwań ma swoją specyfikę i ograniczenia, należy więc dopasować odpowiednie narzędzie badawcze. Warto nie ograniczać się w wyborze do klasycznych narzędzi.

Twoje wyzwanie dotyczy przestrzeni publicznej w mieście?

Sięgnij po metodę ***Placemakingu*** i powiązane z nią narzędzia – np. audyty przestrzenne, spacery badawcze, zliczanie, badania wykorzystujące formę happeningu.

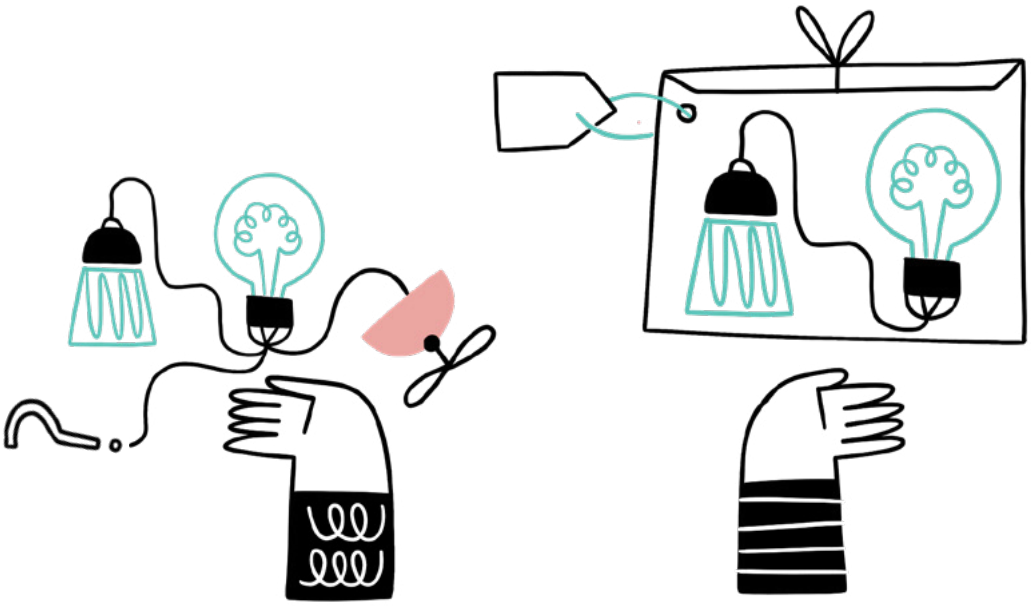
To gotowe, świetnie opisane inspiracje z całego świata, które musisz tylko dopasować do kontekstu.

Placemaking Europe
The Toolbox

Rozważasz metody etnograficzne?

Posłuchaj, jak i po co je stosować w badaniu: polecamy standup badawczy, uznany za najlepsze wystąpienie konferencji *InSummit 2024*. **Anna Szutowicz opowiada o swoim dwudziestoletnim doświadczeniu „wchodzenia w kapcie" respondentów** i na przykładzie konkretnych badań pokazuje, kiedy warto skorzystać z takiej formy badań.

Anna Maria Szutowicz
Z Pamiętnika Niemłodej Etnografki



Wyzwanie projektowe, nad którym pracujesz jest powiązane z dziećmi?

Nie zapomnij uwzględnić ich zdania w badaniach!

Znajdziesz tu **kilka inspiracji**:

Grace Molina i inni
Child-friendly participatory research tools

Think Jar Collective
Exploring The Challenge & Creating Interview Questions

Zależy Ci na zaangażowaniu respondenta, a chcesz rozłożyć zadania w czasie?

Może warto sięgnąć po **metodę dzienniczkową** albo inne formy **metody biograficznej**?

Michał Gałek
Pamiętniki Pandemii – recenzja książki

Narodowy Bank Polski
Porównanie wyników badań dzienniczkowych

CHÓR NARZEKAŃ
VALITUSKUORO



Jak diagnozować wyzwania... śpiewając?

JAK TO ZROBIONO?

Chór Narzekań to projekt fińskiej pary artystów – Tellervo Kalleinen i Olivera Kochta-Kalleinen. Po raz pierwszy powołano go do życia w 2006 roku. Od początku idea została udostępniona na zasadzie *open source*, więc szybko rozprzestrzeniła się na inne miasta, kraje i kontynenty. Na czym polega ten pomysł? Na wyartykułowaniu i wyśpiewaniu frustracji – czasem osobistych, czasem społecznych, związanych z sytuacją, brakiem sprawczości, lokalnymi konfliktami.

W języku fińskim istnieje słowo *valituskuoro*, które oznacza sytuację, w której kilka osób narzeka równocześnie. Państwo Kalleinen postanowili wykorzystać energię społeczną, która rodzi się, kiedy jesteśmy na coś oburzeni, nazwać ją i potraktować jak paliwo do działania i nazywania spraw po imieniu. Pisanemu za każdym razem od nowa librettu towarzyszą profesjonalni muzycy i dyrygenci, którzy wspierają chórzystów (zazwyczaj amatorów). Twórcy przygotowali **tutorial powoływania do życia chóru**.

CO OSIĄGNIĘTO?

Zbudowano ogólnoświatową **społeczność *Chórów Narzekań***. Niektóre z nich powołano jako element partycypacji społecznej, inne miały za zadanie integrację społeczną, a jeszcze inne stanowiły element kanalizowania społecznych frustracji. To ciekawy format, który można też wykorzystać jako formę „badania" – rozpoznanie potrzeb, oczekiwań.

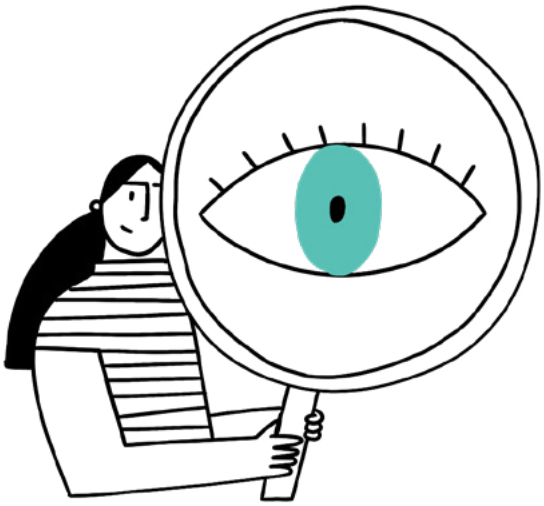
Co ciekawe, ten projekt artystyczny wymyślony jako happening okazał się również prawdziwym narzędziem emancypacji grup pozbawionych głosu. Władze Singapuru zakazały występów lokalnego chóru narzekań argumentując swoją decyzję składem chóru, w którym śpiewali migranci i migrantki, co miało jakoby zagrażać bezpieczeństwu publicznemu, a w praktyce oznaczało poruszanie tematów niewygodnych dla tego państwa.

Narzekanie ma moc!

Complaints Choirs Worldwide
Tutorial powoływania do życia Chóru Narzekań

Complaints Choirs Worldwide
Ogólnoświatowa społeczność Chórów Narzekań

BADAMY!



Cel etapu: **POGŁĘBIENIE WIEDZY**

Forma: **WYBRANE METODY BADAWCZE**

Efekt: **NOWA WIEDZA**

Czas: **1-2 TYGODNIE**
(może trwać dłużej – kilka badań czy iteracji)

O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ:

- Jeśli na przygotowanej wcześniej mapie interesariuszy pojawiają się osoby decyzyjne, bez których innowacja nie ma szans realizacji, warto zaangażować je również w badania. Jak? Dobrać formę, która umożliwi im zrozumienie, z czym borykają się przyszli odbiorcy innowacji. Można zaprosić decydentów na fokus w roli obserwatorów, uwzględnić ich obecność na warsztacie badawczym, a nawet zaprosić na wspólny spacer badawczy.

  WAŻNE – mało co tak zaangażuje osoby decyzyjne w proces, jak osobiste doświadczenie kontaktu z badanymi.

- Badania nie koncentrują się tylko na tym, co mówią badani. Równie ważne są wątki, o których nie chcą rozmawiać, mowa ich ciała, ich środowisko i otoczenie (jeśli spotykamy się z nimi np. w ich domu czy miejscu, gdzie przebywają).

- Doceń wizualizacje i rysunki! Czasem łatwiej coś wytłumaczyć niekoniecznie słowami – zarówno podczas wyboru metod badawczych, ale też w prezentacji wyników.

- Chcesz zrozumieć potrzeby jakieś grupy? Poczuj na własnym ciele, z czym muszą się mierzyć. Świetnym typem takich badań są badania wcieleniowe przy użyciu np. symulatorów (powszechnie stosowany kombinezon geriatryczny).

- Czasem w poszukiwaniu nieoczywistych inspiracji stosuje się badania poprzez analogię – przyglądamy się dziedzinom, w których występują podobne procesy. Słynnym przykładem są badania, w których wzięli udział pracownicy oddziału dla noworodków ze Szpitala Uniwersyteckiego Walii. Chcąc usprawnić procedury medyczne związane z przewożeniem niemowląt na salę operacyjną, zespół ćwiczył wraz z pracownikami Formuły 1, którzy w tzw. *pitstopach* wykonują przeglądu auta w trakcie kilku/kilkunastu sekund.

BADANIA DRUKAREK*

Jak badać, żeby dowiedzieć się, o co chodzi?



JAK TO ZROBIONO?

Na początku lat 80. XX wieku przeprowadzono jedno z najważniejszych badań pokazujących potęgę podejścia do projektowania interdyscyplinarnie. Etnografka Lucy Suchman została zatrudniona w centrum badawczym Xeroxa w Dolinie Krzemowej, gdzie przeprowadziła etnometodologiczne studium osób obsługujących kopiarki. Przyglądając się robionym z ukrycia nagraniom, analizowała sposób, w jaki ludzie próbują „dogadać się z maszyną", oraz ich największe problemy w tym procesie. Na podstawie jej rekomendacji udało się zrewolucjonizować proces prototypowania technologii, a etnografowie na stałe zagościli w najbardziej innowacyjnych firmach projektowych.

CO OSIĄGNIĘTO?

Pokazano przydatność etnograficznych metod badawczych i obserwacji. Zdobyto materiał, który pozwalał w świeży sposób zoobserwować interakcje człowieka z maszyną nie na poziomie deklaratywnym („tak, przyciskam ten przycisk i robię tak..."), ale poprzez obserwację realnych działań.

Współcześnie powszechnie używa się np. testów użyteczności UX, żeby zaobserwować jak użytkownicy realnie korzystają np. z aplikacji, stron www, jak korzystają z jakieś usługi itp..

*

Inspiracją do opisu tego badania był tekst Jacka Gądeckiego opisujący m.in. historię przenikania się antropologii, etnografii i projektowania: *Projektowanie krajobrazu pracy. Między praktyczną a krytyczną antropologią projektowania*, **„Kultura Popularna" t. 52, nr 2, 2017, s. 20–31**.

Jacek Gądecki
Projektowanie krajobrazu pracy

BADANIA OPIEKI W SINGAPURZE

Jak badać, żeby dogłębnie zrozumieć motywacje i bolączki?

JAK TO ZROBIONO?

Przeprowadzono wielotygodniowe pogłębione badania etnograficzne z 10 osobami, które opiekują się kimś lub na stałe korzystają z czyjejś opieki.

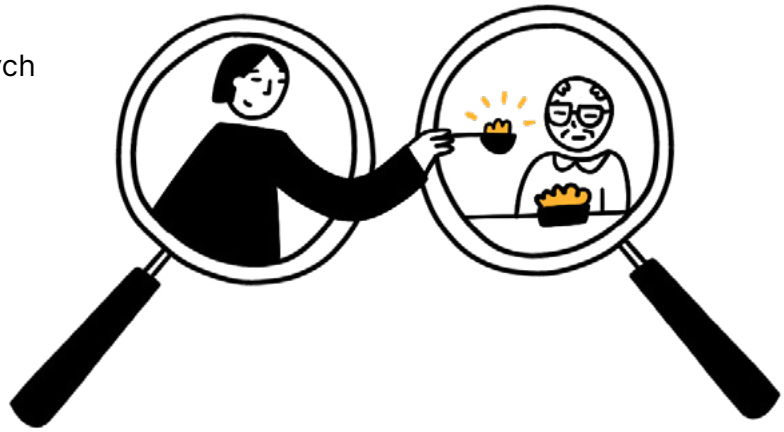
Wybrano osoby w wieku od 17 do 78 lat. Wśród nich byli ci, którzy opiekują się osobami cierpiącymi na zaburzenia psychiczne i osobami, które borykają się z wieloma schorzeniami, byli opiekunowi troszczący się o kilka osób naraz, osoby otrzymujące opiekę. Grupę dobrano, żeby uchwycić różnorodność doświadczeń – badani pochodzili z różnych grup społecznych, mieli różny staż sprawowania opieki, różne doświadczenia zawodowe i status materialny.

W raporcie opisano emocje towarzyszące opiece: lęk, zmęczenie, stratę, izolację, współczucie. Wszystkim opisanym emocjom towarzyszyły opisy konkretnych doświadczeń osób opowiedziane ich słowami.

