

## D.T2.2.4

# KONČNA RAZLIČICA ORODJA ZA SOUSTVARJANJE V PROJEKTU HOCARE2.0 ZA INOVATIVNE REŠITVE OSKRBE NA DOMU (ORODJE ZA MSP-JE)

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







## Vsebina

<b>Povzetek</b> .....	<b>5</b>
<b>0 Projekt HoCare2.0 in kontekst za orodje</b> .....	<b>6</b>
<b>PRVI DEL – SOUSTVARJANJE</b> .....	<b>9</b>
<b>1 Kaj je soustvarjanje?</b> .....	<b>10</b>
<b>2 Zakaj soustvarjati?</b> .....	<b>13</b>
<b>3 Kdaj soustvarjati?</b> .....	<b>13</b>
<b>4 Koga se vključi?</b> .....	<b>15</b>
<b>5 Dobre in slabe strani soustvarjanja</b> .....	<b>18</b>
<b>DRUGI DEL – SOUSTVARJANJE V ZDRAVSTVENEM SEKTORJU</b> .....	<b>20</b>
<b>1 Soustvarjanje za boljše nudenje zdravstvene oskrbe in oskrbe na domu</b> .....	<b>21</b>
<b>2 Oskrba na domu v okviru zdravstvenega sistema</b> .....	<b>25</b>
<b>3 Uporaba tehnologije za razvoj oskrbe na domu</b> .....	<b>27</b>
<b>4 Soustvarjanje s seniorji</b> .....	<b>30</b>
<b>TRETJI DEL – IGRA</b> .....	<b>33</b>
<b>1 Proces</b> .....	<b>34</b>
<b>1.1 Priprave</b> .....	<b>36</b>
1.1.1 Urejanje okolja .....	36
1.1.2 Priprava moderatorja za vodenje .....	41
1.1.3 Začetek procesa .....	46
<b>1.2. Ustvarjanje znanja</b> .....	<b>54</b>
1.2.1. Opredelitev zahtev uporabnikov .....	54
1.2.2. Analizirajte zahteve uporabnikov .....	70
<b>1.3. Izdelava prototipa končnega rezultata</b> .....	<b>75</b>
1.3.1 Priprave za izdelavo prototipov .....	76
1.3.2 Ustvarjanje prvega prototipa .....	79
1.3.3. Ocenjevanje prvega prototipa .....	83
1.3.4 Izdelava drugega prototipa in zaključne naloge .....	85
<b>1.4. Zaključek procesa soustvarjanja</b> .....	<b>87</b>

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



---

<b>ČETRTI DEL – PRIMERI.....</b>	<b>91</b>
<b>Kontrolni seznam .....</b>	<b>96</b>



## Povzetek

Cilj projekta HoCare2.0, ki je financiran s programom INTERREG SREDNJA EVROPA, je izdelati zelo inovativne digitalne, na uporabnika naravnane rešitve oskrbe na domu za starejše. To inovacijsko področje je cilj projekta zaradi staranja evropske družbe. Ob tem procesu se odpira pomemben trg - srebrno gospodarstvo - kjer še vedno primanjkuje rešitev, oblikovanih skupaj s starejšimi.

Uspešnost novo izdelanih rešitev in produktov na osnovi IKT je zelo odvisna od majhnega števila dejavnikov. Treba se je zavedati tega, da morajo rešitve zadostiti resničnim potrebam končnih uporabnikov, ki jih morajo tudi sprejeti. Pogosto se zgodi, da primerna rešitev za ciljno skupino obstaja, vendar je starejši ne uporabljajo, ker niso vajeni uporabe tehnologije ali pa preprosto ne zaupajo razvijalcem. < Zato predlagamo, da se starejše vključuje v proces snovanja.

Eden najobetavnejših načinov za vključitev končnih uporabnikov v razvojni proces je soustvarjanje. Soustvarjanje je proces, pri katerem se na vsaki stopnji razvojnega postopka uporabljajo znanje in izkušnje končnih uporabnikov. Rezultati tega so bolj prilagojene rešitve, z vključevanjem pa se poveča uporabnost tehnologije. Tako se torej poveča njena sprejetost na trgu. Pričujoči vodnik bralcu predstavi ukrepe za smiselno vključevanje starejših v postopek snovanja.

Orodje je sestavljeno iz štirih delov, od katerih ima vsak drugačen namen. *Prvi del* ima za cilj večje zavedanje o postopku soustvarjanja, podrobneje predstavi njegove prednosti in slabosti ter njegovo namembnost. *Drugi del* pozornost bralcev usmeri na možnosti soustvarjanja pri zdravstveni oskrbi, obenem pa bralcu približa oskrbo na domu. *Tretji del* bralcem predstavi ukrepe, kako od starejših sprejemati povratne informacije, ki so potrebne na različnih stopnjah razvojnega procesa. *Četrty del* se nanaša na opise najboljših praks. Predstavitev orodja se zaključí s *kontrolnim seznamom* obveznih opravil.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 0 Projekt HoCare2.0 in kontekst za orodje

Ta vodnik smo pripravili v okviru projekta HoCare2.0, financiranega s pomočjo programa Interreg SREDNJA EVROPA. Projekt vodi 11 partnerjev iz 6 različnih srednjeevropskih držav in vključuje partnerje iz Češke republike, Nemčije, Madžarske, Italije, Poljske in Slovenije (Slika 1). Program s pomočjo finančnih sredstev Evropskega regionalnega razvojnega sklada podpira različne ustanove, od javne uprave in ponudnikov storitev do poslovnih podpornih organizacij, da delajo skupaj in krepijo inovativnost v Srednji Evropi.



Slika 1 Projektni partnerji HoCare2.0 s programskega območja Srednje Evrope

Naše poslanstvo je z uporabo metode soustvarjanja najti rešitve oskrbe na domu, ki bodo prilagojene stranki. V razvoj novih inovativnih zdravstvenih in socialnih storitev ali produktov nameravamo vključiti MSP-je (mala in srednje velika podjetja), javne in raziskovalne ustanove ter občane.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



In zakaj to počnemo? Eden ključnih izzivov Evrope je staranje. Do leta 2060 bo vsak tretji Evropejec starejši od 65 let, kar pomeni, da postaja »srebrno gospodarstvo« eno od najhitreje rastočih gospodarskih področij. Ker mnoge rešitve za starejše na digitalni osnovi niso dobro sprejete, je vse večja potreba po vključevanju starejših v proces snovanja produkta, da bi bil zasnovan po njihovih potrebah in dejansko uporabljan.

K izzivu pristopamo z vidika zdravstvenega sistema, informacijsko komunikacijske tehnologije pa so za nas uporabni pripomočki, ki bodo izboljšali možnosti oskrbe starejših na domu. Zato je naš primarni cilj razviti ekosistem, v katerem bomo tesno sodelovali z akterji četverne vijačnice (quadruple helix - QH). Četverna vijačnica pomeni vključitev MSP-jev, raziskovalnih organizacij ali univerze, ponudnikov javnih zdravstvenih ali socialnih storitev, predstavnikov starejših prejemnikov oskrbe in njihovih družinskih članov. S tem dosežemo vse ključne akterje oskrbe na domu.

Projekt s pomočjo soustvarjalnih pristopov krepi zagotavljanje in razširjanje visoko inovativnih rešitev za socialno in zdravstveno oskrbo na domu. To pomeni, da končni uporabniki lahko vplivajo na funkcije, ki jih bo imel produkt, pa tudi na njegov videz in druge lastnosti.

V praksi bomo:

- zagotovili 2 inovativni orodji za uporabo metode soustvarjanja pri MSP-jih in javnih ponudnikih oskrbe na domu.
- s soustvarjanjem gradili znanje 285 zaposlenih v MSP-jih ali ponudnikov javnih storitev.
- prikazali učinek z izvedbo 6 pilotnih projektov z javnimi ponudniki in 12 pilotnih projektov z MSP-ji.
- skušali doseči sistemske spremembe v teritorialnih ekosistemih.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Z več znanja, dobrih praks in učinkom 18 pilotnih projektov bodo z moderiranimi soustvarjalnimi delavnicami (Co-creation Labs) na vsakem geografskem območju ustvarili kritično maso za nadaljnji trajnostni premik v ekosisteme odprte inovacije (Open Innovation 2.0).

### **Kateri so naši ključni koraki?**

**Prvič**, glede na naše izkušnje so povezave med različnimi udeleženci sistema inovativnosti šibke ali sploh ne obstajajo. Zato smo že omogočili neformalno medregionalno mrežo soustvarjalnih delavnic, da bi povezali vse akterje in med projektom ali po njem okrepili skupno učenje. Cilj te mreže je večje zavedanje in poznavanje vseh akterjev četverne vijačnice.

**Drugič**, s partnerstvom se razvijajo in snujejo ORODJA HoCare 2.0 za MSP-je in JAVNE STORITVE (pričujoča vodnika). Orodje MSP-jem za zagotavljanje inovativnih rešitev oskrbe na domu bo temeljilo na najboljši industrijski praksi sektorja za IKT pri zdravstvenih in socialnih rešitvah, sledili bomo dobri praksi metodoloških korakov pri soustvarjanju v tej panogi in uporabljali metode vitkega podjetništva (Lean Start-up). Orodje javnih storitev za soustvarjanje javnih zdravstvenih in socialnih storitev oskrbe na domu bo temeljilo na metodi za vključevanje državljanov in javnih uslužbencev v razvoj vladnih storitev. Obe orodji bosta omogočali vključevanje končnih uporabnikov v proces soustvarjanja, da bi s tem okrepili ustvarjanje digitalnih rešitev zdravstvene in socialne oskrbe na domu.

**Tretjič**, v času projekta se bo za uporabo načel soustvarjanja usposobilo 285 oseb. Za izmenjavo kakovostnega znanja razvijamo paket znanja, ki bo uporaben kot temeljni izobraževalni pripomoček, s katerim bodo posamezniki, ustanove in deležniki krepili znanje o prilagajanju pristopov soustvarjanja.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





Četrtič, v pilotnih preskusih bo sodelovalo 12 MSP-jev in 6 ponudnikov javnih storitev zdravstvene in socialne oskrbe. Skupaj 18 ustanov bo na vseh geografskih območjih prikazalo uporabnost in učinek orodij pri zagotavljanju inovativnih rešitev zdravstvene in socialne oskrbe na domu, razvitih s pomočjo soustvarjanja, ki vključuje negovalce starejših, starejše in njihove družinske člane.

Sodelovanje s teritorialnimi soustvarjalnimi delavnicami (Territorial Co-creation Labs) je podrobno opisano v (O.T1.1).

## PRVI DEL - SOUSTVARJANJE

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1 Kaj je soustvarjanje?

Soustvarjanje je pogosto uporabljen izraz, ki je pritegnil posebno pozornost podjetij, katerih cilj je strankam ponuditi boljše rešitve. V teh podjetjih so ugotovili, da v današnjem poslovnem ekosistemu podjetje ne sme mirovati, kajti konkurenca je močnejša kot kdajkoli in poteka v svetovnem merilu. Zato so organizacije prisiljene več pozornosti namenjati razvoju produkta ali storitve in so pod pritiskom stalnega inoviranja in rasti, da preživijo na trgu. Recept je preprost, »inovacije ali smrt«. Čeprav je bilo začetih veliko pobud za soustvarjanje pri soočanju s spremenjenim svetom in so bili nekateri pri tem uspešni, pa je za večino podjetij zlasti v Srednji Evropi soustvarjanje precej nov pojav.

Soustvarjanje je nov način upravljanja inovacij, in sicer gre za proces, v katerem so ljudje vključeni v odločanje v zvezi z inoviranjem. Rill in Hamalainen (2018) ga opredeljujeta kot ustvarjalni proces, ki črpa iz kolektivnega potenciala skupin za generiranje inovacij. To je:

- proces, v katerem
- se ekipe različnih deležnikov
- aktivno vključujejo v
- medsebojno opolnomočanje
- za kolektivno ustvarjalnost,
- ki ima eksperimentalne in
- praktične rezultate.

Poleg tega zahteva fizično prisotnost, skupno delo in privedi mora do praktičnega rezultata. Merilo uspeha je tudi medsebojno opolnomočenje. Zelo pogosto je na treh področjih: organizacijskem razvoju, snovanju produkta in trženju.

Soustvarjanje predstavlja obliko odprtih inovacij (Open Innovation): ljudje ideje izmenjajo in jih ne zadržijo zase. To je tesno povezano z drugimi pogosto

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



uporabljenimi izrazi, npr. »vsebina, ki jo izdelajo uporabniki« in 'posamezniku prilagojena množična proizvodnja'. Razvoj pristopov soustvarjanja je dobil podporo tudi v spremenjenem vedenju strank, ki zahtevajo več vključevanja v razvoj produktov. Vendar pa lahko odprt postopek inovacij v podjetju sproža strahove. Večina podjetij okleva pred izmenjavo idej in strategij z ljudmi, ki niso del organizacije. To je naraven odziv, toda na koncu so rezultati tisti, ki štejejo: novi proizvodi, novi skladi dobička, novi načini razmišljanja, nova energija.

Odprta inovacija je nasprotje tradicionalnega zaprtega sistema inovacij. Odprt inovacijski pristop temelji na generiranju inovativnih prispevkov kot rezultat sodelovanja med podjetji, prenašanju R&D in drugih dejavnosti podjetja na zunanje izvajalce ter interakciji podjetij z okoljem in s strankami. V tem smislu pomeni zunanje okolje za podjetje vir znanja, inovativnih idej in rešitev. Primeri odprtih inovacij so - med drugim - zgoraj omenjena vsebina, ki jo generirajo uporabniki, in posamezniku prilagojena množična proizvodnja.

V projektu HoCare2.0 trdimo, da je napredna pot inoviranja - Open Innovation 2.0 - najkoristnejša pot za katero koli podjetje. Njen temelj je vključevanje akterjev četverne vijačnice (QH Actors) v proces inovacij. Akterji četverne vijačnice so ponudniki javne storitve, industrija, univerza in predstavniki civilne družbe. V okviru Open Innovation 2.0 ti akterji delujejo skupaj, da soustvarjajo prihodnost in poganjajo strukturne spremembe, ki segajo daleč prek tega, kar bi lahko ena organizacija ali oseba naredila sama. Ta model v celoti izkoristi medsebojno oplajanje idej, ki vodijo do preskušanja in izdelave prototipov v resničnem svetu.

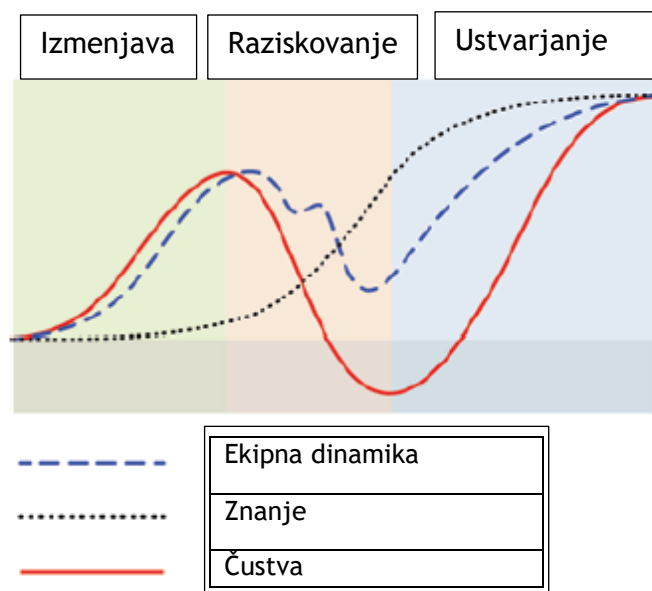
Cilj tega orodja, imenovanega HoCare 2.0 SME Tool, je MSP-jem priskrbeti merila za strateške inovacije s pomočjo soustvarjalnega procesa in z vključevanjem akterjev četverne vijačnice. Strateške inovacije pomenijo popolnoma nove rešitve za obstoječe zapletene probleme, ali pa se nanašajo na ideje, ki zarisujejo

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



popolnoma nova ozemlja. Drugače povedano, naš cilj je podpirati edinstvene inovacije, ki jih *doslej ni zagotovil še nihče*.



### Slika x

Kot trdita Rill in Hamalainen (2018), je soustvarjanje potovanje med znanim in neznanim. Da bi bili lahko inovativni, moramo zbrati znano in odkriti neznano. Povrhu ima kreativni proces vedno tudi čustven in medosebni vidik, ki se med procesom lahko hitro spreminja. Vsak proces soustvarjanja se začne s **predhodnimi dejavnostmi**. Ko so priprave mimo, se začne prva stopnja soustvarjanja, **izmenjava**, kjer v ekipi nastajajo medosebne povezave in se zbira znanje o tem, kako rešiti nek problem. Drugo stopnjo predstavlja **raziskovanje**, ko ekipa začne odkrivati neznana področja in uporabi različne tehnike, s katerimi se spremeni razumevanje problema. Tu vzniknejo prve ideje in pride do pravega sodelovanja. Zadnjo stopnjo predstavlja **ustvarjanje**, torej uresničevanje ideje. To pomeni oblikovanje prototipa ali dejanski prikaz idej. Proces se zaključi z **dejavnostmi spremljanja**, s katerimi se zbirajo izkušnje in misli. Pri tem projektu sledimo tako opisani strukturi, ki pa je prilagojena našim specifičnim potrebam.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 2 Zakaj soustvarjati?

Prepričani smo, da MSP-ji lahko s soustvarjanjem:

- ustvarijo boljše produkte in storitve
- zagotovijo, da stranke njihovo delo cenijo in jim je pomembno
- pomagajo partnerjem do lažjega sodelovanja z njimi
- dosežejo večjo udeležbo končnih uporabnikov pri ustvarjanju produktov in storitev
- povečajo preglednost vlog, smeri in napredka
- pospešijo odziv in izvedbo
- obravnavajo najtežje strateške izzive
- pridobijo nov pogled na svoje poslovanje
- se povezujejo s ključnimi usmeritvami in poslovnimi pobudami
- si odprejo pot v zunanji svet in ga privedejo k sebi
- vzpostavljajo stike in se povezujejo s partnerji, strankami, potrošniki
- razvijajo nove prelomne ideje
- zmanjšujejo tveganja; produkte preskušajo že med razvojem
- v dogajanje uvedejo vznemirjenje in delo z ustvarjalnimi ljudmi
- v organizaciji sprožijo spremembo kulture

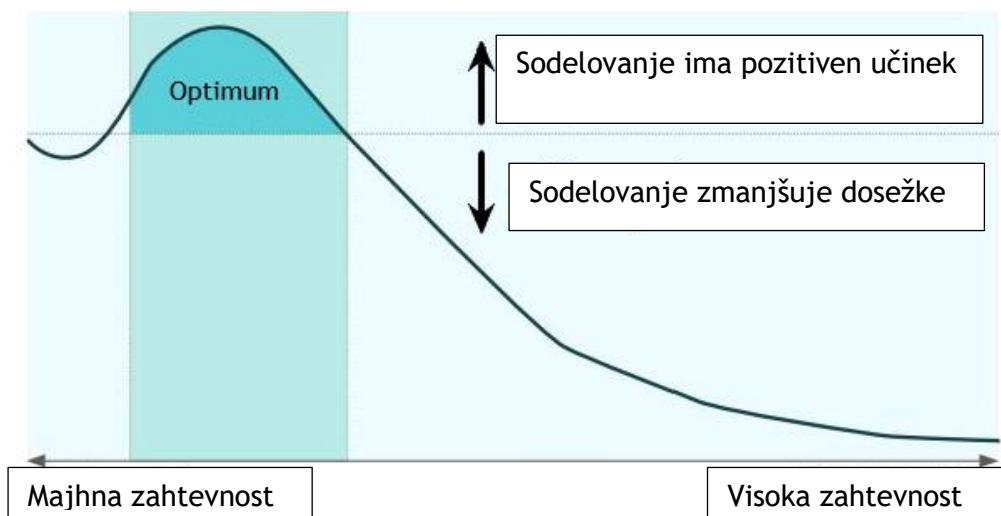
## 3 Kdaj soustvarjati?

Čeprav smo zgoraj predstavili nekaj res prepričljivih razlogov, zakaj se odločiti za proces soustvarjanja z akterji QH, pa predlagamo še nekaj točk v razmislek, preden se procesa dejansko lotite.

Zelo preprost pristop pri odločanju o vključevanju zunanjih akterjev v postopek razvoja inovacije upošteva kompleksnost produkta. Almirall - Casadesus-Masanell (2010) sta razvila model in trdita, da želeni produkt sploh ni primeren za soustvarjanje, če je preveč zapleten ali preveč preprost.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Za preproste izdelke, kot so na primer kalkulatorji ali kaj podobnega, je več kot verjetno, da lahko podjetje samo najde najboljšo rešitev in ni nobene potrebe, da bi se izpostavljalo morebitnim sporom, povezanim z razvojem in trženjem. Po drugi strani pa je pri preveč zapletenih produktih mnogo lastnosti, o katerih se je treba odločati, in bi veliko število vključenih udeležencev spet lahko privedlo do sporov. Zato predlagata, da se soustvarjanje izvaja takrat, ko je kompleksnost produkta nekje na sredini. V takih primerih se s sodelovanjem pogosto doseže več kot v zaprtem procesu inovacije in to odtehta minuse v zvezi z razvojem in trženjem.

Vendar pa je za boljše utemeljeno odločitev o začetku postopka soustvarjanja treba razmisliti še o mnogih drugih dejavnikih. Če neko podjetje že ima produkt in ima za cilj le manjše spremembe ali izboljšave tega produkta, je izhodišče to, da sodelovanje ni potrebno (razloženo zgoraj). V takih primerih je najbolje, da v podjetju to preprosto naredijo sami.

Kdor želi upravičiti bolj sodelovalni pristop k projektu, mora izmeriti oddaljenost projekta od optimalnega cilja. Optimalno stanje pomeni dobro opredeljen obseg delovanja podjetja in normalno poslovno rutino. Mogoče je oceniti šest ključnih

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



področij in tako ugotoviti, ali je nek projekt primeren kot optimalni cilj organizacije ali ne:

- **Strateško področje:** Ali v sedanjem ali prihodnjem strateškem področju vašega podjetja rezultat projekta že obstaja? Ali je projekt znotraj cone udobja vaše organizacije?
- **Osrednje kompetence:** Ali ima vaše podjetje več strokovnega znanja ali manj kot vaša konkurenca? Ali lahko dovolj hitro najamete novega strokovnjaka, da začnete s projektom?
- **Proračunski vidik:** Ali ima vaš projekt dovolj podpore posloводства, da ga finančno podpre? Ali imate dovolj sredstev, da lahko pripeljete projekt do zaključka?
- **Obstoječa organizacijska struktura:** Ali pri vas že obstajajo ekipe, ki se osredotočajo na trg ali tehnologijo?
- **Velikost investicije:** Ali bi vaša organizacija prenesla posledice neuspeha? Ali v ta projekt lahko investirate, ne da bi obremenili druge projekte?
- **Dostop do distribucijskega kanala:** Ali je vaša organizacija pripravljena za distribucijo rezultata projekta? Ali to lahko izvedete tako hitro, da vam bo to dalo prednost na trgu?

Bolj je projekt oddaljen od optimalnega cilja v organizaciji, večji pomen ima vključevanje zunanjih akterjev (Roser, n.d.).

