



WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH OD TEORII DO PRAKTYKI PORADNIK

Anna Miśniakiewicz
Konrad Postawa
Aldona Wiktorska-Święcka

**WSPÓŁTWORZENIE
USŁUG PUBLICZNYCH
OD TEORII DO PRAKTYKI
PORADNIK**

Copyright © 2021 by FUNDACJA AKTYWNY SENIOR
Copyright © 2021 by UNIwersYTET WROcŁAWSKI
Copyright © 2021 by AUTHORS

ISBN 978-83-960895-1-9

Autorzy tekstów

prof. dr hab. Aldona Wiktorska-Świąćka, UNIwersYTET WROcŁAWSKI, MBA
dr inż. arch. Anna Miśniakiewicz, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR, POLITECHNIKA WROcŁAWSKA
mgr inż. Konrad Postawa, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR

Współpraca

Marian Ferenc, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR
Tomasz Kapłon, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR
Jerzy Lech, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR

Projekt graficzny i skład

Konrad Postawa, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR
dr inż. arch. Anna Miśniakiewicz, FUNDACJA AKTYWNY SENIOR, POLITECHNIKA WROcŁAWSKA

Korekta

Magdalena Klich-Kozłowska

Wrocław 2021

Poradnik sfinansowany przez Komisję Europejską w ramach programu
HORYZONT 2020 ZE ŚRODKÓW PROJEKTU INNOWACYJNEGO „CO-CREATION OF SERVICE
INNOVATION IN EUROPE” (COSIE) REALIZOWANEGO W LATACH 2017–2021.



Projekt finansowany ze środków programu
ramowego Unii Europejskiej w zakresie
badań naukowych i innowacji „Horyzont
2020” na podstawie umowy o udzielenie
dotacji nr 770492.



Czy chcesz dowiedzieć się, jak można lepiej wspólnie rozwiązywać lokalne problemy?



Czy zależy Ci na tym, aby usługi publiczne były bardziej satysfakcjonujące dla tych, którzy z nich korzystają?

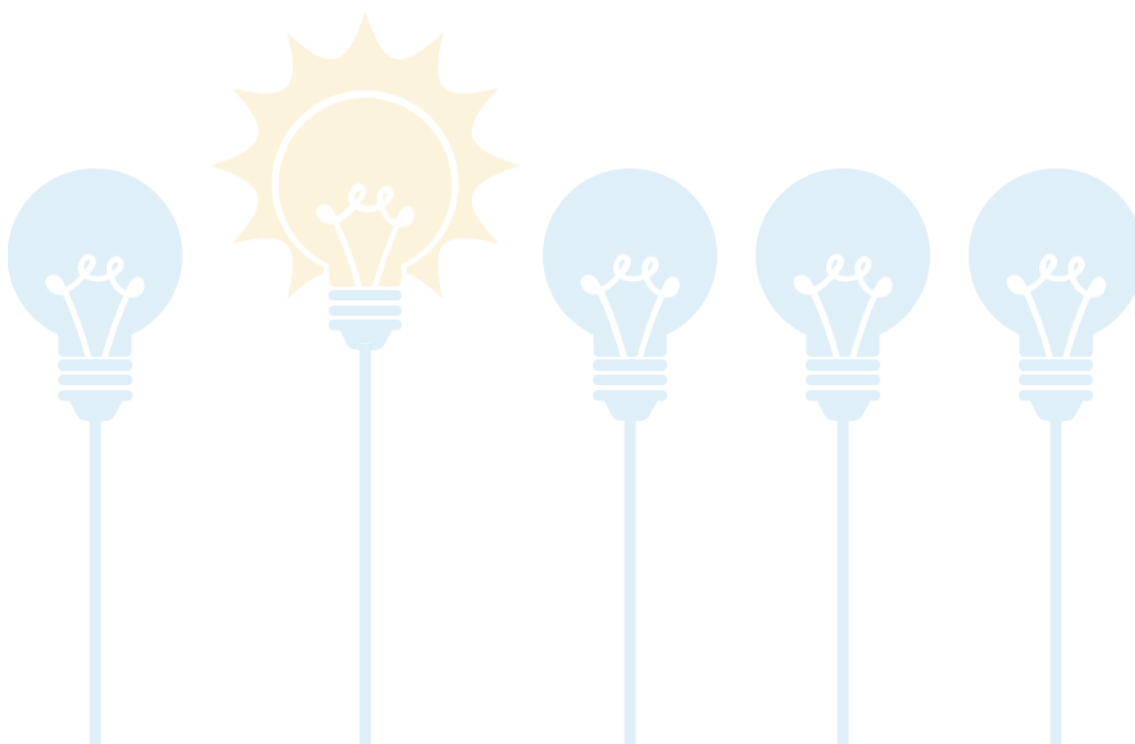


Czy chcesz poznać najnowsze trendy w zarządzaniu publicznym?



Czy chcesz dowiedzieć się, co możesz zrobić jako pracownik instytucji sektora publicznego, działacz organizacji pozarządowej, lokalny przedsiębiorca lub mieszkaniec, któremu leży na sercu dobro lokalnej społeczności?

Jeśli pozytywnie odpowiedziałeś/aś na przynajmniej jedno z postawionych powyżej pytań, oznacza to, że ten PORADNIK jest właśnie dla CIEBIE.



SPIS TREŚCI

08 Wprowadzenie

12 Część 1: Teoria

- 12 Po co poradnik o współtworzeniu usług publicznych?
- 13 Współtworzenie usług publicznych – ale o co w ogóle chodzi?
- 13 Współtworzenie – jakieś znaki szczególne?
- 15 Od partycypacji do współtworzenia – czy to się aby tym razem uda?
- 17 Współtwórz albo giń – czy nie ma innego rozwiązania?
- 18 Zady i walety? Tzn. wady i zalety współtworzenia

25 Część 2: Praktyka

- 25 A jak zrobiliśmy to my? O ProPoLab słów kilka
- 25 Współmieszkalnictwo senioralne – my wybraliśmy właśnie taki obszar polityki publicznej
- 26 Jak współtworzyliśmy nasze rozwiązanie? O współtworzeniu w dużym mieście
- 28 Partnerstwa
- 29 Zaangażowanie mieszkańców
- 29 Nasze kroki współtworzenia
- 31 **Krok 1:** Współtworzenie
- 35 **Krok 2:** Współprojektowanie
- 39 **Krok 3:** Wspólne zarządzanie i wdrażanie
- 45 **Krok 4:** Wspólne rozpowszechnianie i informowanie
- 49 **Krok 5:** Wspólna ewaluacja i wpływ

51 Czy wszystko nam się udało? Zobaczcie i korzystajcie z naszych doświadczeń

56 Część 3: Instruktaż

56 Jak to działa w praktyce? Współtworzenie usług publicznych krok po kroku

59 Zatem: etapy współtworzenia w pigułce

59 Ale diabeł tkwi w szczegółach. Oto i one!

59 **Krok 1:** Wymyślcie!

62 **Krok 2:** Zaprojektujcie!

65 **Krok 3:** Podejmijcie decyzję! Działajcie!

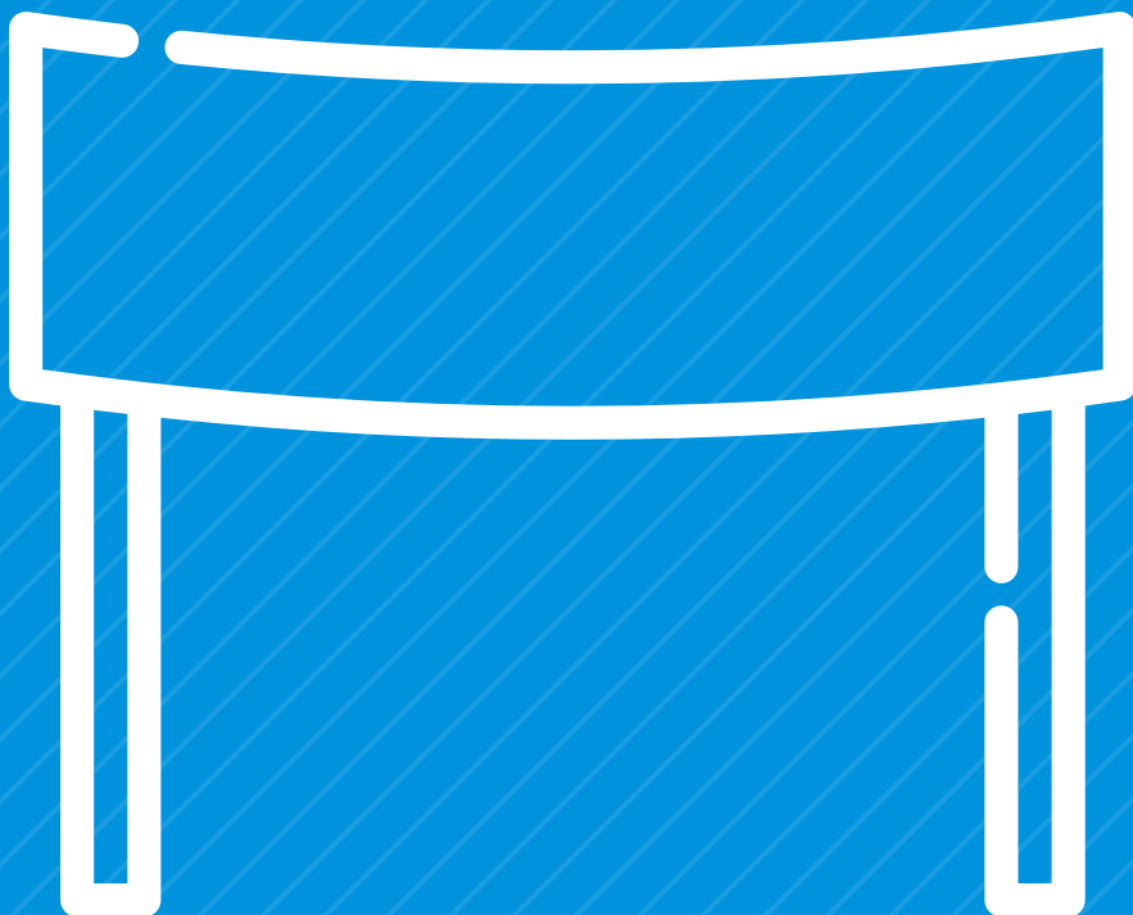
69 **Krok 4:** Informujcie! Upowszechniajcie!

75 **Krok 5:** Podsumujcie! Utrwalajcie!

80 Zamiast podsumowania

80 Gdzie szukać inspiracji?

96 Bibliografia



WPROWADZENIE



WPROWADZENIE

Współtworzenie [ang. *co-creation*] to coraz bardziej popularny sposób dostarczania usług publicznych. Początkowo funkcjonował on wyłącznie w sektorze rynkowym, jednak w ciągu kilkunastu ostatnich lat rozwinął się również w praktyce sektora publicznego w Europie Zachodniej. Sposób ten odzwierciedla próbę znalezienia drogi pomiędzy rynkowym a publicznym modelem zarządzania usługami publicznymi. Współtworzenie odchodzi od tradycyjnego modelu, w którym państwo jest dostawcą usługi, a obywatel jej biernym odbiorcą (tak, jak to dzieje się w biurokracji) albo w którym dostawcą usługi jest państwo i/lub sektor prywatny, a obywatel jest nabywcą i klientem

Usługi publiczne – usługi przeznaczone dla wszystkich obywateli, świadczone oraz finansowane przez administrację państwową i samorządową.

(tak, jak w nowym zarządzaniu publicznym). Osoby będące odbiorcami usług w obu powyżej prezentowanych podejściach mają wprawdzie mniej lub bardziej ograniczoną możliwość oceny ich jakości, jednak nie pełnią aktywnej roli w procesie ich kształtowania oraz późniejszej realizacji.

Sektor publiczny – część gospodarki narodowej, która obejmuje podmioty państwowe i samorządowe.

We współtworzeniu następuje zatarcie granic pomiędzy dostawcami usług, wręcz wzmocniona zostaje rola obywatela jako świadczeniobiorcy oraz twórcy. W procesie tym podmiot sektora publicznego otwiera swój łańcuch wartości na interesariuszy, czyli podmioty zainteresowane daną interwencją, którym służy. Wskutek tego zleca część prac – a tym samym część kosztów – projektowania i świadczenia określonych usług. W rezultacie **wszyscy zaangażowani współtworzą pakiet wartości istotny z perspektywy interesów sektora publicznego**. W swojej optymalnej formie współtworzenie zakłada podwójną korzyść w postaci obniżenia kosztów sektora publicznego oraz zwiększenia satysfakcji interesariuszy. Jako koncepcja zarządzania publicznego wpisuje się tym samym w jej partycypacyjny trend.

Interesariusze – podmioty (osoby, społeczności, instytucje, organizacje, urzędy), które mogą wpływać na przedsiębiorstwo / projekt / usługę lub pozostają pod wpływem ich działalności.

Takie nowe podejście do zarządzania w sektorze publicznym nie jest powszechnie znane i stosowane w polskiej rzeczywistości. Oznacza to wyzwanie zarówno dla podmiotów sektora publicznego, jak i organizacji wykonujących zadania publiczne oraz działających na jego rzecz. W dalszym ciągu brakuje bowiem wiedzy oraz przykładów dobrych praktyk, które przybliżyłyby to nowe podejście.

Zainteresowanie współtworzeniem jest aktualne i istotne w związku ze zmieniającymi się warunkami społeczno-gospodarczymi: znacznym ograniczeniem możliwości wykonywania zadań przez podmioty sektora publicznego, rosnącymi oczekiwaniami obywateli, ich większą świadomością, a także szeregiem innych czynników, które mają duży wpływ na funkcjonowanie społeczeństw (np. demografia, rozwój nowych technologii). Dodatkowo, we współtworzeniu usług publicznych Unia Europejska upatruje pożądanego trendu w zarządzaniu publicznymi sprawami. Zatem im szybciej poznamy jego specyfikę w rodzimym środowisku działania i zaczniemy go stosować w praktyce, tym szybciej mamy szansę wdrożyć nowoczesne, współcześnie obowiązujące standardy, zwiększać efektywność i skuteczność usług publicznych, a w konsekwencji istotnie i korzystnie wpływać na wzrost poziomu

satysfakcji z ich dostarczania. Wreszcie – bo o to w usługach publicznych przede wszystkim chodzi – zaspakajać potrzeby obywateli w taki sposób, jaki tego oczekują.

Co oznacza termin „współtworzenie”? Jak może być rozumiany i wykorzystany w Polsce? Kto i na jakich zasadach powinien uczestniczyć w procesach współtworzenia, szczególnie w kontekście usług publicznych? Gdzie i w jakich obszarach można zastosować to podejście? Czy mamy już jakieś doświadczenia w tym zakresie? Jakie są zasady i narzędzia współtworzenia usług publicznych? Od czego zacząć i co robić, aby współtworzyć skutecznie? Na te pytania znajduje się odpowiedź w niniejszym poradniku.

Adresowany jest on do wszystkich obywateli i podmiotów działających w sektorze publicznym i na rzecz spraw publicznych: nie tylko do przedstawicieli instytucji sektora publicznego (administracji rządowej i samorządowej), ale również do **organizacji pozarządowych** oraz inicjatyw obywatelskich czy do przedstawicieli biznesu, którzy – realizując misję w obszarze **społecznej odpowiedzialności** – angażują się w sprawy publiczne. **Czytelnikami tego poradnika mogą być wszyscy zainteresowani kwestiami zarządzania publicznego oraz osoby pragnące dowiedzieć się, jak współtworzenie może przebiegać w praktyce.**

Organizacje pozarządowe – NGO
[ang. non-government organization] – wszystkie podmioty (np. stowarzyszenia, fundacje, izby, organizacje), które nie podlegają administracji publicznej, a ich działalność nie jest nastawiona na zysk.

Poradnik składa się z trzech części: **TEORIA – PRAKTYKA – INSTRUKTAŻ**. Poza podstawowymi informacjami teoretycznymi, znajduje się *case study* w formie przetestowanego już w praktyce modelu współtworzenia w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego. Przykład projektu zrealizowanego w ramach laboratorium ProPoLab pokazuje, z jakich kluczowych etapów składa się współtworzenie usług publicznych w wybranym obszarze, co należy uwzględnić i jakie narzędzia można stosować także w innych sektorach polityki publicznej.

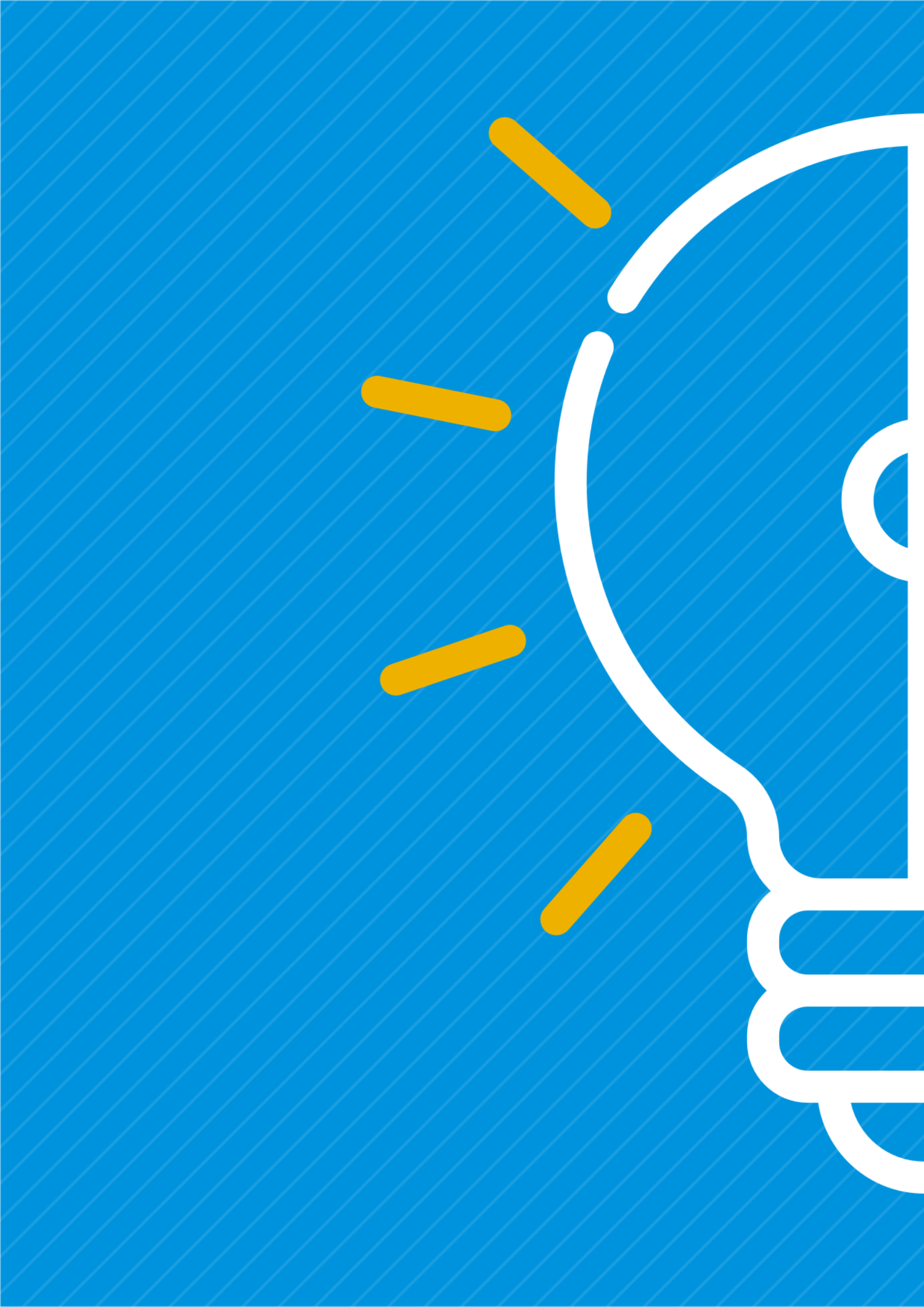
Społeczna odpowiedzialność biznesu – filozofia działalności biznesowej w przedsiębiorstwie uwzględniająca interes społeczeństwa, ochronę środowiska i relacje z interesariuszami.

Poradnik powstał po to, by pomóc zrozumieć współtworzenia usług publicznych w polskiej rzeczywistości, stać się inspiracją do poszukiwania własnych rozwiązań w tym obszarze, a przede wszystkim zachęcić i ułatwić praktyczne wykorzystanie tego podejścia.



Więcej informacji znajduje się w monografii pt. [„Współtworzenie usług w obszarze mieszkalnictwa senioralnego w Polsce. ProPoLab – od marzeń do rzeczywistości”](#). Publikacja powstała w ramach programu Horyzont 2020, projekt badawczy „Co-creation of Service Innovation in Europe” (CoSIE).