CO OSIĄGNIĘTO?

Opracowany przez National Council of Social Service w Singapurze raport to zbiór rekomendacji, z których mogą korzystać zarówno pracownicy socjalni jak i osoby, które opiekują się członkami swoich rodzin.

NCSS Singapur
Who cares? Transforming the caregiving experience in Singapore



FAZA II:

PRZEFORMUŁOWANIE

- **PRZEANALIZOWAĆ ZEBRANY MATERIAŁ I SFORMUŁOWAĆ NAJWAŻNIEJSZE WNIOSKI**
- **OKREŚLIĆ NA NOWO LUB DOOKREŚLIĆ WYZWANIE PROJEKTOWE I WYTYCZNE**

PO CO TO ROBIMY?

Na tym etapie procesu mamy wręcz za dużo wiedzy, wszystko wydaje nam się istotne i najważniejsze. Naszym celem jest przeanalizowanie materiału, wyciągnięcie kluczowych wniosków i dookreślenie wytycznych projektowych.

JAK TO ROBIMY?

Łączymy usłyszane historie, zaobserwowane fakty – nadajemy im sens i definiujemy wyzwanie uwzględniając nową wiedzę.

CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ?

Na tym etapie warto wyłuskać odkrycia, najbardziej istotne dla budowy rozwiązania, zwane często znajdkami (*insightami*).



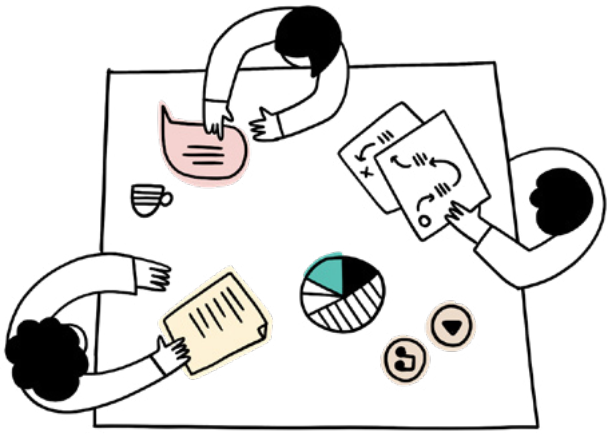
SPOTYKAMY SIĘ I DZIELIMY
WIEDZĄ I HISTORIAMI

Cel etapu: **UWSPÓLNIENIE WIEDZY**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY ZESPOŁU**

Efekt: **MAPA + uporządkowane dane z badań**

Czas: **1-3 DNI**



JAK SIĘ ZA TO ZABRAĆ, KROK PO KROKU:

1. Organizujemy warsztat.
2. Szukamy przestrzeni, w której będziemy mogli stworzyć mapę wizualną badań – tak, aby móc do niej wracać na kolejnych etapach procesu.
3. Przygotujmy wszystkie materiały z badań (ściągamy pliki dźwiękowe, transkrypcje, zdjęcia, notatki itp.).
4. Podczas warsztatu sprawdźmy, czy wszystkie wywiady/notatki/opisy badań znajdują się w jednym miejscu, tak samo opracowane i opisane – jeśli są luki, uzupełniamy.
5. Przechodzimy po kolei przez etapy badań/poszczególne wywiady – ustalmy z kim rozmawialiśmy, zapiszmy najciekawsze wątki rozmowy, podzielmy się ciekawymi cytatami.
6. Grupujemy zbliżone wnioski, tematy i wątki (odpowiednik kodowania w badaniach jakościowych), co pozwoli nam zidentyfikować wzorce, tematy i pojęcia.
7. Zwracamy uwagę na wyartykułowane oczekiwania, bolączki, motywacje, aspiracje i potrzeby.

Dobre zrozumienie wyników badań i wyciągnięcie właściwych wniosków wymaga czasu i analitycznego myślenia. Ważne, aby wyciągać wnioski, które pozwolą nam zrozumieć problem, oczekiwania przyszłych użytkowników rozwiązania, zrozumieć ograniczenia i kontekst.

Nie da się tego zrobić, jeśli nie uwspólnimy wiedzy w zespole i nie opracujemy danych z badań. Zapewne nie wszyscy uczestnicy zespołu brali udział we wszystkich etapach badań, warto więc wygospodarować czas, żeby podzielić się historiami, zdjęciami, cytatami, pierwszymi wnioskami.

WAŻNE:

Warto nie zwlekać z warsztatem, pamięć bywa zawodna, lepiej zorganizować takie spotkanie zespołu póki jeszcze wspomnienia z badania są żywe. Narzędziem, które może wspomóc pracę na tym etapie jest **diagram podobieństwa (*Affinity Diagram*)**.

Interaction Design Foundation
Affinity Diagrams: How to Cluster Your Ideas and Reveal Insights

ANALIZUJEMY MATERIAŁY



Cel etapu: **WYCIĄGNIĘCIE WNIOSKÓW**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY ZESPOŁU, + praca własna, konsultacje z ekspertami**

Efekt: **PIERWSZE HIPOTEZY**

Czas: **3-5 DNI (może trwać dłużej)**

NIE MA JEDNEJ METODY ANALIZY.

Musimy skoncentrować się na pewnych procesach:

- szukamy schematów;
- analizujemy prawidłowości;
- nazywamy nieoczywiste zjawiska i sytuacje;
- pogłębiamy wątki.

Warto skoncentrować się na znalezieniu przyczyn – może w tym nam pomóc metoda ***5 WHY's*** albo narzędzia ***Causes Diagram***.

Warto określić, co wpływa na nasze wyzwanie – jakie czynniki i siły zewnętrzne, np. aspekty prawne, środowiskowe, towarzyskie, technologiczne, zmiany oczekiwań społecznych, sytuacja geopolityczna. Świetnym przykładem takiej zewnętrznej okoliczności, która wywróciła wiele obszarów do góry nogami jest pandemia. Jednym z jej nieoczywistych skutków jest **zwiększenie skali otyłości**.

Na tym etapie możemy również skorzystać z innych narzędzi, które pomogą nam ułożyć wiedzę w przydatnej formie: **persony**, **ścieżki użytkownika (*Customer Journey*)**, ***jobs to be done***, ***user stories***.

Kanban Tool
Na czym Polega Technika 5 Why?

NESTA
Causes diagram. Exploring opportunities and challenges

Kalina Fabin-Czepiel i inne
„Pandemia otyłości" w pandemii COVID-19

IDEO
Narzędzia i wskazówki dla projektujących innowacje

Możemy mieć poczucie, że nadal czegoś nie wiemy, powinniśmy dorobić badania, dopytać. Warto jednak iść naprzód – w kolejnych etapach (ideacji, testów, prototypów) nadal będziemy zbierać nowe informacje, a być może faktycznie wrócimy na chwilę do fazy badawczej.

OPRACOWUJEMY *INSIGHTY* („ZNAJDKI”)

Cel etapu: **WYŁAPANIE NAJWAŻNIEJSZYCH OBSERWACJI**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY** **zespołu i/lub praca własna**

Efekt: **KARTY INSIGHTÓW**

Czas: **2-3 DNI**



To etap pośredni między fazą badań a wymyślaniem rozwiązań (czyli fazą ideacji). Polega na opracowaniu *insightów*. Dla ułatwienia zrozumienia, czym one są, posługujemy się polskim pojęciem „znajdek”. To takie nieoczywiste obserwacje, które udaje nam się zdobyć podczas badań.

ZNAJDKAMI MOGĄ BYĆ:

- cytaty z wypowiedzi respondentów, które zupełnie zmieniają zrozumienie problemu,
- obserwacja, której dokonaliśmy jako badacze,
- dostrzeżenie nieoczywistych zależności albo czynników, które zmieniają zachowania naszych badanych.

Znajdki nie muszą mieć cech prawidłowości statystycznej – nie chodzi o to, że wszyscy nasi badani „tak robią” i „tak myślą”. To raczej unikalne obserwacje badawcze, które pozwalają lepiej zrozumieć sedno i naturę problemu lub potrzeby.

Aby sprawnie opracować insighty skorzystaj z istniejących narzędzi. Sięgnij np. po ***Insight Statements*** **z Design Kit autorstwa IDEO**.

Szukanie insightów nie jest łatwe – często przychodzi z doświadczeniem i osadzeniem w danej tematyce.

Design Kit by IDEO
Create Insight Statements

DOBRA KUCHNIA

Czym są *insighty* w badaniu i dlaczego są kluczowe?



JAK TO ZROBIONO?

Duński projekt *Det Gode KØKKEN* (pol. Dobra Kuchnia) jest najlepszym przykładem na to, że współpraca urzędników, badaczy, projektantów i mieszkańców przynosi świetne efekty.

W 2007 roku urząd miejski w duńskim mieście Halstebro postanowił zmodyfikować system dożywiania osób starszych. W Halstebro rośnie liczba osób starszych, które potrzebują pomocy żywieniowej. Miasto oferowało im tanie posiłki mieszkańcom, które nie cieszyły się jednak popularnością. O pomoc poproszono agencję Hatch&Bloom, która wraz z zespołem składającym się z antropologów i projektantów wzięła się do pracy.

Początkowo planowano kampanię promującą tę miejską usługę i zaprojektowanie nowych, bardziej atrakcyjnych opakowań na jedzenie. Wydawało się bowiem, że mała popularność miejskiego jedzenia wynika z kiepskiego wizerunku. Badacze towarzyszyli seniorom w domach, rozmawiali z pracownikami kuchni, jeździli z dostawcami, itp., co pozwoliło lepiej zrozumieć i zredefiniować problem.

CO OSIĄGNIĘTO?

Rozmowy z seniorami i seniorkami pozwoliły odkryć niespodziewane *insighty* (znajdki). Okazało się, że osoby starsze nie korzystały z z miejskiej oferty, ponieważ posiłki te kojarzyły im się z jedzeniem kiepskiej jakości, nieestetycznie podanym i niesmacznym.

Ważniejsze jednak okazało się to, że miejski system powodował u nich dyskomfort i wstyd. Pokazywał, że nie są samodzielni i stają się zależni w tak prozaicznym obszarze życia jak przygotowywanie jedzenia. Czuli się pionkami w wielkiej miejskiej machinie. Nie mieli nawet wpływu na to, co jedzą; nie mogli powiedzieć, czy jest to smaczne; podpowiedzieć, jak ugotować coś inaczej. Korzystanie z miejskiej usługi zabierało im poczucie godności i sprawczości.

Co ważne, również pracownicy kuchni miejskiej odczuwali podobną apatię. Nie mogli eksperymentować, przygotowując posiłki, nie wiedzieli czy ich propozycje kulinarne smakują, czy są zjadane z braku innych alternatyw. Brakowało im poczucia misji i pasji.

Na podstawie tych *insightów* przeprojektowano całą usługę.

DOPRACOWUJEMY WYZWANIE PROJEKTOWE

Cel etapu: **PRZEDEFINIOWANIE WYZWANIA i jego sprecyzowanie**

Forma: **warsztat wewnętrzny zespołu i POTWIERDZENIE DECYDENTÓW**

Efekt: **UZUPEŁNIONE KWESTIONARIUSZE: *How Might We, Design Challenge***

Czas: **2-3 DNI (zależy od decyzyjności)**

Potrzebujemy tego etapu aby upewnić się, że wszyscy w zespole wiedzą, jaki problem rozwiązujemy. Musimy uwspólnić rozumienie wyzwania i nazwać problem, aby przejść do opracowania rozwiązań. Proponujemy dwa rozwiązania: *How Might We* i *Design Challenge*.

DESIGN CHALLENGE

To seria pytań, które pozwalają nam skonkretyzować wyzwanie. Choć na początku format może wydawać się mało intuicyjny, naprawdę warto go przetestować.

Polecamy świetny **przykład z Design Kit IDEO**.

Design Kit by IDEO
Frame Your Design Challenge

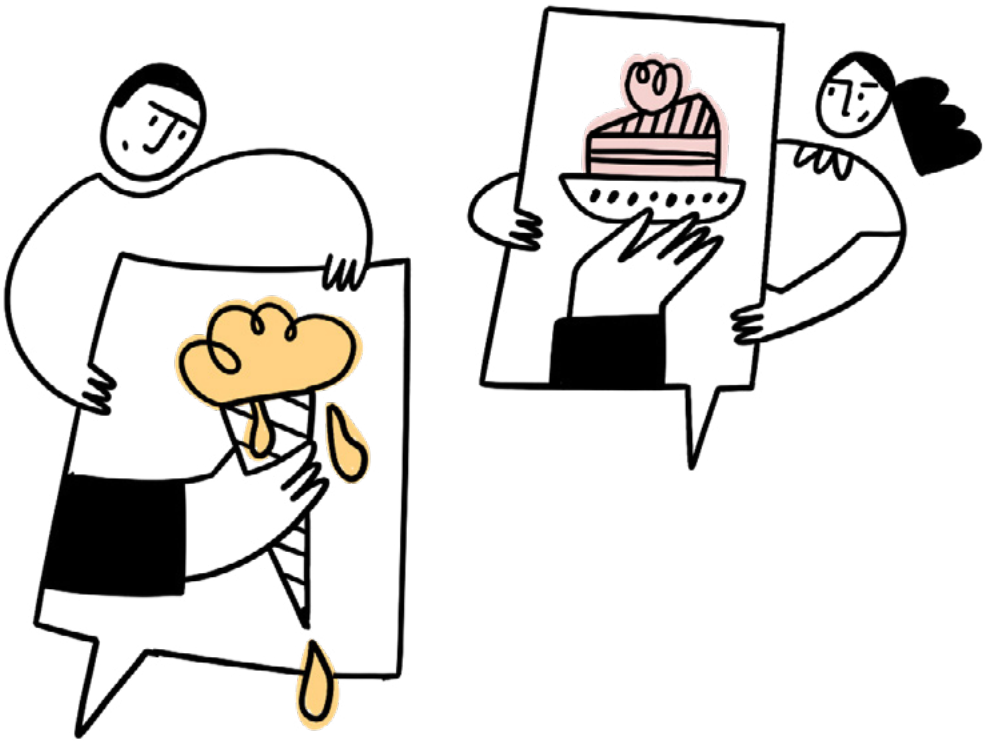
FORMAT *HOW MIGHT WE*

To bardzo popularne narzędzie, służące do nazwania problemu i określenia efektu (co chcemy uzyskać, jak powinna wyglądać sytuacja po zmianie).