## 4 Koga se vključi?

Sedanji projekt HoCare2.0 se loteva soustvarjanja z vključevanjem akterjev četverne vijačnice. Torej je že vnaprej opredeljeno, kdo bi se moral vključiti v proces, in sicer ponudniki javne storitve, univerza, industrija in končni uporabniki. Zadnje bi lahko zaradi fokusa projekta razdelili v dve kategoriji, in sicer na starostnike in na starejše prejemnike oskrbe.

Vseeno pa velja opozoriti, katere so na splošno vloge vseh štirih različnih akterjev.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## Ponudniki javne storitve:

- so tisti, ki realizirajo storitve ali produkte, razvite v okviru projekta. Ti so najpomembnejši kupci inovacije.
- **Ključne odgovornosti:**
  - o Nudenje dostopa do javnega trga - z javnim naročanjem imajo pomemben delež na trgu.
  - o Postavljanje visokih meril uspeha za dobavitelje, ker se tako zagotovi, da bodo inovacijo sprejeli tudi drugi akterji na strani povpraševanja.
- **Ključni dejavniki vključitve:**
  - o Dokazovanje koristnih učinkov nastalega produkta ali storitev - na primer boljše in cenejše zagotavljanje storitve - jih lahko motivira, da se vključijo v projekt.

## Industrija ali MSP-ji:

- so tisti, ki bodo dejansko razvili produkt in odgovarjali za preskrbovanje trga.
- Industrija ima pomembno vlogo pri razširjanju inovacije in povezovanju s strankami na trgu
- **Ključne odgovornosti:**
  - o Dobavljanje produkta, ki ustreza potrebam trga in ponudnikom storitve
  - o Zagotavljanje prenosljivosti inovacije na druge segmente trga
- **Ključni dejavniki vključitve:**
  - o Nudenje dostopa do trga, na primer z javnim naročanjem inovativnih pristopov
  - o Zagotavljanje pravic intelektualne lastnine

## Akademski sektor

- pomeni raziskovalce, inženirje in druge strokovnjake z visoko specializiranim znanjem na določenem študijskem področju ali v stroki, pomembni za razvoj produkta
- **Ključne odgovornosti:**

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





- Nudenje znanstvenih rešitev za probleme ali izzive, s katerimi se srečujejo dobavitelji med postopkom razvoja
- Akademski sektor je lahko dragocen, ko je treba vpliv in učinke razvitih rešitev objektivno meriti, s tem podpira industrijo pri komuniciranju o učinkovitosti nove rešitve
- Ključni dejavniki vključitve:
  - Dostop do vsake stopnje razvoja produkta

### Končni uporabniki:

- so tisti, ki slednjič uporabljajo razviti produkt ali storitev.
- Če želimo doseči dolgoročen uspeh, so uporabniki najpomembnejša skupina, ki jo je treba vključiti.
- Ključne odgovornosti:
  - V proces soustvarjanja prispevajo informacije, kaj oni in njim podobni pričakujejo od produktov in storitev, razvitih s soustvarjanjem
  - Sodelovanje v delavnicah soustvarjanja, intervjujih in drugih dejavnostih
  - Opredelimo lahko štiri različne vloge uporabnikov, ki jih je mogoče razviti v procesu soustvarjanja. Končni uporabniki so lahko **raziskovalci**, **razvijalci ideje**, **snovalci**, in **razširjevalci**.

Vloga končnega uporabnika	Prispevek
<b>Raziskovalec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prepozna in opredeli probleme na osnovi konteksta, kakor ga razumejo ljudje.</li> <li>- Pomaga odkriti probleme z rudarjenjem po odprtih podatkih.</li> <li>- Ubesedi probleme na načine, ki privedejo do praktičnih rešitev.</li> </ul>
<b>Razvijalec ideje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predlaga ideje za izboljšanje obstoječih storitev ali za reševanje opredeljenih problemov.</li> <li>- Prispeva zamisli (dele rešitev) za obravnavanje širših problemov.</li> </ul>
<b>Snovalec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pomaga pretvoriti inovativne ideje v dejanske uresničljive rešitve.</li> </ul>

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



	- Razvija »skice zasnov« za specifične lastnosti širše rešitve.
<b>Razširjevalec</b>	- Ljudem pomaga sprejeti, razširjati in uporabljati nove rešitve. - Deluje kot zagovornik inovacije v skupnostih in vpliva na to, kako drugi dojemajo storitve.

Tabela x. Povzetek vlog posameznikov pri razvoju storitve (Nambisan - Nambisan, 2013)

- Vendar pa končni uporabniki morda niso opremljeni za izvajanje vseh štirih vlog, nekateri so morda najboljše kot razvijalci idej, medtem ko drugi lahko prispevajo snovanje
- Ključni dejavniki vključitve:
  - o Včasih je težko priti do uporabnikov, angažiranje torej pogosto zahteva sodelovanje z organizacijami, ki zastopajo uporabnike in druge
  - o Od njih ne pričakujte, da bodo razumeli podrobnosti »zalednih« sistemov, upravnih struktur, projektnih procesov itd., razen tam, kjer trčijo v njihovo uporabniško izkušnjo.

## 5 Dobre in slabe strani soustvarjanja

### Dobre strani soustvarjalnega procesa so:

- Nekateri skupine in posamezniki, ki običajno ne pridejo do »besede«, se tako morda vključijo v pogajanja in dialog.
- Različni deležniki lahko dobijo večjo odgovornost za razne stopnje v procesu razvoja projekta. S tem se povečata motivacija in zavezanost vseh udeležencev.
- Več priložnosti za razprave in razmišljanja skupaj z različnimi deležniki.
- Lažje oblikovanje povezav in mrež, kar vam bo omogočilo boljše izmenjavo informacij kot prej.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Z nastankom novih povezav in komunikacijskih linij je mogoče vzpostaviti dinamičen proces snovanja, kar privede do večjega zadovoljstva s programi usposabljanja (Rauter in drugi, 2018).

### **Slabe strani soustvarjalnega procesa so:**

- Kompleksnost zaradi velikosti, če se vključi veliko število deležnikov in drugih ustreznih akterjev. To lahko negativno vpliva na nadzor in upravljanje celotnega postopka inovacije. Veliko število udeležencev lahko upravljavce in organizacijsko strukturo podjetja postavi pred izzive.
- Običajno je proces soustvarjanja zahteven in je zanj nujna popolna preglednost in veliko komuniciranja.
- Proces soustvarjanja je družbeno kompleksen: osebne lastnosti deležnikov in njihovi medsebojni odnosi so lahko precej zapleteni. Družbeni slog in razlike v kulturi in znanju lahko preprečijo sodelovanje.
- Veščine za upravljanje sodelovalnih projektov snovanja so zelo specifične in akterji pogosto nimajo izkušenj s tem, kako se odpreti za sodelovanje.
- Rezultat kompleksnosti so lahko povečani stroški (Rauter in drugi, 2018).

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## DRUGI DEL - SOUSTVARJANJE V ZDRAVSTVENEM SEKTORJU

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."  
»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1 Soustvarjanje za boljše nudenje zdravstvene oskrbe in oskrbe na domu

Zdravstvena oskrba ni tipičen prostor za soustvarjanje in na splošno velja, da manj omogoča udeleževanje. Vključevanje bolnikov v razvoj storitve ali produkta je redko zaradi prevlade tradicionalnega modela zdravstvene oskrbe, ki temelji na dominantnosti stroke. Vendar pa so bile v zadnjih letih uvedene izvedbene metode, usmerjene v sodelovanje, kar se dojema kot premik paradigme k pristopu, ki se osredotoča na bolnika. To je privedlo do spremembe dožemanja bolnikov, bolnik je postal oseba, ne objekt zdravljenja, in prizna se mu vse socialno-ekonomske dejavnike in zavedanje o lastnih potrebah glede zdravja (Darmer in drugi, 2015).

Sodelovanje z bolniki pomaga navdihovati snovanje in zagotavljanje rešitev za posebne zdravstvene potrebe bolnikov. Sledi povzetek o prednostih in slabostih soustvarjanja v zdravstveni oskrbi:

### ***Plusi in minusi glede soustvarjanja v zdravstveni oskrbi***

Slabosti	Prednosti
Bolniki in strokovnjaki niso pripravljeni za smiselno vključitev. Obstaja več institucionalnih in strukturnih ovir. Okoliščine zdravstvene oskrbe so kompleksne in v njih se je težko znajti.	Vključitev bolnikov izboljša kakovost zdravstvenih storitev, poveča učinkovitost oskrbe, izboljša zdravstvene rezultate in prihrani sredstva.
Opolnomočenje bolnikov ni vključeno v strateške prednostne naloge sistema zdravstvene oskrbe	Opolnomočenje ustvarja partnerstvo med bolniki in strokovnim osebjem.
Pobude za opolnomočenje bolnikov so lahko moteče za posameznike, organizacije, strokovno osebje in ustanove.	Ponudniki zdravstvene oskrbe imajo priložnost, da se učijo od bolnikov, ki jim dajejo ustrezne vpogleda za izboljšanje strokovnih praks
Bolniki pogosto nimajo ustrezne zmožnosti za odkrivanje in obvladovanje zdravstvenih težav, njihova vključenost v soustvarjanje zdravljenj je omejena, niso pripravljeni sodelovati pri	Aktiviranje bolnikov, da bi povečali njihove zmožnosti za skrb zase, pomaga varovati in spodbujati zdravje. Na bolnike naravnani pristop k oskrbi je bil pogosto povezan z nižjimi stroški v zvezi

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



zagotavljanju oskrbe, težave so s skladnostjo in večjim tveganjem za neustrezen dostop do oskrbe.	z zdravjem.
Posamezne ovire pri opolnomočenju bolnikov sovpadajo z manj zmožnosti za vzpostavitev soustvarjalnega partnerstva, ki je sicer namenjeno lažjemu zagotavljanju zdravstvenih storitev.	Uporabniki prispevajo k učinkovitosti in odzivnosti storitev z inovativnimi pogledi in nekonvencionalnimi predlogi.
Bolnik se morda ne more vključiti, morda strokovno zdravstveno osebje ni dovolj usposobljeno za vključevanje bolnikov ali pa želi strokovno osebje ohraniti nadzor.	Udeležba v snovanju in zagotavljanju javnih storitev podpira organizacije javnega sektorja pri predvidevanju prihodnjih potreb skupnosti.
Pri soustvarjanju je potrebno, da bolniki in strokovno osebje složno vzpostavijo dolgoročno partnerstvo z namenom uporabe bolnikovih virov (Alakosi 2017)	Cilj procesa opolnomočenja je izboljšana sposobnost bolnikov, da upoštevajo klinične napotke strokovnega osebja in se držijo zahtev zdravljenja (Alakosi 2017)

Tabela x.

V nadaljevanju predstavljamo nekaj primerov dejavnosti, izvedenih z bolniki (skupino končnih uporabnikov) kot virom informacij, da bi izboljšali nudene storitve ali produkte. Vseeno pa ti primeri morda ne zajamejo popolnoma našega pristopa in opredelitve soustvarjanja.



### Primer dobre prakse - aplikacija S4S Medication Assistant

- S4S je aplikacija za jemanje zdravil, ki naj pomaga starejšim. Sproži alarme, za vsako zdravilo prikaže ustrezne informacije in svetuje, kaj narediti, ko ga oseba pozabi vzeti.
- Starejši imajo svoje posebne potrebe, omejitve in sposobnosti, kar zadeva tehnologijo. Z vključevanjem starejših v proces snovanja in preskušanja se pridobijo informacije o lastnostih in značilnostih, ki jim starejši dajejo prednost, in izboljša se razumevanje dejavnikov, ki zagotavljajo uporabnost produkta. Proces vključevanja je imel štiri stopnje.
- **Prva stopnja:** Ustvarjena je Osebnost (glej Tretji del 1.2.1). Osebnost je dobila podroben opis socialno-ekonomskih posebnosti, dnevne rutine, zdravstvene kartoteke, družinskih okoliščin. Te podrobnosti so bile izoblikovane za različne vsebinske scenarije. Vsebinske scenarije so uporabili za ustvarjanje morebitnih dejanj aplikacije S4S Medication Assistant kot odzivov na dejanja Osebnosti. Po opredelitvi teh dejanj je bil pripravljen osnutek programske vsebine z glavnimi zahtevami.
- **Druga stopnja:** Izdelali so predlog prototipa (glej tretji del 1.2.1), s katerim so izpolnili zahteve prve faze. Aplikacija ponuja nabor možnosti, tako da starejši lahko spreminjajo nastavitve. Ker so jo zasnovali za starejše, so ji dodali posebne izbire: uravnavanje glasnosti, spreminjanje velikosti pisave, spreminjanje med temnim in svetlim načinom ter način pomoči. Program so opremili z avtomatskim zumom, ki prilagaja velikost besedila in slik glede na uporabnikovo oddaljenost od pametnega telefona.
- **Tretja stopnja:** V fazi ocenjevanja so prototip najprej preizkusili zdravstveni delavci, inženirji v starosti od 25 do 60 let. Drugo oceno so prispevali končni uporabniki, stari od 57 do 76 let.
- **Četrta stopnja:** Analizirali so rezultate ocenjevanja. Opredelili so več lastnosti, ki so se uporabnikom zdele težje ali lažje za uporabo. Uporabniki so imeli v procesu razvijanja aplikacije

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### Primer dobre prakse - Uporaba Facebooka za soustvarjanje znanja

- Družbeni mediji so postali ključnega pomena za socialne stike, torej jih je mogoče uporabiti kot vir za soustvarjanje.
- Platforme družbenih medijev lajšajo stike med posamezniki s podobnimi problemi ali izzivi.
- Analiza (Bagayogo in drugi, 2014) Facebook strani dveh fundacij za zdravljenje raka je izpostavila možnosti za soustvarjanje znanja v družbenih medijih (Tabela x). Ta proces sestavljajo tri faze: *začetek pogovora*, *tranzicija* in *normalizacija*. V prvi fazi so glavne dejavnosti izmenjava znanja o preprečevanju, testih, diagnozah in izkušnjah. Ključno je tudi spodbujanje razprave in povratnih informacij. Drugo fazo predstavljajo sporočila in razpravljanja med posamezniki, ki si izmenjujejo svoje zgodbe. Dopisovalci so navedli spremembe v svojem življenjskem slogu in jih opisali kot ključne dejavnike preživetja - z izmenjavo tako izobražujejo druge. Glavni lastnosti te faze sta sodelovanje in zagotavljanje dodatnih informacij. V fazi normalizacije je prvotno sporočilo poslano uporabnikom. V tej fazi je cilj doseči soglasje o neki ideji. Del tega koraka je tudi informiranje s izmenjavo znanja.
- Družbeni mediji omogočajo, da uporabniki hitro dobijo povratne informacije, kar je lahko učinkovit pripomoček za prejemanje informacij in podpore članov skupnosti. Poleg tega komunikacija in izmenjava informacij na družbenih medijih pomagata vključiti posameznike, ki so potisnjeni v ozadje, izolirani.

	Začetek	Tranzicija	Normalizacija
<b>Glavne dejavnosti</b>	Izmenjava znanja in pričevanj, spraševanje po informacijah in začenjanje razprav.	Sodelovanje; npr. razpravljanje, dopolnjevanje informacij in odzivanje.	Doseganje soglasja; strinjanje in informiranje
<b>Ključne gonilne sile</b>	Ustrezna skupinska klima; srečanja, na katerih se deli formalno in neformalno znanje, skupni jezik in znanje.	Viden napredek; mehanizmi za učinkovito in uspešno pridobivanje prispevkov; sposobnost medsebojnega povezovanja prispevkov	Pričakovane koristi; mehanizmi za učinkovito izvajanje skupinskih nalog, nadzor in spremljanje napredka.
<b>Izzivi</b>	Premagati omejitve v komunikaciji.	Ohranjanje konstruktivnih pogajalskih kanalov.	Zagotavljanje kakovosti priznanega znanja.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





### **Praktične uporabe zgornjih primerov za soustvarjanje v zdravstvenem sektorju**

- V vsakem projektu, katerega cilj je razviti storitve ali produkte za bolnike, bi morali upoštevati vlogo bolnikov. Razvijalci bi morali z veseljem sprejemati prispevke bolnikov in vedeti, kaj motivira potrošnike – to bo zagotovilo proces soustvarjanja, ki bo koristen za vse strani.
- Tudi čustvenih vidikov ne bi smeli zanemariti. Z bolniki bi morali vzpostaviti družaben in čustven stik, saj ta poveča njihovo angažiranost.
- Ustvariti in preskusiti je treba platforme za njihovo angažiranje. Preskuse je treba izvesti s strankami in upoštevati povratne informacije. (Ramaswamy – Gouillart 2010).
- Za bolnike je treba vzpostaviti učinkovite in enostavne kanale za povratne informacije; bolniki lahko prispevajo k opredelitvi dobrih zdravstvenih storitev in prepoznajo probleme. Povratne informacije lahko posredujejo prek sistema, ki je zasnovan kot lestvica. Tudi dnevniki zdravljenja so lahko uporabni.
- Ključno je izobraževanje: ta se mora osredotočati na bolnike in jim zagotoviti učinkovito uporabo razpoložljivih virov. Mora pa se osredotočiti tudi na poklicno zdravstveno osebje.
- Uporabiti je treba rešitve IKT. Zdravstvene podatke lahko beležijo, shranjujejo in analizirajo aplikacije, nosljive tehnologije in pametne naprave. Te bolnikom omogočajo upravljanje s svojimi zdravstvenimi podatki.
- Spletne skupnosti so uporabno orodje za izmenjavo in zbiranje informacij, izmenjavo izkušenj in omogočanje komuniciranja.
- Poleg storitev je pomembno poudariti izkušnje strank in vrednost pri uporabi (Van Oerle, 2018).
- Ključna je vloga mediatorjev. Ti ustvarjajo povezave med vključenimi strankami tako, da olajšajo komuniciranje, prispevajo k razreševanju sporov, spodbujajo odprtost, skrbijo za večjo prepoznavnost manjšinskih mnenj.
- Omogočiti je treba dostop do obstoječih podatkov - na primer anonimiziranih podatkov o bolnikih, povratnih informacij uporabnikov, skupin bolnikov.

## **2 Oskrba na domu v okviru zdravstvenega sistema**

Oskrba na domu je poseben del zdravstvenega sektorja. Njen cilj je zadovoljevati zdravstvene in socialne potrebe ljudi na njihovem domu, ko jim poklicni in nepoklicni negovalci nudijo primerne in kakovostne storitve zdravstvene in socialne

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



oskrbe na domu, po potrebi z uporabo tehnologije, tako da dobijo uravnotežene in cenovno dostopne storitve oskrbe (OECD, 2002).

Delež starejših v prebivalstvu Evropske unije stalno raste in se bo po predvidevanjih v naslednjih desetletjih še naprej povečeval. To pomeni, da bo vse več starejših ljudi odvisnih od pomoči. V naslednjih desetletjih bo prišlo tudi do drastičnih sprememb pri potrebah ljudi z neprenosljivimi boleznimi, ki bodo glavni vzrok invalidnosti in smrti. Različni ljudje s kroničnimi stanji bodo ostajali doma zaradi težav z mobilnostjo in tudi vzdrževani otroci z resnimi zdravstvenimi težavami ali ljudje z duševnimi motnjami bodo morda potrebovali oskrbo na domu. Nudenje oskrbe na domu se po Evropi močno razlikuje. V širšem smislu obstajata dve vrsti lastništva za ponudnike oskrbe na domu - organizacije v **javni in v zasebni lasti**. Javni ponudniki so pod neposrednim nadzorom vlade in tako pod njenim neposrednim vplivom. Vpliv na zasebne organizacije je običajno posreden, na primer z nadzorom kakovosti ali določanjem cen. Ponekod obstajajo ponudniki v zasebni lasti, ki dobivajo javna sredstva, in ponudniki v zasebni lasti, ki jih stranka najema neposredno, brez javnih virov.

V EU prevladujejo ponudniki v javni lasti. Vseeno pa obstaja veliko **različnih vrst javnih ponudnikov**. Javni ponudniki segajo vse od občinskih do nacionalnih agencij zdravstvene službe, občinskih ali regijskih državnih agencij za socialne storitve do organizacij, ki so delno v državni lasti. V več državah tudi v občini obstajajo ločeni oddelki.

Pri zasebnih ponudnikih je treba razlikovati med **nepridobitnimi in pridobitnimi ponudniki**. V nekaterih državah je nepridobitni sektor obsežen in vključuje prostovoljne, dobrodelne in strokovno vodene organizacije. Ta sektor lahko vključuje mnoge različne organizacije (cerkvene povezave, prostovoljne organizacije; majhne strokovne ekipe ali strokovne nepridobitne organizacije).

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



V večini držav obstaja mešano gospodarstvo nudenja oskrbe na domu - ki ob javnih ponudnikih vključuje tudi ponudnike v zasebni lasti.

### 3 Uporaba tehnologije za razvoj oskrbe na domu

Vsaka tehnologija, medicinska in nemedicinska, ki zagotavlja ali lajša oskrbo in vsakodnevne dejavnosti na uporabnikovem domu, lahko velja za tehnologijo oskrbe na domu. Tehnologije oskrbe na domu imajo lahko izrazite prednosti pred tradicionalnimi načini: uporabnikom pomagajo do oskrbe, ne da bi zato morali iti k zdravniku, na kliniko ali v bolnišnico. Ljudem s kroničnimi boleznimi lahko obiski zdravnika vzamejo veliko časa in jih omejujejo pri opravljanju običajnih poklicnih in družbenih dejavnosti. Daljinsko upravljani sistemi omogočajo veliko pogostejše in manj vsiljivo spremljanje kot včasih. Verjetneje je, da bodo zgodaj opazili nepravilnosti, kar lahko prepreči poslabšanje stanja uporabnikov storitve.

Nekaj kategorij pomaga pri razpravljanju o lastnostih in koristih tehnologije pri oskrbi na domu.

- **Aktivni pripomočki** opravljajo terapijo za uporabnike; naprave, kot so domači dializni sistemi, perfuzijske črpalke, sistemi za dovajanje zdravil in kisika.
- **Neaktivni pripomočki** delujejo brez posegov kliničnega osebja ali uporabnikov in ne zahtevajo električnega napajanja ali programiranja: vložki za inkontinenco.
- **Pripomočki za splošno pomoč in spremljanje** vključujejo detektorje padcev in organizatorje zdravil. Napredna informacijska in komunikacijska tehnologija se lahko uporablja za lociranje ljudi z demenco in Alzheimerjevo boleznijo, ki odtavajo od doma. IKT omogoča izmenjavo in shranjevanje informacij.
- **Prilagoditev doma** je bistvena za uskladitev bivalnega okolja s potrebami stanovalcev. Tak primer je nemedicinska oprema za invalide.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Izkazalo se je, da ima tehnologija potencial za boljše rezultate zdravljenja, krajše bivanje v bolnišnici, manj ponovitev bolezni in ponovnih sprejemov v bolnišnico ter večjo kakovost življenja. S tehnologijo se lahko izboljša kakovost življenja nepoklicnih negovalcev, ki bodo verjetneje lahko ostali aktivni doma in v skupnosti.

Vseeno se zagotavljanje inovativnih rešitev zdravstvene oskrbe starejših morda ne zdi drugačno od tistega, kar se razvija za druge stranke. Vendar pa poznamo tri ključne vidike, ki vplivajo na to, kako si starejši prilagajajo nove rešitve IKT.

Tehnološki

Lokalni

Stališča  
končnih  
uporabnikov

Prvi določevalni dejavnik uspešnega uresničevanja rešitev IKT pri oskrbi na domu je povezan s samo **tehnologijo**.

