

D.T2.2.5

NARZĘDZIE DLA MŚP

WSPÓŁTWORZENIE INNOWACYJNYCH ROZWIĄZAŃ W ZAKRESIE OPIEKI DOMOWEJ (ZDROWOTNEJ I SPOŁECZNEJ)

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/HoCare2.0.html>





SPIS TREŚCI

STRESZCZENIE	3
0. PROJEKT HOcare2.0 I KONTEKST NARZĘDZIA	5
CZĘŚĆ PIERWSZA – WSPÓŁTWORZENIE	9
1. CO-CREATION CZYLI WSPÓŁTWORZENIE - CO TO JEST?	10
2. DLACZEGO WSPÓŁTWORZYMY?	13
3. KIEDY WSPÓŁTWORZYĆ?	13
4. KTO JEST ZAANGAŻOWANY?	16
5. KORZYŚCI I TRUDNOŚCI WSPÓŁTWORZENIA	19
CZĘŚĆ DRUGA - WSPÓŁTWORZENIE W SEKTORZE OPIEKI ZDROWOTNEJ	21
1. WSPÓŁTWORZENIE INNOWACYJNYCH ROZWIĄZAŃ W ZAKRESIE OPIEKI DOMOWEJ (ZDROWOTNEJ I SPOŁECZNEJ).	22
2. OPIEKA DOMOWA W SYSTEMIE OPIEKI ZDROWOTNEJ	27
3. UŻYCIE TECHNOLOGII W ROZWOJU OPIEKI DOMOWEJ	28
4. WSPÓŁTWORZENIE Z SENIORAMI	31
CZĘŚĆ TRZECIA - JAK TO DZIAŁA W PRAKTYCE	35
1. PROCES	36
1.1 Przygotowania	39
1.1.1 Stworzenie otoczenia	39
1.1.2 Przygotowanie facylitatora do kierowania zespołem	44
1.1.3 Rozpoczęcie procesu	49
1.2. Tworzenie wiedzy	56
1.2.1. Rozpoznanie potrzeb użytkownika.....	57
1.2.2. Analizuj potrzeby użytkownika.....	70
1.3. Prototypowanie wyniku.....	75
1.3.1 Przygotowanie do prototypowania.....	76
1.3.2 Tworzenie pierwszego prototypu.....	79
1.3.3. Ewaluacja pierwszego prototypu	83
1.3.4 Tworzenie drugiego prototypu i zadania końcowe	85
1.4. Zakończenie procesu współtworzenia	85
CZĘŚĆ CZWARTA – PRZYKŁADY	89
LISTA KONTROLNA	94



Streszczenie

Projekt HoCare2.0, finansowany ze środków Programu INTERREG CENTRAL EUROPE ma na celu dostarczenie wysoce innowacyjnych, cyfrowych, skoncentrowanych kliencie rozwiązań w ramach opieki domowej osób starszych. Ze względu na starzejące się społeczeństwo w Europie grupą docelową są seniorzy. Proces ten otwiera się na istotną dla rynku tzw. srebrną gospodarkę (gospodarka senioralna), której brakuje rozwiązań dedykowanych osobom starszym.

Sukces nowo dostarczanych rozwiązań i produktów opartych na technologii informacyjno-komunikacyjnej zależy od kilku czynników. Powinniśmy zdać sobie sprawę, że rozwiązanie musi spełnić oczekiwania użytkowników i być przez nich zaakceptowane. Często zdarza się, że rozwiązania dla seniorów nie są przez nich używane, gdyż nie posiadają oni konkretnej wiedzy jak się należy tymi rozwiązaniami posługiwać. Dlatego też, sugerujemy włączyć osoby starsze w proces projektowania rozwiązań i produktów im dedykowanych.

Jednym z najlepiej zapowiadających się sposobów włączenia użytkowników w proces projektowania produktów i usług jest współtworzenie (z j. ang. Co-creation). Jest to proces, który wykorzystuje wiedzę i doświadczenie użytkowników w każdej fazie rozwoju. Skutkuje to lepszym dopasowaniem rozwiązań, a uczestnictwo promuje technologię, a zatem podnosi jej wartość na rynku. Niniejszy przewodnik przedstawia czytelnikowi metody istotne do zaangażowania seniorów w proces projektowania.

Narzędzie składa się z czterech części, każda przeznaczona jest do innego celu. *Część pierwsza* ma zwiększyć świadomość na temat procesu współtworzenia, przedstawić jego wady i zalety oraz jego zastosowanie. *Część druga* skupia uwagę czytelnika na możliwościach współtworzenia w sektorze opieki zdrowotnej i przybliża mu kwestię opieki domowej. *Część trzecia* przedstawia czytelnikowi sposoby generowania informacji zwrotnych od seniorów w różnych fazach procesu



rozwoju. *Część czwarta* opisuje szczegółowo najlepsze praktyki. Narzędzie kończy się tzw. listą kontrolną działań do realizacji.



0. Projekt HoCare2.0 i kontekst Narzędzia

Niniejszy przewodnik został przygotowany w ramach projektu HoCare2.0 ze środków sfinansowanych przez program Interreg Europa Środkowa. W projekcie bierze udział 11 partnerów z 6 krajów Europy Środkowej: Czechy, Niemcy, Węgry, Włochy, Polska i Słowenia (Rys.1). Dzięki środkom z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, program wspiera różne instytucje od administracji publicznej i usługodawców po organizacje otoczenia biznesu celem podjęcia współpracy i usprawnienia innowacji w Europie Środkowej.



Partnerzy projektu HoCare2.0

Naszą misją jest zapewnienie opieki domowej dopasowanej do potrzeb odbiorcy w procesie współtworzenia. Zamierzamy zaangażować sektor małych i średnich przedsiębiorstw, instytucje publiczne, instytucje badawcze i mieszkańców w rozwój nowych, innowacyjnych produktów i usług opieki zdrowotnej i społecznej.

Dlaczego to robimy? Jednym z kluczowych wyzwań Europy jest starzejące się społeczeństwo. Do roku 2060 co trzeci Europejczyk będzie miał powyżej 65 lat, co



sprawia, że tzw. srebrna gospodarka staje się jedną z najszybciej rozwijających się dziedzin gospodarki. Wiele rozwiązań dla osób starszych opiera się na technologiach informacyjno-komunikacyjnych, co stanowi wielkie wyzwanie dla ich odbiorców. W związku z tym rośnie potrzeba zaangażowania właśnie tych osób do współtworzenia produktów do nich skierowanych.

Podchodzimy do tego wyzwania z perspektywy służby zdrowia i dostrzegamy technologie informacyjno-komunikacyjne jako przydatne narzędzie w celu poprawienia opieki domowej osób starszych. A zatem, naszym głównym celem jest stworzenie ekosystemu, w którym będziemy blisko współpracować z podmiotami poczwórnej helisy. Poczwórna helisa odnosi się do zaangażowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw, organizacji badawczych czy środowisk akademickich, świadczeniobiorców publicznej opieki społecznej i zdrowotnej, przedstawicieli osób starszych korzystających z opieki oraz ich rodzin. Dlatego też, angażujemy właśnie tych kluczowych przedstawicieli, którzy działają na rzecz usprawnienia opieki domowej.

Projekt wspiera dostarczanie i wdrażanie wysoce innowacyjnych rozwiązań społecznej i zdrowotnej opieki domowej poprzez metodę współtworzenia. Oznacza to, że użytkownicy końcowi mają wpływ na funkcjonalność produktu, który będą posiadać, jego wygląd i inne cechy.

A w praktyce:

- opracujemy dwa innowacyjne Narzędzia do zastosowania metody współtworzenia dla małych i średnich przedsiębiorstw i odbiorców publicznej opieki domowej (zdrowotnej i społecznej),
- rozwiniemy wiedzę 285 pracowników sektora MŚP i publicznych usługodawców w zakresie metodologii współtworzenia,
- zademonstrujemy wpływ opracowanych narzędzi poprzez przeprowadzenie 6 akcji pilotażowych ze świadczeniobiorcami publicznymi i 12 akcji pilotażowych z MŚP,



- będziemy dążyć do systematycznej zmiany w ekosystemach terytorialnych.

Zebrana wiedza, dobre praktyki i 18 programów pilotażowych, wspólnie z utworzonymi laboratoriami współtworzenia na każdym obszarze, stworzą masę krytyczną do dalszej i trwalszej zmiany w kierunku ekosystemów Open Innovation 2.0.

Jakie są nasze kluczowe kroki?

Przede wszystkim, z naszych obserwacji wynika, że powiązania pomiędzy różnymi uczestnikami innowacyjnego systemu są słabe lub nie istnieją wcale. Dlatego też, założyliśmy nieformalną międzynarodową sieć laboratoriów współtworzenia w celu wspólnego uczenia się wszystkich uczestników projektowania w trakcie i po zakończeniu projektu. Celem tej sieci współpracy jest podniesienie świadomości oraz poszerzenie wiedzy wszystkich podmiotów poczwórnej helisy w zakresie domowej opieki zdrowotnej i społecznej.

Po drugie, partnerstwo projektu tworzy i rozwija narzędzia dla MŚP oraz instytucji publicznych (niniejszy przewodnik). Narzędzie MŚP dla dostarczenia innowacyjnych rozwiązań opieki domowej będzie opierać się na najlepszych praktykach technologii informacyjno-komunikacyjnych w temacie zdrowia i rozwiązań społecznych oraz będzie kierować się metodą współtworzenia wraz z zastosowaniem metodologii Lean Start-up.

Narzędzie dla sektora publicznego w zakresie współtworzenia usług zdrowotnych lub społecznych w opiece domowej będzie opierać się na metodzie zaangażowania mieszkańców i przedstawicieli administracji w rozwój usług (w szczególności e-usług).

Oba narzędzia pozwolą na zaangażowanie użytkowników końcowych w proces współtworzenia, aby ożywić tworzenie innowacyjnych rozwiązań opartych na cyfryzacji domowej opieki zdrowotnej i społecznej.



Po trzecie, podczas trwania projektu, 285 osób zostanie przeszkolonych w zakresie korzystania z zasad współtworzenia. W celu podzielenia się wiedzą, tworzymy pakiet materiałów, który będzie służył jako główne narzędzie do rozwoju wiedzy indywidualnej, instytucjonalnej i biznesowej na temat adaptacji metod współtworzenia.

Po czwarte, 12 MPŚ oraz 6 dostawców publicznych usług społecznych i zdrowotnych weźmie udział w działaniach pilotażowych. Ogólnie, 18 instytucji z regionów środkowoeuropejskich zaprezentuje przydatność i wpływ opracowanych narzędzi w zakresie dostarczania innowacyjnych rozwiązań domowej opieki zdrowotnej i społecznej poprzez proces współtworzenia produktów i usług z udziałem osób starszych i członków ich rodzin.

Współpraca z laboratoriami terytorialnymi jest wyszczególniona w (O.T1.1).



CZĘŚĆ PIERWSZA – WSPÓŁTWORZENIE



1. Co-creation czyli współtworzenie - co to jest?

Współtworzenie jest często używanym terminem i przyciąga szczególną uwagę firm, które dążą do dostarczania jak najlepszych rozwiązań dla klientów. Firmy te zdają sobie sprawę, że w dzisiejszym ekosystemie biznesowym, nie można być biernym obserwatorem, ponieważ konkurencja jest większa niż kiedykolwiek i ma wpływ na skalę światową. To mobilizuje organizacje, aby poświęcić więcej uwagi pracom rozwojowym nad produktem czy usługą. Są one pod ciągłą presją wprowadzania innowacji, aby przetrwać i rozwijać się na rynku. Recepta jest prosta “wprowadzasz innowacje albo przepadasz”. Mimo, iż podjęto wiele inicjatyw partycypacyjnych w celu zwiększenia zaangażowania obywateli, dla większości firm, zwłaszcza w Europie Środkowej, współtworzenie jest nowym zjawiskiem.

Ogólnie rzecz ujmując, współtworzenie to nowy sposób zarządzania innowacjami, charakteryzujący się zaangażowaniem ludzi w podejmowanie decyzji związanych z wprowadzeniem innowacji. Rill i Hamalainen (2018) definiują go jako proces twórczy, który wykorzystuje zbiorowy potencjał grup w tworzeniu innowacji. Jest to:

- proces, w którym
- zespoły różnych interesariuszy są
- aktywnie zaangażowane we
- wzajemnie umacniający akt
- kreatywności zbiorowej
- eksperymentalnymi
- i praktycznymi rezultatami.

Co więcej, wymaga on obecności w sferze fizycznej, wspólnej pracy, a rezultatem musi być praktyczny wynik. Wzajemne umacnianie się jest kryterium sukcesu.



Współtworzenie najczęściej występuje w trzech obszarach: w rozwoju organizacyjnym, w projektowaniu produktu i w marketingu.

Współtworzenie jest postrzegane jako forma Otwartych Innowacji: pomysłami się dzieli, a nie trzyma je dla siebie. Jest ściśle powiązana z innymi popularnymi określeniami jak „treści generowane przez użytkowników” i „masowa personalizacja”. Rozwój podejść współtworzenia wspierany był również przez zmiany w zachowaniu użytkowników, którzy domagają się obecnie większego uczestnictwa w rozwoju produktu. Zainicjowanie innowacyjnego procesu może być dla firmy przerażające, gdyż większość firm ma obawy przed dzieleniem się pomysłami i strategiami z osobami z zewnątrz. To naturalna reakcja, ale ostatecznie liczą się wyniki: nowe produkty, łączenie zysków, nowe sposoby myślenia, nowa energia.

Otwarta innowacja jest przeciwieństwem tradycyjnego, zamkniętego, innowacyjnego systemu. Metoda otwartej innowacji oparta jest na generowaniu innowacyjnych wyników pracy jako rezultat współpracy między firmami, upowszechnianiu wyników w zakresie badań i rozwoju, outsourcingu i relacji pomiędzy firmami a otoczeniem i z klientami. W tym sensie, firma dostrzega środowisko zewnętrzne jako źródło wiedzy, innowacyjnych pomysłów i rozwiązań. Przykładami Otwartej Innowacji - między innymi - są wyżej wspomniane treści tworzone przez użytkowników oraz masowa indywidualizacja.

W obecnym projekcie HoCare2.0 przekonujemy, że nowoczesny sposób wprowadzania innowacji - Open Innovation 2.0 - jest korzystny dla każdej firmy. Oparty jest on na zaangażowaniu podmiotów poczwórnej helisy (Quadruple Helix Actors) w proces innowacji. Podmioty poczwórnej helisy to: publiczni usługodawcy, przemysł, środowisko akademickie oraz podmioty społeczne (obywatele). W Open Innovation 2.0 aktorzy ci współpracują ze sobą celem współtworzenia przyszłości i wywołują strukturalne zmiany idące poza zakres tego, co może osiągnąć jedna



osoba lub organizacja. Ten model w pełni wykorzystuje twórczą wymianę pomysłów prowadząc do przeprowadzenia badań i prototypowania w realnym świecie.

Niniejsze narzędzie HoCare 2.0 ma na celu dostarczenie MŚP odpowiednich środków do stworzenia strategicznych innowacji z wykorzystaniem procesu współtworzenia i zaangażowania podmiotów poczwórnej helisy. Innowacje strategiczne oznaczają nowe rozwiązania istniejących, złożonych problemów lub odnoszą się do pomysłów, które obrazują całkowicie nowe obszary. Innymi słowy, naszym celem jest wsparcie unikatowych innowacji, których nigdy wcześniej nie dostarczono na rynek.

Udostępnianie Odkrywanie Tworzenie



Według Rilla i Hamalinena (2018) współtworzenie to podróż między znanym i nieznanym. Aby móc wprowadzać innowacje, musimy gromadzić to, co jest znane i odkryć to, co jest nieznanne. Ponadto, proces twórczy ma zawsze aspekt emocjonalny i interpersonalny, który może się szybko zmienić w trakcie procesu. Każdy proces współtworzenia rozpoczyna się od **działań wstępnych**. Kiedy przygotowania są już poczynione, następuje pierwszy etap współtworzenia - udostępnianie. W jego trakcie tworzone są interpersonalne powiązania zespołu i gromadzona jest wiedza potrzebna do rozwiązania problemu. Drugi etap to



odkrywanie, w czasie którego zespół zaczyna odkrywać nieznanne obszary i stosować różne techniki, aby zmienić pojmowanie problemu. Tutaj pojawiają się pierwsze pomysły i prawdziwa współpraca. Ostatnim etapem jest **tworzenie** stanowiące realizację pomysłu. Jest nią zaprojektowanie prototypu lub inne urzeczywistnienie pomysłu. Całość procesu zamykają **działania następcze**, w czasie których zbierane są doświadczenia i przemyślenia. W niniejszym projekcie podążamy tą ścieżką, lecz dostosowaną do naszych konkretnych potrzeb.

2. Dlaczego współtworzymy?

Uważamy, że współtworzenie może pomóc Małym i Średnim Przedsiębiorstwom:

- Stworzyć lepsze produkty i usługi
- Upewnić się, że praca jest doceniona przez, i wartościowa dla klientów
- Ułatwić partnerom projektu nawiązanie współpracy ze sobą
- Zwiększyć udział użytkowników w tworzeniu produktów i usług
- Stać się bardziej przejrzystym w kwestii zadań, kierunku i postępu
- Przyspieszyć reakcję i dostarczenie
- Stawić czoło najtrudniejszym wyzwaniom strategicznym
- Otrzymać świeży pogląd na swój biznes
- Otworzyć się na świat z zewnątrz i zaprosić do środka
- Połączyć więzi z partnerami, klientami, konsumentami
- Rozwijać nowe pomysły
- Zredukować ryzyko: w trakcie procesu testować produkty
- Pracować z ludźmi kreatywnymi
- Wprowadzać zmiany kulturowe w organizacji

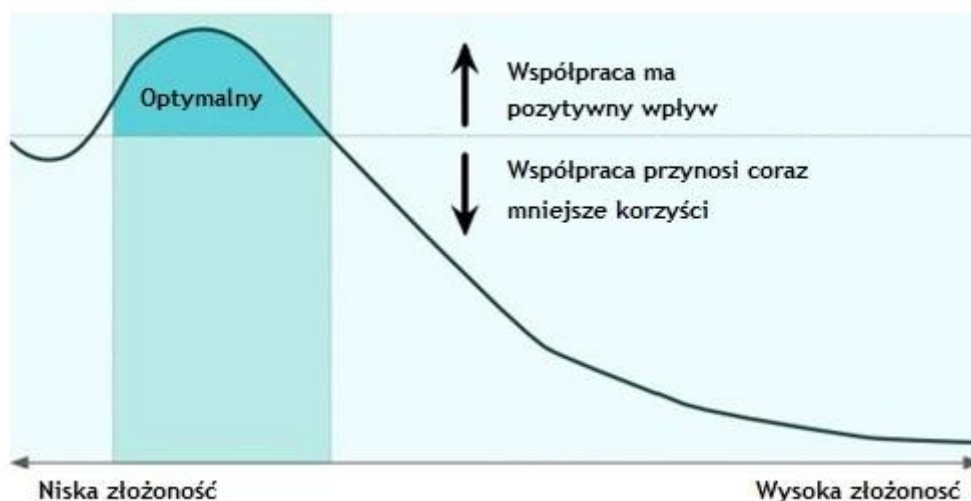
3. Kiedy współtworzyć?

Chociaż powyżej przedstawiliśmy kilka naprawdę przekonujących powodów, dla których warto podjąć decyzję o rozpoczęciu procesu współtworzenia z podmiotami



poczwórnej helisy, sugerujemy rozważenie kilku dodatkowych kwestii przed jego faktycznym zainicjowaniem.

Bardzo łatwy sposób oceny czy zdecydować się na zaangażowanie podmiotów zewnętrznych w proces rozwoju innowacji, uzależniony jest od stopnia złożoności produktu. Almirall - Casadeus-Masanell (2010) opracowali model rozwoju produktu i twierdzą, że jeżeli pożądany produkt jest zbyt złożony albo zbyt prosty, jego współtworzenie wcale nie jest korzystne.



W przypadku prostych produktów, takich jak np. kalkulatory, czy cokolwiek innego, bardzo prawdopodobne jest, że firma sama znajdzie najlepsze rozwiązanie, i nie ma konieczności narażania się na potencjalne problemy związane z rozwojem i marketingiem. Z drugiej strony, gdy pożądane produkty są zbyt złożone i istnieje wiele składowych, w oparciu o które należy podejmować decyzje oraz duża liczba zaangażowanych stron, może to prowadzić do konfliktów. Dlatego sugeruje się stosowanie współtworzenia, gdy złożoność produktu jest gdzieś pośrodku. W takich przypadkach, współpraca ma tendencję generować lepsze wyniki niż zamknięte innowacje i niweluje negatywne skutki wynikające z rozwoju i marketingu.



Aby jednak podjąć właściwą decyzję co do zainicjowania procesu współtworzenia, należy wziąć pod uwagę wiele innych czynników. Jednakże punktem wyjściowym jest to czy firma już posiada produkt i czy ma na celu tylko niewielkie zmiany czy ulepszanie go, w takim przypadku podjęcie współpracy nie jest konieczne (wyjaśnione powyżej). W pozostałych przypadkach zaleca się zastosowanie metody współtworzenia.

Aby uzasadnić podejście oparte na współpracy, musimy zmierzyć odległość projektu od optymalnego punktu firmy. Punkt optymalny odnosi się do ściśle określonego zakresu działalności firmy i normalnej branżowej procedury. Wyodrębnić można sześć kluczowych obszarów, aby sprawdzić, czy projekt pasuje do punktu optymalnego organizacji:

- **Domena Strategiczna:** Czy wynik końcowy projektu jest w obecnej czy przyszłej domenie strategicznej firmy? Czy projekt jest w strefie komfortu twojej organizacji?
- **Podstawowe kompetencje:** Czy twoja firma przeprowadza mniejszą czy większą ekspertyzę niż konkurencja? Czy możesz zatrudnić nowego eksperta, żeby rozpocząć projekt?
- **Skupienie na budżecie:** Czy projekt ma dość wsparcia od zarządu, żeby wspomóc go finansowo? Czy masz wystarczające fundusze, aby doprowadzić projekt do końca?
- **Istniejąca struktura organizacyjna:** Czy masz zespoły, które skupiają się na rynku i technologii?
- **Ogrom inwestycji:** Czy twoja organizacja potrafi znieść konsekwencje porażki? Czy potrafisz zainwestować w ten projekt bez zaniedbywania innych projektów?
- **Dostęp do kanału dystrybucji:** Czy twoja organizacja gotowa jest na dystrybucję?



Im bardziej projekt odbiega od punktu optymalnego organizacji, tym lepiej jest zaangażować graczy z zewnątrz (Roser, n.d.)

4. Kto jest zaangażowany?

Niniejszy projekt HoCare2.0 łączy współtworzenie z zaangażowaniem podmiotów poczwórnej helisy. Dlatego też, określa kto powinien być włączony w proces; publiczni usługodawcy, środowisko akademickie, przemysł i odbiorcy. Ci ostatni mogą być podzieleni na dwie kategorie projektowe: seniorów oraz opiekunów osób starszych.

Jednakże, warto jest wspomnieć jaka jest rola czterech różnych podmiotów.