Można skorzystać z gotowej **formatki od Stanford d.school**.

Stanford d.school
"How Might We" Questions





JAK PRAWIDŁOWO DEFINIOWAĆ WYZWANIA METODĄ HMW?

Posłużmy się przykładem **Social Innovation Lab Field Guide:**

Zbyt wąska definicja problemu:

JAK PRZEPROJEKTOWAĆ ROŻEK OD LODÓW, ŻEBY NIE KAPAŁY

Zbyt szerokie podejście:

JAK PRZEPROJEKTOWAĆ DESER

Odpowiednie podejście:

JAK PRZEPROJEKTOWAĆ LODY, ŻEBY BYŁY BARDZIEJ PORĘCZNE

Ben Weinlick, Aleeya Veljil
Social Innovation Lab Field Guide, s. 44

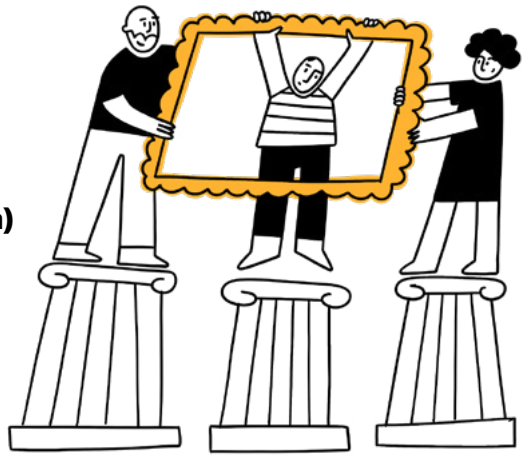
WYTYCZNE PROJEKTOWE
TWORZYMY ZASADY I OGRANICZENIA

Cel etapu: **STWORZENIE RAM PROCESU**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY ZESPOŁU**
(eksperci i osoby od wdrażania rozwiązania)

Efekt: **SPISANE WYTYCZNE I REGUŁY**

Czas: **2-5 DNI**



Na czym polega ten etap? Najłatwiej zrozumieć go na konkretnych przykładach
i sięgnąć po sprawdzone narzędzia:

PRZYKŁAD 1

Zespół projektuje rozwiązanie bankowości dla dzieci. Z badań wynika, że dla rodziców niezwykle ważne jest bezpieczeństwo dzieci w sieci i kontrola nad ich działaniami. To oznacza, że jedną z podstawowych zasad projektowania (*design principle*), będzie uwzględnienie we wszystkich aspektach rozwiązania kwestii bezpieczeństwa dzieci.

W praktyce to może oznaczać, że:

- trzeba sprawdzić regulacje prawne;
- odpowiednio zabezpieczyć aplikację bankową – np. dodać zupełnie nowy rodzaj zabezpieczeń;
- wprowadzić komponent edukacyjny;
- być może zaprojektować dodatkowe narzędzia dla rodziców.

PRZYKŁAD 2

Zespół projektuje rozwiązanie dla seniorów. Z badań i interakcji z tą grupą wynika, że jednym z największych problemów jest odbieranie im sprawczości.

Jedną z podstawowych zasad projektowania będzie więc dbanie na każdym etapie procesu o autonomię i decyzyjność grupy seniorów – taką zasadę możemy dodatkowo rozpisać na podpunkty:

- nie infantylizujemy seniorów;
- włączamy ich w proces projektowy i decyzyjny;
- proponujemy rozwiązania zwiększające ich samodzielność.

Design Kit by IDEO
Design Principles

ANGAŻUJĄCA OPOWIEŚĆ
O WYZWANIU PROJEKTOWYM

Cel etapu: **STWORZENIE NARRACJI**

Forma: **PREZENTACJA (dowolna forma)**

Efekt: **ZBUDOWANIE ZAANGAŻOWANIA i zrozumienia wyzwania**

Czas: **3-5 DNI**



Dlaczego sięgamy po książki, wciągamy się w fabułę filmów albo wzruszamy na reklamach? Dajemy się porwać opowieści.

NIE MOŻEMY OMINĄĆ TEGO ETAPU PROCESU !

Z tego, co udało nam się odkryć w badaniach, z historii naszych respondentów, z inspiracji i pytań musimy zbudować narrację, która pozwoli:

- zaangażować się (nam samym, ale też decydentom, którym przedstawimy również na dalszych etapach narrację, partnerom społecznym, z którymi chcemy działać);
- uporządkować efekty naszej dotychczasowej pracy – być może (co jest wielce prawdopodobne) coś zmieniło się w naszym projekcie, pojawiały się nowe wyzwania, zupełnie gdzie indziej zdiagnozowaliśmy problem – opowiedzmy o tym;
- nadać problemowi ludzką twarz – nic lepiej nie pokazuje wyzwań systemowych, jak problemy konkretnych osób.

Sprawdź, jak storytelling pomaga w projektowaniu:

Posłuchaj rozmowy z Neilem Stephensonem, zajmującym się opowiadaniem historii w IDEO.

Neil Stevenson, IDEO
Chasing Creativity: The Never-ending Journey

FAZA III:

TWORZENIE

- ☑ **ZAINSPIROWAĆ SIĘ**
- ☑ **WYGENEROWAĆ POMYSŁY**
- ☑ **WYBRAĆ I USZCZEGÓŁOWIĆ POMYSŁY**
- ☑ **WYKONAĆ PROTOTYPY, PRZETESTOWAĆ I WYCIĄGNĄĆ WNIOSKI**

PO CO TO ROBIMY?

Na tym etapie szukamy odpowiedzi na jasno sformułowany w poprzednim etapie problem. Pracujemy z innymi ludźmi i zapraszamy ich do ko-kreacji.

CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ?

Mamy zweryfikowane rozwiązanie (może składać się z kilku pomysłów), które chcemy wdrożyć na kolejnym etapie.

JAK TO ROBIMY?

Szukamy inspiracji, generujemy jak najwięcej pomysłów na rozwiązanie naszego problemu, testujemy, odrzucamy nietrafione pomysły, ulepszamy te, które przeszły pomyślnie selekcję – weryfikujemy je w praktyce. Unikamy szablonowego myślenia i krytyki, cenimy sobie odwagę, kreatywność i nieszablonowe myślenie.

PRACA W ITERACJACH – „PĘTLE I POWROTY"

Kroki zaproponowane w etapie tworzenia układają się w dwie powtarzające się pętle: **Tworzenia rozwiązania** oraz **Testowania rozwiązania**.

Zarówno proces tworzenia, jak i testowania to cykle pracy, w których kluczowe jest odpowiednie przygotowanie, zaplanowane działanie, analiza efektów, wprowadzanie poprawek oraz udoskonalanie pomysłów czy rozwiązań na podstawie informacji zwrotnej i nowych danych. Na tym etapie nie możemy zakładać, że po wykonaniu określonego działania możemy po prostu przejść dalej. **Zespół często wraca do wcześniejszych etapów**, wzbogacony nową wiedzą wynikającą z testów i analiz, tworząc jeszcze lepsze rozwiązanie.





PRZYKŁADY ROZWIĄZAŃ

Cel etapu: **ZAINSPIROWANIE SIĘ**

Forma: **SPOTKANIA Z EKSPERTAMI, organizacjami pozarządowymi działającymi w danym obszarze, research, praca indywidualna**

Efekt: **ZESTAW INSPIRACJI, który pomoże nam w szukaniu bardziej dopasowanych rozwiązań**

Czas: **2-3 DNI**

Ten etap przypomina **„Kopiemy" głębiej** – tym razem jednak wiemy już, jaki efekt chcemy osiągnąć i jakie zasady i reguły projektowania nam przyświecają, znamy wyzwanie. Zarzucamy szeroko sieci, szukając inspiracji – innowacje społeczne często nie polegają na wymyśleniu koła, ale na połączeniu kropek lub zastosowaniu metody, którą ktoś gdzieś w innym kontekście już zastosował. Użycie znanego rozwiązania, metody lub procesu w innym kontekście też jest innowacją!

STARE-NOWE INSPIRACJE:

Fundacja Ludzie i Medycyna opracowała serię kart do rozmowy o śmierci i odchodzeniu. **Karty *Rozmawianie o śmierci cię nie zabije*** przypominają grę karcianą, są jednak narzędziem umożliwiającym rozpoczęcie rozmowy o stabuizowanym temacie śmierci. W karty można grać w rodzinnym lub towarzyskim gronie, ale są one też profesjonalnym narzędziem do pracy terapeutów pracujących z osobami z chronicznymi chorobami czy w hospicjach.

Fundacja Ludzie i Medycyna
Rozmawianie o śmierci cię nie zabije

Inną nieoczywistą inspiracją jest **kawiarenka naprawcza (*Repair Cafe*)** – zaczerpnięta ze świata kawiarni idea spotykania się w jakimś miejscu w nieformalnej atmosferze została połączona z naprawianiem rzeczy, nadaniem im drugiego życia i promocją ekonomii cyrkularnej.

W Muzeum Henrego Forda istnieje cały dział pokazujący, jak użyte na nowo dawne rozwiązania lub technologie zrewolucjonizowały świat – można się dowiedzieć, co XVIII-wieczne młyny mają wspólnego z silnikami samochodów.

WAŻNE: szukamy inspiracji, pamiętając o opracowanych insightach i konkretnych wyzwaniach. Rozbijamy problem na małe części i szukamy inspiracji w tej skali.

Zapisujemy wszystkie pojawiające się pomysły!

Portal „Teraz Środowisko"
Uruchomiono pierwsze w Polsce Repair Cafe

The Henry Ford Museum
Stories of Innovation: Connect3

NIEOCZYWISTE INSPIRACJE

Cel etapu: **zainspirowanie się, WYJŚCIE POZA SCHEMAT**

Forma: **CYKL WARSZTATÓW (również z zaproszonymi gośćmi)**

Efekt: **ZESTAW INSPIRACJI, który pomoże nam w szukaniu bardziej dopasowanych rozwiązań**

Czas: **2-5 DNI**

Pogłębiamy nasze poszukiwania. Szukamy inspiracji, które mogą być bardzo odległe tematycznie od zagadnienia, którym się zajmujemy, ale będą dla nas kreatywnym bodźcem.

CO WARTO PRZEANALIZOWAĆ?

- trendy i zmiany oczekiwań społecznych (mapy trendów, trendbooki);
- innowacje biznesowe, w sektorze usług.



JAK MOŻEMY UŁATWIĆ SOBIE TEN ETAP PRACY?

- rozbijmy wyzwanie na małe zadania i poszukajmy najciekawszych inspiracji z danego obszaru w innych branżach – nawet tych bardzo odległych;
- skorzystajmy z AI;
- stwórzmy kartę inspiracji.

KRĘGI DLA OSÓB BĘDĄCYCH W ŻAŁOBIE

Jak zastosować sprawdzone formaty w nowym kontekście?



JAK TO ZROBIONO?

Jedną z najciekawszych inicjatyw, która pojawiała się w Polsce na przestrzeni ostatnich kilku lat jest **Instytut Dobrej Śmierci**. To Fundacja, która pierwotnie powstała jako oddolna grupa społeczna zrzeszająca osoby, które chciały edukować i zwiększyć świadomość na temat umierania, żałoby i odchodzenia. Wszelkie działania Instytutu wpisują się w narrację „death positive", czyli zachęcania do otwartej rozmowy na temat śmierci i procesu odchodzenia.

Jedną z kluczowych aktywności Instytut są kręgi dla osób w żałobie – spotkania (również w formule online), podczas których osoby w żałobie mogą podzielić się z innymi uczestnikami swoimi refleksjami i otrzymać od nich wsparcie. W Instytucie realizowane są też kręgi tematyczne, np. dla rodziców po stracie dziecka, krąg po stracie samobójczej czy krąg żałoby po zwierzętach.

CO OSIĄGNIĘTO?