#### TEHNOLOŠKI DEJAVNIKI

- Najpomembnejši vidik rešitve je njena zanesljivost. Če ni dolgoročno zanesljiva, je bolniki ne bodo uporabljali ali pa sploh ne bo uvedena.
- Nove rešitve na osnovi IKT morajo biti *primerne za bivalno okolje*. Nove rešitve morajo ustrezati domovom starejših.
- Infrastrukturne omejitve lahko ustavijo izvajanje teh rešitev.
- *Učinke in koristi* je treba objektivno *meriti* pred izvedbo in o ugotovitvah obvestiti končne uporabnike. Inovacija bo sprejeta le, če bodo učinki dokazani in bodo ljudje z njimi zadovoljni.
- Rešitve se morajo *ujemati s potrebami uporabnikov*. Inovacije bodo sprejete, če se bodo zmožnosti, ki jih ponuja nova tehnologija, ujemale s potrebami in zahtevami uporabnikov.
- Rešitve IKT morajo biti *zasnovane za uporabnike* in tudi *skupaj z uporabniki*. Veliko število produktov ali inovacij je že bilo narejenih za pomoč starejših, vendar so njihovi ustvarjalci pri svojem snovanju premalo upoštevali ciljno skupino. Vključevanje uporabnikov je

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



koristno, ker se tako povečuje angažiranost in verjetnost, da bo rešitev sprejeta. Poleg tega je lažje izdelati nekaj, kar upošteva družbene in čustvene odnose, ki jih starejši ljudje vzpostavijo s produktom. Nova rešitev mora zagotoviti *uporabnikom prijazne vmesnike*. Upoštevati je treba, da imajo starejši ljudje okvare vida, sluha in so gibalno ovirani. Velikost in nosljivost sta ključ za uspešne rešitve oskrbe na domu (Evropska komisija, 2007; Vavilis in drugi, 2012).

Drugi določevalni dejavniki v obravnavi so **lokalni dejavniki**.

#### LOKALNI DEJAVNIKI

- Javni organi morda nabave rešitev za oskrbo na domu ne financirajo pravilno. V Angliji so proračune zdravstvene oskrbe v zvezi z opremo integrirali v proračune socialne socialne oskrbe in zdaj imajo vse lokalne skupnosti skupno financirano celostno storitev za opremo.
- Sheme povračil za storitve oskrbe na domu je mogoče posodobiti sorazmerno z ravnijo tehnologije na trgu: sheme, ki se ne posodablja, lahko spodbujajo zdravstveno osebje, da bolnišničnim pacientom predpišejo bolj konvencionalna zdravljenja.
- Sprejemanje inovacije v okolju je odvisno od tega, kdo je vključen v njeno uvajanje. Kdo se, na primer, identificira z inovacijo in kdo prevzame vlogo vodilnega pobudnika. To pomeni, da led lahko prebijejo deležniki z razvito mrežo in prepričanjem.
- Inovatorji se morajo potruditi, da s pomočjo različnih oblik posredovanja informacij in komuniciranja razvijejo kolektivno »razumevanje inovacije«. S tem zagotovijo zaupanje in angažiranost strank.
- Vzajemno sodelovanje ustreznih deležnikov je obvezno. Pomembno je doseči visoko raven zavedanja in prepoznavnosti, večjo stroškovno učinkovitost, vse večjo preglednost ob upoštevanju potreb uporabnika, pomembno je iskati rešitve za prilagajanje pravnih okvirov, razpršiti tveganja pri raziskavah in inovacijah in spremljati napredek (Evropska komisija, 2007, Vavilis in drugi, 2012).

Tretji dejavnik predstavlja **stališča končnih uporabnikov** do nove rešitve IKT.

#### STALIŠČA KONČNIH UPORABNIKOV

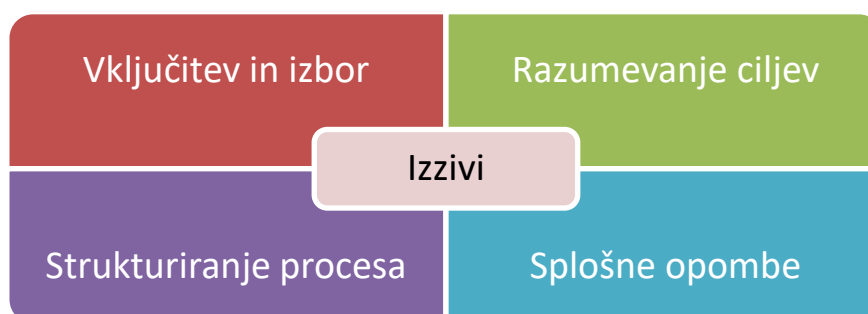
”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”  
»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Starejši vidijo tehnologijo kot zamenjavo za človeški stik in to jih odvrča od njene uporabe. Bojijo se, da tehnologija zmanjšuje socialne stike.
- Starejši nimajo zaupanja v IKT. Vzrok je v tem, da ne vedo, kako uporabljati tehnologije, ali se ne zanesejo nanje, zaradi senzoričnih in kognitivnih motenj pa tudi dvomijo v lastne sposobnosti. Temu pravimo »tehnofobija«.
- Starejši ne marajo uporabljati nečesa, če čutijo, da se jim to skuša vsiliti.
- Bojijo se za svojo zasebnost in ne marajo občutka, da so opazovani.
- Vseeno pa je večino teh negativnih občutkov mogoče premagati. Če so potencialni uporabniki pravilno informirani, se bolje zavedajo tehnologije in jo razumejo, potem sta jim jasna tudi uporabnost in delovanje tehnologij oskrbe na domu. (Evropska komisija, 2007; Vavilis in drugi, 2012).

## 4 Soustvarjanje s seniorji

Z orodjem, opisanim v tem priročniku, nameravamo olajšati vključevanje starejših v procese soustvarjanja. Vendar pa se je pomembno zavedati, da soustvarjanje s seniorji potegne za sabo posebne izzive. Na osnovi izkušenj Campisija in drugih (2018) v delavnici Senior Living Lab smo opredelili naslednje izzive in ovire.



Izzive in ovire pri delu skupaj s starejšimi je mogoče razporediti na nekaj tematik. Prvi izziv je **vključevanje in izbor starejših**.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## VKLJUČEVANJE IN SELEKCIJA

- Starejše je priporočljivo že na samem začetku vključiti v proces. S tem se zagotovi, da bodo jasno razumeli, kaj se dogaja, kakšni so cilji projekta, kakšna je njihova vloga in kaj od njih pričakujemo.
- Vendar pa se morda ne bodo čutili motivirane ali ne bodo razumeli, zakaj je njihova angažiranost potrebna. V tem primeru je treba razložiti, kakšne so obojestranske koristi.
- Mobilnost je izziv. Pomisliti je treba na to, da imajo starejši drugačno stopnjo mobilnosti, morda se jim je težko udeleževati rednih sestankov daleč od doma. Za povezovanje s starejšimi so potrebne prave socialne mreže in priporočljivo je, da se starejše pridobiva prek organizacij. Zato je treba projekt predstaviti tudi ustanovi.
- Starejši imajo omejene zmožnosti za delo pri projektu. Tisti, ki imajo težave z motoričnimi ali kognitivnimi spretnostmi, morda težko polno sodelujejo na srečanjih.
- Pogosta ovira je dostop do naprednih komunikacijskih kanalov.
- Izbiranje starejših mora temeljiti na bližini, delovni sposobnosti in dostopu do komunikacijskih tehnologij.
- Izzive glede angažiranja je mogoče premagati z vključitvijo specialistov.

Drugi izziv je **razumevanje** namenov, ciljev, vlog in pričakovanj.

## RAZUMEVANJE PROJEKTA

- Starejšim razložite projekt na najpreprostejši možni način, uporabite zgodbe.
- Starejšim je treba razložiti, kaj se od njih pričakuje. Sami imajo morda občutek, da so prisotni na konferenci, kjer je potrebna pasivna udeležba.
- Starejši morda mislijo, da je proces soustvarjanja namenjen interesom MSP-jev, ki želijo najti nove trge. Treba je razložiti obojestranske koristi. Lahko pride do nesporazumov, zato je udeležence treba spodbujati, naj vprašajo, če česa ne razumejo.

Tretji izziv je **povezan s strukturiranjem** procesa soustvarjanja.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## STRUKTURIRANJE PROCESA

- Najprej se lahko pojavijo težave pri vsakodnevnem mobiliziranju starejših. To je mogoče preseči z organiziranjem procesa soustvarjanja v daljšem časovnem obdobju.
- Procesi soustvarjanja običajno pomenijo kratka, vendar intenzivna srečanja. Vendar pa je treba upoštevati, da starejši morda ne morejo sodelovati na srečanjih več kot nekaj ur. V tem primeru se mora moderator odločiti, ali bodo imeli več krajših srečanj ali pa dovolili starejšim, da sodelujejo takrat, ko jim to ustreza.
- Predlagamo kombinacijo krajših delovnih srečanj z daljšimi premori ali pa povabilo starejšim, naj aktivno sodelujejo le pri določenih vidikih postopka.

Na koncu dodajamo nekaj **splošnih opomb**, na kaj je treba pomisliti pri vodenju procesa soustvarjanja.

## SPLOŠNE OPOMBE

- Preden se začne delo s starejšimi, naj moderator razišče njihove družbene in delovne izkušnje, da bo razumel, s kom dela.
- Starejše naj vnaprej obvesti o urniku soustvarjalnega srečanja. Jasna struktura na začetku srečanja poskrbi, da je med procesom manj težav.
- Na vsakem srečanju je treba predvideti dovolj odmorov, da se ohrani pozornost.
- Pogosto naj postavlja vprašanja in tako zagotovi, da starejši sledijo procesu. Ta vprašanja usmerijo pozornost k nejasnostim. Naj vam bo prispevek starejših oseb v procesu dragocen. S tem bo zagotovljena njihova motivacija za sodelovanje in bodo bolj zavzeti. Spodbuja naj se interakcija znotraj skupine. To starejšim pomaga bolje razumeti druge udeležence in obratno, s čimer se poveča medsebojno zaupanje.
- Moderator naj bo pozoren na dinamiko skupine, saj so nekatere osebe lahko bolj dominantne kot druge, kar bi lahko privedlo do enostranskih rezultatov. V tem primeru mora moderator pogosteje poseči vmes in aktivneje vključevati tudi druge udeležence.
- Med procesom soustvarjanja je treba uporabiti primere, da bi osvetlili določena vprašanja ali izzive (Campisi in drugi, 2018).

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





## TRETJI DEL - IGRA

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."  
»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1 Proces

V tem projektu predlagamo naslednje korake soustvarjanja za razvoj produkta z vključevanjem končnih uporabnikov, univerz in ponudnikov storitve. Proces sestavljajo štiri glavni koraki, in sicer **priprava**, **ustvarjanje znanja**, **prototipiranje rezultata** in **zaključevanje procesa**. Vsak korak je sestavljen iz dejavnosti, ki jih mora opraviti ekipa soustvarjalcev ali moderator sam.

Pri **pripravi** je najprej treba vzpostaviti potrebne fizične pogoje za proces soustvarjanja. To se nanaša na oblikovanje ustvarjalnega in navdihujočega okolja in vzdušja. Moderator mora biti pripravljen tudi na vodenje procesa soustvarjanja. Tu navajamo nekaj namigov, kako voditi ekipo in kakšne tehnike vodenja je treba obvladati. Poleg tega je treba določiti ekipo za soustvarjanje in predstaviti cilje projekta. Ko je to opravljeno, sta moderator in ekipa pripravljena, da se lotita procesa.

Dejansko se delo soustvarjanja začne z **ustvarjanjem znanja**. Namen tega koraka je **opredeliti uporabnikove zahteve** glede prihodnjega produkta. Pri tem je cilj raziskati potrebe, zmožnosti, odnose in značilnosti končnih uporabnikov. Sledi faza, kjer se **zahteve uporabnikov analizira** in organizira, pri tem pa se ugotovi, kakšna naj bo pot razvoja do prihodnje rešitve. Ko se zbere znanje uporabnikov in postavijo glavna razvojna področja, je čas za izdelavo prototipa.

Celoten smisel soustvarjanja je doseči fazo **izdelave prototipa**. To je prvič, ko se pripravijo dejanski rezultati in ustvarijo prvi prototipi prihodnjega produkta. Izdelava prototipa se začne s pregledom, ali je zbranega dovolj znanja za začetek izdelave. Če ga je dovolj, se nadaljuje z oblikovanjem prvega prototipa. Treba ga je oceniti skupaj končnimi uporabniki in primerjati z njihovimi prvotnimi zahtevami. Izdelek se dopolnjuje, potem pa se izdelava drugega prototipa, ki bolje ustreza in je morda že dovolj dober, da se ga predstavi vodstvu in pridobi odobritev za proizvodnjo. Ko je pripravljen drugi prototip, je soustvarjanje končano in je

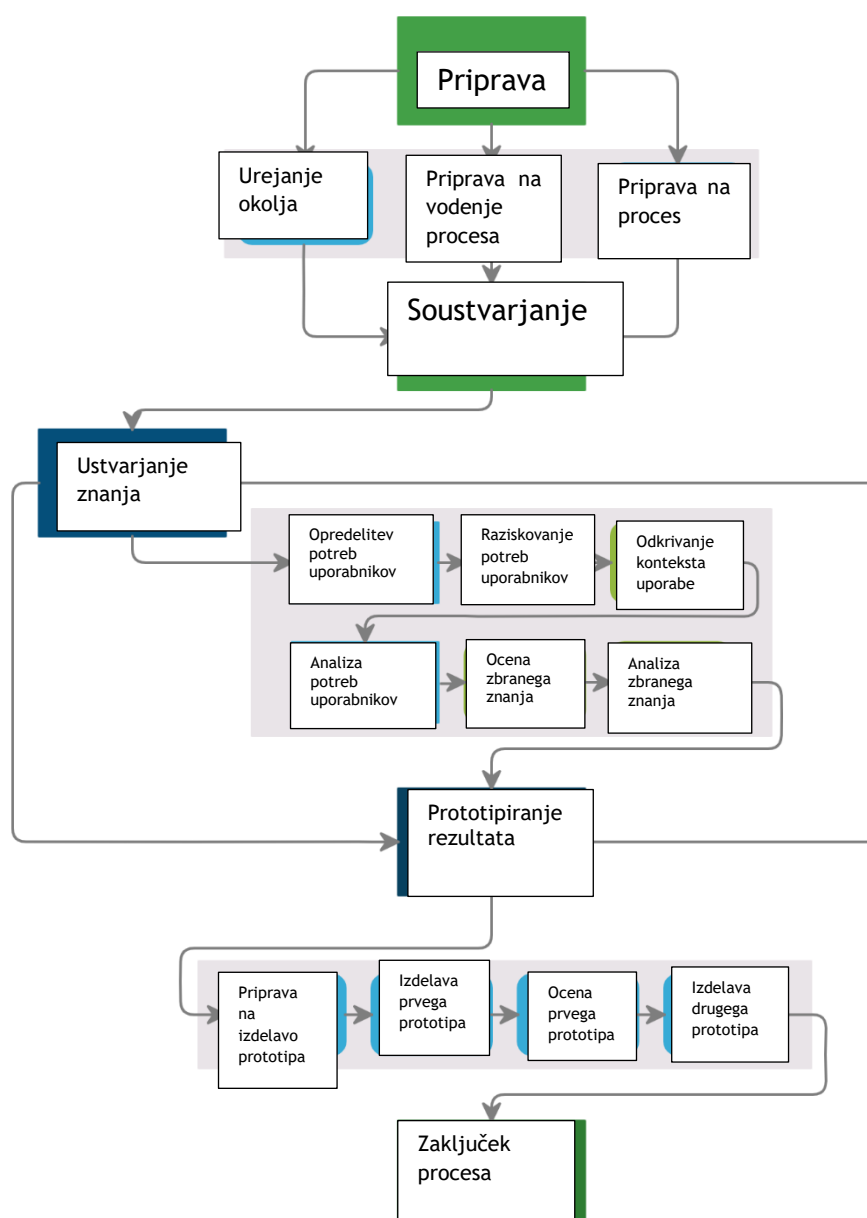
"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



treba ta proces zaključiti. Ekipa in moderator naj razmislita o procesu in dejavnostih, ki sta jih opravila med soustvarjalnim srečanjem. Zelo pomembno je proces dokumentirati in opredeliti lekcije, ki so se jih naučili.

Koraki soustvarjanja so povzeti z zemljevidom procesa:



“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1.1 Priprave

Vsak proces se začne s pripravo. Namen tega poglavja je bralcu predstaviti korake, potrebne za vzpostavitev ustvarjalnega okolja, v katerem teče proces soustvarjanja. Ustvarjalno okolje podpira nastajanje inovativnih idej in povečuje družbeno povezovanje. V tem poglavju so tudi praktični nasveti, kako se vodi in požene projekt v tek.

### 1.1.1 Urejanje okolja

*Prvi korak v procesu je urejanje pravega okolja, v katerem bo ekipa delovala. Idealno je, če je fizični prostor opremljen s pravimi elementi in je v njem dobro vzdušje, ki podpira ustvarjalnost. Poleg tega je mogoče uvesti določene rituale (ekipne dejavnosti), ki ustvarjajo simbolni prostor in spodbujajo iskreno govorjenje in varno okolje za razprave, generiranje idej ter kritiko, ki ne zmanjšuje ekipnega duha in ne sproža medosebnih sporov.*

Ustvarjalnost pogosto ugasne zaradi oblike prostora, ko ta spominja na šolski razred, kar okrepi razmerja moči in razdaljo med »voditelji« in »učenci«. Ko je namen izmenjava znanja, se nekako razume, da bi ljudje morali biti pasivni. To pa ni tisto, kar je potrebno za soustvarjanje. Nasprotno pa imajo nekatere organizacije - inkubatorji, oblikovalska podjetja, zagonske skupnosti - za delo svojih kreativnih ekip namenske prostore, ki dopuščajo preurejanje okolja v skladu z njihovimi potrebami.

Kakšen pa je **razlog, da okolje podpira ustvarjalnost?** Prostor, kamor vstopijo ljudje, namreč oblikuje njihove izkušnje, vpliva na njihove dejavnosti, raven angažiranosti in zaupanja. Kreativni prostori podpirajo družbeno povezovanje, poskrbijo, da komuniciranje teče gladko, in omogočajo kar največ interakcij. Pri postavljanju ustvarjalnega okolja pazite na fizične in simbolne elemente prostora in ustvarite ekipne rituale, s katerimi boste ustvarili vzdušje.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## OBLIKOVANJE FIZIČNEGA PROSTORA

- Pravi prostori delujejo spodbujevalno, so mirni, svetli zaradi naravne svetlobe, prostorni, z malo pohištva, preprosti in brez elementov, ki raztresejo pozornost. To so prostori, ki spodbujajo družbene interakcije.
- Učinkovita postavitev za soustvarjanje je uporaba stolov v krogu. Krogi so enostavni za uporabo in odpravljajo hierarhijo. Spodbujajo angažiranost in sodelovanje, vsi v krogu pa so enako ranljivi, kar je pogosto vabilo h globljim dialogom. Postavitev v krogu daje ljudem enake možnosti za govorjenje, če se zanj odločijo. Drugi pomembni dejavniki ustvarjalnega okolja so: prilagodljivost, multimedijska orodja in IKT, območja odprtega sodelovanja, kulturna vozlišča. Ta območja dajejo navdih za delo in prostor za interakcijo. Tu se mešata delo in igra, oblikujejo se premične stene in stene piši-briši ali razdelki.
- Ustvarjalnost se okrepi, če imamo na voljo tako skupnostne kot zasebne delovne prostore.
- Tretji prostori so avtomati za vodo, kotički za posedanje, kavarne in vsa druga mesta, ki spodbujajo druženje. To pomaga ljudem, da se pogovarjajo zunaj okvirov dela in se spoznavajo med sabo.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«

### Primer dobre prakse – Prostoru soustvarjanja pri Philipsu

- Pri Philipsu so se zavedali, kako pomembna je urejenost prostora za inovacije. Zasnovali so prostore za navdih, ki so namenjeni soustvarjanju. Eden takih je v Eindhovnu na Nizozemskem. Ti prostori so zasnovani tako, da navdihujejo ljudi k drugačnemu razmišljanju, spodbujajo ustvarjalnost in sodelovanje. V tem okolju so prilagodljiva območja, navdihujoči materiali in pripomočki za različne potrebe.
- Njihov prostor CoCreate Space je zasnovan za hitro izdelavo prototipov. V njem je vse, kar je potrebno, da pred deležnike postavi izziv že na začetnih stopnjah priprave inovacije in jih spodbuja k vztrajnosti, ki privede do popolnih konceptov. To je prostor, kjer je mogoče tudi hitro spreminjanje konceptov v osnovne in otipljive predstavitvene predmete, za kar se uporabljajo različne tehnologije in tehnike.
- Na osnovi obstoječih izkušenj s prostori CoCreate lahko pri Philipsu tudi na hitro postavljajočasne prostore soustvarjanja. Torej je to prostor za ustvarjalni način razmišljanja, za nastajanje, preskušanje in učenje.



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

Doživljanje katerega koli okolja je tudi **psihološka izkušnja**. Razumevanje okolja, v katerem smo, se oblikuje z našimi izkušnjami. A istega okolja niti dva človeka ne zaznavata popolnoma enako. Uporaba znakov (kot so simboli, slike, barve, razporeditev pohištva) v nekem okolju pomaga vzpostaviti vzdušje. Ti znaki običajno niso očitni. Ljudje se na znamenja odzivajo spontano na osnovi svojega notranjega razumevanja. Če nimajo nobenega notranjega modela, kaj je treba narediti, večina ljudi pogleda okoli sebe in sledi skupinskemu vedenju.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### OBLIKOVANJE SIMBOLNEGA PROSTORA

- Med možnostmi za izboljšanje prostora so na stene obešeni plakati s citati znanih ljudi. To lahko prebije led in sproži nekatere teme, o katerih se ljudje lahko pogovarjajo. To morda spodbudi ljudi k ustvarjalnemu vedenju.
- Bolj neposreden način vplivanja na vedenje udeležencev je določitev smernic ali ustvarjanje socialnih stikov. To lahko pritegne pozornost k pravilom igre. Z navodili, kaj početi in kako ravnati, se poveča udobje in skrajša čas za vzpostavitev socialne kohezije. Ljudje namesto svojih notranjih shem obnašanja dobijo standard, po katerem se lahko ravnaajo. Če se ljudem priskrbijo smernice, ki niso preveč zapletene, jim sledijo.

