

# D.T2.3.4

## NARZĘDZIE DLA SEKTORA PUBLICZNEGO

### NA RZECZ WSPÓŁTWORZENIA PUBLICZNYCH USŁUG OPIEKI ZDROWOTNEJ I SPOŁECZNEJ

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





## Spis treści

Streszczenie .....	4
0. Projekt HoCare2.0 i kontekst Narzędzia .....	6
<b>CZĘŚĆ PIERWSZA – WSPÓŁTWORZENIE.....</b>	<b>10</b>
1. Czym jest współtworzenie? .....	11
2. Dlaczego współtworzymy? .....	14
3. Kiedy współtworzyć? .....	15
4. Kto jest zaangażowany? .....	17
5. Korzyści i trudności współtworzenia.....	20
<b>CZĘŚĆ DRUGA – WSPÓŁTWORZENIE W SEKTORZE OPIEKI ZDROWOTNEJ.....</b>	<b>22</b>
1. Współtworzenie innowacyjnych rozwiązań w zakresie opieki domowej (zdrowotnej i społecznej) 23	
2. Opieka domowa w systemie opieki zdrowotnej.....	28
2.1. Rola rządu w regulacji świadczeń opieki domowej.....	29
2.2. Finansowanie usług opieki domowej.....	33
3. Rola technologii w rozwoju opieki domowej.....	38
4. Współtworzenie z seniorami .....	42
<b>CZĘŚĆ TRZECIA – JAK TO DZIAŁA W PRAKTYCE.....</b>	<b>46</b>
1. Proces .....	47
1.1. Przygotowania .....	49
1.1.1 Stworzenie otoczenia .....	49
1.1.2 Przygotowanie facylitatora do kierowania zespołem .....	54
1.1.3 Rozpoczęcie procesu .....	59
1.2. Tworzenie wiedzy .....	67
1.2.1. Rozpoznanie potrzeb użytkownika.....	67
1.2.2 Analizuj potrzeby użytkownika.....	83
1.3. Prototypowanie wyników.....	91
1.3.1 Przygotowanie do prototypowania.....	91
1.3.2 Tworzenie pierwszego prototypu.....	94
1.3.3 Ewaluacja prototypu o niskiej wierności.....	96

Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

w ramach programu Interreg Europa Środkowa



---

<b>2. Ewaluacja procesu .....</b>	<b>98</b>
<b>CZĘŚĆ CZWARTA – PRZYKŁADY .....</b>	<b>104</b>
<b>LISTA KONTROLNA .....</b>	<b>110</b>



## Streszczenie

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

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

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

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



generowania informacji zwrotnych od seniorów w różnych fazach procesu rozwoju. Część czwarta opisuje szczegółowo najlepsze praktyki. Narzędzie kończy się tzw. listą kontrolną działań do realizacji.

## 0. Projekt HoCare2.0 i kontekst Narzędzia

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



*Rys. 1. Partnerzy projektu HoCare2.0*

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



Dlaczego to robimy? Jednym z kluczowych wyzwań Europy jest starzejące się społeczeństwo. Do roku 2060 co trzeci Europejczyk będzie miał powyżej 65 lat, co sprawia, że tzw. srebrna gospodarka staje się jedną z najszybciej rozwijających się dziedzin gospodarki. Wiele rozwiązań dla osób starszych opiera się na technologiach informacyjno-komunikacyjnych, co stanowi wielkie wyzwanie dla ich odbiorców. W związku z tym rośnie potrzeba zaangażowania właśnie tych osób do współtworzenia produktów do nich skierowanych.

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

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

A w praktyce:

- opracujemy dwa innowacyjne Narzędzia do zastosowania metody współtworzenia dla małych i średnich przedsiębiorstw i odbiorców publicznej opieki domowej (zdrowotnej i społecznej),



- rozwiniemy wiedzę 285 pracowników sektora MŚP i publicznych usługodawców w zakresie metodologii współtworzenia,
- zademonstrujemy wpływ opracowanych narzędzi poprzez przeprowadzenie 6 akcji pilotażowych ze świadczeniobiorcami publicznymi i 12 akcji pilotażowych z MŚP,
- będziemy dążyć do systematycznej zmiany w ekosystemach terytorialnych.

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

#### **Jakie są nasze kluczowe kroki?**

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

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

Narzędzie dla sektora publicznego w zakresie współtworzenia usług zdrowotnych lub społecznych w opiece domowej będzie opierać się na metodzie zaangażowania

Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

w ramach programu Interreg Europa Środkowa





mieszkańców i przedstawicieli administracji w rozwój usług (w szczególności e-usług).

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

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

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

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



## CZĘŚĆ PIERWSZA - WSPÓŁTWORZENIE



## 1. Czym jest współtworzenie?

Współtworzenie (zwane też ko-kreacją) jest często używanym terminem i przyciąga szczególną uwagę firm, które dążą do dostarczania jak najlepszych rozwiązań dla klientów. Znaczenie ko-kreacji stało się jednak widoczne również w sferze publicznej.

Zaangażowanie obywateli i innych grup interesariuszy w proces decyzyjny i rozwój usług jest ważną strategią polityk krajowych i unijnych. Dlatego dostawcy usług publicznych powinni zwracać większą uwagę na rozwój usług, aby spełniać wymagania polityki i zadowolić obywateli, którzy chcą mieć coraz więcej do powiedzenia w kwestii świadczonych im usług. Chociaż podjęto wiele inicjatyw partycypacyjnych w celu zwiększenia zaangażowania obywateli, dla większości dostawców usług publicznych, zwłaszcza w Europie Środkowej, ko-kreacja jest nowym zjawiskiem.

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

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



Co więcej, wymaga on obecności w sferze fizycznej, wspólnej pracy, a rezultatem musi być praktyczny wynik. Wzajemne umacnianie się jest kryterium sukcesu. Ko-kreacja najczęściej występuje w trzech obszarach: w rozwoju organizacyjnym, w projektowaniu produktu i w marketingu.

Ko-kreacja jest postrzegana jako forma Otwartych Innowacji: pomysłami się dzieli, a nie trzyma je dla siebie. Jest ściśle powiązana z innymi popularnymi określeniami, jak „treści generowane przez użytkowników” i „masowa personalizacja”. Rozwój podejść współtworzenia wspierany był również przez zmiany w zachowaniu użytkowników, którzy domagają się obecnie większego uczestnictwa w rozwoju usług. Jednak otwarcie się na społeczeństwo może się wiązać z pewnymi obawami ze strony usługodawców. Większość z nich waha się czy stworzyć platformy do współpracy ze społeczeństwem obywatelskim i różnymi zainteresowanymi stronami, ponieważ trudno jest osiągnąć porozumienie z interesariuszami, którzy nie rozumieją odpowiedzialności, procedur i możliwości usługodawców. To naturalna reakcja, ale ostatecznie liczą się wyniki: nowe, lepsze i bardziej opłacalne usługi oraz zadowoleni obywatele.

W obecnym projekcie HoCare2.0 przekonujemy, że otwarcie się na obywateli i interesariuszy jest niezmiernie korzystne dla każdego usługodawcy. Sugerujemy, aby współpracę w procesie innowacji usług oprzeć na zaangażowaniu podmiotów poczwórnej helisy (Quadruple Helix Actors). Podmioty poczwórnej helisy są to: przemysł lub dostawcy, podmioty świadczące usługi publiczne, środowisko akademickie oraz podmioty społeczne (*obywatele*). W ramach otwartej współpracy podmioty te działają razem, aby współtworzyć (ko-kreować) przyszłe usługi i napędzać zmiany strukturalne wykraczające poza zakres tego, co mogłaby zrobić jedna osoba lub organizacja. Model ten w pełni wykorzystuje wzajemną wymianę pomysłów, prowadząc do eksperymentowania i tworzenia prototypów w warunkach rzeczywistych.

Niniejsze narzędzie dla sektora publicznego HoCare2.0 ma na celu zapewnienie usługodawcom środków do tworzenia nowych usług z wykorzystaniem procesu ko-kreacji i zaangażowania podmiotów poczwórnej helisy.

Według Rilla i Hamalinena (2018) ko-kreacja to podróż między znanym a nieznanym. Aby móc wprowadzać innowacje, musimy gromadzić to, co jest znane i odkrywać to, co jest nieznanne. Ponadto proces twórczy ma zawsze aspekt emocjonalny i interpersonalny, który może się szybko zmieniać w trakcie procesu. Każdy proces współtworzenia rozpoczyna się od **działań wstępnych**. Kiedy przygotowania są już poczynione, następuje pierwszy etap ko-kreacji, **udostępnianie**. W jego trakcie tworzone są interpersonalne powiązania zespołu i gromadzona jest wiedza potrzebna do rozwiązania problemu. Drugi etap to **odkrywanie**, w czasie którego zespół zaczyna odkrywać nieznanne obszary i stosować różne techniki, aby zmienić pojmowanie problemu. Tutaj pojawiają się pierwsze pomysły i prawdziwa współpraca. Ostatnim etapem jest **tworzenie** stanowiące realizację pomysłu. Jest nią zaprojektowanie prototypu lub inne urzeczywistnienie pomysłu. Całość procesu zamykają **działania następcze**, w czasie których zbierane są doświadczenia i przemyślenia.

#### Udostępnianie Odkrywanie Tworzenie



Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego  
w ramach programu Interreg Europa Środkowa

Jednak w obecnym projekcie nie przyjmujemy takiego podziału. Zaproponowana przez nas struktura ko-kreacji zostanie wyjaśniona szczegółowo w części czwartej. Kieruje się ona podobną logiką - zaczyna od gromadzenia wiedzy, po którym następuje organizowanie wiedzy i tworzenie prototypu. Po stworzeniu pierwszych prototypów następuje refleksja na temat wymagań użytkowników (wiedzy) i ostateczne udoskonalenie usługi. Kiedy to zostanie wykonane, końcowym etapem procesu jest zatwierdzenie polityki.

## 2. Dlaczego współtworzymy?

Uważamy, że ko-kreacja może pomóc usługodawcom:

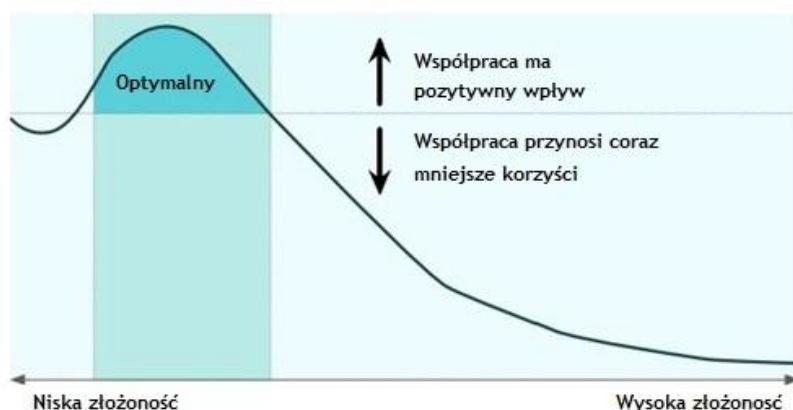
- oferować lepsze usługi,
- zapewniać satysfakcję odbiorców usług,
- zwiększać przejrzystość instytucji,
- zwiększać udział użytkowników końcowych w tworzeniu usług, przyczyniając się tym samym do partycypacyjnych celów strategii krajowych i unijnych,
- zwiększać poziom zrozumienia wśród obywateli i innych zainteresowanych stron dla ról, odpowiedzialności i możliwości instytucji,
- zwiększać szybkość reakcji i dostawy,
- podejmować najtrudniejsze strategicznie wyzwania,
- osiągać perspektywę użytkowników w postrzeganiu dostarczanych usług,
- być w kontakcie z głównymi trendami i bodźcami napędowymi w dziedzinie świadczonych usług,
- zapewniać obywatelom satysfakcję z instytucji i jej usług,
- zmniejszać ryzyko nowo dostarczanych usług, ponieważ zostały przetestowane i opracowane wspólnie z użytkownikami,
- wprowadzać zmiany kulturowe w organizacji,
- świadczyć usługi, które są opłacalne.



### 3. Kiedy współtworzyć?

Chociaż powyżej przedstawiliśmy kilka naprawdę przekonujących powodów, dla których warto podjąć decyzję o rozpoczęciu procesu ko-kreacji z podmiotami poczwórnej helisy, sugerujemy rozważenie kilku dodatkowych kwestii przed jego faktycznym zainicjowaniem.

Bardzo prosty sposób oceny czy zdecydować się na zaangażowanie podmiotów zewnętrznych w proces rozwoju innowacji, uzależniony jest od stopnia złożoności pożądanej usługi lub produktu. Almirall - Casadeus-Masanell (2010) opracowali model rozwoju produktu, który można równie dobrze zastosować do świadczonych usług. Uważa się, według niego, że jeśli pożądany produkt jest zbyt złożony lub zbyt prosty, jego ko-kreacja nie jest korzystna.



W przypadku prostych produktów, takich jak np. kalkulatory, czy cokolwiek innego, bardzo prawdopodobne jest, że usługodawca znajdzie firmę, która samodzielnie dostarczy najlepsze rozwiązanie i nie ma konieczności angażowania użytkowników końcowych, ponieważ ich potrzeby są łatwe do zaspokojenia. Z drugiej strony, gdy pożądane usługi są zbyt złożone i istnieje wiele składowych, w oparciu o które należy podejmować decyzje oraz duża liczba zaangażowanych stron, może to prowadzić do konfliktów. Dlatego sugeruje się stosowanie współtworzenia, gdy



złożoność usługi jest gdzieś pośrodku. W takich przypadkach korzyści ze współpracy przewyższają jej negatywne skutki wynikające ze zwiększonej liczby zaangażowanych stron i dłuższych procedur decyzyjnych.

Aby jednak podjąć właściwą decyzję co do zainicjowania procesu współtworzenia, należy wziąć pod uwagę wiele innych czynników. Usługodawca musi omówić z potencjalnymi dostawcami, czy mają rozwiązanie wystarczająco zbliżone do pożądanej usługi, przy którym zaledwie niewielkie zmiany lub ulepszenia mogą doprowadzić do oczekiwanego wyniku. W takim przypadku współpraca z interesariuszami innymi niż dostawcy nie jest konieczna. Lepiej wtedy po prostu uruchomić strategię zamówień publicznych na innowacje.