Instytut Dobrej Śmierci swoimi działaniami wprowadza nową jakość do rozmowy i przeżywania żałoby w Polsce. Jego działania są niezwykle kompleksowe – od tych przeznaczonych dla osób w żałobie, poprzez wsparcie osób towarzyszących chorym bliskim po szkolenia dla mistrzów ceremonii pogrzebowych czy wspieranie sztuki poruszającej tematykę odchodzenia. Odtabuizowanie tematu śmierci stanowi szczególnie trudny i potrzebny obszar wdrażania innowacji, pozwala nam bowiem mądrzej, bardziej świadomie przejść przez ten niezwykle trudny proces, a także wprowadzić temat śmierci do dyskursu publicznego.

Instytut robi to na tyle skutecznie, że w 2024 roku otrzymał *Nagrodę Przewroty* przyznawaną przez Centrum Nauki Kopernik za nieszablonowe, innowacyjne, przewrotowe podejście do szeroko rozumianej edukacji w Polsce. Często w swojej praktyce twórcy Instytutu wykorzystują metody i formy sprawdzone w innych obszarach, np. przywołane kręgi.

Fundacja Instytut Dobrej Śmierci
Strona internetowa organizacji

PRZYGOTOWUJEMY DZIAŁANIA IDEACYJNE

Cel etapu: **PRZYGOTOWANIE PRACY KREATYWNEJ**

Forma: **PRACA INDYWIDUALNA**

Efekt: **SCENARIUSZE SPOTKAŃ/warsztatów ideacyjnych, zaproszeni goście, przygotowane materiały warsztatowe**

Czas: **2-5 DNI (może być więcej)**

Ten etap naszej pracy jest analogiczny do fazy procesu, w której przygotowywaliśmy badania. Również teraz musimy najpierw opracować logistykę i merytorykę.

TRZEBA:

- zorganizować warsztaty, przygotować miejsce itd.;
- opracować scenariusze warsztatów;
- przygotować materiały pomocnicze (być może potrzebujemy konkretnych danych, wiedzy eksperckiej, technicznej);
- opracować konkretne zadania dla uczestników warsztatów;
- dopasować narzędzia i ćwiczenia do specyfiki zadania i grupy warsztatowej – może się okazać, że żeby rozbudzić kreatywność, warto sięgnąć po scenariusze przyszłości.



WYMYŚLAMY!

Cel etapu: **ZNALEZIENIE WIELU RÓŻNYCH, potencjalnych rozwiązań**

Forma: **CYKL WARSZTATÓW (również z zaproszonymi gośćmi)**

Efekt: **ZESTAW POMYSŁÓW DO DOPRACOWANIA**

Czas: **3-5 DNI (może być więcej)**

Teraz wymyślamy, wybieramy i uszczegóławiamy pomysły. Te trzy kroki bardzo często przenikają się – będziemy je zapętlać, **pamiętajmy o iteracjach** – informacja zwrotna, którą otrzymamy od ekspertów albo przyszłych użytkowników innowacji podczas warsztatu może wymusić na nas modyfikację pomysłu i ponowne jego opracowanie. **To proces.**

Wymyślanie – **Ideacja** – jeden z najważniejszych (a bez wątpienia najbardziej spektakularnych) etapów procesu. Wpadamy nagle na setki pomysłów, wszystkie wydają nam się świetne.

WARTO JEDNAK W TEJ FAZIE KREATYWNOŚCI TRZYMAĆ SIĘ KILKU ZASAD:

- Często jeden warsztat to za mało – trzeba dać sobie czas na kreatywność, zaplanować cykl spotkań, ale też ustalić kogo i na jakim etapie dopraszamy (można zrobić spotkania tematyczne z grupami różnych ekspertów).
- To świetny moment na włączenie przedstawicieli jednostek miejskich lub instytucji, które będą wdrażały innowacje – zaangażujmy ich!
- Sprawdza się na tym etapie działanie partycypacyjne – doprośmy na warsztaty przyszłych użytkowników innowacji.
- Zebrane pomysły skonsultujmy z ekspertami – przygotujmy krótkie opisy i zobaczmy, co sądzą o pomysłach i jakie mają uwagi, inspiracje, rekomendacje.
- Pamiętajmy, że nie pracujemy w próżni – ramą naszej pracy są **ustalone wcześniej WYTYCZNE PROJEKTOWE**, nasze pomysły muszą je uwzględniać.
- Wizualizujmy pomysły.
- Sięgnijmy do zebranych w poprzednim kroku inspiracji.
- Na tym etapie nie fiksujemy się na znalezieniu rozwiązania idealnego – zbieramy pomysły, które spełniają nasze wytyczne i nadają się do testowania.



Korzystajmy z narzędzi ułatwiających ideację – są dopracowane, świetnie przygotowane i sprawdzone. Niektóre techniki pozwalają generować pomysły, inne pomagają je pogłębić czy uszczegółowić. Część świetnie sprawdza się jako narzędzie warsztatowe do pracy z przyszłymi użytkownikami innowacji, inne warto wykorzystać na warsztatach z decydentami.

Burza mózgów – dobre ćwiczenie na rozgrzewkę. Narzędzie pracy grupowej umożliwiające szybkie generowanie pomysłów bez oceniania i wartościowania.



This Is Service Design Doing
Brainstorming

Zestawy kart i zestawy pytań do ideacji – wprowadzają nową formę ćwiczenia, są atrakcyjne (również wizualnie) dla uczestników, to dobra forma rozgrzewki (można wykorzystać gotowe zestawy albo dopasować inne **talie kart**).



This Is Service Design Doing
Using Cards and Checklists

Braindumping – wariant Burzy mózgów – umożliwia dynamiczną pracę indywidualną i omówienie jej wyników na forum. Pozwala na zaangażowanie mniej aktywnych, nieśmiałych uczestników warsztatu.



Fundacja Puszka
Karty IMPULSY

Ćwiczenia typu *Crazy 8* – wariacja na temat *Braindumpingu*.



NCSS Singapur
Social Innovation Starter Kit – ćwiczenie "Crazy Eight"

Kwiat lotosu – umożliwia wizualizację i pogłębienie pomysłów. Do pracy grupowej lub indywidualnej. Zgromadzone pomysły grupujemy, np. na ścianie, podłodze, samoprzylepnych kartkach lub rozrysowanych na kartonie polach. Narzędzie pozwala pogłębiać analizę i stymuluje do dalszych poszukiwań.



Future Learn
Ideate with Lotus and SCAMPER

Praca z użyciem analogii – zestaw ćwiczeń, pozwalający zmienić perspektywę, wyjść ze stagnacji – o ile uczestnicy warsztatu mają poczucie, że nie mają już świeżych pomysłów. Wykorzystanie analogii może skutecznie rozruszać zespół na nowo.



This Is Service Design Doing
Ideation Based on Analogies and Association

Narzędzie 10 plus 10 – narzędzie do pracy grupowej, pozwala na szybką pracę i wizualizację pomysłów, świetnie sprawdza się w generowaniu nowych idei. W ćwiczeniu ważne jest szybkie tempo.



This Is Service Design Doing
10 plus 10

Karty pomysłów – pozwalają bardziej zrozumiale opisywać pomysły. Są dobrym narzędziem porządkującym warsztat.



Board of Innovation
Concept Card

Formatkę bazująca na teorii zmiany - narzędzie pozwalające zawęzić pomysły i krytycznie ocenić propozycje warsztatowe.



Design Kit by IDEO
Explore Your Theory of Change

DOPRACOWUJEMY POMYSŁY



Cel etapu: **PRZEŁOŻENIE POMYSŁÓW NA KONCEPTY**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY zespołu, spotkania z ekspertami, użytkownikami, decydentami itp.**

Efekt: **LISTA JEDNOLICIE OPISANYCH POMYSŁÓW (na podobnym poziomie szczegółu)**

Czas: **3-5 DNI (może być więcej)**

Na tym etapie operujemy mapą wygenerowanych pomysłów. Choć pilnowaliśmy w poprzednim kroku, żeby idee były powiązane z naszym wyzwaniem i mieściły się w ramach określonych wcześniej wytycznych projektowych (*Design Principles*), trzeba to zweryfikować..

Najpierw dokonujemy szybko wstępnej selekcji – sprawdzą się tu: szybkie głosowanie poprzez kropki (*Dot Voting*) albo wskazanie 5 pomysłów, które zapadły w pamięć (*Top 5*).

Ten etap służy do dopracowania pomysłów. Możemy to zrobić, stosując wybraną formatkę (dopasowaną do naszych potrzeb), np. **Karty pomysłów**, które pozwalają lepiej i bardziej zrozumiale opisywać idee, uporządkować strumień kreatywności i nadać mu ramy. Karty sprawdzają się w pracy grupowej, którą rekomendujemy. Można też to narzędzie modyfikować – zacząć indywidualnie, a potem na forum dzielić się uzupełnionymi kartami pomysłów.

JAKIE INFORMACJE MUSZĄ SIĘ ZNALEŹĆ W KARCIE POMYSŁU?

- nadajmy każdemu pomysłowi nazwę;
- opiszmy go krótko;
- zwizualizujmy, jak działa (można skorzystać z historyjek rysunkowych – storyboardów);
- określmy grupę docelową;
- określmy wartości, które nasze rozwiązanie dostarczy użytkownikom;
- określmy wartości, które nasze rozwiązanie dostarczy podmiotowi wdrażającemu innowację;
- wybierzmy kluczowych partnerów wewnątrz urzędu miasta, koniecznych do wdrożenia pomysłu;
- określmy kluczowych zewnętrznych partnerów;
- zastanówmy się nad największymi barierami wdrożenia;
- ustalmy kluczowy wskaźnik sukcesu i jak nasz pomysł na niego wpłynie.

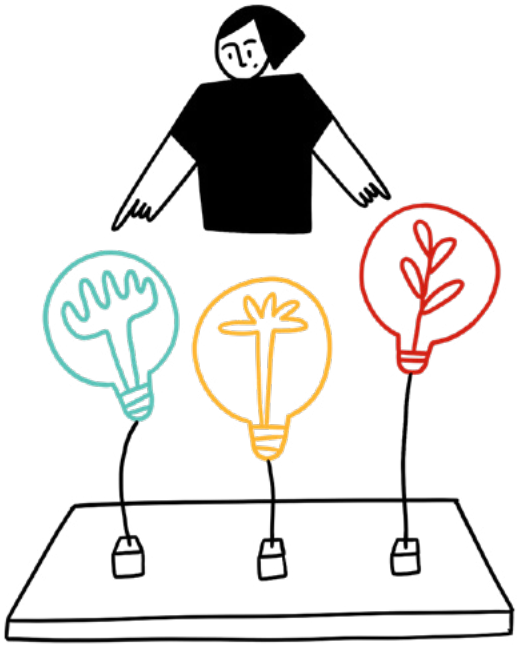
DOKONUJEMY SELEKCJI POMYSŁÓW

Cel etapu: **WYBÓR NAJLEPSZYCH POMYSŁÓW**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY ZESPOŁU**

Efekt: **Pomysły wybrane do fazy PROTOTYPOWANIA**

Czas: **3-5 DNI (może być więcej)**



Przywołana w poprzednim kroku **Karta pomysłów** to narzędzie, które możemy nadal wykorzystywać na etapie selekcji.

Określamy kryteria wyboru:

- angażujemy decydentów i/lub wybranych interesariuszy;
- wciąż pamiętamy o uwzględnieniu opracowanych *Design Principles;*
- dopasowujemy kryteria do projektu, ale możemy też korzystać z generycznych, np: skala wpływu, koszt, potrzebny czas, wykonalność...
- uwspólniamy kryteria – ważne, żeby uczestnicy warsztatu się tu zgadzali;
- aby przyspieszyć ten etap możemy posiłkować się metodami usprawniania podejmowania decyzji, np. macierzą decyzyjną (*Decision Matrix*).

Dokonujemy wyboru:

- angażujemy decydentów i osoby, które będą później wdrażały innowację;
- korzystamy z metod usprawniania pracy:
  - posiłkujemy się **modelem KANO**;
  - warto znowu sięgnąć po prostą **Formatkę bazującą na teorii zmiany** - narzędzie pozwalające krytycznie ocenić propozycje;
  - korzystamy z **prostych ćwiczeń usprawniających podejmowanie decyzji**: formy głosowania, przyznawania punktów itp..

Board of Innovation
Concept Card

Design Kit by IDEO
Explore Your Theory of Change

Qualtrics
Kano Analysis: The Kano Model Explained

This Is Service Design Doing
Quick Voting Methods

OKREŚLAMY KWESTIE DO POTWIERDZENIA



Cel etapu: **określamy, JAK EFEKTYWNIE SPRAWDZIĆ, czy nasz pomysł jest dobrą odpowiedzią na wyzwanie**

Forma: **PRACA ZESPOŁOWA BĄDŹ INDYWIDUALNA**

Efekt: **LISTA PRZYPUSZCZEŃ, które powinniśmy zweryfikować**

Czas: **2-3 DNI**

WYBIERAMY, KTÓRE POMYSŁY PRZECHODZĄ DO FAZY PROTOTYPU:

- określamy największe ryzyka i przypuszczenia, które chcemy zweryfikować;
- wybieramy metodę;
- określamy, czego chcemy się dowiedzieć;
- ustalamy wskaźnik/formę dla weryfikacji/ewaluacji.