**Ritual** je niz dejanj, ki si na posebnem mestu sledijo v predpisanem redu. Rituali so simbolična dejanja, kjer se udeleženci ukvarjajo z znaki. Izrazito simboli in posebljeni rituali se lahko uporabljajo za povezovanje prostora, izražanje pripadnosti in sprožanje vedenja. Te dejavnosti pomenijo izrecno ustvarjanje simbolov in njihovo uporabo. Sem sodijo oblikovanje logotipa skupine, blagovne znamke podjetja ali umetniško delo. Ljudje si najbolj zapomnijo rituale, v katerih so polno udeleženi, kjer v interakciji uporabljajo svojo glavo, čute in telo. Rituali so lahko sredstvo za ustvarjanje in prenos skupinske mitologije.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### Primer dobre prakse – Prilagodljiv prostor pri Philipsu

- Pri Philipsu so ustvarili prototip prilagodljivega prostora, ki se uskladi z vsako prisotno osebo, diha z njo ter spreminja obliko in zvok v skladu z njenimi potrebami. To se morda razlikuje od tega, kar pričakujemo od povprečne pisarne, vendar pa je osnovna zamisel podobna.
- Prototip je pri Philipsu s soustvarjanjem zasnovala ekipa strokovnih oblikovalcev, univerzitetnih delavcev in uporabnikov. Ekipa je zbirala bistvene vpoglede v to področje tako, da so tesno sodelovali s strokovnjaki za duševno zdravje, z ljudmi, ki so zaradi stresa pri delu doživeli izgorelost, spremljali in intervjuvali pa so tudi strokovnjake iz psihiatrične ustanove.
- Namen tako zasnovanega prostora je zmanjšati z delom povezani stres s tem, da se vedenje ljudi naravno spremeni in spodbuja čuječnost. Ta koncept je mogoče uporabiti na delovnih mestih pa tudi v bolnišnicah in ustanovah za duševno zdravje in druge vrste oskrbe.



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

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





### 1.1.2 Priprava moderatorja za vodenje

*Moderatorji so ključne osebe pri soustvarjanju. Ves čas trajanja procesa imajo pomembne naloge: izbrati udeležence projekta, zagotoviti ekipnega duha (team building), spodbujati razprave, biti informirani o vseh dejavnostih in rezultatih, po potrebi razreševati spore in upravljati vsakodnevne dejavnosti procesa. Zato morajo biti pripravljeni na vodenje, razumeti in zagovarjati pa bi morali tudi nekatera stališča.*

Dober moderator zna voditi proces po načelih **PACE**. PACE (presence, authenticity, courage, eco-centered mindset) pomeni *prisotnost, pristnost, pogum in ekološko naravnano miselnost*. To je splošen odnos, ki ga morajo med procesom soustvarjanja imeti moderatorji. Moderatorji naj podpirajo tudi udeležence, da med procesom ravnajo v skladu s PACE.

#### **PACE, TEMELJ USPEŠNEGA SOUSTVARJALNEGA PROCESA**

##### **Prisotnost**

- Gre za zavedanje, ki ljudem omogoča opazovanje in takojšnjo predelavo informacij
- Ko je neka oseba res navzoča, lahko naredi kratek premor, med katerim oceni možne odzive, ki jih ima za najprimernejše. To pomembno vpliva na dialoge
- Prisotnost vpliva na sposobnost uresničevanja potencialov, kar izboljša inovativnost

##### **Pristnost**

- Pristnost pomeni biti pošten do sebe in drugih, pristne interakcije vodijo do zaupanja
- Pristni vodja je popolnoma pošten do sebe, kar zadeva lastne sposobnosti vodenja in sprejemanja pravih odločitev. Če prepozna svoje slabosti, lahko preobrne svoj položaj

##### **Pogum**

- Pomeni pripravljenost sprejeti tveganje, vztrajati in obvladovati strah pred neznanim
- To je stališče, s katerim je neuspeh priložnost za učenje
- Ko ljudje občutijo svobodo, da so pogumni in prevzemajo tveganja, so lahko ustvarjalni in generirajo veliko bolj raznolike ideje. Sposobni bodo razreševati tudi neuspehe

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### Ekološko naravnana miselnost

- V najenostavnejši obliki to pomeni misliti na celoto. Od moderatorjev se pričakuje, da mislijo na celoto, vendar vsem članom ekipe koristi, če ga posnemajo.
- Pri ekološko naravnem pristopu moderator išče priložnosti, da v proces enakovredno vključi vse člane ekipe in doda pomemben prispevek.

### Nasveti za izvajanje PACE:

- Preden ukrepate, ocenite situacijo. Če se med procesom kaj zgodi, je najbolje, da ni takojšnjega odziva. Za nekaj časa lahko celo pustite stvar pri miru, ko pa vidite, kaj se je s tem sprožilo, ukrepajte in usmerite proces nazaj v pravo smer. Potem še enkrat ocenite, ali proces sledi načrtu ali ne.
- Z ekipo vedno govorite iskreno, še zlasti s starejšimi. Čeprav to pomeni, da boste morali razlagati težave samega procesa, boste z iskrenostjo negovali zaupanje in povečali angažiranost.
- Nobeni strani ne prikrivajte informacij, zagotovite preglednost in jih od vsega začetka seznanjajte s cilji procesa.
- Zagotovite, da bo vsak udeleženec našel način, kako lahko prispeva. Naloge jim podelite v skladu z njihovimi zmožnostmi.
- Vedno mislite na cilj procesa in vse ocenjujete s tega vidika. Udeležence spodbujajte, da delajo enako.

PACE je temelj dobrega vodenja. Vendar je pri vodenju procesa soustvarjanja potrebnih še nekaj pristopov. Ti **slogi omogočanja** dopolnjujejo moderatorjeve štiri stebre. Priporočili smo naslednje:

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## SLOGI OMOGOČANJA MED PROCESOM

- *Inkluzivnost.* Spodbujajte mnoge različne poglede, sprejmite vse ideje, vključite vsakogar. Nihče nima vseh odgovorov ali »pravega odgovora«.
- *Spoštljiva udeležba.* Poslušajte z globoko občutljivostjo, da drugim omogočite udeležbo. Sodbe in domneve postavite na stran. Poskrbite za varno in privlačno okolje. Skupino podpirajte s postavljanjem odprtih vprašanj. Bodite odprti in iskreni.
- *Proces odkrivanja.* Vaš namen naj bo jasen, vseeno bodite odprti glede rezultata. Ne sodite in tako ohranite odprtost. Uporabljajte intuicijo, levo in desno možgansko polovico in svoje številne sposobnosti.
- *Kontekst za razumevanje in zavezanost.* Bodite zavestni in prisotni, odločite se za drugačen pristop, postavljajte pomožna vprašanja in prevzemite osebno odgovornost za skupinsko odločitev.
- *Spodbujevalni slog.* Govorite, da bi vas slišali in razumeli. Potrdite samo-organiziranje, ki ni pod vašim nadzorom, z globokim spoštovanjem do položaja skupine. Moderatorji so odgovorni bolj za sam proces kot za rezultat.

Uspešen moderator se zaveda tudi kompleksnosti dialogov. **Dialoške prakse** pomembno učinkujejo na proces soustvarjanja. Zato mora moderator jasno razumeti, kako uspešno obravnavati izzive, povezane s komunikacijo. Čeprav ljudje morda mislijo, da to dobro obvladajo, običajno ni tako. Težko je voditi učinkovit dialog, brez razumevanja njihovih načel pa ima soustvarjanje le malo možnosti za uspeh.

Dialog ne pomeni medsebojnega pripovedovanja, pa tudi ne pogajanja. Gre za kombinacijo govorjenja in poslušanja. Če pri poslušanju prevladujejo naša mnenja in ideje, predsodki ali naše okoliščine, potem morda sploh ne poslušamo. Zato je treba poslušati s polno pozornostjo in v stanju tišine.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Vendar pa je zavestnost težko doseči, saj so ljudje pogosto vezani na lastne miselne vzorce in poglede. Pri vstopu v dialog ponavadi govorijo v skladu s svojim pogledom na svet, ki jim je notranje razumljiv. Vendar se drugim lahko zdi čuden, kar pogosto komentirajo kot: »Nimaš prav« in »Jaz imam prav«, to pa se razume kot osebni napad. To je znak nepripravljenosti, da bi vstopili v pravi dialog. Dober dialog pomeni sprejemanje vseh različnih vidikov.

V kreativnih ekipah je najboljši način za obvladovanje različnih mnenj, če se jih lotimo z vidika celotne skupine. Ljudje morajo zavreči svoje ideje, če niso dovolj koristne za celotno ekipo. Če ste na stopnji generiranja idej, se jih ne oklepajte, ampak jih vrzite v sredino in ne razmišljajte, kaj se bo dogajalo z njimi. To je stalen izziv za vsakega člana ekipe.

Težava je v tem, da ljudje pred začetkom pogovora le redko razmišljajo dialoško in niti ne posvečajo časa in virov razvijanju te zmožnosti. S poznavanjem načel pogovora lahko dialoge kategoriziramo tako, da opredelimo različne ravni pogovora.

Pri pogovorih obstajajo štiri ravni: prijazno govorjenje, ostro govorjenje, dialog in generativni dialog.

V procesu soustvarjanja se uporabljajo vse ravni dialoga. Vseeno pa ne smemo pričakovati, da bodo v ekipi takoj preskočili na četrto raven.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## RAVNI DIALOGA

- **Prijazno govorjenje.** Ljudje govorijo vljudno na račun avtentičnosti. Govorijo tisto, kar drugi hočejo slišati, namesto tega, kar mislijo sami. To ohranja družbeno harmonijo, a ne gradi odnosov in ne podpira medsebojnega zaupanja.
- **Ostro govorjenje.** Ljudje povedo tisto, kar mislijo, in se pogosto prerekajo, kateri pogled je boljši ali slabši. Posameznikov ego in ideje so tesno prepleteni in težko se je sporazumeti z drugimi. Je pa ta raven koristna, ker pokaže posameznikov pogled na svet in drugim olajša delo s to osebo.
- **Dialog.** Ljudje v dialogu vidijo, kako so del večje celote in govorijo s tega stališča. To ustvari pristen prostor za pogovore. Upoštevajte pa, da razkrije tudi ranljivosti, ki jih manipulativni ljudje lahko izkoristijo. Kljub pristnemu prostoru se pojavljajo spori, ki jih je treba razreševati.
- **Generativni dialog ali kolektivna ustvarjalnost.** Za to raven so značilni generativni dialogi, v katerih ekipa raziskuje vmesni prostor. Ustvarjalne ideje, ki prihajajo od njih, so seme inovacije. To spremeni ljudi, ki sodelujejo v dialogih, jih opolnomoči in dvigne raven njihove energije. Vendar pa je za koordinatorje pomembno, da ostanejo pozorni in ukrepajo, če razprava zaide v druge teme.

### **Nasveti za zagotavljanje visoke ravni dialogov:**

- Vedno govorite z empatijo in spoštovanjem. Če bodo udeleženci videli, da skušate razumeti njihov položaj, bodo vaše predloge sprejeli.
- Spodbujajte udeležence, naj sodelujejo v razpravah, in pri tem nikogar ne izpustite. Vseeno pa jih ne silite, da bi izrazili svoje mnenje. Včasih ljudje o določeni stvari preprosto nimajo mnenja.
- Poskrbite, da se udeleženci preveč ne navežejo na svoje ideje. Samo pokažite jim, da imate lahko tudi vi ideje in da ni pomembno, da bodo prav te rešile problem ali ne. Boste pa tako prepričali udeležence, da ne izgubijo poguma, če njihova zamisel ni izbrana.
- Bodite potrpežljivi z ljudmi, vedno poslušajte njihovo mnenje in jih skušajte razumeti.

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### 1.1.3 Začetek procesa

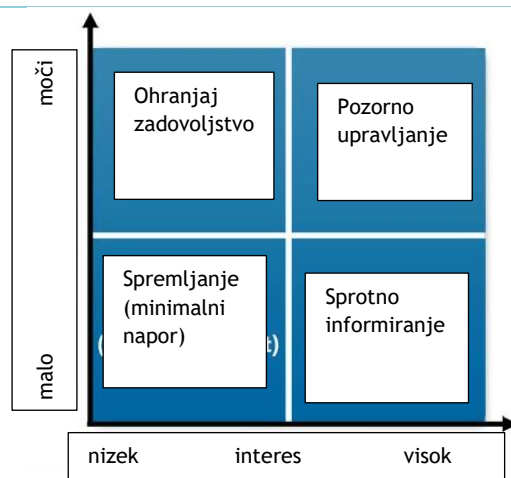
*Soustvarjanje je podobno vsakemu drugemu procesu ali projektu. Ima svoje udeležence, ki si prizadevajo za nek cilj. Tu je nekaj predlogov za moderatorja, kako naj izbira udeležence, povezuje ekipo (team-building) in spravi projekt v tek.*

Namen naslednjega razdelka je podpora moderatorjem pri tem, kako sprožiti proces. Podrobneje opisujemo pripravljalne dejavnosti soustvarjalnega procesa. Nekateri od teh korakov so obvezni, medtem ko drugi pri nekaterih projektih niso pomembni, ker že obstajajo (meje in merila uspeha, izjava o poslanstvu).

1 IZBIRANJE DELEŽNIKOV	Moderator procesa (notranja ekipa)	1 h za analizo deležnikov	2-3 dni za izbiro
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soustvarjanje temelji na aktivnem vključevanju deležnikov. Prva naloga moderatorja je opredeliti, kdo so deležniki. To je lahko v nekaterih primerih očitno, v drugih pa bolj zapleteno. V tem projektu je to določeno vnaprej (akterji HQ).</li> <li>- S tem želimo zagotoviti izbiro tistih, ki so ustrezni za določen cilj. Dajte pobudo in opravite analizo deležnikov, da najdete najprimernejšega člana.</li> </ul>			
<p><b>Nasveti za analiziranje deležnikov:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prvič, <i>opredelite</i>, kdo so možni deležniki. To lahko naredite z možganskim viharjenjem (brainstorming), da opredelite, kdo pozitivno vpliva na projekt in koga projekt prizadene.</li> <li>- Drugič, naredite <i>prednostni seznam</i> deležnikov. Ta lahko temelji na različnih lastnostih deležnikov - raven njihovega interesa, moč procesov, razpoložljivi viri (človeški, finančni in znanje). Za prednostni seznam deležnikov uporabite matrico.</li> </ul>			

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Tretjič, moderator mora *razumeti* ključne deležnike. Na tej stopnji to pomeni teoretično raziskovanje potrebe zainteresirane skupine, do dejanskega razumevanja bo prišlo po izboru.
- Četrtrič, moderator mora ugotoviti, kako bo *pridobil sodelovanje* deležnikov.
- Med ključnimi vprašanji, ki bodo pomagali razumeti deležnike, so naslednji: Kakšen finančni ali čustveni interes imajo za rezultat projekta? Kaj jih motivira? Kakšne informacije potrebujejo? Kakšen je najboljši način komuniciranja z njimi? Kakšno je njihovo trenutno mnenje o projektu? Kaj vpliva na njihovo mnenje? Če ne podpirajo zadeve, kaj jih bo prepričalo v podporo? Kako je mogoče obvladati njihovo nasprotovanje?

#### Nasveti za izbiranje starejših:

- Soustvarjanje je lahko zahteven zalogaj za starostnike. Morda bodo morali sodelovati pri generiranju idej, intervjujih in drugih dejavnostih in tako prispevati svoj delež k projektu. Naklonjeni morajo biti tudi testiranju rezultata. Zato je pomembno, koga se izbere.
- Včasih so to starejši, ki poklicno obvladajo področje, s katerim delate, drugič spet starostniki, ki imajo kakšne zdravstvene težave in zmanjšane kognitivne sposobnosti. Izbrati morate osebo, ki bo prava glede na vaš cilj.
- Če je mogoče, vnaprej poiščite stik z negovalci in jih prosite za »oceno«  
starejših iz različnih vidikov, kot so kognitivne, gibalne in socialne sposobnosti ter njihova dnevna rutina.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



<b>2 RAZUMEVANJE POTREBE</b>	Moderator procesa in deležnikov	Različne metode in pristopi	2-3 dni za izbiro
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Razumevanje potreb deležnikov je prvi korak v zagotavljanju, da bo proces soustvarjanja enako koristen za vse strani.</li> <li>- Potreba pa lahko pomeni za vsako stran nekaj drugega. Za vlade so to boljše in cenejše storitve, za uporabnike pa boljše in lažje dostopne storitve.</li> <li>- Opredelitev potreb deležnikov je lahko <i>posredna</i> in <i>neposredna</i>.</li> <li>- Metode za razumevanje potreb deležnikov so: pregled literature, razgovori s strokovnjaki ali njihovi nasveti, sestanki tematske skupine, opažanja in <i>razgovori z deležniki</i>.</li> </ul>			

<b>3 VZPOSTAVLJANJE RAPORTA Z EKIPO</b>	Moderator procesa in deležnikov	Poseben pristop k starejšim	1-2 uri
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raport je povezava ali odnos z nekom. To je stanje harmoničnega razumevanja in vzpostavljanje raporta se nanaša na proces razvijanja take povezave.</li> <li>- Včasih se to zgodi samo od sebe: vsi smo že kdaj doživeli, da smo se brez posebnih priprav »dobro ujeli« z nekom. Vendar pa je mogoče raport graditi in razvijati tudi zavestno. Raport običajno temelji na skupnih izkušnjah ali pogledih. Vzpostavljanje raporta je najpomembnejše ravno na začetku novega delovnega odnosa. Tako ustvarjen raport je lahko dolgotrajen.</li> </ul> <p><b>Nasveti za vzpostavljanje raporta:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zapomnite si osnove: Pazite na kulturno primernost, smehljajte se, bodite sproščeni, zapomnite si imena ljudi, pazljivo jih poslušajte, skrbite za dobro držo.</li> <li>- Pri vzpostavljanju raporta si pomagajte tako, da opredelite skupno podlago, torej s pomočjo klepeta poiščite vsem skupno temo. Večina ljudi rada govori o sebi, in čim iskrenейše zanimanje pokažete zanje, toliko verjetnejše se bodo odprli.</li> <li>- Uporabite odprta vprašanja, da pridobite osebne informacije. Celo izražanje tega, da vas tako kot njih moti promet, vam lahko pomaga, da se s kom zblížate.</li> <li>- Ustvarjajte nove skupne izkušnje. Do skupnih izkušenj lahko pridete z udeležbo na istem konferenčnem srečanju. Skupno opredeljevanje problemov, priprava rešitev in</li> </ul>			

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





oblikovalskih strategij lahko pomagajo, da se zblížate z drugo osebo.

- Občutite empatijo. Empatija pomeni razumevanje drugih tako, da vidimo stvari z njihovega zornega kota in prepoznamo njihova čustva. Za to mora biti človek dober poslušalec.
- Moderatorji morajo služiti potrebam skupin brez osebnega interesa glede rezultata.
- Koristno je tudi upoštevati komunikacijske sloge in osebnostne tipe. Tako boste lahko delali z udeleženci na način, ki bo ustrezal njihovemu slogu ali tipu.

#### **Nasveti, kako ustvariti raport s starejšimi:**

- Srečanje s starejšimi začnite tako, da jih vprašate po njihovem življenju. Kaj počnejo, kako živijo, kaj so po poklicu itd. S tem si od vsega začetka zagotovite pripravljenost starejših za sodelovanje.
- Že na začetku zagotovite starejšim, da bo njihov prispevek cenjen.
- Ustrezno jih naslavljajte, bodite spoštljivi. Poskrbite, da se bodo počutili udobno. Govorite jasno in vaše sporočilo naj bo preprosto. Naučite se poslušati, izogibajte se prekinjanju. Pogovora ne priganjajte. Pokažite empatijo, poiščite trenutke, ko se lahko odzovete.

### **5 DOLOČANJE MERIL USPEHA**

Ključni deležniki v procesu (MSP, moderator)

1 ura

- Pri soustvarjanju ima vsak program najmanj dva sklopa rezultatov. Prvi so praktični cilji in želeni rezultati. Izraženi so kot produkti in storitve. V določenih primerih bo to nova linija izdelkov ali nova oblika strankine interakcije z osebjem. Praktični cilji so rezultati, ki jih ljudje lahko vidijo, se jih dotaknejo ali merijo.
- Drugi sklop rezultatov je izkustven. Redko vidimo, da bi bili pomembni izkustveni smotri, kot so osebna rast ali čustveni uvidi, vseeno pa je tudi te rezultate mogoče imeti za dragocene posledice soustvarjalnega procesa. Gre za rezultate notranjega procesa, zato jih je težko meriti.
- Ob začetku procesa soustvarjanja je pomembno vnaprej postaviti zelene rezultate, da je tako po zaključku mogoče oceniti proces. Svetuje se širši pristop k uspehu, ne postavljajte natančnih ciljev, saj na začetku ne morete vedeti zagotovo, kakšen bo izid. Bodite pozorni na praktične in izkustvene rezultate.
- **UPOŠTEVAJTE**, da so merila uspeha projekta lahko določena že vnaprej.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



**6 IZDELAJTE IZJAVO O POSLANSTVU** Vključi se celotna ekipa 30-60 minut

- V družbeni pogodbi so podrobnosti o načinu dela ekipe, v izjavi o poslanstvu pa je opisano zakaj, kaj, kdaj in kje.
- Izjava o poslanstvu omogoči ekipi, da določi svojo lastno središčno točko. Kraj se lahko opredeli v ciljih projekta. Pod zakaj so opisane osebne motivacije, pod kaj postavljene splošne naloge in pod kdaj je vnesena časovnica.
- Izdelava izjave o poslanstvu zgodaj uvede ekipo v ustvarjalni proces. Namesto poslušanja, kaj naj se naredi, skupaj določajo svojo lastno pot.
- Vključite vsakega udeleženca in razvijajte skupno razumevanje ciljev.

**Nasveti za izdelavo izjave o poslanstvu s starejšimi.**

- Starejše vključite v to dejavnost. Tako zagotovite, da bodo tudi oni razumeli splošni cilj procesa in kaj vse želimo doseči. To pomeni, da se bodo ob svoji vključenosti bolje počutili.
- Uporabljajte preprost jezik in izogibajte se tehničnim izrazom. Po potrebi jih seznanite s tremi ali štirimi novimi izrazi strokovnega značaja. Tako bodlo lahko sledili razpravi tudi v kasnejših fazah procesa.

**7 SESTAVITE PRAVILA SODELOVANJA** Vključi se celotna ekipa 30-60 minut

- Soustvarjanje je najučinkovitejše takrat, ko ekipa določi, kako bo teklo skupno delo. Ko ekipa dobi dovoljenje za določitev svojega načina dela, jo to opolnomoči. Člani se bodo verjetneje držali pravil, ki jih napišejo sami.
- Pravila sodelovanja omejujejo ustvarjalni proces. To je koristno, ker lahko odsotnost omejitev pri ustvarjalnem procesu privede do nerealističnega razmišljanja. Čeprav je včasih blagodejno delati brez omejitev, je za ljudi bolje, če imajo okvir, v katerem delujejo. Okvir tvorijo sprejete časovnice, zadolžitve, končni rezultati in sredstva. Glavni smisel je, da skupina dobi možnost za opredelitev, na kakšen način želijo delati skupaj. Sestavljanje družbene pogodbe vodi do prvih izzivov. Moderator naj ne dopusti, da bi dominantni člani prevzeli nadzor nad ekipo.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



#### Nasveti za sestavljanje pravil za sodelovanje:

- V proces vključite vsakega udeleženca. Pomemben naj vam bo prispevek vsakogar. Zagotovite, da bodo starejši prišli do besede in da bo njihov prispevek cenjen.