Aby uzasadnić wybór podejścia ko-kreacyjnego, należy sprawdzić, jak daleceżądana usługa różni się od produktów dostępnych na rynku. Czy dana usługa istnieje na rynku, czy nie. Można zastosować w tym celu kilka podstawowych metod sprawdzających:

- **zasięgnąć opinii specjalistów:** należy zidentyfikować możliwe rozwiązania dla poszukiwanej usługi, korzystając z pomocy profesjonalistów na rynku; Mogą to być przedstawiciele dostawców lub osoby znające rynek docelowy;
- **zidentyfikować dobre praktyki:** należy szukać dobrych praktyk istniejących w innych organizacjach podobnych do naszej, w kraju lub za granicą, aby zobaczyć, jak te organizacje rozwiązały problem i jakiego produktu użyły. Może być on zbliżony do naszych potrzeb;
- **konsultować się z ekspertami ds. zamówień:** należy poznać istniejące na rynku produkty przy pomocy eksperta ds. zamówień.

Jeśli na rynku nie ma dostępnych produktów lub nie jest pewne czy użytkownicy końcowi są z istniejących produktów zadowoleni, lepiej jest zdecydować się na współpracę z interesariuszami i użytkownikami końcowymi.





## 4. Kto jest zaangażowany?

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

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

### Publiczni usługodawcy

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

### Przemysł oraz Małe i Średnie Przedsiębiorstwa:

- Odnosi się do tych, którzy opracują produkt i będą odpowiedzialni za wprowadzenie go na rynek.
- Przemysł odgrywa istotną rolę w dystrybucji innowacji i spełnianiu oczekiwań klientów.



- **Kluczowe obowiązki:**
  - Dostarczenie produktu, który spełnia potrzeby rynku i usługodawców.
  - Zapewnienie przekazu innowacji innym sektorom rynku.
- **Kluczowe czynniki zaangażowania:**
  - Zapewnienie dostępu do rynku, na przykład poprzez zamówienie publiczne innowacyjnych metod.
  - Zapewnienie prawa własności intelektualnej.

### **Środowisko akademickie**

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

### **Użytkownicy końcowi:**

- Odnosi się do tych, którzy finalnie użyją opracowanego produktu lub usług.
- Użytkownicy to najważniejsza grupa, jeżeli myślimy o sukcesie długoterminowym.
- **Kluczowe obowiązki:**
  - Powiadomienie, co użytkownicy i ludzie tacy jak oni, potrzebują od produktów i usług opracowanych podczas procesu współtworzenia.



- Udział w warsztatach, wywiadach i innych przedsięwzięciach w ramach współtworzenia.
- Możemy zdefiniować cztery różne role użytkowników, które mogą być wykorzystane w procesie współtworzenia. Użytkownicy mogą być **odkrywcami, twórcami pomysłu, projektantami i osobami rozpowszechniającymi**.

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

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



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

## 5. Korzyści i trudności współtworzenia

### Korzyści procesu współtworzenia:

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

### Trudności w procesie współtworzenia:

- Złożoność procesu ze względu na zaangażowanie dużej liczby partnerów i innych stosownych podmiotów może negatywnie wpłynąć na kontrolę zarządzania procedurą całej innowacji.
- Zaangażowanie dużej liczby osób stanowi nie lada wyzwanie dla zespołu zarządzającego.
- Zazwyczaj proces współtworzenia jest wymagający, potrzebuje pełnej przejrzystości i komunikacji.
- Proces ko-kreacji jest społecznie złożony: cechy charakterystyczne partnerów i ich relacje mogą być dość skomplikowane. Styl społeczeństwa, różnice kulturowe i wiedza mogą zapobiegać współpracy.
- Umiejętności w zarządzaniu wspólnym projektem są bardzo specyficzne i często podmioty nie mają doświadczenia w otwieraniu się na współpracę.
- Złożoność może skutkować wzrostem kosztów (Rauter i in. 2018; Szczygiel 2015; Triacca i in. 2015).



## CZĘŚĆ DRUGA - WSPÓŁTWORZENIE W SEKTORZE OPIEKI ZDROWOTNEJ

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

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

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

### ***Za i przeciw w procesie współtworzenia opieki zdrowotnej***

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



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

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





### Przykład dobrej praktyki - S4S medyczna aplikacja

- S4S to aplikacja dedykowana seniorom. Alarmuje, wizualizuje informacje każdego leku oraz informuje co robić, kiedy zapomniało się go zażyć.
- Osoby starsze mają wyjątkowe potrzeby, limity i możliwości w kwestii technologii. Zaangażowanie seniorów w projekt i proces testowania dostarczą informacji na temat cech i atrybutów preferencji seniorów, usprawnią zrozumienie jakie czynniki zagwarantują użyteczność produktu. Proces zaangażowania to cztery etapy.
- **Etap pierwszy:** Stworzenie wizerunku (zob. Część trzecia 1.1.2). Wizerunek (tzw. Persona) został opisany ze szczegółowymi społeczno-ekonomicznymi cechami, codziennymi czynnościami, historią choroby, warunkami rodzinnymi. Te szczegóły zostały stworzone, żeby mieć różny punkt odniesienia. Kontekstowe scenariusze zostały użyte, aby stworzyć potencjalne czynności Asystenta Medycznego S4S jako reakcje na działania wizerunku. Kiedy te czynności zostały doprecyzowane, plan treści programu z głównymi wymaganiami był gotowy.
- **Etap drugi:** Zaproponowany prototyp (zob. Część trzecia 1.3.2) został wyprodukowany, żeby sprostać wymaganiom ustalonym w fazie pierwszej. Aplikacja dostarcza pakiet opcji, więc seniorzy mogą zmieniać ustawienia. Odkąd została zaprojektowana dla osób starszych, dodane zostały specjalne funkcje: funkcje kontroli głosu, zmiana rozmiaru czcionki, zmiana między trybem ciemnym i jasnym, tryb pomocy. Program został wyposażony w opcję auto-zoom'u, dostosowuje wielkość tekstu i obrazów do odległości między użytkownikiem a smartfonem.
- **Etap trzeci:** W fazie ewaluacji, prototyp został przetestowany, najpierw przez personel medyczny, inżynierów w wieku 25-60. Druga ewaluacja została przeprowadzona wśród użytkowników w wieku 57-76.
- **Etap czwarty:** Wyniki ewaluacji zostały przeanalizowane. Zidentyfikowano kilka cech, które użytkownicy wzięli za zbyt trudne bądź łatwe w użyciu. Podczas kontynuacji procesu rozwoju aplikacji użytkownicy odgrywali aktywną rolę poprzez udział w procesie ewaluacji, co pozwoliło stworzyć kształt dostosowany do potrzeb i możliwości użytkowników.



### Przykład dobrej praktyki - Używanie Facebook do współtworzenia wiedzy

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

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



***Konsekwencje praktyczne powyższych przykładów w procesie współtworzenia w sektorze opieki medycznej***

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



## 2. Opieka domowa w systemie opieki zdrowotnej

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

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

Widoczne jest wśród decydentów zrównoważone podejście do opieki domowej polegające na zapobieganiu zbędnej długoterminowej instytucjonalizacji opieki zdrowotnej i pozostawieniu osób wymagających opieki jak najdłużej w ich domach. Przyczyny tego są następujące:

- obawy dotyczące wydatków na systemy opieki zdrowotnej związane ze starzeniem się populacji, w szczególności emerytur i kosztów opieki zdrowotnej,
- rozwiązania stosowane w środowisku domowym są dobrze rozwinięte, a świadczenie usług opieki domowej okazały się być skuteczniejsze i wydajniejsze niż opieka zinstytucjonalizowana,
- opieka domowa jest postrzegana jako kluczowa w zapewnieniu jakości życia, co łączy się z przesunięciem zasobów z doraźnej i długoterminowej opieki

Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

w ramach programu Interreg Europa Środkowa



zdrowotnej na opiekę społeczną w ramach systemów usług zdrowotnych i społecznych,

- rosnąca rola opieki nieformalnej (rodziny i przyjaciół) doprowadziła do zwiększenia zapotrzebowania na dostawców usług oraz wdrażanie działań mających na celu rozeznanie tych kluczowych podmiotów.

Istotne jest także, aby pamiętać, że opieka domowa z konieczności jest zajęciem wymagającym dużych zasobów pracy, które opierają się na różnych podmiotach świadczących usługi zdrowotne i społeczne, a także usługi nieformalne w warunkach domowych. Obejmuje to opiekunów formalnych i nieformalnych (pielęgniarki, terapeuci, asystenci opieki domowej, pracownicy socjalni, lekarze, dietetycy, znajomi, wolontariusze itp.).

## 2.1. Rola rządu w regulacji świadczeń opieki domowej

Administracja rządowa jest zwykle zaangażowana w zapewnianie opieki domowej. Kiedy państwo zapewnia opiekę domową, głównymi typami usługodawców są zazwyczaj samorządy lokalne lub agencje rządowe, takie jak centra zdrowia. W niektórych krajach funkcjonują także prywatne podmioty świadczące usługi opieki w tym obszarze.

Kiedy opieka domowa jest zlecana prywatnym podmiotom, często są one zobowiązane do wypełnienia określonych przez państwo kryteriów, aby otrzymać środki publiczne. Na przykład umowy zawierane przez instytucje publiczne z prywatnymi usługodawcami muszą być zawarte na określoną liczbę godzin, osób lub pakiet usług; albo przynajmniej muszą one być zarejestrowane i zapewnić minimalne standardy opieki. Dostawcy mogą być zatrudnieni poprzez:

- samorządy lokalne;
- agencje rządowe;
- prywatne firmy ubezpieczeniowe.

Administracja rządowa kontroluje korzystanie z opieki domowej, świadczonej zarówno przez podmioty publiczne jak i prywatne (profit lub non-profit), określając **kryteria kwalifikowalności** i wymagając **współpłacenia** (poniższa Tabela). Podmioty publiczne mogą mieć decydujący głos co do przyznania takiej opieki. Formalne kryteria, które kwalifikują usługi opieki domowej do finansowania ze środków publicznych, są dostępne w większości krajów UE. Kryteria te są wyszczególnione w kilku krajach na poziomie krajowym i dość ogólnie opisane w większości krajów, szczególnie w zakresie społecznych usług w środowisku domowym. Dlatego też jest potrzebne, aby zostały one ustalone lub wypracowane przez gminy. Jest to rzadziej spotykane w odniesieniu do domowej opieki zdrowotnej.

	Zapewnienie domowej opieki zdrowotnej	Regulacja jakości na poziomie krajowym	Regulacja dostępności			
			Współpłacenie	Kryteria kwalifikowalności	Analiza potrzeb przez	
CZ	Rząd nie zapewnia	częściowo	Nie przez rząd i nie przez ubezpieczenie	określone przez rząd	Organizacje publiczne	
DE	Rząd nie zapewnia	tak	poprzez ubezpieczenie społeczne na poziomie krajowym i regionalnym	określone przez rząd	Organizacje prywatne	
HU	Rząd częściowo zapewnia	częściowo	przez rząd	określone przez rząd	Organizacje prywatne	
IT	Rząd nie oferuje	brak	przez rząd	określone przez rząd dla głównych usług domowych	Organizacje publiczne	
SL	Rząd częściowo zapewnia	częściowo	poprzez ubezpieczenie społeczne na poziomie krajowym i regionalnym	określone przez gminy/region	Organizacje publiczne i prywatne	
PL	Rząd częściowo zapewnia	częściowo	poprzez ubezpieczenie społeczne na poziomie krajowym i regionalnym	określone przez rząd	Organizacje publiczne	

Tabela. Zakres kontroli administracji rządowej na poziomie krajowym (Genet i in. 2012)

W większości krajów wymagane jest współpłacenie. Największe kontrole rządowe dotyczące wysokości współpłacenia są na Węgrzech, najmniejszy zasięg jest w Czechach. Nie ma wyraźnej różnicy w kontrolowaniu przez administrację



rządową poziomą współpłacenia między opieką społeczną a opieką zdrowotną. W wielu krajach jednostki samorządu lub agencje państwowe kontrolują analizę potrzeb w zakresie domowych usług społecznych. Odpowiedzialność rządu za udzielanie opieki pokazuje taki sam „podział” pomiędzy opieką zdrowotną i opieką społeczną w domu. Brak kontroli z poziomu centralnego odnośnie przyznawania usług opieki obserwuje się w Niemczech (Genet i in. 2012).

Pojęcie jakości zostało zdefiniowane tylko w kilku krajach. Tam, gdzie kryteria jakości zostały określone, nie są one jednoznaczne. A tam gdzie są wyraźnie określone, często nie są ustalane na poziomie krajowym. Jest to szczególnie widoczne w przypadku domowej opieki zdrowotnej. Regulacje dotyczące jakości opieki istnieją w większości krajów, ale ich kontrola jest na niskim poziomie. Przepisy określają głównie zestaw minimalnych standardów organizacyjnych oraz czasu i sposobu przeprowadzania kontroli jakości. Dołączanie wymagań jakościowych przy licencjonowaniu jest również powszechnym sposobem kontrolowania prywatnych dostawców. Uważa się, że proces zawierania umów - obok bezpośredniej kontroli jakości możliwej dzięki ustaleniu kryteriów jakości w umowach - podnosi jakość dzięki konkurencji. Jednak zawieranie umów nie zawsze prowadzi do konkurencji między dostawcami. Ogólnie, mechanizmy rynkowe są rzadkie w Europie z powodu braku możliwych dostawców i dużej liczby dostawców z sektora publicznego (Genet i in. 2012).

Kolejna tabela przedstawia charakterystykę zarządzania opieką domową. Samorządy regionalne i lokalne mają duży wpływ na finansowaną ze środków publicznych opiekę domową, natomiast rola rządu na poziomie centralnym jest niewielka. W całej Europie przegląd analizy potrzeb i przydzielania opieki jest wykorzystywany przy kontroli przyznawania świadczeń i dostępu do opieki domowej. Dlatego rządy są zaangażowane w różne działania, ale nie w decydowanie.





	Wizja	Regulacja	Integracja polityki dot. opieki domowej
CZ	Tylko dla jednego rodzaju opieki domowej	mieszana krajowa/regionalna	dwa ministerstwa, więcej programów
DE	Jasno sformułowana dla opieki domowej	mieszana krajowa/regionalna	dwa ministerstwa, dwa programy
HU	Brak dostępnych oficjalnych dokumentów	krajowa	dwa ministerstwa, więcej programów
IT	Jasno sformułowana dla opieki domowej	na poziomie gminy	dwa ministerstwa, więcej programów
SL	Tylko dla jednego rodzaju opieki domowej	mieszana krajowa/regionalna	dwa ministerstwa, więcej programów
PL	Brak dostępnych oficjalnych dokumentów	mieszana krajowa/regionalna	dwa ministerstwa, więcej programów

Tabela. Ogólny poziom zarządzania na szczeblu krajowym określający wizję, zakres zaangażowania w regulację i integrację polityki dot. opieki domowej

Są trzy główne modele zarządzania.