Publiczni usługodawcy

- Odnosi się do tych, którzy wdrażają usługi oraz produkty powstałe w trakcie projektu. Oni są najważniejszymi nabywcami innowacji.
- Kluczowe obowiązki:
 - o Świadczenie dostępu do rynku publicznego - ponieważ zamówienie publiczne ma znaczący udział na rynku .
 - o Uzyskanie wysokiego poziomu kryterium sukcesu dla dostawców by zapewnić, że innowacja zostanie zaakceptowana przez inne podmioty mające na celu wspieranie popytu.
- Kluczowe czynniki zaangażowania:
 - o Udowodnienie korzyści produktu i usług - na przykład lepsza i bardziej wydajna prowizja usług - może zmotywować do zaangażowania się w projekt.

Przemysł oraz Małe i Średnie Przedsiębiorstwa:

- Odnosi się do tych, którzy opracują produkt i będą odpowiedzialni za wprowadzenie go na rynek.



- Przemysł odgrywa istotną rolę w dystrybucji innowacji i spełnianiu oczekiwań klientów.
- Kluczowe obowiązki:
 - o Dostarczenie produktu, który spełnia potrzeby rynku i usługodawców.
 - o Zapewnienia przekazu innowacji innym sektorom rynku.
- Kluczowe czynniki zaangażowania:
 - o Zapewnienie dostępu do rynku, na przykład poprzez zamówienie publiczne innowacyjnych metod.
 - o Zapewnienie prawa własności intelektualnej.

Środowisko akademickie

- Odnosi się do badaczy, inżynierów i innych profesji z wysokim poziomem wiedzy specjalistycznej w konkretnej dziedzinie nauki stosowanej do prac rozwojowych nad produktem.
- Kluczowe obowiązki:
 - o Zapewnienie naukowych rozwiązań problemów oraz wyzwań, z którymi zmagają się dostawcy w trakcie rozwoju procesu.
 - o Środowisko akademickie może być ocenione, kiedy wpływ i efekty opracowanych rozwiązań są zmierzone obiektywnie, stąd wspieranie przemysłu w komunikacji skuteczności nowego rozwiązania.
- Kluczowe czynniki zaangażowania:
 - o Dostęp do każdej fazy prac rozwojowych nad produktem.

Użytkownicy końcowi:

- Odnosi się do tych, którzy finalnie użyją opracowanego produktu lub usług.
- Użytkownicy to najważniejsza grupa, jeżeli myślimy o sukcesie długoterminowym.
- Kluczowe obowiązki:



- Powiadomienie co użytkownicy i ludzie tacy jak oni, potrzebują od produktów i usług opracowanych podczas procesu współtworzenia.
- Udział w warsztatach, wywiadach i innych przedsięwzięciach w ramach współtworzenia.
- Możemy zdefiniować cztery różne role użytkowników, które mogą być wykorzystane w procesie współtworzenia. Użytkownicy mogą być **odkrywcami, twórcami pomysłu, projektantami i osobami rozpowszechniającymi.**

Rola użytkownika	Wkład
Odkrywca	<ul style="list-style-type: none"> - Identyfikuje i definiuje problemy oparte na zrozumieniu kontekstu obywateli; - Pozwala odkryć problemy poprzez wydobywanie dostępnych danych; - Wyraża problemy w taki sposób, że prowadzi do praktycznych rozwiązań.
Twórca pomysłu	<ul style="list-style-type: none"> - Sugeruje pomysły, aby poprawić dostępne usługi lub rozwiązać zdefiniowane problemy; - Wnosi pomysły (część rozwiązań), żeby stawić czoło szerszym problemom.
Projektant	<ul style="list-style-type: none"> - Pomaga przekształcić innowacyjne pomysły w rzeczywiste, możliwe do wprowadzenia rozwiązania; - Opracowuje “szkice projektu” do konkretnych możliwości większego rozwiązania.
Osoba rozpowszechniająca	<ul style="list-style-type: none"> - Ułatwia wcielenie w życie, rozpowszechnianie i użycie nowych rozwiązań przez obywateli; - Działa jak innowacyjny ewangelista w społecznościach i kształtuje wyobrażenie obywateli na temat usług.

Podsumowanie roli obywateli w rozwoju usług (Nambisan - Nambisan, 2013)



- Jednak, użytkownicy mogą nie być przygotowani do odgrywania wszystkich czterech ról, niektórzy mogą być dobrzy w roli twórcy, a inni mogą się odnaleźć się w roli projektanta.
- Kluczowe czynniki zaangażowania:
 - o Należy liczyć się z tym, iż ciężko będzie zaangażować użytkowników końcowych (osoby starsze), dlatego też czynnikiem kluczowym będzie podjęcie współpracy z organizacjami reprezentującymi użytkowników oraz inne osoby.
 - o Nie spodziewaj się, że rozumieją szczegóły systemów “zakulisowych”, struktur zarządzania, procesów projektowych.

5. Korzyści i trudności współtworzenia

Korzyści procesu współtworzenia:

- Niektóre grupy i odbiorcy indywidualni, którzy normalnie nie mają głosu mogą być włączeni w negocjacje i dialog.
- Różni partnerzy mogą zyskać większą odpowiedzialność za fazy procesu opracowania projektu; to zwiększa motywację i zaangażowanie każdego kto bierze w nim udział.
- Większe szanse na dyskusje i refleksje z różnymi partnerami.
- Zdolność tworzenia połączeń i sieci, które pozwolą dzielić się informacjami lepiej niż dotychczas.
- Zdolność do dynamicznego procesu projektowania, co zapewnia większą satysfakcję z programów szkoleniowych (Rauter *i in.* 2018; Szczygiel 2015; Triacca *i in.* 2015).

Trudności w procesie współtworzenia:

- Złożoność procesu ze względu na zaangażowanie dużej liczby partnerów i innych stosownych podmiotów może negatywnie wpłynąć na kontrolę zarządzania procedurą całej innowacji.



- Zaangażowanie dużej liczby osób stanowi nie lada wyzwanie dla zespołu zarządzającego.
- Zazwyczaj proces współtworzenia jest wymagający, potrzebuje pełnej przejrzystości i komunikacji.
- Proces współtworzenia jest społecznie złożony: cechy charakterystyczne parterów i ich relacje mogą być dość skomplikowane. Styl społeczeństwa, różnice kulturowe i wiedza mogą zapobiegać współpracy.
- Umiejętności w zarządzaniu wspólnym projektem są bardzo specyficzne i często podmioty nie mają doświadczenia w otwieraniu się na współpracę.
- Złożoność może skutkować w wzroście kosztów (Rauter *i in.* 2018; Szczygiel 2015; Triacca *i in.* 2015).



CZĘŚĆ DRUGA - WSPÓŁTWORZENIE W SEKTORZE OPIEKI ZDROWOTNEJ



1. Współtworzenie innowacyjnych rozwiązań w zakresie opieki domowej (zdrowotnej i społecznej)

Sektor medyczny nie jest typowym miejscem do współtworzenia. Uczestnictwo pacjentów przy opracowywaniu produktu jest rzadkie z uwagi na dominację modelu tradycyjnej opieki medycznej, opartej na dominacji profesjonalnej. Aczkolwiek, w ostatnich latach, wprowadzono metody oparte na udziale we wdrażaniu i pomyślano o przejściu w kierunku metody skoncentrowanej na pacjencie. To prowadzi do zmiany w postrzeganiu pacjentów, pacjent stał się kimś brany pod uwagę ze wszystkimi społeczno-ekonomicznymi czynnikami i z wiedzą na temat potrzeb zdrowotnych, a nie tylko kimś, kogo należy wyleczyć (Darmer et al. 2015).

Współpraca z pacjentami pomaga pobudzać projekt oraz dostarcza pacjentowi konkretnych potrzeb zdrowotnych. Poniżej przedstawiono zalety i wady procesu współtworzenia w opiece zdrowotnej:

Za i przeciw w procesie współtworzenia opieki zdrowotnej

Wady	Zalety
Pacjenci i specjaliści nie są gotowi do znacznego zaangażowania. Istnieją bariery instytucjonalne i strukturalne. Uwarunkowania służby zdrowia są złożone i trudne do zarządzania.	Zaangażowanie pacjenta usprawni jakość usług zdrowotnych, podniesie skuteczność opieki i wyniki zdrowotne oraz ratuje środki finansowe.
Usamodzielnienie pacjenta nie jest ujęte w strategicznych priorytetach systemu służby zdrowia.	Usamodzielnienie tworzy partnerstwo między pacjentami a specjalistami.
Inicjatywy usamodzielnienia pacjenta mogą frustrować jednostki, organizacje, specjalistów czy instytucje.	Instytucje zapewniające opiekę medyczną mają szansę uczyć się od pacjentów, którzy dostarczają im stosownych spostrzeżeń w celu poprawy usług medycznych.



<p>Pacjent ma często nieadekwatną zdolność wykrycia i poradzenia sobie z problemami zdrowotnymi, ograniczonym zaangażowaniem we współtworzenie sposobów leczenia, małymi chęciami do udziału w otrzymywaniu opieki, niskim zastosowaniem i wysokim ryzykiem nieodpowiedniego dostępu do opieki.</p>	<p>Zaangażowanie pacjenta ma na celu zwiększenie zdolności pacjenta do samoopieki, co z kolei wpływa na profilaktykę i promocję zdrowia. Przejście, w którym to pacjent jest w centrum uwagi przyczyni się do obniżenia kosztów ochrony zdrowia.</p>
<p>Indywidualne przeszkody w usamodzielnianiu pacjenta pokrywają się z ograniczaniem możliwości do współtworzenia partnerstwa, którego zamiarem jest ułatwienie dostarczenia usług zdrowotnych.</p>	<p>Użytkownicy wnoszą wkład w efektywność i elastyczność usług przez dostarczanie perspektyw innowacyjnych i niekonwencjonalnych pomysłów.</p>
<p>Brak zainteresowania pacjenta procesem współtworzenia; pracownicy służby zdrowia nie mają wystarczającego zaplecza do zaangażowania pacjentów; utrzymanie kontroli ze strony służby zdrowia.</p>	<p>Udział w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych wspiera organizacje sektora publicznego celem przewidywania przyszłych potrzeb społeczeństwa.</p>
<p>Współtworzenie wymaga zarówno od pacjentów jak i od specjalistów stworzenia partnerstwa długoterminowego (Alakosi 2017).</p>	<p>Proces upodmiotowienia ma na celu poprawę zdolności pacjentów do przestrzegania zaleceń klinicznych specjalistów i przestrzegania wymagań leczenia (Alakosi 2017).</p>

Za i przeciw w procesie współtworzenia opieki zdrowotnej

W kolejnej tabeli przedstawiamy kilka przykładów, które zostały przeprowadzone z udziałem pacjentów (grupy końcowych odbiorców) jako źródło informacji w celu polepszenia dostarczonych usług czy produktów. Te przykłady mogą jednak nie oddawać w pełni naszego podejścia i definicji współtworzenia.



Przykład dobrej praktyki - S4S medyczna aplikacja

- S4S to aplikacja dedykowana seniorom. Alarmuje, wizualizuje informacje każdego leku oraz informuje co robić, kiedy zapomniało się go zażyć.
- Osoby starsze mają wyjątkowe potrzeby, limity i możliwości w kwestii technologii. Zaangażowanie seniorów w projekt i proces testowania dostarczą informacji na temat cech i atrybutów preferencji seniorów, usprawnią zrozumienie jakie czynniki zagwarantują użyteczność produktu. Proces zaangażowania to cztery etapy.
- **Etap pierwszy:** Stworzenie wizerunku (zob. część trzecia 1.2.1). Wizerunek został opisany ze szczegółowymi społeczno-ekonomicznymi cechami, codziennymi czynnościami, historią choroby, warunkami rodzinnymi. Te szczegóły zostały stworzone, żeby mieć różny punkt odniesienia. Kontekstowe scenariusze zostały użyte, aby stworzyć potencjalne czynności Asystenta Medycznego S4S jako reakcje na działania wizerunku. Kiedy te czynności zostały doprecyzowane, plan treści programu z głównymi wymaganiami był gotowy.
- **Etap drugi:** Zaproponowany prototyp (zob. część trzecia 1.2.1) został wyprodukowany, żeby sprostać wymaganiom ustalonym w fazie pierwszej. Aplikacja dostarcza pakiet opcji, więc seniorzy mogą zmieniać ustawienia. Odkąd została zaprojektowana dla osób starszych, dodane zostały specjalne funkcje: funkcje kontroli głosu, zmiana rozmiaru czcionki, zmiana między trybem ciemnym i jasnym, tryb pomocy. Program został wyposażony w opcję auto-zoom'u, dostosowuje wielkość tekstu i obrazów do odległości między użytkownikiem a smartfonem.
- **Etap trzeci:** W fazie ewaluacji, prototyp został przetestowany, najpierw przez personel medyczny, inżynierów w wieku 25-60. Druga ewaluacja została przeprowadzona wśród użytkowników w wieku 57-76.
- **Etap czwarty:** Wyniki ewaluacji zostały przeanalizowane. Zidentyfikowano kilka cech, które użytkownicy wzięli za zbyt trudne bądź łatwe w użyciu. Podczas kontynuacji procesu rozwoju aplikacji użytkownicy odgrywali aktywną rolę poprzez udział w procesie ewaluacji, co pozwoliło stworzyć kształt dostosowany do potrzeb i możliwości użytkowników.



Przykład dobrej praktyki - Używanie Facebook do współtworzenia wiedzy

- Media społecznościowe stały się niezbędne w nawiązywaniu relacji społecznych, co może być wykorzystane jako źródło do procesu współtworzenia.
- Platformy mediów społecznościowych umożliwiają relacje wśród ludzi z podobnymi problemami lub wyzwaniami.
- Analiza (Bagayogo et al. 2014) stron dwóch fundacji do walki z rakiem na Facebooku podkreśliła możliwości współtworzenia wiedzy w mediach społecznościowych. Proces miał trzy etapy: *zapoczątkowanie rozmowy, przekształcenie i normalizacja*. W pierwszej fazie głównymi czynnościami są zapobieganie, testy, diagnozy i doświadczenia. Rozpoczęcie dyskusji czy prośba o opinię jest również kluczowa. W drugiej fazie, posty zapoczątkowały dyskusję wśród użytkowników, którzy podzielili się swoimi historiami. Odpowiadający podkreślili zmiany stylu życia, opisując ją jako kluczowy czynnik przetrwania - czyli edukacja innych przez dzielenie się. Współpraca przez dyskutowanie i dostarczenie dodatkowej informacji są kluczowymi cechami tej fazy. W fazie normalizacji oryginalny post został udostępniony przez użytkowników. Celem jest osiągnięcie porozumienia w kwestii pomysłu. Informowanie przez udostępnianie wiedzy jest także częścią tego etapu.
- Media społecznościowe pozwalają użytkownikom otrzymywać opinię szybko, więc mogą służyć jako skuteczne narzędzie do otrzymywania informacji i wsparcia od członków społeczności. Ponadto, komunikacja i dzielenie się informacjami w mediach społecznościowych pomaga zaangażować osoby, które są marginalizowane, izolowane.

	Zapoczątkowanie	Przekształcenie	Normalizacja
Główne działania	Dzielenie się wiedzą, dowodami, prośba o informacje i zapoczątkowanie dyskusji	Współpraca; np. debaty, uzupełnianie informacji i reagowanie	Osiągnięcie porozumienia; zgoda i informacja
Główny motywator	Odpowiedni klimat w grupie; formalne i nieformalne dzielenie się wiedzą, wspólny język i wiedza	Widoczny postęp; mechanizm uzyskania skutecznych i wydajnych wkładów, możliwość połączenia udziałów ze sobą	Oczekiwane korzyści; mechanizm skutecznie ukończonego zadania w grupie, kontrola i monitorowanie postępu.
Wyzwania	Pokonać granice w komunikacji	Utrzymanie konstruktywnych kanałów negocjacyjnych	Zagwarantowanie jakości otrzymanej wiedzy



Konsekwencje praktyczne powyższych przykładów w procesie współtworzenia w sektorze opieki medycznej

- Rola pacjentów powinna być wzięta pod uwagę w każdym projekcie, który ma na celu rozwijać usługi czy produkty do nich skierowane.
- Przedsiębiorcy powinni mieć serdeczny stosunek do udziału pacjentów i powinni być świadomi motywacji konsumentów - to gwarantuje, że proces współtworzenia będzie korzystny dla wszystkich stron.
- Aspekty emocjonalne nie powinny być lekceważone. Społeczny i emocjonalny kontakt powinien być nawiązany z pacjentami, ponieważ to zwiększa ich zaangażowanie.
- Powinny być stworzone i przetestowane platformy współpracy. Testy należy przeprowadzać z odbiorcami usług i uwzględniać otrzymane informacje zwrotne (Ramaswamy - Gouillart 2010).
- Skuteczne i łatwe w użyciu sposoby do wyrażania opinii powinny być stworzone dla pacjentów, dzięki nim, pacjenci mają swój wkład w tworzenie dobrych usług służby zdrowia i zdiagnozowania problemów. Pacjenci mogliby dostarczyć opinię zwrotną przez system oparty na skali. Pamiętniki pacjentów mogą również być przydatne.
- Kluczem jest edukacja: powinna skupić się na pacjentach, aby mieć gwarancję, że mogą oni skutecznie używać dostępnych źródeł. Z drugiej strony edukacja powinna też mieć na celu pracowników służby zdrowia.
- Zastosowanie rozwiązania technologii teleinformacyjnej. Aplikacje, akcesoria posiadające zaawansowane technologie elektroniczne do zapisywania, przechowywania i analizowania danych na temat zdrowia. Takie urządzenia pozwolą pacjentom zarządzać informacją na temat ich stanu zdrowia.
- Społeczności online są przydatnymi narzędziami do dzielenia się i gromadzenia informacji, dzielenia się doświadczeniami czy umożliwienia komunikacji.
- Ważne jest, że poza usługami, doświadczenie klienta i wartość użytkowa powinny być podkreślone (Van Oerle, 2018).
- Rola mediatorów jest niezbędna. Tworzą oni związki między zaangażowanymi stronami poprzez umożliwienie komunikacji, wkład do rozwiązania konfliktów, zachęcanie do otwartości, sprawianie, że monitorowane opinie są bardziej widoczne.
- Dostęp do istniejących danych - na przykład anonimowe dane pacjenta, opinie użytkownika, grupy pacjenta.



2. Opieka domowa w systemie opieki zdrowotnej

Opieka domowa jest szczególnym segmentem sektora opieki zdrowotnej. Ma ona na celu zaspokojenie potrzeb zdrowotnych i społecznych osób przebywających w domu poprzez zapewnienie wysokiej jakości odpowiedniej opieki zdrowotnej oraz usług społecznych świadczonych przez formalnych i nieformalnych opiekunów w środowisku domowym, z wykorzystaniem w niektórych sytuacjach technologii, w ramach przystępnej cenowo usługi opieki (OECD, 2002).

W Unii Europejskiej udział procentowy osób starszych w populacji stale rośnie i przewiduje się jego dalszy wzrost w nadchodzących dziesięcioleciach. Prowadzi do wzrostu odsetka osób starszych wymagających opieki. Kolejne lata przyniosą również znaczące zmiany potrzeb osób z chorobami niezakaźnymi, które będą główną przyczyną niepełnosprawności i śmierci. Wiele osób z chorobami przewlekłymi, które mają trudności w poruszaniu się pozostanie w domu, i dzieci będące na utrzymaniu z poważnymi problemami zdrowotnymi lub osoby z zaburzeniami psychicznymi mogą również wymagać opieki domowej.

Świadczenie opieki domowej różni się w całej Europie. W pojęciu ogólnym, mamy dwie formy własności usługodawców w zakresie świadczenia usług opieki domowej - organizacje **publiczne i prywatne**. Świadczeniodawcy publiczni podlegają bezpośredniej kontroli rządu, a więc są bezpośrednio pod jego wpływem. Podczas gdy, organizacje prywatne są zazwyczaj pośrednio pod jego wpływem na przykład w trakcie kontroli jakości czy ustalania cen. W niektórych przypadkach, świadczeniodawcy są prywatni, ale finansowani publicznie i prywatnie zatrudniani przez klientów, bez środków publicznych.

W Unii Europejskiej, świadczeniodawcy publiczni są najbardziej znaczącą grupą. Aczkolwiek, jest wiele **różnych rodzajów świadczeniodawców publicznych**. Swoim zasięgiem obejmują miasta aż po agencje państwowej służby zdrowia, miejskie czy regionalne agencje państwowe, po usługi pomocy społecznej oraz



organizacje w połowie finansowane przez państwo. W kilku krajach, w miastach istnieją oddzielne departamenty.

Dla świadczeniodawców prywatnych, należy wprowadzić rozróżnienie na **świadczeniodawców nieprzynoszących i przynoszących dochody**. W niektórych państwach sektor non-profit jest zróżnicowany i obejmuje organizacje wolontariacie, charytatywne oraz organizacje prowadzące działalność gospodarczą. Sektor ten może zresztać wiele różnych organizacji (stowarzyszenia przykościelne, organizacje wolontariacie; ochotnicze, małe zespoły zawodowe lub profesjonalne organizacje non-profit).

W większości krajów istnieją zarówno świadczeniodawcy państwowi jak i prywatni.

3. Użycie technologii w rozwoju opieki domowej

Każda technologia, medyczna czy niemedyczna, która dostarcza czy ułatwia opiekę i codzienne czynności w domu użytkownika, może być uważana za technologię opieki domowej. Technologie opieki domowej mają zalety w porównaniu z tradycyjnymi środkami: mogą uchronić użytkowników przed pójściem do lekarza rodzinnego, kliniki czy szpitala. Dla osób z przewlekłymi chorobami, wizyty pochłaniają mnóstwo czasu i ograniczają wykonywanie czynności zawodowych czy społecznych. System zdalnie sterowany może pozwolić na częste i nierzucające się w oczy monitorowanie. Wszelkie nieregularności zostaną zauważone wcześniej, co mogłoby zapobiec pogorszeniu stanu zdrowia w przypadku użytkowników usługi.

Kilka kategorii jest przydatnych do dyskusji na temat atrybutów i korzyści technologii w sprawowaniu opieki domowej.

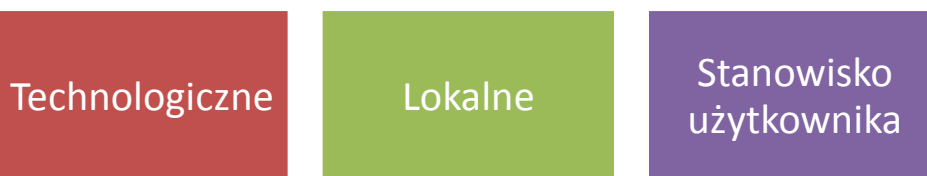
- **Aktywne urządzenia** przy pomocy których dokonuje się terapii to urządzenia takie jak: systemy dializ domowych, pompy perfuzyjne, systemy dostarczania leków czy tlenu.



- **Nieaktywne urządzenia** pracują bez interwencji lekarzy czy użytkowników i nie wymagają elektryczności czy oprogramowania: pieluchomajtki dla dorosłych.
- **Ogólna pomoc i urządzenia monitorujące** dotyczy to rzeczy takich jak czujniki upadku i przypomnienia o tabletkach. Zaawansowana technologia informacyjno-komunikacyjna (ICT) może być również wykorzystana do zlokalizowania osób z demencją i chorobą Alzheimera, które oddalają się od domu. Usługi ICT pozwalają na udostępnianie i przechowywanie informacji.
- **Modyfikacja domowa:** fundamentalną kwestią jest dostosowanie ustawień i połączenie ich z potrzebami mieszkańców. Na przykład, sprzęt niemedyyczny dla osób niepełnosprawnych.