### 8 USTVARITE RITUALE

1-2 krat na Vključi se celotna ekipa 30-60 minut srečanje

- Ustvarjanje mitologije skupine podpira oblikovanje ekipe. Snovanje ritualov je koristno, ker ekipa tako ustvarja pomen in vnaša kulturo v okolje.
- Ekipni simboli so temelj ekipne kulture. Za ekipo so referenčne točke, ki jo spominjajo, od kod prihajajo in kaj so že dosegli.
- Primer ritualov so krogi zaupanja. Stoli so razporejeni v krogu, udeleženci pa povedo, kaj jih skrbi glede pristnosti. Razpravljanje je namenjeno razmišljanju o dogodkih, ki so se zgodili v tistem dnevu. S tem nastaja občutek za izmenjevanje, medsebojno spoštovanje in empatijo. Krog zaupanja je lahko tudi prilika za sprejemanje odločitev. V tem primeru bi moral vsak ceniti zamisli drugih. Kaj je potrebno za krog zaupanja?
  - o *ločevanje, pristnost, povezanost, angažiranost*
- Krogi zaupanja imajo lahko prijave in odjave. To pomeni, da lahko na začetku srečanja udeleženci izrazijo svoje skrbi, ideje, kaj pričakujejo od srečanja. To predstavlja prijavo. Odjave pa so razmišljanja o tistem, kar se je zgodilo med srečanjem.
- Ti dogodki postanejo rituali, ker so organizirani redno.
- Z rituali se zagotavlja tudi neprekinjen potek projekta. Vsak dan je to ogrevalni sestanek; ko ga bodo udeleženci vzeli za svojega, bodo misli že osredotočene na delo.

### 9 SOCIALIZIRANJE EKIPE

2-3 dejavnosti Vključi se celotna ekipa 1-3 ure

- Socializacijske dejavnosti so orodja, s katerimi ljudje spoznavajo drug drugega, svoje delo, delovne sloge in pričakovanja. Z njimi se med ljudmi ustvarja zaupanje.
- Dragocena dejavnost je izmenjava pričakovanj. Ta moderatorjem pomaga razumeti, kaj deležnike motivira, članom ekipe pa daje gradivo za oblikovanje skupnih osnov. Če ljudem dovolite povedati tisto, kar res mislijo, okrepite družbene vezi.

»Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.«

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Običajen način za vzpostavitev pristnosti je izmenjava strahov in skrbi. Posameznik se morda ne bo v celoti odprl glede strahov, zato je bolje, da se vprašanje nanaša na skupino deležnikov na splošno.
- Igre s kartami so lahko uporabne za začetno prebijanje ledu in krepitev odnosov, pa tudi za ustvarjalno razpoloženje pri udeležencih. Naprimer igra s kartami Dixit je dober način druženja in odkrivanja osebnosti. Uporabne so tudi druge igre s kartami, kot je ESP (emphaty, style, preference, tj. empatija, slog, prednostna izbira).
- To so metode za socializiranje ekipe, za pomoč neznancem pri medsebojnem spoznavanju in za pripravo temeljev za sodelovanje.

#### **Nasveti za druženje s starejšimi:**

- Poskrbite, da bodo starejše osebe predstavljene vsakomur in da bodo med seboj spregovorili vsaj par besed. Druge deležnike lahko podpirate, da še naprej gradijo raport z njimi, kot je to naredil moderator. Poskrbite, da bodo udeleženci starejšim postavili preprosta vprašanja (o njihovem življenju, poklicu, interesih itd.) in tako gradili dober odnos.

## **10. ODPRTI GOVORI**

1-2

ključna

Vključi se celotna ekipa

Največ 30 minut

govornika

- Proces soustvarjanja naj se začne z uvodom, ki vzpostavi energijo in zavzetost skupine. Tako se čustva in misli ekipe usmerijo k izzivu. Uvodne besede naj bi dobili govorniki, ki se zavedajo procesa. Morda niste ravno nadarjeni za govore, vendar je pozornost ljudi večja, če čutijo, da ste navdušeni nad prihodnjim dogajanjem.
- Govorniki udeležence spomnijo, zakaj so tam in kakšne so njihove naloge. Deležniki lahko vstopijo v proces, ne da bi se točno zavedali svoje vloge in nalog. Zato se jih o tem še enkrat informira.
- Moderator lahko z gostujočim govornikom določi okvir srečanja. Dober govornik postavi smer in tja usmerja energijo, pa tudi ovrednoti sam proces.
- Ko se energija prebudi in so vsi na isti poti, se lahko premaknete na druge dejavnosti, ki povezujejo ekipo in izgrajujete skupno znanje.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”  
»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1.2. Ustvarjanje znanja

*Dejansko ustvarjalno delo se začne s fazo pridobivanja znanja. Člani ekipe se morajo že dobro poznati med seboj in zaupati drug drugemu. Splošni cilj te faze je opredeliti zahteve končnih uporabnikov. Odgovoriti torej na vprašanje, kakšne so potrebe starejših. Ko so potrebe opredeljene, je treba analizirati uporabniške zahteve. To lahko stori ekipa v skupinskem delu ali pa tudi samo MSP. Ob koncu te faze bo skupina vedela, za katere potrebe je treba najti novo rešitev in določi se tudi razvojna pot.*

Sploh je soustvarjanje večinoma povezano z zbiranjem znanja zunanjih deležnikov. Zato je prvi korak soustvarjanja ustvarjanje kolektivnega znanja. Znanje, zbrano v tej fazi, bo osnova za izdelavo prototipov. Moderator mora ekipi pomagati pri odkrivanju potreb skupine končnih uporabnikov in določitvi njihovih osnovnih zahtev glede načrtovanega produkta. V tem poglavju bralec najde različne metode, ki bodo lahko koristne pri zbiranju informacij deležnikov, predvsem končnih uporabnikov. Ko je znanje ustvarjeno, je pomembno o njem razmišljati tudi v kasnejši fazi, medtem ko oblikujete prve ideje za prototip. S tem se zagotovi, da bo prototip odražal dejanske potrebe končnih uporabnikov.

To poglavje je razdeljeno na dva dela, *Opredelitev zahtev uporabnikov* in *Analiziranje uporabniških zahtev*. Obenem svetujemo moderatorjem, kako z ekipo in uporabniki upravljati proces zbiranja znanja.

### 1.2.1. Opredelitev zahtev uporabnikov

V nadaljevanju bomo bralce oskrbeli s potrebnimi orodji in metodami, ki so bistveni za prepoznavanje uporabnikovih zahtev glede prihodnjih rešitev. Dajemo tudi predloge moderatorjem, kako voditi delo v tej fazi.

#### 1.2.1.1 Odkrijte kontekst uporabe:

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Prvi korak pri ugotavljanju potreb uporabnika je določitev, kje se bo razvita rešitev uporabljala. To je potrebno zato, ker z raziskovanjem konteksta, za katerega razvijamo orodje, razvijalce podpremo pri boljšem razumevanju potreb uporabnikov. V to fazo je nujno vključiti končne uporabnike, preprosto zato, ker je vsak človek strokovnjak za svoje lastno življenje, saj ima osebne izkušnje. Končni uporabniki lahko pomagajo bolje razumeti kontekst in lahko prispevajo k ustvarjanju res inovativnega produkta. Odkrivanje konteksta uporabe je tehnika, ki

- oblikovalcem omogoča razumeti latentne potrebe, sanje in želje ciljne skupine.
- Uporabnikom omogoča, da pokažejo svoj svet, razmišljanje o njem in svoje sanje o prihodnosti.

Namen teh aktivnosti je navdih za oblikovalce produktov v začetnih fazah projekta. Način, kako postavite vaje, je bistven za to, da prejmete želene informacije. Cilj je dobiti informacije od uporabnikov, njim pa omogočiti, da vam pomagajo razumeti njihovo življenje.

### 1 Mapiranje obstoječih potovanj uporabnikov

<b>MAPIRANJE</b>	Kvalitativno	Trajanje	3-6 oseb	Število	Nizki	Srednja
<b>OBSTOJEČIH</b>		1-2 uri		oseb v	stroški	raven
<b>POTOVANJ</b>				ekipi 1-3		veščin
<b>UPORABNIKOV</b>						

#### Splošne opombe glede mapiranja obstoječih potovanj uporabnikov

- Uporabniška potovanja preslikajo izkušnjo uporabnika v določenem času. To je pomembno tako za razumevanje, kako se nek produkt ali storitev uporablja, kot tudi za ugotavljanje, kako bi ga lahko izboljšali (z oblikovanjem novega produkta ali storitve ali s preoblikovanjem obstoječega).
- Potovanja je najbolje razviti na podlagi raziskav z uporabniki. Lahko se jih kombinira z intervjuji z uporabniki. Zato je treba ugotoviti, kako negovalci starostnikov ali starostniki

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



sami uporabljajo obstoječe produkte.

#### **Kako mapiramo potovanje uporabnika?**

- Ustvarite uporabniško osebnost: Uporabniška osebnost mora vedno nastati na podlagi informacij o vaši ciljni publiki. Zato obvezno začnite z raziskovanjem uporabnikov. Če bodo podatki o vaših uporabnikih zanesljivi, bo manjša verjetnost napačnih predpostavk.
- Določite scenarij, ki opisuje situacijo, vidno na zemljevidu potovanja, in opredelite, kakšna pričakovanja ima uporabniška osebnost glede interakcije.
- Ustvarite seznam kontaktnih točk: Kontaktna točka so dejanja in interakcije uporabnika s produktom. Ključnega pomena je, da določite vse glavne kontaktne točke in vse kanale, povezane z vsako kontaktno točko.
- Upoštevajte uporabnikov namen: Kaj uporabnika motivira za interakcijo z vašim produktom? Kateri problem želijo uporabniki rešiti, ko se odločijo za uporabo vašega produkta? Različni segmenti uporabnikov bodo imeli različne razloge. Za vsako uporabniško potovanje je pomembno razumeti naslednje: motivacijo, zakaj skušajo to narediti, kanale, kje interakcija poteka, dejanja, dejansko vedenje uporabnikov, pomanjkljivosti, s katerimi izzivi se uporabniki spopadajo.

## **2 Spremljanje**

<b>SPREMLJANJE</b>	<b>Kvalitativno</b>	<b>Trajanje 1-2 uri, različno</b>	<b>5-10 oseb</b>	<b>Število oseb v ekipi 3-5</b>	<b>Srednje velika naložba</b>	<b>Nizka raven veččin</b>
<b>SPLOŠNE OPOMBE GLEDE SPREMLJANJA</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spremljanje (Shadowing) je kvalitativna tehnika, ki se izvaja v majhnem obsegu in pri kateri raziskovalec deluje kot opazovalec. Raziskovalci v določenem času opazujejo situacije iz realnega življenja opazovancev (končnih uporabnikov). Prvo pravilo je, da ne posegajo v ravnanje končnega uporabnika, da ne bi ta odstopal od svojega naravnega vedenja.</li> <li>- Za razumevanje konteksta, v katerem se bo uporabljal produkt ali storitev, je spremljanje lahko koristno orodje. Z uporabniki se dogovorite, da jih boste spremljali v njihovem vsakdanjem življenju. To vam bo omogočilo prepoznavanje vedenj in situacij, ki jih samo iz</li> </ul>						

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





intervjuja ne bi prepoznali.

- Spremljanje vam omogoča, da v realnem času prejmete podatke in vpogled, kakršen je pomemben za razvijalce. Poleg tega se s tem izboljšuje empatija do končnih uporabnikov.
- Ko uporabnike spremljate, jih najprej opazujte in si zapišite opažanja. Kasneje jim lahko zastavite kakšna vprašanja. Lahko pa se dogovorite, da boste za en dan prevzeli vlogo končnega uporabnika, tako da boste lahko dobili globlji vpogled v kontekst, v katerem se produkti ali storitve uporabljajo.

### 3 Dnevniška študija

#### Primer dobre prakse – spremljanje (VitalTech)

- V podjetju VitalTech so razvili rešitev, ki omogoča bolj subtilen način spremljanja padcev starejših, hkrati pa tudi sledenje vitalnim znakom (srčni utrip, nasičenost s kisikom, telesna aktivnost in kakovost spanja).
- Pregledali so produkte na trgu, ki so bili že v uporabi, in sicer tako, da so spremljali aktivnosti starejših in njihov odnos do teh rešitev. Odkrili so, da se rešitev, ki naj bi se uporabljala v določenem centru za starostnike, dejansko ni uporabljala, ker je starejše spravljal v zadrego. Ta rešitev je bila zasnovana kot obesek, ki jih je opominjal na njihovo zdravstveno stanje.
- Zato se je ta ekipa odločila, da bo več pozornosti posvetila videzu nastajajočega produkta. Ekipa je ustvarila pametno uro, ki bi jo starejši lažje uporabljali, hkrati pa bi spremljala padce.



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

DAN V ŽIVLJENJU	Kvalitativno	Trajanje	1-6 oseb	Število oseb v	Majhna naložba	Srednja raven
		1 dan				

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



	ekipi 1-3	veččin
<b>SPLOŠNE OPOMBE GLEDE DNEVNIŠKE ŠTUDIJE</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>- Dnevniška študija je metoda, pri kateri se uporabljajo lastna opažanja uporabnikov. Gre za spremljanje dejavnosti ali dogodkov v določenem obdobju v obliki dnevnika.</li><li>- Udeležence prosimo, naj spremljajo določena dejanja ali splošne dejavnosti, na primer: »Za vsakih 30 minut zapišite, kaj ste počeli med delovnim dnevom.«</li><li>- Dnevnike lahko izpolnijo z opisi dogodkov, fotografijami, videi, zvočnimi posnetki, skicami in glasovno pošto.</li><li>- Glavna prednost dnevniške raziskave je pridobivanje informacij o uporabnikovi izkušnji skozi čas. Povratne informacije so pogosto dane med interakcijo uporabnika s produktom, zato je pri teh informacijah manj zamika kot pri drugih metodah in vezane so na dejanski kontekst uporabe. Glavna pomanjkljivost je, da vse informacije sporočajo uporabniki sami.</li></ul>		

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«

### Primer dobre prakse – Dnevniška študija (Tango – Life in motion)

- Tango je zagonsko podjetje s ciljem zmanjšati pogostost zlomov kolka zaradi padcev pri starejših, in sicer z varnostnim pasom, napolnjenim z zrakom. Padci pogosto vodijo do zdravstvenih zapletov, zaradi katerih se bistveno poslabša kakovost življenja. Vsako leto padec doživi več kot četrtnina Američanov, starejših od 65 let, najmanj 300.000 pa jih pristane v bolnišnici zaradi zloma kolka.
- V tem podjetju so pri več izvajalcih oskrbe starejših preizkusili algoritem in analizirali nosljivost, uporabnost in težave z delovanjem zračne blazine, pri čemer so uporabnike prosili, naj si delajo zapiske. S to raziskavo so lahko izpopolnili zasnovo in značilnosti produkta.
- Zračna blazina tehta 1 kg in je opremljena s senzorji, ki se sprostijo, ko uporabnik pade. V času padca pošlje tudi opozorilo negovalcem.



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

Ko je definiran kontekst uporabe izdelka in ko so opredeljene potrebe uporabnikov, je čas za naslednji korak in pogovor s končnimi uporabniki. Bodite pozorni na to, da lahko zgoraj omenjene metode uporabite za bolj poglobljeno razumevanje uporabnikovih potreb, zato jih lahko uporabite tudi v naslednjem delu.

#### *1.2.1.2 Raziskovanje zahtev uporabnikov:*

Potrebe uporabnikov lahko opredelimo na različne načine. Tu je predstavljenih nekaj metod za določanje uporabniških potreb. Predlagane metode so: delavnica

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



idej, različni *intervjuji*, *ankete*, *fokusne skupine in sodelovanje z ekstremnimi uporabniki*.

## 1 Delavnica idej

Delavnica idej	Kvalitativno	60 - 90 minut	Celotna ekipa	Nizki stroški	Srednja raven veščin
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delavnica idej je namensko srečanje za razvijanje novih idej. Za razliko od običajnega brainstorminga se delavnice idej odvijajo, ko že imamo neko predstavo o osnovnih potrebah uporabnikov ali vsaj to, kje se pojavljajo nekatere težave.</li> <li>- Delavnice idej bodo potekale tako na individualnih srečanjih in v multidisciplinarni skupini.</li> <li>- Glavni namen sestanka idej je spodbuditi inovacije. Poudarek pri tem je na količini idej in ne na njihovi kakovosti. Idej, ki se pojavijo v delavnici idej, tam ne ocenjujemo, ljudje morajo imeti pri tem imeti svobodo, da svoje zamisli preprosto izrečejo.</li> <li>- Delavnica idej je idealna priložnost za srečevanje ljudi iz različnih ekip – ne samo oblikovalcev. S poudarjanjem raznolikih perspektiv je veliko večja verjetnost za razmišljanje zunaj okvira in raziskovanje novih idej. Osredotočenost na količino pred kakovostjo spodbuja svobodo in ustvarjalnost, to pa omogoča odprtost udeležencev za več idej.</li> </ul>					
<p><b>Nasveti za vodenje delavnice idej:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderator naj ustvari vzdušje za noro ustvarjanje idej. Domislite se česa nenavadnega in to kar navrzite skupini. Naj vam bo vseeno, kakšen bo odziv udeležencev. Toda potrudite se, da bodo razumeli, kako je bistveno, da se vsak domisli nečesa in to idejo takoj izpusti. To udeležencem da občutek varnosti, da lahko svobodno povedo svoje ideje.</li> <li>- Mlade in stare udeležence razdelite na podskupine, da delajo na posameznih idejah. Čez nekaj časa soočite ene z drugimi.</li> <li>- Zagotovite, da bodo ideje starejših vključene v proces.</li> </ul>					

## 2 Intervjuji.

### SPLOŠNE OPOMBE GLEDE VODENJA INTERVJUJEV

- Obstaja veliko različnih načinov, kako se izvede intervju. Lahko ga opravite z uporabniki, s

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



strokovnjaki, v kontekstu ali ad hoc. Namen teh pogovorov je razumeti perspektivo intervjuvanca.

- Pred intervjujem napišite smernice za pogovor ali seznam vprašanj. Uporabljajte odprta vprašanja. Ne vplivajte na odgovore, ne uporabljajte sugestivnih vprašanj. Naj intervjuvanci pojasnijo svoje mnenje, tudi če morate za to nekoliko počakati. Zapisujte si, opredelite ključne točke.
- Ko intervjuje analizirate, najprej preberite besedila. Nato označite pomembne dele, uporabite nalepke ali barve. Poiščite teme s širšimi vzorci pomenov. Nato določite teme in uporabite navedbe iz intervjujev za podporo svojim trditvam.
- Ko razvijate novo storitev ali produkt, se prepričajte, da ste raziskali vse zahteve uporabnikov. Če ni bilo zbranih dovolj podatkov, se vrnite k intervjuvani osebi, ji predstavite opredeljene zahteve in jo prosite, naj jih dopolni s podrobnostmi.
- Predlagamo uporabo *intervjujev z uporabniki, s strokovnim osebjem, ad hoc intervjujev in kontekstnih intervjujev.*

INTERVJU Z UPORABNIKOM	Kvalitativne informacije	Trajanje 60-90 minut	6-10 intervjujev	Število oseb v ekipi 1-3	Srednji stroški	Visoka raven specializiranih veččin
------------------------	--------------------------	----------------------	------------------	--------------------------	-----------------	-------------------------------------

- Rezultat naj bo jasen pregled pričakovanj uporabnikov glede tega, kaj želijo, kako želijo zadevo uporabljati itd.

#### **Kako intervjuvati starostnike?**

- Začnite z vprašanjem za ogrevanje, naj bo to odprto vprašanje.
- Predvsem zato, ker se starostniki morda ne odločijo samostojno, ali bodo sodelovali v intervjuju ali ne. To odločitev lahko sprejme ponudnik storitve oskrbe na domu ali družinski član.
- Starostniki imajo lahko nekatere telesne omejitve (sluh, vid, govor) in kognitivne motnje (pešanje spomina in motnje logičnega mišljenja), kar lahko vpliva na njihovo pripravljenost za sodelovanje.
- Pomembno je izbrati okolje, ki jim je znano in udobno. Zunanje motnje (hrup, ljudje itd.) naj bodo čim manjše.
- Starejši lahko pripovedujejo zgodbe, ki niso neposredno povezane z vašimi temami. Previdno

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



preusmerite pozornost intervjuvancev nazaj k prvotni temi ali ponovite vprašanje.

- Starejši si morda drugače razlagajo vaša vprašanja. Uporabljajte preproste besede.
- Vnaprej vzpostavite zaupanje, saj se starejši lahko bojijo neposrednega kritiziranja storitev, ki jih zanje opravljajo drugi. Zato vzpostavite zaupanje, poskrbite za zasebnost in to razložite starejšim.
- Gre za heterogeno skupino. Na odgovore vplivajo njihova starost, življenjske izkušnje, delovno okolje in stopnja izobrazbe. Obstajajo mlajši starostniki (65-74), starejši starostniki (75+) in stari starostniki (85+).
- Ko pripravljate intervjuje, ne omejujte teme, ker menite, da vam intervjuvanci ne morejo odgovoriti. V najslabšem primeru bodo rekli, da ne vedo, ampak vsaj priložnost dobijo.
- Če starejše vključite, se bodo čutili opolnomočene. Odprti bodo za to, da drugim povedo svoje mnenje. Običajno je ta skupina najbolj odprta za intervjuje (Warren – Williams, 2008). Oseba, ki vodi intervju, morda tudi sama vpliva na kakovost odgovorov. Njena rasa, spol, odnos do določenih problematik in ozadje vplivajo na prejete odgovore (Vidovicova – Dosedel, 2018).

#### **Kako opraviti intervju s starejšimi, ko je njihova družina prisotna?**

- Zaradi vključenosti družine lahko intervju postane bolj zapleten, vendar jo lahko razumemo kot dragocen vir dodatnih informacij. Lahko na primer predstavijo bolj objektivni opis zdravstvenih stanj pacienta kot pacient sam. Ko družino povabite k intervjuju, to lahko sproži etična vprašanja in vprašanja zaupnosti, Na primer, če ima tretja oseba pravico za odločanje v imenu pacienta v pravnih in finančnih zadevah.
- Družinski član je lahko moteč. Zgodi se lahko, da ga starostnik poskusi vključiti v pogovor. Zato priporočamo, da vse udeležene vnaprej obvestite, da bodo intervjuji opravljeni ločeno.
- Izziv je tudi to, da lahko pride do konfliktov med starostnikom in družinskim članom, kar je treba obvladati. V tem primeru se oseba, ki vodi intervju, ne sme opredeliti.
- Če vas družinski član podpira, je lažje vzpostaviti zaupanje starejših (Lang in drugi, 2002)

#### **Kako opraviti razgovor s starejšimi oskrbovanci?**

- Intervju z oskrbovanci zahteva empatijo, saj se dela z ljudmi. Negovalci so pogosto izpostavljeni čustvenemu stresu in izzivom, saj skrbijo za terminalne bolnike ali jih izgubljajo

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



zaradi starosti. Raziskovalci predlagajo, da intervjuji lahko vključujejo občutljive teme, vendar se od tistih, ki jih vodijo, pričakuje pravi odnos.

- Oskrbovanci so dragocen vir informacij. Zagotavljajo lahko informacije o skupnosti, rutini nege, uporabljenih tehnologijah, izzivih in priložnostih itd.
- Ko vpraševalec enkrat razume poseben položaj starejših oskrbovancev, lahko intervju poteka brez hujših omejitev (Funk – Stajduhar, 2009).

INTERVJU S STROKOVNJAKOM	Kvalitativne informacije	Trajanje 60-90 minut	6-10 intervjujev	Št. oseb v ekipi 1-3	Srednji stroški	Srednja raven specializiranih veščin
-	Poiščite ustrezne strokovnjake, ki imajo vpogled v področje, na katerem delate. Ne zanašajte se samo na strokovnjake, saj ti sicer prispevajo pogled na celoto, kar je tudi koristno dopolnilo, ne nadomesti pa razumevanja izkušenj uporabnikov.					
-	Sodelovanje zunanjega strokovnjaka bi lahko bilo kot bližnjica, saj se lahko strokovnjak odzove na specifično težavo ali na rešitve, ki jih potrebujete.					