Model scentralizowany	Model regulacyjny	Model rynkowy
<ul style="list-style-type: none"> <li>•dominująca rola rządu</li> <li>•szczegółowe uprawnienia przyznane przez rząd</li> <li>•wizja opieki domowej na poziomie krajowym</li> <li>•rząd ustanawia szczegółowe przepisy</li> <li>•zaangażowanie samorządu lokalnego i regionalnego</li> <li>•prywatni dostawcy mogą podlegać ścisłym regulacjom</li> <li>•cele: efektywność i zapewnienie równości</li> <li>•Węgry z pewnymi zastrzeżeniami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•organizacje pozarządowe mają większą siłę decyzyjną</li> <li>•wizja opieki domowej na poziomie krajowym</li> <li>•rząd stanowi ogólne przepisy</li> <li>•samorząd lokalny i regionalny ma większe uprawnienia co do uznaniowości</li> <li>•duża rola NGOs</li> <li>•cel: równość</li> <li>•na przykład Niemcy i Słowenia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•mała rola rządu</li> <li>•brak wizji ze strony rządu</li> <li>•niewielkie uprawnienia</li> <li>•NGOs określają własne zasady albo rząd podpisuje z nimi rzadko umowy</li> <li>•prywatni dostawcy ustanawiają własne zasady i pomagają tym którzy mogą sobie na to pozwolić</li> <li>•ingerencja rządu w trudniejszych sytuacjach</li> <li>•cel: zasadniczo zapewnienie równości i jakości</li> </ul>





Innych krajów partnerstwa HoCare2.0 nie można w pełni skategoryzować. Czechy, Włochy i Polskę charakteryzuje połączenie modelu regulacyjnego oraz scentralizowanego. To na pierwszy rzut oka stoi w sprzeczności, ale nawiązuje do sytuacji, w której silna kontrola państwa ma miejsce tylko w odniesieniu do niektórych aspektów opieki domowej, tam gdzie ramy działania są określone.

## 2.2. Finansowanie usług opieki domowej

Usługi opieki domowej mogą być finansowane ze środków publicznych lub prywatnych. Kiedy usługi te podlegają finansowaniu ze środków publicznych, nie oznacza, że dotyczy to wszystkich usług. Często dodatkowe środki - takie jak współpłacenie ze strony klienta - jest wymagane. Obserwuje się, że tylko osoby poniżej pewnego poziomu zamożności otrzymują finansowanie publiczne, podczas gdy osoby o wyższym poziomie zamożności płacą za usługi z własnej kieszeni (Genet i in. 2012).

### ***Usługi finansowane ze środków publicznych w EU:***

Usługi podlegające finansowaniu publicznemu można podzielić na kilka rodzajów:

- ***Opieka domowa.*** Obejmuje: sprzątanie, zakupy, dostarczenie posiłków, pomoc w prowadzeniu gospodarstwa domowego. Jednak w wielu krajach finansowanie opieki domowej jest uwarunkowane poziomem zamożności odbiorcy pomocy lub jego rodziny. Ponadto finansowanie tej usługi nie zawsze jest dostępne w każdej gminie. W Polsce opieka domowa jest finansowana w sytuacji, kiedy nie jest możliwa pomoc rodziny. W takim przypadku finansowanie opieki domowej jest dostępne tylko dla grup o najniższych dochodach. Istnieją w tym zakresie różnice między gminami i regionami. Generalnie, usługi te są finansowane ze środków publicznych, ale często są one ograniczone co do rodzaju osób i obszarów.
- ***Czynności życia codziennego.*** Obejmują one pomoc w zaspokojeniu podstawowych potrzeb jak mycie, ubranie się, korzystanie ze sprzętu wspomagającego opiekę w domu,



przemieszczanie, jedzenie i są świadczone w większości krajów. Jednak finansowanie tych usług może być ograniczone do osób o niskich dochodach.

- **Opieka pielęgniarska.** Finansowanie takich usług jak: zmiana stomii, worków na mocz oraz pomoc w cewnikowaniu pęcherza, pomoc w pielęgnacji skóry, dezynfekcja i zapobieganie odleżynom oraz pomoc w stosowaniu leków jest dostępna w większości krajów.
- **Zapewnienie sprzętu wspomagającego opiekę w domu.** Zapewnienie sprzętu takiego jak balkonik do chodzenia czy kule/laski. Inne urządzenia: regulowane łóżka, wózki inwalidzkie, poduszki przeciodleżynowe, podnośniki pacjenta. Finansowanie ze środków publicznych takiego sprzętu może być uzależnione od dochodów.
- **Aktywności poza miejscem zamieszkania.** Transport jest finansowany w 21 krajach członkowskich UE. Kwalifikowalność może się różnić pomiędzy krajami w zależności od kompetencji władz lokalnych dla tego rodzaju opieki. W Polsce transport do placówek służby zdrowia jest bezpłatny dla osób z dużym stopniem niepełnosprawności.
- **Opieka dla nieformalnych opiekunów.** To jest najmniej finansowana działalność w UE (Genet i in. 2012).

### **2.2.1 Sposoby finansowania opieki domowej:**

Różne rodzaje opieki domowej (pomoc domowa, opieka pielęgniarska w domu itp.) mogą być finansowane różnie w poszczególnych krajach. Środki publiczne mogą pochodzić z budżetu centralnego, regionalnego lub/i gminnego. Zazwyczaj na finansowanie opieki domowej składa się kombinacja wielu źródeł. Najczęściej są to:

- **Płatności klienta:** odbiorcy opieki domowej są zobowiązani do współpłacenia za świadczenie. Domy opieki finansowane ze środków publicznych mogą być dostępne tylko dla grup o niskich dochodach.
- **Podatki:** mogą być pobierane na poziomie krajowym, regionalnym lub lokalnym.
- **Ubezpieczenie:** Opieka domowa może być finansowana w ramach ubezpieczenia zdrowotnego.

Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

w ramach programu Interreg Europa Środkowa

- *Darowizny i środki innych instytucji:* opieka domowa może być zapewniona przez instytucje charytatywne lub organizacje pozarządowe, finansowana z darowizn albo składek członkowskich (Genet i in. 2012).

Podatki są źródłem finansowania we wszystkich krajach z wyjątkiem Niemiec (poniższa tabela). W krajach, w których podatki stanowią źródło finansowania, w pewnym zakresie finansuje się opiekę domową z podatków na poziomie krajowym. Gminy zapewniają dodatkowe fundusze na opiekę domową z podatków. Poziom regionalny jest angażowany tylko w niektórych krajach.

Kraj	Mechanizm finansowania ze środków publicznych		Mechanizm finansowanie ze środków prywatnych	
	opodatkowanie: (poziom)	Ubezpieczenie: (rodzaje)	Udział trzeciej strony	Współpłacenie/ środki prywatne
CZ	krajowe, regionalne, gminne	opieka zdrowotna	-	-
DE	-	-	-	-
HU	gminne	opieka zdrowotna	-	tak
IT	krajowe, regionalne, gminne	-	-	tak
SL	gminne	opieka zdrowotna	tak	-
PL	krajowe, regionalne, gminne	opieka zdrowotna	-	-

Oprócz podatków często można znaleźć ubezpieczenie społeczne (zdrowotne). W takim przypadku domowa opieka zdrowotna jest finansowana głównie poprzez system ubezpieczeń (zdrowotnych), a opieka społeczna z podatków. Tak jest w Polsce i w Słowenii. W większości krajów europejskich obowiązkowe



ubezpieczenie jest źródłem finansowania. Są też kraje, gdzie funkcjonują inne źródła finansowania opieki domowej: na przykład darowizny w Słowenii.

Finansowanie opieki domowej może pochodzić ze środków przeznaczonych na ubezpieczenie społeczne lub opiekę zdrowotną. Tam, gdzie opieka domowa jest (częściowo) finansowana z budżetu na opiekę zdrowotną, proporcje są bardzo zróżnicowane. Ponieważ opieka domowa nie zawsze jest częścią systemu opieki zdrowotnej, występują duże różnice między krajami. Niektóre z nich wydają najwięcej na opiekę domową; inne wydają więcej na pomoc domową. Jednym z powodów jest różnica w finansowaniu opieki osobistej, która może być częścią domowej opieki społecznej lub domowej opieki zdrowotnej. Ogólnie rzecz biorąc, Polska wydaje relatywnie (jako część PKB) najwięcej na opiekę domową.

Środki prywatne przeznaczone na domową opiekę zdrowotną są niższe niż wydatki publiczne we wszystkich krajach UE (Genet i in. 2012).

### *2.2.2. Ustalanie ceny i wkładu środków prywatnych*

Cechą wspólną przy określaniu ceny i kwoty finansowania ze środków prywatnych na opiekę domową jest zależność od:

- zapewnianej opieki: jej rodzaju, czasu świadczenia, zaangażowanego personelu, wymaganych materiałów i obsługi technicznej;
- osoby otrzymującej opiekę: poziomu zależności funkcjonalnych i poznawczych, sytuacji społeczno-ekonomicznej i miejsca zamieszkania (obszar wiejski/miejski, bogaty/biedny).

Ceny często nie są ustalane na poziomie krajowym. W kilku krajach umowy ze świadczeniodawcami są zawierane przez towarzystwa ubezpieczeń zdrowotnych lub przez gminy i one mogą ustalać ceny. Każdy wykonawca stosuje inne ceny. Opłaty za opiekę pielęgnacyjną (ang. home nursing) funkcjonują na Węgrzech i w Słowenii, ale niewiele wiadomo o tym, w jaki sposób są kalkulowane. W niektórych krajach



ceny ustalane są zarówno na podstawie oceny technicznej, jak i negocjacji między dostawcami a instytucją finansującą na poziomie krajowym. W Niemczech ceny są negocjowane między przedstawicielami świadczeniodawców i instytucji świadczących opiekę.

W niektórych krajach władze lokalne mają dużą autonomię w negocjowaniu ceny opieki domowej. Ale nawet tam, gdzie istnieje swoboda decydowania o cenach usług opieki domowej, niektóre rządy ustanowiły krajowe wytyczne (Słowenia).

W większości krajów klienci muszą płacić z własnej kieszeni za publiczne usługi opieki domowej. Może to wynikać z faktu, że nie kwalifikują się do bezpłatnej opieki - limity dochodów obowiązują we Włoszech, Słowenii i Polsce - lub dlatego, że wszyscy klienci są zobowiązani do współpłacenia. Bezpłatne usługi świadczone są w Polsce i Słowenii, ale tylko dla osób o bardzo niskich dochodach (Genet i in. 2012).

### *2.2.3. Sposoby finansowania opieki domowej*

Fundusze na opiekę domową charakteryzują się dużą różnorodnością pod względem organizacji i funkcjonowania. Istnieją dwa główne podejścia do finansowania opieki domowej. Pierwsze to połączenie wpływów z podatków z tytułu opieki społecznej i ubezpieczenia zdrowotnego przeznaczonego na opiekę pielęgnacyjną w domu. Drugie to połączenie opodatkowania z tytułu opieki pielęgnacyjnej i ubezpieczenia społecznego na rzecz opieki społecznej w domu. W ramach tych modeli w praktyce istnieją znaczne różnice co do mechanizmów finansowania.



Koszty ponoszone przez klientów można podzielić na trzy różne rodzaje:

Bez opłat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opieka domowa jest finansowana w całości ze środków publicznych bez możliwości współfinansowania przez poszczególnych klientów</li></ul>
z testowanym współpłaceniem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Można podzielić na kryteria dochodowe w celu zwiększenia wkładu, gdy dochód jest wyższy lub zapewnienia bezpłatnej opieki osobom o niskich dochodach, co skutkuje wypłatą z kieszeni dla osób powyżej limitu dochodów</li></ul>
Mieszany ze współpłaceniem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wymaga od klientów płacenia określonej kwoty lub procentu opłaty. Te modele różnią się pomiędzy domową opieką zdrowotną a usługami społecznymi w poszczególnych krajach</li></ul>

Niewiele wiadomo odnośnie sektora opieki domowej finansowanego ze środków prywatnych, chociaż to on jest głównym usługodawcą opieki domowej w wielu krajach (Genet i in. 2012).

### 3. Rola technologii w rozwoju opieki domowej

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

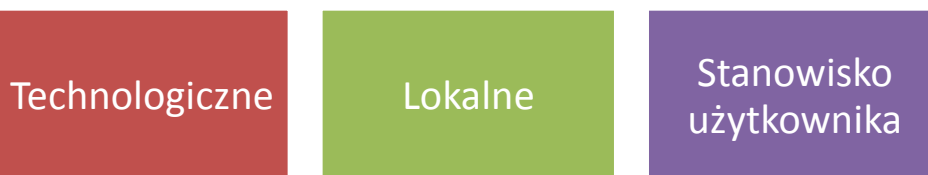
Kilka kategorii jest przydatnych do dyskusji na temat atrybutów i korzyści technologii w sprawowaniu opieki domowej.



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

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

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





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

#### CZYNNIKI TECHNOLOGICZNE

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





Kolejnymi czynnikami są **czynniki lokalne**.

#### CZYNNIKI LOKALNE

- Zakup rozwiązań w zakresie opieki domowej może nie być całkowicie pokryty ze środków publicznych. W Anglii budżet opieki zdrowotnej i społecznej na sprzęt jest zintegrowany, a wszystkie miejscowości mają wspólnie zintegrowany fundusz na zakup wyposażenia.
- Plany na pokrycie wydatków usług opieki zdrowotnej powinny być aktualizowane odpowiednio do poziomu technologii na rynku: plany niezaktualizowane mogą tworzyć zachętę dla lekarzy do przepisywania bardziej konwencjonalnego leczenia szpitalnego.
- Akceptacja innowacji w środowisku zależy od tego, kto jest zaangażowany w proces wdrażania. Na przykład: kto jest identyfikowany z innowacją, kto wiezie prym jako inicjator. To oznacza, że partnerzy z rozwiniętą siecią i akceptacją mogą służyć jako lodołamacze.
- Innowatorzy powinni wysilić się, żeby rozwinąć wspólne „zrozumienie innowacji” poprzez różne formy dostarczania informacji i komunikacji. To wzbudza zaufanie i zaangażowanie klientów.
- Wzajemna współpraca odpowiednich parterów jest konieczna. Jest to istotne do osiągnięcia wysokiego poziomu świadomości i rozpoznawalności, pokazania opłacalności, zwiększenia przejrzystości w braniu pod uwagę potrzeb użytkownika, szukania rozwiązań i dostosowania podstaw prawnych, dzielenia ryzyka na badanie i innowacje, i monitorowania postępu (Komisja Europejska, 2007, Vavilis i in. 2012).