Technologia pokazała potencjał w celu poprawienia wyników klinicznych, zmniejszenia długości przybywania w szpitalu, zmniejszenia nawracania choroby i ponownego przyjęcia do szpitala oraz poprawienia jakości życia. Technologia może również poprawić jakość życia nieformalnych opiekunów, sprawiając, że będą oni aktywni w domu i w społeczności.

Dostarczenie innowacyjnych rozwiązań w zakresie opieki medycznej może wydawać się podobne to tych stworzonych dla innych użytkowników. Jednakże, istnieją trzy kluczowe aspekty mające wpływ na adaptację nowatorskich rozwiązań przez osoby starsze.



Pierwszym czynnikiem wdrażania rozwiązań w opiece domowej jest **technologia**.



CZYNNIKI TECHNOLOGICZNE

- Najważniejszym aspektem rozwiązania jest rzetelność. Bycie nierzetelnym w dłuższej perspektywie spowoduje, że pacjenci nie będą tego używać lub nie będzie to wdrożone wcale.
- Nowe rozwiązania powinny być dostosowane do środowiska życia. Powinny pasować do domów seniorów.
- Ograniczenia infrastruktury mogą powstrzymać wdrożenie rozwiązania.
- *Efekty i korzyści* powinny być obiektywnie *zmierzone* przed wdrożeniem rozwiązania i przekazywane użytkownikom końcowym. Innowacja zostanie przyjęta tylko wtedy, jeśli efekty są sprawdzone i potwierdzone, a ludzie są z nich zadowoleni.
- Rozwiązania powinny *łączyć się z potrzebami użytkowników*. Innowacje będą wdrożone, jeśli możliwości zaoferowane przez nową technologię połączą się z potrzebami i wymaganiami użytkownika.
- Rozwiązania informatyczne muszą być zaprojektowane dla użytkowników i z użytkownikami. Duża liczba produktów lub innowacji została już stworzona, żeby pomóc seniorom, ale twórcy, w swoim projekcie, w niewielkim stopniu liczyli się z grupą docelową. Udział użytkowników jest korzystny, stwarza zaangażowanie i większą szansę na adaptację. Dodatkowo, łatwiej jest stworzyć coś, co dotyczy relacji społecznych i emocjonalnych, które starsi ludzie nawiązują z produktem.
- Nowe rozwiązanie powinno dostarczyć *interfejs przyjazny użytkownikowi*. Trzeba wziąć pod uwagę to, że seniorzy mają problemy ze wzrokiem, słuchem i poruszaniem się.
- Wielkość i przenośność są kluczem do sukcesu (European Commission, 2007; Vavilis et al. 2012).

Kolejnymi czynnikami są **czynniki lokalne**.

CZYNNIKI LOKALNE

- Zakup rozwiązań w zakresie opieki domowej może nie być całkowicie pokryty ze środków publicznych. W Anglii, budżet opieki zdrowotnej i społecznej na sprzęt jest zintegrowany, a wszystkie miejscowości mają wspólnie zintegrowany fundusz na zakup wyposażenia.
- Plany na pokrycie wydatków usług opieki zdrowotnej powinny być aktualizowane odpowiednio do poziomu technologii na rynku: plany niezaktualizowane mogą tworzyć zachętę dla lekarzy do przepisywania bardziej konwencjonalnego leczenia szpitalnego.
- Akceptacja innowacji w środowisku zależy od tego, kto jest zaangażowany w proces wdrażania. Na przykład kto jest identyfikowany z innowacją, kto wiezie prym jako inicjator. To oznacza, że partnerzy z rozwiniętą siecią i akceptacją mogą służyć jako



lodołamacze.

- Innowatorzy powinni wysilić się, żeby rozwinąć wspólne “zrozumienie innowacji” poprzez różne formy dostarczania informacji i komunikacji. To wzbudza zaufanie i zaangażowanie klientów.
- Wzajemna współpraca odpowiednich partnerów jest konieczna. Jest to istotne do osiągnięcia wysokiego poziomu świadomości i rozpoznawalności, pokazania opłacalności, zwiększenia przejrzystości w braniu pod uwagę potrzeb użytkownika, szukania rozwiązań i dostosowania podstaw prawnych, dzielenia ryzyka na badanie i innowacje, i monitorowania postępu (European Commission, 2007, Vavilis et al. 2012).

Trzecim czynnikiem jest **stosunek użytkowników końcowych** względem nowych rozwiązań technologii informacyjno-komunikacyjnej.

STANOWISKO UŻYTKOWNIKA

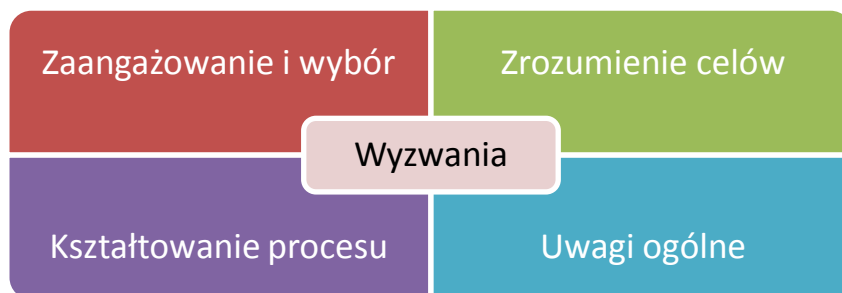
- Seniorzy postrzegają technologie jako środek zastępczy do kontaktu z ludźmi, a to zniechęca ich do jej używania. Obawiają się, że technologia zmniejsza kontakty społeczne.
- Seniorzy nie ufają technologiom informacyjno-komunikacyjnym. Dzieje się tak dlatego, że nie mają pojęcia jak używać nowych technologii albo nie czują się w tym pewnie, wątpią we własne możliwości z powodu braków sensorycznych i poznawczych. To odnosi się do “technofobii”.
- Seniorzy nie lubią używać czegoś, co jest im narzucone.
- Seniorzy obawiają się o swoją prywatność i nie lubią być monitorowani.
- Większość tych negatywnych opinii może się jednak zmienić, jeśli potencjalni użytkownicy są właściwie poinformowani, ich świadomość i zrozumienie technologii jest zbudowane, widzą przydatność i funkcjonowanie technologii w opiece domowej (Komisja Europejska, 2007; Vavilis et al. 2012).

4. Współtworzenie z seniorami

Za pomocą niniejszego dokumentu (Narzędzia MŚP), zamierzamy zaangażować osoby starsze w proces współtworzenia. Aczkolwiek, ważne jest, żeby wspomnieć, iż współtworzenie z seniorami wiąże się z pewnymi wyzwaniami.



Zidentyfikowaliśmy następujące wyzwania i bariery oparte na doświadczeniu Campisi et al. (2018) w projekcie „Senior Living Lab”.



Wyzwania i bariery związane z pracą z osobami starszymi mogą oscylować wokół kilku tematów. Pierwszym wyzwaniem jest **zaangażowanie i wybór** seniorów.

ZAANGAŻOWANIE I WYBÓR

- Zaleca się zaangażowanie seniorów od samego początku. To zagwarantuje, że będą jasno rozumieli co się dzieje, jakie są cele projektu, jaka jest ich rola i czego od nich oczekujemy.
- Mogą jednak nie czuć się zmotywowani albo nie będą rozumieli, dlaczego ich zaangażowanie jest konieczne. W tym wypadku, wspólne korzyści powinny być wyjaśnione.
- Mobilność jest wyzwaniem. Trzeba zrozumieć, że seniorzy mają różny poziom mobilności, może być im ciężko uczestniczyć w regularnych spotkaniach z dala od domu.
- Celem nawiązania kontaktu z seniorami i ich rekrutacji do projektu zaleca się skorzystać z wybranych portali społecznościowych oraz organizacji działających w tematyce senioralnej.
- Istotną kwestią jest również przedstawienie projektu i zrozumiała prezentacja na jego temat.
- Seniorzy mają ograniczone możliwości pracy nad projektem. Dla tych, którzy mają problemy z umiejętnościami motorycznymi czy poznawczymi pełne uczestnictwo w sesjach może stanowić problem.
- Dostęp do bardziej zaawansowanych kanałów komunikacyjnych często stanowi barierę.
- Wybór osób starszych powinien być oparty na bliskości, zdolności do pracy i dostępu do technologii informacyjno-komunikacyjnych.
- Wyzwania związane z zaangażowaniem seniorów mogą być pokonane przez zaangażowanie specjalistów.



Drugim wyzwaniem jest **zrozumienie** zamiarów, celów, ról i oczekiwań.

ZROZUMIENIE PROJEKTU

- Wyjaśnij projekt seniorom w najprostszy sposób, użyj opowiadań.
- Musimy wyjaśnić czego oczekujemy od seniorów. Mogą myśleć, że biorą udział w konferencji, gdzie wymagane jest bierne uczestnictwo.
- Seniorzy mogą myśleć, że proces współtworzenia skutkuje zainteresowaniem sektora średnich i małych przedsiębiorstw, żeby znaleźć nowe rynki zbytu. Wspólne korzyści muszą być określone.
- Mogą się pojawić nieporozumienia, dlatego uczestnicy powinni być zachęceni do zadawania pytań, jeżeli czegoś nie rozumieją.

Trzecie wyzwanie to **kształtowanie** procesu współtworzenia.

KSZTAŁTOWANIE PROCESU

- Po pierwsze, codzienna mobilizacja seniorów może stanowić problem. Można temu zaradzić przez organizowanie procesu współtworzenia w dłuższym okresie czasu.
- Procesy współtworzenia są sesjami raczej krótkimi, ale intensywnymi. Trzeba wziąć pod uwagę, że seniorzy mogą uczestniczyć tylko w krótkich sesjach. W takim przypadku, facylitator (osoba, która zwiększa efektywność grupy) musi zdecydować o tym, czy należy przeprowadzić większą ilość krótszych sesji, czy pozwolić seniorom na uczestniczenie w sesji, kiedy mają na to ochotę.
- Sugerujemy połączyć krótkie sesje z dłuższymi przerwami albo zaprosić seniorów do aktywnego uczestnictwa tylko w konkretnych aspektach procesu współtworzenia.

Na końcu **uwagi ogólne**, które musimy zapamiętać, kiedy kierujemy procesem współtworzenia.



UWAGI OGÓLNE

- Zanim rozpoczniemy proces współtworzenia z seniorami, facylitator powinien zbadać ich społeczne i zawodowe środowisko, żeby zrozumieć kim są.
- Od razu poinformuj osoby starsze o planie sesji współtworzenia. Jasna struktura na początku sesji skutkuje mniejszymi problemami w jej trakcie.
- Każda sesja powinna zawierać wystarczająco dużo przerw, żeby utrzymać uwagę.
- Zadawaj pytania, żeby upewnić się, że seniorzy nadążają z procesem współtworzenia. Te pytania zwrócą uwagę na niejasności.
- Doceń wkład osób starszych w proces. To gwarantuje motywację w udziale i zwiększy ich zaangażowanie.
- Pobudzaj interakcje grupowe. To pomaga seniorom lepiej zrozumieć innych uczestników i vice versa - co wzbudzi wzajemne zaufanie.
- Facylitator powinien zwrócić uwagę na dynamikę grupową, ponieważ niektóre osoby mogą być bardziej dominujące niż inne, co mogłoby doprowadzić do jednostronnych wyników. W takim przypadku facylitator powinien interweniować poprzez aktywne zaangażowanie wszystkich uczestników.
- Podczas procesu współtworzenia powinno się wykorzystywać przykłady w celu doprecyzowania pewnych kwestii i wyzwań (Campisi et al. 2018).



CZĘŚĆ TRZECIA - JAK TO DZIAŁA W PRAKTYCE



1. Proces

W niniejszym projekcie proponujemy następujące kroki współtworzenia produktu z udziałem użytkowników końcowych, środowiska akademickiego i dostawców usług. Proces składa się z czterech głównych etapów, które obejmują **przygotowanie, tworzenie bazy wiedzy, prototypowanie wyników i zakończenie procesu**. W skład każdego etapu wchodzi działania, które musi wykonać zespół współtworzący lub sam moderator.

Na etapie przygotowania, w pierwszej kolejności należy przygotować warunki fizyczne niezbędne dla procesu współtworzenia. Oznacza to stworzenie inspirującego środowiska i twórczej atmosfery. Moderator musi być również przygotowany do kierowania procesem współtworzenia. Poniżej przedstawiono kilka wskazówek, jak poprowadzić zespół i jakie techniki prowadzenia należy opanować. Ponadto, należy wyznaczyć zespół współtworzący i określić cele projektu. Następnie moderator i zespół mogą rozpocząć realizację procesu.

Właściwa praca współtworzenia zaczyna się na **etapie tworzenia bazy wiedzy**. Celem tego etapu jest określenie wymagań **użytkownika** wobec przyszłego produktu. Chodzi tu o zbadanie potrzeb, możliwości, postaw i cech użytkowników końcowych. Kolejnym etapem jest **analiza i uporządkowanie wymagań użytkowników** w celu określenia ścieżki rozwoju dla przyszłego rozwiązania. Po zebraniu informacji od użytkowników i ustaleniu głównych obszarów rozwoju, odbywa się prototypowanie.

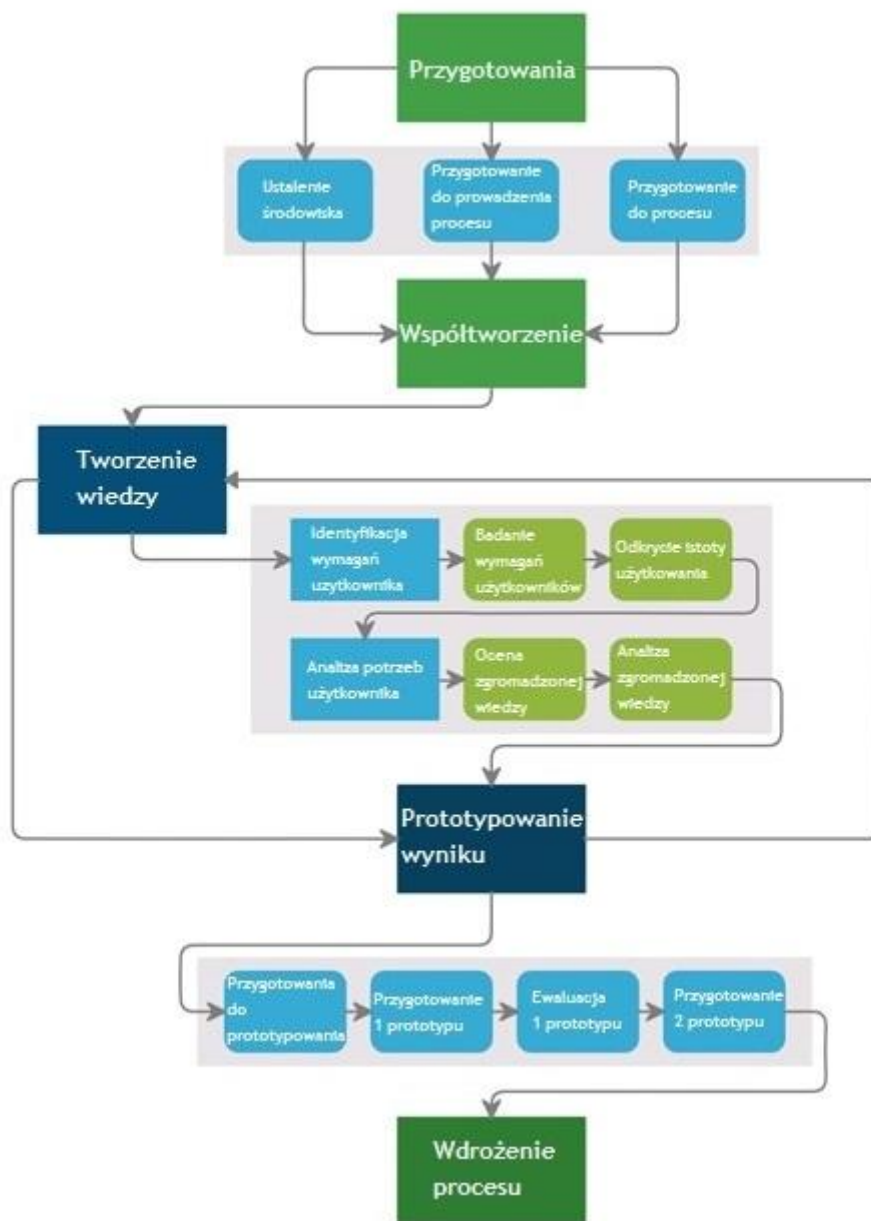
Cały sens współtworzenia polega na dotarciu do fazy **prototypowania**. To właśnie na tym etapie przygotowywane są rzeczywiste wyniki i powstają pierwsze prototypy przyszłego produktu. Prototypowanie rozpoczyna się od sprawdzenia, czy zebrano wystarczającą bazę wiedzy, aby rozpocząć prototypowanie. Jeśli tak, można przejść do tworzenia pierwszego prototypu. Konieczne jest dokonanie jego oceny z udziałem użytkowników końcowych i dopasowanie do wstępnych wymagań użytkowników. Należy wprowadzić udoskonalenia, a następnie przejść do tworzenia



drugiego prototypu, który będzie lepiej dopasowany i może być na tyle dobry, żeby zaprezentować go osobom decyzyjnym i otrzymać pozwolenie na produkcję.

Kiedy przygotowany zostanie drugi prototyp, **proces** współtworzenia dobiega końca i musi zostać **zamknięty**. Grupa i facylitator powinni odnieść się do procesu i czynności jakie miały miejsce podczas jego współtworzenia. Ważne jest, aby proces udokumentować i wyciągnąć wnioski.

Mapa podsumowująca etapy współtworzenia:





1.1 Przygotowania

Każdy proces rozpoczyna się od przygotowania. Ten rozdział ma na celu przybliżyć czytelnikowi jakie kroki należy podjąć, żeby stworzyć kreatywne otoczenie do procesu współtworzenia. Kreatywne otoczenie wspiera produkcję innowacyjnych pomysłów i umacnia więzi społeczne. Rozdział dostarcza także praktycznych wskazówek do kierowania i ustawienia projektu w dobrym kierunku.

1.1.1 Stworzenie otoczenia

Pierwszym krokiem procesu jest ustalenie właściwego otoczenia, w którym grupa będzie pracowała razem. Najlepiej byłoby, gdyby fizyczna przestrzeń wyposażona była we właściwe elementy i dobrą atmosferę, co wspiera kreatywność. Dodatkowo niektóre zajęcia grupowe (tzw. rytuały) mogą być wprowadzone, tak aby ukształtować symboliczną przestrzeń, rozwijać autentyczne rozmowy i bezpieczne otoczenie do dyskusji czy generować pomysły.

Kreatywność zabijana jest przez formę przestrzeni, jako że przypomina pomieszczenia klasowe, wzmacnia kontrolę relacji i dystansu między “liderami” a “uczniemi”. Kiedy celem jest dzielenie się wiedzą, podtekst jest taki, że ludzie powinni być bierni. To nie jest coś koniecznego przy współtworzeniu. Wprost przeciwnie, niektóre organizacje - inkubatory, firmy projektowe, społeczności start-upów - poświęcili przestrzeń dla kreatywnych grup do pracy a to pozwala im przearanżować przestrzeń według ich potrzeb.

Ale **dłaczego otoczenie wspiera kreatywność?** Dlatego, że przestrzeń w jaką wchodzi ludzie, kształtuje ich doświadczenia, ma wpływ na ich czynności, poziom zaangażowania i zaufanie. Kreatywne przestrzenie podtrzymują więzi towarzyskie, zapewniają płynną komunikację i maksymalnie zwiększają wzajemne relacje. Podczas tworzenia kreatywnego otoczenia zwróć uwagę na fizyczne i symboliczne



elementy przestrzeni, i stwórz rytuały zespołowe, żeby zapewnić odpowiednią atmosferę.

PROJEKTOWANIE PRZESTRZENI FIZYCZNEJ

- Właściwe pomieszczenia stymulują, są spokojne, jasne od światła naturalnego, przestrzenne, mają mniej mebli, są proste, nie rozpraszają. Takie pomieszczenia sprzyjają interakcjom społecznym.
- Skuteczne jest ustawienie krzesel w koło. Taki schemat jest łatwy w zastosowaniu i eliminuje hierarchię. Sprzyja to zaangażowaniu i uczestnictwu i sprawia, że każdy jest widoczny, co pogłębia rozmowę. Kształt koła daje ludziom jednakową szansę podjęcia tematu, jeżeli tylko się zdecydują.
- Innymi ważnymi czynnikami kreatywnego otoczenia są: elastyczność, urządzenia multimedialne i komputerowe, otwarte strefy współpracy, ośrodki kultury. Te obszary dostarczają inspiracji do pracy, łączą pracę i zabawę.
- Większą kreatywność zapewniają pomieszczenia społeczne jak i miejsca do własnej pracy.
- Kolejnymi miejscami są automaty z chłodzoną wodą, pokoje wypoczynkowe, kawiarenki i inne miejsca zachęcające do spotkania się z ludźmi. To pozwala rozmawiać poza pracą i lepiej się poznać.

Przykład dobrej praktyki - pomieszczenia Philipsa

- Philips zdał sobie sprawę z powagi projektu przestrzennego w innowacji. Dlatego stworzył inspirujące pomieszczenia dedykowane przestrzeniom do współtworzenia. Jedno z nich jest w Eindhoven (Holandia). Te pomieszczenia są zaprojektowane, żeby zainspirować do innego myślenia w trakcie promowania kreatywności i współpracy. Otoczenie ma dostosowany obszar, materiały stymulujące i narzędzia do różnych potrzeb.
- Ich przestrzeń jest zaprojektowana do szybkiego prototypowania. Obiekty Philipsa oferują wszystko co konieczne aby maksymalnie zainteresować parterów we wczesnych fazach innowacji oraz wspierania wszystkich działań zmierzających do stworzenia finalnej koncepcji (np. produktu). Ta przestrzeń to miejsce, gdzie pomysły szybko przechodzą w fundamentalne i zauważalne przedmioty przy użyciu różnych technologii i technik.
- Opierając się na istniejących doświadczeniach związanych z wykorzystaniem przestrzeni Philips może również tworzyć tymczasowe przestrzenie do współtworzenia.



- <https://www.philips.com/a-w/cocreatorlab/homepage.html>

Doświadczenie każdego otoczenia jest **doświadczeniem psychologicznym**. Nasze doświadczenia kształtują pojęcie otoczenia, w którym żyjemy. Ale nawet dwoje ludzi nie będzie miało takich samych wrażeń. Użycie znaków (symboli, obrazów, kolorów, aranżacji mebli) w otoczeniu pozwala na stworzenie atmosfery. Te znaki są zazwyczaj niejasne. Ludzie naturalnie odpowiadają na sygnały oparte na ich wewnętrznym zrozumieniu. Jeżeli nie mają wewnętrznego modelu, to większość ludzi patrzy za tymi dookoła i podąża za zachowaniem grupy.