CZEMU SŁUŻY PROTOTYPOWANIE?

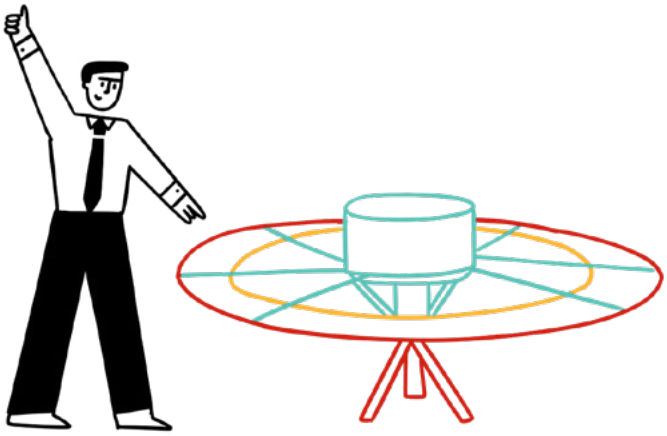
- pozwala nam zrozumieć, czym nasz pomysł jest w praktyce, jak reagują na niego użytkownicy;
- przyśpiesza proces uczenia się i poprawiania błędów;
- umożliwia wprowadzanie niskokosztownych i szybkich zmian;
- pozwala testować rozwiązanie w różnych grupach i okolicznościach;
- to szybka metoda pozwalająca zmapować i odrzucić nietrafione hipotezy.

Świetnym przykładem obrazującym moc prototypowania w usługach publicznych jest prototypowanie urbanistyczne – wprowadzanie tanich, czasowych modyfikacji, pozwalających użytkownikom miasta przyzwyczaić się do innej funkcji przestrzeni (np. zamiana parkingu na plac miejski, likwidacja miejsc parkingowych).

Najbardziej znanym i zakończonym ogromnym sukcesem projektem tego typu były działania zapoczątkowane w Nowym Jorku przez szefową Departamentu Transportu.

Magazyn Respublica
SADIK-KHAN: Lepszy Nowy Jork

KARUZELA I POMPA
PLAYPUMP



Jak się nie zakochać we własnym pomyśle?

JAK TO ZROBIONO?

PlayPump to innowacja, która początkowo miała bardzo dobrą prasę. Kiedy zaczęto o niej pisać w 2006 roku, określano ją jako rozwiązanie, które zrewolucjonizuje podejście do problemu wodnego w Afryce subsaharyjskiej.

Na czym polegał pomysł? Na scaleniu karuzeli i pompy. W idei zrealizowanej w ponad 4000 miejsc przez rząd USA wraz z organizacją PlayPumps połączono konieczności wykonywania ciężkiej fizycznie, monotonnej i powtarzalnej pracy (która zazwyczaj kulturowo jest przyporządkowana do kobiet i dzieci) i zabawy.

Te pozorne przeciwieństwa miały się przyciągać. Zbudowano urządzenia, zebrano środki na kolejne realizacje i dzielono się historiami sukcesu.

CO OSIĄGNIĘTO?

Czy rzeczywiście była to innowacja?

Projekt jest dzisiaj przywoływany raczej w kategoriach spektakularnej porażki, na podstawie której można prześledzić, w jaki sposób nie projektować innowacji. **Krytycy zwracają uwagę na złą diagnozę – podjęto próbę rozwiązania kompleksowego problemu kryzysu wodnego poprzez zaaplikowanie bardzo celowego rozwiązania**.

Samo rozwiązanie owszem, czasami się sprawdzało, ale działało tylko czasowo, a jego warunki brzegowe zakładały chęć i możliwość aktywnego udziału osób (zazwyczaj dzieci) kręcących się na karuzeli. W praktyce coś, co miało być ułatwieniem, stawało się utrudnieniem.

W PlayPump zabrakło rozbudowanej fazy testów i wyciągnięcia z nich wniosków.

Pomysł wydawał się tak atrakcyjny, że nie dopuszczono do głosu wątpliwości.

Columbia Climate School
The PlayPump: What Went Wrong?

WYKONUJEMY PROTOTYP

Cel etapu: **WYBÓR FORMY PROTYTYPU**

Forma: **WARSZTAT WEWNĘTRZNY ZESPOŁU (wykorzystanie dostawców)**

Efekt: **PLAN, ZAKRES POTRZEBNEGO WSPARCIA, ew. budżet i harmonogram prototypu**

Czas: **2-5 DNI (może być więcej)**

Skoro wiemy, na jakie pytania chcemy poznać odpowiedź i co chcemy sprawdzić przy pomocy prototypu, musimy teraz wybrać metodę. To czas oderwania się od idei i sprawdzenia ich w praktyce. Musimy wybrać formę prototypu:

PROTOTYP FIZYCZNEGO OBIEKTU

- Dobrze sprawdzają się prototypy 3D z kartonu: **testowano w ten sposób nawet lądownik księżycowy!**
- Przygotowanie kampanii reklamowych (slogany, hasła, atrakcyjny przekaz, np. nagrane mikroreklamy wideo lub audio i obserwujemy reakcje na różne komunikaty)

SYMULACJA INTERAKCJI, doświadczenia

PROTOTYP PRZESTRZENI, środowiska

CYFROWY PROTOTYP
produktu lub oprogramowania

- zazwyczaj stosuje się prototypy na kartkach: **rozrysowane kolejne etapy korzystania z usługi/serwisu**

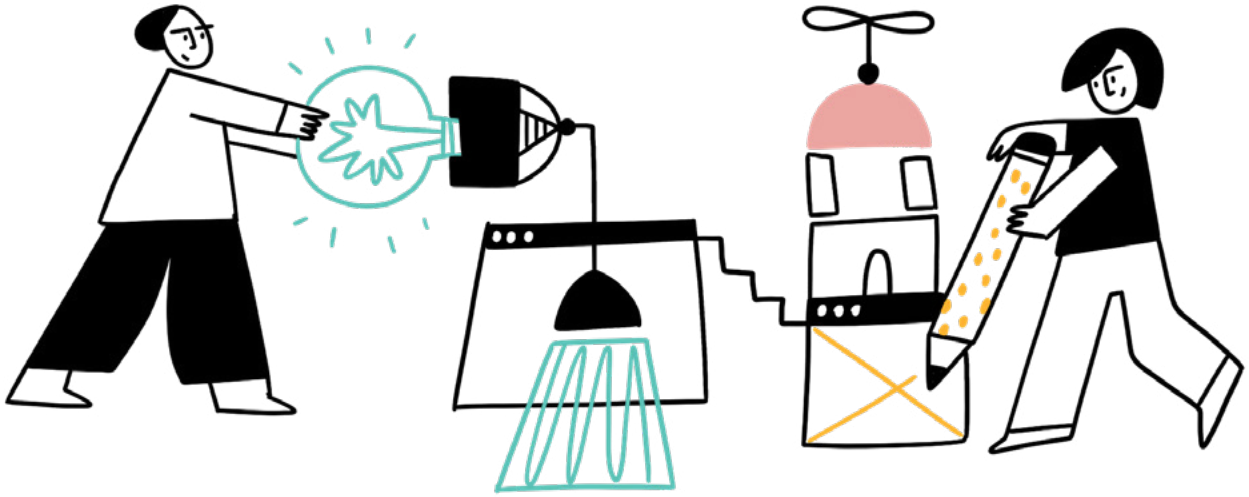
PROTOTYP EKOSYSTEMU
(np. polityki miejskiej)

- j.w. metoda kampanii reklamowych

YouTube
The Power of Prototypes: Apollo Lunar Module

YouTube
Low Fidelity Prototype Testing of the EE App





Uniwersalną metodą prototypowania, która sprawdza się we wszystkich typach prototypów jest szkicowanie i tzw. **Metoda Czarodzieja z Oz** (*Wizard of Oz Approach*), zakładająca testowanie prototypu w obecności moderatora i „czarodzieja", czyli niewidocznej dla testera osoby, która obserwuje proces z boku.

Więcej inspiracji na temat konkretnych technik prototypowania znajdziesz w: **Designing for Public Services: a practical guide**.

YouTube
Wizard of Oz Method in UX

NESTA
Designing for Public Services: a practical guide

TESTUJEMY!

Cel etapu: **SKONFRONTOWANIE POMYSŁÓW Z RZECZYWISTOŚCIĄ**

Forma: **TESTY, WEWNĘTRZNE WARSZTATY ZESPOŁU (konsultacje eksperckie)**

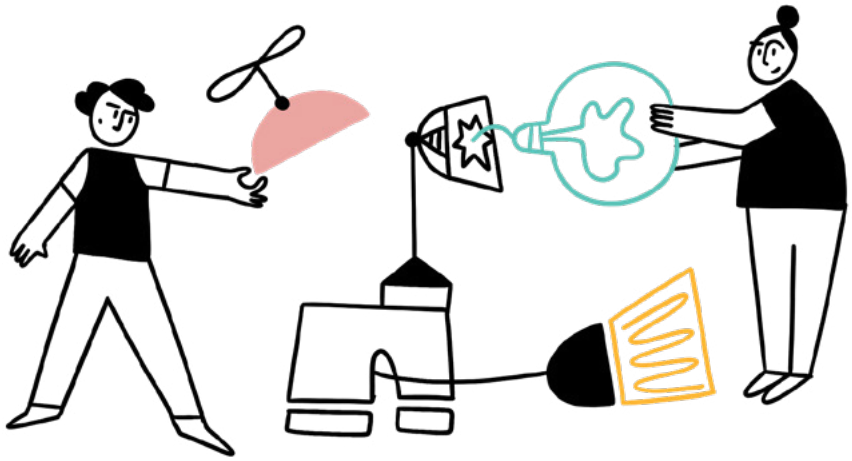
Efekt: **WSKAZÓWKI DO DALSZEJ PRACY, rekomendacje zmian, propozycje zupełnie innych kierunków, odrzucenie pomysłów**

Czas: **5+ DNI (zależne od poziomu skomplikowania)**

O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ NA TYM ETAPIE:

- jeśli testujemy pomysł z użytkownikami, zróbmy najpierw próby w zespole;
- nie bójmy się krytyki – to normalna konsekwencja testowania, dzięki uwagom możemy wpaść na jeszcze lepsze rozwiązanie!
- testujmy szybko;
- na bieżąco twórzmy kolejne wersje testów/nie muszą być perfekcyjne!
- uwagi testerów, zdjęcia i wnioski z testów, cytaty z wypowiedzi – wszystko to świetnie się sprawdzi na ostatnim etapie, kiedy będziemy budować opowieść o innowacji i ją prezentować – dokumentujmy je.





WAŻNE: **Prototypowanie nie jest pilotażem** *

PILOTAŻ:	**PROTOTYP:**
testujemy pomysł, co do którego jesteśmy przekonani, że zadziała	testujemy hipotezę
szukamy rzeczy i mechanizmów, które powinniśmy poprawić w docelowej wersji	szukamy odpowiedzi
wskaźnikiem oceny jest porażka lub sukces	wskaźnikiem oceny jest przyrost wiedzy i zdobyte doświadczenie
NAJLEPIEJ SPRAWDZA SIĘ: kiedy chcemy przetestować jakieś istniejące rozwiązanie kiedy rozważamy skalowanie rozwiązania	**NAJLEPIEJ SPRAWDZA SIĘ:** kiedy chcesz zaangażować decydentów, osoby i instytucje wdrażające oraz użytkowników kiedy chcemy sprawdzić, czy pomysł odpowiada na zdiagnozowaną potrzebę kiedy chcemy zacząć testy od bardzo prostych prototypów i wraz z akceptacją rozwiązania ew. pokazywać bardziej skomplikowane prototypy

*

Rozróżnienie pochodzi z:

NESTA

Designing for Public Services: a practical guide (s. 54)

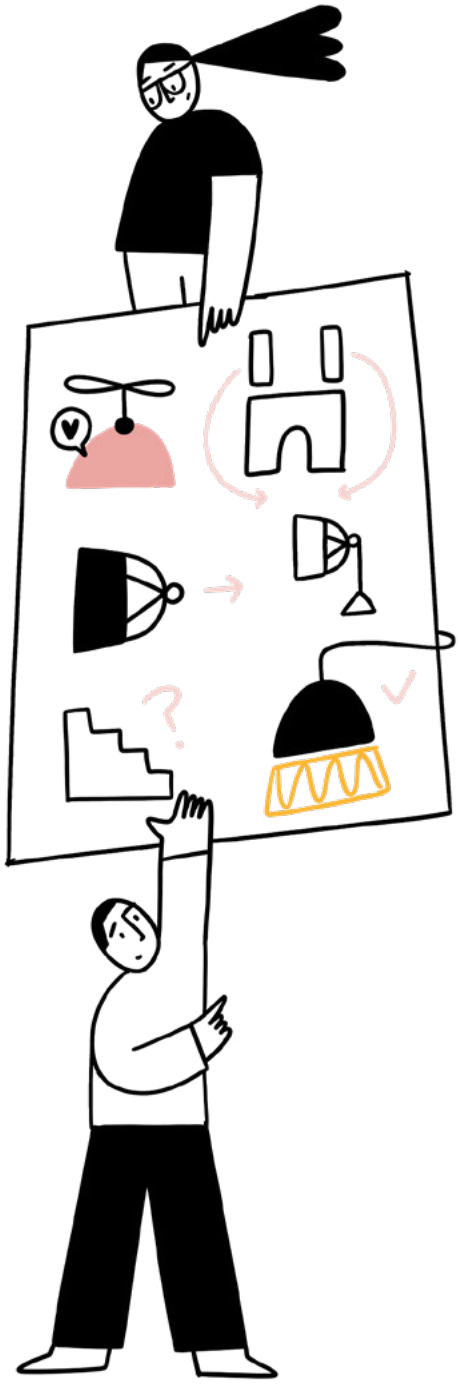
WYCIĄGAMY WNIOSKI
I WPROWADZAMY POPRAWKI

Cel etapu: **SKONSUMOWANIE WIEDZY**

Forma: **WEWNĘTRZNE WARSZTATY zespołu, indywidualne; podsumowanie prac**

Efekt: **KONKRETNE ROZWIĄZANIE**

Czas: **2-5 DNI**



Po serii testów znajdźmy w zespole czas na podsumowania.