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

#### STANOWISKO UŻYTKOWNIKA

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

## 4. Współtworzenie z seniorami

Za pomocą niniejszego dokumentu, zamierzamy zaangażować osoby starsze w proces współtworzenia. Aczkolwiek, ważne jest, żeby wspomnieć, iż współtworzenie z seniorami wiąże się z pewnymi wyzwaniami. Zidentyfikowaliśmy następujące wyzwania i bariery oparte na doświadczeniu Campisi i in. (2018) w projekcie „Senior Living Lab”.





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

#### **ZAANGAŻOWANIE I WYBÓR**

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

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



## ZROZUMIENIE PROJEKTU

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

Trzecie wyzwanie to **kształtowanie** procesu współtworzenia.

## KSZTAŁTOWANIE PROCESU

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



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

#### UWAGI OGÓLNE

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



## CZĘŚĆ TRZECIA - JAK TO DZIAŁA W PRAKTYCE



## 1. Proces

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

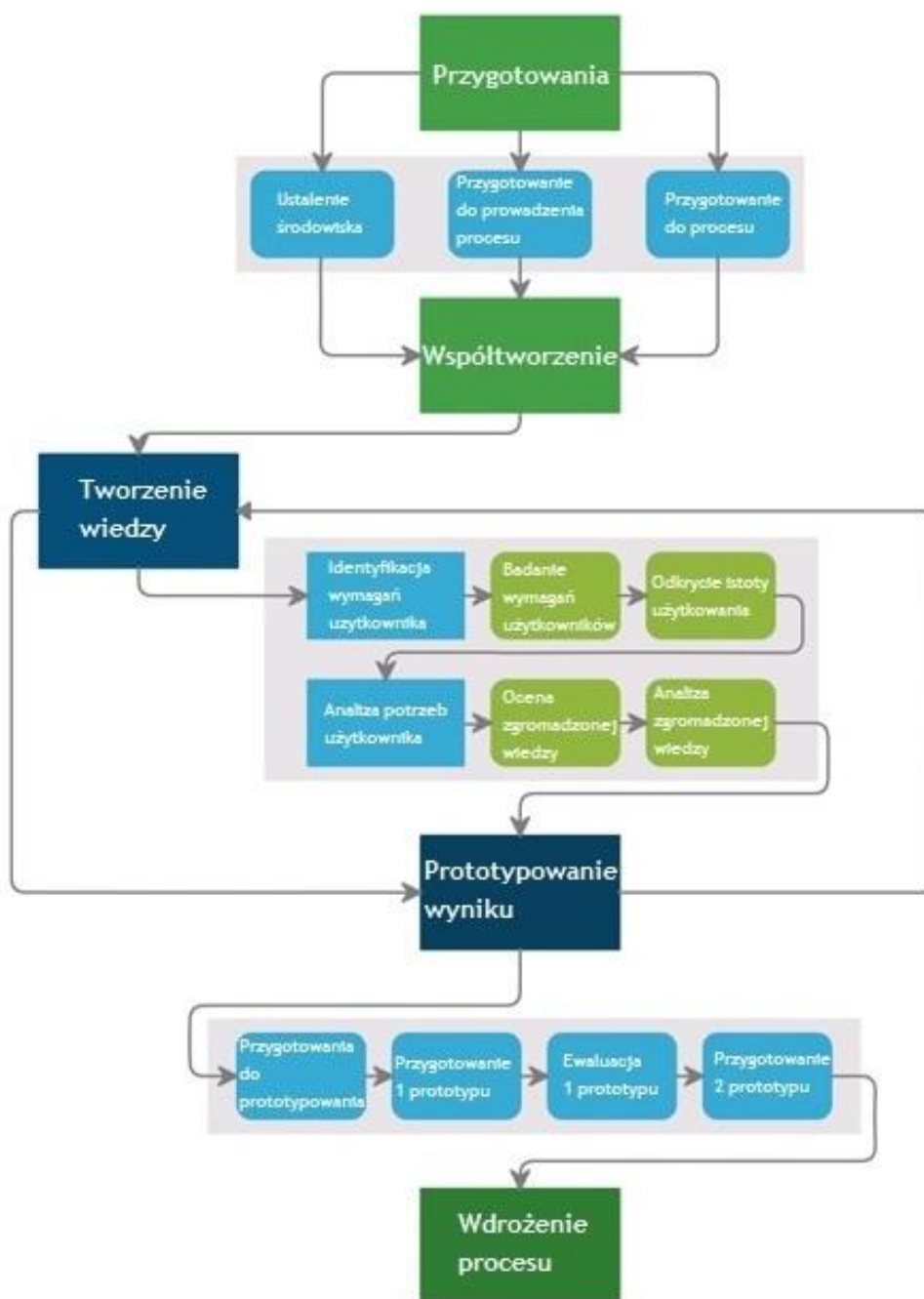
Na etapie **przygotowania**, w pierwszej kolejności należy przygotować warunki fizyczne niezbędne dla procesu ko-kreacji. Oznacza to stworzenie inspirującego środowiska i twórczej atmosfery. Moderator musi być również przygotowany do kierowania procesem współtworzenia. Poniżej przedstawiono kilka wskazówek,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

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

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

użytkowników. Po zakończeniu procesu, to znaczy po rzeczywistym zaprojektowaniu prototypu, pora wystąpić o **zatwierdzenie polityki**.

Mapa procesu stanowi podsumowanie etapów ko-kreacji:







## 1.1. Przygotowania

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

### 1.1.1 Stworzenie otoczenia

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

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

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



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

#### PROJEKTOWANIE PRZESTRZENI FIZYCZNEJ

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

### Przykład dobrej praktyki - pomieszczenia Philipsa

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



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

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

### PROJEKTOWANIE PRZESTRZENI SYMBOLICZNEJ

ludzi patrzy za tymi dookoła i podąża za zachowaniem grupy.



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

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

### Przykład dobrej praktyki - Adaptacyjna przestrzeń Philipsa

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



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



### 1.1.2 Przygotowanie facylitatora do kierowania zespołem

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

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

#### **PACE, FUNDAMENT SKUTECZNEGO PROCESU WSPÓŁTWORZENIA**

##### **Obecność**

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

##### **Autentyczność**

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

##### **Odwaga**

- Oznacza chęć podejmowania ryzyka, radzenia sobie i stawiania czoła lękom przed nieznanym.



- To postawa, która widzi porażkę jako szansę uczenia się.
- Kiedy ludzie czują się swobodnie, są odważni i podejmują ryzyko, mogą być kreatywni i generować dużo więcej pomysłów. Będą w stanie poradzić sobie również z porażkami.

#### **Ekocentryczny sposób myślenia**

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

#### **Wskazówki do ćwiczeń:**

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

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



#### STYLE FACYLITACJI STOSOWANE PODCZAS PROCESU

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

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

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

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





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

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

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

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



## POZIOMY DIALOGU

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

### **Wskazówki do zagwarantowania wysokiego poziomu dialogów:**

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



### 1.1.3 Rozpoczęcie procesu

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

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

1. WYBÓR PARTNERÓW	Facylitator procesu (zespół wewnętrzny)	1 h do analizy partnera	2-3 dni na dokonanie wyboru
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Współtworzenie oparte jest na aktywnym zaangażowaniu partnerów. Pierwszym zadaniem facylitatora jest zdefiniowanie, kim są partnerzy. To może być oczywiste w pewnych przypadkach, podczas gdy w innych bardziej skomplikowane. W obecnym projekcie jest to wcześniej określone (Podmioty poczwórnej helisy).</li> <li>- Celem jest zapewnienie, że ci, którzy zostali wybrani, są odpowiedni do realizacji konkretnego celu. Wyjdź z inicjatywą, żeby dokonać analizy partnerów celem doboru odpowiednich partnerów.</li> </ul>			
<b>Wskazówki do przeprowadzenia analizy:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Po pierwsze, <i>zidentyfikuj</i> kim są partnerzy. To może być dokonane poprzez burzę mózgów, która określi, kto ma pozytywny wpływ na projekt, a kto udaje.</li> <li>- Po drugie, <i>traktuj priorytetowo</i> partnerów. To może być oparte na różnych cechach charakterystycznych partnerów - ich poziomie zainteresowania, kontroli nad procesami, dostępnych zasobach (ludzkich, finansowych i wiedzy). Użyj wykresu, żeby potraktować priorytetowo partnera.</li> </ul>			



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

#### **Wskazówki przy wyborze seniorów:**

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



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

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



- Stwórz nowe, wspólne doświadczenia. Wspólna praca nad określeniem problemów, rozwiązaniem problemów z urządzeniami i strategiami projektu może pomóc w przybliżaniu siebie i innych osób.
- Bądź empatyczny. Empatia to zrozumienie innych przez dostrzeżenie rzeczy z ich perspektywy i rozpoznanie ich emocji. Do tego trzeba być dobrym słuchaczem.
- Facylitator służy potrzebom grupy bez osobistego zainteresowania rezultatem.
- Należy zwracać uwagę na style w komunikacji i typy osobowości. Wtedy będziesz mógł pracować z uczestnikami w taki sposób, że dopasujesz się do ich stylu i rodzaju.

#### **Wskazówki do budowania relacji z seniorami:**

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

<b>4. USTALENIE GRANIC</b>	<b>Kluczowi partnerzy procesu (MŚP, facylitator)</b>	<b>1-2 godziny</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ustalenie granic polega na przeglądzie i identyfikacji przez facylitatora i zespół, jakie projekt ma zasoby i jakie oferuje wsparcie. Odpowiednie pytania mogą pomóc facylitatorowi odkryć jakie są możliwości wsparcia projektu.</li> <li>- Omów następujące pytania: W jakim stopniu ludzie powinni zaangażować się w proces? Jakie zasoby są dostępne? Kto podejmuje decyzje? Jakie są założenia? Co nie podlega negocjacjom?</li> <li>- Odpowiedzi ujawnią zasoby i ograniczenia projektu. To pomoże facylitatorowi zrozumieć, co zespół może zrobić, a czego nie, oraz jakie są granice w projekcie. Ta informacja, udostępniona zespołowi może pomóc w skoncentrowaniu się na celu w krytycznym momencie, kiedy skończyły się możliwości.</li> <li>- <b>ZAUWAŻ</b>, że te ograniczenia projektu mogły zostać zdefiniowane już wcześniej.</li> </ul>		



5. USTALANIE KRYTERIUM SUKCESU	Kluczowi partnerzy procesu (MŚP, facylitator)	1 godzina
<ul style="list-style-type: none"> <li>- W procesie współtworzenia każdy program ma przynajmniej dwa zestawy wyników. Pierwszym są cele praktyczne i upragnione wyniki. Stwierdzone są one w zakresie produktów i usług. W niektórych przypadkach byłaby to nowa linia produkcyjna lub nowa forma komunikowania się klienta z personelem. Cele praktyczne to wyniki, które ludzie mogą zobaczyć, dotknąć lub ocenić.</li> <li>- Drugim zestawem są wyniki oparte na doświadczeniach. Rzadko widzimy intencje oparte na doświadczeniach takich jak rozwój osobisty czy emocjonalny przełom, ale nadal są to cenne wyniki do rozważenia jako rezultat procesu współtworzenia. Te momenty są wewnętrznymi wynikami procesu, więc ciężko je jest zmierzyć.</li> <li>- Kiedy rozpoczynamy proces ko-kreacji, istotne jest, żeby ustalić pożądane rezultaty na początku procesu, tak aby pozwoliły one nam ocenić go po jego zakończeniu. Sukces zostanie osiągnięty w dużo szerszy sposób, nie ustalaj konkretnych celów, ponieważ nie możesz być pewny wyniku na samym początku. Zwróć uwagę na wyniki praktyczne i oparte na doświadczeniach.</li> <li>- ZAUWAŻ, że kryterium sukcesu projektu mogło być wcześniej określone.</li> </ul>		

6. STWÓRZ MYŚL PRZEWODNIĄ	Zaangażowany zespół	cały 30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umowa społeczna szczegółowo określa, jak zespół będzie pracował, podczas gdy myśl przewodnia opisuje „dlaczego”, „co”, „kiedy” i „gdzie”.</li> <li>- Myśl przewodnia pozwala zespołowi określić jaki jest ich własny punkt centralny. „Gdzie” może być określone przez cele projektu, „dlaczego” określa osobiste motywacje, „co” ustala ogólne zadania, a „kiedy” określa czas.</li> <li>- Stworzenie myśli przewodniej wcześniej angażuje zespół w proces tworzenia. To bardziej niż nakazanie, co należy robić, wpłynie na zespół, by wspólnie wyznaczyć swoją własną ścieżkę.</li> <li>- Zaangażuj każdego uczestnika w celu rozwinięcia wspólnego zrozumienia celów.</li> </ul>		



#### Wskazówki do tworzenia myśli przewodniej z seniorami.

- Zaangażuj osoby starsze w tę aktywność. Sprawi to, że zrozumieją one, jaki jest cel ogólny, a jakie są cele szczegółowe projektu. Oznacza to, że będą czuć się bardziej komfortowo, będąc zaangażowanym.
- Używaj prostego języki i unikaj terminologii technicznej. Jeżeli jest to konieczne, naucz ich 3-4 nowych słówek, które są terminami specjalistycznymi. Wtedy będą w stanie śledzić dyskusję w późniejszych etapach procesu.

#### 7. STWÓRZ ZASADY SPOTKANIA

Zaangażowany      cały      30-60 minut  
zespół

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

#### Wskazówki do tworzenia zasad spotkania:

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

#### 8. STWÓRZ RYTUAŁY

1-2 razy/ spotkanie

Zaangażowany      cały      30-60 minut  
zespół

- Tworzenie wyobrażenia grupy wspiera jej budowanie. Projektowanie rytuałów jest przydatne, ponieważ zespół tworzy znaczenie i przekazuje kulturę otoczeniu.
- Symbole zespołu są fundamentami kultury zespołu. Służą jako punkty odniesienia, aby





przypomnieć, skąd pochodzą i co osiągnęli.

- Koła zaufania to przykład rytuału. Krzesła są ustawione w kręgu, a uczestnicy wyrażają swoje niepokoje z autentycznością. Takie dyskusje służą refleksji nad tym, co się dzieło w ciągu dnia. Tworzymy poczucie dzielenia się, wzajemnego szacunku i empatii. Koła zaufania mogą być również miejscem, gdzie podejmuje się decyzje. W takim wypadku, każdy powinien cenić pomysł innych. Co jest do tego potrzebne?
  - o *Rozstanie, autentyczność, połączenie, zaangażowanie*
- Koła zaufania to miejsca, gdzie można się zameldować i wymeldować. Oznacza to, że na początku sesji uczestnicy wyrażają swoje niepokoje, pomysły, oczekiwania względem sesji. To jest zameldowanie. Zaś wymeldowanie to spostrzeżenia na temat wydarzeń, które miały miejsce podczas sesji.
- Te wydarzenia stają się rytuałami, ponieważ są organizowane regularnie.
- Używanie rytuałów zapewnia kontynuację projektu. To rodzaj rozgrzewki, po której umysły uczestników skupiają się na pracy.