PROJEKTOWANIE PRZESTRZENI SYMBOLICZNEJ

- Sposobem na poprawienie projektu miejsca jest rozwieszenie plakatów z cytatami sławnych ludzi. To może pomóc przełamać lody i nasunąć tematy, o których uczestnicy chcieliby porozmawiać. To może zachęcić ich do bycia kreatywnym.
- Bardziej bezpośrednim sposobem do kształtowania postaw wśród uczestników jest ustalenie wytycznych lub stworzenie umowy społecznej. To może zwrócić uwagę na reguły gry. Instrukcje co robić i jak się zachowywać zwiększają komfort, a to obniża czas do stworzenia spójności społecznej. Ludzie podążają za wytycznymi, jeżeli nie jest to zbyt skomplikowane.

Rytuał to seria czynności następujących w przypisanym porządku w konkretnym miejscu. Rytuały to czyny symboliczne, gdzie znaki są zmanipulowane przez uczestników. Wysoce symboliczne i ucieleśnione rytuały mogą być użyte do występowania w przestrzeni, wyrażania członkostwa i wyzwolenia zachowania. Takie czynności wymagają jasnego tworzenia i zaangażowania symboli. Tworzenie logo, marka firmy lub dzieło sztuki jest symboliczne. Godnymi zapamiętania rytuałami są te, w których ludzie są w pełni zaangażowani, używając swojego umysłu, zmysłów oraz interakcji fizycznej. Rytuały mogą być motorem do tworzenia i transmitowania wyobrażenia grupy.



Przykład dobrej praktyki - Adaptacyjna przestrzeń Philipsa

- Philips stworzył prototyp adaptacyjnej przestrzeni, która dostosowuje się do każdego kto jest w środku, oddycha jak on, zmienia kształty i zdaje się spełniać oczekiwania. Może być to inne od tego czego oczekujemy od przeciętnego biura, ale zamysł jest podobny.
- Ten prototyp został zaprojektowany w procesie współtworzenia, przy udziale zespołu ekspertów, projektantów, wykładowców i użytkowników. Aby zgromadzić konieczne spostrzeżenia, zespół pracował z ekspertami w dziedzinie zdrowia psychicznego, z ludźmi, którzy doświadczyli wypalenia zawodowego z powodu stresu i specjalistami psychiatrycznej opieki medycznej - przeprowadzono z nimi wywiady. Zaprojektowana przestrzeń ma na celu zmniejszyć stres, wywołany pracą, poprzez zmianę zachowania wśród ludzi, ma naturalnie pobudzać troskę. Ten pomysł ma potencjał zarówno w miejscach pracy jak i w szpitalach, obiektach zdrowia psychicznego i domach opieki.



- <https://www.philips.com/consumerfiles/newscenter/main/design/resources/pdf/Inside-Innovation-Backgrounder-Adaptive-Relaxation-Space.pdf>



1.1.2 Przygotowanie facylitatora do kierowania zespołem

Facylitator to kluczowy gracz w procesie współtworzenia. Ma istotne zadania podczas całego procesu, musi wybrać uczestników projektu, zagwarantować zbudowanie drużyny, wspierać dyskusje, być informowanym o wszystkich działaniach i wynikach, kierować konfliktami, jeżeli jest to konieczne, oraz codziennymi działaniami procesu. Ponadto, musi być przygotowany do zarządzania i powinien rozumieć oraz praktykować pewne postawy.

Dobry facylitator (ekspert wspierający) posiada umiejętność kierowania procesem przy pomocy tzw. modelu PACE. PACE to skrót od angielskich określeń *presence*, *authenticity*, *courage* i *eco-centered*, (obecność, autentyczność, odwaga i sposób myślenia ekocentryczny). Facylitator powinien również wspierać uczestników projektu w praktycznym wykorzystaniu modelu PACE.

PACE, FUNDAMENT SKUTECZNEGO PROCESU WSPÓŁTWORZENIA

Obecność

- To świadomość, która pozwala ludziom obserwować i przetwarzać informacje w danym momencie.
- Tworzy krótką przerwę, podczas której osoba może ocenić możliwe reakcje i wybrać, w jakiej czuje się najbardziej stosownie.
- Wpływa na zdolność realizacji możliwości, tym samym ulepsza innowację.

Autentyczność

- Oznacza bycie szczerym z samym sobą i innymi. Autentyczne relacje prowadzą do zaufania.
- Autentyczny lider jest całkowicie szczerzy z samym sobą w odniesieniu do jego zdolności, aby kierować i podejmować właściwe decyzje. Jeżeli rozpozna swoje słabości, może przekazać swoje stanowisko.

Odwaga

- Oznacza chęć podejmowania ryzyka, radzenia sobie i stawiania czoła lękom przed nieznanym.
- To postawa, która widzi porażkę jako szansę uczenia się.
- Kiedy ludzie czują się swobodnie są odważni i podejmują ryzyko, mogą być kreatywni i generować dużo więcej pomysłów. Będą w stanie poradzić sobie również z porażkami.



Ekocentryczny sposób myślenia

- W najprostszy sposób oznacza myślenie całościowe. Oczekuje się, że facylitator myśli całościowo, a to przynosi korzyści wszystkim członkom zespołu.
- W metodzie tej facylitator podejmuje działania mające na celu zaangażowanie wszystkich członków zespołu.

Wskazówki do ćwiczeń:

- Przed działaniem oceń sytuację. Jeżeli coś dzieje się podczas procesu, najlepiej nie reagować od razu. Można nawet na chwilę odpuścić, kiedy zobaczysz zdarzenia, które wywołują emocje, zadziałaj i naprowadź proces na właściwy kierunek. Potem oceń, czy proces jest na właściwej ścieżce czy nie.
- Zawsze rozmawiaj szczerze z zespołem, a w szczególności z seniorami. Szczerość, nawet jeśli oznacza to wyjaśnienie trudności w procesie, zaowocuje zaufaniem i wzrostem zaangażowania.
- Przed żadną grupą nie ukrywaj informacji, zapewnij przejrzystość i przekaz cel procesu od samego początku.
- Upewnij się, że każdy uczestnik aktywnie uczestniczy w procesie. Przydzielaj zadania zgodnie z możliwościami.
- Zawsze myśl jaki jest cel procesu, oceniaj wszystko z tej perspektywy. Zachęcaj uczestników, żeby również robili to samo.

PACE to fundament dobrego przywództwa. Istnieją jednak inne style których używa się podczas kierowania procesem współtworzenia. Te style facylitacji uzupełniają cztery filary facylitatora. Rekomendujemy poniższe:



STYLE FACILITACJI STOSOWANE PODCZAS PROCESU

- *Łączność.* Prowokuj wiele perspektyw, akceptuj pomysły, zaangażuj wszystkich. Nikt nie zna wszystkich odpowiedzi albo “tej właściwej”.
- *Uczestnictwo z szacunkiem.* Słuchaj z głęboką wrażliwością, aby pomóc innym uczestniczyć. Na bok odtóż osądy i przypuszczenia. Zapewnij bezpieczne i zachęcające otoczenie. Podtrzymuj w grupie pytania otwarte. Bądź otwarty i szczery.
- *Proces odkrywczy.* Miej jasne zamiary, ale bądź otwarty na wynik. Pozbądź się osądów, miej otwarty umysł. Używaj intuicji i inteligencji.
- *Zrozumienie i zaangażowanie.* Bądź świadomy i obecny, zdecyduj się wprowadzać zmiany, zadaj pomocne pytania, weź odpowiedzialność za decyzję grupy.
- *Pomocny styl.* Mów, żeby być słyszany i zrozumiany. Uznaj samoorganizację, której nie możesz kontrolować. Odpowiedzialność facylitatora jest procesem bardziej niż rezultatem.

Skuteczny facylitator jest także świadomy złożoności dialogów. **Ćwiczenia w formie dialogu** mają znaczący wpływ na proces współtworzenia. Dlatego też, musi być to wiadome, że facylitator z powodzeniem poradzi sobie z problemami związanymi z komunikacją. Chociaż, ludzie myślą, że wiedzą, jak robić to właściwie, zazwyczaj nie jest to argument. Prowadzenie skutecznego dialogu jest ciężkie, a bez zrozumienia zasad, współtworzenie ma małe szanse na sukces.

Dialogi nie oznaczają rozmawiania ze sobą i nie jest to też proces negocjacji. To kombinacja mówienia i słuchania. Jeżeli podczas słuchania nasze opinie, pomysły, uprzedzenia dominują, to wcale nie słuchamy. Każdy powinien słuchać z pełną uwagą i w ciszy.

Ciężko jest osiągnąć taką świadomość, ponieważ ludzie mają tendencje do wyrażania swoich własnych modeli mentalnych i punktów widzenia. Kiedy rozpoczynamy dialog, mówimy ze swojego punktu widzenia, który jest wewnętrznie spójny. Innym może wydawać się to dziwne i to zazwyczaj prowadzi do komentarzy takich jak “Nie masz racji” i “Ja mam rację”, co rozumie się jako atak osobisty. To



podkreśla niechęć do włączenia się w prawdziwy dialog. Dobry dialog akceptuje różne punkty widzenia.

W kreatywnych zespołach, najlepszym sposobem radzenia sobie z trudnościami jest dotarcie do nich z perspektywy całej grupy. Ludzie muszą odrzucić swoje pomysły, jeżeli nie są dość korzystne dla całego zespołu. Jeżeli jesteś na etapie generowania pomysłów, nie trzymaj się kurczowo tylko swoich pomysłów, podziel się nimi i nie dbaj o to, co się stanie później.

Problem polega na tym, że ludzie rzadko zastanawiają się nad znaczeniem i sensem słowa „dialog” zanim przystąpią do konwersacji i nie poświęcają czasu, żeby rozwinąć tę zdolność. Znając zasady konwersacji, możemy skategoryzować dialogi przez określenie różnych poziomów konwersacji.

Są cztery poziomy konwersacji: Miła pogawędka, Twarda rozmowa, Dialog, Dialog produktywny. Wszystkie cztery używane są w procesie współtworzenia. Nie powinniśmy jednak oczekiwać, że zespoły przeskoczą od razu do czwartego poziomu.





POZIOMY DIALOGÓW

- **Miła pogawędka.** Ludzie rozmawiają uprzejmie na zasadzie autentyczności. To mówienie, tego co inni chcą usłyszeć zamiast tego co myślimy. Stwarza to harmonię społeczną, ale nie buduje relacji i działa wbrew wzajemnemu zaufaniu.
- **Twarda rozmowa.** Ludzie mówią co myślą i często kłócą się, która opcja jest lepsza czy gorsza. Mówimy tutaj o własnym ego i własnych pomysłach, a to sprawia, że trudniej dojść do porozumienia z innymi. Ale jest to korzystne, ponieważ pokazuje punkt widzenia, i ułatwia pracę z daną osobą.
- **Dialog.** W dialogu ludzie widzą, że są częścią całości i przemawiają z tej pozycji. To stwarza autentyczną przestrzeń do przeprowadzania konwersacji. Zauważ, że to odsłania słabe punkty, które mogą być wykorzystane przez osoby manipulujące. Nawet jeśli jest autentyczna przestrzeń, pojawiają się konflikty którym trzeba zaradzić.
- **Produktywny dialog lub zbiorowa keratynowość.** Ten poziom jest charakterystyczny dla produktywnych dialogów. Kreatywne pomysły pochodzące od nich są ziarnami innowacji. To zmienia ludzi, którzy uczestniczą w dialogach, to ich wzmacnia i podnosi ich poziom energii. Jednak ważne jest, aby facylitator zachował ostrożność i zadziałał, jeśli dyskusja zejdzie nie na temat.

Wskazówki do zagwarantowania wysokiego poziomu dialogów:

- Zawsze mów z empatią i szacunkiem. Jeżeli uczestnicy zauważą, że próbujesz zrozumieć ich sytuację, zaakceptują twoje sugestie.
- Zachęcaj uczestników do udziału w dyskusjach, nie wypuszczaj ich. Ale również, nie zmuszaj ich do wyrażania opinii. Ludzie czasami nie mają opinii na jakiś temat.
- Upewnij się, że uczestnicy nie są bardzo przywiązani do swoich pomysłów. Pokaż im, że można przeanalizować pomysły i w konsekwencji nie dbać o to, czy znajdzie się rozwiązanie problemu czy nie. To upewni uczestników, że nie będą czuli się zniechęceni, jeżeli ich pomysł nie zostanie wybrany.
- Bądź cierpliwy dla ludzi, słuchaj zawsze ich opinii i spróbuj ich zrozumieć.



1.1.3 Rozpoczęcie procesu

Współtworzenie jest jak każdy inny proces czy projekt. Ma uczestników, którzy pracują razem, aby osiągnąć cel. Tutaj damy sugestie wyboru uczestników do zbudowania drużyny i rozpoczęcia projektu.

Następująca sekcja ma na celu pomóc w zapoczątkowaniu procesu współtworzenia. Tutaj wyszczególniamy wstępne zadania procesu współtworzenia. Niektóre z tych kroków są obowiązkowe, podczas gdy inne mogą okazać się nieistotne w danym projekcie, w tym znaczeniu, w jakim zostały pokazane (kryteria granic i sukcesu, myśl przewodnia).

1. WYBÓR PARTNERÓW	Facylitator procesu (zespół wewnętrzny)	1 h do analizy partnera	2-3 dni na dokonanie wyboru
--------------------	--	----------------------------	--------------------------------

- Współtworzenie oparte jest na aktywnym zaangażowaniu partnerów. Pierwszym zadaniem facylitatora jest zdefiniowanie kim są partnerzy. To może być oczywiste w pewnych przypadkach, podczas gdy w innych bardziej skomplikowane. W obecnym projekcie jest to wcześniej określone (Podmioty poczwórnej helisy).
- Celem jest zapewnienie, że ci, którzy zostali wybrani są odpowiedni do realizacji konkretnego celu. Wyjdź z inicjatywą, żeby dokonać analizy partnerów celem doboru odpowiednich partnerów.

Wskazówki do przeprowadzenia analizy:

- Po pierwsze, *zidentyfikuj* kim są partnerzy. To może być dokonane poprzez burzę mózgów, która określi kto ma pozytywny wpływ na projekt a kto udaje.
- Po drugie, *traktuj priorytetowo* partnerów. To może być oparte na różnych cechach charakterystycznych partnerów - ich poziomie zainteresowania, kontroli nad procesami, dostępnych zasobach (ludzkich, finansowych i wiedzy). Użyj wykresu, żeby potraktować priorytetowo partnera.



- Po trzecie, facylitator musi zrozumieć partnerów. W tej fazie, jest to metoda odkrywania potrzeb partnerów, faktyczne zrozumienie będzie miało miejsce, kiedy zostaną oni wybrani.
- Po czwarte, facylitator musi zaplanować jak *zaangażować* partnerów.
- Kluczowe pytania pomagające zrozumieć partnerów to: Jaki finansowy i emocjonalny udział mają (partnerzy) w wyniku projektu? Co ich motywuje? Jakich informacji potrzebują? Jaki jest najlepszy sposób komunikacji z nimi? Jak poradzą sobie z konkurencją?

Wskazówki przy wyborze seniorów:

- Współtworzenie może być wyzwaniem dla seniorów. To oni uczestniczą w tworzeniu pomysłu, wywiadach i innych czynnościach, dokonując tym samym istotnego wkładu w projekt. Muszą również wspierać proces testowania produktu. A zatem, ważne jest kim są wybrani.
- W niektórych sytuacjach, wybór przypada na seniorów, którzy są ekspertami w dziedzinie nad jaką pracują, w innych przypadkach mogą to być seniorzy z problemami zdrowotnymi i obniżonymi umiejętnościami poznawczymi. Dobór właściwej osoby zależy od celu.
- Jeżeli jest to możliwe, skontaktuj się z opiekunami od razu i poproś o opinię na temat seniorów, pod kątem umiejętności poznawczych, motorycznych i społecznych oraz ich codziennych czynności.



2. ZROZUMIENIE POTRZEBY	Facylitator procesu i partnerzy	Różne metody	2-3 dni na selekcję
<ul style="list-style-type: none"> - Zrozumienie potrzeb partnerów jest pierwszym krokiem do upewnienia się, że proces współtworzenia będzie równie korzystny dla wszystkich stron. - Potrzeba oznacza coś innego dla każdej ze stron. Dla rządów, lepsze i opłacalne usługi, podczas gdy dla użytkowników - uzyskanie usług o łatwiejszym dostępie. - Identyfikowanie potrzeb partnerów może być dokonywane w sposób <i>pośredni i bezpośredni</i>. - Metody do zrozumienia potrzeb partnerów: recenzja literatury, wywiady z ekspertami, porady ekspertów, spotkania grupowe, obserwacje i wywiady z <i>partnerami</i>. 			

3. TWORZENIE DOBRYCH Z ZESPOŁEM	RELACJI	Facylitator procesu i partnerzy	Specjalna metoda dla seniora	1-2 godziny
<ul style="list-style-type: none"> - Relacja to połączenie lub związek z kimś. To stan harmonijnego zrozumienia, a budowanie relacji odnosi się do rozwoju tego połączenia. - Czasami relacje dzieją się naturalnie, wszyscy mieliśmy doświadczenie dogadywania się z kimś bez problemu. Aczkolwiek, relacja powinna być zbudowana i rozwinięta świadomie. Relacje zazwyczaj oparte są na wspólnych doświadczeniach czy poglądach. Rozwijająca się, ma tendencję do bycia najważniejszą na początku nowego związku. Natomiast stworzona może długo trwać. <p>Wskazówki w budowaniu relacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pamiętaj o podstawowych kwestiach: bądź kulturalny, uśmiechnięty, zrelaksowany, pamiętaj o imionach, utrzymuj dobrą postawę, uważnie słuchaj innych. - Określ wspólny grunt, aby pomóc w stworzeniu relacji, zastosuj rozmowę towarzyską, żeby dowiedzieć się czy macie coś wspólnego. Większość lubi rozmawiać na swój temat, a im większe i szersze zainteresowanie okazujesz, tym bardziej prawdopodobne, że osoba się otworzy. - Stosuj pytania otwarte, postaraj się odkryć drugą osobę. Nawet wspólna frustracja podczas stania w korku może zbliżyć cię do kogoś. - Stwórz nowe, wspólne doświadczenia. Wspólna praca nad określeniem problemów, rozwiązaniem problemów z urządzeniami i strategiami projektu, może pomóc w przybliżaniu siebie i innych osób. - Bądź empatyczny. Empatia to zrozumienie innych przez dostrzeżenie rzeczy z ich 				



perspektywy i rozpoznanie ich emocji. Do tego trzeba być dobrym słuchaczem.

- Facylitator służy potrzebom grupy bez osobistego zainteresowania rezultatem.
- Należy zwracać uwagę na style w komunikacji i typy osobowości. Wtedy będziesz mógł pracować z uczestnikami w taki sposób, że dopasujesz się do ich stylu i rodzaju.

Wskazówki do budowania relacji z seniorami

- Spotkanie z seniorami rozpocznij od zadawania pytań na temat ich życia - co robią, jak żyją, jaki jest ich zawód, itd. To zapewni współpracę od samego początku.
- Poinformuj seniorów, że ich wkład będzie doceniony.
- Użyj stosownej formy zwrotu, bądź pełen szacunku. Spraw, żeby czuli się komfortowo. Mów otwarcie i w prosty sposób. Naucz się słuchać, unikaj przerywania. Nie pośpieszaj w rozmowie. Demonstruj empatię, szukaj momentów, kiedy ty możesz odpowiedzieć.

4. USTALANIE GRANIC

Kluczowi partnerzy procesu (MŚP, facylitator)

1-2 godziny

- Ustalenie granic polega na przeglądzie i identyfikacji przez facylitatora i zespół, jakie projekt ma zasoby i jakie oferuje wsparcie. Odpowiednie pytania mogą pomóc facylitatorowi odkryć jakie są możliwości wsparcia projektu.
- Omów następujące pytania: W jakim stopniu ludzie powinni zaangażować się w proces? Jakie zasoby są dostępne? Kto podejmuje decyzje? Jakie są założenia? Co nie podlega negocjacji?
- Odpowiedzi ujawnią zasoby i ograniczenia projektu. To pomoże facylitatorowi zrozumieć, co zespół może zrobić, a czego nie, oraz jakie są granice w projekcie. Ta informacja udostępniona zespołowi może pomóc w skoncentrowaniu się na celu w krytycznym momencie, kiedy skończyły się możliwości.
- **ZAUWAŻ**, że te ograniczenia projektu mogły zostać zdefiniowane już wcześniej.



5. USTALANIE SUKCESU	KRYTERIUM Kluczowi partnerzy procesu (MŚP, facylitator)	1 godzina
<ul style="list-style-type: none"> - W procesie współtworzenia każdy program ma przynajmniej dwa zestawy wyników. Pierwszym są cele praktyczne i upragnione wyniki. Stwierdzone są one w zakresie produktów i usług. W niektórych przypadkach byłaby to nowa linia produkcyjna lub nowa forma komunikowania się klienta z personelem. Cele praktyczne to wyniki, które ludzie mogą zobaczyć, dotknąć lub ocenić. - Drugim zestawem są wyniki oparte na doświadczeniach. Rzadko widzimy intencje oparte na doświadczeniach takich jak rozwój osobisty czy emocjonalny przetóm, ale nadal są to cenne wyniki do rozważenia jako rezultat procesu współtworzenia. Te momenty są wewnętrznymi wynikami procesu, więc ciężko je jest zmierzyć. - Kiedy rozpoczynamy proces współtworzenia, istotne jest, żeby ustalić pożądane rezultaty na początku procesu, tak aby pozwoliły one nam ocenić go po jego zakończeniu. Sukces zostanie osiągnięty w dużo szerszy sposób, nie ustalaj konkretnych celów, ponieważ nie możesz być pewny wyniku na samym początku. Zwróć uwagę na wyniki praktyczne i oparte na doświadczeniach. - ZAUWAŻ, że kryterium sukcesu projektu mogło być wcześniej określone. 		
6. STWÓRZ MYŚL PRZEWODNIA	Zaangażowany cały zespół	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> - Umowa społeczna szczegółowo określa, jak zespół będzie pracował, podczas gdy myśl przewodnia opisuje, „dlaczego”, „co”, „kiedy” i „gdzie”. - Myśl przewodnia pozwala zespołowi określić jaki jest ich własny punkt centralny. “Gdzie” może być określone przez cele projektu, “dlaczego” określa osobiste motywacje, “co” ustala ogólne zadania, a “kiedy” określa czas. - Stworzenie myśli przewodniej wcześniej angażuje zespół w procesie tworzenia. To bardziej niż nakazanie, co należy robić, wpłynie na zespół, by wspólnie wyznaczyć swoją własną ścieżkę. - Zaangażuj każdego uczestnika w celu rozwinięcia wspólnego zrozumienia celów. 		
<p>Wskazówki do tworzenia myśli przewodniej z seniorami.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zaangażuj osoby starsze w tą aktywność. Sprawi to, że zrozumieją one jaki jest cel ogólny a jakie są cele szczegółowe projektu. Oznacza to, że będą czuć się bardziej komfortowo, będąc zaangażowanym. - Używaj prostego języki i unikaj terminologii technicznej. Jeżeli jest to konieczne, naucz 		



ich 3-4 nowych słówek, które są terminami specjalistycznymi. Wtedy będą w stanie śledzić dyskusję w późniejszych etapach procesu.