ZASTANÓWMY SIĘ:

- Co nie zadziałało?
- Co szczególnie się podobało testerom?
- Co wymaga dalszego sprawdzenia? Na jakie pytania, które padły podczas testów nie znamy odpowiedzi?
- Które pomysły na tym etapie „parkujemy”, a które dalej rozwijamy?
- Kiedy kończymy testy? Co da nam wystarczające poczucie pewności, że pomysł warto wdrożyć, czyli przejść do fazy pilotażu?

PRZEWIDZIEĆ UPADKI



Jak udowodnić, że testy naprawdę są ważne?

JAK TO ZROBIONO?

Fundacja Na Miejscu wraz z partnerami z Włoch, Norwegii, Danii i Holandii wdraża w Polsce aplikację *Digi Rehab*, której celem jest przygotowywanie dla seniorów spersonalizowanego zestawu wzmacniających ćwiczeń, pozwalających w przyszłości unikać upadków.

To narzędzie, które może pomóc rozwiązać jedno z największych wyzwań zdrowotnych osób starszych, czyli upadki. To właśnie upadki i ich konsekwencje zdrowotne plasują się na drugim miejscu, po wypadkach samochodowych, najbardziej śmiertelnych urazów. Upadki powodują uszkodzone stawy biodrowe, unieruchomienie, brak możliwości samodzielnego mieszkania, znacznie obniżony komfort życia itd.

Fundacja Na Miejscu
PRECAISE: Przeciwdziałanie upadkom osób starszych

CO OSIĄGNIĘTO?

Aplikacja wykazuje dużą skuteczność w krajach skandynawskich, gdzie wdrażana jest przez samorządy. Na gruncie polskim Fundacja Na Miejscu sprawdza warunki, w jakich mogłaby funkcjonować pod kątem jej funkcjonalności, ceny, kanałów dystrybucji.

Niezwykle ważna jest więc faza testów tej innowacji w odmiennym od skandynawskiego polskim kontekście. Polskie koordynatorki projektu zwracają uwagę, że nawet podczas prac międzynarodowego zespołu wychodzą bardzo ciekawe różnice kulturowe związane z postrzeganiem roli rodziny i opieką nad seniorami, które mogą wpływać na odbiór takiego rozwiązania.

Sam pomysł to połączenie prostej aplikacji, fizycznych ćwiczeń i spersonalizowanej fizjoterapii. Każdy z uczestników, którzy się zgłosili do testów, ma przygotowaną specjalnie dla siebie serię ćwiczeń, którą musi wykonywać przez 12 tygodni. Dzięki ćwiczeniom osoby poprawiają swoją kondycję i zmniejszają prawdopodobieństwo poważnych urazów w przypadku upadku.

FAZA IV:

URUCHOMIENIE

- [ ] **DOPRACOWAĆ ROZWIĄZANIE**
- [ ] **PRZYGOTOWAĆ DZIAŁANIA UMOŻLIWIAJĄCE URUCHOMIENIE PILOTAŻU**

PO CO TO ROBIMY?

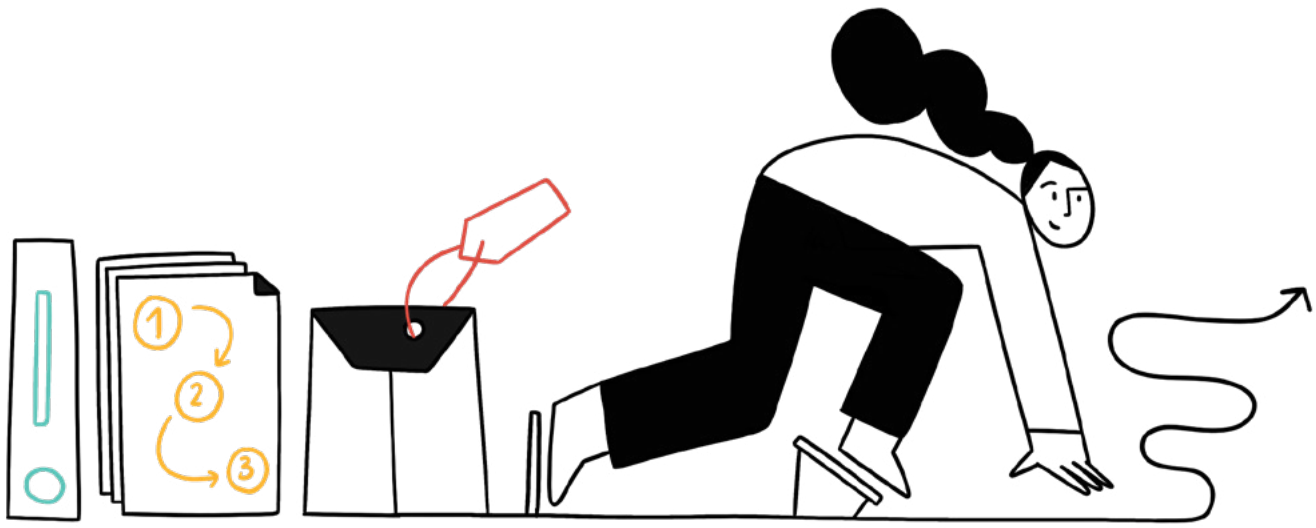
Na tym etapie dbamy o to, by nasz pomysł przeszedł w fazę wdrożenia, zdobył zwolenników. Chcemy stworzyć spójną, kompleksową opowieść opartą na badaniach, testach i wiedzy, która porwie do działania.

JAK TO ROBIMY?

Przygotowujemy solidną dokumentację innowacji – podsumowujemy wszystkie etapy, przygotowujemy studium wykonalności, budujemy model biznesowy, tworzymy mapę interesariuszy wdrożenia (weryfikujemy pierwotne założenia), prezentujemy nasz pomysł.

CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ?

Chcemy wpłynąć na decyzję o wdrożeniu innowacji.



SZCZEGÓŁOWY MODEL
FUNKCJONOWANIA ROZWIĄZANIA

Cel etapu: **DOPRACOWANIE DOKUMENTACJI PROJEKTU i uwzględnienie kluczowych aspektów**

Forma: **PRACA INDYWIDUALNA I/LUB ZESPOŁOWA**

Efekt: **studium wykonalności, MODEL BIZNESOWY, mapa interesariuszy wdrożenia, model wymiany wartości, service blueprint, mierniki efektywności**

Czas: **5-10 DNI (może trwać dłużej)**

To bardzo ważny, ale trudny etap. Wiele innowacji utyka właśnie w tym momencie.

Trzeba zgromadzić całą wiedzę, uporządkować ją, urealnić oczekiwania i opracować dokumentację, określić ryzyka potencjalnego wdrożenia, przeprowadzić analizy.

Bez solidnego opracowania fazy przedwdrożeniowej nawet najlepsze pomysły nie mają szansy powodzenia.



JAK MOŻNA USPRAWNIĆ TEN PROCES?

Warto skorzystać ze sprawdzonych form pracy i sięgnąć po:

- mapy interesariuszy (pracowaliśmy już z tym narzędziem, wracamy do niego z całą zgromadzoną wiedzą) – ta mapa różni się od tej z początkowej fazy procesu, teraz opracowujemy ekosystem konkretnego wdrożenia;
- mapę ekosystemu;
- model wymiany wartości;
- model biznesowy – warto opracować go stricte pod innowacje społeczne, przygotować wyliczenia kosztów i potencjalnych zysków;
- zastanowić się, **jak można rozwijać i finalnie przeskalować rozwiązanie**;
- opracować specjalnie dla „Synergii" narzędzie do oceny konsekwencji drugiego, trzeciego rzędu.

Design Kit by IDEO
Ways to Grow Framework

USZCZEGÓŁAWIAMY ROZWIĄZANIE

Cel etapu: **dopracowanie SZCZEGÓŁÓW ROZWIĄZANIA**

Forma: **PRACA INDYWIDUALNA I/LUB ZESPOŁOWA**

Efekt: ***SERVICE BLUEPRINT*, opisy działania, ścieżki użytkowników, dopracowane elementy rozwiązania (np. skrypty warsztatu, ekrany aplikacji itp.)**

Czas: **ZALEŻNY OD ROZWIĄZANIA I POTRZEB**

Jeżeli wiemy, że rozwiązanie spełnia główne założenia, możemy poświęcić więcej czasu na jego dopracowanie.

Na tym etapie mogą się sprawdzić:

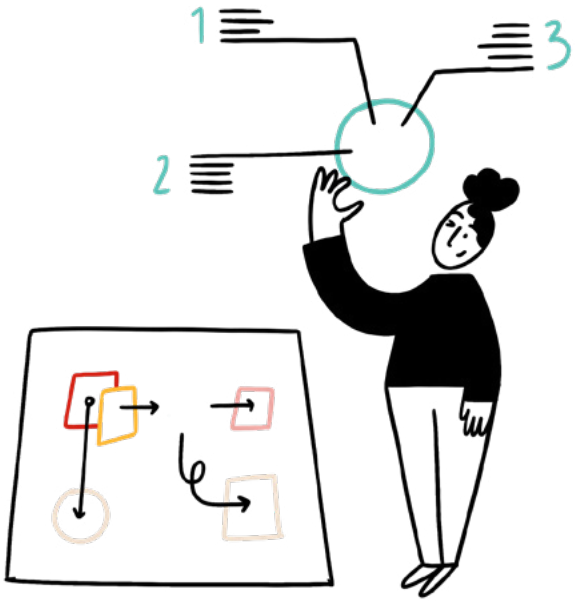
ścieżki użytkowników (*customer journey*)

Service Blueprint

szczegółowe specyfikacje funkcjonalne

lista historyjek

Service Design Tools
Service Blueprint



Dla każdego z rozwiązań będą powstawały różne elementy, czasem szczegółowe grafiki lub inne elementy wizualne, czasem ekrany, czasem bazy danych czy bardzo specjalistyczne opisy lub dokumenty.

Możliwe, że do dalszych prac niezbędni będą eksperci czy poddostawcy posiadający konkretne zasoby, umiejętności, wiedzę.

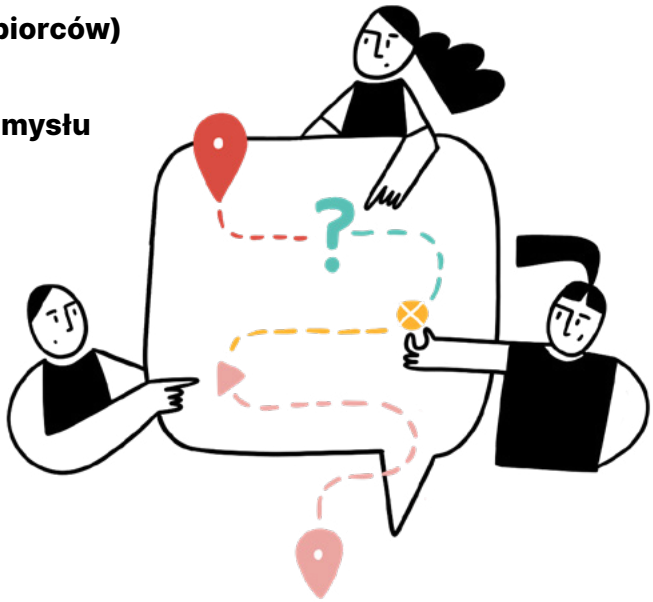
BUDUJEMY OPOWIEŚĆ

Cel etapu: **POZYSKANIE SOJUSZNIKÓW** i **PRZEKONANIE DECYDENTÓW** do podjęcia decyzji o wdrożeniu

Forma: **PREZENTACJA** (dopasowana do odbiorców)

Efekt: **AKCEPTACJA LUB ODRZUCENIE** pomysłu

Czas: **3-5 DNI**



MUSIMY:

- ☑ **pokazać, jak działa nasze rozwiązanie;**
- ☑ **udowodnić, dlaczego jest ono dobre;**
- ☑ **przekonać i uargumentować, jakie będzie miało ono wpływ na użytkowników, ale też jaki dzięki niemu osiągniemy cel;**
- ☑ **uwzględnić w swojej opowieści zdobytą wiedzę i historie z badań oraz z testów prototypów;**
- ☑ **pokazać, z czego zrezygnowaliśmy, dlaczego itp.;**
- ☑ **przekonać audytorium, że wierzymy w swój pomysł.**

Na tym etapie musimy stworzyć przekonującą, porywającą, ale merytoryczną opowieść o naszym pomyśle. Pamiętajmy, że treść jest równie ważna, co atrakcyjna forma przekazu (wybór formy, prelegenta/prelegentów, testy wystąpienia, atrakcyjne materiały).