9. BUDOWANIE RELACJI W ZESPOLE	2-3 działania	Zaangażowany zespół	cały	1-3 godziny
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Działania mające na celu stworzenie relacji w zespole są narzędziem, dzięki któremu ludzie dowiadują się więcej o innych; ich pracy, stylu pracy i oczekiwaniach. Podczas tych zajęć buduje się zaufanie.</li> <li>- Cenną czynnością jest dzielenie się oczekiwaniami. To pomaga fasilitatorom zrozumieć siłę napędową partnerów i daje możliwość członkom zespołu kształtowania wspólnych podstaw. Poza tym, pozwalając mówić ludziom autentycznie, wzmacniasz więzi społeczne.</li> <li>- Powszechnym sposobem tworzenia autentyczności jest dzielenie się obawami i niepokojami. Ktoś może nie wypowiadać się w kwestii lęków, więc lepiej jest zapytać w taki sposób, że znajdzie to odzwierciedlenie w wypowiedziach ogólnych grupy partnerów.</li> <li>- Gry karciane mogą być przydatne w przełamywaniu lodów i wzmacnianiu więzi, ale także, aby wzbudzić kreatywny sposób myślenia uczestników. Dobrym przykładem do uspołecznienia i odkrycia osobowości są karty Dixit. Inne gry, takie jak ESP (z ang. Empatia, styl, preferencje) są również przydatne.</li> </ul>				



- Te metody uspołecniają zespół, pomagają poznać się i tworzą bazę do współpracy.

#### **Wskazówki do budowania relacji z seniorami:**

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

<b>10. ORGANIZOWANIE</b>	1-2 główny mówca	Zaangażowany cały zespół	Max. 30 minut
<b>OTWARTYCH PRZESTRZENI</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proces współtworzenia powinien rozpocząć się otwarciem, żeby zagościła dobra energia i oddanie grupy. To pokieruje emocje i umysły zespołu w kierunku wyzwania. Otwarcie powinno być dokonane przez osoby świadome procesu. Możesz nie być tak utalentowanym mówcą, ale jeśli ludzie czują, że z pochłania cię pasja, skupisz ich uwagę.</li> <li>- Mówcy przypominają uczestnikom, dlaczego tutaj są i jakie są ich zadania. Partnerzy mogą przystąpić do procesu, nie wiedząc dokładnie, jaka jest ich rola i zadanie. Dlatego też jeszcze raz zostaną o tym poinformowani.</li> <li>- Facylitator może zaprosić mówcę gościnnego, żeby stworzył sesję. Dobry mówca ustala kierunek i wywołuje energię, ale także zatwierdza proces.</li> <li>- Kiedy wszyscy się zgadzają, można przejść do kolejnych czynności, aby zbudować zespół i stworzyć wspólną wiedzę.</li> </ul>			



## 1.2. Tworzenie wiedzy

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

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

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

### 1.2.1. Rozpoznanie potrzeb użytkownika

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

### 1.2.1.1 Odkryj kontekst użycia

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

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

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

### 1. Mapowanie istniejących wędrówek użytkownika

MAPOWANIE WĘDRÓWEK UŻYTKOWNIKA	Jakościowa	1-2 godz.	3-6 osób	1-3 wielkość zespołu	Niskie koszty	Średni poziom umiejętności
<b>OGÓLNE UWAGI DOT. SPORZĄDZENIA MAPY WĘDRÓWEK UŻYTKOWNIKA</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doświadczenia użytkownika najczęściej przedstawia się w postaci wędrówki na osi czasu. To jeden z podstawowych sposobów zrozumienia jak produkt czy usługa jest wykorzystywany oraz zidentyfikowania jak mogłyby one zostać ulepszone (czy tworzyć nowy produkt lub usługę, czy raczej przeprojektować istniejące).</li> <li>- Wędrówki najlepiej rozwijać na podstawie badań z użytkownikami. Mogą one być połączone</li> </ul>						



z wywiadami. Dlatego też należy sprawdzić jak opiekunowie osób starszych lub osoby starsze wykorzystują istniejące produkty.

#### **Jak przygotować mapę wędrówki użytkownika?**

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

## **2. Śledzenie**

ŚLEDZENIE	Jakościowa	1-2 godz.	5-10 osób	3-5 wielkość zespołu	Średnia inwestycja	Niski poziom umiejętności
<b>OGÓLNE UWAGI DOT. ŚLEDZENIA</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Śledzenie to badanie jakościowe, przeprowadzone na małą skalę, gdzie badacz działa jako obserwator. Obserwuje prawdziwe sytuacje z życia uczestnika eksperymentu (użytkowników) przez określony czas. Na początku nie przeszkadzaj użytkownikowi, żeby uniknąć odstępstw od zachowania naturalnego.</li> <li>- Śledzenie jest przydatnym narzędziem, żeby zrozumieć kontekst, w jakim produkt czy usługa są używane. Towarzysz użytkownikom w ich codziennych zajęciach. To pozwoli określić zachowania i sytuacje, o których nie wiedziałbyś z przeprowadzonego wywiadu.</li> </ul>						

- Śledzenie dostarcza prawdziwych danych i istotnych spostrzeżeń programistom. To zwiększa empatię wśród użytkowników.
- Podczas towarzyszenia użytkownikom obserwuj i rób notatki. Możesz zadawać pytania. Ewentualnie przejmij rolę użytkownika na jeden dzień, żeby mieć większy wgląd w sytuację, w których produkty lub usługi są przez niego używane.

### Przykład dobrej praktyki – Śledzenie (VitalTech)

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



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

### 3. Badanie dziennikowe

PROWADZENIE DZIENNICZKA	Jakościowa	1 dzień	1-6 osób	1-3 wielkość zespołu	Niska inwestycja	Średni poziom umiejętności
----------------------------	------------	---------	----------	----------------------------	---------------------	-------------------------------

#### OGÓLNE UWAGI DOT. METODY PROWADZENIA DZIENNICZKA

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

minut w ciągu dnia pracy”.

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

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

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



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

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

### 1.2.1.2 Badanie potrzeb użytkownika

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

#### 1. Warsztaty tworzenia pomysłów

WARSZTATY TWORZENIA POMYSŁÓW	Jakościowa	60 - 90 minut	Wszystkie zespoły	Niskie koszty	Średni poziom umiejętności
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Warsztaty te służą generowaniu nowych pomysłów. W przeciwieństwie do tradycyjnej metody burzy mózgów, warsztaty są unikatowe, ponieważ odbywają się, kiedy już masz wiedzę na temat podstawowych potrzeb użytkownika albo przynajmniej rozpoznanie problemu.</li> <li>- Tworzenie pomysłów będzie miało miejsce zarówno indywidualnie jak i w wielodyscyplinarnej grupie.</li> <li>- Głównym celem takiej sesji jest wzniesienie innowacji. Nacisk położony jest bardziej na ilość niż jakość pomysłów. Podczas warsztatów nie są one poddawane ocenie – ludzie powinni czuć się swobodnie, żeby dzielić się swoimi pomysłami.</li> <li>- Warsztaty są idealną szansą na zbliżenie się ludzi z różnych zespołów – nie tylko projektantów. Przez wpływ zróżnicowanych punktów widzenia istnieje duże prawdopodobieństwo, że myślimy twórczo i badamy nowe pomysły. Skupienie na ilości, a nie jakości, pobudza wolność i kreatywność, uczestnicy pozostają otwarci na nowe pomysły.</li> </ul>					
<b>Wskazówki do prowadzenia warsztatów:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facylitator powinien stworzyć odpowiedni nastrój do kreowania szalonych pomysłów. Wymyśl coś niezwykłego i wyrzuć z siebie. Nie dbaj o reakcję uczestników. Ale upewnij się,</li> </ul>					





że rozumieją w czym rzecz. Pomyśl o czymś i wypuść myśl od razu. To upewni uczestników, że mogą swobodnie wyrażać swoje zdanie.

- Oddziel młodych i starszych uczestników procesu, aby pracowali nad pomysłami podgrup. Następnie, połącz ich ze sobą po jakimś czasie.
- Upewnij się, że pomysły seniorów są wprowadzone do procesu.

## 2. Wywiady

### OGÓLNE UWAGI DOT. PRZEPROWADZANIA WYWIADÓW

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

WYWIAD Z UŻYTKOWNIKIEM	Informacja jakościowa	60-90 minut	6-10 wywiadów	Wielkość zespołu 1-3	Średni koszt	Wysoki poziom umiejętności
<ul style="list-style-type: none"><li>- Wynikiem powinien być przejrzysty wykaz oczekiwań użytkowników na temat tego, co chcą zobaczyć, jak to chcą otrzymać, itd.</li></ul>						
<b>Jak przeprowadzić wywiad z seniorami?</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>- Zacznij od pytań na rozgrzewkę, pytań otwartych.</li><li>- Na początku seniorzy mogą nie być niezależni w decydowaniu czy chcą uczestniczyć</li></ul>						

Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

w ramach programu Interreg Europa Środkowa



w wywiadzie, czy nie. Takie prawo należy do osób sprawujących opiekę domową lub do rodziny.

- Osoby starsze mogą mieć ograniczenia fizyczne (słuch, wzrok, mowa) i kognitywne (zaburzenia pamięci lub logicznego myślenia), co może wpływać na ich chęć w uczestnictwie.
- Ważne jest, aby wybrać otoczenie, które jest im znane i gdzie czują się komfortowo. Zakłócenia z zewnątrz są ograniczone (hałas, ludzie, itd.)
- Osoby starsze mogą opowiadać historie, które nie są bezpośrednio związane z tematem. Osoba udzielająca wywiadu może być naprowadzona na właściwy temat przy pomocy powtarzania pytania czy delikatnego przerywania.
- Osoby starsze mogą interpretować pytania w różny sposób. Używaj prostych słów.
- Zbuduj od razu zaufanie, osoby starsze mogą obawiać się krytykowania otrzymanych usług. Dlatego też stwórz zaufanie, zapewnij prywatność i zakomunikuj to seniorom.
- To jest grupa różnorodna. Ich wiek, doświadczenie życiowe, praca, poziom edukacji mają wpływ na ich odpowiedzi. W grupie są młodsi (65-74), starsi (75+) i najstarsi (85+).
- Podczas przygotowywania wywiadów, nie ograniczaj tematów, myśląc, że osoby starsze nie będą w stanie na nie odpowiedzieć. W najgorszym wypadku powiedzą, że nie wiedzą, ale przynajmniej będzie szansa na uzyskanie odpowiedzi.
- Angażowanie osób starszych sprawia, że czują się ważni. Są otwarci, żeby dzielić się opiniami. Zazwyczaj są najbardziej otwartą grupą do przeprowadzania wywiadów (Warren – Williams, 2008).
- Osoba przeprowadzająca wywiad może mieć wpływ na jakość odpowiedzi. Rasa, płeć, postawy, otoczenie mają wpływ na otrzymane odpowiedzi (Vidovicova – Dosedel, 2018).

#### **Jak przeprowadzać rozmowę z seniorem, kiedy obecna jest rodzina?**

- Zaangażowanie rodziny osoby starszej komplikuje przeprowadzenie wywiadu, jednak rodzina może okazać się cennym źródłem dodatkowych informacji. Na przykład mogą przedstawić bardziej obiektywny opis stanu zdrowia pacjentów niż sam pacjent.
- Zaproszenie rodziny do wywiadu podnosi kwestie etyki i poufności. Na przykład w przypadku, gdy osoby trzecie posiadają prawne i finansowe prawo do podejmowania decyzji w imieniu pacjenta.

- Członkowie rodziny mogą być źródłem rozproszenia uwagi. Osoby starsze mogą próbować zaangażować członków rodziny w rozmowę. Dlatego też od razu należy poinformować każdą stronę, że przeprowadzone będą oddzielne wywiady.
- Kolejnym wyzwaniem jest to, że mogą wystąpić konflikty pomiędzy osobą starszą a członkami rodziny, z czym musimy sobie poradzić. W tym przypadku, osoba przeprowadzająca rozmowę nie powinna opowiadać się za żadną ze stron.
- Posiadanie członka rodziny „na pokładzie” ułatwi zbudowanie zaufania z osobą starszą (Lang i in. 2002).

#### **Jak przeprowadzić wywiad z opiekunami osób starszych?**

- Przeprowadzenie wywiadu z opiekunami wymaga empatii, jako że pracują z ludźmi. Opiekunowie są często tematem emocjonalnego stresu i wyzwań, opiekują się pacjentami z chorobami śmiertelnymi lub tracą pacjentów z powodu wieku. Badania sugerują, że wywiady mogą obejmować tematy wrażliwe, lecz oczekuje się właściwego podejścia od osób przeprowadzających wywiad.
- Opiekunowie są cennym źródłem informacji. Mogą dostarczyć wiadomości na temat społeczności, codziennej opieki, używanych technologii, wyzwań i szans, itd.
- Kiedy rozmówca zrozumie wyjątkową sytuację opiekunów, wywiady odbywają się bez poważniejszych zakłóceń (Funk – Stajduhar, 2009).

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

### **3. Ankiety**

SURVEYS	Ilościowa	5-10 dni	30+ osób	Nieistotny	Średnia inwestycja	Średni poziom
---------	-----------	----------	----------	------------	-----------------------	------------------

umiejętności
<b>OGÓLNE UWAGI DOT. ANKIET</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ankiety mogą być przydatne do zebrania dużej ilości danych od użytkowników.</li> <li>- Dane są zazwyczaj zebrane poprzez użycie pytań standardowych, których celem jest upewnienie się, że każdy respondent jest w stanie odpowiedzieć na pytania.</li> <li>- Biorąc pod uwagę charakter metody, dostarcza raczej danych ilościowych badaczom lub zespołowi, co może być przydatne, ale musi być uzupełnione metodami jakościowymi, takimi jak wywiady.</li> <li>- Rekomendowane są platformy online z powodu liczby pytaných użytkowników, jeżeli jednak osoba starsza nie czuje się komfortowo w świecie cyfrowym, zaleca się wersję papierową kwestionariuszy. Wtedy potrzebne jest kodowanie cyfrowe.</li> </ul>

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

#### **4. Zaangażowanie „użytkowników ekstremalnych”**

## 5. Spotkania grupy fokusowej

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

### Przykład dobrej praktyki – Zaangażowanie „użytkowników ekstremalnych” - ElliQ

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



- <https://elliq.com/>



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

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

#### 1.2.1.3. Rola facylitatora

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

#### 1. Wspieranie uczestników

##### WSPIERANIE UCZESTNIKÓW I ZARZĄDZANIE KONFLIKTAMI

##### Wspieranie zespołu od początku do fazy organizacji wiedzy:

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



- Rozważ inną perspektywę i pozwól każdemu wnieść swój wkład. Zapewnij uczestników, że otrzymają dowód na to, że mieli swój wkład w proces. To pobudzi ich zaangażowanie.