### 3 Ankete

ANKETE	Kvantitativno	Trajanje 5-10 dni	30+ oseb	Ni pomembno	Srednje velika naložba	Srednja raven veščin
<b>SPLOŠNE OPOMBE GLEDE ANKET</b>						
-	Ankete so lahko koristne za to, da od končnih uporabnikov dobimo velike količine podatkov.					
-	Podatke običajno zberemo z uporabo standardiziranih vprašanj, njihov namen pa je, da lahko vsak anketiranec odgovori nanje.					
-	Že samo s to metodo raziskovalci ali delovna ekipa zberejo kvantitativne podatke, ki so morda koristni, vendar jih je treba dopolniti s kvalitativnimi metodami, kot so intervjuji.					
-	Priporočljive so spletne platforme, saj je tako mogoče anketirati večje število uporabnikov, vendar pa starejši običajno niso tako seznanjeni z digitalnim svetom, zato lahko uporabite vprašalnike na papirju. Nato jih je treba digitalizirati.					

### 4 Sodelovanje s skrajnimi uporabniki.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

«A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.»



<b>SODELOVANJE S SKRAJNIMI UPORABNIKI</b>	Kvalitativno	Trajanje 2-3 dni	6-10 oseb	Število oseb v ekipi 1-3	Velika naložba	Visoka raven veščin
<b>SPLOŠNE OPOMBE GLEDE SODELOVANJA S SKRAJNIMI UPORABNIKI</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Če želite bolj poglobljen vpogled v nekatere težave, povezane s projektom, poiščite »skrajne uporabnike« obstoječih sistemov. Če je vaš namen na primer zamenjati ali preoblikovati obstoječi vmesnik, poiščite ljudi, ki ves čas uporabljajo ta vmesnik, in tudi ljudi, ki ga nikoli niso uporabljali.</li> <li>- Če razumete skrajne načine uporabe, vam to omogoča razmišljanje o celotnem spektru ljudi, ki bi morda lahko uporabljali vaš izdelek in o tem, kako omogočiti zelo različne načine uporabe.</li> </ul>						

### Primer dobre prakse – sodelovanje s skrajnimi uporabniki (ElliQ)

- Eden od načinov za opredelitev skrajnih uporabnikov je obravnava starostnikov, ki so najbolj socialno izolirani. Dejansko se zaradi nekaterih vidikov – duševnega zdravja, števila socialnih stikov in jakosti teh vezi – precej razlikujejo od drugih iste starosti.
- Številni ljudje menijo, da umetna inteligenca ni prijetna, kadar vdira v gospodinjstva. Pri Intuition Robotics pa so v umetni inteligenci videli možnost, da pomagajo najbolj osamljenim starostnikom. Ker so pri razvoju sodelovali z njimi, so razumeli njihova pričakovanja. Zato je ekipa zasnovala ElliQ, umetno inteligenco kot družabnika.
- Starostniki na testu so bili zadovoljni, da imajo ElliQ na razpolago, in njihov odnos do njega je bil nekako med odnosom do povprečne naprave in odnosom do osebe. Ta produkt jim omogoča povezovanje z zunanjim svetom, pozdravlja jih, preverja, kakšno je vreme, jim postavlja različna vprašanja in ima odgovore, ki se ne ponavljajo.



- <https://elliq.com/>





## 5 Srečanja fokusnih skupin

FOKUSNE SKUPINE	Kvalitativno	2 uri	3 - 6 oseb	Število oseb v ekipi 1-2	Srednje velika naložba	Visoka raven veščin
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osredotočena razprava, pri kateri moderator vodi skupino uporabnikov skozi seznam vprašanj o določeni temi. Fokusne skupine se pogosto uporabljajo v zgodnjih fazah načrtovanja produktov in zbiranja informacij o potrebah, ker se tako dobi povratne informacij o uporabnikih, produktih, konceptih, nalogah, strategijah in okoljih. Fokusne skupine se lahko uporabijo tudi za doseganje konsenza glede določenih vprašanj.</li> <li>- Prednosti fokusne skupine so: Fokusne skupine, uporabljene zgodaj v projektu, lahko ustvarijo vpogled in vprašanja iz interakcije med različnimi uporabniki ali deležniki. Fokusne skupine so relativno poceni in jih je mogoče hitro organizirati.</li> <li>- Njihova pomanjkljivost je, da ne preučujejo dejanskega vedenja uporabnikov. Podatki iz fokusnih skupin izvirajo iz lastnega poročanja udeležencev in so odvisni od njihove iskrenosti in natančnosti spomina. To, kar ljudje sporočajo, je lahko precej drugačno od tistega, kar dejansko počnejo. Dominantni udeleženci lahko popačijo rezultate fokusnih skupin. Med udeleženci se lahko pojavijo konflikti in boj za prevlado. Moderiranje fokusne skupine je težavno. Moderatorji morajo biti usposobljeni za soočanje s široko paleto skupinskih dinamik in tudi posameznih razlik med udeleženci.</li> <li>- Za zbiranje podrobnejših se lahko udeleženci fokusne skupine del časa ukvarjajo s prototipom. Po delu s prototipom se lahko spet zberejo v skupino in razpravljajo o svojih odzivih na ta prototip.</li> </ul>						

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### Nasveti za obisk starejših v domačem okolju ali centru za nego na domu:

- V različnih fazah procesa soustvarjanja lahko sodelujete s starejšimi v njihovem domačem okolju. V tem primeru poskrbite za omejeno število motečih dejavnikov (televizija, radio, drugi ljudje). Če so prisotni drugi ljudje, jih obvestite o namenu svojega obiska in jih prosite, naj se ne vključujejo v pogovor.
- Prednost dela s starejšimi v njihovem domačem okolju je, da se tam počutijo udobno in varno. Morda celo pozabijo, da je ta pogovor intervju ali da preizkušajo vaš zasnovan izdelek. Zato lahko v nekaterih primerih dosežete boljše rezultate na njihovem domu, kot pa če srečanje z njimi organizirate v pisarni.

#### 1.2.1.3. Vloga moderatorja

Glavni cilj moderatorja v tej fazi je ustvariti optimalne pogoje za nastajanje znanja. Vloga moderatorja je podpirati udeležence, spremljati napredek in skupino ter po potrebi prilagajati njeno delo.

#### 1 Podpora udeležencem:

##### PODPORA UDELEŽENCEM IN OBVLADOVANJE KONFLIKTOV

##### Podpora ekipi od začetka do faze organiziranja znanja:

- Moderator mora priznavati edinstvenost vsake osebe. Vsak udeleženec je pomemben za program in s priznavanjem te vrednosti jih spodbujamo in oni se bolj potrudijo.
- Ekipa je vedno pametnejša od samega moderatorja. To pomeni, da sta skupno znanje in potencial ekipe vedno večja od moderatorjevega. Zato je bolje pustiti, da ekipa dela v skladu s svojimi predstavami.
- S tem ko zaupa ekipi, moderator pokaže, da sprejema modrost skupine. Zaupanje vodi k novim idejam in k osebni rasti.
- Ne silite jih k aktivnosti. Pomembno je pustiti ljudi, da so včasih manj angažirani, saj obstajajo različne vrste osebnosti in nimajo vsi sposobni ves čas enakopravno sodelovati. Vodja mora udeležencem omogočiti, da si spočijejo.
- Poskrbite za ravnotežje med različnimi perspektivami in pustite vsem, da kaj prispevajo.

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Dajte udeležencem potrditev, da so prispevali k procesu. S tem se poveča njihova angažiranost.

#### **Obvladovanje konfliktov:**

- Raznolikost povzroča konflikte med posamezniki. Kljub temu, da so neposredni konflikti lahko negativni in se jim je zato bolje izogniti, pa tudi ni koristno, če v skupini prezgodaj pride do konsenza.
- Udeleženci se morajo naučiti, naj ne skrivajo konfliktov, ampak jih izkoristijo. Uspešna partnerstva so tista, v katerih se ljudje ne bojijo konfliktov. Moderator mora imeti pozitiven odnos do težav, da reče: »V redu, končno imamo problem! Kako ga lahko rešimo?«.
- Obstajata dve *vrsti konfliktov*. Medosebni konflikti in vsebinski konflikti. Slednji se nanašajo na težave, ki izhajajo iz uspešnosti, upravljanja in strokovnega znanja.
- Poznamo različne metode ravnanja z *medosebnimi konflikti*, osnova vseh pa je dober pogovor in mehanizmi povratnih informacij v varnem in iskrenem ozračju. Ko je takšno vzdušje vzpostavljeno, mora moderator dati udeležencem dovolj časa, da povedo, kaj jih moti.
- *Vsebinske konflikte* je najbolje obvladovati v skupinskih pogovorih, s katerimi se ustvarja transparentnost, skupno razumevanje in usklajevanje. Z osredotočenimi pogovori je mogoče iz ljudi previdno izvleči razloge za konflikte. Ko se konflikti rešujejo v okviru skupine, se z njimi širi kolektivno znanje skupine in spodbuja sodelovanje.
- Konflikte je mogoče uporabiti za naslednje korake pri pridobivanju znanja. Napetost lahko služi kot potisk, ki je potreben za premik naprej. Ustvarjalna napetost izhaja iz vrzeli med vizijo in trenutno resničnostjo. Z razlikovanjem med ustvarjalno in čustveno napetostjo lahko oboje ločimo in prepoznamo priložnost, ki jo prva ponuja.

## **2 Spremljanje napredka in ravnovesja ekipe:**

### **SPREMLJANJE NAPREDKA IN EKIBE**

- Moderator mora vedno vedeti, točno na kateri točki je trenutno ekipa, kam je namenjena in kje bi morala biti. To mu pomaga prepoznati napake v procesu.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Vendar pa jih ni tako enostavno prepoznati, če si sam sredi procesa. Zato tukaj ponujamo nekaj nasvetov, kaj je treba upoštevati pri spremljanju ekipe.
  - o Moderator mora spremljati aktivnosti. To mu omogoča sledenje napredku in tako lažje oceni, ali projekt poteka po načrtih ali ne.
  - o Moderator mora spremljati dinamiko ekipe. Ekipe morda brez hujših zamud opravljajo svoje naloge, vendar se pod površjem lahko skrivajo napetosti. Te napetosti morda pridejo na plan v kasnejši fazi, ko bi lahko povzročile resnejše težave. Zato mora moderator poskrbeti za to, da ekipa dobro deluje kot celota.
  - o Moderator mora spremljati čustva. Še posebej na začetku lahko pride do številnih nihanj čustev znotraj ekipe. Empatični vodje lahko nekoliko manipulirajo s čustvi ekipe. To pomeni, da aktivirajo pozitivno energijo ekipe in jo usmerjajo v proces. Kadar pa je treba sprejeti odločitev, je treba upoštevati tako objektivne kot čustvene vidike.
- Kadar moderator ne more imeti pregleda nad vsemi temi vidiki ekipe, naj za to zadolži enega od njenih članov.

### 3 Prilagoditve.

#### IZVAJANJE PRILAGODITEV

- S spremljanjem dejavnosti lahko postanemo pozorni na nekatera neravnovesja v procesu. Če se to zgodi, je treba narediti popravke. Pred posredovanjem pa je priporočljivo, da najprej ocenite situacijo z nekoliko distance. Ukrepa naj se šele po analizi. Ko je poseg izveden, spet stopite korak nazaj in opazujte, ali je zaradi njega prišlo do stranskih učinkov.

#### Vzdrževanje dobre dinamike v ekipi.

- Uspešni moderatorji so vedno navzoči znotraj skupine. Postati del ekipe in v njej tudi ostati je zanje ključnega pomena za uspeh, saj kot zunanji sodelavci skoraj ne bi mogli zaznati sprememb. Če si član ekipe, je lažje vnašati spremembe znotraj nje. Moderator ima tudi možnost, da nekoga spodbudi k večjemu sodelovanju ali upočasni delo ekipe, če je to potrebno.
- Vloga moderatorja je spodbuditi skupno uspešnost ekipe, pomagati pri pridobivanju

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



novega znanja in sprostiti notranje zmogljivosti. Dober moderator ve, kako navdihniti druge, kako postaviti prava vprašanja in kako ravnati ob negotovosti.

- *Formiranje ekipe.* Moderator se mora vprašati, kakšna ureditev ekipe je optimalna za doseganje cilja. Ker večino dela člani dejansko opravljajo neodvisno, mora moderator kljub temu poskrbeti za občutek, da je delo opravila cela skupina.
- Drug pomemben vidik je, da je treba *variirati ekipo* glede na osebnosti. Močni egi so lahko koristni v nekaterih skupinah, v drugih pa to morda niso.
- Pomembno je, da se skupin ne razdrobi po prvih konfliktih.

#### **Ravnanje s čustvi.**

- Zaradi intenzivnega procesa se pri udeležencih pojavljajo močna čustva, in ta so lahko pozitivna in negativna. Pozitivna čustva so nalezljiva, zato je priporočljivo, da jih izrazite, saj je to dober način za spodbujanje skupinskega duha in povečanje energije. Negativna čustva pa lahko uporabimo za vzpostavljanje zaupanja, če z njimi ravnamo pravilno. Najprej moramo osebi z negativnimi občutki dati prostor, da zadiha, nato pa naj se moderator spoštljivo in razumevajoče spoprime s tem.
- Vse izražanje čustev naj se odvija znotraj skupine.

## **4 Nasveti za vodenje**

### **NASVETI ZA VODENJE**

- Bodite *ustvarjalen vodja*. Nekateri dejavnosti, ki jih opravlja dober moderator, podpirajo raziskovanje.
- *Vzdrževanje prostora negotovosti*. Običajno se ljudje oklenejo prve rešitve, vendar mora moderator dlje časa ohranjati negotovost v ekipi.
- *Trenutki miru in tišine*. Ljudje na visokih obratih, a je dragoceno tudi, da si oddahnete in se upočasnite, da boste čustveno in duševno bolje predelali vse aktivnosti.
- *Vprašanja o izjavah*. Z vprašanji ljudi pozovete k temu, da se bolj poglobijo.
- *Spodbujanje dialoga*. Moderatorji morajo podpirati dialoge, v katerih udeleženci razkrijejo svoje misli, svoje srce in voljo. To omogoča kritično raziskovanje vprašanj brez osebnih napadov.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- *Zaupanje.* Moderator mora zaupati vse večji kolektivni inteligentnosti ekipe in jo spodbuditi, da prevzame odgovornost za svoj proces.
- *Podpora ekipi.* Moderator mora podpirati ohranjanje zaupanja in pristnih odnosov. Aktivno poslušanje je ključnega pomena.
- *Aktivno učenje.* Ekipe se mora učiti iz neuspehov.
- *Premik odnosa z ega na eko.* Ideje je treba ločiti od ega.
- *Vključevanje potreb.* Večinoma se mora moderator vprašati, kako kaj služi celoti in potrebam udeležencev.

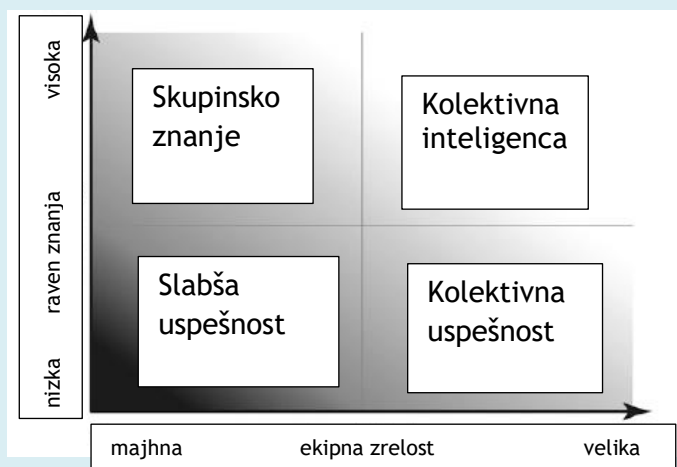
### 1.2.2. Analizirajte zahteve uporabnikov

Znanje, ki ga naberete pri končnih uporabnikih, je treba skrbno analizirati, preden se lotite izdelave prototipov. Šele potem, ko je to znanje pregledano in razumljeno, lahko oklestite dolg seznam možnih rešitev in ugotovite, katera je prava pot za razvoj. Pred tem pa morajo moderatorji kritično oceniti uspešnost ekipe in zbrano znanje.

#### 1.2.2.1 Ocenjevanje zbranega znanja

##### OCENJEVANJE USPEŠNOSTI EKIPE V RAZLIČNIH SCENARIJIH

- Ko ekipa zaključi fazo zbiranja znanja, se lahko zgodijo štiri različni scenariji. To je najbolje predstaviti z matrico spodaj.



„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Vsem procesom soustvarjanja ne uspe doseči kolektivne inteligence. To pomeni, da mora moderator uporabiti različne načine za nadaljevanje projekta:
  - o delo z znanjem, ki ga je ekipa zbrala; ponovni zagon stopnje ustvarjanja znanja; obnavljanje ekipe s svežimi člani ali zaustavitev projekta
- Ta odločitev mora biti sprejeta glede na to, kakšen rezultat ekipa doseže na matrici zrelosti in znanja skupine. To moderatorju tudi pomaga ugotoviti, kaj bi lahko storili za izboljšanje.

#### **Kolektivna inteligenca:**

- Najboljši scenarij: Skupina je medtem že razširila obseg znanja, ekipa se je razvila, njeni člani so spoznali veščine in sposobnosti drugih članov. Ekipa tako lahko uporablja znanje in spretnosti, ki presegajo omejitve posameznikov.
- To pomeni, da je ekipa pripravljena izkoristiti svoj potencial. Kako naj uporabi svojo kolektivno inteligenco? Ko ekipa dobro deluje in ima jasno predstavo o temi, je najbolje, da se kar spravi na delo.

#### **Kolektivno opravljeno delo:**

- Ko ekipa dobro deluje, vendar znanja še ni pridobila, se nahaja na spodnji desni strani matrice, na območju *kolektivno opravljenega dela*. V tem primeru je slabši rezultat morda dosegla zaradi časovnih omejitev in omejenih virov. Tu je možna rešitev ponovitev faze pridobivanja znanja. Če ji ni uspelo zaradi pomanjkanja strokovnega znanja, bi lahko pomagalo sodelovanje strokovnjaka. Če so vključeni zunanji sodelavci, mora moderator še enkrat preučiti dinamiko ekipe.

#### **Nezadostno opravljeno delo:**

- Če ekipa po popravkih še vedno ne pridobi dovolj znanja, je najbolje, da jo razpustite in znova oblikujete na nov način. V tem primeru bi se moral celoten proces začeti znova.
- Druga možnost je, da preskočite na nadaljnje dejavnosti in takrat odkrijete, kaj je bilo pravilno in kaj bi lahko izboljšali.

#### **Kolektivno znanje:**

- Če člani ekipe ne sodelujejo dobro in kljub temu pridejo do ustreznih odkritij, se nahajajo na delu matrice z oznako *kolektivno znanje*. V tem primeru je ena od rešitev, da ekipi damo možnost za skupno sodelovanje pri isti temi, da z zbranim znanjem poskušajo raziskati nekaj novega. V drugem primeru bi morda lahko uporabili zunanje svetovalce.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



Ko ekipa zbere toliko znanja, da ga je dovolj vsaj za naslednji korak, se lahko začne analiza zbranega znanja. Vendar je pomembno poskrbeti za to, da bo ekipa tudi dobro delovala, saj je v fazi izdelave prototipov sodelovanje v ekipi pomembno.

### 1.2.2.2 Analiza znanja

Znanje, zbrano v interakciji z uporabniki, je treba analizirati, da ugotovimo, kakšna naj bo razvojna pot. Predstavljene bodo številne metode za prepoznavanje potreb uporabnikov. V to fazo so končni uporabniki lahko vključeni, vendar se običajno izvaja interno med oblikovalci. Predlagane metode so: *samolepilni listki na steni*; *miselni vzorci*; *diagrami*; *diagrami sorodnosti*; *prikazi sredstev* in *kolaži za navdih*.

#### 1 Samolepilni listki na steni:

SAMOLEPILNI LISTKI	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zberite, kar veste o določeni težavi, in razporedite to znanje po steni glede na določene teme. Primer tega, kako naj bi bilo to videti:</li> </ul>			
			

#### 2 Uporabite miselne vzorce:

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





MISELNI VZORCI	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	60 minut
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pomaga pri organiziranju informacij in znanja v strukturo in predstavlja razmerja med komponentami.</li> <li>- Razmislite o svoji glavni temi na splošno in jo zapišite na sredino strani. Ugotovite, katere so podteme glavnega koncepta in jih povežite z vejami iz središča. Takrat začne dobivati videz pajčevine.</li> <li>- Uporabljajte zelo kratke besedne zveze ali celo samo posamezne besede. Dodajte slike, da spodbudite razmišljanje ali bolje posredujete sporočilo. Poskusite si zamisliti vsaj dve glavni točki za vsako podtemo, ki ste jo ustvarili, in potegnite veje do njih.</li> </ul>		

### 3 Uporabljajte diagrame:

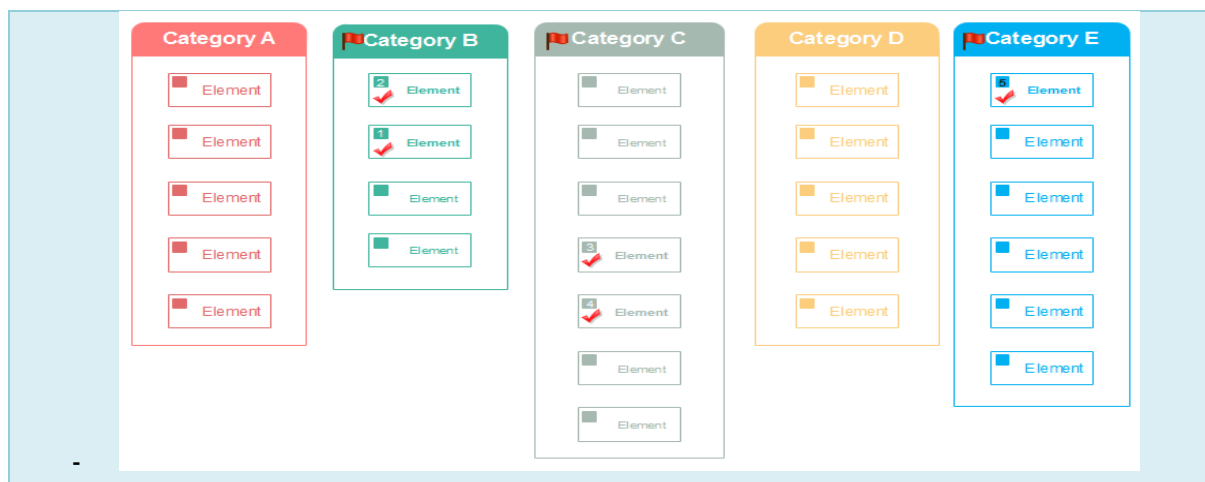
DIAGRAMI	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	30 minut
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagrami so lahko koristno orodje za pojasnjevanje trendov določenega problema.</li> <li>- Uporabite računalniške programe za vizualizacijo prejetih informacij.</li> </ul>		

### 4 Diagrami sorodnosti:

DIAGRAMI SORODNOSTI	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	30-60 minut
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagram sorodnosti je metoda, s pomočjo katere lahko zberemo velike količine podatkov ali idej in jih organiziramo v skupine ali teme na podlagi povezanosti med njimi. Proces iskanja sorodnosti je odličen za združevanje podatkov, zbranih med raziskavami ali brainstormingom.</li> <li>- Opredelite nekaj ključnih tem in pod njimi organizirajte zbrane ideje in podatke, da predstavite njihov njihov medsebojni odnos in pomembnost. Za vizualizacijo uporabite samolepilne listke.</li> </ul>		

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### 5 Prikazi sredstev:

PRIKAZI SREDSTEV	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prikazi sredstev so zelo koristno orodje za raziskovanje dobrih lastnosti in virov ekipe. Prikazi sredstev so podobni analizam SWOT, razlika je v možnosti vizualizacije.</li> <li>- Določite svoj namen za izdelavo prikaza sredstev. Naredite evidenco »notranjih« virov svoje organizacije.</li> <li>- Zagotovite si financiranje za dokončanje prikaza in širšega projekta. Uporabite več orodij, metod in virov za opredelitev in katalogiziranje sredstev skupnosti.</li> </ul>			

### 6 Kolaži za navdih:

KOLAŽI ZA NAVDIH	Ko je znanje zbrano	Vključi se celotna ekipa/MSP	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kolaži za navdih so orodja za oblikovalce, ki zbirajo ideje za nek produkt, in običajno jih sestavljajo slike, besedila in predmeti.</li> <li>- Uporaba kolaža za navdih nam pomaga predstaviti vizualne lastnosti produkta bolje, kot bi bilo to mogoče doseči z besednim opisom. Koristno je, če v načrtovanje vključimo uporabnike.</li> </ul>			

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### 1.3. Izdelava prototipa končnega rezultata

Cilj ustvarjanja znanja je bil doseči fazo izdelave prototipa.