TEORIA

CZĘŚĆ 1

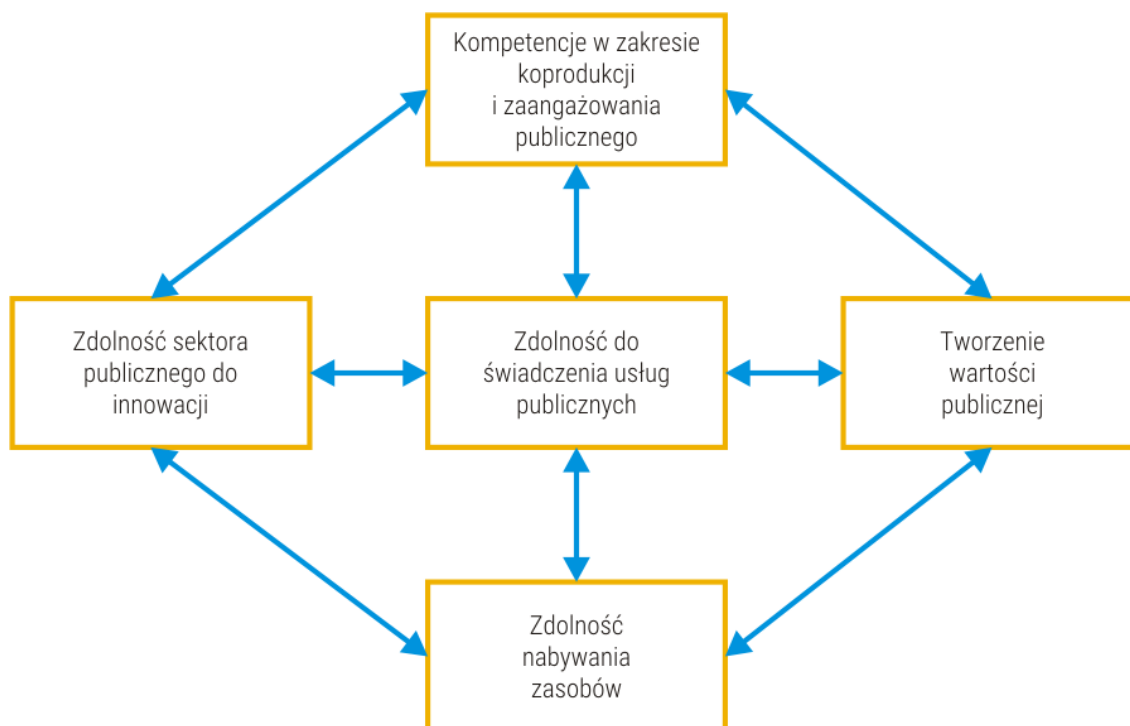


CZĘŚĆ 1: TEORIA

PO CO PORADNIK O WSPÓŁTWORZENIU USŁUG PUBLICZNYCH?

Poradnik o współtworzeniu usług publicznych został pomyślany jako wspólna lektura dla korzystających dotychczas z odrębnych źródeł wiedzy, które powstawały na potrzeby różnych sektorów: swoje podręczniki miała kiedyś administracja, organizacje pozarządowe – swoje, sektor prywatny – również. A obywatel, chcąc rozumieć specyfikę wszystkich trzech sektorów, czytał wszystko, aby móc za nimi nadążyć. W konsekwencji każdy z nich postrzegał otaczającą rzeczywistość inaczej, przez pryzmat specyficznych i różnorodnych wytycznych czy priorytetów.

Ten poradnik jest inny: został napisany dla obywateli oraz organizacji działających w sektorze publicznym i na rzecz publicznych spraw; ma łączyć różne perspektywy i doświadczenia. **Ma być wspólną płaszczyzną**, na której spotykają się czytelnicy reprezentujący wszystkie trzy sektory (publiczny, prywatny i obywatelski) oraz obywatel jako ostateczny odbiorca i użytkownik usług publicznych. Dodatkowo stawia sobie za cel przedstawienie koncepcji współtworzenia z perspektywy specyfiki i interesów wszystkich trzech sektorów. Wpisuje się ponadto w aktualną debatę dotyczącą **nowoczesnych standardów zarządzania publicznego**, jakim jest **podejście partycypacyjne**. Ma wesprzeć jego zrozumienie w rodzimej rzeczywistości, wskazać, jakie są (nowe) role wszystkich stron zaangażowanych w proces współtworzenia oraz podpowiedzieć, jak można to podejście zastosować w praktyce. Dodatkowo poradnik nawiązuje do tych pojęć i haseł, które pojawiają się lub zagościły już w aktualnej debacie publicznej w naszym kraju, np. **innowacje społeczne, partycypacja, współzarządzanie**, a które – powiązane ze współtworzeniem – mogą nabrać nowego lub właściwego znaczenia.



Rys. 1. Współtworzenie jako nowy paradygmat w systemie zarządzania publicznego [opracowanie własne]

WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH – ALE O CO W OGÓLE CHODZI?

Współtworzenie to proces, w którym grono podmiotów publicznych i prywatnych próbuje rozwiązać wspólny problem poprzez konstruktywną wymianę wiedzy, zasobów, kompetencji i pomysłów, co wpływa na wzrost wytwarzania wartości publicznej, ulepszanie produktów lub wyników czy też generowanie nowych sposobów jego rozwiązania [Osborne, Radnor, Nasi, 2013]. **Współtworzenie** rozumiane jest jako dobrowolne zaangażowanie użytkowników (ostatecznych odbiorców / beneficjentów / obywateli) usług publicznych w projektowanie, zarządzanie, dostarczanie i/lub ewaluację usług publicznych [Osborne i in., 2016].

Współzarządzanie – jako koncepcja regulowania wspólnych spraw – zakłada zaangażowanie obywateli we **współtworzenie dóbr publicznych i w proces dostarczania usług**, dzięki czemu stwarza szansę zgłaszania indywidualnych potrzeb i problemów oraz odpowiadania na nie, a także zachęca do tworzenia różnorodnych form samopomocy obywatelskiej. **Podjmuje wyzwanie zredefiniowania tradycyjnych ról przypisanych sektorom: publicznemu, prywatnemu i obywatelskiemu oraz samym obywatelom w procesie dostarczania usług publicznych.** Państwo wciela się tu w rolę organizatora i koordynatora, a podmioty sektorów prywatnego i obywatelskiego – partnerów. Kładzie ono nacisk na ich współpracę jako kluczową formę zaangażowania, nazywając ją **partnerstwem**. Współtworzenie nie oznacza rezygnacji państwa z zapewnienia dobrobytu czy przerzucenia większej odpowiedzialności na barki samych obywateli, ale przyjęcie założenia, że mogą oni państwo wspierać, jeśli ma ono spełniać stale rosnące oczekiwania w sferze dobrobytu.



WSPÓŁTWORZENIE – JAKIEŚ ZNAKI SZCZEGÓLNE?

Współtworzenie usług publicznych oznacza urzeczywistnienie idei **zarządzania partycypacyjnego i sieciowego**, w którym widoczne jest rozszerzanie różnych form współpracy funkcjonującej poza państwem, np. w ramach wspólnoty lokalnej, która jest głównym obszarem dla stosowania współtworzenia. To samorząd lokalny odpowiedzialny jest za dostarczanie większości usług publicznych, które bezpośrednio przekładają się na jakość codziennego życia mieszkańców. **W modelu partycypacyjnym obywatel współdecyduje na partnerskich i równych zasadach o formie dostarczanych usług, a także dzięki osobistemu wkładowi bierze udział w ich świadczeniu.** Tak rozumiana partycypacja publiczna oznacza część nowoczesnego zarządzania sferą publiczną, w której różnice interesów i oczekiwań powinny być negocjowane i uzgadniane. W tym kontekście partycypacja pozwala na uzyskanie większej społecznej akceptacji oraz na optymalizację podejmowanych decyzji. **Oznacza relację wzajemną (obustronną), która zachodzi między lokalną władzą a ogółem obywateli, czyli uczestnikami lokalnej wspólnoty.**

W praktyce instytucjonalnej zarządzanie partycypacyjne – jako jedna z zasad demokratycznego państwa prawa, jak i konsekwencja zastosowania zasady subsydiarności – staje się istotnym elementem reform sektora i organizacji publicznych ukierunkowanych na upodmiotowienie obywateli, realizację idei **partnerstwa lokalnego** oraz zasady zrównoważonego rozwoju.

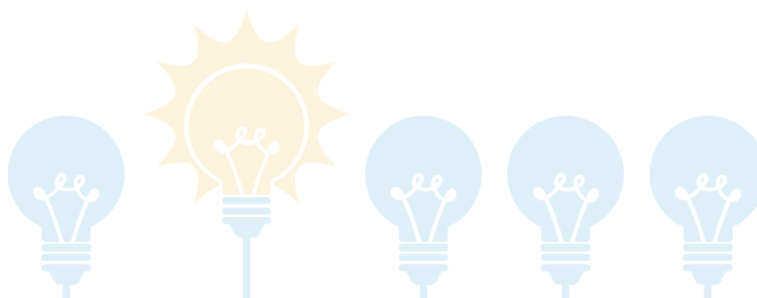
Partnerstwo lokalne – współpraca osób i podmiotów lokalnych dla osiągnięcia wspólnego celu społecznego (np. stworzenie sąsiedzkiego miejsca spotkań).

CZĘŚĆ 1: TEORIA

Specyficzne role obywateli we współtworzeniu usług publicznych		Charakter zaangażowania
	Odkrywca	• identyfikuje i definiuje problemy w oparciu o własną intuicję, wiedzę i postrzeganie otoczenia; • pomaga w definiowaniu problemu w oparciu o dane; • artykułuje problemy w taki sposób, aby prowadziły do praktycznych rozwiązań
	Twórca idei	• sugeruje pomysły w celu poprawy istniejących usług lub rozwiązania nowo zdefiniowanych problemów; • wnosi wkład w zakresie pomysłów dotyczących możliwych rozwiązań istniejących problemów
	Projektant	• wspiera przełożenie innowacyjnych pomysłów na rozwiązania wdrożeniowe; • projektuje częściowe lub całościowe rozwiązania złożonych problemów
	Promotor	• moderuje adaptowanie, upowszechnianie i zastosowanie nowych rozwiązań (usług) przez innych użytkowników / obywateli; • pełni w społecznościach rolę „ewangelizatora innowacji” i istotnie wpływa na sposób, w jaki innowacyjne rozwiązania są postrzegane przez członków społeczności

Tab. 1. Role obywateli we współtworzeniu oraz związane z tym zagrożenia [Aldona Wiktorska-Świećka, 2018, za: Nambisan, Nambisan, 2013]

To, co dzieje się współcześnie w sferze rozwiązywania zbiorowych problemów, jest efektem funkcjonowania samoregulujących się sieci, w której administracja publiczna stanowi jedno z jej ogniw. **Relacje pomiędzy poszczególnymi ogniwami w sieci opierają się na zaufaniu i partnerskim współdziałaniu na rzecz osiągnięcia wspólnie określonych wartości i celów, i nie dotyczą głównie wypracowania zysków.** Wszystkie strony uczestniczą w procesie na równych prawach, dzielą się zasobami i są zainteresowane wspólnym rozwiązaniem zdefiniowanych problemów. Wspólnie podejmują decyzje, wdrażają rozwiązanie oraz dzielą się odpowiedzialnością.



OD PARTYCYPACJI DO WSPÓŁTWORZENIA – CZY TO SIĘ ABY TYM RAZEM UDA?

Od kilku dekad jesteśmy świadkami procesu odchodzenia od tradycyjnych, hierarchicznych relacji między państwem i jego instytucjami a podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego. Spłaszczanie hierarchii następuje na rzecz struktur poziomych, współzależnych, sieciowych relacji. **Rosnąca rola obywateli w sprawowaniu władzy publicznej** [ang. *empowerment*] oraz ich zaangażowanie w usługi publiczne powodowały jednak napięcia. Napięcia te dotyczyły indywidualizacji potrzeb i utrzymania oraz wzmocnienia **spójności społecznej**. Ponadto współtworzenie ma za zadanie zastąpić monopol w służbie publicznej i konkurencję publiczno-prywatną współpracą wielu podmiotów. Jest to zamiana w postrzeganiu sektora publicznego [Bovaird, Löffler, 2016], która ostatecznie ma wpłynąć na podniesienie jakości usług oraz wzmocnienie relacji pomiędzy administracją i obywatelami.

Rosnąca rola obywateli w sprawowaniu władzy publicznej (ang. *empowerment*) – proces angażowania obywateli w działalność instytucji, podmiotów, organizacji, sprawujących władzę.

Partycypacja jest prekursorem współtworzenia. Nie jest jednak pojęciem z nim tożsamym. Oba zagadnienia – nawet jeśli zachowują swoją specyfikę – są komplementarne w pewnym zakresie. Szczególnie, jeśli zakres ten dotyczy relacji pomiędzy przedstawicielami sektora publicznego a obywatelami.

Spójność społeczna – unikanie nierówności społecznych; wspólnota ludzi dążących do tych samych celów metodami demokratycznymi.

PARTYCYPACJA

- to włączenie obywateli w procesy współdecydowania o publicznych sprawach
- inicjatorem jest samorząd, który odpowiada również za procesy
- decyzje podejmuje samorząd
- funkcjonuje podejście odgórne, w którym kluczowym zasobem jest informacja, a ta zarezerwowana jest dla decydentów
- mieszkańcy pełnią rolę wspomagającą w procesach
- obywatele są bierni, ale i aktywizowani, o ile taka będzie wola tych, którzy ostatecznie podejmują decyzje

WSPÓŁTWORZENIE

- to partnerski model wspólnego kreowania, wdrażania lokalnych polityk oraz decydowania o nich
- inicjatorem może być samorząd i/lub mieszkańcy
- samorząd i mieszkańcy są partnerami, mają równy status

CZĘŚĆ 1: TEORIA

- decyzje podejmowane są wspólnie przez samorząd i mieszkańców – wspólnie też ponoszona jest odpowiedzialność

CECHY WSPÓLNE **PARTYCYPACJI** I **WSPÓŁTWORZENIA**

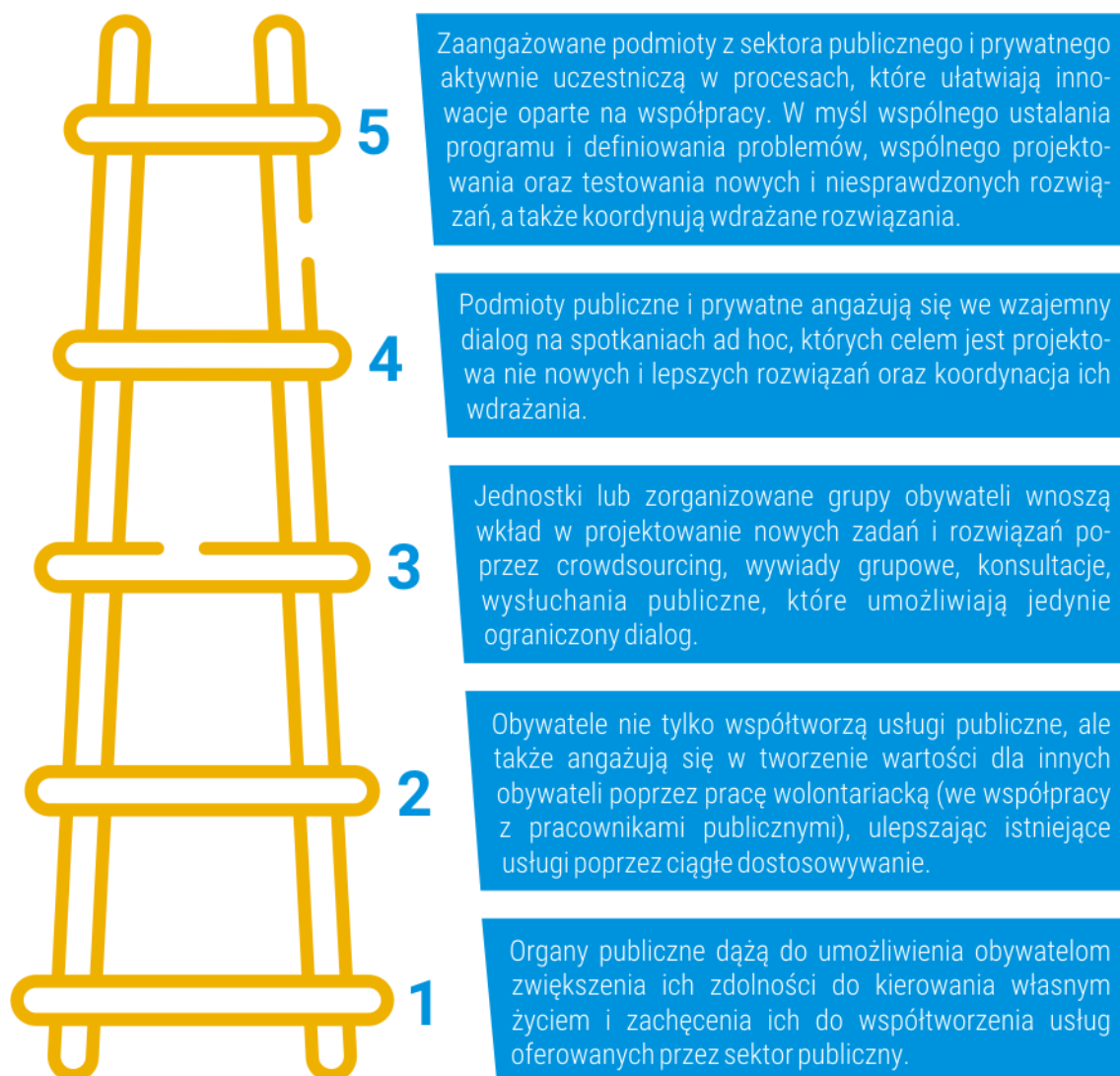
- współpraca oraz równy podział zasobów i kompetencji
- elastyczność i otwartość
- orientacja na potrzeby i oczekiwania tych, którzy będą ostatecznie korzystać z wypracowanego wspólnie rozwiązania

Tab. 2. Partycypacja a współtworzenie – cechy wspólne i różnice [opracowanie własne]



Rys. 2. Partycypacja a współtworzenie. Różnice oraz elementy wspólne [opracowanie własne]

Jak zauważają naukowcy Torfing, Sørensen i Røiseland [2016], koncepcja współtworzenia jest interesująca, ponieważ zmienia tradycyjny sposób myślenia o partycypacji obywateli w stanowieniu spraw publicznych. Popularna także dzisiaj w Polsce drabina partycypacji opisana przez Arnstein [1969] bazowała na informowaniu obywateli o nowych planach i decyzjach, następnie przechodziła w górę poprzez różne formy konsultacji i świadomego dialogu, aż w końcu osiągnęła najwyższy szczebel drabiny w postaci współstanowienia (władzy i kontroli obywatelskiej). Zainspirowany anty-autorytarnym buntem od późnych lat 60. XX wieku model drabiny partycypacji miał na celu maksymalizację demokratycznych wpływów obywateli i stworzenie im warunków do rządzenia, najlepiej bez udziału państwa. W dzisiejszym złożonym, podzielonym i wielowarstwowym społeczeństwie, w którym żaden pojedynczy podmiot nie ma całej wiedzy, doświadczenia i zasobów wymaganych do samodzielnego rządzenia, a zdolność do rządzenia zależy od wzajemnej ich wymiany [Kooiman, 1993], idea współstanowienia wydaje się być przestarzała. Stara drabina partycypacji powinna zostać tym samym uzupełniona o nową drabiną współtworzenia.



Rys. 3. Drabina współtworzenia [Aldona Wiktorska-Świećka i in., 2021, za: Torfing, Sørensen i Røiseland, 2016]

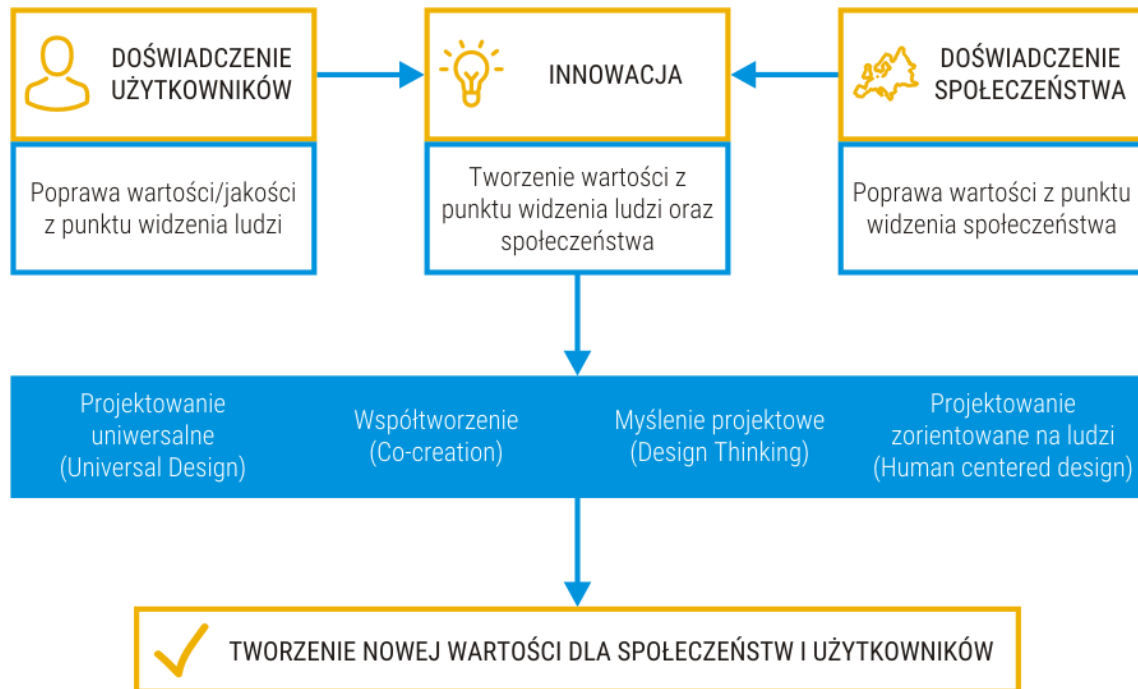
WSPÓŁTWÓRZ ALBO GIŃ – CZY NIE MA INNEGO ROZWIĄZANIA

Presja na budżety i rosnące oczekiwania obywateli co do bardziej dostępnych i elastycznych usług, a także wyzwania gospodarcze, społeczne i środowiskowe, stanowią napęd innowacji. Dotyczy to zarówno specyficznego wymiaru innowacyjności, jakim są **innowacje społeczne**, jak i szeroko rozumianych **innowacji w sektorze publicznym**. Ponieważ innowacje uznawane są za siłę napędową rozwoju współczesnych społeczeństw i właśnie w nich upatruje się zdolność do przetrwania w gwałtownie zmieniającej się rzeczywistości [Bason, 2010], współtworzenie, które traktowane jest jako innowacja, ma potencjał dostarczania nowej społecznej wartości.