7. STWÓRZ ZASADY SPOTKANIA

Zaangażowany cały zespół 30-60 minut

- Współtworzenie funkcjonuje najlepiej, gdy zespoły zdecydują jak będą pracowały razem. Pozwolenie na podjęcie decyzji całemu zespołowi jest inspirujące. Spisanie zasad spotkania przez zespół powoduje, że jego członkowie się ich trzymają.
- Zasady spotkania dają ograniczenia procesowi kreatywnemu. To jest korzystne, jeżeli nie ma barier, kreatywny proces może doprowadzić do nierealistycznego myślenia. Czasami korzystniej jest pracować bez barier i jest to lepsze dla ludzi, jeżeli znają model, w którym pracują. Wprowadzenie czasu, zobowiązań, wyników pracy i zasobów tworzy model. Głównym punktem jest danie szansy grupie, żeby zadeklarowała sposób, w jakim chcą pracować razem.
- Tworzenie umowy społecznej prowadzi do pierwszych wyzwań. Facylitator nie powinien pozwalać przejąć kontroli przez dominujących członków zespołu.

Wskazówki do tworzenia zasad spotkania:

- Zaangażuj każdego uczestnika w proces. Oceń wkład każdego. Zapewnij, że senior będzie miał możliwość wypowiedzenia się a jego wkład będzie doceniony.

8. STWÓRZ RYTUAŁY

1-2 razy/ spotkanie Zaangażowany cały zespół 30-60 minut

- Tworzenie wyobrażenia grupy wspiera jej budowanie. Projektowanie rytuałów jest przydatne, ponieważ zespół tworzy znaczenie i przekazuje kulturę otoczeniu.
- Symbole zespołu są fundamentami kultury zespołu. Służą jako punkty odniesienia, aby przypomnieć skąd pochodzą i co osiągnęli.
- Koła zaufania to przykład rytuału. Krzesła są ustawione w kręgu, a uczestnicy wyrażają swoje niepokoje z autentycznością. Takie dyskusje służą refleksji nad tym co się działo w ciągu dnia. Tworzymy poczucie dzielenia się, wzajemnego szacunku i empatii. Koła zaufania mogą być również miejscem, gdzie podejmuje się decyzję. W takim wypadku, każdy powinien cenić pomysł innych. Co jest do tego potrzebne?
 - o *Rozstanie, autentyczność, połączenie, zaangażowanie*
- Koła zaufania to miejsca, gdzie można się zameldować i wymeldować. Oznacza to, że na początku sesji uczestnicy wyrażają swoje niepokoje, pomysły, oczekiwania względem



sesji. To jest zameldowanie. Zaś wymeldowanie to spostrzeżenia na temat wydarzeń, które miały miejsce podczas sesji.

- Te wydarzenia stają się rytuałami, ponieważ są organizowane regularnie.
- Używanie rytuałów zapewnia kontynuację projektu. To rodzaj rozgrzewki, po której umysły uczestników skupiają się na pracy.

9. BUDOWANIE RELACJI W ZESPOLE 2-3 działania Zaangażowany cały zespół cały 1-3 godziny

- Działania mające na celu stworzenie relacji w zespole są narzędziem, dzięki którym ludzie dowiadują się więcej o innych; ich pracy, stylu pracy i oczekiwaniach. Podczas tych zajęć buduje się zaufanie.
- Cenną czynnością jest dzielenie się oczekiwaniami. To pomaga facylitatorom zrozumieć siłę napędową partnerów i daje możliwość członkom zespołu kształtowania wspólnych podstaw. Poza tym, pozwalając mówić ludziom autentycznie, wzmacniasz więzi społeczne.
- Powszechnym sposobem tworzenia autentyczności jest dzielenie się obawami i niepokojami. Ktoś może nie wypowiadać się w kwestii lęków, więc lepiej jest zapytać w taki sposób, że znajdzie to odzwierciedlenie w wypowiedziach ogólnych grupy partnerów.
- Gry karciane mogą być przydatne w przetamywaniu lodów i wzmacnianiu więzi, ale także, aby wzbudzić kreatywny sposób myślenia uczestników. Dobrym przykładem do uspołecznienia i odkrycia osobowości są karty Dixit. Inne gry, takie jak ESP (z ang. Empatia, styl, preferencje) są również przydatne.
- Te metody uspołeczniają zespół, pomagają poznać się i tworzą bazę do współpracy.

Wskazówki do budowania relacji z seniorami:

- Upewnij się, że osoby starsze zostały przedstawione pozostałym członkom projektu. Możesz ich wesprzeć w budowaniu wspólnej relacji tak jak robi to facylitator. Upewnij się, że pozostali członkowie projektu zadają seniorom łatwe pytania (np. na temat ich życia, zawodu, zainteresowań, itd.).

10. ORGANIZOWANIE OTWARTYCH PRZESTRZENI 1-2 główny mówca Zaangażowany cały zespół Max. 30 minut

- Proces współtworzenia powinien rozpocząć się otwarciem, żeby zagościła dobra energia i oddanie grupy. To pokieruje emocje i umysły zespołu w kierunku wyzwania. Otwarcie powinno być dokonane przez osoby świadome procesu. Możesz nie być tak utalentowanym



mówcą, ale jeśli ludzie czują, że z pochłania Cię pasja, skupisz ich uwagę.

- Mówcy przypominają uczestnikom, dlaczego tutaj są i jakie są ich zadania. Partnerzy mogą przystąpić do procesu nie wiedząc dokładnie, jaka jest ich rola i zadanie. Dlatego też, jeszcze raz zostaną o tym poinformowani.
- Facylitator może zaprosić mówcę gościnnego, żeby stworzył sesję. Dobry mówca ustala kierunek i wywołuje energię, ale także zatwierdza proces.
- Kiedy wszyscy się zgadzają, można przejść do kolejnych czynności, aby zbudować zespół i stworzyć wspólną wiedzę.

1.2. Tworzenie wiedzy

Rzeczywista kreatywna praca zaczyna się na etapie tworzenia wiedzy. Zespół musi się poznać i mieć do siebie zaufanie. Ogólnym celem fazy jest zidentyfikowanie wymagań użytkowników. Inaczej mówiąc - potrzeb osób starszych. Kiedy zostaną określone, muszą zostać przeanalizowane. Można to osiągnąć wspólnym wysiłkiem zespołu lub tylko przez MŚP. Na końcu etapu zespół będzie wiedział do jakich potrzeb adresowane jest nowe rozwiązanie i ustalona zostanie ścieżka rozwoju.

Mówiąc ogólnie, współtworzenie dotyczy zbierania wiedzy od partnerów z zewnątrz. Dlatego też, pierwszy krok współtworzenia to tworzenie zbiorowej wiedzy. Wiedza zebrana w tej fazie będzie służyła za fundament prototypowania. Facylitator musi pomóc zespołowi odkryć potrzeby użytkowników i zidentyfikować ich pierwotne żądania względem przyszłego produktu. Ta sekcja wskaże czytelnikowi różne metody, które mogą być przydatne w zbieraniu informacji od partnerów, głównie od użytkowników. Kiedy wiedza zostanie zgromadzona, ważne jest, żeby odnieść się do niej w późniejszej fazie procesu, podczas prototypowania pierwszych pomysłów. To zagwarantuje, że prototyp będzie odzwierciedleniem rzeczywistych potrzeb użytkowników.

Ta część jest podzielona na dwie, *Rozpoznanie potrzeb użytkownika* i *Analizowanie potrzeb użytkownika*. Poza tym, dajemy wskazówki facylitatorom, jak kierować procesem gromadzenia wiedzy z zespołem i użytkownikami.



1.2.1. Rozpoznanie potrzeb użytkownika

W dalszej części przedstawimy czytelnikom niezbędne narzędzia i metody do rozpoznania potrzeb celem wdrożenia przyszłych rozwiązań. Dostarczymy także sugestii, jak pokierować tym etapem.

1.2.1.1 Odkryj kontekst użycia

Pierwszym krokiem w rozpoznaniu potrzeb użytkownika jest określenie, gdzie powstałe rozwiązanie będzie zastosowane. Jest to konieczne, ponieważ odkrywanie kontekstu, dla którego opracowujemy narzędzie, pomaga programistom w lepszym zrozumieniu potrzeb użytkowników. Ważne jest, żeby w tej fazie zaangażować użytkowników, ponieważ ludzie są ekspertami swojego życia i posiadają doświadczenie. Użytkownicy mogą pomóc lepiej zrozumieć kontekst, a to ma swój wkład w tworzenie naprawdę innowacyjnego produktu. Odkrycie kontekstu użycia jest techniką, która:

- Pozwala projektantom dotrzeć do ukrytych potrzeb, marzeń i aspiracji grupy docelowej.
- Pozwala użytkownikom ukazać ich świat, ich refleksje i marzenia na temat przyszłości.

Celem tych czynności jest zainspirowanie projektantów produktu w fazie początkowej projektu. Sposób w jaki ustalimy ćwiczenia, jest znaczący dla otrzymania pożądanej informacji. Celem jest informacja od użytkowników i pozwolenie im na podzielenie się sugestiami na temat ich życia.

1. Mapowanie istniejących wędrowek użytkownika

SPORZĄDZENIE MAPY WĘDRÓWEK UŻYTKOWNIKA	Jakościowa	1-2 godz.	3-6 l.osób	1-3 wielkość	zes. koszty	Niskie	Średni poz. umiejętności
OGÓLNE UWAGI DOT. SPORZĄDZENIA MAPY WĘDRÓWEK UŻYTKOWNIKA							
<ul style="list-style-type: none"> - Doświadczenia użytkownika najczęściej przedstawiają się w postaci wędrowek na osi czasu. To jeden z podstawowych sposobów zrozumienia jak produkt czy usługa jest wykorzystywany oraz zidentyfikowania jak mogłyby zostać ulepszone (czy tworzyć nowy produkt i usługę, czy raczej przeprojektować istniejące). 							



- Podróże są najlepiej przedstawione na podstawie badań z użytkownikami. Mogą one być również połączone z wywiadami. Dlatego też należy sprawdzić jak opiekunowie osób starszych lub osoby starsze wykorzystują istniejące produkty.

Jak przygotować mapę wędrówki użytkownika?

- Stwórz profil użytkownika: powinien on być zawsze stworzony w oparciu o informacje, jakie masz o grupie docelowej. Dlatego zawsze zacznij od badań na temat użytkownika. Posiadanie solidnej informacji o użytkownikach, uchroni cię przed błędnymi przypuszczeniami.
- Zdefiniuj scenariusz opisujący sytuację, w której znajduje się mapa wędrówki, i określ oczekiwania użytkownika względem interakcji.
- Stwórz listę punktów styczności: czyli działań i interakcja z produktem. Istotne jest, żeby zidentyfikować wszystkie główne punkty styczności i wszystkie drogi związane z każdym punktem styczności.
- Weź pod uwagę intencje użytkownika: Co kieruje użytkownikiem przy wyborze produktu? Jaki problem użytkownicy próbują rozwiązać, kiedy decydują się na użycie produktu? Różne grupy użytkowników będą miały różne powody. Dla każdego użytkownika wędrówki ważne jest, żeby zrozumieć: Motywację. Dlaczego próbują to robić? Drogi. Gdzie interakcja ma miejsce: Działania. Rzeczywiste zachowania użytkowników: Problemy do rozwiązania. Z jakimi wyzwaniami użytkownicy się zmagają?

2. Śledzenie

ŚLEDZENIE	Jakościowa	1 - 2 godziny	5-10 l.osob	3-5 zes. wielkość	Średnia inwestycja	Niski poziom umiejętności
-----------	------------	---------------	----------------	----------------------	-----------------------	------------------------------

ŚLEDZENIE - OGÓLNE UWAGI

- Śledzenie to badanie jakościowe, przeprowadzone na małą skalę, gdzie badacz działa jako obserwator. Obserwuje prawdziwe sytuacje z życia uczestnika eksperymentu (użytkowników) przez określony czas. Na początku nie przeszkadza użytkownikowi, żeby uniknąć odstępstw od zachowania naturalnego.
- Śledzenie jest przydatnym narzędziem, żeby zrozumieć kontekst, w jakim produkt czy usługa są używane. Towarzyszy użytkownikom w ich codziennych zajęciach. To pozwoli określić zachowania i sytuacje, o których nie wiedziałbyś z przeprowadzonego wywiadu.
- Śledzenie dostarcza prawdziwych danych i istotnych spostrzeżeń programistom. To zwiększa empatię wśród użytkowników.
- Podczas towarzyszenia użytkownikom, obserwuj i rób notatki. Możesz zadawać pytania.



Ewentualnie, przejmij rolę użytkownika na jeden dzień, żeby mieć większy wgląd w sytuację, w których produkty lub usługi są przez niego używane.

Przykład dobrej praktyki - Śledzenie (VitalTech)

- VitalTech pracował nad rozwiązaniem, które dostarcza subtelny sposób monitorowania upadków osób starszych, ale także śledzenia funkcji życiowych (tętno, saturacja, aktywność fizyczna i jakość snu).
- Przebadano produkty, już wcześniej dostępne na rynku, śledząc czynności seniorów i ich stosunek do innych rozwiązań. Odkryto, że rozwiązanie użyte w konkretnym centrum seniora właściwie nie było odpowiednio wykorzystane, ponieważ osoby starsze czuły się nim zakłopotane. To rozwiązanie zaprojektowane w formie wisiorka stale przypominało seniorom o ich stanie zdrowia.
- Dlatego też, zespół zdecydował się zadbać o wygląd produktu, który zaprojektowali. Stworzył smartwatcha, który będzie łatwiejszy w użyciu, podczas monitorowania upadków.



- <https://www.vitaltech.com/vitalband>

3. Badanie dziennikowe

PROWADZENIE DZIENNICZKA	Jakościowa	1 dzień	1-6 l.osób	1-3 wielkość zespołu	Niska inwestycja	Średni poz. umiejętności
------------------------------------	------------	---------	---------------	----------------------------	---------------------	-----------------------------

OGÓLNE UWAGI DOT. METODY PROWADZENIA DZIENNICZKA

- Badanie dziennikowe to metoda, która ma na celu samoobserwację użytkownika. Kontroluje on na bieżąco czynności i wydarzenia w formie pamiętnika albo rejestrowania przez określony czas.
- Uczestnicy są proszeni o zapisanie ogólnych czynności takich jak np. "Co robiłeś przez 30 minut w ciągu dnia pracy".



- Wpisy mogą obejmować: tekstowy zapis wydarzeń, zdjęcia, filmiki, pliki audio, szkice i wiadomości głosowe.
- Główną korzyścią tej metody jest uzyskanie informacji na temat doświadczenia użytkownika. Opinia zwrotna jest często dostarczona, kiedy użytkownik wchodzi w relacje z produktem, więc jest mniejszy odstęp czasu w opinii niż w przypadku innej metody. Główną wadą jest to, że cała informacja jest raportowana przez samego użytkownika.

Przykład dobrej praktyki - Metoda dzienniczkowa (Tango- Życie w ruchu)

- Tango to nowe przedsięwzięcie, którego celem było zmniejszenie u seniorów ryzyka złamania biodra w wyniku upadku poprzez użycie poduszki powietrznej w pasie. Upadki prowadzą do komplikacji medycznych co znacznie obniża jakość życia. Co roku, ponad ¼ Amerykanów powyżej 65 roku życia doświadcza upadku i przynajmniej 300 tysięcy z nich jest hospitalizowanych z powodu złamania biodra.
- Start-up przetestował algorytm wśród licznych instytucji dostarczających opiekę dla osób starszych i przeanalizował kwestie noszenia, użyteczności i organizacji pracy poduszki powietrznej, prosząc użytkowników o robienie notatek. Przeanalizowanie zapisków pozwoliło im ulepszyć wzór i właściwości produktu.
- Poduszka waży kilogram i jest wyposażona w czujniki rozmieszczający siły, kiedy osoba upada. W momencie upadku czujniki wysyłają alarm do opiekuna.



- <https://www.tangobelt.com/>

Kiedy już produkt będzie używany i niektóre z potrzeb użytkowników zostaną zdiagnozowane, czas porozmawiać z użytkownikami i kontynuować proces. Zauważ, że metody wspomniane powyżej mogą być także użyte do zrozumienia potrzeb użytkownika, dlatego też mogą pojawić się w następnej sekcji.



1.2.1.2 Badanie potrzeb użytkownika

Potrzeby użytkownika mogą być identyfikowane na różne sposoby. Sugerowane metody to: warsztaty tworzenia pomysłów, różne wywiady, ankiety, grupy fokusowe i zaangażowanie „użytkowników ekstremalnych”.

1. Warsztaty tworzenia pomysłów

WARSZTATY TWORZENIA POMYSŁÓW	Jakościowa	60 - 90 minut	Wszystkie zespoły	Niskie koszty	Średni poziom umiejętności
<ul style="list-style-type: none"> - Warsztaty te służą generowaniu nowych pomysłów. W przeciwieństwie do tradycyjnej metody burzy mózgów, warsztaty są unikatowe, ponieważ odbywają się, kiedy już masz wiedzę na temat podstawowych potrzeb użytkownika albo przynajmniej rozpoznanie problemu. - Tworzenie pomysłów będzie miało miejsce zarówno indywidualnie jak i w wielodyscyplinarnej grupie. - Głównym celem takiej sesji jest wzniesienie innowacji. Nacisk położony jest bardziej na ilość niż na jakość pomysłów. Podczas warsztatów nie są poddawane ocenie - ludzie powinni czuć się swobodnie, żeby dzielić się swoimi pomysłami. - Warsztaty są idealną szansą na zbliżenie się ludzi z różnych zespołów - nie tylko projektantów. Przez wpływ zróżnicowanych punktów widzenia, istnieje duże prawdopodobieństwo, że myślimy twórczo i badamy nowe pomysły. Skupienie na ilości, a nie jakości, pobudza wolność i kreatywność, uczestnicy pozostają otwarci na nowe pomysły. 					
<p>Wskazówki do prowadzenia warsztatów:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facylitator powinien stworzyć odpowiedni nastrój do kreowania szalonych pomysłów. Wymyśl coś niezwykłego i wyrzuć z siebie. Nie dbaj o reakcję uczestników. Ale upewnij się, że rozumieją w czym rzecz. Pomyśl o czymś i wypuść myśl od razu. To upewni uczestników, że mogą swobodnie wyrażać swoje zdanie. - Oddziel młodych i starszych uczestników procesu, aby pracowali nad pomysłami podgrup. Następnie, połącz ich ze sobą po jakimś czasie. - Upewnij się, że pomysły seniorów są wprowadzone do procesu. 					



2. Wywiady

OGÓLNE UWAGI DOT. PRZEPROWADZANIA WYWIADÓW

- Jest wiele sposobów na przeprowadzenie wywiadów: z użytkownikami, ekspertami, w szerszym kontekście lub okolicznościowo. Celem wywiadów jest zrozumienie punktu widzenia osoby udzielającej wywiadu.
- Przed wywiadem, napisz przewodnik dyskusyjny lub listę pytań. Użyj pytań otwartych. Nie wywieraj wpływu na odpowiedzi, nie używaj pytań dwuznacznych. Pozwól osobom udzielającym wywiadu wyjaśnić ich opinię, nawet jeśli musisz poczekać troszkę dłużej. Zannotuj i zidentyfikuj punkty kluczowe.
- Podczas analizowania wywiadów, przeczytaj teksty. Następnie zaznacz istotne części, użyj karteczek samoprzylepnych lub kolorów. Szukaj tematów o szerszym znaczeniu. Następnie, zdefiniuj motywy i tematy i użyj cytatów z wywiadów, żeby poprzeć swoje stwierdzenia.
- Podczas opracowywania nowej usługi czy produktu, upewnij się, że zgłębiłeś potrzeby użytkowników. Jeżeli nie została zgromadzona wystarczająca ilość danych, wróć do osoby, przedstaw wymagania i poproś o uzupełnienie szczegółów.
- Sugerujemy używać wywiadów z *użytkownikiem, ekspertem, ad hoc* oraz *wywiadów kontekstowych*.

WYWIAD Z UŻYTKOWNIKIEM	Jakościowa	60-90min	6-10 wywiadów	Wielkość zespołu 1-3	Średnik koszt	Wysoki poziom umiejętności
---------------------------	------------	----------	------------------	----------------------------	------------------	----------------------------------

- Wynikiem powinien być jasny pogląd oczekiwań użytkowników na temat tego, co chcą zobaczyć, jak to chcą otrzymać, itd.

Jak prowadzić wywiad z seniorami?

- Zaczynaj od pytań na rozgrzewkę, pytań otwartych.
- Na początku seniorzy mogą nie być niezależni w decydowaniu czy chcą uczestniczyć w wywiadzie czy nie. Takie prawo należy do osób sprawujących opiekę domową lub do rodziny.
- Osoby starsze mogą mieć ograniczenia fizyczne (słuch, wzrok, mowa) i kognitywne (zaburzenia pamięci lub logicznego myślenia), co może wpływać na ich chęć w uczestnictwie.
- Ważne jest, aby wybrać otoczenie, które jest im znane i gdzie czują się komfortowo. Zakłócenia z zewnątrz są ograniczone (hałas, ludzie, itd.).
- Osoby starsze mogą opowiadać historie, które nie są bezpośrednio związane z tematem. Osoba udzielająca wywiadu może być naprowadzona na właściwy temat przy pomocy



powtarzania pytania czy delikatnego przerywania.

- Osoby starsze mogą interpretować pytania w różny sposób. Używaj prostych słów.
- Zbuduj od razu zaufanie, osoby starsze mogą obawiać się krytykowania otrzymanych usług. Dlatego też, stwórz zaufanie, zapewnij prywatność i zakomunikuj to seniorom.
- To jest grupa różnorodna. Ich wiek, doświadczenie życiowe, praca, poziom edukacji mają wpływ na ich odpowiedzi. W grupie są młodsi (65-74), starsi (75+) i najstarsi (85+).
- Podczas przygotowywania wywiadów, nie ograniczaj tematów, bo myślisz, że osoby starsze nie będą w stanie na nie odpowiedzieć. W najgorszym wypadku, powiedzą, że nie wiedzą, ale przynajmniej będzie szansa na uzyskanie odpowiedzi.
- Angażowanie osób starszych sprawia, że czują się ważni. Są otwarci, żeby dzielić się opiniami. Zazwyczaj są najbardziej otwartą grupą do przeprowadzania wywiadów (Warren - Williams, 2008).
- Osoba przeprowadzająca wywiad może mieć wpływ na jakość odpowiedzi. Rasa, płeć, postawy, otoczenie mają wpływ na otrzymane odpowiedzi (Vidovicova - Dosedel, 2018).

Jak przeprowadzać rozmowę z seniorem, kiedy obecna jest rodzina?

- Zaangażowanie rodziny osoby starszej komplikuje przeprowadzenie wywiadu, jednakże, rodzina może okazać się cennym źródłem dodatkowych informacji. Na przykład, mogą przedstawić bardziej obiektywny opis stanu zdrowia pacjentów niż sam pacjent.
- Zaproszenie rodziny do wywiadu podnosi porusza kwestie etyki i poufności. Na przykład w przypadku, gdy osoby trzecie posiadają prawne i finansowe prawo do podejmowania decyzji w imieniu pacjenta.
- Członkowie rodziny mogą być źródłem rozproszenia uwagi. Osoby starsze mogą próbować zaangażować członków rodziny w rozmowę. Dlatego też, od razu należy poinformować każdą stronę, że przeprowadzone będą oddzielne wywiady.
- Kolejnym wyzwaniem jest to, że mogą wystąpić konflikty pomiędzy osobą starszą a członkami rodziny, z czym musimy sobie poradzić. W tym przypadku, osoba przeprowadzająca rozmowę nie powinna opowiadać się za żadną ze stron.
- Posiadanie członka rodziny "na pokładzie" ułatwi zbudowanie zaufania z osobą starszą (Lang et al. 2002).