Niezależnie w jakiej formie będziemy prezentować pomysł na naszą innowacją, pamiętajmy, że różne audytoria mogą mieć trochę inne potrzeby.

Zawsze musimy być świetnie przygotowani i mieć świadomość, że nasza opowieść może realnie przełożyć się na znalezienie sojuszników i późniejsze wdrożenie innowacji.

Nie zawsze wydarzy się to od razu.

SZYKUJEMY PILOTAŻ

Cel etapu: **FINALIZACJA FAZY głównego zaangażowania Synergii**

Forma: **spotkania, PODSUMOWANIA**

Efekt: **PRZEKAZANIE PROJEKTU w ręce osób, które będą go wdrażać**

Czas: **NIE DA SIĘ OKREŚLIĆ**

Na tym etapie nie możemy zasugerować stałych ram działania, ponieważ proces może się znacznie różnicować w zależności od typu innowacji i specyfiki pilotażu.

Co ważne, zespół „Synergii" na tym etapie powinien już wchodzić w nową rolę – wspierać, inspirować, rozwiewać wątpliwości – ale nie prowadzić procesu.

PAMIĘTAJMY JEDNAK, ŻE:

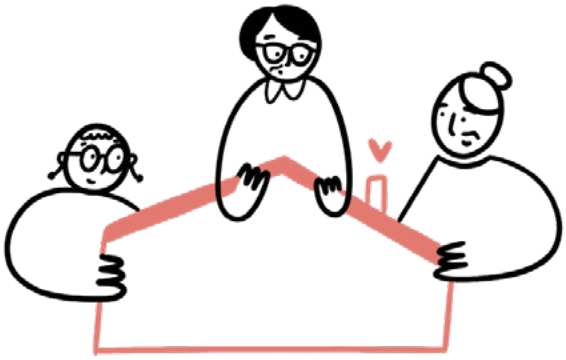
- absolutnie koniecznymi uczestnikami tego etapu są osoby reprezentujące instytucje, przejmujące projekt i planujące wdrożenie;
- wspólnie z nimi należy opracować plan wdrożenia (w zależności od posiadanych zasobów, budżetu, wykonalności może on odbiegać od wersji opracowanej w fazie testowej);
- wspólnie musimy również przygotować specyfikację pilotażu;
- i określić ramy projektu – podobnie jak na samym początku procesu ustalić role, zadania, określić osoby zaangażowane, harmonogram prac – projekt wdrożeniowy jest tak naprawdę nowym projektem – przekazujemy „nasze dziecko" w czyjeś ręce, ale dbamy o to, żeby nowy „opiekun" miał wiedzę i informacje pozwalające jak najlepiej się nim zaopiekować.



Service Design Tools
Service Specifications

MIESZKANIE DLA SENIOREK

Jak docenić pilotaż, czyli Fela, Felicja i Maria pod jednym dachem.



JAK TO ZROBIONO?

W Rybniku od 2022 roku funkcjonuje wspólne mieszkanie dla seniorek – władze miasta przeznaczyły lokal dla czterech kobiet w wieku senioralnym, które z powodu wieku i stanu zdrowia mają problemy w codziennym funkcjonowaniu, jednak nie wymagają całodobowej opieki. Wcześniej były to osoby, które pozostawały już w systemie opieki społecznej miasta, a więc ich sytuacja zdrowotna, rodzinna i ekonomiczna była znana opiekunom socjalnym.

Ostatecznie w mieszkaniu do dzisiaj mieszkają trzy panie, czwarta musiała opuścić je ze względu na pogarszający się stan zdrowia wymagający specjalistycznej opieki. Wspólne mieszkania to metoda na walkę z samotnością, utrzymanie samodzielności – mieszkanki mogą liczyć na swoją pomoc, ale też wsparcie opiekunki społecznej i mniejsze obciążenie ekonomiczne – comiesięczna opłata jest uzależniona od kryteriów dochodowych seniorek. Mieszkanie składa się z dwóch dwuosobowych sypialni, wspólnego salonu, kuchni, tarasu.

Grzegorz Kozieł, TOK FM
Trzy seniorki z Rybnika

CO OSIĄGNIĘTO?

Wprowadzenie pilotażowego mieszkania – *cohousingu* senioralnego – pozwoliło przetestować założenia programu, zmodyfikować je i wprowadzić poprawki. Sama idea *cohousingu* nie jest nowa, ale w Polsce dotychczas były ogromne opory przed jej wdrożeniem, zwłaszcza w kontekście polityki senioralnej – panowała opinia, że ten sposób w tej grupie wiekowej się „nie sprawdzi".

Urzędnicy z OPS w Rybniku przekonali się, że pomysł jest atrakcyjny i realnie rozwiązuje problemy osób w wieku senioralnym. Policzono również opłacalność projektu – zdaniem urzędników z Rybnika **koszty utrzymania mieszkania są o 90 procent niższe od kosztów utrzymywania jednej starszej osoby w domu pomocy społecznej**. Co ważne, sukces projektu – był on szeroko opisywany w prasie lokalnej i krajowej – pozwolił odczarować eksperymentalny charakter projektu, wypromować go wśród innych samorządów, ale też pokazał samym pracownikom OPS, że ich praca ma sens.

Obecnie miasto poszukuje kolejnych lokali, które mogłyby zacząć działać w podobnej formule – lista oczekujących na cohousing stale się wydłuża!

WSPIERAMY WDROŻENIE

Celem tego etapu jest wsparcie pilotażu, przygotowanie i przeprowadzenie ewaluacji, przeskalowanie rozwiązania.

Te działania są realizowane już poza głównym procesem wymyślania rozwiązań w „Synergii", choć nadal przez nią wspierane. Na wcześniejszych etapach procesu współpracowaliśmy z osobami i instytucjami, które będą odpowiedzialne za wdrożenie. Jako zespół nadal im pomagamy i ich wspieramy:



- [x] **pilnujemy głównych założeń rozwiązania**



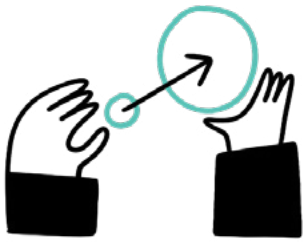
- [x] **wspieramy w poprawkach wynikających z pilotażu**



- [x] **w razie potrzeby przepracowujemy i udoskonalamy rozwiązanie**



- [x] **pomagamy przeprowadzić ewaluację**



- [x] **pomagamy przeskalować rozwiązanie**

DIALOGI WSPÓLNOTOWE
I TRENINGI DOBREJ ROZMOWY

Jak skalować innowację?

JAK TO ZROBIONO?

Fundacja Nowej Wspólnoty to działająca od 2020 roku inicjatywa promująca w Polsce model dialogów wspólnotowych i treningów dobrej rozmowy. Pomysł jest pozornie prosty – zgromadzić w jednym miejscu grupę osób o różnych poglądach, moderować rozmowę i stworzyć przestrzeń do dyskusji. Dialogi wspólnotowe mają na celu nauczenie się, że rozmowa z osobą o skrajnie odmiennych poglądach jest możliwa, a wręcz pożądana! **W ramach portalu Dialog Polski** można się zapisać na ogólnopolskie dialogi (również online) na bardzo różnorodne tematy. Poruszane są zarówno kwestie polityczne jak i społeczne, etyczne. W każdej z nich bierze udział maksymalnie 12 osób, dobieranych pod kątem różnicy poglądów i różnorodności grupy. Rozmowie zawsze towarzyszy moderator, a uczestniczki i uczestnicy dialogu wspierani są na bieżąco w dialogu. Dodatkowo Fundacja wydaje przewodniki i poradniki, a nawet wideoporady jak się nie kłócić i prowadzić konstruktywną rozmowę.

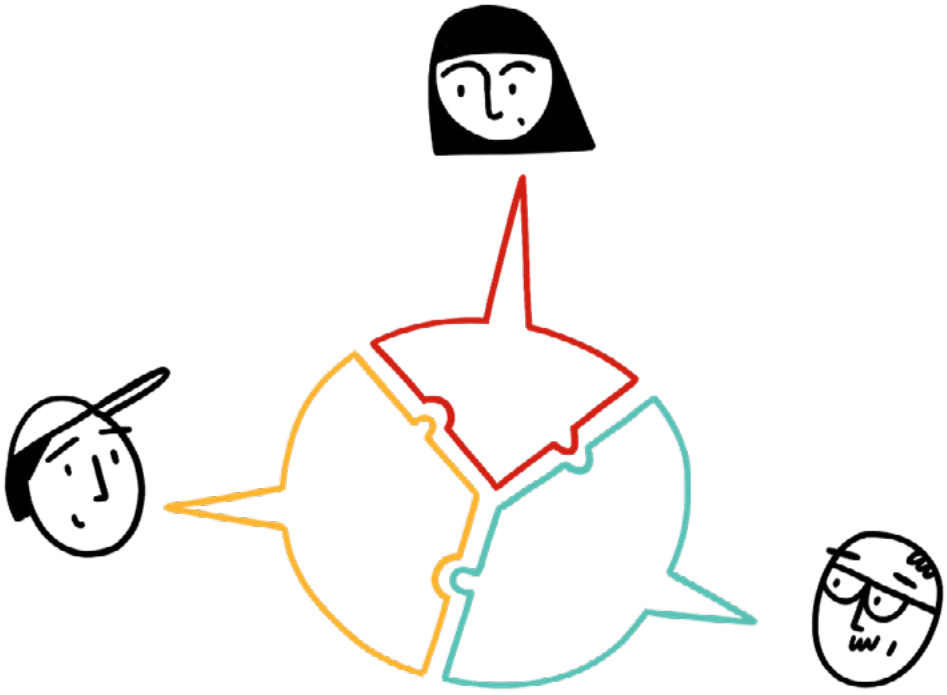
Fundacja Nowej Wspólnoty
Polski Dialog

CO OSIĄGNIĘTO?

Dotychczas przeprowadzono 57 dialogów, w których wzięły udział 672 osoby. Tematy dialogów dotyczyły m.in. imigracji, aborcji, praworządności, wojny w Ukrainie czy integracji europejskiej. Każdemu z dialogów towarzyszy tzw. **mapa dialogu**, czyli dostępne podsumowanie dyskusji i stanowisk uczestniczek i uczestników rozmowy. To ciekawe narzędzie pozwalające zapoznać się z ich argumentacją. Dialogi wspólnotowe to formuła spotkania się osób o przeciwnych poglądach w coraz bardziej spolaryzowanej Polsce.

Warto prześledzić ten przykład również pod kątem skalowania – od realizacji pierwszych pilotaży, dopracowywania modelu dialogu, poprzez promowanie dialogów wśród nowych grup, pozyskiwanie partnerów z całego uniwersum życia publicznego w Polsce poprzez wprowadzenie ogólnopolskiego bardzo sprawnego mechanizmu organizacji dialogów.

Fundacja Nowej Wspólnoty
Mapy dialogów



ZAKOŃCZENIE:

CZY TO JUŻ KONIEC?

Można przewrotnie powiedzieć, że to dopiero początek!

Jeśli już uda nam się przejść przez wszystkie fazy procesu, na pewno odkryjemy po drodze, że na różnych etapach pracowaliśmy nad pomysłami, które nie weszły do puli ostatecznych rozwiązań, ale są niezwykle ciekawe i potencjalnie innowacyjne – zapiszmy je!

Dbajmy o to, żeby gromadzić wiedzę, którą pozyskaliśmy w procesie – może się okazać, że kolejne wyzwanie, z którym będziemy się chcieli zmierzyć, będzie idealnym polem do przetestowania idei, które odkryliśmy w innym, wcześniejszym procesie.

I pamiętajmy – projektowanie innowacji społecznych nie jest skończonym procesem!

To otwartość na ciągła zmianę i modyfikację. To gotowość do szukania rozwiązań, które pozwalają nam zmierzyć się z wyzwaniami zmieniającej się i pełnej niepewności rzeczywistości społecznej.

Powodzenia!

INSPIRACJE

Opracowując ten materiał korzystaliśmy z dziesiątek narzędziowników, publikacji i formatek ćwiczeń (w tekście podajemy linki lub dane bibliograficzne skąd pochodzą inspiracje), ale także bazowaliśmy na własnym doświadczeniu.