Zatem wydaje się, że nie ma już odwrotu: odpowiedzią na kurczące się zasoby – w tym głównie ograniczenia finansowe oraz inne kluczowe wyzwania, z jakimi boryka się sektor publiczny, a także w odpowiedzi na rosnące aspiracje i zindywidualizowane odpowiadanie na jednostkowe, zmieniające się oczekiwania i potrzeby – wydaje się być nowy sposób dostarczania usług publicznych. Może się

CZĘŚĆ 1: TEORIA

nim stać właśnie współtworzenie. To w tym kierunku rozwijają się praktyki w rozwiniętych krajach cywilizacji zachodniej i to w tym podejściu upatruje się szansy na skuteczne wytwarzanie nowej wartości społecznej.



Rys. 4. Społeczna wartość projektowania [opracowanie własne]

Unia Europejska dostrzega we współtworzeniu nowy paradygmat zarządzania publicznego. Odwołując się do doświadczeń współzarządzania, zakłada ich wzmocnienie i rozszerzenie. Oznacza to, że współcześnie nie przewiduje się i nie dyskutuje alternatyw dla współtworzenia.

ZADY I WALETY? TZN. WADY I ZALETY WSPÓŁTWORZENIA

Potencjalne korzyści wynikające z koncepcji współtworzenia i **koprodukcji** zostały już szczegółowo rozpoznane w literaturze [Torfing i in., 2016]. Za kluczową wartość współtworzenia uważa się jego wpływ na zwiększanie demokratycznego uczestnictwa i debatę w czasach, gdy wielu obywateli chce odgrywać bardziej aktywną rolę w podejmowaniu decyzji publicznych [Norris, 2011]. Uzyskanie szansy wpływania na rozwiązania publiczne może również wzmocnić demokratyczną legitymację sektora publicznego i zaufanie do rządu. Dodatkowo pomaga we wspieraniu bar-

Koprodukcja – współpraca w działaniu; wspólne przedsięwzięcie kilku podmiotów lub organizacji.

dziej wydajnych i skutecznych rozwiązań poprzez ulepszanie już tych istniejących, które stają się bardziej holistyczne, synergiczne i dostosowane do lokalnych potrzeb lub dzięki innowacyjnym rozwiązaniom są lepsze od poprzednich [Sørensen,

CZĘŚĆ 1: TEORIA

Torring, 2016]. Poza chętnie wymienianymi korzyściami wynikającymi z omawianego podejścia (np. w zakresie zwiększania spójności społecznej, generowania **kapitału społecznego**) w aktualnym dyskursie istnieje szereg stanowisk dotyczących potencjalnych ograniczeń oraz dylematów z nim związanych. W tym kontekście pojawia się nawet określenie „ciemna strona koprodukcji”.

Kapitał społeczny – zasoby ludzkie o określonych kompetencjach i doświadczeniu, możliwe do wykorzystania w działaniach, opierające się na wzajemnych relacjach społecznych i zaufaniu.

Kluczowe dylematy współtworzenia

- postawy interesariuszy uczestniczących w procesie współtworzenia
- różne rozumienie wartości
- kontekst
- specyficzne obszary i zadania sektora publicznego w kontekście możliwości zastosowania współtworzenia
- (nie)równy dostęp
- odpowiedzialność i rozliczalność
- koszty transakcji

Główne zalety współtworzenia

- + Niektóre grupy i osoby, które zazwyczaj nie mają „głosu”, mogą zostać włączone do negocjacji i dialogu.
- + Różni interesariusze mogą uzyskać większą odpowiedzialność za różne etapy procesu opracowywania rozwiązań – zwiększa to motywację i zaangażowanie wszystkich uczestników.
- + Pojawia się możliwość dyskusji i refleksji z różnymi interesariuszami.

Główne wady współtworzenia

- Ze względu na zaangażowanie dużej liczby interesariuszy projekt staje się złożony.
- Zazwyczaj projekty są żmudne na poziomie zarządzania, a współpraca wymaga przejrzystości i częstotliwej komunikacji.
- Cechy osobowe interesariuszy i ich relacje mogą być dość złożone. Różnice kulturowe i inne doświadczenia – chociaż dostarczają różnych perspektyw i ostatecznie wzbogacają proces – w codziennym funkcjonowaniu mogą przeciw-

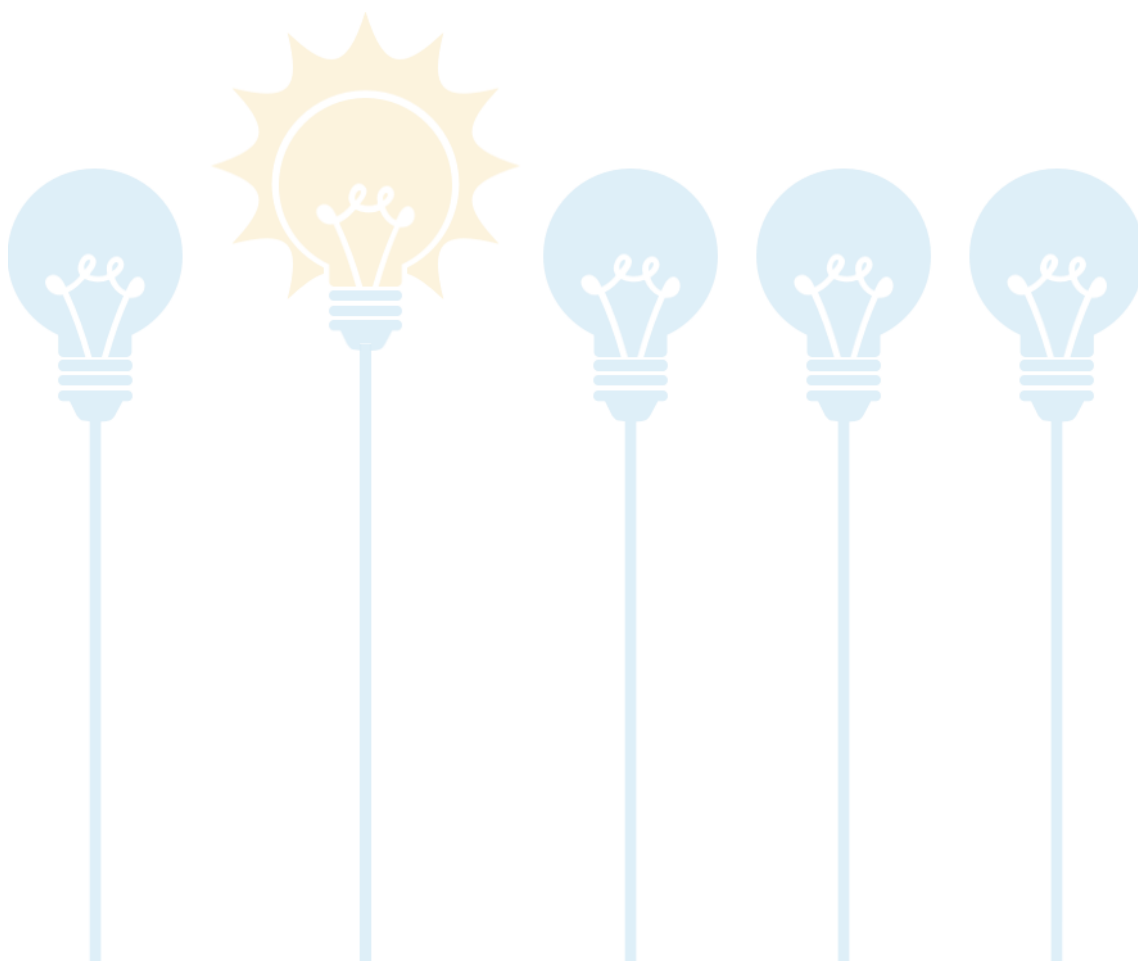
CZĘŚĆ 1: TEORIA

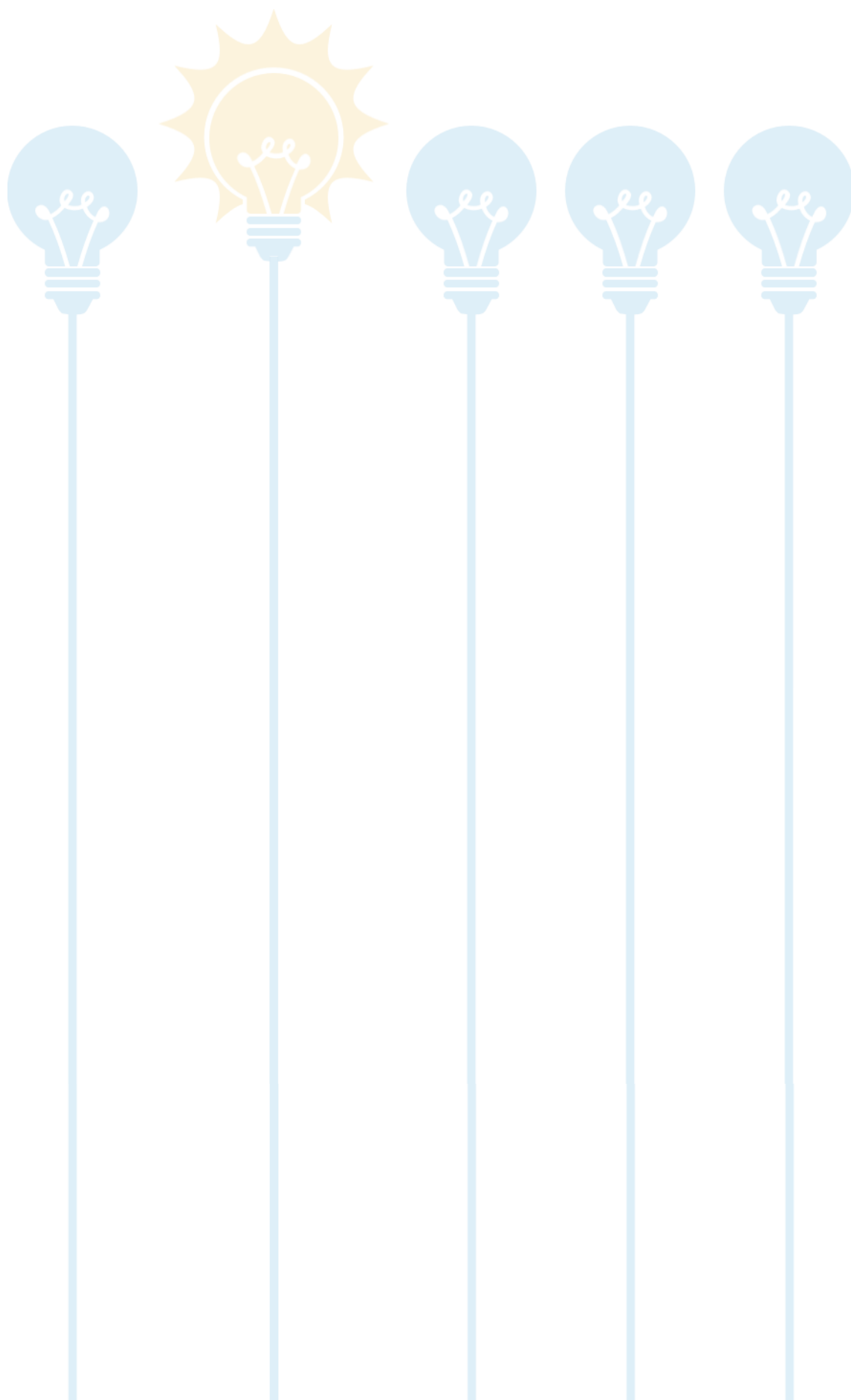
	działać współpracy lub co najmniej ją komplikować.
+ Istnieje możliwość łatwiejszego tworzenia sieci, co pozwala udostępniać informacje lepiej niż wcześniej.	— Umiejętności zarządzania projektami opartymi na współpracy są bardzo specyficzne i często aktorzy nie mają doświadczenia w otwieraniu się na współpracę.

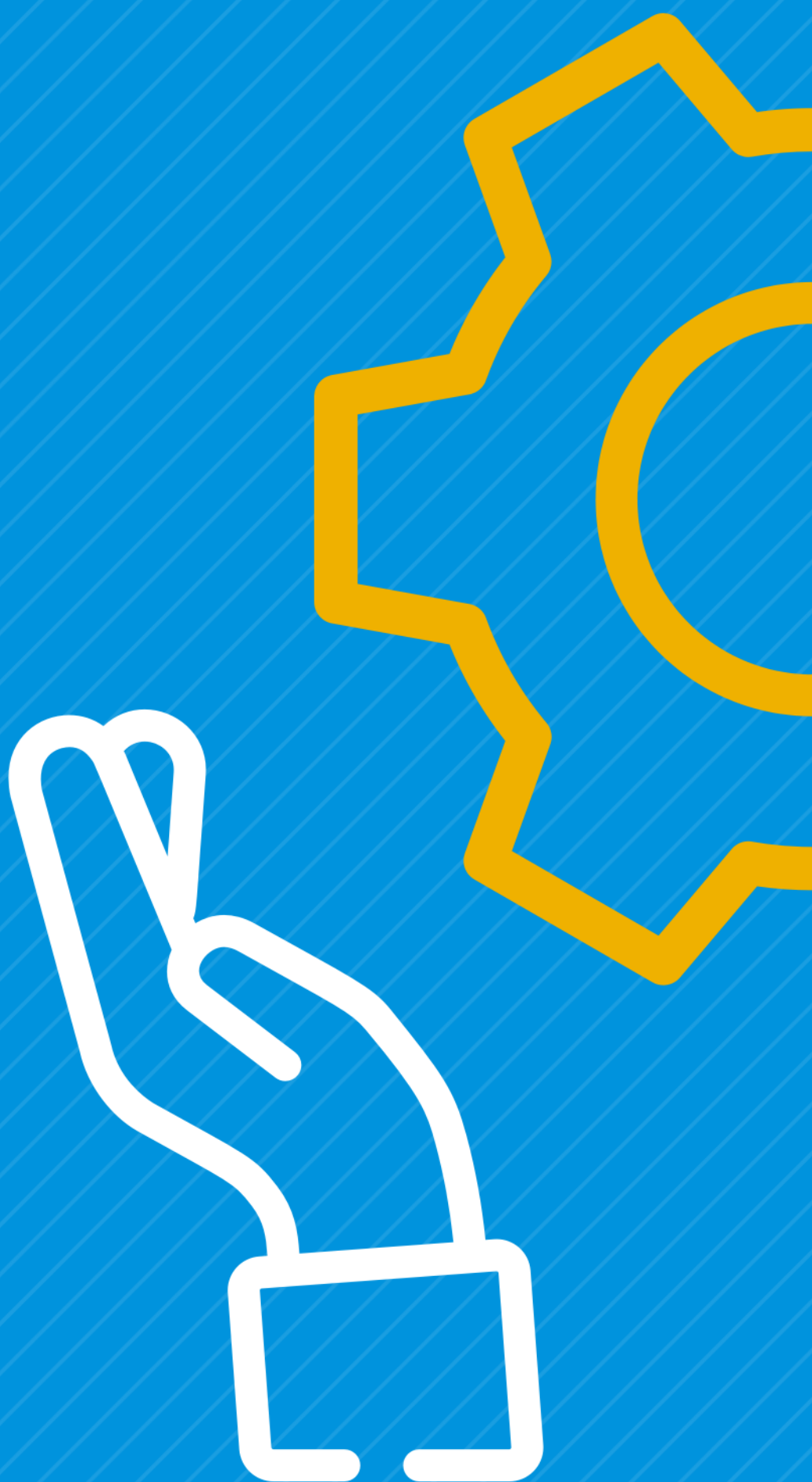
Tab. 3. Kluczowe dylematy oraz zalety i wady współtworzenia [opracowanie własne]

Chociaż współtworzenie stwarza możliwości rozwoju bardziej responsywnego, zintegrowanego i skierowanego na zewnątrz systemu świadczenia usług publicznych, realizacja współtworzenia w praktyce oznacza stawienie czoła znaczącym wyzwaniom zawodowym, politycznym i etycznym.

Na poziomie operacyjnym zauważalny jest szereg szczegółowych elementów, które przemawiają za lub przeciw stosowaniu współtworzenia w praktyce. Które z nich okazują się zaletami, a które wadami? To oczywiście kwestia względna: uwarunkowana kontekstem, okolicznościami, potrzebami, chwilą.







PRAKTYKA

CZĘŚĆ 2



CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

A JAK ZROBILIŚMY TO MY? O PROPOLAB SŁÓW KILKA

ProPoLab, czyli Laboratorium Popowice, to eksperyment mający na celu wdrożenie koncepcji senioralnego cohousingu przy pomocy narzędzi stosowanych w ramach modelu współtworzenia. Angażując lokalnych mieszkańców, seniorów, ProPoLab dążył do zaspokojenia zdiagnozowanych potrzeb poprzez wypracowanie wspólnej wizji usługi publicznej.

***Żywe laboratorium** – inaczej laboratorium innowacji, w którym działalność projektowa bazuje na doświadczeniach i inicjatywach osób biorących udział w procesie.*

***Popowice** – osiedle mieszkaniowe Wrocławia; miejsce realizacji projektu Laboratorium Popowice.*

Problem, który staraliśmy się rozwiązać w ramach **ProPoLab**, dotyczył niskiego poziomu zaangażowania osób powyżej 65. roku życia w proces współtworzenia przestrzeni mieszkaniowej adekwatnej do ich możliwości, przystępności, oczekiwań i marzeń. **Dodatkowym wyzwaniem** był niski poziom wdrażania koncepcji zachęcających interesariuszy oraz użytkowników końcowych do współtworzenia usług publicznych. ProPoLab został zrealizowany w formule „**żywego laboratorium**” w ramach projektu **CoSIE** pomiędzy wrześniem 2018 roku a czerwcem 2020 roku. Wspólnie z interesariuszami projektu (mieszkańcy **Popo-**

wic, przedstawiciele Urzędu Miejskiego Wrocławia, Spółdzielni Mieszkaniowej Popowice oraz Vantage Development) starano się wypracować rozwiązanie, czym mogłoby być współmieszkalnictwo senioralne specyficzne dla wrocławskich Popowic.

Działania w ramach ProPoLab miały **przyczynić się** do zwiększenia potencjału innowacyjnego, wzrostu kompetencji w zakresie współtworzenia wśród interesariuszy, a także stworzenia systemu elastycznego oraz otwartego na użytkowników usług.



PROJEKT CoSIE

„Co-creation of Service Innovation in Europe” (CoSIE) – międzynarodowy projekt wdrażany w latach 2017–2021 i finansowany ze środków programu Horyzont 2020, w których uczestniczyli teoretycy i praktycy zarządzania publicznego z Polski i 9 innych państw Unii Europejskiej (Wielkiej Brytanii, Niemiec, Hiszpanii, Włoch, Finlandii, Grecji, Węgier, Estonii): naukowcy, samorządowcy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, przedsiębiorcy oraz inne podmioty zainteresowane problematyką programów pilotażowych. Więcej na www.cosie.tuskuamk.fi



Przyjazna i twórcza przestrzeń, rozwijająca więzi społeczne odpowiadać miała na deficyt w zakresie mieszkaniowej polityki senioralnej w polskich miastach. Zdiagnozowane zostały potrzeby seniorów oraz poziom ich możliwego zaangażowania w ramach projektu. Wszystkie etapy współtworzenia

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

odbywały się przy współudziale różnych grup interesariuszy. Dzięki udziałowi grup i osób, które wcześniej były marginalizowane – tj. osoby starsze czy niepełnosprawne – dostarczono wiele wartości, informacji i inspiracji znaczących z perspektywy rozwoju lokalnego.

W ramach żywego laboratorium Popowice poszukiwaliśmy zarówno samych sposobów współtworzenia usługi publicznej, jak i staraliśmy się odnaleźć lokalną wersję współmieszkalnictwa seniorów. Na kolejnych stronach opisujemy nasz punkt wyjścia, proces jaki przyjęliśmy oraz wszystkie jego poszczególne etapy. Zaczynając, nie wiedzieliśmy, jak ukształtuje się końcowa usługa, pozwoliliśmy procesowi swobodnie płynąć. Współtworzenie doprowadziło nas ostatecznie do usługi oczekiwanej przez mieszkańców.