Jak przeprowadzić wywiad z opiekunami osób starszych?

- - Przeprowadzenie wywiadu z opiekunami wymaga empatii, jako że pracują z ludźmi. Opiekunowie są często tematem emocjonalnego stresu i wyzwań, opiekują się pacjentami z chorobami śmiertelnymi lub tracą pacjentów z powodu wieku. Badania sugerują, że wywiady mogą obejmować tematy wrażliwe, lecz oczekuje się właściwego podejścia od osób przeprowadzających wywiad.
- Opiekunowie są cennym źródłem informacji. Mogą dostarczyć wiadomości na temat



społeczności, codziennej opieki, używanych technologii, wyzwań i szans, itd.

- Kiedy rozmówca zrozumie wyjątkową sytuację opiekunów wtedy wywiady odbywają się bez poważniejszych zakłóceń (Funk - Stajduhar, 2009).

WYWIAD Z EKSPERTEM	Jakościowy	60-90min.	6-10 wywiadów	Wielkość zespołu 1-3	Średni koszt	Średni poziom umiejętności
-	Zidentyfikuj tylko ekspertów z twojej dziedziny i nawiąż z nimi kontakt. Nie polegaj tylko na wiedzy samych ekspertów. Wprawdzie prezentują oni tzw. “wizję całościową” która stanowi przydatne uzupełnienie ale w żaden sposób nie zastępuje doświadczeń użytkowników.					
-	Zaangażowanie eksperta zewnętrznego może ułatwić proces, ponieważ ekspert może odnieść się do konkretnego problemu lub rozwiązania, jakiego potrzebujemy.					

3. Ankiety

ANKIETY	Ilościowa	5-10 dni	30+ l.osób	nieistotny	Średnia inwestycja	Średni poziom umiejętności
OGÓLNE UWAGI DOT. ANKIET						
-	Ankiety mogą być przydatne do zebrania dużej ilości danych od użytkowników.					
-	Dane są zazwyczaj zebrane poprzez użycie pytań standardowych, których celem jest upewnienie się, że każdy respondent jest w stanie odpowiedzieć na pytania.					
-	Biorąc pod uwagę naturę metody, dostarcza raczej danych ilościowych badaczom lub zespołowi, co może być przydatne, ale musi być uzupełnione metodami jakościowymi, takimi jak wywiady.					
-	Rekomendowane są platformy online, z powodu liczby pytanych użytkowników, jeśli jednak osoba starsza nie czuje się komfortowo w świecie cyfrowym, zaleca się wersję papierową kwestionariuszy. Wtedy potrzebne jest kodowanie cyfrowe.					



4. Zaangażowanie „użytkowników ekstremalnych”

ZAANGAŻOWANIE UŻYTKOWNIKÓW EKSTREMALNYCH	Jakościowa	2-3 dni	6-10 l.osób	1-3 wielkość zespołu	Wysoka inwestycja	Wysoki poziom umiejętności
UWAGI OGÓLNE						
<ul style="list-style-type: none"> - Aby uzyskać szczegółowy wgląd w niektóre kwestie projektowe, poszukaj ekstremalnych użytkowników istniejących systemów. Na przykład, jeżeli myślisz o zastąpieniu lub przeprojektowaniu istniejącego interfejsu, znajdź jego użytkowników ekstremalnych, czyli takich, którzy używają go cały czas, a także tych, którzy nigdy go nie używali. - Zrozumienie skrajności pozwoli ci wziąć pod uwagę spektrum ludzi, którzy może będą musieli używać tego co projektujesz. 						

Przykład dobrej praktyki - Zaangażowanie „użytkowników ekstremalnych” - ElliQ

- Jednym ze sposobów, żeby zdefiniować ostatecznych użytkowników jest wzięcie pod uwagę seniorów, którzy są najbardziej odizolowani społecznie. Dzieje się tak, ponieważ w niektórych aspektach (zdrowie psychiczne, liczba związków towarzyskich i siła tych więzi) jest grupa zróżnicowana w tym przedziale wiekowym.
- Wiele osób uważa “sztuczną inteligencję” za intruza w swoich domostwach. Jednak, Intuicyjna Robotyka została stworzona, żeby pomóc tym seniorom, którzy są najbardziej odizolowani. Ponadto, zespół zaprojektował robota ElliQ, towarzysza sztucznej inteligencji.
- Seniorzy podczas testowania byli szczęśliwi z posiadania ElliQ i związali się z nim. Produkt pozwala im kontaktować się ze światem zewnętrznym, pozdrawia seniorów, sprawdza pogodę, zadaje różne pytania i ma niepowtarzalne odpowiedzi.



<https://ellia.com/>



5. Spotkania grupy fokusowej

GRUPY FOKUSOWE	Jakościowa	2 godz.	3 - 6 osób	1-2 członków zespołu	Średnia inwestycja	Wysoki poziom umiejętności
<ul style="list-style-type: none"> - Skupiona dyskusja, podczas której moderator prowadzi grupę użytkowników przez serię pytań na dany temat. Grupy takie często używane są we wczesnych etapach planowania produktu i gromadzenia potrzeb, aby uzyskać opinię zwrotną na temat użytkowników, produktów, pomysłów, zadań, strategii i otoczenia. Grupy te mogą być również wykorzystane, celem osiągnięcia porozumienia na temat konkretnych kwestii. - Zalety grupy fokusowej to: grupy użyte we wczesnych etapach projektu mogą generować spostrzeżenia i pytania wynikające z interakcji różnych interesariuszy. Ponadto, grupy fokusowe są stosunkowo niedrogie i łatwo można je zorganizować. - Wadami takich grup jest to, że nie badają rzeczywistego zachowania użytkownika. Dane z grup fokusowych są danymi subiektywnymi, co zależy od prawdopodobności uczestników i dokładności wypowiedzi. To co ludzie raportują może różnić się od tego, co tak właściwie robią. Dominujący uczestnicy mogą zepsuć wyniki grupy fokusowej. Konflikty i walki o władzę mogą pojawić się wśród uczestników. Uspokojenie grupy fokusowej jest trudne. Moderatorzy muszą być przeszkoleni, żeby poradzić sobie ze sporym zasięgiem dynamiki grupy, a także indywidualnych różnic pomiędzy uczestnikami. - Aby zebrać bardziej szczegółowe dane, uczestnicy mogą spędzić część czasu na pracy z prototypem. Po zakończeniu pracy nad prototypem uczestnicy mogą się spotkać i przedyskutować swoje reakcje na prototyp. 						

Wskazówki do odwiedzania seniorów w otoczeniu domowym lub w ośrodku opieki:

- W poszczególnych fazach procesu współtworzenia, możesz pracować z osobami starszymi w zaciszu domowym. W takich przypadkach, zadbaj o to, by było jak najmniej czynników rozpraszających (TV, radio, inne osoby). Jeżeli są w pobliżu inne osoby, poinformuj je o celu swojej wizyty i poproś, żeby nie przeszkadzały.
- Praca z seniorami w ich domu sprawi, że czują się komfortowo i bezpiecznie. Mogą zapomnieć, że przeprowadza się z nimi wywiad lub testuje zaprojektowany produkt. Ponadto, w niektórych przypadkach można otrzymać lepsze rezultaty w ich własnym otoczeniu, niż jeżeli zorganizujesz spotkanie w biurze.



1.2.1.3. Rola facylitatora

Głównym celem facylitatora w tej fazie jest stworzenie optymalnych warunków do powstania zasobów wiedzy. Rolą facylitatora jest wpieranie uczestników, monitorowanie postępu i pracy zespołu, wprowadzenie poprawek, jeżeli jest to konieczne.

1. Wspieranie uczestników

WSPIERANIE UCZESTNIKÓW I ZARZĄDZANIE KONFLIKTAMI

Wspieranie zespołu od początku do fazy organizacji wiedzy:

- Facylitator musi rozpoznać wyjątkowość każdej osoby. Każdy uczestnik ma znaczenie w projekcie, a docenienie uczestników ma wpływ na ich całkowite zaangażowanie w działania.
- Zespół jest zawsze mądrzejszy niż sam facylitator. To oznacza, że wiedza zbiorowa i potencjał zespołu jest zawsze większy. Dlatego też, lepiej jest pozwolić drużynie działać według ich pomysłów.
- Zaufanie zespołowi jest sposobem, aby wyrazić, że facylitator akceptuje mądrość grupy. Zaufanie prowadzi do nowych pomysłów i rozwoju osobistego.
- Nie wymuszaj zaangażowania. Ważne jest, żeby pozwolić ludziom być czasami mniej zaangażowanym, ponieważ są różne typy osobowości i nie wszyscy mają zdolność do równego uczestnictwa przez cały czas. Facylitator musi pozwolić uczestnikom odpocząć.
- Rozważ inną perspektywę i pozwól każdemu wnieść swój wkład. Zapewnij uczestników, że otrzymają dowód na to, że mieli swój wkład w proces. To pobudzi ich zaangażowanie.

Zarządzanie konfliktami:

- Różnorodność prowadzi do konfliktów. Konflikty mogą być negatywne, dlatego lepiej jest ich unikać, ale z drugiej strony nie jest korzystne również zbyt szybkie osiągnięcie porozumienia przez grupę.
- Uczestnicy muszą nauczyć się, że konfliktów nie należy ukrywać. Partnerstwa odnoszące sukces to takie, które nie obawiają się konfliktów. Facylitator powinien również prezentować przyjazne nastawienie do rozwiązywania problemów np. "W przypadku, w końcu mamy problem. Jak możemy go rozwiązać?"
- Występują dwa *typy konfliktów*. Konflikty interpersonalne i konflikty merytoryczne. Ten ostatni odnosi się do problemów powstałych z wyników, kierownictwa i oceny eksperta.
- Mamy różne metody radzenia sobie z *konfliktami międzyludzkimi*, ale podstawą są dialog i opinia zwrotna przekazywane podczas szczerzej rozmowy, w miłej atmosferze. Kiedy



wszystko jest ustalone, facylitator powinien poświęcić czas uczestnikom, aby móc podzielić się swoimi spostrzeżeniami.

- *Konflikty merytoryczne*, mogą być rozwiązane w grupie, gdzie panuje przejrzystość, wspólne zrozumienie oraz wsparcie. Skupienie uwagi na konwersacji sprzyja konfliktom, ale gdy szukamy rozwiązania problemów w grupie, to poszerzamy zgromadzoną wiedzę oraz zachęcamy do współpracy.
- Konflikty mogą być wykorzystane do tworzenia wiedzy, oraz mogą dostarczać bodźców potrzebnych do dalszego rozwoju. Natomiast twórcze napięcie jest czymś pomiędzy wizją a realną rzeczywistością. Rozróżniając twórcze i emocjonalne napięcie, jesteśmy w stanie je oddzielić i ujrzeć prawdopodobieństwo tego, co może się wydarzyć.

2. Monitorowanie postępu i równowagi w zespole

MONITOROWANIE POSTĘPU I ZESPOŁU

- Facylitator musi mieć świadomość, gdzie dokładnie jest grupa, dokąd zmierza i gdzie być powinna na każdym etapie procesu. To pozwoli na wychwycenie błędów.
- Nie jest łatwo zidentyfikować błędy w trakcie trwania procesu. Dlatego też, przedstawiamy wskazówki, co należy wziąć pod uwagę przy monitorowaniu grupy.
 - o Facylitator musi monitorować zajęcia. To pozwala mu śledzić postępek i pomaga oszacować, czy projekt postępuje zgodnie z planem czy nie.
 - o Facylitator musi monitorować dynamikę zespołu. Może wydawać się, że zespół wykonuje zadania bez poważniejszego opóźnienia, jednak mogą istnieć pewnego rodzaju napięcia. Napięcia te mogą uaktywnić się dopiero w późniejszych fazach trwania procesu, a wtedy mogą one spowodować dużo poważniejsze problemy. Dlatego też, facylitator musi upewnić się, że drużyna funkcjonuje dobrze jako zespół.
 - o Facylitator musi monitorować emocje. Wahanie emocji w zespole może pojawić się szczególnie na początku. Stanowczy liderzy powinni delikatnie manipulować emocjami zespołu. To oznacza wzbudzanie pozytywnej energii zespołu względem procesu. Aczkolwiek, kiedy decyzja ma być podjęta, należy rozważyć zarówno aspekty obiektywne jak i emocjonalne.
- Kiedy facylitator nie jest w stanie monitorować każdego z tych aspektów zespołu, angażuje jednego z członków grupy do pomocy.



3. Wprowadzanie poprawek

WPROWADZANIE POPRAWEK

- Monitorowanie czynności może spowodować zaburzenia w procesie. Jeżeli tak się dzieje, należy nanieść poprawki. Ale przed interwencją radzi się zrobić krok w tył i ocenić sytuację. Tylko po analizie, powinny zostać podjęte konkretne kroki. Po interwencji, wykonaj ponownie krok wstecz, by sprawdzić, czy są jakieś efekty uboczne.

Utrzymanie dobrej dynamiki zespołu.

- Facylitator odnoszący sukces zawsze zostaje wewnątrz grupy. Dostanie się do zespołu i pozostanie w niej jest kluczowe dla sukcesu, ponieważ osoba z zewnątrz nie poczuje zmian. Bycie częścią grupy ułatwia wprowadzanie zmian w zespole. Facylitator ma także szansę, żeby zachęcić kogoś do większego uczestnictwa lub spowolnić zespół, jeśli jest to konieczne.
- Facylitator ma za zadanie przyspieszyć zbiorową wydajność grupy, pomóc w tworzeniu nowej wiedzy i odblokowaniu wewnętrznych możliwości. Dobry facylitator wie, jak inspirować, zadawać właściwe pytania i radzić sobie z niepewnością.
- *Tworzenie zespołu.* Facylitator musi zapytać zespół jaki jest optymalny plan do osiągnięcia celu. Skoro większość pracy jest wykonywana niezależnie, facylitator musi się upewnić, że to jest wysiłek całego zespołu.
- Kolejnym ważnym aspektem jest *zróźnicowanie zespołu* pod względem osobowości. Mocne ego mogą być przydatne w pewnych zespołach, w innych niekoniecznie.
- Ważne jest, żeby grupa się nie podzieliła przy pierwszych konfliktach.

Kierowanie emocjami

- Intensywny proces wywołuje silne emocje w uczestnikach, a te mogą być pozytywne i negatywne. Pozytywne emocje są zaraźliwe, sugeruje się ich wyrażanie i dobrym pomysłem jest wpompować ducha zespołu oraz zwiększyć energię. Natomiast negatywne emocje, mogą być użyte do zbudowania zaufania, jeżeli są kierowane właściwie. Osoba z negatywnymi emocjami powinna otrzymać trochę przestrzeni, a facylitator powinien sobie z tym poradzić w sposób odpowiedni i zrozumiały.
- Wszystko powinno być wyrażone w grupie.

4. Wskazówki do zarządzania kolejnym etapem

WSKAZÓWKI DO ZARZĄDZANIA

- Bądź *kreatywnym liderem*. Są pewne czynności jakie dobry facylitator wykonuje, żeby pomóc w zgłębianiu tematu.
- *Utrzymanie przestrzeni niepewności.* Ludzie zazwyczaj wracają do pierwszego



rozwiązania, facylitator powinien utrzymać zespół w dłuższej niepewności.

- *Momenty spokoju.* Ludzie mogą być w ciągłym pośpiechu, cenne jest, żeby zrobić przerwę i zwolnić do procesu emocjonalnego i mentalnego ćwiczeń.
- *Pytania nad stwierdzeniami.* Pytania zachęcają ludzi, aby szukać głębiej.
- *Zachęcaj do dialogu.* Facylitator powinien wspierać dialogi, w których uczestnicy otwierają swój umysł, serce i wolę. To pozwala na krytyczne zgłębianie problemów bez osobistych ataków.
- *Zaufanie.* Facylitator musi wierzyć w rozwijającą się inteligencję zbiorową zespołu, zachęcać ich, żeby wzięli odpowiedzialność za proces.
- *Wspieraj zespół.* Facylitator musi wspierać utrzymanie zaufania i autentycznych relacji. Kluczowe jest aktywne słuchanie.
- *Aktywne uczenie się.* Zespół musi wyciągać wnioski z porażek, uczyć się na własnych błędach.
- *Zmienić nastawienie z ego na eco.* Pomysły powinny być oddzielone od ego.
- *Integracja potrzeb.* Facylitator musi pytać, jak proces służy całości i potrzebom uczestników.

1.2.2. Analizuj potrzeby użytkownika

Wiedza zdobyta od użytkowników musi być uważnie przeanalizowana, zanim podejmie się kroki w kierunku prototypowania. Kiedy wiedza jest przeanalizowana i zrozumiana, wtedy zawęży się długa lista możliwych rozwiązań i określa się ścieżkę rozwoju. Aczkolwiek, przed zrobieniem tego, facylitator powinien krytycznie ocenić wydajność zespołu i zebraną wiedzę.

1.2.2.1 Ocena zgromadzonej wiedzy

OCENA WYDAJNOŚCI GRUPY PRZY RÓŻNYCH SCENARIUSZACH

- Są 4 różne scenariusze jakie mogą się wydarzyć, kiedy zespół jest po etapie zgromadzenia wiedzy. Najlepiej przedstawia to poniższy wykres:



- Nie wszystkie etapy współtworzenia dotyczą zbiorowej inteligencji, co oznacza, że facylitator musi użyć alternatywnych sposobów aby móc kontynuować projekt, czyli:
 - pracować z tą wiedzą, którą zespół już zgromadził; ponownie uruchomić etap tworzenia wiedzy; wprowadzić nowych członków lub odciąć fundusze.
- Decyzja ta powinna być podjęta w oparciu o dojrzałość zespołu i zdobytą wiedzę. Dzięki temu facylitator zrozumie jakie działania powinny być podjęte w celu naprawienia sytuacji.

Zbiorowa inteligencja

- Najlepszy scenariusz. Zespół w międzyczasie poszerzył wiedzę, rozwinął się, zapoznał z umiejętnościami i możliwościami innych. To pozwala zespołowi użyć wiedzy i umiejętności poza ograniczeniami jednostek.
- Oznacza to, że zespół jest gotowy uwalniać swój potencjał. Ale jak powinna być użyta inteligencja zbiorowa zespołu? Kiedy zespół dobrze pracuje i rozumie temat, to najlepszy moment, żeby pozwolić mu pracować.

Zbiorowa wydajność

- Kiedy zespół pracuje dobrze, ale nie ma jeszcze wyprodukowanej wiedzy, przechodzi w kierunku prawej, dolnej części wykresu do *zbiorowej wydajności*. W tym przypadku, czas i ograniczenia źródeł mogą być powodem nieprzyniesienia spodziewanych efektów. Tutaj opcją jest powtórzenie procesu tworzenia wiedzy. Kiedy osoby z zewnątrz są zaangażowane, facylitator musi ponownie przebadать dynamikę zespołu.

Niespełniający oczekiwań

- Kiedy zespół nadal nie wytworzył dość wiedzy, wtedy najlepiej jest rozdzielić drużynę i stworzyć nową w inny sposób. W tym przypadku, cały proces powinien zacząć się od początku.



- Kolejnym rozwiązaniem jest przeskoczenie do następnych działań, żeby odkryć, co było dobrze a co powinno być ulepszone.

Wiedza zbiorowa

- Jeżeli zespół nie pracuje dobrze razem, ale dokonał istotnych odkryć, jest w fazie *wiedzy zbiorowej* wykresu. W tym przypadku może być jedno rozwiązanie, żeby zapewnić zmianę w zespole, pracować nad sprawą razem, z zebraną wiedzą i spróbować odkryć coś nowego. W innych przypadkach, można zastosować porady z zewnątrz.

Kiedy zespół ma dość wiedzy, żeby kontynuować, następnym krokiem jest analiza zebranej wiedzy. Jednakże, istotne jest, żeby upewnić się, że wydajność zespołu jest dobra, tak jak w fazie prototypowania ważne jest, żeby pracować jako zespół.

1.2.2.2 Analiza wiedzy

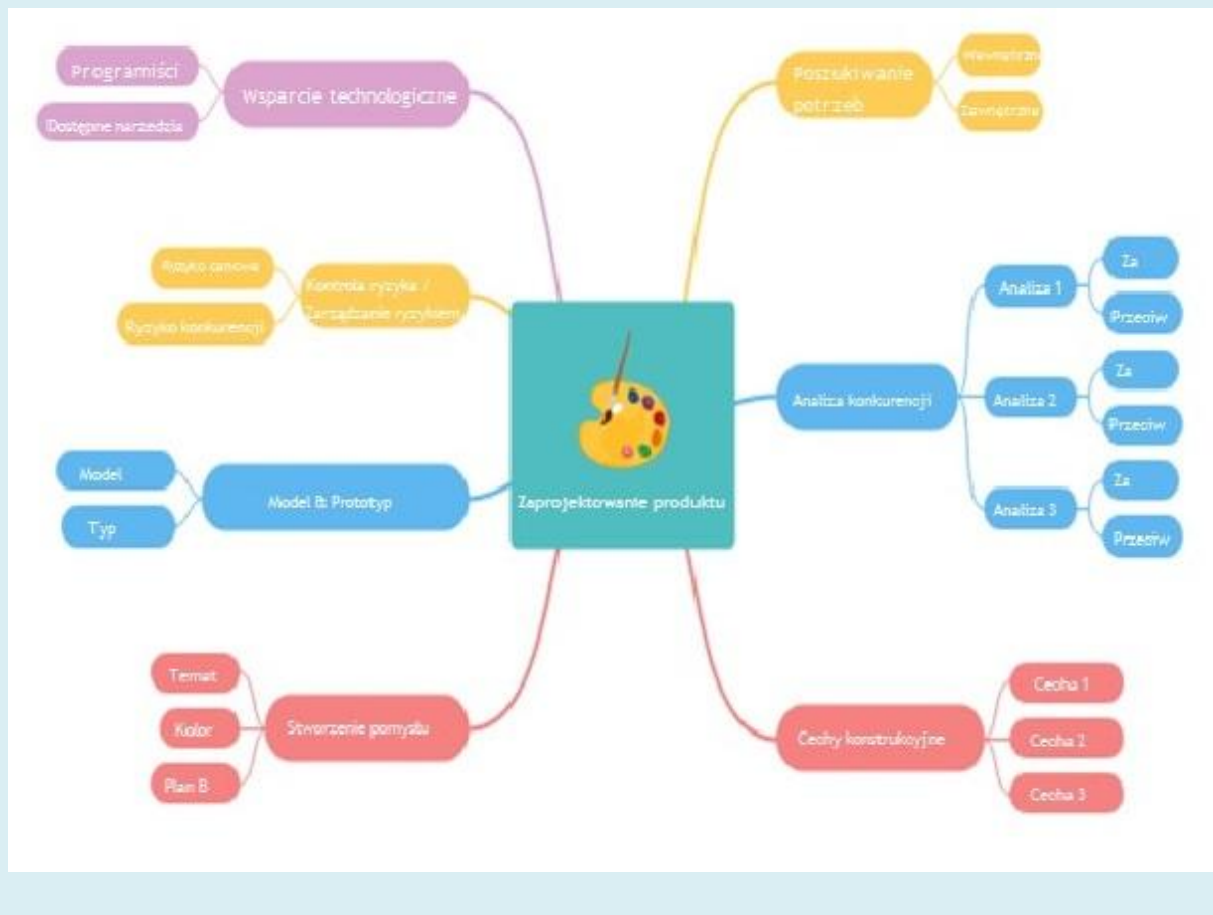
Wiedza zebrana przez interakcje z użytkownikami powinna być przeanalizowana, żeby określić ścieżkę rozwoju. Ilość metod została zaprezentowana do określenia potrzeb użytkownika. Użytkownicy końcowi mogą być włączeni w ten etap, ale jest on zazwyczaj przeprowadzany z projektantami. Sugerowanymi metodami są: *karteczki samoprzylepne, mapy myśli, diagramy, wykresy podobieństwa, mapy zasobów i tablica nastrojów.*

1. Karteczki samoprzylepne na ścianie:

KARTECZKI	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany	cały	30-60 minut
SAMOPRZYLEPNE		zespół/MŚP		



- Zbierzmy wiedzę na temat danego problemu i przedstawmy tę wiedzę na ścianie zgodnie z konkretnymi tematami. Tak powinno to wyglądać:



2. Użyj map myśli:

MAPY MYŚLI Po procesie zgromadzenia wiedzy Zaangażowany cały zespół / MŚP cały 60 minut


- Pomagają zorganizować wiedzę i informację, a także przedstawiają związek między podmiotami.
- Pomyśl o głównym temacie i zanotuj go na środku strony. Wymyśl podtematy swojego konceptu i narysuj rozgałęzienia. Zacznie to wyglądać jak pajęczyna.
- Upewnij się, że używasz bardzo krótkich zwrotów lub pojedynczych słów. Dodaj obraz, żeby przywołać myśli albo lepiej przekazać wiadomość. Spróbuj wymyśleć przynajmniej dwa punkty dla każdego podtematu i narysuj od nich rozgałęzienia.