#### IZDELAVA PROTOTIPA KONČNEGA REZULTATA

- To je faza, ko ekipa opravlja svoje delo. Cilj je zagotoviti lahek dizajn izdelka ali storitve, s katerim lahko potem zbiramo povratne informacije uporabnikov in udeležencev projekta. Izdelava prototipa se lahko razlikuje glede na različne ravni točnosti ali »zvestobe« – od najpreprostejših skic do najbolj podrobnih računalniških izvedb, ki so videti skoraj kot končani vmesnik oz. produkt.
- Glede na namen je *izdelavo prototipa* mogoče razdeliti na dve splošni kategoriji, *komuniciranje* in *učenje*. Prototip lahko pove več kot sto besed. Medtem ko v primeru učenja prototip ekipi pomaga razumeti, kaj je izvedljivo ali kaj ni, tako da se izboljša razumevanje tega, kako naj se koncept realizira. Omogoča testiranje, estetsko ocenjevanje in zaključuje se z mehaničnimi simulacijami.
- Na srečo je proces prototipiranja bolj linearen, vendar lahko vključuje zanke, saj niso vsi prototipi popolni v prvem poskusu. Izdelava prototipa se začne s konceptualno zasnovo, v kateri se navdih prenese na širše zastavljen osnutek funkcij in oblik.
- **Obstaja več lastnosti, zaradi katerih ima izdelava prototipa neko vrednost:**
- ***Izdelava prototipa kot skupni modeli komuniciranja.*** Prototipi lahko igrajo zelo pomembno vlogo pri komunikaciji, pri skupnem razumevanju in predstavljajo celo osnovo za zaupanje v ekipi. Prototip tukaj služi kot skupni model, ki članom skupine omogoča razpravo in posredovanje njihovih pogledov na konstruktiven način.
- ***Izdelava prototipa kot eksperimentiranje.*** Pri tem je cilj oblikovanja prototipov eksperimentiranje, da bi ekipa bolje razumela problematiko in pridobila novo znanje. Uporablja se lahko tudi v drugi fazi. Tako se podpira ustvarjanje znanja z odkrivanjem, kaj deluje in kaj ne, zato je koristno ugotoviti, kakšne so rešitve in priložnosti.
- ***Iskanje rešitev s pomočjo maket.*** Makete se uporabljajo kot osnutki za fizično obliko produkta v fazi koncepta. Takšne modele lahko izdelamo iz zelo preprostih materialov, kot so karton, palice, sponke za papir, glina za modeliranje, slamice in papirnati lončki.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- **Testiranje konceptualnih modelov.** Morda bo treba preizkusiti in potrditi koncepte, ki ste jih zbrali med soustvarjanjem. To bi lahko storili s simulacijami ali realističnimi vizualizacijami, kot jih omogočajo digitalne tehnologije. Organizacije imajo različna orodja, ki jih je mogoče uporabiti za testiranje koncepta, kot so fokusne skupine ali pa empirični testi v nadzorovanih in naravnih okoljih. Namen tega je pridobiti povratne informacije o konceptu.

### 1.3.1 Priprave za izdelavo prototipov

Pred začetkom izdelave prototipov za nov produkt je priporočljivo, da si ogledate svoje področje in poiščete dobre prakse. Preglejte produkte, ki so že v uporabi in naj vas navdihnejo. Tu so opisane nekatere metode za podporo pri izdelavi prototipa.

#### 1. Prepoznavanje obstoječih dobrih praks

<b>DOBRE PRAKSE</b>	Kvalitativno	Trajanje 2-3 dni	6-10 primerov	Št. oseb v ekipi 1-3	Majhna naložba	Nizka raven veščin
---------------------	--------------	---------------------	------------------	-------------------------	-------------------	-----------------------

#### SPLOŠNE OPOMBE GLEDE PREPOZNAVANJA DOBRIH PRAKS

- Razmislite o tem, katere organizacije delujejo v prostoru, ki je podoben tistemu, ki ga raziskujete. Ena od vaj je na primer, da razmislite o tem, kako bi kakšna druga organizacija pristopila k zasnovi sistema ali vmesnika: kako bi to storil Apple?
- V drugih primerih razmislite, kdo drug še to dobro počne in ali obstajajo kakšne dobre prakse?
- Dodatne informacije lahko naberete, če opazujete in poskusite razumeti, kaj počne konkurenca. Morda so se soočali s podobno težavo kot vaša ekipa, zato je lahko koristno raziskati, kakšen je bil njihov odgovor na to težavo.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



### Primer dobre prakse – preučevanje drugih obstoječih praks (pametni WC TreuLoo)

- ToiLabs, ameriško podjetje, je nameravalo razviti inovacijo, ki lahko zbere zdravstvene podatke in informacije o starejših in odkrije dehidracijo, urinske okužbe in bolezni, povezane s črevesjem. Za ta problem so že obstajale rešitve, ki pa so bile preobsežne za izvedbo ali vgradnjo, predrage in na splošno niso ustrezale običajnemu okolju oskrbe na domu.
- Na začetku so sodelovali z različnimi podjetji, ki se ukvarjajo z bivanjem starostnikov, in tudi s skupnostmi, da bi preizkusili in razvili rešitev, ki bi bolj ustrezala okolju za oskrbo na domu. Ustvarili so rešitev, ki ljudem, ki poklicno skrbijo za organizacijo bivanja starostnikov, zagotavlja informacije o stanju njihovih varovancev in zato skrbnikom omogoča zgodnje zdravljenje in preprečevanje hospitalizacije starejših.



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

## 2. Safari po storitvah

<b>SAFARI PO STORITVAH</b>	Kvalitativno	Trajanje 1-2 dni	6-10 primerov	Št. oseb v ekipi 3-5	Majhna naložba	Srednja raven veščin
----------------------------	--------------	---------------------	------------------	-------------------------	-------------------	-------------------------

### SPLOŠNE OPOMBE GLEDE SAFARIJA PO STORITVAH

- Safariji po storitvah vključujejo izkušnje z drugimi storitvami in produkti, ki jih prej morda nismo poznali. So dober način za boljše razumevanje, kaj je razlika med dobro in slabo izkušnjo z neko storitvijo. Po neposrednem doživetju lahko ocenite, kje so prednosti in slabosti.
- To je tudi zabavna dejavnost in z njo lahko člani razvojne ekipe dobijo pravo miselnost za

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



opravljanje naloge, ki jih čaka.

- Kako se lotite safarija? Izberite cilj in orodje, ki ga boste preizkusili. Ustvarite različne scenarije za uporabo orodja. Dokumentirajte svojo izkušnjo in sestavite poročilo.

### 3. *Izmislite si osebnosti*

<b>IZMISLITE SI OSEBNOSTI</b>	<b>Kvalitativno</b>	<b>Trajanje</b>	<b>1-6 oseb</b>	<b>Št. oseb v ekipi</b>	<b>Srednja naložba</b>	<b>Srednja raven veččin</b>
		<b>2-3 dni</b>		<b>4-8</b>		
<b>SPLOŠNE OPOMBE GLEDE NAMIŠLJENIH OSEBNOSTI</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Na podlagi svojih spoznanj ustvarite celo vrsto izmišljenih likov, po enega za vsak glavni vzorec vedenja, ki ste ga opazili. Dajte jim ime, osnovne podatke, navedite, kaj jim je všeč in kaj ne (v katerih dejavnosti uživajo, kaj se jim zdi moteče, dolgočasno).</li> <li>- Takšne osebnosti vam omogočajo, da svoje raziskave strukturirano usmerite na izkušnjo, ki jo razvijate za svoje uporabnike, pri tem pa ohranjate občutek »človeškega«.</li> </ul>						



### **Primer dobre prakse – izmišljene osebnosti za opolnomočenje negovalcev starostnikov (aplikacija Helian Elderly Homecare)**

- V Indoneziji so razvijalci ustvarili aplikacijo za podporo pri oskrbi na domu za starejše z demenco. Opravili so razgovore s starejšimi in njihovimi družinskimi člani. Kasneje so se osredotočili na negovalce, kar se je izkazalo za prelomnico. V intervjujih z negovalci je ekipa spoznala: 1) Negovalci porabijo veliko časa za to, da družinskim članom sporočajo, katero delo je bilo opravljeno. 2) Medicinsko dokumentacijo, ki ni dobro organizirana, vodijo ročno. 3) Lahko pričakujemo, da se bodo negovalci menjavali, saj je oskrba na domu dolgoročen proces in pri teh menjavah je glavno vprašanje prenos vseh informacij.
- Da bi se posvetili vsem tem težavam negovalcev, so naredili oris uporabniške osebnosti. Tako so lažje razumeli, kaj negovalci doživljajo, ekipa je razvila več empatije in dobila bolj jasno predstavo o tem, kako bi lahko pomagali uporabnikom.
- Njihova rešitev je bil digitalni dnevnik. To je negovalcem omogočilo evidentiranje in spremljanje vsakodnevnih dejavnosti in izmenjavo teh evidenc z drugimi. S pomočjo te aplikacije lahko negovalci načrtujejo tudi bolnikove vsakodnevne aktivnosti. V dnevnike si prav tako zapišejo vsak dogodek, ki bi lahko nakazoval na zdravstvene težave v prihodnosti.

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

### **1.3.2 Ustvarjanje prvega prototipa**

Ko so razvijalci opremljeni z znanjem in osebnimi izkušnjami z drugimi podobnimi produkti, je čas, da začnete ustvarjati prvi prototip. Tu vam ponujamo navodila za izvedbo po korakih.

#### **IZDELAVA PROTOTIPA KONČNEGA REZULTAT**

Vključi se celotna ekipa

Različni časovni okviri

**A**

#### **Kako prototip izdelamo korak za korakom?**

- Preučite produkte konkurenčnih podjetij: Zberite produkte, ki so prisotni na trgu, in jih razstavite na sestavne dele. Poglejte, kateri materiali so bili uporabljeni in kako lahko

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



prihranite čas pri oblikovanju svojega produkta.

- Naredite skico svojega produkta. Na list papirja napišite ali natipkajte ideje o svojem produktu. Če je to mogoče, narišite, kako bo vaš produkt videti. Tako boste imeli grobo predstavo o videzu prvega prototipa in lažje odkrili pomanjkljivosti in načine za izboljšanje zasnove, preden investirate v izdelavo prototipa. S pomočjo skice se odločite, katere funkcije so potrebne za vaš dizajn. Izberite le nekaj funkcij, ki vašemu dizajnu omogočajo delovanje in pri tem naj bo število dragih dodatkov čim manjše.
- Izdelajte računalniško podprt načrt svojega prototipa. Računalniška zasnova je veliko bolj podrobna kot vaša začetna skica. To je osnutek, ki ga boste dali proizvajalcu prototipov, da bo imel čim bolj jasno in podrobno predstavo o vašem izdelku.

#### **Finalizacija:**

- Ko je idejna zasnova končana in ekipa ve, kaj potrebuje, je čas, da konstruirate dejanski produkt. S tem bo izdelava prototipa zaključena. Prvi prototip, ki je zasnovan, izdelan, preizkušen in odobren, je alfa različica produkta. Ko to različico še izpopolnite in izboljšate, nastane različica beta. Ko imate prototip, to še ne pomeni, da je delo končano. Pomeni le, da imate nekaj, kar ljudem lahko pokažete in se učite iz njihovih povratnih informacij.
- Prvi korak naprej, potem ko izdelate prototip, je *uporabniško testiranje*. Cilj tega je potrditi ideje, preden za razvoj namenite nova sredstva. V tej fazi je pomembno iskati informacije, ki ne potrjujejo prvotnih predpostavk.
- Pomemben je razmislek o tem, kako bo vaša ekipa prepričala ljudi, da bodo preizkusili prototip. Dober način je, da jim poveste prepričljivo zgodbo o potrebah, da se tako poveča njihova angažiranost. Prototip mora tudi pritegniti pozornost potencialnih strank. Izboljšati morate ozaveščenost o njem in tako ljudi prepričati v uporabo.

### ***Metoda vitkega podjetništva.***

#### **Metoda vitkega podjetništva:**

- Ta metoda omogoča znanstven pristop k ustvarjanju in upravljanju zagonskih podjetij in tako pride načrtovani produkt hitreje strankam v roke. Metoda vitkega podjetništva nas uči, kako zagonsko podjetje voditi, kako ga usmerjati, kdaj preusmeriti in kdaj vztrajati in

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



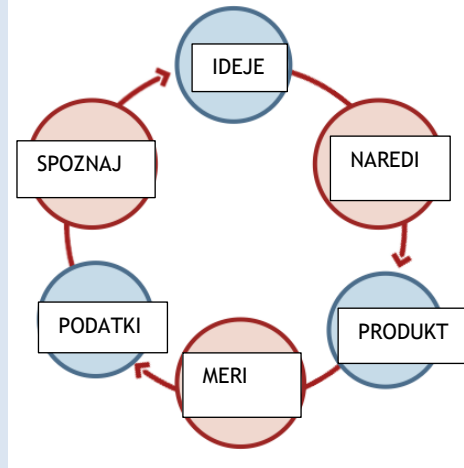


razvijati podjetje z maksimalnim pospeškom. Gre za načelen pristop k razvoju novih produktov.

- Preveč zagonskih podjetij se začne z idejo o produktu, za katerega mislijo, da si ga ljudje želijo. Nato porabijo leta za izpopolnjevanje tega produkta, ne da bi ga pokazali bodočim strankam. Kadar ekipa ne doseže kupcev, je to pogosto zato, ker so ti prepoznali, ali jim je produkt zanimiv ali ne. Ko kupci na koncu s svojo ravnodušnostjo sporočijo, da jih ideja ne zanima, zagonsko podjetje propade.
- Pomanjkanje prilagojenega procesa upravljanja je mnoge pripeljalo do tega, da so opustili celoten proces. Uporabljajo pristop »samo naredi«, s katerim se izognejo vsem oblikam upravljanja. Vendar to ni edina možnost. S pristopom »vitkega podjetništva« lahko podjetja v proces vnesejo red, ker si tako zagotovijo orodja za neprestano preizkušanje svoje vizije. Pri vitkosti ne gre zgolj za to, da bi neuspeh dosegli s čim manj denarja ali čim hitreje. Gre za uporabo metodologije v procesu razvoja produkta.
- Metoda vitkega podjetništva temelji na predpostavki, da je vsako zagonsko podjetje velik eksperiment, ki poskuša odgovoriti na vprašanje. Vprašanje ni: »Ali je mogoče ta produkt izdelati?« Namesto tega si je treba postaviti vprašanja: »Ali je treba ta produkt izdelati?« in »Ali okoli tega sklopa produktov in storitev lahko gradimo trajnostno podjetje?« Ta eksperiment je več kot le teoretična preiskava, je prvi produkt. Če je uspešen, menedžerju omogoča, da začne s svojo kampanjo: vključi prve uporabnike, dodaja nove zaposlene ob vsakem nadaljnjem poskusu ali ponovitvi in na koncu začne izdelovati produkt. Ko bo produkt pripravljen na široko distribucijo, bo že imel uveljavljene poti do kupcev. Rešil bo realne probleme in dane bodo podrobne specifikacije, kaj je treba izdelati.
- Glavna sestavina metodologije vitkega podjetništva je zanka povratnih informacij *naredi-meri-spoznaj*. Prvi korak je ugotoviti problem, ki ga je treba s produktom rešiti, in nato razviti najosnovnejši sprejemljivi produkt (NSP ali minimum viable product - MVP) za začetek učnega procesa. Ko je NSP izdelan, lahko zagonsko podjetje dela na t.i. nastavljanju motorja. To vključuje merjenje in učenje, kazalniki pa morajo biti uporabni, da lahko pokažejo vzroke in posledice.

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Zagonsko podjetje bo uporabilo tudi preiskovalno razvojno metodo, imenovano »pet zakajev« – postavljanje preprostih vprašanj za sprotno preučevanje in reševanje težav. Ko bo ta proces merjenja in učenja opravljen pravilno, bo jasno, ali podjetje uporablja gibala poslovnega modela ali ne. Če ne, to pomeni, da je čas za strukturni popravek in preizkušanje nove temeljne hipoteze o produktu, strategiji in rasti.
- Napredek v proizvodnji se meri s proizvodnjo visokokakovostnega blaga. Enota napredka za vitka zagonska podjetja je potrjeno učenje – rigorozna metoda za prikaz napredka, kadar so ljudje še v skrajni negotovosti. Potem ko podjetniki sprejmejo potrjeno učenje, se razvojni proces lahko zelo skrajša. Ko se osredotočamo na iskanje, katera je prava stvar, ki jo je treba izdelati – tisto, kar si stranke želijo in za kar bodo plačale – ni treba več mesecev čakati na beta različico produkta, ker lahko že prej spremenimo usmeritev podjetja. Tako lahko podjetniki postopoma prilagajajo svoje načrte. Metoda vitkega podjetništva temelji na osnovnem konceptu »naredi-meri-spoznaj«. Ob koncu vsakega cikla mora zagonsko podjetje odgovoriti na vprašanje: »Ali je treba vzpostavljati to tržišče?«
- Naredi: Namesto da bi se ukvarjali s poslovnimi načrti in raziskavami, ustanovitelji vitkega zagonskega podjetja za začetek postavijo celo vrsto nepreverjenih hipotez. Z uporabo vitkega okvira (Lean Canvas) naredijo povzetek vrednosti, ko jo predlaga njihovo podjetje: kaj lahko ponudijo in zakaj bi jih stranke morale podpreti. Za tržišča je pomembno, da določite točko interakcije, na kateri lahko delujete kot moderator med ponudnikom in potrošnikom. Tako boste lahko videli napetosti ali pomanjkljivosti, s katerimi se želite

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



spoprijeti na svojem tržišču.

- Meri: Ko boste izdelali najosnovnejši sprejemljiv produkt (NSP), lahko začnete meriti povratne informacije o vseh vidikih vašega tržišča; lastnosti, cene, distribucijski kanali in plačilo so le nekateri primeri. Pomembno je, da določite ključne kazalnike uspešnosti za svoj produkt na tržišču in vključite uporabne kazalnike, ki lahko pokažejo vzroke in učinke različnih komponent.
- Spoznaj: Vitka zagonska podjetja razvijajo okreten razvoj; za razliko od tradicionalnih dolgih ciklov razvoja produktov se ta metoda osredotoča na ponavljajoč se in postopen razvoj, sčasoma pa se usmerja k tržno rentabilnemu produktu. S podatki, zbranimi iz meritev, se vedno znova sprašujete zakaj in tako preverjajte, ali so vaši popravki učinkoviti. Vsak odgovor in vsaka ponovitev vam omogočata, da se osredotočite na ugotavljanje pravih stvari za vzpostavljanje tržišča za produkt, ki ga ljudje želijo in bodo plačali, da bi ga lahko uporabljali. Te ideje bodo nato vključene v naslednji cikel izdelave, ki se bo razvil iz NSP.

### 1.3.3. Ocenjevanje prvega prototipa

Ni vsak prvi prototip popoln. Njihov namen je opozoriti na osnovni videz in delovanje prihodnjega produkta. Prvi prototipi služijo kot osnova za razvoj končnega izdelka, zato jih morajo strokovnjaki in končni uporabniki skrbno oceniti. Njihove pripombe in povratne informacije so lahko dragocen prispevek za nadaljnji razvoj izdelka.

Razvijalci morajo v ta namen razmisliti o znanju, ki so ga zbrali na začetku soustvarjanja. Pregledati morajo, ali se bo prototip ujema s potrebami končnih uporabnikov ali ne. Če pride do odstopanj, se mora ekipa še enkrat vrniti k fazi ustvarjanja znanja.

Na tem mestu ponujamo nekaj dodatnih metod, ki bi jih lahko uporabili za testiranje prototipa. Lahko pa se uporabljajo tudi metode iz faze ustvarjanja znanja.

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## 1. Kontekstni intervjuji.

KONTEKSTNI INTERVJU	Kvalitativne informacije	Trajanje 15-60 minut	6-10 intervjujev	Št. oseb v ekipi 1-3	Visoki stroški	Visoka raven specializiranih veščin
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontekstni intervjuji so podobni poglobljenim intervjujem, vendar se izvajajo v osebnem okolju ljudi, bodisi v službi, doma ali na drugem ustreznem kraju.</li> <li>- To vam omogoča, da skupaj z njimi raziščete njihovo vsakodnevno življenje, vidite, kako uporabljajo stvari in razvijate pogovor na podlagi tega, kar opazite.</li> </ul>					
	<p><b>Kako opravimo kontekstne intervjuje?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervju mora potekati v kontekstu uporabe. Pri starejših gre za domače okolje, kjer se izvaja oskrba. V raziskavi opazujemo uporabo produkta in se z uporabnikom v intervjuju pogovarjamo o vsem, kar se je zgodilo v zvezi s produktom.</li> <li>- Uporabnik in raziskovalec morata vzpostaviti partnerstvo sodelovanje, da bi bilo bolj razumljivo, kaj uporabnik počne in zakaj. Na splošno bo pri kontekstnem intervjuju pozornost ves čas hitro preskakovala od opazovanja do razpravljanja o tem, kaj se je dogajalo.</li> <li>- Raziskovalec uporabniku med intervjujem pojasnjuje, kaj trenutno sklepa iz njegovega ravnanja s produktom in kako si kaj razlaga. Uporabnik tako lahko popravi ali razširi razlage raziskovalca.</li> <li>- Raziskovalec mora poskrbeti, da bo intervju osredotočen na teme, ki jih je treba raziskati, da bi dobili koristne podatke za izboljšanje obsega projekta. Uporabnika lahko zaprosi, naj opravi določene naloge, če bodo posebej obravnavane v poročilu o projektu.</li> </ul>					

## 2. Postopno seznanjanje uporabnika s produktom

POSTOPNO SEZNAVANJE UPORABNIKA S PRODUKTOM (CITIZEN WALKTHROUGHS)	Vključi se celotna ekipa z zunanjimi uporabniki	Pol dneva
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tovrstno testiranje z navodili je splošna tehnika pregledovanja nekega produkta. Gre za proces, pri katerem tipični uporabniki korak za korakom preizkusijo produkt ali zasnovano sistema. Cilj je dobiti reakcije in povratne informacije tipičnih uporabnikov. En ali dva člana</li> </ul>		

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



skupine za oblikovanje lahko vodita ogled, medtem pa en ali več uporabnikov komentira produkt.