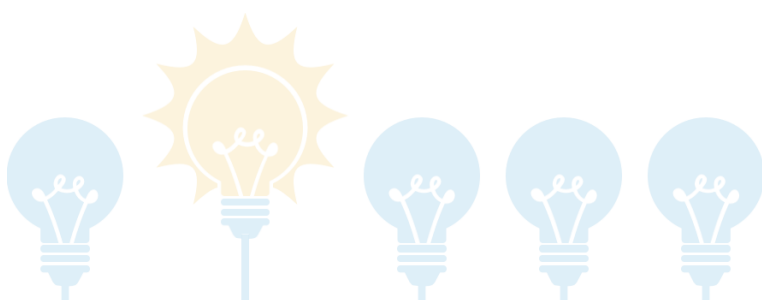
WSPÓLMIESZKALNICTWO SENIORALNE – MY WYBRALIŚMY WŁAŚNIE TAKI OBSZAR POLITYKI PUBLICZNEJ

Współmieszkalnictwo [ang. *cohousing*] dotyczy formy mieszkalnictwa wspólnotowego, która zapewnia odpowiedni balans między tym, co prywatne a tym, co wspólne. Współmieszkalnictwo, czyli idea wspólnego projektowania, budowania i aranżacji, a w późniejszym czasie utrzymania i eksploatacji nieruchomości, wywodzi się z Danii. **Współmieszkalnictwo senioralne, czerpiąc z ogólnych założeń koncepcji współmieszkalnictwa, modyfikuje je zgodnie ze specyficznymi potrzebami seniorów.** Rezultatem jest społeczność, która zachęca do zaangażowania, współpracy i przyjaźni; odtwarza dawne modele współżycia społecznego, kiedy to udział społeczności we wspólnocie był postrzegany jako niezbędny element zdrowia społecznego, psychicznego i fizycznego.



COHOUSING

Cohousing to sposób na realizację inwestycji grupy jednostek mieszkalnych (mieszkań, domów jednorodzinnych) powiązanych ze sobą ściśle określonymi zasadami oraz przestrzeniami wspólnymi. Taka forma zabudowy odpowiada na wyższe potrzeby mieszkańców i pomaga w sposób ciągły wzmacniać więzi sąsiedzkie. Wspólnota mieszkaniowa w cohousingu opiera się na współpracy i bliskich relacjach sąsiedzkich przy zachowaniu zdrowej równowagi między życiem prywatnym, rodzinnym a życiem w społeczności. Cohousing jest zarządzany oddolnie, przez mieszkańców – oznacza to, że o sprawach osiedla decydują wszyscy mieszkańcy. Więcej na www.f-as.pl/grundtvig



JAK WSPÓŁTWORZYLIŚMY NASZE ROZWIĄZANIE? O WSPÓŁTWORZENIU W DUŻYM MIEŚCIE

Punktem wyjścia dla idei rozwiniętej w teorii zmiany dla ProPoLab jest spostrzeżenie, że **współtworzenie usług z różnymi interesariuszami** wydaje się być najskuteczniejszym działaniem w procesie tworzenia nowych innowacji społecznych i spersonalizowanych usług.



TEORIA ZMIANY

Teoria zmiany stanowi część szerszej analizy naukowej i może być określona jako „mapa drogowa, plan działania, motor zmian, teoria aktywności”. Powinna wyjaśniać, jak i dlaczego funkcjonuje interwencja. Więcej informacji znajduje się w monografii pt. [„Współtworzenie usług w obszarze mieszkalnictwa senioralnego w Polsce. ProPoLab – od marzeń do rzeczywistości”](#).



Na miejsce badań wybraliśmy wrocławskie osiedle wielorodzinne **Popowice**, które stanowi przykład wieloprzestrzennego osiedla wielorodzinnego z lat 70.–90., jakie do dziś zamieszkuje bardzo duży procent polskiego społeczeństwa (ok. 30% struktury zabudowy mieszkaniowej). Próbowaliśmy ustalić potrzeby seniorów i to, które z nich są zaspokajane lokalnie oraz jakie są relacje panujące pomiędzy sąsiadami i jakie jest ich nastawienie do współpracy.



Rys. 5. Współmieszkalnictwo senioralne jako miejsce integracji oraz inkubacji pomysłów i działań na rzecz rozwoju społeczności lokalnej [opracowanie własne]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Na Popowicach mieszka ok. 20 000 osób, osiedle znajduje się w dogodnej lokalizacji w pobliżu centrum Wrocławia, jest dobrze skomunikowane z resztą miasta i położone w sąsiedztwie kompleksu parkowego. Na tym zaprojektowanym przez architekta Witolda Jerzego Molickiego osiedlu znajdują się budynki wysokie i niskie, a mieszkania mają powierzchnie od 27 do 54 m². W przyziemiu jest miejsce na indywidualne piwnice, a strychy zostały zaprojektowane jako wspólna pralnia i suszarnia, ale z czasem został przekształcone w prywatne mieszkania. Tym samym w strukturze budynków nie ma miejsca na powierzchnie wspólne, które mogłyby być przeznaczone na sąsiedzkie spotkania, integrację i budowanie więzi.



Popowice – widok z balkonu oraz ze ścieżki pomiędzy budynkami [fot. Mateusz Świącki]

Na terenie osiedla znajduje się niezbędna infrastruktura handlowa (małe i duże sklepy, głównie spożywcze), usługowa (np. poczta, fryzjer), edukacyjna (szkoły), kulturalna (parafia kościoła katolickiego, Klub Osiedlowy „Tęcza”) czy centrum, w którym działają miejskie organizacje pozarządowe (Sektor 3). Pomędzy blokami widoczna jest zielona przestrzeń, która przeznaczona jest na miejsca zabaw dla dzieci i parkingi. Organem właścicielskim i zarządzającym jest Spółdzielnia Mieszkaniowa Popowice.



Popowice – widok na kościół oraz plac zabaw między blokami [fot. Mateusz Świącki]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Zdaniem mieszkańców na Popowicach

Plusy	Brak
+ duże ilości terenów zielonych i parków	— kawiarenki dla seniorów, miejsca spotkań dla seniorów
+ dobra lokalizacja, bliskość usług i centrum	— miejsc do spotkań towarzyskich
+ dobre sąsiedztwo, brak konfliktów między sąsiadami	— dostępu do miejsc, gdzie mogą spotykać się mieszkańcy i gdzie można organizować różnego rodzaju imprezy kulturalne

Tab. 4. Plusy oraz braki na Popowicach według mieszkańców [opracowanie własne]

PARTNERSTWA

Laboratorium Popowice prowadzone było przez Fundację Aktywny Senior. Natomiast Uniwersytet Wrocławski opracował powyższą teorię zmiany, którą laboratorium testowało w ramach realizowanych działań oraz monitorował postępy prowadzonego programu, a także przeprowadził ewaluację procesu i wpływu.

Od początku zakładaliśmy, że koncepcję współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach będzie współtworzyć, współrealizować, a następnie współutrzymywać i aktywnie współuczestniczyć w jej funkcjonowaniu partnerstwo lokalne, co w polskich realiach nie jest rozwiązaniem oczywistym. Dlatego do udziału w ProPoLab – poza mieszkańcami Popowic – zaprosiliśmy kluczowych interesariuszy.



Deweloper z Wrocławia
inwestujący na Popowicach



Stowarzyszenie MojePopo
działające na Popowicach



Spółdzielnia Mieszkaniowa Lokatorsko-
Własnościowa „Popowice”



Urząd
Miasta Wrocławia



Klub Osiedlowy „Tęcza”
przy SMLW „Popowice”



Parafia pw. NMP Królowej
Pokoju na Popowicach

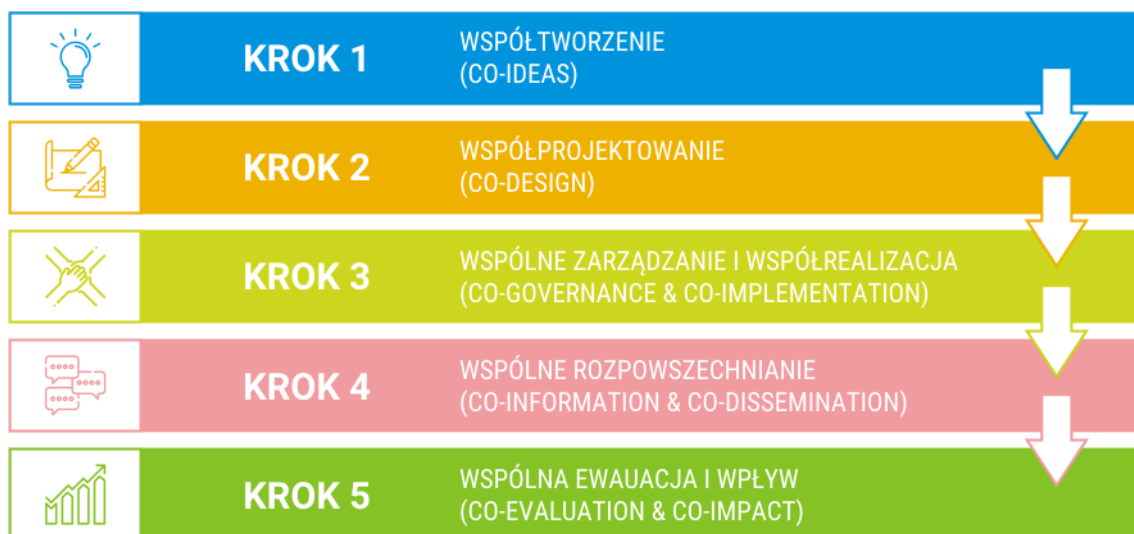
ZAANGAŻOWANIE MIESZKAŃCÓW

Wdrażając laboratorium krok po kroku (szczegóły opisujemy w monografii – QR kod str. 10), wypracowaliśmy szereg pozytywnych i nowatorskich rozwiązań. Jednym z kluczowych rezultatów ProPoLab było zaangażowanie i włączenie seniorów mieszkających na Popowicach w działania związane z dostarczaniem usług publicznych. Następnym było pobudzenie i wzmocnienie ich motywacji do aktywnego uczestnictwa w projekcie, wraz ze wzmacnianiem ich kompetencji osobistych i społecznych. Wspólnie stworzono warunki, gdzie mogli artykułować swoje potrzeby, a ich głos był słyszalny i ważny. Na podstawie wypracowanych preferencji uczestnicy mogli dopracować stworzoną przez siebie wizję usługi, w której upatrywano kwintesencję „współmieszkalnictwa senioralnego” możliwego do wdrożenia na Popowicach „tu i teraz”. Mieliśmy jednak świadomość, że deklarowane przez seniorów oczekiwanie większego wpływu na życie osiedla, podejmowane decyzje oraz zakres i jakość dostępnych usług społecznych może być trudne do zrealizowania przede wszystkim ze względu na raczej niską aktywność społeczną seniorów i niechęć do angażowania się w przedsięwzięcia w tym zakresie.

NASZE KROKI WSPÓŁTWORZENIA

Podczas realizacji laboratorium został wypracowany, a następnie testowany **model współtworzenia współmieszkalnictwa senioralnego**, który podzielił się na **5 głównych etapów** następujących po sobie. Niektóre z działań zakładały możliwość przenikania się, a w ramach kilku etapów możliwe było ich trwanie równocześnie. W poszczególnych krokach procesu dobraliśmy rozmaite metody działania, które na daną chwilę wydawały nam się odpowiednie. W celu uporządkowania całego procesu i jego licznych zadań stworzyliśmy schemat kroków, którymi planowaliśmy podążać, tj. **mapę drogową** [ang. *roadmap*].

Mapa drogowa – [ang. roadmap] graficzne zaprezentowanie działań projektowych w porządku chronologicznym.



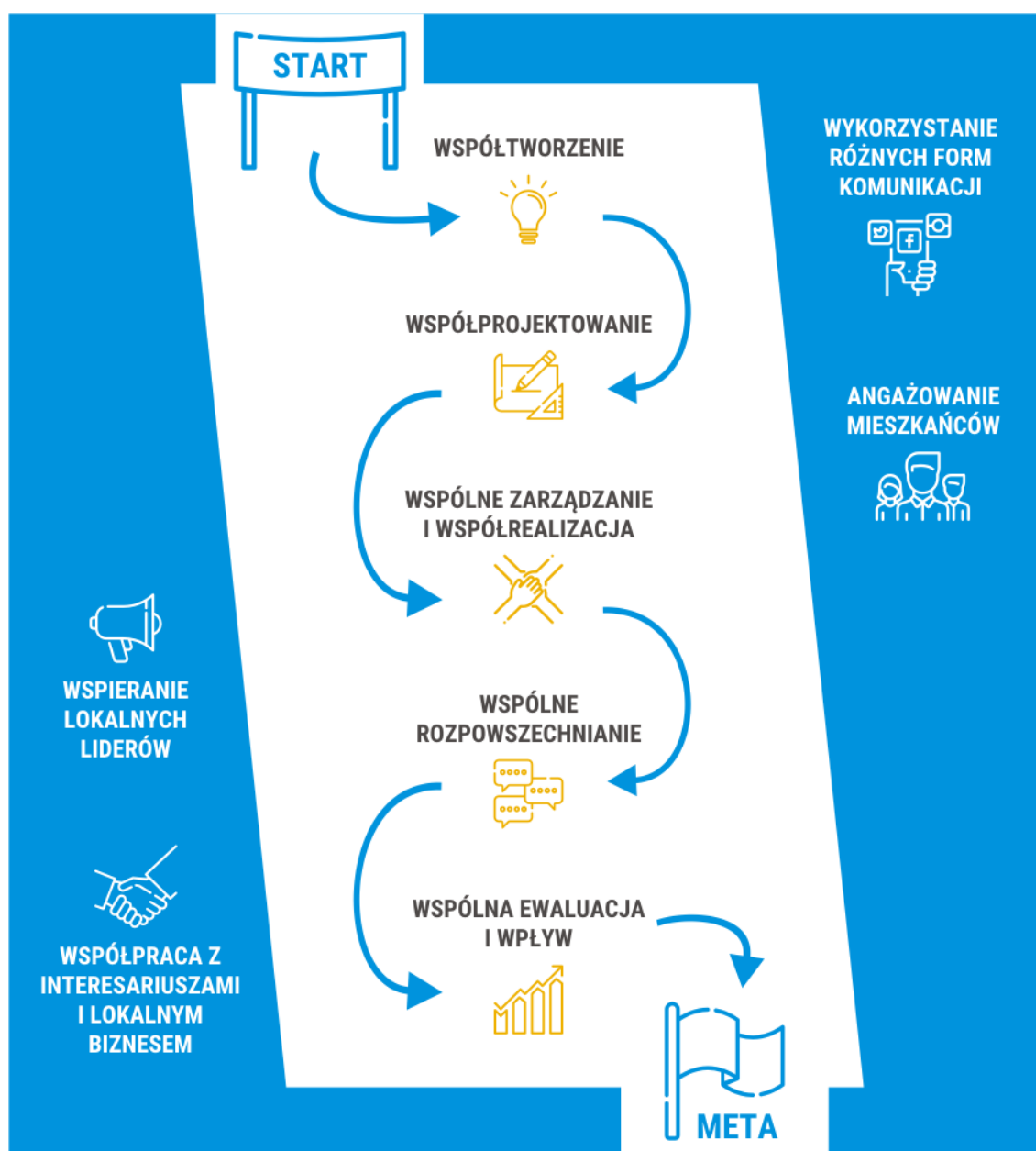
Rys. 6. Proces współtworzenia [opracowanie własne]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Warto pamiętać o tym, że proces współtworzenia usług społecznych powinien elastycznie dopasowywać się do zastanych możliwości i działań. W poszczególnych krokach procesu dobraliśmy rozmaite metody działania, które na daną chwilę wydawały nam się odpowiednimi rozwiązaniami – na kolejnych stronach prezentujemy najważniejsze elementy w ramach procesu współtworzenia.

Dobór narzędzi czy metod stosowanych w poszczególnych krokach powinien być jednak dobierany indywidualnie, wpasowując się w indywidualny charakter współtworzonej usługi – w kolejnym rozdziale prezentujemy metody, które można stosować na różnych etapach.

Każdy z kroków posiada przypisany kolor, dzięki któremu łatwiej będzie porównać nasze działania w poszczególnych krokach ze wskazówkami umieszczonymi w rozdziale 3.



Rys. 7. Mapa drogowa projektu ProPoLab [opracowanie własne]

KROK 1: WSPÓŁTWORZENIE

Dużą uwagę skierowaliśmy na wsłuchanie się w wypowiedzi przedstawicieli grupy docelowej, z którą współprojektowano usługę oraz poszukiwanie głębokich, ukrytych potrzeb [ang. *insights*]. W tym celu zastosowaliśmy metody warsztatowe jak: open space, design thinking czy community reporting. Na podstawie tych działań zdiagnozowaliśmy kluczowe kwestie do rozwiązania, które miały znaczenie dla ostatecznie wypracowanej usługi.

Ich zastosowanie dało nam ogłód na problematyczne kwestie oraz potrzeby seniorów względem życia na osiedlu. Ostatecznie wyłoniono dwa tematy wymagające głębszego opracowania, które jednocześnie uznane zostały przez ostatecznych użytkowników za najpilniejsze. Były to: kwestia komunikacji i informacji na osiedlu oraz miejsce spotkań sąsiedzkich.

SPOTKANIE „OTWARTE POPOWICE”

Wydarzenie to było pierwszym z planowanej serii spotkań i warsztatów z mieszkańcami Popowic w ramach Laboratorium Popowice. Po pierwsze: służyło inauguracji działań projektowych na osiedlu, po drugie: miało przyczynić się do poznania i zrozumienia potrzeb seniorów oraz ich możliwości zaangażowania w działania ProPoLab oraz po trzecie: wyłonić lokalnych liderów. Spotkanie odbyło się w formule open space [pl. *otwarta przestrzeń*], która była dla nas nowością, ale wydawała się być odpowiednia do tego, aby dotrzeć do szerokiego grona mieszkańców Popowic oraz innych potencjalnych interesariuszy.



Warsztaty w formule open space w sali parafialnej św. Eugeniusza [fot. Tomasz Kapłon]

RAPORTOWANIE SPOŁECZNE (COMMUNITY REPORTING)

To metoda komunikowania społecznego bazująca na zastosowaniu narzędzi technologicznych do tworzenia krótkich historii omawiających konkretny problem czy ideę. Wytworzone materiały są kolejno zamieszczane na stronach internetowych oraz kierowane do interesariuszy, którzy daną sprawą są w stanie się zainteresować. Metoda ta, upowszechniania przez brytyjskie Stowarzyszenie People's

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Voice Media (PVM), stosowana jest głównie w Wielkiej Brytanii, natomiast w ramach ProPoLab została wdrożona po raz pierwszy we Wrocławiu. Działania w ramach raportowania społecznego miały wspierać etap pozyskiwania informacji i badania potrzeb w ramach programu pilotażowego, używając przy tym mediów społecznościowych. Wybór metody podyktowany był sukcesem, jakie odnosi ona w Wielkiej Brytanii.



Warsztaty raportowania społecznego prowadzone przez Rachel Brewster-Wright z People's Voice Media dla popowickich seniorów [fot. Tomasz Kapłon]

Na warsztatach padły twierdzenia, zgodnie z którymi mieszkańcy zasadniczo lubią miejsce, w którym mieszkają. Zaletami według nich są *zieleń, względny spokój, dostępność handlu, usług i placówek edukacyjnych*. Narzekają jednak na zbyt duże zagęszczenie sklepów monopolowych na terenie Popowic. Twierdzą, że generuje to sytuacje, w których większość ławek jest zajętych przez osoby pijące alkohol. Trzecim minusem osiedla są ulice gęsto zastawione samochodami.