3. Użyj diagramów:

DIAGRAMY	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany cały zespół/MŚP	cały 30 minut
<ul style="list-style-type: none"> - Diagramy mogą być przydatnymi narzędziami do wyjaśnienia trendów problemu. - Użyj oprogramowania komputerowego do wizualizacji otrzymanych informacji. 			

4. Wykresy podobieństwa:

WYKRESY PODOBIENSTWA	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany cały zespół/MŚP	cały 30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> - Wykres podobieństwa to metoda, która pozwala zgromadzić sporą ilość danych lub pomysłów i zorganizować je w grupy lub tematy oparte na tychże relacjach. Proces podobieństwa jest świetny do grupowania zebranych informacji podczas badań lub burzy mózgów. - Określ kilka kluczowych tematów, zorganizuj zebrane pomysły i dane pod nimi, co przedstawia ich związek z innymi i ich ważność. Użyj karteczek samoprzylepnych do wizualizacji. 			
			



5. Mapy zasobów:

MAPY ZASOBÓW	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany zespół/MŚP	cały	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> - Mapy zasobów są potężnym narzędziem, żeby odkryć siłę i możliwości zespołu. Są one podobne do analizy SWOT. - Określ swój cel do mapowania. Przedstaw mapę wewnętrznych środków finansowych organizacji. - Zabezpiecz fundusze do zakończenia procesu mapowania i projektu. Wykorzystaj różne narzędzia, metody i źródła do identyfikowania i katalogowania kapitału społeczności. 				

6. Tablice nastroju:

TABLICE NASTROJU	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany zespół/MŚP	cały	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> - Tablice nastrojów to narzędzia dla projektantów w celu zebrania pomysłów na temat produktu. Takie tablice zwykle składają się z obrazów, tekstów czy przedmiotów. - Korzystanie z tablicy nastrojów pomaga lepiej zaprezentować walory wizualne produktu niż to, co można osiągnąć w formie opisu. Metoda ta jest bardzo przydatna przy planowaniu zaangażowania użytkowników. 				

1.3. Prototypowanie wyniku

Celem tworzenia bazy wiedzy było przystąpienie do fazy prototypowania.

PROTOTYPOWANIE WYNIKU
<ul style="list-style-type: none"> - Faza, w której zespół współpracuje. Celem jest dostarczenie projektu produktu lub usługi, dzięki któremu możemy zebrać opinię zwrotną od użytkowników i uczestników projektu. Prototypowanie może różnić się na poszczególnych poziomach “dokładności” - od najprostszyc schematów do najbardziej szczegółowego wykonania, na poziomie interfejsu końcowego. - W zależności od celu, <i>prototypowanie</i> może być podzielone na dwie główne kategorie: <i>komunikacja</i> i <i>uczenie się</i>. Prototyp może powiedzieć więcej niż setki słów. W przypadku uczenia się, prototyp pomaga zespołowi zrozumieć co może być zrobione, a co nie i jak zrealizować zadanie. Pozwala na testowanie, estetyczną ocenę i zakończenie



z symulacjami mechanicznymi.

- Na szczęście, proces prototypowania jest bardziej linearny, aczkolwiek pętle mogą się pojawić, nie wszystkie prototypy są idealne od pierwszej próby. Prototypowanie zaczyna się od projektu pojęciowego, w którym inspiracja jest tłumaczona w szerszym zarysie funkcji i formy.
- **Jest kilka aspektów, w których prototypowanie ma znaczenie:**
- **Prototypy jako wspólne modele komunikacji:** Prototypowanie odgrywa znaczącą rolę w komunikacji, wspólnym zrozumieniu, a nawet tworzeniu zaufania w zespole. Prototyp służy tutaj jako wspólny model i pozwala członkom zespołu debatować i dzielić się punktami widzenia w sposób konstruktywny.
- **Prototypowanie jako eksperyment:** Tutaj, celem prototypowania jest eksperymentowanie w celu lepszego zrozumienia przez zespoły i uzyskania nowej wiedzy. Można go również wykorzystać w drugiej fazie. Wspiera tworzenie wiedzy przez odkrywanie tego co działa a co nie, dlatego przydatne jest identyfikowanie rozwiązań i możliwości.
- **Odkrywanie nowego produktu poprzez makiety:** Makiety przyjmują formę fizyczną koncepcji produktu. Mogą być zrobione z bardzo łatwych materiałów, jak na przykład tektura, patyki, spinacze, modele z gliny i słomek czy papierowych kubeczków.
- **Testowanie modeli koncepcyjnych.** Może zaistnieć potrzeba przetestowania i potwierdzenia informacji zgromadzonych podczas procesu współtworzenia. Można to osiągnąć dzięki symulacjom lub realistycznym wizualizacjom przy pomocy technologii cyfrowych. Organizacje posiadają różne narzędzia, które mogą być wykorzystane do testowania, takie jak grupy fokusowe, testy doświadczalne w otoczeniu kontrolowanym lub naturalnym. Celem jest uzyskanie opinii zwrotnej na temat produktu.

1.3.1 Przygotowanie do prototypowania

Przed rozpoczęciem prototypowania nowego produktu, rozejrzyj się w warunkach naturalnych i zidentyfikuj dobre praktyki. Sprawdź produkty, które są już w użyciu i zainspiruj się nimi. Poniżej przedstawiono kilka metod wspierających prototypowanie.



1. Rozpoznaj istniejące dobre praktyki

DOBRE PRAKTYKI	Jakościowa	2-3 dni	6-10 przykładów	1-3 wielkość zespołu	Niska inwestycja	Niski poziom umiejętności
----------------	------------	---------	-----------------	----------------------	------------------	---------------------------

OGÓLNE UWAGI DOT. IDENTYFIKACJI DABRYCH PRAKTYK

- Zastanów się, które organizacje pracują w przestrzeni analogowej w porównaniu do tych, w które ty inwestujesz. Jednym z ćwiczeń jest zastanowienie się, jak dana organizacja mogłaby podejść do projektu systemu czy interfejsu: jakby zrobiła to firma Apple?
- W innych przypadkach, rozważ kto jeszcze robi to dobrze, czy są inne przykłady dobrych praktyk?
- Dodatkowe informacje mogą być zebrane na podstawie informacji i zrozumienia, co robi konkurencja. Może zmagają się z podobnymi problemami co zespół, więc odkrycie problemu z jakim zespół się zmagają mogłoby być użyteczne.

Przykład dobrej praktyki - sprawdzanie innych istniejących praktyk (TreuLoo inteligenta toaleta)

- ToiLabs, amerykańska firma zamierzała stworzyć innowację, która może generować dane i informacje na temat zdrowia osób starszych i będzie w stanie wykryć odwodnienie organizmu, infekcje układu moczowego i choroby związane z jelitami. Na rynku istniały już rozwiązania tego problemu, ale były one zbyt obszerne we wdrożeniu czy montowaniu, drogie i niepasujące do typowego otoczenia opieki domowej.
- Na początku współpracowali z różnymi firmami i społecznościami seniorów w celu przetestowania i wypracowania rozwiązania, które najlepiej pasuje do środowiska opieki domowej. Stworzyli rozwiązanie, które dostarcza informacji na temat stanu pacjentów, bezpośrednio osobom zajmującym się osobami starszymi, a zatem pozwala opiekunom osób starszych leczyć ich wcześniej i unikać hospitalizacji.



- <https://www.longevity.technology/trueloo-a-fascinating-insight-into-agetech-innovation/>



2. Usługa Safari

USŁUGA	Jakościowa	1-2 dni	6-10	3-5	Niska	Średni
SAFARI			przykładów	wielkość zespołu	inwestycja	poziom umiejętności
OGÓLNE UWAGI DOT. USŁUGI SAFARI						
<ul style="list-style-type: none"> - Serwis safari to doświadczanie usług i produktów, których nie znamy. Pozwalają nam one zrozumieć, jaka jest różnica pomiędzy dobrą a złą usługą, a poprzez bezpośrednie doświadczanie dostrzegamy słabe i mocne strony. - To także rozrywka, która naprowadza członków danej grupy na właściwy tok rozumowania. - Co należy zrobić? Wybierz cel i narzędzie do przetestowania. Stwórz różne scenariusze użycia narzędzia. Następnie udokumentuj swoje spostrzeżenia i napisz raport. 						

3. Naszkicuj wizerunki

NASZKICUJ	Jakościowa	2-3 dni	1-6 osób	4-8	Średnia	Średni
WIZERUNKI				wielkość zespołu	inwestycja	poziom umiejętności
UWAGI OGÓLNE DOT. TWORZENIA WIZERUNKU (PERSONY)						
<ul style="list-style-type: none"> - Stwórz serię bohaterów fikcyjnych opartych na obserwacjach, jeden do każdego zachowania jakie zaobserwowałeś. Nazwij je, podaj podstawowe informacje, co lubią czego nie lubią (jakie czynności wykonują, co ich drażni, nudzi). - Stworzenie postaci pozwala skupić się na doznaniach, jakie chcemy rozwinąć wśród uczestników. 						



Przykład dobrej praktyki - Szkic wizerunku do wzmocnienia pozycji opiekunów osób starszych (Helian Elderly Homecare App)

- W Indonezji stworzono aplikację wspierającą świadczenie opieki nad osobami starszymi z demencją. Przeprowadzono wywiady z seniorami i członkami ich rodzin. Następnie, skierowano uwagę na osoby opiekujące się seniorami, co okazało się punktem zwrotnym. Wywiady z opiekunami pomogły zespołowi zdać sobie sprawę, że: 1) Opiekunowie poświęcają mnóstwo czasu na rozmowy z członkami rodzin na temat rzeczy, które zostały zrobione. 2) Dokumentacja medyczna osób starszych nie jest rejestrowana. 3) Wymiana opiekunów jest nieunikniona, ponieważ opieka to proces długoterminowy i przekazanie wszystkich informacji jest kwestią kluczową.
- Aby stawić czoła problemowi, programiści stworzyli postać użytkownika, co pozwoliło im zrozumieć przez co przechodzą opiekunowie, w ten sposób uzyskali odpowiedź jak można im pomóc.
- Rozwiązaniem był cyfrowy dziennik. Umożliwiło to opiekunom rejestrowanie, śledzenie codziennych czynności i udostępnianie zapisów innym osobom. Opiekunowie mogli również planować codzienne czynności pacjenta, rejestrować wszelkie zmiany, które mogą wskazywać na problemy zdrowotne w przyszłości.

<https://apps.town/app/1449535500/helian-elderly-homecare-plan>

1.3.2 Tworzenie pierwszego prototypu

Po zebraniu przez programistów wiedzy i osobistych doświadczeń na temat innych podobnych produktów, przystępuje się do tworzenia pierwszego prototypu. Poniżej znajduje się szczegółowy przewodnik objaśniający krok po kroku, jak stworzyć pierwszy prototyp.



PROTOTYPOWANIE WYNIKU	Zaangażowany zespół	cały	Różne czasowe	ramy
------------------------------	------------------------	------	------------------	------

Jak prototypować krok po kroku?

- Zrób analizę produktów: zbierz te, które istnieją już na rynku i rozmontuj je. Spójrz na użyte materiały, pomyśl w jaki sposób możesz zaoszczędzić czas i stworzyć projekt.
- Zrób szkic produktu. Zapisz pomysły na kartce papieru. Narysuj, jeśli potrafisz jak produkt będzie wyglądał. To da ci ogólny zarys pierwszego prototypu i pozwoli ci wychwycić usterki oraz ulepszyć projekt zanim zainwestujesz w budowę prototypu. Użyj szkicu, żeby zdecydować które funkcje są niezbędne dla twojego projektu. Wybierz kilka cech, które pozwolą twojemu projektowi funkcjonować i ograniczą dodatkowe koszty.
- Stwórz komputerowy projekt prototypu, jest on bardziej szczegółowy niż początkowy szkic. Taki projekt przekażesz twórcy prototypu, żeby uzyskać jasne i szczegółowe wyobrażenie twojego produktu.

Zakończenie

- Kiedy projekt koncepcyjny jest ukończony, a zespół wie czego potrzebuje, czas na zbudowanie rzeczywistego produktu. To moment, w którym prototypowanie przechodzi do realizacji. Pierwszym prototypem, który został zaprojektowany, wyprodukowany, przetestowany i zatwierdzony są wersje Alfa produktu. Po dalszym udoskonaleniu staje się wersją Beta. Stworzenie prototypu w wersji Beta nie oznacza, że zakończyliśmy proces tworzenia produktu. Oznacza to, że musimy oddać ten produkt do przetestowania użytkownikom końcowym w celu uzyskania od nich opinii zwrotnej w kwestii użyteczności.
- Pierwszym krokiem jest *testowanie użytkownika*, czyli zweryfikowanie pomysłu przed przydzieleniem dalszych zasobów na rozwój. Na tym etapie ważne jest poszukiwanie informacji, które potwierdzają poprzednie założenia.
- Istotną kwestią jest zachęcenie do przetestowania produktu, a dobrym pomysłem jest stworzenie listy potrzeb. Pamiętajmy, że prototyp ma na celu wzbudzić ciekawość wśród potencjalnych użytkowników.

Metoda Lean Start-up.

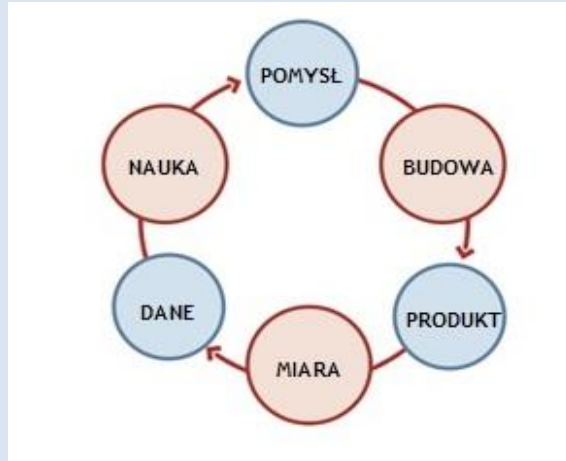
Metoda Lean Start-up:

- Lean Start-up to forma tworzenia i zarządzania przedsiębiorstwami celem pozyskania pożądanego produktu na rynku. Metoda ta pokazuje, w jaki sposób zarządzać biznesem, jak ukierunkować go na zmiany, jak odnieść sukces w szybkim tempie przy wykorzystaniu



niewielkim zasobów finansowych.

- Spora liczba małych przedsiębiorstw rozpoczyna pracę od stworzenia pomysłu na produkt. Nie pokazując potencjalnego wyniku swoim klientom, latami pracują nad ulepszeniem wersji finalnej. Zbyt długi czas ustalania czy produkt wzbudza zainteresowanie czy nie, skutkuje brakiem kontaktu z klientem w określonym czasie, a co za tym idzie, brakiem uwagi z jego strony i w konsekwencji upadkiem przedsiębiorstwa.
- Brak właściwego zarządzania procesem doprowadził wiele młodych przedsiębiorstw do porzucenia pomysłu. Podążanie zgodnie z regułą „zrób to” to unikanie wszelkich form zarządzania. Ale to nie jedyna opcja. Wykorzystując metodę Lean Start-up, firmy mogą stworzyć zamówienie, zapewniając odpowiednie narzędzia do ciągłego testowania swoich pomysłów. Lean nie polega po prostu na wydawaniu mniejszej ilości pieniędzy lub szybkim upadaniu. Chodzi o umieszczenie metodologii wokół procesu opracowywania produktu.
- Mówi się, że każdy start-up to ogromny eksperyment, w trakcie którego próbujemy odpowiedzieć na pytania. Błędem jest pytać: „Czy ten produkt może powstać?”, powinniśmy zapytać „Czy ten produkt powinien powstać?” i „Czy możemy stworzyć trwały biznes dla danych produktów i usług?”. Eksperyment to coś więcej niż czysta retoryka; to tworzenie pierwszego produktu. Jeśli się powiedzie, pozwala to menadżerowi rozpocząć kampanię: rejestrować wczesnych użytkowników, angażować pracowników do kolejnych etapów tworzenia, aby w konsekwencji stworzyć produkt ostateczny. Kiedy produkt będzie gotowy do szerszej dystrybucji, będzie miał już ustalonych wcześniej użytkowników.
- Podstawą tej metody jest pętla zbuduj - zmierz - wnioskuj. Pierwszym krokiem jest rozpoznanie problemu, a następnym rozwój produktu o minimalnej koniecznej funkcjonalności (z ang. minimum viable product - MVP). Kiedy taki produkt jest stworzony, start-up może pracować nad dołączeniem wszelkich zmian, dotyczących mierzenia, wnioskowania, pytania o powód i przyczynę.



- Start-up wykorzystuje metodę wykrywania problemów tzw. techniką „5 whys” (z j.ang „Five Whys”/”5x dlaczego”) polegającą na zadawaniu łatwych pytań, aby zorientować się gdzie mamy problem i jak możemy go rozwiązać. Właściwe przeprowadzanie procesów mierzenia i wnioskowania da nam pogląd na zarządzanie modelem biznesowym. W przypadku niewłaściwego zarządzania należy wprowadzić poprawki strukturalne, celem przetestowania produktu, jego strategii i rozwoju.
- Jednostką postępu dla Lean Start-up jest potwierdzona nauka - rygorystyczna metoda demonstrowania postępu, gdy jest się osadzonym w skrajnej niepewności. Gdy przedsiębiorcy zaakceptują walidację uczenia się, proces rozwoju może się znacznie skurczyć. Kiedy skupiasz się na znalezieniu właściwej rzeczy do zbudowania - tego, czego klienci chcą i za co zapłacą - nie musisz spędzać miesięcy, czekając na wprowadzenie wersji beta produktu, aby zmienić kierunek firmy. Zamiast tego przedsiębiorcy mogą dostosowywać swoje plany stopniowo. Metoda Lean Start-up jest stworzona na bazie pojęcia „Build-Measure-Learn” „Stwórz-Zmierz-Naucz się”.
- Build (przekształcenie pomysłu w produkt): Etap rozpoczęcia. Zamiast radzenia sobie ze stertą planów biznesowych i badań, założyciele Lean Start-up stworzyli szereg hipotez. Używając modelu biznesowego Lean Canvas, możemy podsumować proporcje firm; co mogą one zaoferować i dlaczego klienci powinni być ich stałymi nabywcami. Dla rynku, ważne jest, żeby określić cel relacji pomiędzy dostawcą a konsumentem. To pomoże zauważyć napięcie lub problemy z jakimi firma się boryka i w jaki sposób można je rozwiązać.
- Zmierz: Kiedy już posiadamy produkt o minimalnej koniecznej funkcjonalności (MVP), możemy rozpocząć proces mierzenia opinii na temat punktu widzenia klientów; tj. cechy charakterystyczne, cena czy sposoby dystrybucji. Ważne jest, zdefiniowanie kluczowych



wskaźników efektywności dla rynku i uwzględnienie możliwych do zastosowania wskaźników, które mogą pokazywać przyczyny i skutki różnych komponentów.

- **Uczenie się:** Start-upy Lean to sprawny rozwój produktu; w przeciwieństwie do form długoterminowych, ta metoda skupia się na rozwoju, a w konsekwencji dążeniu do opłacalnie wykonalnego produktu. Ciągłe zadawanie pytania „Dlaczego” pozwala określić efekty korekty. Każda odpowiedź pozwala skupić się na ustaleniu konkretnej rzeczy, którą ludzie chcą kupić i za którą na pewno zapłacą. Pomysły te będą ponownie weryfikowane podczas pierwszej fazy czyli przekształcania pomysłu w produkt.

1.3.3. Ewaluacja pierwszego prototypu

Nie każdy pierwszy prototyp jest idealny. Jego celem jest skupienie uwagi na wyglądzie i funkcjonowaniu przyszłego produktu. Pierwsze prototypy służą za podstawę do tworzenia produktu finalnego, dlatego też muszą być uważnie ocenione przez ekspertów i użytkowników końcowych. Ich komentarze i opinie mogą być cennym wkładem do dalszego rozwoju produktu.

Aby tak zrobić, programiści muszą zastanowić się nad wiedzą zebraną na początku sesji współtworzenia. Muszą przeglądać, czy prototyp pasuje do potrzeb użytkowników końcowych, czy nie. W niektórych przypadkach, niestety, należy powrócić do fazy gromadzenia informacji celem powtórnej weryfikacji.

Poniżej przedstawiamy kilka dodatkowych metod, które mogą być użyte przy testowaniu prototypu. Metody z fazy tworzenia wiedzy mogą być także przydatne.

1. Wywiady kontekstowe

WYWIAD KONTEKSTOWY	Informacja jakościowa	15-60 minut	6-10 wywiadów	Wielkość zespołu 1-3	Koszt wysoki	Wysoki poziom specjalnych umiejętności
-	Wywiady kontekstowe są podobne do wywiadów pogłębionych, ale przeprowadzane są w kontekście osobistym z użytkownikami końcowymi, na przykład w domu, w pracy czy innych istotnych miejscach.					
-	To pozwala odkryć ich życie codzienne, zobaczyć, jak używany jest dany produkt i rozwinąć					



konwersacje oparte na obserwacjach.

Jak przeprowadzić wywiad kontekstowy?