#### **Zarządzanie konfliktami:**

- Różnorodność prowadzi do konfliktów. Konflikty mogą być negatywne, dlatego lepiej jest ich unikać, ale z drugiej strony nie jest korzystne zbyt szybkie osiągnięcie porozumienia przez grupę.
- Uczestnicy muszą nauczyć się, że konfliktów nie należy ukrywać. Partnerstwa odnoszące sukces to takie, które nie obawiają się konfliktów. Facylitator powinien również prezentować przyjazne nastawienie do rozwiązywania problemów np. „W porządku, w końcu mamy problem. Jak możemy go rozwiązać?”
- Występują dwa *typy konfliktów*. Konflikty interpersonalne i konflikty merytoryczne. Ten ostatni odnosi się do problemów powstałych z wyników, kierownictwa i oceny eksperta.
- Mamy różne metody radzenia sobie z *konfliktami międzyludzkimi*, ale podstawą są dialog i opinia zwrotna przekazywane podczas szczerej rozmowy, w miłej atmosferze. Kiedy wszystko jest ustalone, facylitator powinien poświęcić czas uczestnikom, aby móc podzielić się swoimi spostrzeżeniami.
- *Konflikty merytoryczne* mogą być rozwiązywane w grupie, gdzie panuje przejrzystość, wspólne zrozumienie oraz wsparcie. Skupienie uwagi na konwersacji sprzyja konfliktom, ale gdy szukamy rozwiązania problemów w grupie, to poszerzamy zgromadzoną wiedzę oraz zachęcamy do współpracy.
- Konflikty mogą być wykorzystane do tworzenia wiedzy, oraz mogą dostarczać bodźców potrzebnych do dalszego rozwoju. Natomiast twórcze napięcie jest czymś pomiędzy wizją a realną rzeczywistością. Rozróżniając twórcze i emocjonalne napięcie, jesteśmy w stanie je oddzielić i ujrzeć prawdopodobieństwo tego, co może się wydarzyć.

## **2. Monitorowanie postępu i równowagi w zespole:**

### **MONITOROWANIE POSTĘPU I ZESPOŁU**

- Facylitator musi mieć świadomość, gdzie dokładnie jest grupa, dokąd zmierza i gdzie być powinna na każdym etapie procesu. To pozwoli na wychwycenie błędów.
- Nie jest łatwo zidentyfikować błędy w trakcie trwania procesu. Dlatego też przedstawiamy





wskazówki, co należy wziąć pod uwagę przy monitorowaniu grupy.

- Facylitator musi monitorować zajęcia. To pozwala mu śledzić postęp i pomaga oszacować, czy projekt postępuje zgodnie z planem, czy nie.
- Facylitator musi monitorować dynamikę zespołu. Może wydawać się, że zespół wykonuje zadania bez poważniejszego opóźnienia, jednak mogą istnieć pewnego rodzaju napięcia. Napięcia te mogą uaktywnić się dopiero w późniejszych fazach trwania procesu a wtedy mogą one spowodować dużo poważniejsze problemy. Dlatego też, facylitator musi upewnić się, że drużyna funkcjonuje dobrze jako zespół.
- Facylitator musi monitorować emocje. Wahanie emocji w zespole może pojawić się szczególnie na początku. Stanowczy liderzy powinni delikatnie manipulować emocjami zespołu. To oznacza wzbudzanie pozytywnej energii zespołu względem procesu. Kiedy jednak decyzja ma być podjęta, należy rozważyć zarówno aspekty obiektywne jak i emocjonalne.
- Kiedy facylitator nie jest w stanie monitorować każdego z tych aspektów zespołu, angażuje jednego z członków grupy do pomocy.

### 3. Wprowadzanie poprawek

#### WPROWADZANIE POPRAWEK

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

#### Utrzymanie dobrej dynamiki zespołu

- Facylitator odnoszący sukces zawsze zostaje wewnątrz grupy. Dostanie się do zespołu i pozostanie w nim jest kluczowe dla sukcesu, ponieważ osoba z zewnątrz nie poczuje zmian. Bycie częścią grupy ułatwia wprowadzanie zmian w zespole. Facylitator ma także szansę, żeby zachęcić kogoś do większego uczestnictwa lub spowolnić zespół, jeśli jest to konieczne.
- Facylitator ma za zadanie przyspieszyć zbiorową wydajność grupy, pomóc w tworzeniu



nowej wiedzy i odblokowaniu wewnętrznych możliwości. Dobry facylitator wie, jak inspirować, zadawać właściwe pytania i radzić sobie z niepewnością.

- *Tworzenie zespołu.* Facylitator musi zapytać zespół, jaki jest optymalny plan do osiągnięcia celu. Skoro większość pracy jest wykonywana niezależnie, facylitator musi się upewnić, że to jest wysiłek całego zespołu.
- Kolejnym ważnym aspektem jest *zróżnicowanie zespołu* pod względem osobowości. Mocne ego mogą być przydatne w pewnych zespołach, w innych niekoniecznie.
- Ważne jest, żeby grupa się nie podzieliła przy pierwszych konfliktach.

#### Kierowanie emocjami

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

#### 4. Wskazówki do zarządzania kolejnym etapem

##### WSKAZÓWKI DO ZARZĄDZANIA ETAPEM

- Bądź *kreatywnym liderem*. Są pewne czynności, jakie dobry facylitator wykonuje, żeby pomóc w zgłębianiu tematu.
- *Utrzymanie przestrzeni niepewności.* Ludzie zazwyczaj wracają do pierwszego rozwiązania, facylitator powinien utrzymać zespół w dłuższej niepewności.
- *Momenty spokoju.* Ludzie mogą być w ciągłym pośpiechu; cenne jest, żeby zrobić przerwę i zwolnić do procesu emocjonalnego i mentalnego ćwiczeń.
- *Pytania nad stwierdzeniami.* Pytania zachęcają ludzi, aby szukać głębiej.



- *Zachęcaj do dialogu.* Facylitator powinien wspierać dialogi, w których uczestnicy otwierają swój umysł, serce i wolę. To pozwala na krytyczne zgłębianie problemów bez osobistych ataków.
- *Zaufanie.* Facylitator musi wierzyć w rozwijającą się inteligencję zbiorową zespołu, zachęcać ich, żeby wzięli odpowiedzialność za proces.
- *Wspieraj zespół.* Facylitator musi wspierać utrzymanie zaufania i autentycznych relacji. Kluczowe jest aktywne słuchanie.
- *Aktywne uczenie się.* Zespół musi wyciągać wnioski z porażek, uczyć się na własnych błędach.
- *Zmienić nastawienie z ego na eco.* Pomysły powinny być oddzielone od ego.
- *Integracja potrzeb.* Facylitator musi pytać, jak proces służy całości i potrzebom uczestników.

### 1.2.2 Analizuj potrzeby użytkownika

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

#### 1.2.2.1 Ocena zgromadzonej wiedzy

##### OCENA WYDAJNOŚCI GRUPY PRZY RÓŻNYCH SCENARIUSZACH

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



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

#### **Zbiorowa inteligencja:**

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

#### **Zbiorowa wydajność:**

- Kiedy zespół pracuje dobrze, ale nie ma jeszcze wyprodukowanej wiedzy, przechodzi w kierunku prawej, dolnej części wykresu do *zbiorowej wydajności*. W tym przypadku czas i ograniczenia źródeł mogą być powodem nieprzynoszenia spodziewanych efektów. Tutaj



opcją jest powtórzenie procesu tworzenia wiedzy. Kiedy osoby z zewnątrz są zaangażowane, facylitator musi ponownie przebadąć dynamikę zespołu.

**Niespełniający oczekiwań:**

- Kiedy zespół nadal nie wytworzył dość wiedzy, wtedy najlepiej jest rozdzielić drużynę i stworzyć nową w inny sposób. W tym przypadku cały proces powinien zacząć się od początku.
- Kolejnym rozwiązaniem jest przeskoczenie do następnych działań, żeby odkryć, co było dobrze a co powinno być ulepszone.

**Wiedza zbiorowa:**

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

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

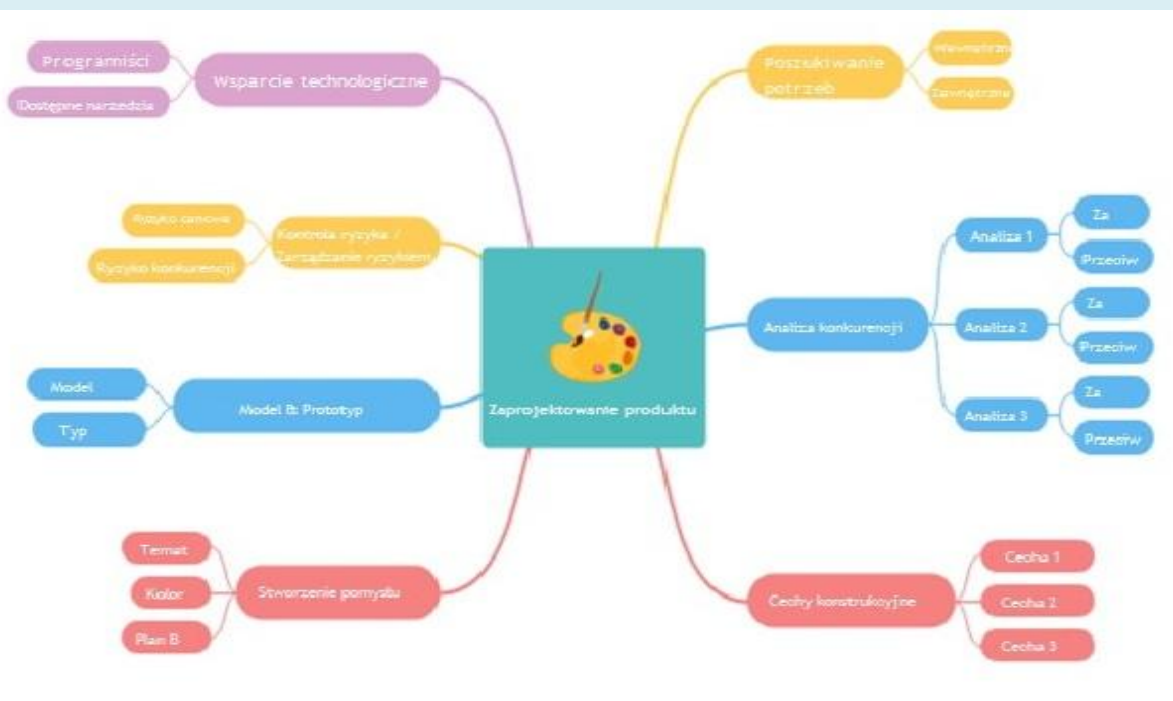
### 1.2.2.2 Analiza wiedzy

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

#### 1. Karteczki samoprzylepne na ścianie:



<b>KARTECZKI</b>	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany cały zespół /	30-60 minut
<b>SAMOPRZYLEPNE</b>		usługodawca	
- Zbierzmy wiedzę na temat danego problemu i przedstawmy tę wiedzę na ścianie zgodnie			



z konkretnymi tematami. Tak powinno to wyglądać:



## 2. Użyj map myśli:

MAPY MYŚLI	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany cały zespół / usługodawca	60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pomagają zorganizować wiedzę i informację, a także przedstawiają związek między podmiotami.</li> <li>- Pomyśl o głównym temacie i zanotuj go na środku strony. Wymyśl podtematy swojego konceptu i narysuj rozgałęzienia. Zacznie to wyglądać jak pajęczyna.</li> <li>- Upewnij się, że używasz bardzo krótkich zwrotów lub pojedynczych słów. Dodaj obraz, żeby przywołać myśli albo lepiej przekazać wiadomość. Spróbuj wymyśleć przynajmniej dwa punkty dla każdego podtematu i narysuj od nich rozgałęzienia.</li> </ul>			

## 3. Użyj diagramów:

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

## 4. Wykresy podobieństwa:

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



## 5. Mapy zasobów:

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

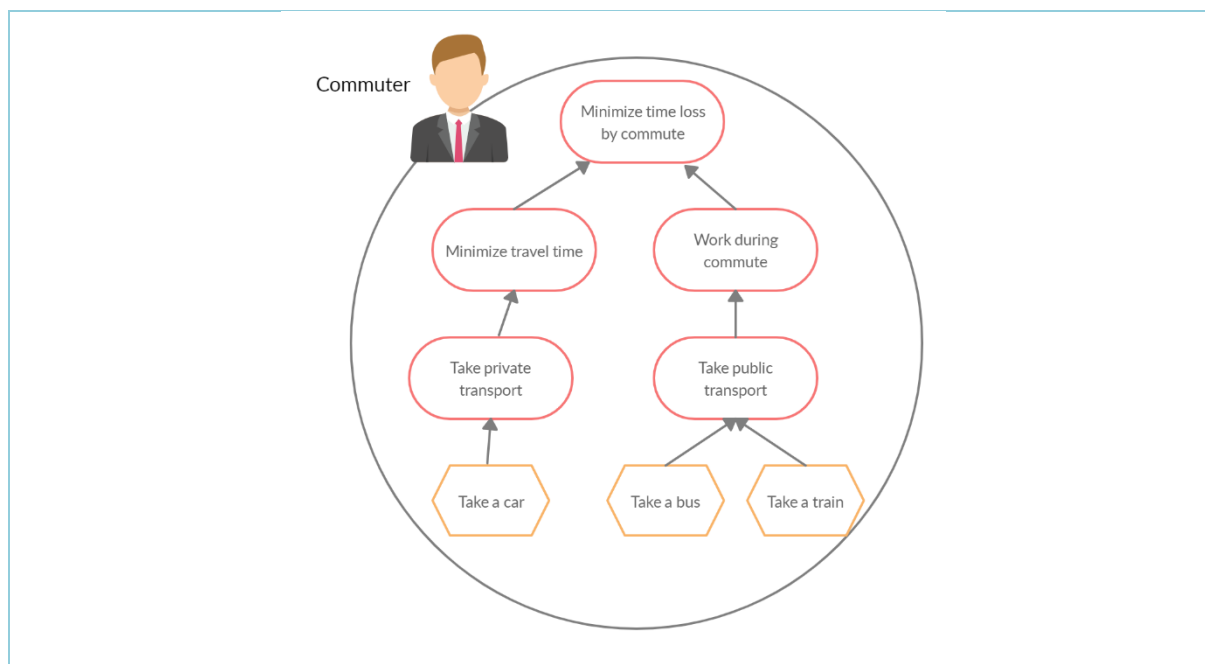
## 6. Tablice nastroju:

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



## 7. Zapis wymogów użytkownika (Metologia URN):

ZAPIS WYMOGÓW UŻYTKOWNIKA	Po zebraniu wiedzy	Zaangażowany cały zespół / usługodawca	30-60 minut
<ul style="list-style-type: none"> <li>- URN to graficzny język dla modelowania i analizy wymogów w ujęciu celów i scenariuszy.</li> <li>- Formalizuje i integruje dwie istniejące metodologie: GRL – metodologia zorientowanego na cel opisu wymogów (ang. goal-oriented requirement language); oraz UCM – Mapy Przypadku (ang. Use Case Map).</li> <li>- URN wspiera uzyskanie, analizę, specyfikację oraz weryfikację wymogów.</li> <li>- Pozwala inżynierom odkryć i określić wymogi dla zaproponowanego lub istniejącego systemu oraz przeanalizować poprawność i kompletność rozwiązania.</li> <li>- Modele URN mogą być wykorzystane do określenia i analizy różnych typów systemów reaktywnych, procesów biznesowych oraz celów organizacji.</li> <li>- Modele GRL / URN wizualizują cele i ograniczenia biznesowe oraz wymogi funkcjonalne wszystkim interesariuszom.</li> </ul>			
<b>Jak przygotować zapis wymogów użytkownika?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Naskicuj <b>model GRL</b> (ang. goal-oriented requirement language), a następnie <b>wypełnij go mapami przypadku (UCM)</b>. Spróbuj odpowiedzieć na pytania: „Gdzie?” „Co?” „Kto?” „Kiedy?” oraz „Dlaczego?”</li> <li>- Wykorzystaj elementy GRL: cel biznesowy, zadania, gracze. Wykorzystaj UCM: linki, rodzaj udziału.</li> <li>- Prosty przykład modelowania URN bez użycia rodzaju udziału.</li> </ul> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;"> <p><b>GRL elements</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>UCM links</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>UCM contribution types</b></p> </div> </div>			





## 1.3. Prototypowanie wyników

Celem tworzenia bazy wiedzy było przystąpienie do fazy prototypowania. Poniżej znajduje się szczegółowy opis tworzenia prototypu o niskiej wierności (w niskim odzwierciedleniu szczegółów).

### 1.3.1 Przygotowanie do prototypowania

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

#### 1. Rozpoznaj istniejące dobre praktyki

DOBRE PRAKTYKI	Jakościowa	2-3 dni	6-10 przykładów	1-3 wielkość zespołu	Niska inwestycja	Niski poziom umiejętności
<b>OGÓLNE UWAGI DOT. IDENTYFIKACJI DOBRYCH PRAKTYK</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zastanów się, które organizacje pracują w przestrzeni analogowej w porównaniu do tych, w które ty inwestujesz. Jednym z ćwiczeń jest zastanowienie się, jak dana organizacja mogłaby podejść do projektu systemu czy interfejsu: jak zrobiłaby to firma Apple?</li> <li>- W innych przypadkach rozważ, kto jeszcze robi to dobrze, czy są inne przykłady dobrych praktyk?</li> <li>- Dodatkowe informacje mogą być zebrane na podstawie informacji i zrozumienia, co robi konkurencja. Może zmagają się z podobnymi wyzwaniami co zespół, więc odkrycie problemu, z jakim zmagają się zespół, mogłoby być użyteczne.</li> </ul>						

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

ToiLabs, amerykańska firma zamierzała stworzyć innowację, która może generować dane i informacje na temat zdrowia osób starszych i będzie w stanie wykryć odwodnienie organizmu, infekcje układu moczowego i choroby związane z jelitami. Na rynku istniały już rozwiązania tego problemu, ale były one zbyt obszerne we wdrożeniu czy montowaniu, drogie i niepasujące do typowego otoczenia opieki domowej.

Na początku współpracowali z różnymi firmami i społecznościami seniorów w celu przetestowania i wypracowania rozwiązania, które najlepiej pasuje do środowiska opieki domowej. Stworzyli rozwiązanie, które dostarcza informacji na temat stanu pacjentów, bezpośrednio osobom zajmującym się osobami starszymi, a zatem pozwala opiekunom osób starszych leczyć ich wcześniej i unikać hospitalizacji.



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

## 2. Usługa Safari

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



użycia narzędzia. Następnie udokumentuj swoje spostrzeżenia i napisz raport.

### 3. Stwórz wizerunki

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

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

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



### 1.3.2 Tworzenie pierwszego prototypu

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

#### 1. Prototypowanie w niskim odzwierciedleniu szczegółów (o niskiej wierności)

PROTOTYPOWANIE O NISKIEJ WIerności	Zaangażowany cały zespół oraz użytkownicy zewnętrzni	1-2 godziny
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prototypowanie w niskim odzwierciedleniu szczegółów jest szybkim i łatwym sposobem na przełożenie wysokopoziomowych koncepcji projektowych na namacalne i sprawdzalne artefakty.</li> <li>- Pierwszą i najważniejszą rolę prototypów o niskiej wierności jest sprawdzenie i przetestowanie funkcjonalności, a nie wizualnego wyglądu produktu.</li> <li>- Prototyp w niskim odzwierciedleniu szczegółów skupia się na funkcji, strukturze i procesie oraz dostarcza najprostsze ramy i elementy. We wczesnej fazie projektowania produktu umożliwia on programistom szybkie planowanie, omawianie i wprowadzanie zmian.</li> <li>- Oczywiście zaletą prototypowania o niskiej wierności jest jego wyjątkowo niski koszt.</li> <li>- <i>Szybkie prototypowanie.</i> Stworzenie papierowego prototypu o niskiej wierności jest możliwe w ciągu zaledwie pięciu do dziesięciu minut. Umożliwia to zespołom opracowującym produkt zgłębianie różnych pomysłów bez nadmiernego wysiłku.</li> <li>- <i>Prototypowanie zespołowe.</i> Ten rodzaj prototypowania stymuluje pracę grupową. Ponieważ prototypowanie o niskiej wierności nie wymaga szczególnych umiejętności, możliwe jest zaangażowanie większej liczby osób w proces projektowania. Nawet osoby nie będące projektantami mogą pełnić aktywną rolę w procesie formułowania pomysłów.</li> <li>- <i>Prototypowanie objaśniające.</i> Zarówno członkowie zespołu, jak i interesariusze będą mieli znacznie jaśniejsze oczekiwania co do zbliżającego się projektu. Pozwoli to użytkownikom na przekazywanie informacji zwrotnych na temat wysokopoziomowych koncepcji, nie zaś</li> </ul>		



szczegółów. Dzięki temu możliwe będzie wykrycie i rozwiązanie poważnych problemów na wczesnym etapie.

#### **Prototypowanie papierowe:**

- Prototypowanie papierowe umożliwia prototypowanie cyfrowego interfejsu produktu bez użycia oprogramowania cyfrowego. Technika ta polega na tworzeniu odręcznych szkiców różnych ekranów, które przedstawiają interfejsy użytkownika produktu. Choć jest to stosunkowo prosta technika, może być przydatna, gdy zespół opracowujący produkt musi szybko zgłębiać różne pomysły i udoskonalać projekty. Jest to szczególnie ważne we wczesnych fazach projektowania, kiedy zespół testuje różne podejścia.
- Zalety prototypowania papierowego: Wykorzystywanie ogólnych umiejętności projektowych. Każdy może szkicować i budować papierowe prototypy. Umożliwia wczesne testowanie prototypów, co pozwala zespołom opracowującym produkt spojrzeć na pewne problemy z szerszej perspektywy, zanim staną się one zbyt trudne do opanowania. Wspiera szybkie eksperymentowanie. Różne elementy interfejsu użytkownika można narysować, wyciąć, skopiować w celu wykonania dodatkowych elementów, a następnie złożyć na nowej kartce papieru. Dzięki papierowym prototypom możliwe jest również naśladowanie złożonych interakcji, takich jak przewijanie.
- Służy jako dokumentacja. W przeciwieństwie do prototypów cyfrowych, papierowe prototypy mogą być wykorzystywane jako punkt odniesienia dla przyszłych iteracji. Notatki i korekty można zapisać bezpośrednio na prototypie lub na dołączonych do stron karteczkach samoprzylepnych.
- Ułatwia wprowadzanie zmian. Prototypy papierowe umożliwiają dokonywanie zmian w trakcie sesji testowej. Jeśli konieczne jest wprowadzenie zmian do prototypu, projektanci mogą szybko naszkicować odpowiedź lub wymazać część projektu.
- Prototypy papierowe są mniej odpowiednie dla usług złożonych wizualnie. Rozpatrując zalety i wady, wskazane jest stosowanie prototypowania papierowego tylko we wczesnej fazie projektowania, gdy projekt jest jeszcze abstrakcyjny, lub na etapie formowania. Im dalej zespół będzie wchodził w proces projektowania, tym większa będzie luka pomiędzy papierowymi prototypami a produktem końcowym.

### 1.3.3 Ewaluacja prototypu o niskiej wierności

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

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

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

#### 1. Wywiady kontekstowe.

WYWIAD KONTEKSTOWY	Informacja jakościowa	15-60 minut	6-10 wywiadów	Wielkość zespołu 1-3	Wysoki koszt	Wysoki poziom specjalnych umiejętności
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wywiady kontekstowe są podobne do wywiadów pogłębionych, ale przeprowadzane są w kontekście osobistym z użytkownikami końcowymi, na przykład w domu, w pracy czy innych istotnych miejscach.</li> <li>- To pozwala odkryć ich życie codzienne, zobaczyć, jak używany jest dany produkt i rozwinąć konwersacje oparte na obserwacjach.</li> </ul>						
<b>Jak przeprowadzić wywiad kontekstowy?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wywiad musi się odbyć w kontekście użytkowania produktu. W przypadku osób starszych jest to środowisko opieki domowej. Badacz obserwuje użycie produktu i rozmawia z użytkownikiem o tym, co się wydarzyło podczas sesji.</li> <li>- Potrzebne jest stworzenie wspólnego partnerstwa między użytkownikiem i badaczem, żeby zrozumieć, co użytkownik robi i dlaczego. Ogólnie mówiąc, wywiad kontekstowy przejdzie z obserwacji do dyskusji tego, co wydarzyło się podczas całego wywiadu.</li> </ul>						





- Badacz wyjaśni użytkownikowi swoje wnioski i interpretacje. Użytkownik ma możliwość poprawiania lub rozszerzenia interpretacji badacza.
- Badacz musi skoncentrować wywiad na tematach, które należy zbadać pod kątem dostarczenia użytecznych danych w zakresie usprawnienia projektu. Może też poprosić użytkownika o wykonanie określonych zadań, które będą badane w ramach projektu.

## 2. Przegląd wśród obywateli

PRZEGŁĄD WŚRÓD OBYWATELI	Zaangażowany cały zespół, plus zewnętrzni użytkownicy
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Przegląd jest ogólną techniką gromadzenia opinii. Procesem, w którym typowi użytkownicy przechodzą krok po kroku przez produkt albo projekt systemu. Celem jest uzyskanie reakcji albo opinii od użytkowników. Jeden lub dwóch członków zespołu mogą pokierować procesem, podczas gdy jeden lub więcej użytkowników skomentuje, jak przegląd postępuje.</li> <li>- W innych przypadkach eksperci mogą uczestniczyć i konstruować scenariusze zadań od wczesnego prototypu, a potem odegrać rolę użytkownika pracującego z interfejsem. Grają tak, jakby interfejs był stworzony, a oni (w roli typowego użytkownika) wypracowują zadania. Każdy krok, jaki podejmie użytkownik, jest szczegółowo badany: pojawienie się tzw. ślepej uliczki, czyli moment, w którym prototyp blokuje użytkownika przed zakończeniem zadania, wskazują na jakieś braki.</li> <li>- Kroki: Wybierz użytkownika, z którego perspektywy przegląd będzie miał miejsce. Określ, co osoba chce osiągnąć. Określ kroki, jakie ta osoba powinna zrobić, żeby osiągnąć cele. Przedstaw zadanie i zrób notatki.</li> </ul>	

## 2. Ewaluacja procesu

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

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

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

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

### 1. Sprawozdanie

SPRAWOZDANIE	Cały zespół zaangażowany w projekt Indywidualnie i jako drużyna	1 - 2 godziny
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprawozdanie jest krótką, intensywną sesją z zamiarem ukazania migawek tego, co miało miejsce i czego doświadczone podczas procesu. Ma na celu obiektywizm, autentyczność i uwagi nad całym procesem, wliczając trzy czynniki (wiedza, czynnik międzyludzki i emocjonalny).</li> </ul>		



- Sprawozdanie ma miejsce krótko po tym, jak projekt się kończy. Zrób co najmniej tydzień przerwy przed sprawozdaniem, ponieważ zespoły potrzebują czasu, żeby ochłodzić i przetworzyć intensywną pracę, co pozwala na bardziej obiektywną ocenę.
- Przygotuj dwa oddzielne sprawozdania. Jedno dla całego zespołu, a drugie dla jednostek.

#### **Sprawozdanie indywidualne:**

- Sprawozdania takie są przeprowadzone po sprawozdaniach zespołowych. Powinny one obejmować każdego członka zespołu, nawet tych, którzy opuścili zespół, gdyż mogą oni dostarczyć cennych informacji w kwestiach dalszych udoskonaleń produktu.
- Poszczególne podsumowania zapewniają członkom zespołu możliwość wyrażenia swoich uczuć. Głównym celem jest wydobywanie informacji o zdarzeniach, które miały miejsce i przygotowanie ich do spotkania na poziomie zespołu. Analiza emocji może pomóc w osiągnięciu obu celów.

#### **Sprawozdanie zespołowe:**

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



członków zespołu do kolejnego projektu, który umożliwi kontynuowanie przerwane procesu.