POGŁĘBIENIE POTRZEB, DĄŻEŃ I PRAGNIEŃ SENIORÓW

POTRZEBY	KORZYŚCI (jakie użytkownik chce uzyskać dzięki rozwiązaniu)
• spokój • rozmowy z sąsiadami • miejsce spotkań ze znajomymi i sąsiadami • otoczenie się zwolennikami własnych pomysłów • dostęp do informacji o lokalnych wydarzeniach • usługi z dojazdem do domu (fryzjer, lekarz) • zmiany	• poczucie bezpieczeństwa i spokoju • poczucie bycia potrzebnym • poprawa samopoczucia, redukcja stresów • możliwość realizacji marzeń • zwiększenie empatii wśród mieszkańców • zachęcanie do aktywności • nawiązywanie kontaktów

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

OCZEKIWANIA względem rozwiązania	ZAMIERZENIA potrzeby użytkownika; wartości, jakie chce osiągnąć dzięki rozwiązaniu
• wsparcie sąsiadów/otoczenia • pomoc sąsiadów w czasie choroby • pomoc w wykonaniu trudnych czynności • możliwość współpracy przy pracach osiedlowych • ułatwienie dostępu do informacji	• otworzenie się na innych • potrzeba bycia zrozumianym przez otoczenie • uzyskanie pomocy w rozwiązaniu problemów i spraw osobistych • podzielenie się własnymi umiejętnościami • zyskanie chęci do wszelkich aktywności
EMOCJE towarzyszące przed, po i w trakcie usługi	OBAWY użytkownika związane z usługą
• frustracja • zadowolenie • strach • zdenerwowanie • nieśmiałość • nadpobudliwość	• zła jakość usługi • brak umiejętności integracji z grupą, nawet jeśli będzie istniało miejsce do spotkań • obawa przed niezrozumieniem, ignorancją • zniechęcenie do dalszych działań spowodowane zmęczeniem/wypaleniem • strach przed samotnością

Tab. 5. Pragnienia, potrzeby i oczekiwania seniorów [opracowanie własne]

BADANIA ANKIETOWE

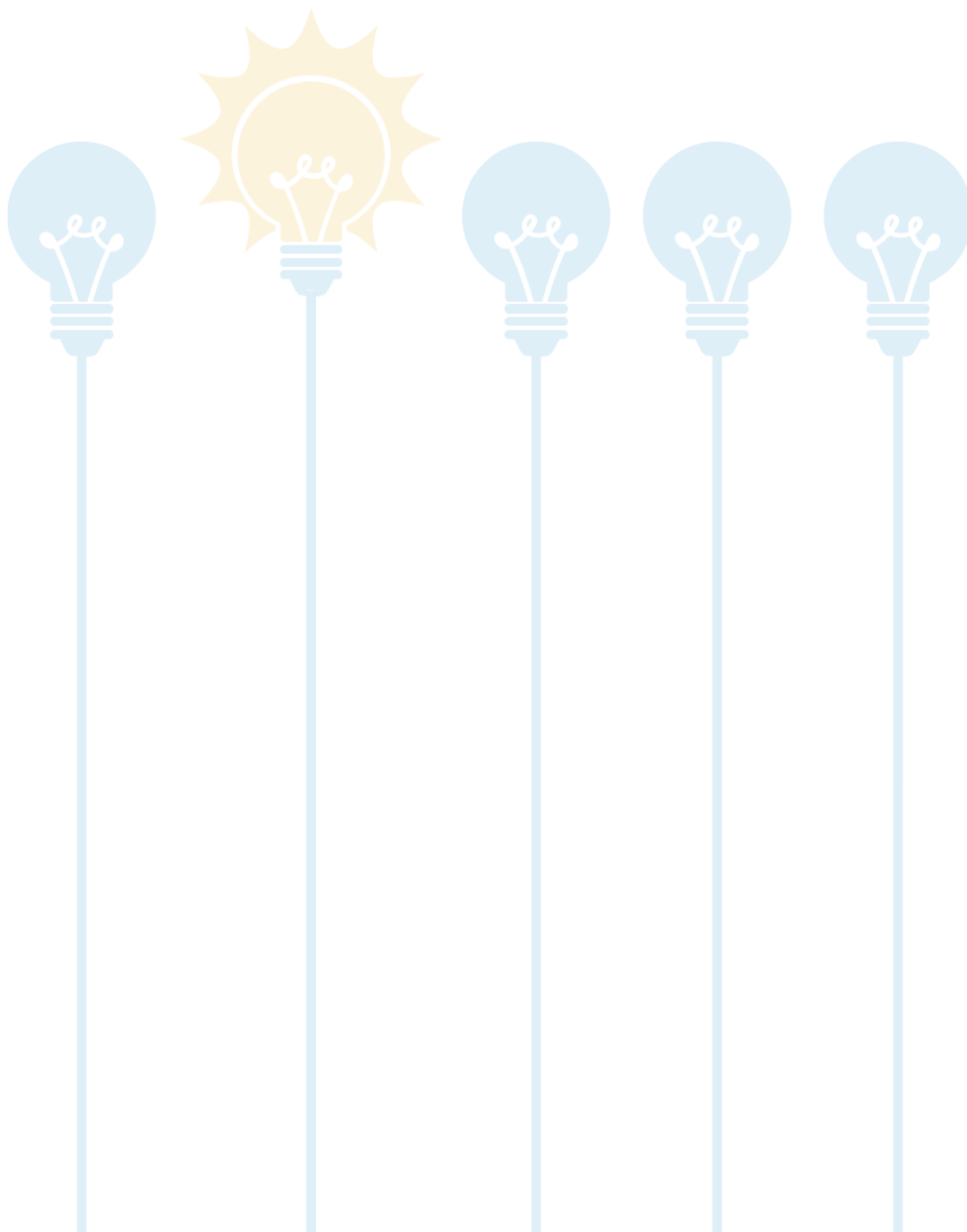
W celu sprawdzenia słuszności wniosków osiągniętych na podstawie przeprowadzonych badań jakościowych (warsztaty) oraz w celu kompleksowego zdiagnozowania potrzeb i oczekiwań seniorów mieszkających na Popowicach przeprowadziliśmy również badanie ankietowe. Zostało ono wykonane za pomocą tradycyjnych ankiet papierowych (PAPI); udział w nim wzięły 123 osoby. Ankieta była obszerna i poruszała wiele aspektów takich jak: uczestnictwo w życiu społecznym, aktywności edukacyjna i fizyczna, poczucie bezpieczeństwa i związki z osiedlem Popowice, komunikacja i źródła informacji o życiu osiedla, identyfikacja z osiedlem, znajomość i potrzeby w zakresie usług społecznych, przestrzeń architektoniczna, ogólna ocena jakości życia seniorów na Popowicach.

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA



Przeprowadzone badanie ankietowe wykazało, że popowiccy seniorzy są mocno związani ze swoim osiedlem i wysoko oceniają jego zalety, jednakże są świadomi jego braków i niedoskonałości. Respondenci wykazali niewysoką aktywność społeczną i niechęć do angażowania się w przedsięwzięcia w tym zakresie, jednak pozytywnym aspektem było deklarowanie oczekiwań większego wpływu na życie osiedla i podejmowanie decyzji z zakresu usług społecznych.

– [Diagnoza potrzeb i oczekiwań w zakresie usług społecznych seniorów na Popowicach, raport z badania.](#)



KROK 2: WSPÓŁPROJEKTOWANIE

Pierwszy etap – współtworzenie – uświadomił nam, jak wiele kwestii związanych z przestrzenią mieszkalną i osiedlem wymaga zmian w opinii seniorów. Ponadto ich silna więź z osiedlem i niechęć do przeprowadzki w inne miejsce skłoniły nas do poszukiwania sposobów na wprowadzenie elementów cohousingu do istniejącej tkanki osiedla Popowice. Cohousing jest bowiem jedną z możliwych form mieszkalnictwa społecznego, które to w Polsce występuje rzadko i wymaga szerokiego zrozumienia i opracowania. Tymczasem w krajach Europy Zachodniej polityka mieszkalnictwa społecznego jest konsekwentnie realizowana od wielu dekad w celu zapewnienia mieszkań tym, którzy nie są w stanie znaleźć odpowiednich i możliwych do wynajęcia lokali na wolnym rynku. Polska jest na początku drogi w kształtowaniu mieszkalnictwa społecznego, stąd zamiast kopiować przykłady

z innych krajów, lepiej jest **tworzyć rozwiązania oparte o lokalną kulturę i styl życia**. Aby stworzyć rozwiązania skrojone na potrzeby lokalnej społeczności, należy stosować metody konsultacji z przedstawicielami tych społeczności. Warto poznać szeroki wachlarz problemów i potrzeb najstarszej grupy wiekowej oraz **włączyć do tego procesu ostatecznych użytkowników**, zarówno przy identyfikacji problemów, jak i przy kolejnych etapach (tj. opracowywanie, wdrażanie i ocena rozwiązania). Dlatego też zdecydowaliśmy się na rozwijanie kwestii najmocniej poruszanej przez seniorów dotyczącej integracji sąsiedzkiej, aby poszukiwać kierunków rozwoju mieszkalnictwa wspólnotowego odpowiadającego na potrzeby lokalnej społeczności.

MYŚLENIE PROJEKTOWE (DESIGN THINKING) Z ELEMENTAMI PROJEKTOWANIA USŁUG (SERVICE DESIGN)

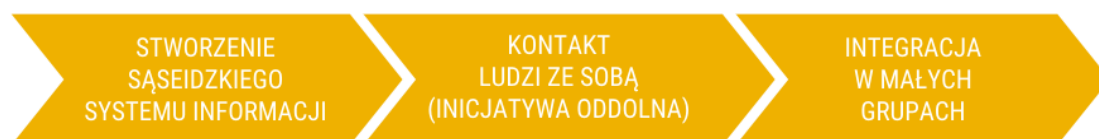
Grupa lokalnych liderów senioralnych wzięła udział w serii warsztatów, które odbywały się w Klubie Osiedlowym „Tęcza”. W każdym uczestniczyło od 8 do 15 osób powyżej 60. roku życia. Podczas pierwszego spotkania zdefiniowano dokładnie problem: brak komunikacji i integracji międzyludzkiej na osiedlu. Następnie doprecyzowano go, wyznaczając te najważniejsze i mniej istotne działania niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu. Na kolejnych spotkaniach stworzono zbiór osób i instytucji, które powinny włączyć się w proces tworzenia rozwiązania problemu. Sformułowane zostały cele operacyjne ProPoLab w zakresie tworzenia systemu komunikacji sąsiedzkiej oraz większej aktywizacji międzysąsiedzkiej. Seniorzy wykreowali protopersony reprezentujące głównych odbiorców tego projektu, poprzez zdefiniowanie ich cech osobistych dotarli do ich głębokich potrzeb (zarazem swoich własnych). Kolejnym etapem warsztatów było wymyślanie rozwiązań za pomocą metod kreatywnych. Udało się wypracować 108 pomysłów i 74 skojarzenia, w pracy z uczestnikami warsztatu użyto głównie metodę burzy mózgów i kreatywnych gier. Liczne pomysły z wielu obszarów usług przepuszczono następnie przez filtr „lejek”, który umożliwił skupienie się grup na pojedynczych, wybranych pomysłach. Podstawą filtrowania pomysłów było odniesienie się do wypracowanych we wcześniejszej fazie warsztatów założeń projektu.

***Service design** – metoda tworzenia nowych usług lub ulepszenia istniejących zgodnie z potrzebami klientów/użytkowników. Wspiera tworzenie innowacji dzięki użyciu myślenia projektowego (design thinking) oraz metod i narzędzi z różnych dyscyplin.*

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

SMS – (skrót od: *Sąsiedzkie Miejsce Spotkań*) – nazwa stworzona przez seniorów podczas warsztatów *design thinking* dla miejsca osiedlowych spotkań.

W grupach dopracowywano poszczególne pomysły, a potem szkicowano je w postaci tzw. *storyboards*. Ostatecznie opracowano model biznesowy, model współpracy i partnerstw dla koncepcji **miejsca spotkań**. Zdecydowano również o priorytetowych kwestiach, ustalono różne scenariusze zdarzeń oraz koncepcje relacji z użytkownikami i sposoby promocji. Seniorzy od początku do końca wykreowali wszystkie szczegóły koncepcji usługi.



Rys. 8. Efekt końcowy warsztatów myślenia projektowego [opracowanie własne]

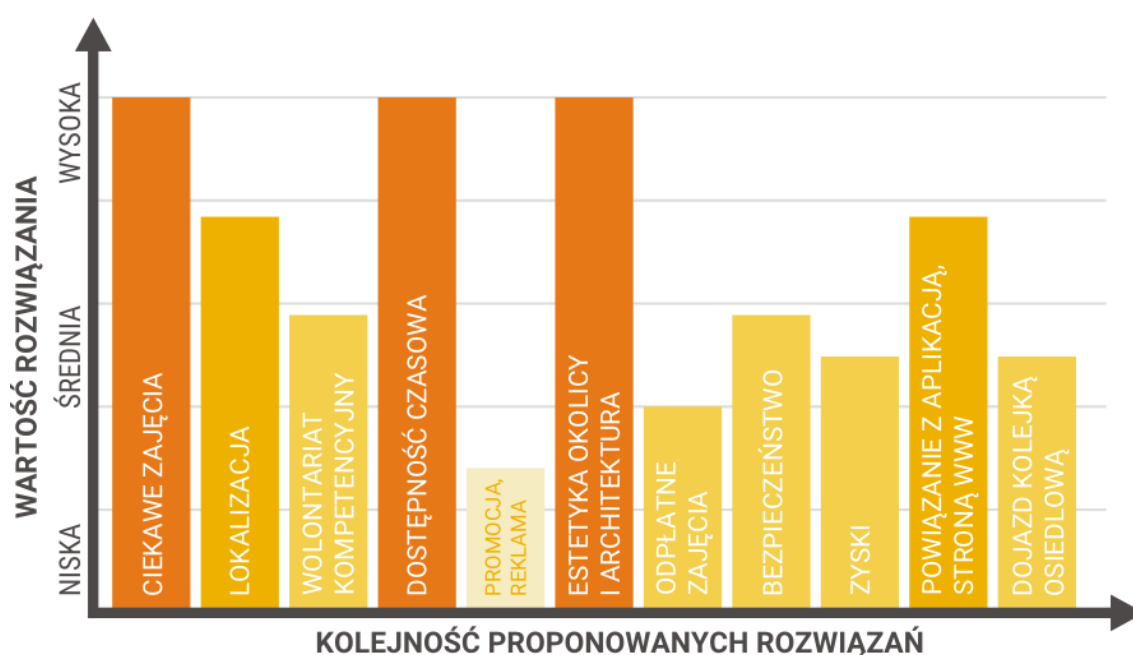
PREFERENCJE SENIORÓW WOBEC PROJEKTOWANEGO MIEJSCA SPOTKAŃ OSIEDLOWYCH

SĄSIEDZKIE MIEJSCE SPOTKAŃ		
LOKALIZACJA I ARCHITEKTURA	WYPOSAŻENIE	PROGRAM
kuchnia z wyposażeniem i jadalnią, zaplecze sanitarne	lodówka do wymiany żywności, szafa do wymiany przedmiotów	zarządzanie przez istniejące, lokalne NGO
miejsce z kanapami, salon, biblioteczka	stoły i krzesła, sofa	punkt informacyjny
zewnętrzne WC czynne 24/7	sprzęt fitness	tablica informacyjna
sklepik na półpiętrze	stanowisko komputerowe	dyżury informacyjne
mikrobazar własnych upraw i produktów	poidelko z pitną wodą „Popowiczanka”	uświadamianie osób powyżej 75 r.ż. o ulgach, wydawanie Karty Seniora
ganek	ławki do pogaduszek	zajęcia z gimnastyki
pergola z fontanną i ławeczką	leżaki, hamaki, plaża	tańce
mini-uprawy skrzynkowe	sprzęt RTV, telefon	gry planszowe, szachy, brydż

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

w pobliżu placu zabaw dla dzieci	Konstytucja Popowic	wymiana książek
logo miejsca widoczne ze wszystkich stron	automat z darmową kawą i herbatą	muzyka, słuchanie, wspólne śpiewy, koncerty
dużo kolorów	ładna zieleń dookoła	
przeszkłone ściany, markizy nad oknami	znaki naprowadzające w przestrzeni osiedla	

Tab. 6. Sąsiedzkie Miejsce Spotkań – preferencje seniorów [opracowanie własne]



Rys. 9. Wykres najważniejszych wartości dla wybranego rozwiązania (SMS) podczas kroku 2: co-design [opracowanie własne]

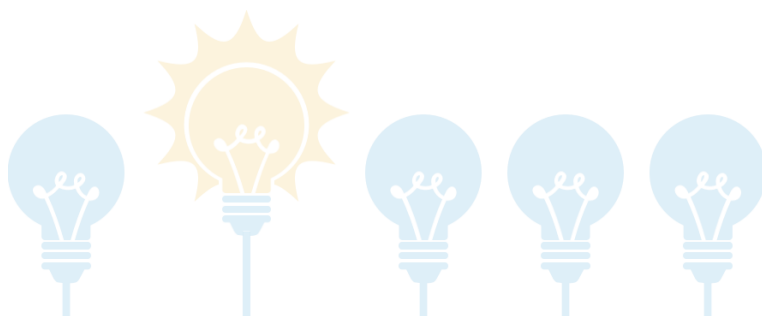
Uczestnicy warsztatów wypracowali ostatecznie wizję niewielkiego obiektu pawilonowego zlokalizowanego w centralnej przestrzeni osiedla. Jego otoczenie miało sprzyjać aktywnościom na świeżym powietrzu, posiadać liczne miejsca do siedzenia i odpoczynku. Architektura takiego obiektu powinna być atrakcyjna i wkomponowana w otoczenie, będąc zarazem miejscem przytulnym, zadbanym i o domowym charakterze.



Rys. 10. Ostatecznie wypracowana wizualizacja Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań na Popowicach jako kluczowy rezultat końcowy ProPoLab [autor: Anna Miśniakiewicz]

DZIAŁANIE SĄSIEDZKIEGO MIEJSCA SPOTKAŃ – WSPÓŁWYTWORZONA WIZJA WSPÓŁMIESZKALNICTWA SENIORALNEGO NA POPOWICACH:

- Rozwiązaniem problemu komunikacji między mieszkańcami może być niewielkie centrum osiedlowe, miejsce spotkań mieszkańców lub centrum aktywności.
- Miejsce to powinno odpowiadać na potrzeby: aktywności i samorealizacji, wymiany informacji i kontaktów międzypokoleniowych.
- Dostępność czasowa jest bardzo ważna – przestrzeń przeznaczona dla seniorów powinna funkcjonować przez cały dzień (np. w godzinach takich jak przedszkola).
- Program funkcjonowania powinien zostać stworzony wspólnie przez i z mieszkańcami tak, by odpowiadał ich potrzebom.
- Program działalności powinien być interesujący dla różnych grup wiekowych i oferować szeroki wachlarz zajęć rekreacyjnych.
- Seniorzy chętnie zgłoszą się jako wolontariusze do pracy w takim miejscu.
- Miejsce spotkań powinno być zlokalizowane w centrum osiedla tak, aby wszyscy mieszkańcy mieli do niego łatwy dostęp. Lokalizacja powinna uwzględniać poprawę estetyki otoczenia, zieleni oraz bliskość placów zabaw dla dzieci.
- Obiekt pełniący funkcję centrum aktywności powinien być estetyczny, poprawny architektonicznie, kolorowy i wyróżniający się na osiedlu.
- Seniorzy są zwolennikami nowoczesnych rozwiązań takich jak: strony internetowe, media społecznościowe, aplikacje – wystarczy jedynie pomóc im się ich nauczyć, oswoić oraz towarzyszyć w początkowych fazach użytkowania.



KROK 3: WSPÓLNE ZARZĄDZANIE I WDRAŻANIE

WSPÓŁPRACA Z INTERESARIUSZAMI

Współzarządzanie procesem z interesariuszami projektu rozpoczęło się jeszcze przed programem pilotażowym – na początku funkcjonowania projektu CoSIE. Interesariusze, którzy zgodzili się na włączenie do projektu, byli informowani o celach projektu i potencjalnych działaniach. Wprowadzenie już na przedwstępnym etapie umożliwiło oszacowanie poziomu zainteresowania poszczególnych interesariuszy projektu. Zainteresowanie to było stopniowo weryfikowane poprzez uczestnictwo w kolejnych organizowanych wydarzeniach, już w ramach programu pilotażowego Laboratorium Popowice. Od moment rozpoczęcia działań pilotażowych współzarządzanie przebiegało na kilku poziomach. Początkowo były to spotkania z poszczególnymi interesariuszami, w późniejszym etapie zaczęliśmy organizować posiedzenia w formie okrągłego stołu [ang. *round table*]. W celu zapewnienia odpowiedniego poziomu współpracy nad kształtem usługi, zdecydowano się na użycie tej formuły, nazwanej na potrzeby projektu Radą Interesariuszy. Interesariusze uczestniczyli w działaniach prowadzonych w ramach ProPoLab, jednak ze względu na częstotliwość i czas trwania warsztatów uczestnictwo kluczowych interesariuszy było utrudnione.

Round table [pl. okrągły stół] – formuła spotkania/szkolenia/konferencji umożliwiająca interakcję między uczestnikami oraz zakładająca równe prawa wszystkich uczestników projektu; stwarza możliwość wymiany myśli i doświadczeń.



Spotkanie z interesariuszami w WCRS-ie oraz w spółdzielni SMLW Popowice (krok 2: co-design i krok 3: co-governance)
[fot. Anna Miśniakiewicz i Tomasz Kapłon]



Wspólne poszukiwanie rozwiązań, szkolenia dla liderów (krok 2: co-design i krok 3: co-governance)
[fot. Tomasz Kapłon]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Celem spotkań z interesariuszami było wypracowanie wizji Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań oraz ustalenie warunków brzegowych wzajemnej współpracy. Spotkania służyły również prezentacjom pomysłów wykreowanych przez seniorów, ustaleniu warunków dalszej współpracy, zasobów i możliwości realizacji założeń laboratorium.

PROTOTYP

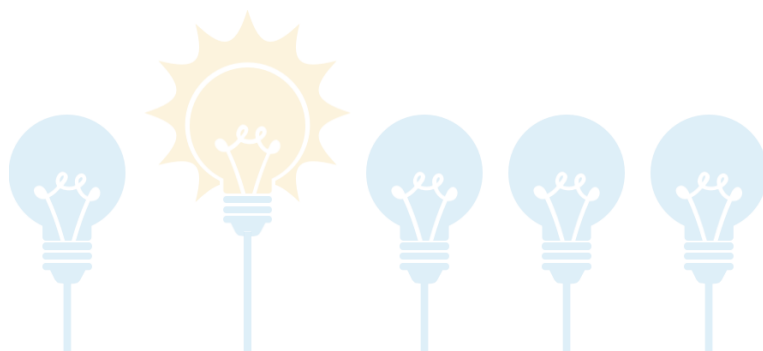
Ważnym elementem projektowania usług jest weryfikacja wypracowanych koncepcji, czyli sprawdzenie założeń z końcowymi użytkownikami, przetestowanie czy dane rozwiązania będą dla nich korzystne i skuteczne. Do tego celu służą głównie prototypy, jednak zanim jeszcze przystąpiliśmy do ich planowania, na etapie projektowania postanowiliśmy przeprowadzić pierwszą weryfikację. Zbieranie opinii w trakcie procesu projektowego umożliwia korektę założeń przed zainwestowaniem czasu i pieniędzy w prototypy. Podczas trwania programu pilotażowego prezentowaliśmy i konsultowaliśmy wypracowane pomysły. Prezentacja wyników pracy warsztatowej przed szerszym gronem seniorów pomogła zweryfikować i rozwinąć pomysł, przyniosła wiele konstruktywnych komentarzy od potencjalnych odbiorców przyszłej usługi.

PROTOTYP 1

Po przeprowadzeniu cyklu warsztatów oraz weryfikacji wypracowanych założeń z licznymi interesariuszami, zdecydowaliśmy się na wykonanie prototypów.