- Drugače pa lahko sodelujejo strokovni ocenjevalci in oblikujejo scenarije za naloge na osnovi prototipa in nato igrajo vlogo uporabnika, ki dela s tem vmesnikom. Pretvarjajo se, da je vmesnik dejansko že izdelan in (v vlogi tipičnega uporabnika) z njim opravljajo naloge. Vsak korak, ki bi ga uporabnik naredil, natančno pregledajo: slepa ulica, torej primer, ko prototip uporabniku prepreči, da bi dokončal nalogo, pomeni, da nekaj manjka.
- Posamezni koraki na ogledu: Izberite uporabnika, s perspektive katerega bo izvedeno to testiranje. Določite, kaj želi ta oseba doseči. Določite korake, ki jih mora ta oseba narediti, da bi dosegla svoje cilje. Izpeljite nalogo in si vse zapišite.

#### 1.3.4 Izdelava drugega prototipa in zaključne naloge

Potem ko ste pozorno ocenili prvi prototip, je mogoče določiti nadaljnjo razvojno pot. Razvoj drugega prototipa lahko poteka enako kot v primeru prvega, vendar na koncu dobimo bolj izpopolnjen izdelek. Drugi prototip lahko še enkrat preizkusimo s končnimi uporabniki in s podobnimi metodami, kot so predlagane zgoraj.

Na tem mestu je pomembno, da se proslavi trud ekipe in uspešen zaključek postopka soustvarjanja.

Pred praznovanjem pa je treba **načrtovati izvedbo** produkta, storitve ali pilotskega projekta, ki je bil zasnovan v procesu soustvarjanja. S tem se pravzaprav zariše pot za nadaljnji razvoj.

Poleg tega bi bil lahko koristen tudi **strateški načrt**, ki bi opredelil ključne stebre ali ravni aktivnosti, s katerimi se bo izrazil strateški namen. Vsak steber ima svoje prioritete, cilje, vire, ukrepe za uspeh in časovnico. Z njimi se usklajuje delovanje glede tega, kar je najpomembnejše, namesto z dolgim seznamom možnih

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



dejavnosti na posamezen dan. Strateški programi so koristni tudi za osredotočanje in jasnost ukrepov.



## 1.4. Zaključek procesa soustvarjanja

Ko je postopek zaključen, je čas, da preidemo na ocenjevanje. Nadaljnje dejavnosti imajo vzporedne cilje, ki jih je treba upoštevati med procesom.

- Prvi cilj je nabiranje znanja. Tu poskrbimo, da so zabeležena vsa pomembna odkritja in rezultati.
- Drugi cilj je izboljšanje skupnih izkušenj. To je povezano z ekipo z vidika krepitev skupinskega duha. To je še posebej pomembno, kadar želimo več zmogljivosti za inovacije in spremembe v organizacijski kulturi.

Nadaljnje dejavnosti so potrebne, ker omogočajo zaključek procesa z zapisom vseh ugotovitev. Če se nadaljnje dejavnosti ne izvajajo, ogromno znanja izgine.

Nadaljnje dejavnosti se običajno začnejo s kratkim ustnim **poročanjem** ekipe in posameznikov, sledi pa **sklepni dogodek**, s katerim se za ekipo zaključi ta proces. Sklepni dogodek ponuja možnost za konstruktivne povratne informacije, ki ekipi lahko pomagajo nadgraditi uspeh potovanja in učenje iz napak. Cilj poročanja je izmenjava izkušenj in ocena potovanja, pri čemer se izoblikuje boljše razumevanje dogajanja, kaj je bilo dobro in kaj bi lahko izboljšali. Po pridobitvi tega znanja si je treba prizadevati za povezovanje znanja s prihodnjimi projekti, da se zagotovi širjenje dobrih praks in da se napake ne ponovijo.

### 1. Kratko poročanje

KRATKO POROČANJE	Celotna ekipa je vključena v projekt individualno in kot ekipa	1-2 uri
-	Gre za poročanje kot kratek, intenziven sestanek, ki je namenjen hitrim vpogledom v to, kar se je zgodilo in kar smo doživeli v procesu. Cilj je biti objektivni, pristen in odražati celoten proces, vključno z vsemi tremi dimenzijami (znanje, medosebna in čustvena dimenzija).	

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- Poroča se kmalu po zaključku projekta. Pred tem poročanjem si vzemite vsaj en teden odmora, saj ekipa potrebuje čas, da se umiri in predela intenzivno delo, kar ji omogoča bolj objektivno oceno.
- Načrtujte dve ločeni poročili. Eno za celotno ekipo in po eno za vsakega posameznika.

#### **Individualno poročanje:**

- Individualna poročila se izdelajo po poročilih ekip. Vsak član ekipe naj poroča, tudi tisti, ki so ekipo zapustili. Tisti, ki so izpadli, lahko razkrijejo specifične težave, potrebne pozornosti ali izboljšave.
- Poročila posameznikov so za člane skupine možnost, da izrazijo svoje občutke. Primarni namen je pridobiti informacije o dogodkih, ki so se zgodili, in jih pripraviti na poročanje na ravni ekipe. Analiza čustev lahko pomaga pri doseganju obeh teh ciljev.

#### **Skupinsko poročanje:**

- Skupinska poročila imajo dva cilja. Potrjevanje zaključkov in ponovni zagon ekipe. Ekipi lahko pomaga, da se po neuspehu ponovno postavi na noge.
- Priporočljivo je začeti z negativnimi stvarmi in nato nadaljevati s pozitivnimi, da lahko udeleženci ob zaključku odidejo v pozitivnem razpoloženju.
- Naredite povzetek potovanja in opredelite ključne dogodke in odločitve, ki so vodile ekipo skozi vse tri faze. Povzetek mora odražati znanje, medosebne in čustvene razsežnosti procesa. To ekipi pomaga prepoznati ključno točko, kjer je ekipa doživela najpomembnejše premike. Ti premiki so se lahko zgodili v katerikoli dimenziji. Pokaže tudi, kje bi lahko sprejeli nekoliko drugačno odločitev, da bi se izognili napačni smeri. Pri tem gre lahko za samo majhno dejanje, vendar je treba opozoriti nanj in ga izbrati za nadaljnjo analizo.
- Upoštevajte, da bodo močne ekipe na tej točki ohranile enotnost in v njih ne bo prišlo do zahrbtnih medsebojnih napadov. Zato se mora moderator osredotočiti na vsak drobcen signal, ki bi lahko nakazoval težave, pri katerih je potreben kritičen pregled.
- Kadar ekipe niso uspešne in so se projekti prekinili, je najbolje ustvariti nove koncepte. To ekipam omogoča, da zajamejo svoje znanje in ga prenesejo novim sodelavcem. Ekipi je treba dati na voljo dovolj časa. Nabiranje znanja gre lahko še korak dlje, ko člane skupine zaprosite, naj načrtujejo projekt, s katerim bodo nadaljevali prekinjeni proces.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





### Različni načini kratkega poročanja:

- *Ukvarjanje s tistim, kar smo izgubili.* Koristna metoda, ko so rezultati procesa zadovoljivi, skupinski duh pa šepa. V primerih neuspeha zlahka povemo, kaj je šlo narobe, bolj zahtevno pa je prepoznati skrite vzroke, ki bi se jim bilo mogoče izogniti, ali ugotoviti bolj zapletene razloge za neuspeh. Ekipe je bila morda na pravi poti in je dobro opravila svoje delo, vendar ni dosegla pričakovane uspešnosti. V tem primeru je nesmiselno določiti en sam razlog za neuspeh.
- *Razbijanje lonca.* Obstaja veliko projektov, ki se končajo, preden pride do uspeha. Potem je težko motivirati ljudi, naj sodelujejo vsaj s kratkim poročilom. Dober način za začetek procesa oživljanja je razdelitev ekipe. Zaradi tega se člani ekipe počutijo razbremenjene svojih nalog. To jim omogoča, da pozabijo na izkušnje iz ekipe. Le tako je mogoče biti objektivni. V teh primerih se kratko poročanje začne z individualnimi sestanki in se nato nadaljuje s celotno ekipo.

## 2. Sklepni dogodek

### SKLEPNI DOGODEK

Celotna ekipa je vključena v projekt individualno in kot ekipa

1-2 uri

- Po opravljenih poročanjih je čas, da zaključimo celoten proces. Sklepni dogodek je zadnja priložnost za ekipo, da poda konstruktivne povratne informacije. Namen zaključka je, da postane prizorišče, na katerem bodo člani ekipe pripravljene povedati svoje zaključne misli in ideje in se sproščeno pogovarjati. V primeru neuspešnih skupin predlagamo, da neuspeh preoblikujete v priložnosti. Ampak tudi ob neuspehu je bilo nekaj trenutkov, ki si zaslužijo proslavljanje.

#### Na tej stopnji je mogoče uporabiti številne metode, predstavili jih bomo le nekaj.

- **Dialoški krogi.** V dialoških krogih upoštevamo 5 načel. Prvič, udeleženci sedijo v krogu. Drugič, uporabljamo nek predmet in govori samo tisti udeleženec, ki ta predmet trenutno drži. Tretjič, udeleženci pred začetkom krožka sami določijo osnovna pravila. Četrto, udeleženci gradijo zaupanje. Petič, moderatorji postavijo vprašanja, ki sprožijo pogovor, v katerem se lahko porajajo nove ideje.

»Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.«

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



- **Povratne informacije kolegov.** To je praksa, kjer en udeleženec daje povratne informacije drugemu. Daje jim priložnost, da se učijo drug od drugega. Udeleženci razmišljajo o delu drugih in pripravljajo pripombe, mnenja, predloge ali ideje za izboljšanje. Prijateljsko vzdušje je nujno.
- **Sprehodi za intuicijo.** Ti sprehodi potekajo v naravnih okoljih, ki pomagajo spremeniti pogled na določeno zadevo. Udeleženci morajo odgovoriti na nekatera ključna vprašanja. Izziv je, da teh odgovorov ne sestavijo prehitro. Ko s sprehajanjem spodbujate intuicijo, si zapišite najbolj zanimive odgovore. Ljudje, ki gredo na te sprehode, se običajno na delo vrnejo s svežimi ali globljimi pogledi na svoja vprašanja.
- **Všeč mi je, želim si.** To je metoda povratnih informacij v skupini, s katero člani skupine dajejo in prejemaajo konstruktivne povratne informacije na ravni posameznika in na ravni ekipe. Moderator prosi ekipo, naj razmisli o vseh vlogah v projektu in o tem, kako se povezujejo skupaj kot ekipa. Ta metoda je sestavljena iz treh delov, v prvem si posamezniki povratne informacije zapišejo, v drugem delu si jih izmenjajo in v tretjem o njih razmislijo. Glavni cilj moderatorja je ustvariti varno okolje, v katerem si udeleženci posredujejo povratne informacije. Pozitivne povratne informacije (všeč mi je) se nanašajo na dobre lastnosti, konstruktivne povratne informacije (želim si) pa na potenciale.

"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## ČETRTI DEL - PRIMERI

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“  
»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«

### Primer dobre prakse št. 1 – fotelj I-Sit – Danska

- Stol I-SIT je posebno pohištvo za sedenje/počitek, zasnovano za starejše in invalidne osebe, ki upošteva njihove posebne potrebe.
- Pri razvoju stola i-SIT so v celoten proces vključevali širok krog uporabnikov, tako mladih kot starih, takšnih z omejeno in takšnih z neomejeno mobilnostjo. Obsežna uporaba vprašalnikov in terenskih testov je uporabnikom omogočila, da so povedali in pokazali, kako uporabljajo svoje stare sedežne garniture ali fotelje.
- V šeststopenjskem razvojnem procesu so preučili različne sedeže in rezultat je resnično demokratično zasnovan stol: i-SIT. Prispevek uporabnikov je bil ključen za razvoj stola i-SIT na vseh stopnjah v procesu:
- 1. FAZA: Pridobivanje znanja: V tej fazi so opredelili zahteve uporabnikov (starejši in osebe z omejeno mobilnostjo) glede ergonomije, udobja, nematerialnih potreb itd., mapirali pa so jih v kombinaciji s trenutnimi razmerami na trgu, trendi in tržnim potencialom. Oblikovali so skupine uporabnikov in izvedli ankete, s katerimi so preučili zavedne in nezavedne potrebe uporabnikov glede sedežev. Zahteve uporabnikov so bile analizirane in ovrednotene.
- 2. FAZA: Razvoj idej in izdelava prototipov. Ekipa je stol zasnovala in razvila na podlagi potreb uporabnikov in strokovnega znanja. Poleg tega so razvili delujoč okvir stola in uporabniki so ga preizkusili. Po uporabniškem testiranju okvirja je oblikovalska ekipa prototip razvila naprej in izdelala produkt. Uporabniki in strokovnjaki so bili vključeni ves čas, prototip pa je prestal obsežno testiranje.
- Za več informacij obiščite: <http://i-sit.dk/en/>



“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«

### Primer dobre prakse št. 2 – mobilna omarica za paciente (PatBox)

- Združenje dunajskih bolnišnic je uvedlo projekt, v katerem je sodelovalo z oblikovalskim studiem in pacienti. Iskali so novo rešitev, ki bo medicinskim sestram ali družinskim članom pacientov olajšala prenašanje osebnih stvari oskrbovanca, ko se ta preseli na drugo lokacijo v bolnišnici.
- Cilj je bil razviti mobilno shrambo, v kateri so osebni predmeti in dragocenosti pacientov varno shranjeni v predalih, ki jih je mogoče zakleniti. Ta omarica spremlja bolnika med celotnim bivanjem v bolnišnici in jo skupaj s posteljo premestijo na različna mesta nege (v bolnikovo sobo in operacijsko dvorano, laboratorije ...).
- Ponudnik storitev se je odločil, da bo uporabil metodo soustvarjanja produkta. Prvi poudarek je bil na odkrivanju, prepoznavanju, raziskovanju in razumevanju začetnega problema s pomočjo tržnih raziskav, intervjujev z uporabniki in brainstorminga z arhitekti. Nato so oblikovalci izbrali in interpretirali ključno idejo in jo na koncu preoblikovali v izdelek. V zadnji fazi so bili uporabniki in strokovnjaki vključeni v testiranje in ocenjevanje koncepta.
- Za več informacij obiščite: <https://www.lukasbast.at/patbox/>



“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«

### Primer dobre prakse št. 3 – ASILI – Demokratična republika Kongo

- Ameriški odbor za begunce (ARC) se je povezal z oblikovalskim studiem IDEO.org, da bi pomagal najti način za boljše zdravstveno varstvo majhnih otrok v DR Kongo. Njegov namen je bil oblikovati storitev, ki bi lokalnim skupnostim nudila zdravstvene ambulante, s katerimi bi zagotovili, da otroci, mlajši od 5 let, ne bodo umirali zaradi bolezni, ki jih je mogoče preprečiti, kot so pljučnica, driska ali malarija. Preden pa so začeli izdelovati rešitve, se je organizacija odločila, da bo poskusila bolje razumeti potrebe lokalne skupnosti.
- Prvi korak je bila anketa med ženskami iz lokalne skupnosti. Eno od pogostih tako pridobljenih spoznanj je bilo, da so nosečnice želele predporodno oskrbo, vendar nikoli niso vedele, koliko bi to stalo. Zato je ekipa ugotovila, da sta za nefinancirano državno zdravstveno storitev nujni transparentnost in zanesljivost.
- Skupina je oblikovala začetne ideje in jih preizkusila s člani lokalne skupnosti na dvodnevni delavnici. Skupaj so zasnovali storitev, razvili logotip, ime in še več. Domačini so se hitro vživeli v nove vloge, postali so oblikovalci, načrtovalci prototipa in reševalci problemov.
- Po delavnici je ekipa zbrala ključne točke in se vrnila v ZDA z jasno predstavo o tem, kako naj projekt deluje in katere storitve naj ponuja.
- **Ključno sporočilo.** Z vključevanjem ljudi iz skupnosti neposredno v sam proces oblikovanja je ekipa dojela veliko več, kot če bi z njimi opravila samo intervjuje. Čeprav je imel proces soustvarjanja le trojno vijačnico (3Helix) in akademski svet ni bil vključen, to jasno kaže, da je s soustvarjalnim pristopom razviti ustreznejše storitve.



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

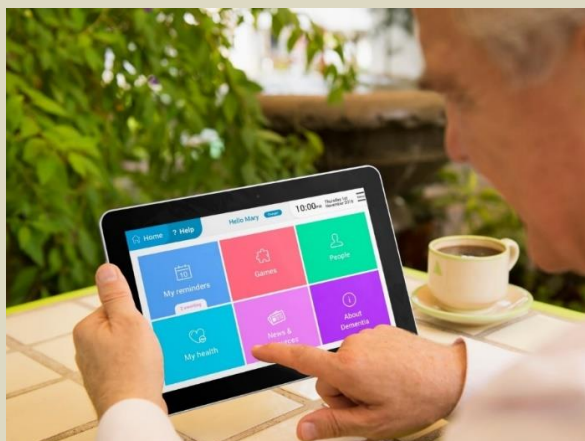
“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



#### Primer dobre prakse št. 4 – Smart4MD

- **Projekt ali pobuda.** Projekt temelji na inovativnem orodju za podporo bolnikom, razvoju aplikacije mHealth, ki je posebej namenjena bolnikom z blago demenco. Vsebina in načrt aplikacije, dostopne na tablicah, ki jih bolniki dobijo med pilotnim zdravljenjem, temelji na ugotovitvah projekta s fokusom na uporabniško usmerjenem oblikovanju, na splošno pa so njegovi temelji preprostost, pomnilniški pomočniki, opomniki, fotografije, izmenjava informacij z negovalci in zdravniki ter enostavna uporaba za paciente.
- Orodje pomaga bolnikom, da se držijo zdravljenja, zmanjšajo napredovanje svoje bolezni in izmenjujejo podatke s svojimi negovalci in zdravniki. S tem se upočasni pešanje kognitivnih funkcij, bolniki se ne izčrpajo in zmanjšajo se stroški nujne oskrbe.
- **Glavno sporočilo.** V projekt so bili vključeni vsi predstavniki četverne vijačnice, NVO-jev, ciljne skupine, bolnišnic, univerz, raziskovalnih centrov, pa tudi predstavniki podjetij, ki so sodelovali v razvojnem in ustvarjalnem procesu in skupaj prispevali k pozitivnemu rezultatu. Ta primer je zelo jasno pokazal, da je treba v razvoj takega izdelka vključiti različne akterje.
- **Navdih za projekt HoCare2.0.** V tem primeru je mogoče navdih najti v delu s »testnimi« skupinami, ki bodo zastopane tudi v projektu HoCare 2.0. Pomembno je, da pri delu s starejšimi ljudmi uporabimo predvsem dobro prakso, ne le iz tega projekta.
- Za več informacij obiščite: <http://www.smart4md.eu/>



"Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska."

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



## Kontrolni seznam

### Priprave za soustvarjanje v sektorju zdravstvene oskrbe

<i>Dejavnost</i>	<i>Naloga</i>	<i>Stanje</i>	<i>Pripombe</i>
<b>Razumevanje soustvarjanja v zdravstvu</b>	Izzivi soustvarjanja v zdravstvu so razumljeni		
	Izzivi IKT so razumljeni		
	Izzivi pri delu s starostniki so razumljeni		
<b>Priprave</b>			
<i>Dejavnost</i>	<i>Naloga</i>	<i>Stanje</i>	<i>Pripombe</i>
<b>Vzpostavljanje ustvarjalnega okolja</b>	Oblikovanje prostora podpira ustvarjalnost		
	Semiotično oblikovanje je navdihujoče		
	Rituali so ustvarjeni		
<b>Priprava na vodenje</b>	Moderator izvaja PACE		
	Slogi moderiranja so razumljeni		
	Moderator omogoča učinkovite dialoge		
<b>Začetek procesa</b>	Deležniki so izbrani		
	Potrebe deležnikov so razumljene		
	Dobri odnosi so vzpostavljeni		
	Meje so določene		
	Postavljena so merila za uspeh		
	Napisana je izjava o poslanstvu		
	Pravila udeležbe so sestavljena		
Rituali so ustvarjeni			

“Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«





	Ekipa je socializirana		
	Odprti govori so opravljeni		
<b>Ustvarjanje znanja</b>			
<b>Dejavnost</b>	<b>Naloga</b>	<b>Stanje</b>	<b>Pripombe</b>
<b>Prepoznavanje uporabnikovih zahtev</b>	Potovanja uporabnikov so mapirana		
	Spremljanje		
	Dnevniška študija je opravljena		
	Delavnica idej je opravljena		
	Intervjuji (z uporabniki, s strokovnjaki, kontekstni, ad hoc intervjuji) so opravljeni		
	Ankete so izpolnjene		
	Sodelovanje s skrajnimi uporabniki		
	Delo s fokusnimi skupinami je opravljeno		
<b>Vloga moderatorja</b>	Podpora skupini in reševanje konfliktov		
	Spremljanje napredka in uravnoveženosti ekipe		
	Izvajanje prilagoditev		
	Nasveti za vodenje so preverjeni		
<b>Pregled uspešnosti ekipe</b>	Uspešnost ekipe ocenjena s pomočjo matrice		
<b>Analiza uporabnikovih zahtev</b>	Samolepilni listki uporabljeni		
	Miselni vzorci uporabljeni		
	Diagrami uporabljeni		
	Diagrami sorodnosti uporabljeni		

„Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.“

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«



	Prikazi sredstev opravljani		
	Kolaži za navdih ustvarjeni		
<b>Izdelava prototipa</b>			
<b>Dejavnost</b>	<b>Naloga</b>	<b>Stanje</b>	<b>Pripombe</b>
Priprava na izdelavo prototipov	Dobre prakse pregledane		
	Safari po storitvah opravljen		
	Osebnosti ustvarjene		
Oblikovanje prvega prototipa	Prvi prototip izdelan		
	Metoda vitkega zagonskega podjetja uporabljena		
Ocenjevanje prvega prototipa	Kontekstni intervju opravljen		
	Sprehodi za uporabnike opravljeni		
Oblikovanje drugega prototipa	Drugi prototip izdelan		
<b>Zaključek procesa soustvarjanja</b>			
<b>Dejavnost</b>	<b>Naloga</b>	<b>Stanje</b>	<b>Pripombe</b>
Uporabljene metode za vrednotenje	Kratko poročilo na individualni ravni		
	Kratko poročilo na ravni ekipe		
	Krogi za dialog uporabljeni		
	Povratne informacije kolegov uporabljene		
	Sprehodi za intuicijo opravljeni		
	Pristop »všeč mi je, želim si« opravljen		

”Projekt financira Interreg Srednja Evropa, podpira Evropski regijski sklad za razvoj, sofinancirata pa Evropska unija in Madžarska.”

»A projekt az Interreg Central Europe Programból, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával, az Európai Unió és Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.«