#### Różne sposoby wykonywanie sprawozdania:

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

## 2. Podsumowanie

PODSUMOWANIE	Cały zespół zaangażowany w projekt Indywidualnie i jako drużyna	2 - 3 godziny
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kiedy cykle sprawozdań dobiegną końca, czas, aby zamknąć cały proces. Podsumowanie to ostateczny moment konstruktywnej oceny zespołu. Celem podsumowania jest ustalić etap, w którym zespół czuje się na tyle komfortowo, żeby podzielić się finalnymi spostrzeżeniami, pomysłami i porozmawiać swobodnie. W przypadku zespołów, które poniosły porażkę, sugeruje się przekuć porażki w nowe możliwości. Nawet w porażce są momenty do świętowania.</li> </ul>		
<p><b>Liczne metody mogą być użyte w tej fazie, ale tylko niektóre będą zaprezentowane.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Koła dialogowe.</b> Koła dialogowe mają 5 zasad. Pierwsza, gdy uczestnicy siedzą w kole. Druga, gdy używa się rekwizytu i tylko trzymający go uczestnik zabiera głos. Trzecia, gdy uczestnicy ustalają własne reguły przed rozpoczęciem. Czwarta, gdy uczestnicy budują zaufanie. Piąta, gdy fasilitator oferuje pytania, które rozpoczynają twórczą rozmowę.</li> <li>- <b>Opinia rówieśników.</b> Opinia rówieśników jest ćwiczeniem, gdzie otrzymujemy opinię</li> </ul>		



zwrotną od jednego uczestnika do drugiego. Uczestnicy analizują pracę innych i przygotowują komentarze, opinie, sugestie czy pomysły. Przyjazne otoczenie jest konieczne.

- **Intuicyjne spacery.** Intuicyjne spacery mają miejsce w naturalnym otoczeniu, co pomaga przetworzyć czyjąś perspektywę w konkretną kwestię. Uczestnicy muszą odpowiedzieć na kilka kluczowych pytań. Wyzwaniem jest nieprzeskakiwanie nagle do odpowiedzi. W trakcie tej metody notuj najbardziej interesujące odpowiedzi. Ludzie, którzy spacerują, zazwyczaj wracają do pracy ze świeżymi i głębszymi opcjami odpowiedzi.
- **Lubię, życzę sobie.** To jest metoda opinii zespołowej, w której członkowie zespołu dostarczają i otrzymują konstruktywną opinię na poziomie indywidualnym i zespołowym. Facylitator prosi drużynę o opinię na temat roli każdego w projekcie i jak zbliżyli się do siebie razem jako drużyna. To składa się z trzech części, najpierw notują opinie indywidualnie, potem dzielą się opinią, na końcu zastanawiają się nad opinią zwrotną. Głównym celem facylitatora jest stworzenie bezpiecznego otoczenia do przekazania opinii sobie nawzajem. Pozytywne opinie (lubię) odnoszą się do mocnych stron zaś konstruktywne opinie (chcę) odnoszą się do możliwości.

### III. Śledzenie

ŚLEDZENIE POPRZEC	Cały zespół zaangażowany w projekt Indywidualnie i jako drużyna	Zróżnicowany przedział czasu
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Śledzenie poprzez działania, które wiążą wyniki z organizacją. Celem jest określenie najlepszych praktyk, możliwości uczenia się i odpowiednich efektów, które można wykorzystać w celu integracji z kulturą organizacji.</li> </ul>		
<b>Analiza podsumowań.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analiza ma na celu identyfikację kluczowych osób i najlepszych praktyk. Te osoby posiadają umiejętności i wiedzę, które odgrywają kluczową rolę w sukcesie każdego projektu. Najlepsze praktyki obejmują wszelkie procedury, które pozwoliły zespołowi osiągnąć zbiorową wydajność.</li> <li>- Istotne jest, aby określić, co działa dobrze i jakie są możliwe do zaadoptowania praktyki i umiejętności.</li> </ul>		



- Ważne jest także zidentyfikowanie tego, co się dobrze sprawdziło i było wyzwaniem.
- Zaangażowanie uczestników do analizy zestawienia wyników w ujęciu holistycznym. Później różne perspektywy można zintegrować w jednym raporcie.
- Ten raport może być częścią przeglądu organizacji i zostać przedstawiony kadrze kierowniczej.
- Gdy osiągnie się wyższy poziom organizacji, powinien on zawierać propozycje działań dla organizacji, które pomogą jej usprawnić procesy.

#### ***Uczenie się przez działanie.***

- Uczenie się przez działanie zapewnia gromadzenie, udoskonalanie i przekazywanie wiedzy do organizacji. Jest to proces zastanowienia się nad naszymi działaniami i wyciągnięcie wniosków z wyników.
- W tym podejściu akceptujemy odchylenia w porównaniu do planów i strategii, które opracowaliśmy i zrealizowaliśmy.
- Powszechnie stosowaną metodą uczenia się przez działanie jest metoda **I OWN What's next.**
  - o Podstawowym celem jest wyjaśnienie pozytywnych intencji i określenie sposobu mierzenia sukcesu. Ponowna analiza celów i wstępne oczekiwania pozwalają dostrzec kontrast między oczekiwanymi a rzeczywistymi wynikami. Kolejnym etapem metody jest przejęcie odpowiedzialności za działania i postawy, które wspierają oczekiwane rezultaty.
- Uczenie się przez działanie pomaga zidentyfikować obszary wymagające udoskonalenia i w ten sposób pomaga zaplanować, co zrobić następnym razem i jakie podjąć pierwsze kroki.
- Proces uczenia można zamknąć kilkoma pytaniami:
  - o Jaki jest nasz nowy planowany wynik? Jak możemy wykorzystać to, co działa? Jak może zmienić te elementy, które nie działają? Jakie działania, postawy lub zachowania możemy poprawić, aby uzyskać zaplanowane wyniki?
  - o Jaki jest mój cel? Jakie zaobserwowano doświadczenia, które mogą być załącznikiem przyszłych działań? Jakie są moje następne kroki? Jak mogę pomóc innym w realizacji ich potencjału? Jak moje potrzeby są powiązane z całością? Jak



wspieram potrzeby zespołu i procesy?

**Wdrażanie zmian**

- Analiza i uczenie jest przydatne, kiedy wyniki są stosowane wewnątrz danej organizacji. Najlepiej jest planować i inicjować zmiany, gdy wyniki są aktualne.
- Zespół może:
  - *angażować kierownictwo*
    - Skuteczne wprowadzenie jest oparte na uznaniu ze strony kadry zarządzającej. Tym samym, wdrożenie powinny być zainicjowane i wykonane przez zarządzających.
  - *Śledzić i kierować*
    - Wdrożenie nowych postaw i procesów należy śledzić i prowadzić. Istnieją do tego wytyczne.



## CZĘŚĆ CZWARTA - PRZYKŁADY



### **Dobra praktyka przykład 1 – Opakowanie przyjazne użytkownikowi w podeszłym wieku** **- Lifestyle & Design Cluster (Dania)**

- Klaster Lifestyle & Design działa w ramach Sieci Innowacyjnej Ministerstwa Wyższej Edukacji i Nauki w Danii. Zajmuje się identyfikacją i przekazywaniem nowej wiedzy do przemysłu i stanowi pomost łączący przedsiębiorstwa i instytucje badawcze w celu zwiększenia ich innowacyjności i konkurencyjności. Klaster zrzesza około 120 partnerów.
- Klaster zainicjował projekt, którego celem było przygotowanie nowych wytycznych dla przemysłu opakowań. Wybrano opakowania produktów medycznych oraz żywieniowych, by ułatwić proces ich otwierania. Aby osiągnąć ten cel, zastosowano metodę ko-kreacji przy zaangażowaniu uczelni (Szkoła Architektury, Instytut Technologiczny), użytkowników (seniorzy i młodzi ludzie) oraz MŚP (firmy projektowe).
- Założono, że każdy – włączając osoby starsze z ograniczonymi zdolnościami manualnymi, może otworzyć opakowanie. Zatem w testach wzięli udział zarówno młodzi jak i starsi, borykający się z ograniczeniami ruchowymi, jak i ci całkowicie sprawni fizycznie.
- Testerzy otwierali i zamykali wybrane opakowania, a ich zachowania były nagrywane. Następnie przeprowadzane były 10-minutowe wywiady, by otrzymać szczegółową relację z procesu rozpakowywania. Spostrzeżenia zostały zaprezentowane podczas warsztatów z pracownikami klastra i firm produkujących opakowania.
- Partnerzy projektu i użytkownicy końcowi byli zaangażowani w cały proces. Brali udział w warsztatach służących analizie, przygotowaniu i zdefiniowaniu wspólnych wytycznych dla firm. Firmy zaś były zaangażowane w proces definiowania produktów testowych oraz w testowanie produktów konkurencji. Brały udział w warsztatach, generowaniu pomysłów, prototypowaniu, testowaniu, ulepszeniach i wreszcie – w produkcji.



Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego  
w ramach programu Interreg Europa Środkowa

### Dobra praktyka przykład 2 – ASILI - Demokratyczna Republika Konga

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



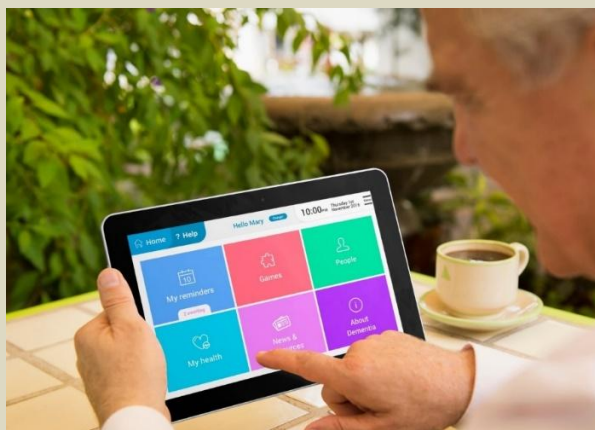
### **Dobra praktyka przykład 3 – Mobilna szafka dla pacjentów (PatBox)**

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



#### **Dobra praktyka przykład 4 – Projekt Smart4MD**

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



### **Dobra praktyka przykład 5 – Podejście innowacyjne do rozwiązania wyzwań środowiskowych we Włoszech**

- **Inicjatywa:** W trzech sąsiadujących gminach w prowincji Cremona znajdują się cztery firmy, które działają w tej samej branży – utylizacji odpadów pochodzenia zwierzęcego. W 2008 r. pojawiła się potrzeba i wola zmniejszenia emisji zapachowych. Wynikało to zarówno z wewnętrznych potrzeb firm (wprowadzenie innowacji), jak i z uregulowań prawnych; poza tym obywatele zaczęli przywiązywać większą wagę do zagadnień związanych z ochroną środowiska. Wszyscy gracze działający na tym obszarze (firmy, władze lokalne, obywatele) połączyli siły w celu wspólnego rozwiązania tego problemu. Projekt miał na celu zredukowanie emisji zapachowych i zmniejszenie wpływu fabryk na środowisko.
- Cztery wspomniane wyżej firmy nie dysponowały odpowiednim know-how, by rozwiązać ten problem. Z tego powodu ARPA Cremona (Regionalna Agencja Ochrony Środowiska) została wyznaczona do stworzenia grupy roboczej, która najlepiej wykona to zadanie.
- W projekt zostali zaangażowani następujący partnerzy:
- **Firmy:** cztery firmy działające na tym obszarze;
- **Władze lokalne:** reprezentujące 15 tysięcy mieszkańców;
- **ARPA Cremona:** utworzyła grupę roboczą składającą się ze wszystkich zaangażowanych stron, była odpowiedzialna za bieżącą pracę, za zbieranie próbek – poprzez instalację stacji meteorologicznych w terenie – oraz za przeprowadzenie wywiadów z mieszkańcami;
- **Prowincja Cremona oraz Region Lombardia**
- **Uniwersytet i Centra Badawcze:** odpowiedzialni za wykonanie prac technicznych podczas projektu, opisu emisji i przedstawienia sugestii jak ograniczyć tę emisję. Wymagało to zróżnicowanych umiejętności i wiedzy, dlatego wiele centrów badawczych zostało zaangażowanych w projekt:
  - o **Cesvin** (Centrum rozwoju innowacji): centrum transferu technologii finansowane przez partnerów publiczno-prywatnych w celu rozwoju innowacji w Cremonie. Cesvin koordynował prace zespołu. Cesvin opracował oficjalne wytyczne oraz kontrolował czas i koszty projektu (<http://www.cesvin.com>).
  - o **Politechnika w Mediolanie – Laboratorium Badań Węchu:** laboratorium pracowało wspólnie z Osmotech w celu analizy procesów wytwórczych i identyfikacji punktu początkowego emisji zapachowych. Poza tym wykorzystano model ewaluacji ich wpływu na środowisko (<http://www.chem.polimi.it/labolfattometrico/index.htm>).



## LISTA KONTROLNA

### Przygotowanie do współtworzenia w sektorze opieki zdrowotnej

<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Pojęcie współtworzenia w opiece zdrowotnej	Wyzwania współtworzenia w opiece zdrowotnej - przyjęte		
	Wyzwania technologii informacyjnych - przyjęte		
	Wyzwania w pracy z seniorami - przyjęte		

### Przygotowanie do procesu

<i>Działanie</i>	<i>Zadanie</i>	<i>Status</i>	<i>Komentarze</i>
Tworzenie kreatywnego otoczenia	Projekt przestrzenny wspiera kreatywność		
	Proces semiotyczny jest inspirujący		
	Rytuały są stworzone		
Przygotowanie do kierowania	Facylitator ćwiczy PACE		
	Sposoby ułatwienia są zrozumiałe		
	Facylitator ćwiczy efektywne dialogi		
Rozpoczęcie procesu	Partnerzy są wybrani		
	Potrzeby partnerów są zrozumiałe		
	Dobre relacje są nawiązane		
	Granice są ustalone		
	Kryterium sukcesu jest ustalone		
	Myśl przewodnia stworzona		
	Reguły zaangażowania są		





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



<b>Przegląd wydajności zespołu</b>	Wydajność zespołu oceniona na wykresie		
<b>Analizowanie potrzeb użytkownika</b>	Karteczki samoprzylepne - użyte		
	Mapy myśli - użyte		
	Diagramy użyte		
	Wykresy podobieństwa stworzone		
	Mapy zasobów stworzone		
	Tablice nastrojów stworzone		
	Zapis wymogów użytkownika wykonane		
<b>Prototypowanie wyniku</b>			
<b>Działanie</b>	<b>Zadanie</b>	<b>Status</b>	<b>Komentarze</b>
<b>Projektowanie wyniku</b>	Prototyp w niskim odzwierciedleniu szczegółów - wykonany		
	Przegląd wśród obywateli - wykonany		
	Przegląd wstępnych wymagań użytkowników - wykonany		
<b>Zamknięcie procesu</b>			
<b>Działanie</b>	<b>Zadanie</b>	<b>Status</b>	<b>Komentarze</b>
<b>Wykorzystane metody ewaluacji</b>	Raport na poziomie indywidualnym - zrobiony		
	Raport na poziomie zespołu - zrobiony		
	Koła dialogowe - użyte		
	Opinia rówieśników - zrobiona		
	Spacery intuicyjne - zrobione		
	Ja lubię, Ja chcę - zrobione		