Prototyp ten został zorganizowany jako jednodniowa instalacja podczas VI Festynu Rodzinnego „U Oblatów”. Mieliśmy przyjemność zaprezentowania mieszkańcom próbki tego, jak może wyglądać i funkcjonować Sąsiedzkie Miejsce Spotkań. Stworzenie prototypu usługi wykreowanej przez seniorów dało możliwość zweryfikowania założeń w szerszej grupie, tj. wszystkich mieszkańców.

W ramach instalacji przygotowaliśmy zgodnie z sugestią mieszkańców: kącik kawowy, strefę hobby, punkt wymiany roślin, warsztaty kulinarne, punkt wydawania Karty Seniora, a także strefę relaksu, strefę sportu z licznymi grami oraz kącik malucha i punkt informacyjny. Do organizacji czynnie włączyli się reporterzy społeczni, którzy podczas wydarzenia prowadzili poszczególne atrakcje. Wszystko to odbyło się pod i wokół namiotu ustawionego na skwerze pośrodku osiedla, obok kościoła.



CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA



Testowanie wypracowanych prototypów w ramach Pikniku Rodzinnego „U Oblatów”, czerwiec 2019 [fot. Tomasz Kapłon]

PROTOTYP 2

Pomysł kolejnego prototypu, który miałby być używany latem, zrodził się podczas spotkań z lokalnymi liderami – seniorami, którzy pragnęli urzeczywistnić swoją koncepcję wypracowaną podczas warsztatów. Zainteresowanie i poparcie, jakie wzbudził jednodniowy prototyp miejsca spotkań podczas osiedlowego festynu, wskazywały na przyszły sukces kolejnego testu. Drugim pomysłem było stworzenie lekkiej **instalacji typu pop-up** przez studentów Wydziału Architektury Politechniki Wrocławskiej. Przedstawiciele Laboratorium Popowice współpracowali ze studentami zwłaszcza we wstępnej fazie koncepcyjnej, podczas której przekazywali wyniki i wnioski z dotychczasowych działań programu pilotażowego (warsztatów, spotkań, ankiet). Przeprowadzono serię indywidualnych spotkań z interesariuszami, którzy chętnie włączyli się w proces tworzenia prototypu. Powstała instalacja – ze względu na ograniczenia czasowe, finansowe oraz zasobów ludzkich – miała niewielkie wymiary. Całość została wykonana z impregnowanego kartonu, płótna i płyt OSB. Stworzona głównie z myślą o seniorach posiadała kilka-kilkanaście miejsc siedzących, stolik, donice do uprawy roślinności, biblioteczkę, skrzynie do przechowywania sprzętu, tablicę informacyjną oraz zadaszenie.

Instalacja typu pop-up – rodzaj instalacji, która nagle lub nieoczekiwanie pojawia się w danej przestrzeni w postaci niewielkich obiektów działających tymczasowo, które są sposobem na pokazanie i przetestowanie projektowanego założenia.

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

W okresie letnim (lipiec–październik) w **PoPo Centrum** odbyło się sześć wydarzeń o charakterze międzypokoleniowym, tworzonych przez mieszkańców dla mieszkańców przy naszym wsparciu. Wydarzenia przyciągały głównie rodziny z dziećmi, które najaktywniej uczestniczyły w atrakcjach oraz osoby starsze. Jesienią, po zakończeniu ostatniego pikniku, instalacja została rozebrana i zutylizowana.

PoPo Centrum – nazwa stworzona przez mieszkańców dla tymczasowej instalacji imitującej miejsce osiedlowych spotkań na Popowicach.



Budowa PoPo Centrum, 22 lipca 2019 [fot. Tomasz Kapłon]



Korzystanie z PoPo Centrum podczas pikników [fot. Tomasz Kapłon]

BENCHMARKING – WIZYTY STUDYJNE

Proces kształtowania innowacyjnych rozwiązań jest tworzeniem ulepszonych – w naszym przypadku – usług, wyznaczaniem nowych kierunków w odpowiedzi na obecne trendy i potrzeby. Dobrze jest poszukiwać pokrewnych rozwiązań w najbliższym otoczeniu, które również pracuje z podobnymi lub identycznymi społecznościami. Benchmarking wniósł do naszego projektu nowe możliwości rozwoju oraz ścieżki współpracy; pomógł nam lepiej zrozumieć tworzenie i zarządzanie usługami społecznymi.

Wykonaliśmy serię wizyt benchmarkingowych w celu bezpośredniego zapoznania się z najlepszymi praktykami w zakresie cohousingów senioralnych oraz sąsiedzkich miejsc spotkań.

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Celem przeprowadzenia wizyt było:

1. uczenie się od najlepszych i wykorzystywanie ich doświadczenia
2. zidentyfikowanie silnych i słabych stron
3. wykorzystanie najlepszych praktyk.

Spośród wielu polskich dobrych praktyk wybraliśmy trzy: realizację TBS ze Stargardu, gdyńskie Przystanie oraz wrocławskie Centra Aktywności Lokalnej (CAL).

Wybór miejsc do przeprowadzenia badań porównawczych nastąpił po aktualizacji danych o jednostkach w Polsce zajmujących się podobnymi tematami jak nasz projekt pilotażowy. Zespół projektowy wspólnie dokonał wyboru celów wizyty na podstawie oceny ich innowacyjności w skali kraju.

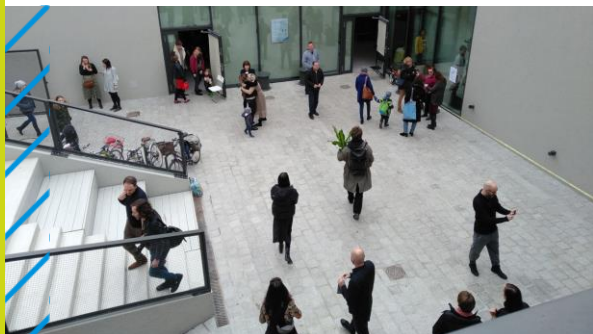


Wizyta studyjna w Stargardzie Szczecińskim – TBS Stargard [fot. Jerzy Lech]



Wizyta studyjna w Gdańsku – Przystań [fot. Jerzy Lech]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA



Wizyta w dwóch wrocławskich CAL-ach: Centrum na Przedmieściu oraz Centrum Aktywności Tarnogaju [fot. Jerzy Lech i Anna Miśniakiewicz]

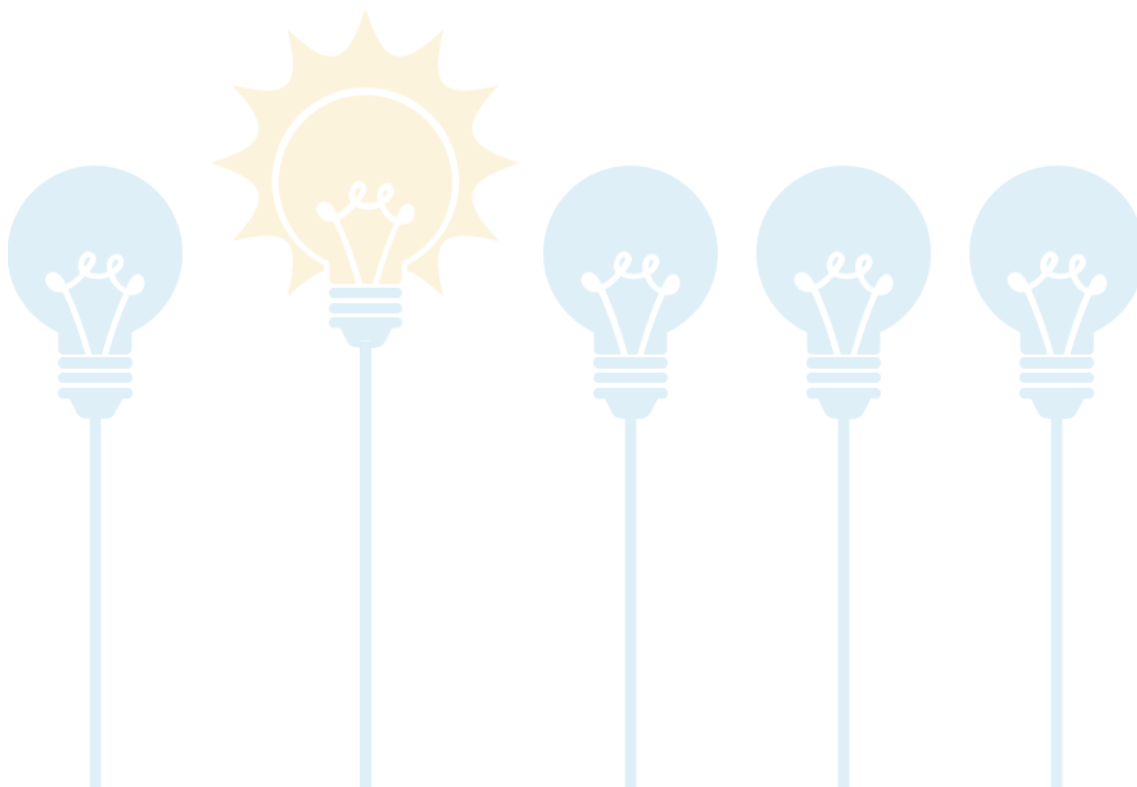
Wypowiedzi mieszkańców odnośnie wydarzeń organizowanych w ramach ProPoLab:

Poprzez wydarzenia, jakie się odbywały na Popowicach, i poprzez moje hobby zauważyłem, że mogę podzielić się swoim potencjałem.

Bardzo mi się podobały organizowane wydarzenia na osiedlu i coraz częściej brałam w nich udział.

Uczestniczyłem w wydarzeniach osiedlowych i w klubie. Dzięki temu zacząłem rozumieć potrzebę udzielania się sąsiedzkiego.

Poznałam ludzi, którzy są aktywni i zwrócili moją uwagę na możliwości działania. Zrozumiałam, że mogę zainteresować się czymś więcej i sprawia mi to przyjemność.



KROK 4: WSPÓLNE ROZPOWSZECHNIANIE I INFORMOWANIE

Proces rozpowszechniania oraz komunikacji w naszym projekcie odbywał się na kilku różnych poziomach. Promocja Laboratorium Popowice polegała na informowaniu mieszkańców Popowice oraz interesariuszy projektu o prowadzonych działaniach w celu ich zaangażowania do uczestnictwa. Natomiast rozpowszechnianie projektu CoSIE dotyczyło szerszego wpływu na otoczenie: informowaliśmy zainteresowane środowiska (samorządowe, biznesowe czy trzeci sektor) o możliwościach procesu współtworzenia innowacyjnych usług.

W projekcie skupiliśmy się głównie na kontakcie z osobami starszymi, bowiem naszymi beneficjentami były osoby w wieku 65–75 lat. Osoby te niechętnie korzystają z mediów społecznościowych takich jak Facebook i Twitter ze względu na **wykluczenie cyfrowe**, dlatego kanały te nie były naszymi głównymi sposobami komunikacji.

Wykluczenie cyfrowe – nieumiejętność korzystania z nowoczesnych form komunikacji i nowych technologii, która może ograniczać funkcjonowanie we współczesnym społeczeństwie

Zdając sobie sprawę ze specyfiki komunikacji z beneficjentami i interesariuszami projektu, zdecydowaliśmy się na bardziej tradycyjne formy przekazywania informacji. Przede wszystkim postawiliśmy na kontakty międzyludzkie i bezpośrednie rozmowy z mieszkańcami przy okazji imprez lokalnych takich jak: sąsiedzkie festyny, inicjatywy mieszkańców, wydarzenia organizowane przez Spółdzielnię Mieszkaniową Lokatorsko-Własnościową „Popowice”, lokalnych aktywistów i NGO-sy itp.

Staraliśmy się angażować mieszkańców we wspólne działania w ramach promocji projektu i kanałów społecznościowych. W tym celu utworzyliśmy grupę reporterów społecznych, którzy mieli współtworzyć multimedialną kronikę projektu poprzez nagrywanie filmów i pisanie postów na Facebooku. W trakcie współpracy z reporterami społecznymi szybko zauważyliśmy problemy związane z brakiem umiejętności miękkich oraz pewnego rodzaju barierę psychologiczną, która w dużym stopniu utrudniała wspólne działania.

Popowice to duże osiedle, które zamieszkuje około 15 000 osób, więc osobiste dotarcie do każdego mieszkańca byłoby fizycznie niewykonalne. Kampania promocyjna polegała na roznoszeniu ulotek i osobistych zaproszeń bezpośrednio do skrzynek pocztowych. W porozumieniu ze spółdzielnią przed ważniejszymi wydarzeniami umieszczaliśmy plakaty na tablicach informacyjnych budynków.

Jednocześnie informacje o projekcie pojawiły się w jednym z numerów kwartalnika „Nasze Popowice”, co było impulsem do stworzenia wkładki do w/w gazety. Wkładki umieszczane w kilku kolejnych numerach stanowiły kompendium wiedzy o bieżących i przyszłych wydarzeniach związanych z projektem.

W czasie trwania projektu uczestniczyliśmy w wielu wydarzeniach mniej lub bardziej związanych tematycznie z realizowanymi przez nas działaniami. Były to spotkania zarówno na szczeblu miejskim, jak i ogólnopolskim. Za każdym razem staraliśmy się krótko opowiedzieć o naszych działaniach, osiągnięciach, planach i potrzebach. W tym celu przygotowaliśmy kilkustronicową broszurę, którą rozdawaliśmy interesariuszom oraz wszystkim zainteresowanym.

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA



Wizyta koordynatorów pakietu WP6 oraz spotkanie z rektorem Uniwersytetu Wrocławskiego [fot. Tomasz Kapłon]



Z nowoczesnych sposobów komunikacji zdecydowaliśmy się pozostawić na pocztę elektroniczną, a ważniejsze informacje były również umieszczane na stronie naszego projektu www.propolab.f-as.pl oraz na Facebookowym profilu (www.facebook.com/propolabwroclaw).



W ramach wewnętrznej komunikacji z uwagi na obostrzenia związane z pandemią COVID-19 zdecydowaliśmy się na spotkania online za pośrednictwem Skype'a oraz na wymianę informacji poprzez Trello i Google Docs. Więcej na ten temat w rozdziale **Krok 4: Informujcie! Upowszechniajcie!**

Poniżej znajduje się wizualizacja ulotki zapraszającej na warsztaty „Otwarte Popowice”, w ramach których rozmawialiśmy z mieszkańcami o ich potrzebach, a także wyjaśnialiśmy jaki jest cel naszego projektu.



Rys. 11. Ulotka A6 – zaproszenie na warsztaty Otwarte Popowice [autor: Konrad Postawa]

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

Kolejna wizualizacja przedstawia ulotkę, która była kolportowana do skrzynek pocztowych oraz rozdawana podczas spotkań z mieszkańcami.



Rys. 12. Ulotka 3DL – informacje o projekcie ProPoLab [autor: Konrad Postawa]

Wkładowki do kwartalnika osiedlowego „Nasze Popowice”, umieszczane w gazetce od grudnia 198 do grudnia 2019. Materiały te zawierały informacje o bieżących działaniach związanych z projektem ProPoLab oraz z wydarzeniami z życia osiedla.

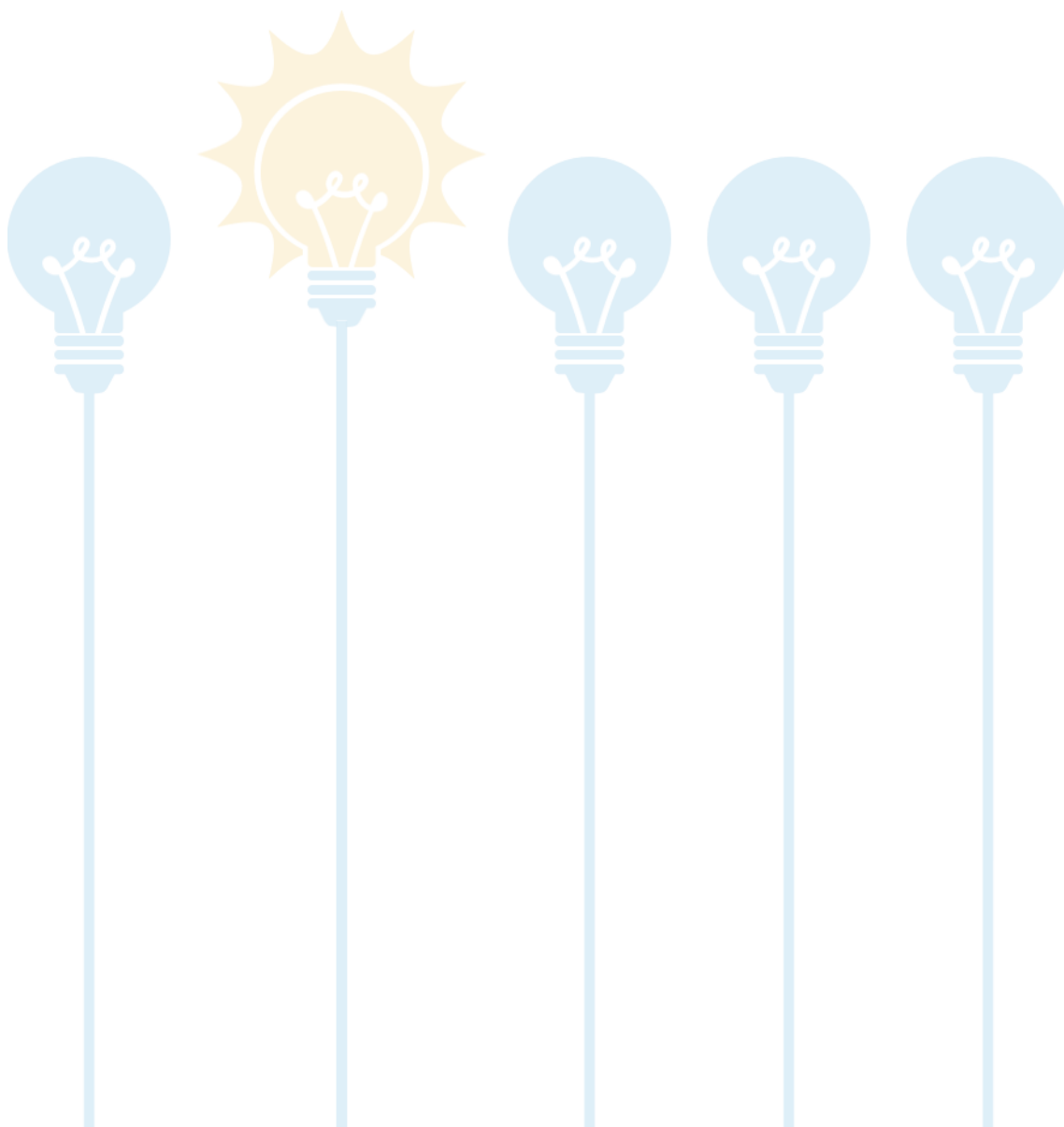


Rys. 13. Okładki wkładek do gazety „Nasze Popowice” – grudzień 198 oraz grudzień 2019 [autor: Konrad Postawa]

ZAGROŻENIA KOMUNIKACYJNE

Powyższe osiągnięcia można traktować jako umiarkowany sukces projektu. Jednak nadal istnieją problemy związane z komunikacją i mediami społecznościowymi. Ten problem dotyczy zarówno interesariuszy, jak i mieszkańców. W związku z tym wyszczególniliśmy trzy elementy naszym zdaniem kluczowe dla poprawy jakości komunikacji i przekazu medialnego.

1. Należy zadbać o to, by komunikacja z mieszkańcami i zainteresowanymi stronami była zrozumiała, dostosowana do odbiorców, emocjonalna i atrakcyjna pod względem treści. Taki sposób komunikacji poprawi jej skuteczność i zachęci do dyskusji w mediach społecznościowych.
2. Kluczowe znaczenie ma wypracowanie sposobu bieżącej i regularnej komunikacji. Pisanie z opóźnieniem mija się z celem i sprawia, że profile społecznościowe stają się archiwalne i nieatrakcyjne.



KROK 5: WSPÓLNA EWALUACJA I WPŁYW

Proces monitorowania i ewaluacji w ProPoLab odbywał się na różnych etapach i na kilku różnych poziomach. Po pierwsze: monitorowanie i ewaluacja towarzyszyły wdrażaniu każdego z poprzedzających etapów i dodatkowo prowadzone były w trzech kluczowych momentach: podczas ich planowania (*ex-ante*), w trakcie ich realizacji (*on-going*) oraz po zakończeniu (*ex-post*). W tym wypadku ewaluacja wspierała proces zarządzania i miała charakter operacyjny.