NIE SPOSÓB WYMIENIĆ WSZYSTKICH ŹRÓDEŁ, ALE JEST KILKA, KTÓRE SZCZEGÓLNIE POLECAMY:

WIEDZA O INNOWACJACH SPOŁECZNYCH:

The Young Foundation
The Open Book of Social Innovation

Fundacja Stocznia
W ogrodzie innowacji społecznych. Przewodnik

Kennisland Foundation, Nesta
The European Social Innovation Toolkit 2018

Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych
Katalizator innowacji społecznych – jak rozwijaliśmy innowacje społeczne?

NARZĘDZIOWNIKI DO INNOWACJI SPOŁECZNYCH:

IDEO
Designing for Public Services

NESTA
Toolkits

NCSS Singapur
Social Innovation Starter Kit

European Social Innovation Competition 2020
Social Innovation Playbook

GOTOWE INTERAKTYWNE NARZĘDZIA Z INSTRUKCJAMI:

Portal platformy Miro
Baza narzędzi

Portal platformy Mural
Baza narzędzi

NARZĘDZIOWNIKI OPISUJĄCE PRZYDATNE TECHNIKI WYKORZYSTYWANE W PROCESIE PROJEKTOWANIA:

IDEO
The Field Guide to Human-Centered Design

This Is Service Design Doing
Method Library

Design Kit by IDEO
Methods

PRZYKŁADOWE NARZĘDZIA AI PRZYDATNE W PROCESIE:

Ulzard
Narzędzie AI do szybkiego tworzenia prototypów

Perplexity.ai
Narzędzie AI do Desk Researchu

Board of Innovation HMW
Narzędzie AI do tworzenia wyzwań projektowych

Warto pamiętać, że technologie AI rozwijają się w bardzo szybkim tempie. Aby znaleźć najnowsze rozwiązania, warto spytać o nie... samą AI.

PODSUMOWANIE

PROCES INNOWACJI

Na kolejnych stronach znajdziesz skrócony opis procesu i założeń budowania innowacji społecznych w „Synergii"



METODA PRACY NAD INNOWACJAMI SPOŁECZNYMI

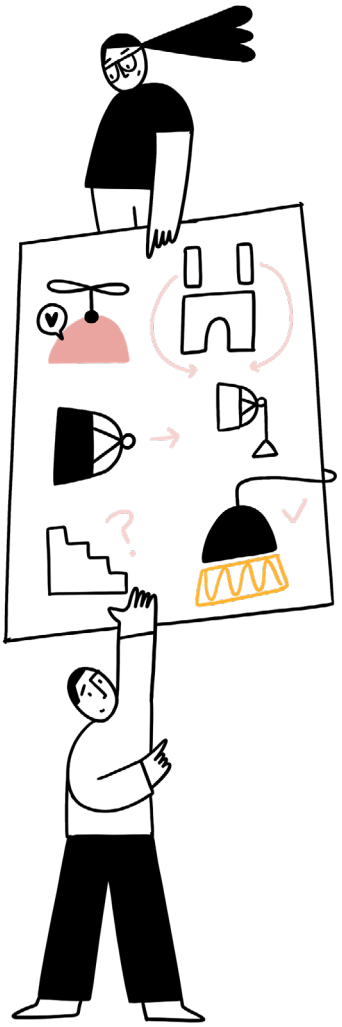
W poradniku proponujemy podejście polegające na połączeniu dwóch metodyk pracy – klasycznej **Spirali Innowacji** oraz **Systemic Design Framework**. Całości procesu przyświeca myślenie systemowe, czyli rozpatrywanie danego systemu – np. opieki społecznej, w całej złożoności. Podpowiadamy rozwiązania, które sami przetestowaliśmy – rekomendujemy narzędzia, które najlepiej nam się sprawdzają w codziennej pracy.

Spirala innowacji to metafora procesu powstawania innowacji rozpisana na 6 etapów: zalążki pomysłu, wstępne propozycje rozwiązań, prototyp i test, zapewnienie trwałości, skalowanie, zmiany systemowe. Jest to bardzo popularne i szeroko rozpowszechnione podejście do pracy z innowacjami społecznymi. Warto je jednak zaktualizować o sposób pracy, który w większym stopniu zakłada wymyślanie innowacji, biorąc pod uwagę cały ekosystem jej wdrożenia i późniejszej realizacji.

Podejściem, które uwzględnia bardziej kompleksowo całe otoczenie jest **Systemic Design Framework** stworzony przez brytyjski państwowy instytut Design Council. To podejście lepiej odpowiada na wyzwania współczesnego świata, niepewnego i zmiennego, a także na specyfikę wyzwań, które rozwiązuje zespół „Synergii" – to często kwestie systemowe i problemy, na które dotychczas nie udało się znaleźć odpowiedzi. Ta metoda pracy powstała jako odpowiedź na refleksję, że projektanci potrzebują narzędzia zachęcającego do systematycznej pracy, a nie aktywności „od zrywu do zrywu".

Ponadto jej twórcy zauważyli, że podzielenie etapu projektowania na mniejsze kroki, którym towarzyszy jasny cel i określone aktywności (w tym konkretne metody pracy i rekomendowane narzędzia) przynosi dobre efekty. Proces nadal jest zwinny i pozostaje w nim miejsce na eksperyment, ale ramy pozwalają nakierować kreatywność w kierunku takich rozwiązań, które realnie będzie można wdrożyć. Ten element pragmatyczności procesu projektowego wydaje nam się szczególnie istotny w kontekście pracy „Synergii".

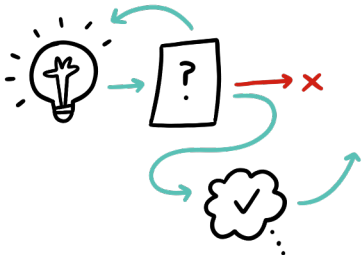
Design Council
Systemic Design Framework



ELEMENTY SUKCESU

Przyjęta i opisana szczegółowo w Poradniku, metoda pracy pozwala minimalizować niepewność i diagnozować potencjalne ryzyka, które mogą się pojawić w procesie wytwarzania innowacji.

DLACZEGO TAK WYPRACOWANE ROZWIĄZANIA SIĘ SPRAWDZAJĄ?



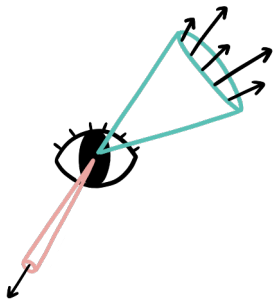
ITERACYJNOŚĆ

Dzięki niej jesteśmy otwarci na diagnozowanie barier i problemów, potrafimy przyznać się do porażki i wyciągać wnioski, budujemy kulturę pracy opartą o informację zwrotną i otwartość na zmiany.



SKONCENTROWANIE NA UŻYTKOWNIKU

Osadzamy innowację w świecie realnych potrzeb. Nasze rozwiązanie wielokrotnie w trakcie procesu przechodzi test konfrontacji z konkretną rzeczywistością społeczną.



POŁĄCZENIE MYŚLENIA ROZBIEŻNEGO I ZBIEŻNEGO

Poszczególne etapy procesu są pomyślane w taki sposób, aby stymulować umiejętności poznawcze. Elementy pracy analitycznej przeplatane są pracą zespołową, kreatywna ideacja przechodzi po chwili w ustrukturyzowany proces weryfikacji i podejmowania decyzji, a momenty uczenia się i eksploracji finalizowane są konkretnymi fazami przygotowania dokumentacji i analiz wykonalności.



NASTAWIENIE NA WSPÓŁPRACĘ

Na różnych etapach procesu angażujemy w swoją pracę użytkowników docelowego rozwiązania, ekspertów i interesariuszy. Dzięki temu jesteśmy otwarci na inne perspektywy, czerpiemy z doświadczenia i wiedzy innych. Minimalizujemy ryzyko błędnej diagnozy problemu. Stajemy się zespołem uczącym się.



MYŚLENIE SYSTEMOWE

Pilnujemy holistycznego podejścia do projektowania innowacji. Na różnych etapach procesu mamy zaplanowane momenty, w których dajemy sobie czas i przestrzeń na analizę naszej dotychczasowej pracy, spojrzenie na całość z lotu ptaka i dostrzeżenie zależności, które mogą wpływać na wdrażanie docelowych innowacji.

PROCES
„OD WYZWANIA DO ROZWIĄZANIA”

Opracowany przez nas proces uwzględnienia cały ekosystem, w którym powstają innowacje społeczne w „Synergii". Szczegółowo opisane na kolejnych stronach etapy to instrukcja, jak krok po kroku powiększać swoją wiedzę, budować sojusze, szukać pomysłów i sprawdzać (często!), czy wymyślone rozwiązania realnie rozwiązują zdiagnozowany problem społeczny. W Poradniku skupiliśmy się na 4 środkowych etapach, w całości realizowanych w „Synergii". Są to **Odkrywanie**, **Przeformułowanie**, **Tworzenie** i **Uruchomienie**, czyli etapy „od wyzwania do rozwiązania”.



System Identyfikacji Wyzwań

ODKRYWANIE

Rozpoczęcie Projektu

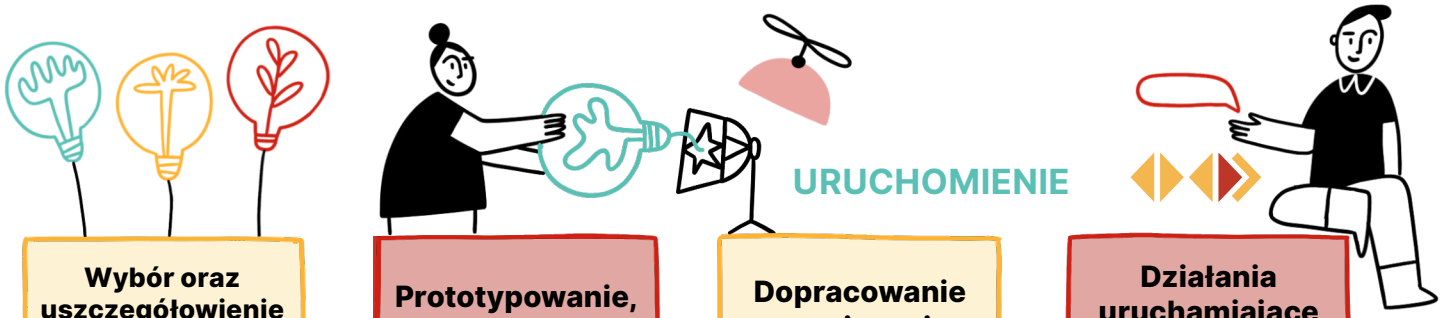
- Określamy ramy Projektu
- Tworzymy szczegółowy opis wyzwania
- Opracowujemy mapę interesariuszy

Zrozumienie wyzwania

- Pozyskujemy i porządkujemy istniejącą wiedzę
- „Kopiemy głębiej"
- Mapujemy wiedzę

Zdobywanie nowej wiedzy

- Wybieramy metodę badawczą
- Przygotowujemy badanie
- Badamy!



URUCHOMIENIE

Wybór oraz uszczegółowienie pomysłów

- Dokonujemy selekcji i wyboru
- Określamy, co musimy potwierdzić

Prototypowanie, testowanie

- Wykonujemy prototyp
- Testujemy!
- Wyciągamy wnioski i wprowadzamy poprawki

Dopracowanie rozwiązania

- Przygotowujemy dokładny model funkcjonowania rozwiązania
- Uszczegóławiamy rozwiązanie

Działania uruchamiające pilotaż

- Budujemy opowieść
- Przygotowujemy pilotaż







PRZEFORMUŁOWANIE

TWORZENIE

Analiza oraz sformułowanie wniosków

Spotykamy się, dzielimy się wiedzą i historiami

•

Analizujemy materiały

•

Opracowujemy *insighty* („znajdki")

Dookreślenie wyzwania projektowego

Dopracowujemy wyzwanie projektowe

•

Tworzymy wytyczne

•

Budujemy angażującą opowieść

Inspiracja

Zbieramy przykłady rozwiązań

•

Szukamy nieoczywistych inspiracji

Generowanie pomysłów

Planujemy i przygotowujemy działania ideacyjne

•

Wymyślamy!

•

Dopracowujemy pomysły



PRACA NAD REALNĄ ZMIANĄ

Wsparcie pilotażu

Pilotaż

Ewaluacja



...AŻ DO SKALOWANIA I RE-DESIGNU

Warszawskie Laboratorium Innowacji Społecznych „Synergia"



CO WŁAŚCIWIE POWINNIŚMY ZAPROJEKTOWAĆ?

ZROZUMIEĆ, NA CZYM NAPRAWDĘ POLEGA WYZWANIE

ZDOBYĆ NIEZBĘDNĄ WIEDZĘ I POSZUKIWAĆ NOWEJ

SFORMUŁOWAĆ NAJWAŻNIEJSZE WNIOSKI

DOOKREŚLIĆ WYZWANIE PROJEKTOWE

JAK TO ZAPROJEKTOWAĆ WŁAŚCIWIE?

ZAINSPIROWAĆ SIĘ

WYMYŚLIĆ, WYBRAĆ I USZCZEGÓŁOWIĆ POMYSŁY

WYKONAĆ PROTOTYPY I SZYBKO PRZETESTOWAĆ POMYSŁY

DOPRACOWAĆ ROZWIĄZANIE

PRZYGOTOWAĆ PILOTAŻ