- Wywiad musi się odbyć w kontekście użytkowania produktu. W przypadku osób starszych jest to środowisko opieki domowej. Badacz obserwuje użycie produktu i rozmawia z użytkownikiem o tym, co się wydarzyło podczas sesji.
- Potrzebne jest stworzenie wspólnego partnerstwa między użytkownikiem i badaczem, żeby zrozumieć co użytkownik robi i dlaczego. Ogólnie mówiąc, wywiad kontekstowy przejdzie z obserwacji do dyskusji tego, co wydarzyło się podczas całego wywiadu.
- Badacz wyjaśni użytkownikowi swoje wnioski i interpretacje. Użytkownik ma możliwość poprawiania lub rozszerzenia interpretacji badacza.
- Badacz musi skoncentrować wywiad na tematach, które należy zbadać, pod kątem dostarczenia użytecznych danych w zakresie usprawnienia projektu. Może też poprosić użytkownika o wykonanie określonych zadań, które będą badane w ramach projektu.

2. Przegląd wśród obywateli

PRZEGLĄD WŚRÓD OBYWATELI

Zaangażowany
cały zespół plus
zewnętrzni
użytkownicy

- Przegląd, jest ogólną techniką gromadzenia opinii. Procesem, w którym typowi użytkownicy przechodzą krok po kroku przez produkt albo projekt systemu. Celem jest uzyskanie reakcji albo opinii od użytkowników. Jeden lub dwóch członków zespołu mogą pokierować procesem, podczas gdy jeden lub więcej użytkowników skomentuje, jak przegląd postępuje.
- W innych przypadkach, eksperci mogą uczestniczyć i konstruować scenariusze zadań od wczesnego prototypu, a potem odegrać rolę użytkownika pracującego z interfejsem. Grają tak, jakby interfejs był stworzony a oni (w roli typowego użytkownika) wypracowują zadania. Każdy krok jaki podejmie użytkownik, jest szczegółowo badany: pojawienie się tzw. ślepej uliczki, czyli moment, w którym prototyp blokuje użytkownika przed zakończeniem zadania, wskazują na jakieś braki.
- Kroki: Wybierz użytkownika, z którego perspektywy przegląd będzie miał miejsce. Określ co osoba chce osiągnąć. Określ kroki, jakie ta osoba powinna zrobić, żeby osiągnąć cele. Przedstaw zadanie i zrób notatki.



1.3.4 Tworzenie drugiego prototypu i zadania końcowe

Kiedy pierwszy prototyp został uważnie oceniony, dalsza ścieżka rozwoju może być ustalona. Rozwijając drugi prototyp można pójść w tą samą stronę jak w przypadku pierwszego prototypu tyle, że na końcu, otrzymamy bardziej udoskonalony produkt. Drugi prototyp może być testowany jeszcze raz z użytkownikami, a sugerowane są podobne metody jak powyżej.

Na tym etapie, ważne jest, żeby świętować starania zespołu i skuteczne ukończenie procesu współtworzenia.

Przed świętowaniem, ważne jest, żeby **zaplanować wdrożenie** produktu, usługi lub projektu pilotażowego zaprojektowanego podczas procesu współtworzenia. To jest w zasadzie pisanie ścieżki dalszego rozwoju.

Ponadto, przydatny może okazać się **plan strategiczny**, który identyfikuje kluczowe filary lub poziomy aktywności, które przejawiają strategiczne zamiary. Każdy filar ma swoje własne priorytety, zasoby finansowe, sukces i określony czas. To skoordynowane działanie skupiające się na tym, co najważniejsze. Plan strategiczny jest przydatny w dążeniu do przejrzystości i jasności działań.

1.4. Zakończenie procesu współtworzenia

Kiedy proces jest zamknięty, czas przejść do ewaluacji. Następne działania mają podobne cele i muszą być brane pod uwagę podczas procesu współtworzenia.

- Pierwszym jest zebranie wiedzy. To znaczy, że upewniamy się, że zgromadziliśmy wszystkie istotne odkrycia i rezultaty.
- Drugim jest ulepszenie wspólnego doświadczenia. To jest związane z zespołem z punktu widzenia budowania zespołu. Jest to szczególnie istotne, kiedy mamy na celu stworzenie potencjału innowacyjnego oraz zmianę kultury organizacyjnej.



Dalsza część działań jest konieczna, ponieważ dostarczają szansę, żeby zakończyć proces współtworzenia z zapisanymi wnioskami. Kiedy te działania nie mają miejsca, spora część wiedzy znika.

Kontynuacja działań zazwyczaj rozpoczyna się od szybkiego *sprawozdania* zespołu i jednostek następującego po *podsumowaniu*, żeby zakończyć proces zmian w zespole. Celem sprawozdania jest dzielenie się doświadczeniami i ocenienie procesu rozwoju, określenie, co miało miejsce, co było dobre, a co powinno być ulepszone. Po tym jak wiedza została udoskonalona, należy podjąć wysiłek połączenia wiedzy z przyszłymi projektami, aby upewnić się, że dobre praktyki mają szansę rozprzestrzeniania się, a błędy nie będą powielane.

1. Sprawozdanie

SPRAWOZDANIE	Cały zespół zaangażowany w projekt Indywidualnie i jako drużyna	1 -2 godziny
<ul style="list-style-type: none"> - Sprawozdanie jest krótką, intensywną sesją z zamiarem ukazania migawek tego co miało miejsce i czego doświadczono podczas procesu. Ma na celu obiektywizm, autentyczność i uwagi nad całym procesem, wliczając trzy czynniki (wiedza, czynnik międzyludzki i emocjonalny). - Sprawozdanie ma miejsce krótko po tym, jak projekt się kończy. Zrób co najmniej tydzień przerwy przed sprawozdaniem, ponieważ zespoły potrzebują czasu, żeby ochłonąć i przetworzyć intensywną pracę, co pozwala na bardziej obiektywną ocenę. - Przygotuj dwa oddzielne sprawozdania. Jedno dla całego zespołu a drugie dla jednostek. <p>Sprawozdanie indywidualne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sprawozdania takie są przeprowadzone po sprawozdaniach zespołowych. Powinny one obejmować każdego członka zespołu, nawet tych, którzy opuścili zespół, gdyż mogą oni dostarczyć cennych informacji w kwestiach dalszych udoskonalień produktu. - Poszczególne podsumowania zapewniają członkom zespołu możliwość wyrażenia swoich uczuć. Głównym celem jest wydobywanie informacji o zdarzeniach, które miały miejsce i przygotowanie ich do spotkania na poziomie zespołu. Analiza emocji może pomóc w osiągnięciu obu celów. <p>Sprawozdanie zespołowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sprawozdania zespołowe mają dwa cele. Uzasadnienie wniosków i ponowne zebranie 		



zespołu. To może pomóc stanąć na nogi członkom zespołu po porażce.

- Zaleca się zacząć od rzeczy negatywnych, a potem przejść do pozytywnych, żeby pozwolić uczestnikom opuścić spotkanie w dobrym nastroju.
- Sporządź mapę procesu współtworzenia i zidentyfikuj kluczowe wydarzenia i decyzje, które poprowadziły zespół przez trzy etapy: tworzenie wiedzy oraz zmiany na poziomie interpersonalnym i emocjonalnym. Pomaga to zespołowi zidentyfikować punkt kluczowy, w którym zespół doświadczył swych najważniejszych zmian. Takie zmiany mogą mieć miejsce w jakimkolwiek z wymienionych etapów. Mapa procesu pokazuje również, gdzie można było podjąć nieco inną decyzję.
- Pamiętaj, że zespoły pozostaną silne, jeśli są zjednoczone i nie zaczną działać na własną szkodę. Dlatego też facylitator skupi się na każdym, nawet najmniejszym sygnale, który potencjalnie może przerodzić się w większy problem.
- Jeśli zespoły nie osiągnęły zamierzonego celu, a projekty się zakończyły, najlepsze, co można zrobić, to opracować nowe koncepcje. Należy zapewnić zespołowi wystarczającą ilość czasu. Sukces może zostać osiągnięty nieco później dzięki zaproszeniu członków zespołu do kolejnego projektu, który umożliwi kontynuowanie przerwanej procesu.

Różne sposoby wykonywania sprawozdania:

- *Radzenie sobie z tym, który odszedł.* Przydatna metoda, kiedy wyniki procesu są satysfakcjonujące, ale duch zespołu nie. W przypadku porażki łatwo jest zaznaczyć co poszło nie tak, co jest większym wyzwaniem to rozpoznanie ukrytych powodów. Zespół mógł być na właściwej drodze i zrobić dobrą robotę, ale nie osiągnął spodziewanego wyniku. W takim wypadku, bezsensowne jest rozpoznanie jednego powodu porażki.
- *Rozbicie pojemnika.* Jest wiele projektów które zakończyły się przed osiągnięciem sukcesem. A potem jest ciężko zmotywować ludzi do uczestnictwa nawet w sprawozdaniu. Dobrym sposobem do ożywienia procesu jest rozdzielenie zespołu. To sprawi, że członkowie odetchną z ulgą od obowiązków. To pozwoli im stanąć za doświadczeniem zespołu. Tylko w taki sposób możliwy jest obiektywizm. W tych przypadkach, sprawozdanie zaczyna się od spotkań indywidualnych, a potem w zespole.

2. Podsumowanie

PODSUMOWANIE

Cały zespół zaangażowany w projekt
Indywidualnie i jako drużyna

1 -2 godziny

- Kiedy cykle sprawozdań dobiegną końca, czas, aby zamknąć cały proces. Podsumowanie to ostateczny moment konstruktywnej oceny zespołu. Celem podsumowania jest ustalić etap, w którym zespół czuje się na tyle komfortowo, żeby podzielić się finalnymi



spostrzeżeniami, pomysłami i porozmawiać swobodnie. W przypadku zespołów, które poniosły porażkę, sugeruje się przekuć porażki w nowe możliwości. Nawet w porażce są momenty do świętowania.

Liczne metody mogą być użyte w tej fazie, ale tylko niektóre będą zaprezentowane.

- **Koła dialogowe.** Koła dialogowe mają 5 zasad. Pierwsza, uczestnicy siedzą w kole. Druga, używa się rekwizytu i tylko trzymający go uczestnik zabiera głos. Trzecia, uczestnicy ustalają własne reguły przed rozpoczęciem. Czwarta, uczestnicy budują zaufanie. Piąta, facylitator oferuje pytania, które rozpoczynają twórczą rozmowę.
- **Opinia rówieśników.** Opinia rówieśników jest ćwiczeniem, gdzie otrzymujemy opinię zwrotną od jednego uczestnika do drugiego. Uczestnicy analizują pracę innych i przygotowują komentarze, opinie, sugestie czy pomysły. Przyjazne otoczenie jest konieczne.
- **Intuicyjne spacer.** Intuicyjne spacer mają miejsce w naturalnym otoczeniu, co pomaga przetworzyć czyjąś perspektywę w konkretną kwestię. Uczestnicy muszą odpowiedzieć na kilka kluczowych pytań. Wyzwaniem jest nieprzeskakiwanie nagle do odpowiedzi. W trakcie tej metody notuj najbardziej interesujące odpowiedzi. Ludzie, którzy spacerują, zazwyczaj wracają do pracy ze świeżymi i głębszymi opcjami odpowiedzi.
- **Lubię, życzę sobie.** To jest metoda opinii zespołowej, w której członkowie zespołu dostarczają i otrzymują konstruktywną opinię na poziomie indywidualnym i zespołowym. Facylitator prosi drużynę o opinię na temat roli każdego w projekcie i jak zbliżyli się do siebie razem jako drużyna. To składa się z trzech części, najpierw notują opinie indywidualnie, potem dzielą się opinią, na końcu zastanawiają się nad opinią zwrotną. Głównym celem facylitatora jest stworzenie bezpiecznego otoczenia do przekazania opinii sobie nawzajem. Pozytywne opinie (lubię) odnoszą się do mocnych stron zaś konstruktywne opinie (chcę) odnoszą się do możliwości.



CZĘŚĆ CZWARTA - PRZYKŁADY



Dobra praktyka przykład 1 - krzesło I-Sit - Dania

- Krzesło I-SIT to mebel zaprojektowany z myślą o seniorach i osobach niepełnosprawnych, spełniający ich wyjątkowe potrzeby.
- W opracowanie krzesła zaangażowała się spora grupa użytkowników, zarówno ludzie młodzi jak i starsi, z problemami z poruszaniem się i bez takich problemów. Szerokie zastosowanie kwestionariuszy i testów w terenie dało użytkownikom możliwość wskazania i zademonstrowania, w jaki sposób korzystają ze swoich obecnych siedzisk.
- Podczas sześćoetapowego procesu rozwoju ponownie poddano przedmiot testom, a rezultatem jest prawdziwie demokratyczne krzesło: I-SIT. Podczas każdego etapu procesu rozwoju wkład użytkownika był kluczem do powstania krzesła:
- ETAP 1: Tworzenie Wiedzy: Wymagania użytkowników (seniorów i ludzi z problemami w poruszaniu się) względem ergonomiki, komfortu, potrzeb niematerialnych, itd. zostały zestawione z obecną sytuacją na rynku, trendami i potencjałem rynkowym. Stworzono grupy użytkowników, przeprowadzono ankiety, w których użytkownicy świadomie i nieświadomie określili swoje potrzeby. Zostały one przeanalizowane i ocenione.
- ETAP 2: Rozwój Pomysłu i Prototypowanie. Zespół zaprojektował i stworzył krzesło w oparciu o potrzeby użytkownika i wiedzę ekspertów. Dodatkowo, zaprojektowano funkcjonalną ramę, która została przetestowana. Po przetestowaniu ramy przez użytkownika zespół projektowy opracował prototyp i wyprodukował produkt. Użytkownicy i specjaliści byli przez cały czas zaangażowani w proces rozwoju, a prototyp został poddany obszernym testom.
- Więcej informacji: <http://i-sit.dk/en/>





Dobra praktyka przykład 2- Mobilna szafka dla pacjentów (PatBox)

- Stowarzyszenie Szpitali Wiedeńskich wypuściło projekt, w którym współpracowali ze studium projektowym oraz pacjentami. Szukali nowego rozwiązania, które ułatwi pielęgniarkom lub członkom rodzin pacjentów transport rzeczy osobistych, w momencie przemieszczania się w inne miejsce.
- Celem było opracowanie mobilnego “magazynu”, gdzie osobiste i cenne rzeczy pacjentów są umieszczone bezpiecznie w zamykanych przegródkach. Takie pudełko będzie towarzyszyć pacjentowi podczas całej wizyty w szpitalu i będzie przemieszczało się razem z łóżkiem do innych punktów (pokoju pacjenta, sali operacyjnej, laboratoriów...).
- Dostawca usługi zdecydował się na wdrożenie metody współtworzenia w celu stworzenia produktu. Pierwsza uwaga skupiła się na odkryciu, rozpoznaniu, badaniu i zrozumieniu początkowego problemu poprzez badanie rynkowe, wywiady z użytkownikami i burzę mózgów z architektami. Następnie, wybrano kluczowy pomysł i ostatecznie przekuto go w produkt. W ostatniej fazie, użytkownicy i eksperci zostali zaangażowani w testowanie i ocenienie pomysłu.
- Więcej informacji: <https://www.lukasbast.at/patbox/>





Dobra praktyka przykład 3 - ASILI - Demokratyczna Republika Konga

- Amerykański Komitet do spraw Uchodźców (ARC) zaangażował organizację IDEO.org, żeby pomogła w stworzeniu sposobu na lepszą opiekę zdrowotną dla małych dzieci w Demokratycznej Republice Konga. Mieli na celu stworzenie usługi, która zaoferuje pomoc w ośrodkach zdrowia dla społeczności lokalnej i zagwarantuje, że dzieci poniżej 5 roku życia nie umrą z powodu chorób, którym można zapobiegać - takim jak zapalenie płuc, biegunka czy malaria. Zanim zaczęli wypracowywać rozwiązania, organizacja postanowiła bardziej zrozumieć potrzeby lokalnej społeczności.
- Najpierw przeprowadzono wywiady z kobietami z lokalnej społeczności. Jednym z najpowszechniejszych spostrzeżeń jakie otrzymali od miejscowych było to, że chciano poddać dzieci badaniom prenatalnym, ale nigdy nie wiadomo było, ile będzie to kosztowało. Dlatego też, zespół zdał sobie sprawę, że konieczna jest przejrzystość i rzetelność w usługach opieki medycznej nierefundowanej ze środków rządowych.
- Zespół wypracował wstępne pomysły i przetestował je wśród społeczności lokalnej podczas dwudniowej sesji warsztatowej. Wspólnie zaprojektowali usługę, stworzyli logo i nazwę. Miejscowi szybko przyjęli nowe role, stali się projektantami, ekspertami od prototypowania i rozwiązywania problemów.
- Po sesji, zespół zebrał kluczowe punkty i wrócił do USA z jasnym wyobrażeniem o tym, jak usługa powinna działać i jakie usługi powinny być dostarczane.
- **Przekaz kluczowy.** Przez bezpośrednie zaangażowanie społeczności w proces tworzenia, zespołowi udało się wychwycić dużo więcej niż przy prostym przeprowadzaniu wywiadów. Mimo iż, w procesie współtworzenia brały udział tylko 3 helisy - środowisko akademickie nie było zaangażowane, okazało się, że lepsze dopasowanie usług do potrzeb odbiorców może być rozwinięte poprzez zastosowanie metody współtworzenia.

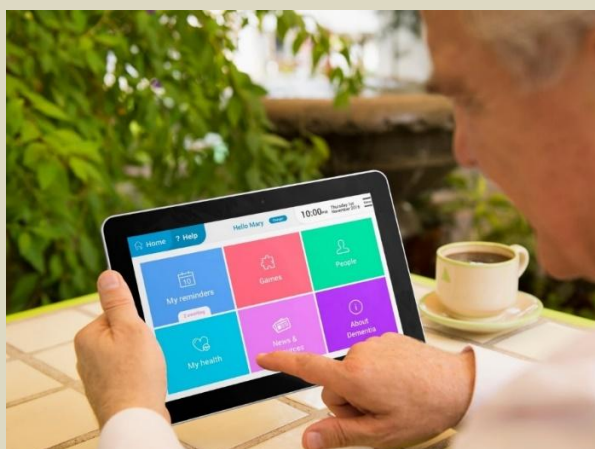


- <https://wearealight.org/our-work/asili/>



Dobra praktyka przykład - Smart4MD

- **Projekt czy inicjatywa.** Ten projekt opiera się na innowacyjnym narzędziu wspierającym pacjenta w celu stworzenia medycznej aplikacji, która dedykowana jest pacjentom z łagodną demencją. Treść i plan aplikacji, która jest dostępna dzięki tabletom przekazanych pacjentom podczas leczenia pilotażowego, to wyniki projektu skupionego na użytkowniku. Aplikacja jest bardzo prosta, opiera się na pomocnikach zapamiętywania, przypomnieniach, zdjęciach, informacjach dzielonych z opiekunami i lekarzami. Jest ponadto łatwa w użyciu przez pacjentów.
- Narzędzie pomaga pacjentom stosować się do leczenia, zahamować postęp choroby i dzielić informacje z opiekunami i lekarzami. Narzędzie sprzyja dłuższemu utrzymaniu zdolności poznawczych pacjenta, pozwala uniknąć wycieńczenia wśród opiekunów i zmniejsza koszty opieki w nagłych wypadkach.
- **Przekaz kluczowy.** Projekt zaangażował wszystkich partnerów poczwórnej helisy, organizacje pozarządowe, reprezentantów grupy docelowej, szpitale, uniwersytety, ośrodki badawcze, ale także reprezentantów firm, którzy uczestniczyli w procesie rozwoju i tworzenia i razem włączyli się w pozytywny wynik doświadczenia. Przykład ten bardzo wyraźnie pokazuje, że ważne jest, żeby włączyć wszystkich partnerów w powstanie takiego produktu.
- **Inspiracja do projektu HoCare2.0.** W tym przypadku, możliwe jest zainspirowanie się pracą z grupą testową, ponieważ podobna będzie w projekcie HoCare 2.0. Ważne jest, uczenie się z dostępnych dobrych praktyk (nie tylko z tego projektu), kiedy pracujemy z ludźmi starszymi.
- Więcej informacji: <http://www.smart4md.eu/>





LISTA KONTROLNA

Przygotowanie do współtworzenia w sektorze opieki zdrowotnej			
<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Pojęcie współtworzenia w opiece zdrowotnej	Wyzwania współtworzenia w opiece zdrowotnej- przyjęte		
	Wyzwania technologii informacyjnej - przyjęte		
	Wyzwania w pracy z seniorami- przyjęte		
Przygotowanie do procesu			
<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Tworzenie kreatywnego otoczenia	Projekt przestrzenny wspiera kreatywność		
	Proces semiotyczny jest inspirujący		
	Rytuały są stworzone		
Przygotowanie do kierowania	Facylitator ćwiczy PACE		
	Sposoby ułatwienia są zrozumiałe		
	Facylitator ćwiczy efektywne dialogi		
Rozpoczęcie procesu	Partnerzy są wybrani		
	Potrzeby partnerów są zrozumiałe		
	Dobre relacje są nawiązane		
	Granice są ustalone		
	Kryterium sukcesu jest ustalone		
	Myśl przewodnia stworzona		
	Reguły zaangażowania są		



	ustalone		
	Rytuały są stworzone		
	Zespół się spotyka		
	Otwarta mowa - wygłoszona		
Tworzenie wiedzy			
<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Rozpoznanie potrzeb użytkownika	Podróże użytkownika przedstawione na mapie		
	Śledzenie zostało przeprowadzone		
	Badania dzienniczkowe- wykonane		
	Warsztaty tworzenia pomysłów - zrobione		
	Wywiady (z użytkownikiem, ekspertem, kontekstowy, ad hoc) - zrobione		
	Ankiety wypełnione		
	Zaangażowanie ostatecznych użytkowników		
	Grupy fokusowe - zrobione		
Rola facylitatora	Wspieranie zespołu i zarządzanie konfliktami		
	Monitorowanie postępu i równowagi zespołu		
	Wprowadzanie poprawek		
	Wskazówki do kierowania grupą - sprawdzone		
Przegląd wydajności zespołu	Wydajność zespołu oceniona na wykresie		
	Karteczki samoprzylepne - użyte		



Analiza potrzeb użytkownika	Mapy myśli - użyte		
	Diagramy użyte		
	Wykresy podobieństwa stworzone		
	Mapy zasobów stworzone		
	Tablice nastrojów stworzone		
Prototypowanie wyniku			
<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Przygotowanie do prototypowania	Przegląd dobrych praktyk		
	Usługa safari- zrobione		
	Wizerunki- stworzone		
Projektowanie pierwszego prototypu	Pierwszy prototyp -zrobiony		
	Metoda Lean Startup użyta		
Ocenienie pierwszego prototypu	Wywiad kontekstowy - zrobiony		
	Przegląd obywateli - zrobione		
Projektowanie drugiego prototypu	Drugi prototyp - zrobiony		
Zamknięcie procesu współtworzenia			
<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Metody ewaluacji	Raport na poziomie indywidualnym		
	Raport na poziomie zespołu		
	Koła dialogowe - użyte		
	Opinia rówieśników - zrobiona		
	Spaceru intuicyjne - zrobione		
	Ja lubię, Ja chcę - zrobione		