Monitorowanie miało za zadanie gromadzenie danych oraz wspieranie funkcji kontrolnej i informacyjnej o pojawiających się nieprzewidzianych okolicznościach, wyzwaniach lub ryzykach. Wspieraniu funkcji monitorująco-ewaluacyjnej służyły spotkania z beneficjentami, bezpośredni z nimi kontakt – organizowany lub spontaniczny – oraz częste spotkania zespołu projektowego. Ten etap wspierany był również dzięki wykorzystaniu dedykowanych narzędzi ewaluacyjnych w formie ankiet i kwestionariuszy, które wykorzystywane były w procesie badawczym. Zweryfikowaliśmy tu zmianę, jaka nastąpiła dzięki wdrażaniu ProPoLab w postawach ostatecznych użytkowników – mieszkańców Popowic. Z wynikami badań, które to pokazują, można się zapoznać tutaj: [Ewaluacja realizowanego na wrocławskich Popowicach projektu Co-creation of Service Innovation in Europe – Raport z badania ewaluacyjnego](#) 

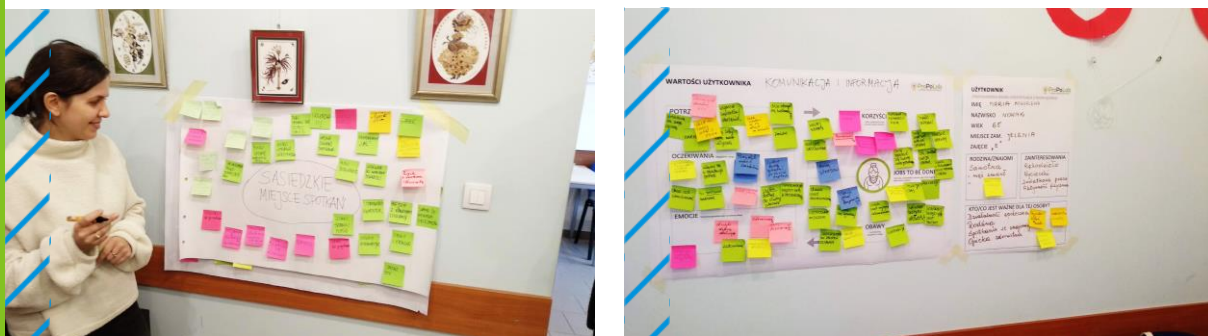


Inną w swojej istocie była jednak ewaluacja wykonana jako oddzielny, dedykowany temu podejściu, etap ProPoLab. Ewaluacja w tym wypadku miała inne zadanie niż ta opisana wcześniej ewaluacja operacyjna. Ewaluacja w ramach etapu 4 miała charakter poznawczy – wsparła pozyskiwanie i generowanie nowej wiedzy dzięki wdrożeniu dedykowanemu podejściu w ramach ewaluacji procesowej i ewaluacji wpływu. Obie ewaluacje zapoczątkowane zostały opracowaniem teorii zmian, która – poza identyfikacją potrzeb użytkowników – pozwoliła na określenie celów laboratorium uwzględniających lokalne uwarunkowania oraz bliższy i dalszy kontekst. Badania ewaluacyjne prowadzone były równolegle do wdrażania ProPoLab i na różnych etapach dotyczyły interakcji z interesariuszami oraz ostatecznymi użytkownikami – mieszkańcami Popowic.

Podczas wdrażania tego etapu, prowadząc ewaluację poznawczą, eksplorowano równolegle **sferę wpływu**, tj. zmiany, jaką planowano osiągnąć oraz tę ostatecznie uzyskaną. Ewaluacja końcowa posłużyła refleksji, na ile stan docelowy bliski/odległy był od zakładanego początkowo w teorii zmiany stanu idealnego. W tym kontekście ewaluacja pomocna była w zrozumieniu przyczyn i skutków uzyskanej zmiany oraz w skomentowaniu przeprowadzonego procesu zmiany.

Dedykowanym ewaluacji działaniem na tym etapie był warsztat, podczas którego kluczowi interesariusze konfrontowali efekty dotychczasowego wdrażania ProPoLab z oczekiwaniami i potrzebami postrzegającymi ze swojej własnej, specyficznej perspektywy.

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

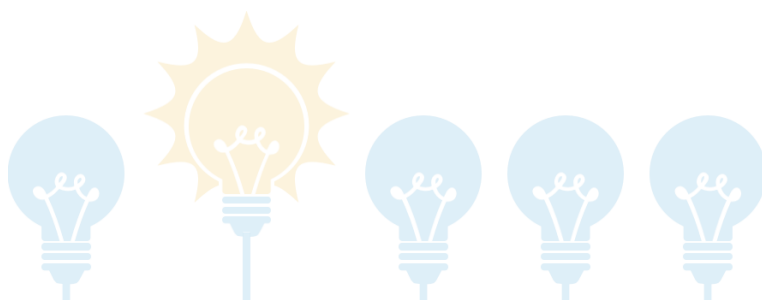


Pomysły uczestników warsztatów design thinking [fot. Tomasz Kapłon]

Przykładem innego działania w ramach ewaluacji poznawczej jest warsztat podsumowujący pozyskaną wiedzę, który dedykowany był zespołowi projektowemu – mógł on na całość procesu popatrzyć z szerszej perspektywy. Refleksja metodą „Co by było, gdyby..?” pomogła nie tylko w sformułowaniu alternatywnych scenariuszy dla tych, które ostatecznie były realizowane, ale okazała się niezbędna dla opracowania wniosków i rekomendacji końcowych.



Zrzut ekranu z jednego z webinarów projektowych [fot. Tomasz Kapłon]



CZY WSZYSTKO NAM SIĘ UDAŁO? ZOBACZCIE I KORZYSTAJCIE Z NASZYCH DOŚWIADCZEŃ

Nie wszystkie zaplanowane przez nas działania z miejsca przyniosły zakładany efekt, np. organizując spotkanie w formule *open space* uznaliśmy, że stworzymy przestrzeń do aktywnej partycypacji ze strony potencjalnych użytkowników oraz, że włączą się oni w projektowanie i decydowanie o przyszłości kierunku działań w ramach ProPoLab. Wprawdzie formuła spotkania sprawdziła się pod kątem integracji mieszkańców i interesariuszy oraz identyfikacji pierwszych potrzeb beneficjentów, jednak samo spotkanie nie spełniło wszystkich oczekiwań. Przyjęta metoda *open space* wymagała przejęcia inicjatywy przez uczestników i moderacji spotkania, czego nie udało się w pełni osiągnąć. Seniorzy chętniej słuchali prowadzących, niż sami przejmowali przywództwo w moderowaniu spotkania. Byli bardziej uważnymi słuchaczami niż twórcami spotkania. Czekali na jasne instrukcje, które następnie dobrze wykonywali. Czuli się bezpieczniej, gdy ktoś kierował ich działaniami. Niezależnie od powyższego, spotkanie spełniło swoją funkcję w kwestii promocji laboratorium, mocno zaakcentowało istnienie projektu pilotażowego w przestrzeni osiedla i w świadomości części mieszkańców. Za pomocą spotkania udało się zebrać zbiór istotnych dla mieszkańców kwestii, stworzyć przestrzeń do zapoznania beneficjentów i interesariuszy oraz wyłonić grupę liderów. Jednak nawet jeśli spotkanie obnażyło deficyt w zakresie podejmowania oddolnych inicjatyw i przywództwa w grupie uczestników, to zaplanowana zmiana na rzecz współtworzenia usług publicznych mogła zaistnieć w przestrzeni Popowic m.in. dzięki pobudzeniu mieszkańców do komunikowania o swoich wartościach i aktualnych potrzebach.

Innym ograniczeniem okazało się zastosowanie raportowania społecznego – czynnikiem mocno wpływającym na rezultaty działań reporterów społecznych był brak umiejętności w posługiwaniu się nowymi technologiami przez seniorów. Pomimo naszych starań i dodatkowych szkoleń nie byliśmy w stanie przekonać uczestników zajęć do przełamania bariery strachu i do wejścia w świat mediów społecznościowych. Nie mniej jednak dzięki warsztatom pozyskano duży zbiór informacji o preferencjach seniorów, ich problemach, potrzebach oraz marzeniach czy dumie z osiedla. Zasadnym jest więc wdrażanie tej metody wśród osób, które sprawnie posługują się narzędziami cyfrowymi, kamerą, korzystają z mediów społecznościowych czy też posiadają umiejętności prowadzenia wywiadów. Metoda dobrze sprawdzi się zwłaszcza wśród aktywnych środowisk przedstawicieli organizacji pozarządowych, którzy na co dzień pracują bezpośrednio z ludźmi.

Od początku próba zaangażowania seniorów w promocję projektu w sieci była jedną z częściej dyskutowanych przez zespół kwestii. Z perspektywy czasu dostrzegamy, że sposób doboru kandydatów na reporterów społecznych nie był do końca trafiony. Osoby na takie stanowisko powinny cechować się pewną śmiałością, łatwością w nawiązywaniu kontaktów i chęcią do zaistnienia w sieci.



Wreszcie, mamy pełną świadomość, że nie udało nam się w pełni osiągnąć zaplanowanego pierwotnie wpływu. „Wpływ” czy też zapewnienie „efektu trwałości” i „skalowania” to zabezpieczenie ciągłego funkcjonowania wypracowanego rozwiązania, aby nadal działało, nawet jeśli skończy się okres trwania bieżącego programu / interwencji (co ma głównie związek z wygaśnięciem źródła finansowania). „Skalowanie” to wdrożenie wypracowanego rozwiązania na innych terytoriach (w naszym przypadku:

CZĘŚĆ 2: PRAKTYKA

w innych częściach Wrocławia, głównie na terenach osiedli mieszkaniowych podobnych do Popowic) czy w innych obszarach polityki publicznej (współtworzenie usług publicznych w edukacji, kulturze, sporcie, turystyce etc.). Ewaluacja procesu współtworzenia to wspólna ocena tego, co się udało i czego nie udało się osiągnąć; wspólna refleksja nad tym, co było przyczyną osiągniętego stanu rzeczy, a także wyciągnięcie wniosków oraz sformułowanie rekomendacji na przyszłość, aby kolejne działania były jeszcze lepsze od tych już zakończonych i zamkniętych. I po to, by wzmacniać te elementy, które traktowaliśmy jako sukces, oraz eliminacja tych, które nie zawsze się nim kończyły.

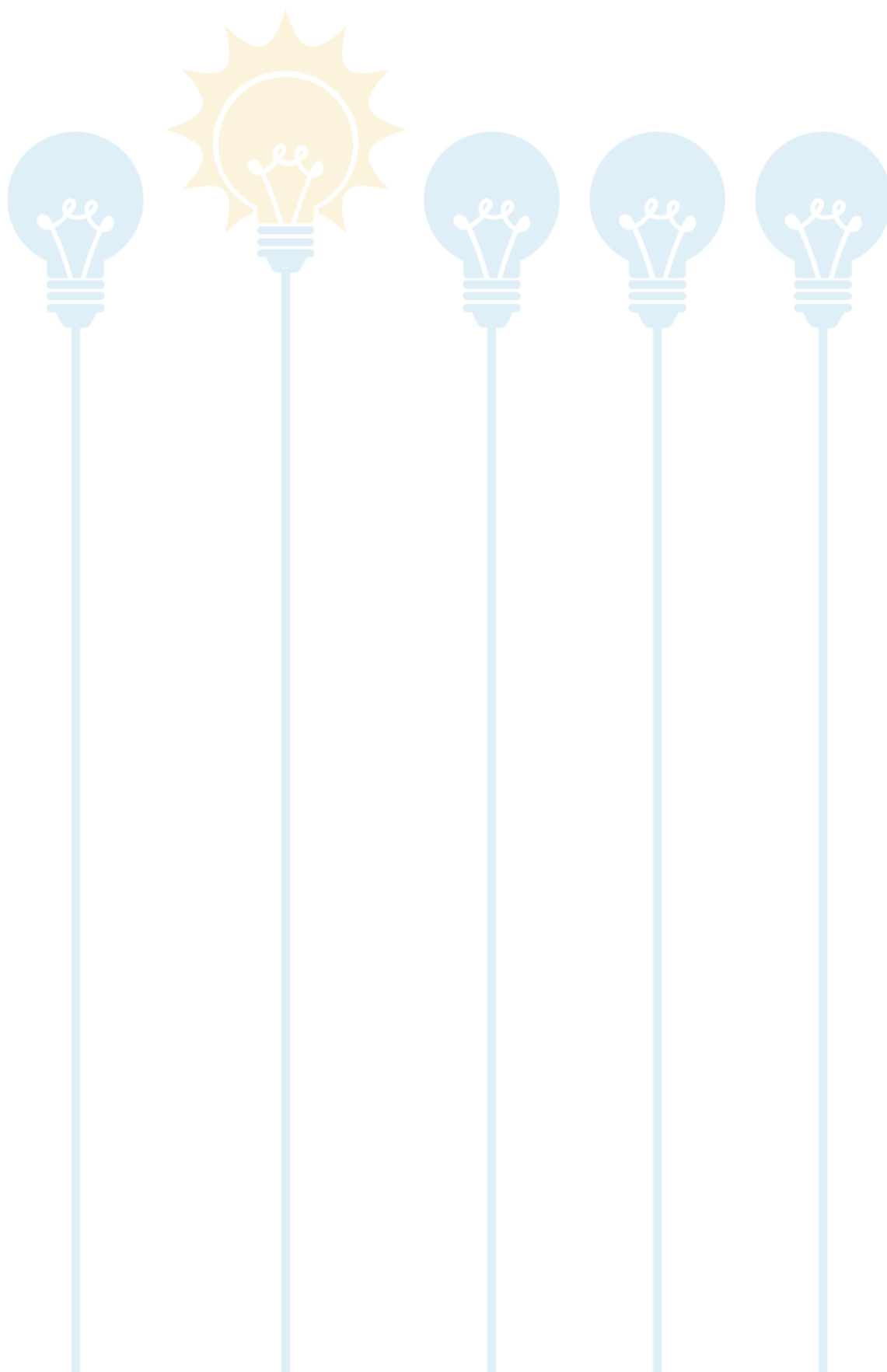
W przypadku ProPoLab ograniczony „wpływ”, zabezpieczanie „efektu trwałości” i „skalowanie” nie zawsze było możliwe ze względu na specyficzne relacje budowane pomiędzy kluczowymi interesariuszami. Dopiero realizacja ProPoLab uświadomiła nam, jak istotna jest rola zaufania i otwartości na zmianę. Musieliśmy długo pracować nad tym, aby wartości te ujrzały światło dzienne w stosunkach wzajemnych pomiędzy różnymi zaangażowanymi grupami. Dopiero wówczas możliwe było rozpoczęcie rozmów, które czasami prowadziły do dialogu. Aby zatem urzeczywistnić się satysfakcjonujący nas rezultat w tym zakresie, niezbędny był czas, którego nam po prostu zabrakło.

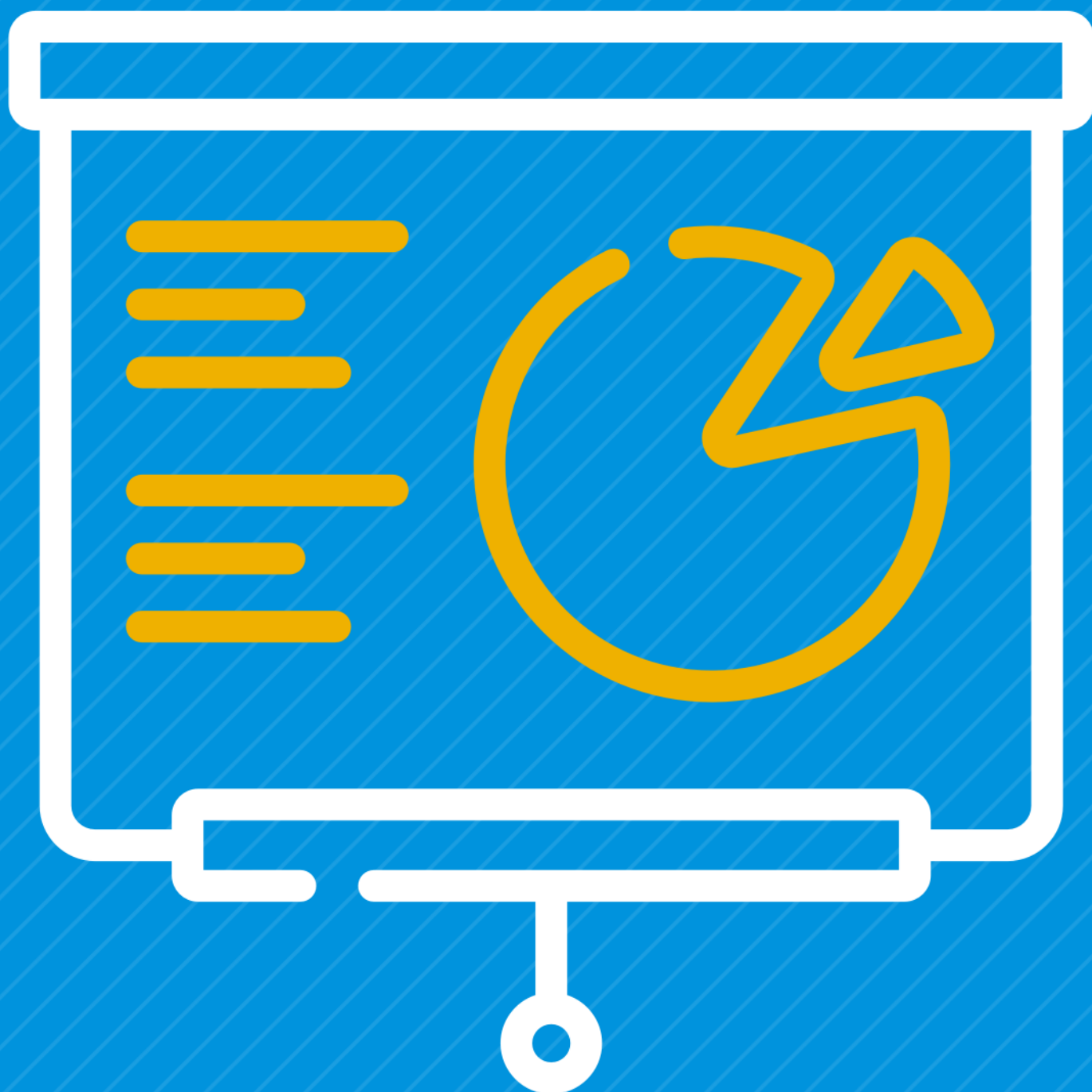
Pomimo pozytywnych aspektów, jakie wniósł jeden z wypracowanych podczas ProPoLab prototypów – PoPo Centrum – nie obyło się bez problemów z wandalizmem czy potrzebą aktywowania ludzi. W czasie pomiędzy organizowanymi wydarzeniami (piknikami) mieszkańcy wykorzystywali miejsce jedynie w celach rekreacyjnych (jako strefę wypoczynku), sami nie organizowali tam mniejszych czy indywidualnych wydarzeń. Co więcej, na początku instalacja wzbudziła „niezdrowe zainteresowanie”, zwłaszcza niektórych grup młodzieżowych – kilkakrotnie musieliśmy naprawiać zdemolowane elementy. O uszkodzeniach spontanicznie informowali nas mieszkańcy, którzy również chętnie pomagali przy ich naprawach. Widzimy, że koordynacja jest potrzebna zarówno w kwestii organizacji aktywności, jak i opieki oraz nadzoru nad obiektem.

INTERESARIUSZE

Przeszliśmy bardzo długą drogę podczas budowania relacji ze spółdzielnią. Nauczyliśmy się, iż budowanie relacji z interesariuszem wymaga dostosowania przekazu i jej podtrzymywania. Zabrakło nam też pełnego zaangażowania przedstawicieli lokalnego samorządu: wprawdzie na urzędników reprezentujących UM Wrocławia mogliśmy liczyć w kwestiach operacyjnych, okazywali nam życzliwe zainteresowanie i w miarę możliwości uczestniczyli w organizowanych przez nas wydarzeniach, jednak zdecydowanie zabrakło ich głosu w wymiarze planowania strategicznego. Pomimo podjętych przez nas działań w ProPoLab nie zaangażowali się decydenci i kreatorzy lokalnej polityki. Oznacza to, że doświadczenia laboratorium mogą pozostać wyłącznie jednorazowym wydarzeniem w skali mikro, podczas gdy Urząd Miasta, korzystając ze swych możliwości, mógłby wpłynąć na skalowanie wypracowanego rozwiązania również w innych rejonach Wrocławia czy innych obszarach tworzenia lokalnej polityki publicznej!







INSTRUKTAŻ



CZĘŚĆ 3

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

JAK TO DZIAŁA W PRAKTYCE? WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH KROK PO KROKU

Współtworzenie jest procesem społecznym: oznacza co innego dla różnych osób funkcjonujących w różnych sektorach społeczeństwa, którzy mogą się wiele nauczyć od siebie nawzajem.



Rys. 14. Elementy innowacji w ramach współtworzenia [opracowanie własne]

Wymaga zatem chęci zmian, żądzy przygód i woli porzucenia tego, co znane i bezpieczne. Współtworzenie to eksperyment: zatem może się udać i skończyć sukcesem, ale... wcale nie musi. Współtworzenie wymaga wysiłku i wytrwałości, i to bez gwarancji, że otrzyma się to, czego się pragnie, albo przynajmniej w takiej formie, jak sobie wymyślono.

WSPÓŁTWORZENIE TO NIE RZEMIOSŁO, A STAN UMYŚŁU!

Nie można wyłącznie opanować narzędzi współtworzenia do perfekcji. Współtworzenie – jak każde tworzenie – jest sztuką. Zatem, aby zostać mistrzem, trzeba czuć, dostrzegać to, co niewidzialne, kierować się wrażliwością społeczną, a wszystko to – za pomocą dostępnych form, narzędzi i technik – umiejętnie przekładać na indywidualne rozwiązania. W dodatku w gronie osób o podobnej wrażliwości, predyspozycjach i podobnych umiejętnościach. Dlatego też owo opracowanie nie jest podręcznikiem, czyli opracowaniem, które podpowiada, jak współtworzyć. Bo współtworzenia nie da się nauczyć w teorii! Jest to poradnik, który prezentuje prawdziwe doświadczenia z procesu współtworzenia, z których można czerpać na własny użytek. Ale będzie pomocny tylko wówczas, gdy stosowany będzie w praktyce. Zatem poniżej garść naszych porad, jak można współtworzyć skutecznie. Porządkujemy je następująco:

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ



Rys. 15. Praktyczne kroki współtworzenia [opracowanie własne]

ZATEM: ETAPY WSPÓŁTWORZENIA W PIGUŁCE

KROK 1: WYMYŚLCIE!

Współgenerowanie pomysłów (co-ideas)

Zróbcie szum wokół – niech każdy, kto zechce uczestniczyć we współtworzeniu, ma swobodę generowania pomysłów. Każdy pomysł jest dobry: im ich więcej, tym lepiej! Na tym etapie zidentyfikujcie elementy strategiczne w celu zwiększenia roli współtworzenia w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych na poziomie regionalnym, lokalnym i krajowym. Czyli tam, gdzie planujecie dokonać zmiany. Etap ten polega na przeprowadzeniu dogłębnej analizy oraz badań danego tematu, a także określeniu kierunków działania. To tutaj ostatecznie wyznaczycie kierunek Waszych działań w kolejnych krokach.

KROK 2: ZAPROJEKTUJCIE!

Współprojektowanie rozwiązań (co-design)

Gdy na stole macie różne pomysły, zbierzcie je wszystkie i wspólnie ustalcie, które z nich są odpowiedzią na potrzebę zmiany, jakiej pragniecie dokonać. Pamiętajcie! Tutaj ważny jest konsensus, a konsensus, to nie kompromis. Zatem znajdźcie wspólną płaszczyznę do dalszej pracy, a kiedy już ją wypracujecie, czas na finał tego etapu: wspólna wizja, a następnie wspólny projekt rozwiązania zidentyfikowanego problemu. Etap ten polega na zaprojektowaniu rozwiązania (stworzeniu jego prototypu), które zawęzi Wasze działania w kolejnych krokach.

WAŻNE!

W proces świadczenia usług publicznych zaangażowane są różne podmioty: beneficjenci, przedstawiciele władz, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, społeczności lokalne i inne, dlatego konieczne jest stosowanie metod i narzędzi badawczych odpowiednich dla każdej ze wskazanych grupy.

KROK 3: PODEJMIJCIE DECYZJĘ! DZIAŁAJCIE!

Współzarządzanie procesem i współwdrażanie (co-governance & co-implementation)

Kiedy macie wspólny pomysł, co chcecie zrobić, podejmijcie stosowne decyzje. Dla każdego musi być jasne co, kto, kiedy i jak robi. To tu następuje identyfikacja zasobów, ich podział oraz podział odpowiedzialności. Bardzo ważne jest, aby beneficjenci i interesariusze zrozumieli swoją rolę w tych procesach, akceptowali ją i potrafili ją wypełniać. To właśnie na tym etapie ma również miejsce praktyczne testowanie teoretycznych rozwiązań (prototypu) opracowanego podczas poprzednich kroków.

KROK 4: INFORMUJCIE! UPOWSZECHNIJCIE!

Współupowszechnianie i komunikacja (co-communication & co-dissemination)

Ważnym elementem jest informowanie o Waszych działaniach. Upowszechniajcie wiedzę o efektach pracy na wszystkich etapach ich realizacji. Upowszechnianie we wstępnej fazie pozwoli wyszukać nowych partnerów lub zainteresować opinię publiczną, zaś upowszechnianie wyników podczas wdrażania procesu pozwoli współtworzyć w szerszej skali, a po jego zakończeniu – utrwalić wypracowane rozwiązanie.

WAŻNE!

Do rozpowszechniania projektu można używać zarówno mediów tradycyjnych, jak i społecznościowych, które stopniowo zaczynają zastępować te tradycyjne.

KROK 5: PODSUMUJCIE! UTRWALAJCIE!

Wspólna ewaluacja i zabezpieczanie na przyszłość (co-evaluation & impact)

Na tym etapie określcie wspólnie, w jakim stopniu podjęte działania przyczyniły się do osiągnięcia celów projektu. Ustalcie, czy osiągnęliście, to, czego pragnęliście. Oceńcie też alternatywne rozwiązania lub wskażcie inny rodzaj działań, który hipotetycznie mógłby być bardziej skuteczny dla osiągnięcia Waszych celów. Ustalcie, na ile wdrożone rozwiązania spełniają oczekiwania i potrzeby beneficjentów. Następnie działajcie na rzecz wykorzystania wypracowanych przez Was rezultatów w szerszym środowisku. Niech Wasze rozwiązanie zmieni lokalną (regionalną / krajową) politykę publiczną! Niech również ci, którzy bezpośrednio nie uczestniczyli w wypracowywaniu rozwiązania, mogą z niego korzystać!

WAŻNE!

Kluczowym zadaniem oceniającym jest analiza wszystkich procesów związanych z realizacją projektu, aby pomóc różnym grupom beneficjentów i interesariuszy zrozumieć, w jaki sposób osiągnięto wyniki projektu i co je spowodowało.

ALE DIABEŁ TKWI W SZCZEGÓŁACH. OTO I ONE!

KROK 1 – WYMYŚLCIE!

Wstępnie zdefiniujcie problem lub cel Waszych planowanych działań.

Zaproście do dyskusji potencjalnych użytkowników.

Wspólnie wypracujcie płaszczyznę dialogu i współpracy w ramach współtworzenia.

Zdefiniujcie potrzeby i potencjalne korzyści wynikające ze współtworzenia.

Zróbcie prawdziwą burzę mózgów. Spiszcie pomysły, które wam przyjdą do głowy, a koordynator niech pomoże Wam je uporządkować.

CO SIĘ DZIEJE W TYM KROKU?

Zdarzało się Wam już kiedyś dostrzec w najbliższym otoczeniu coś, co Wam nie odpowiada? Lub coś, co nie działa, tak jak powinno? Coś, co chcielibyście zmienić? Rozejrzyjcie się wokół: może okaże się, że nie jesteście w tym sami. Może Wasz sąsiad podczas spotkania przy win-dzie powie Wam dokładnie to, co i Wam już wpadło w oko? A może jest Was jeszcze więcej?

Podczas kroku **WYMYŚLCIE!** warto sprawdzić, czy potencjalny problem jest odosobniony. Zorganizujcie więc zorganizować grupę osób, które myślą podobnie. W trakcie spotkania (a raczej całej serii spotkań) wymienicie się spostrzeżeniami – może okazać się, że podobnie problem definiuje sąsiad, kolega, nieznany przechodzień i szereg innych osób, które działają w Waszym otoczeniu. I że Wasz problem to problem większej społeczności.

Jeśli tak jest, zacznijcie burzę mózgów, szukając wspólnego zrozumienia, co należy zmienić oraz sposobów na to, jak można stawić czoła wyzwaniu.

KLUCZOWE ELEMENTY PODCZAS TEGO KROKU

Wyłonienie koordynatora procesu współtworzenia

Cztery główne funkcje koordynatora podczas procesu współtworzenia:

- zachęca do udziału wszystkich, którzy chcą się zaangażować,
- moderuje współtworzenie ram dla zrozumienia problemu,
- organizuje pracę wokół wypracowywanych kompleksowych rozwiązań, które będą pasować każdemu, kto ma wpływ na wynik,
- wreszcie: współprojektuje rozwiązania oparte na podziale odpowiedzialności pomiędzy wszystkich zainteresowanych.

KLUCZOWE METODY PODCZAS TEGO KROKU

OPEN SPACE

Metodę „otwartej przestrzeni” stosuje się w sytuacji, kiedy grupa osób musi w krótkim czasie przedyskutować ważne dla niej zagadnienia: uczestnicy sami tworzą program i jego zawartość na początku spotkania. Sposób ten umożliwia maksymalne zaangażowanie wszystkich zainteresowanych oraz poruszenie wielu tematów równocześnie.

WORLD CAFÉ

Metoda „światowej kafejki” pomaga określić potrzeby i oczekiwania, wymienić informacje i pomysły między zaangażowanymi stronami. Polega na jednoczesnej rozmowie o kilku kwestiach – każdej z nich dedykowany jest inny stolik i gospodarz. Uczestnicy podzieleni na kilkusobowe grupy co rundę (20–30 minut) zmieniają stoliki i omawiają kolejny temat. Gospodarz stołu pozostaje zawsze w tym samym miejscu, streszcza poprzednie wypowiedzi i zachęca do dyskusji. Rozmowa na bieżąco notowana jest na dużych arkuszach papieru (obrusach), tworząc materiał z najważniejszymi konkluzjami. Pod koniec spotkania wszystkie dyskusje zostają wspólnie podsumowane.

COMMUNITY REPORTING

Metoda „raportowania społecznego” stworzona została przez brytyjskie stowarzyszenie People’s Voice Media. Bazuje na zastosowaniu narzędzi technologicznych do wspierania ludzi w podzieleniu się swoimi opiniami lub historiami. Opiera się na trzech krokach:

- **Gromadzenie historii**

Korzystając z różnorodnych technik wglądu, reporterzy wspierają ludzi w korzystaniu z urządzeń cyfrowych i Internetu w celu gromadzenia i udostępniania własnych (i również innych) historii z życia.

Etap ten polega na „poszukiwaniu głosu ludzi” poprzez przeprowadzanie krótkich wywiadów, rozmów, dyskusji z grupami, społecznościami, o których chcemy zdobyć wiedzę. Nagrywanie wypowiedzi dokumentuje je, ale również pozwala na publikację w internecie i tym samym dotarcie do szerokiego grona odbiorców.

- **Nadzór nad historiami**

Korzystając z modelu analizy, zakłada się współpracę z ludźmi w celu zidentyfikowania wglądu w ich historie i przetwarzania ich na wiele sposobów tj.: edytowane filmy, interaktywne raporty, wizualizacje i wiele innych. Ważna jest zmiana perspektywy: słuchając czyichś doświadczeń, nasze rozumienie świata może się poszerzyć.

- **Mobilizujące historie**

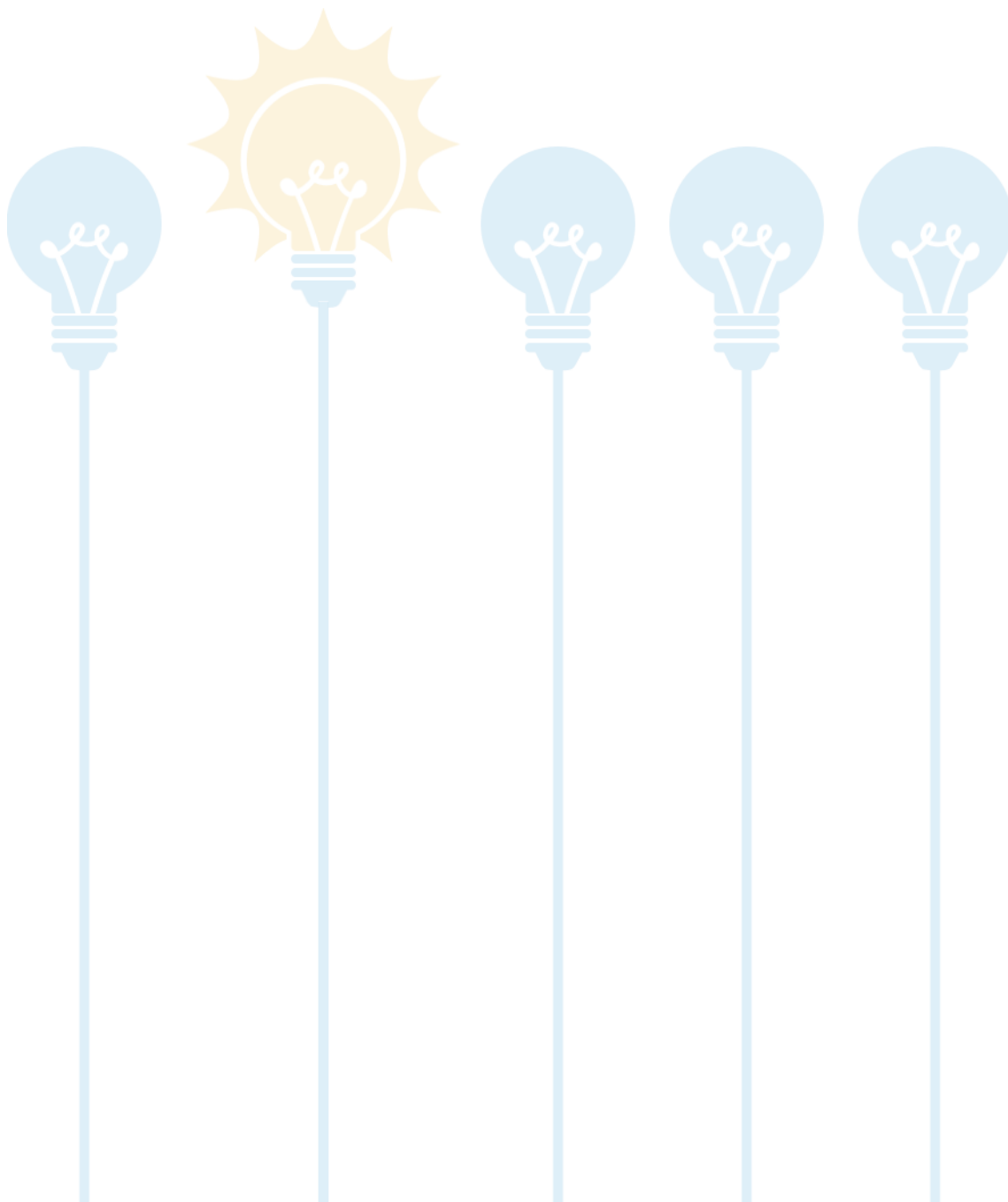
Korzystając z szeregu strategii, zakłada się współpracę z grupami i organizacjami, aby połączyć wyselekcjonowane historie z osobami decyzyjnymi, które mogą wykorzystać wiedzę, aby wprowadzić pozytywne zmiany. Bądź katalizatorem zmian: biorąc na siebie

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

odpowiedzialność za działania wynikające z doświadczeń innych ludzi, możesz być częścią pozytywnej zmiany społecznej.

NASZE RADY DLA WAS

Współtworzenie to proces kreacji. Rozpoczynając go, macie wizję tego, co chcecie stworzyć. Ale pamiętajcie, że kreatorów – poza Wami – jest więcej. Bądźcie zatem gotowi, że to, co powstanie, może Was zaskoczyć. Nieważny jest jednak ostateczny kształt dzieła: ważny, aby wpisywał się w Waszą wizję i żebyście czuli, że mieliście istotny wpływ na jego powstanie!



KROK 2 – ZAPROJEKTUJCIE!

Zweryfikujcie zasoby oraz możliwości własne i własnej organizacji, a także innych kluczowych aktorów.

Sprawdźcie i zabezpieczcie zasoby oraz umiejętności koordynatorów.

Sporządźcie listę bezpośrednich i pośrednich interesariuszy.

Prowadźcie dialog, aby ustalić wspólny język.

Ciągle poznawajcie Waszych użytkowników i siebie nawzajem. Im lepiej się poznacie, tym łatwiej przyjdzie Wam współtworzenie i tym lepsze efekty osiągnięcie

Zweryfikujcie pomysły z kroku 1. Weźcie najlepszy z nich na warsztat i stwórzcie prototyp rozwiązania wspólnego problemu! Popatrzcie, jak podobny problem rozwiązyali inni w podobnych okolicznościach.

CO SIĘ DZIEJE W TYM KROKU?

Gdy już wiecie, w którym kierunku chcecie działać, aby zaspokoić Waszą potrzebę lub rozwiązać Wasz wspólny problem; gdy wiecie, kto jest takim działaniem i jego efektami zainteresowany oraz gdy macie już pakiet pomysłów na dalsze rozwiązania, nadszedł czas, aby się lepiej zorganizować i zawęzić obszar poszukiwań. Wspólne projektowanie oznacza opracowywanie procesów wspólnego rozumienia, rozwijania i wspierania. A te powinny przełożyć się na wizualizację Waszych wspólnych działań, dążeń i celów.

Podczas kroku **ZAPROJEKTUJCIE!** zidentyfikujcie bezpośrednich (bliższych) i pośrednich (dalszych) interesariuszy współtworzenia oraz wygenerujcie na podstawie wypracowanych pomysłów prototyp rozwiązania wspólnego problemu, który będziecie testować i usprawniać na dalszych etapach współtworzenia.

KLUCZOWE ELEMENTY PODCZAS TEGO KROKU

ANALIZA INTERESARIUSZY

To standardowa metoda w zarządzaniu. Interesariusz to każda osoba, grupa lub instytucja, która pozytywnie bądź negatywnie wpływa na przebieg procesu lub jest dotknięta określonym problemem czy wynikiem. Identyfikujemy interesariuszy jako osoby, instytucje lub grupy społeczne, które są zaangażowane w proces podejmowania decyzji dotyczących określonych kwestii projektowych lub na które mają wpływ. Chociaż ta definicja jest pozornie prosta, często trudno jest

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

odpowiedzieć na podstawowe pytania takie jak te: kim są ludzie? co oznacza instytucja? jakie są granice grupy społecznej? Jednak na te pytania trzeba odpowiedzieć, aby zidentyfikować i zmobilizować odpowiednich interesariuszy. No i „mieć na oku” tych negatywnych, którzy są aktywnie zainteresowani tym, aby Wam się nie udało!

Bezpośredni interesariusze to ci, którzy ze względu na władzę, autorytet, obowiązki lub roszczenia do zasobów są kluczowi dla każdej inicjatywy projektowej. Ponieważ wynik każdego działania będzie miał na nich bezpośredni wpływ, ich udział jest krytyczny.

Interesariusze pośredni mają charakter wspierający i wtórny i nie są wprost zainteresowani wynikami współtworzenia, chociaż w pewnym zakresie na nich oddziałują.

KLUCZOWE METODY PODCZAS TEGO KROKU

DESIGN THINKING | SERVICE DESIGN | INCLUSIVE DESIGN

Metody te zakładają współpracę z przyszłymi użytkownikami – od fazy badawczej aż po testowanie i opiniowanie. Podstawą myślenia projektowego jest przyjęcie iteracyjnego modelu procesu projektowania, w którym sekwencyjny charakter poszczególnych etapów porządkuje proces myślowy i tym samym prowadzi do innowacyjnych rozwiązań (problem *solving process*). Ten proces został przekształcony przez Instytut Designu na Uniwersytecie Stanford w obecny model DT, składający się z 5 kroków: empatia, definicja, generowanie pomysłów, prototypowanie, testowanie.

HACKATHON

Weekendowe lub jednodniowe wydarzenie, podczas którego uczestnicy, pracując w interdyscyplinarnych zespołach, tworzą innowacyjne rozwiązania, produkty lub usługi w odpowiedzi na wskazane wyzwanie (*innovation on demand*). Po dwóch dniach intensywnej pracy zespoły prezentują swoje projekty przed jury lub publicznością, które wskazuje/nagradza najlepsze z nich.

Hackathony zazwyczaj rozpoczynają się od prezentacji wydarzenia i specyfikacji problemu, następnie uczestnicy proponują pomysły i tworzą drużyny na podstawie własnych preferencji oraz zdolności. Główną częścią wydarzenia jest praca nad projektem – wykonanie zadania może trwać od kilku godzin do kilku dni. Jest to metoda wywodząca się ze środowiska programistów, jednak w ostatnich latach zdobywa na popularności w wielu innych dziedzinach.

WARSZTATY PRZYSZŁOŚCIOWE

Technika dialogu lokalnej społeczności (mieszkańcy, lokalne władze, biznes) dążąca do wypracowania wspólnej wizji w danej kwestii. Warsztat powinien być prowadzony przez doświadczonego moderatora, aby przynieść zamierzone oczekiwania. Technika ta zakłada udział około

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

25–30 osób i podział na trzy fazy działania. Na początku następuje zapoznanie z tematem opracowania oraz uczestnikami spotkania, pierwsza faza – krytyki – ma na celu wyłonienie negatywnych cech i krytyczną ocenę tematu. Podczas drugiej fazy – utopii – uczestnicy tworzą wizję idealnego rozwiązania problemów bez względu na realne możliwości wykonania pomysłów. Trzecia faza – realizacji – dotyczy wykorzystania poprzednich etapów w celu stworzenia realnego rozwiązania dla opracowywanego tematu i wyznaczenia planu działania. Prosta struktura trzech kroków sprawia, że metoda jest czytelna dla uczestników, którzy pierwszy raz mają styczność z działaniami partycypacyjnymi.

BENCHMARKING

Obserwacja najlepszych przykładów z danej branży, nauka ich metod działania i na tej podstawie ulepszanie własnych działań. Nie polega na naśladownictwie czy podpatrywaniu sposobu pracy innych i jej kopiowaniu, lecz na wykrywaniu czynników, dzięki którym analizowany proces jest wykonywany efektywnie. Na tej podstawie należy szukać podobnych możliwości wdrożenia we własnym produkcie/usłudze. Inaczej mówiąc, to uczenie się i twórcze adaptowanie najlepszych praktyk (*the best practices*).

PROTOTYP

Prototyp to wczesna faza rozwiązania, z którą użytkownik może wejść w interakcję. Stworzenie prototypu daje nam wiele cennych informacji o tym, jak rozwijać dalej naszą koncepcję. Jest to szybki sposób na sprawdzenie naszego rozwiązania i skonfrontowanie go z rzeczywistością. Dobry prototyp pozwala lepiej zrozumieć ideę naszego rozwiązania oraz stymuluje działanie rozwiązania i angażuje odbiorcę.

PERSONY/PROTOPERSONY

Metoda tworzenia person stanowi próbę określenia cech współczesnego seniora, jego potrzeb, sposobu spędzania czasu oraz ogólnych preferencji. Persony dają uczestnikom możliwość swobodnej wypowiedzi w grupie, bez obaw, że zostaną ocenieni – co mogłoby się wydarzyć w przypadku prezentowania własnego zdania.

NASZE RADY DLA WAS

Współprojektując rozwiązania:

1. korzystajcie z mediów społecznościowych i sieci,
2. pracujcie metodą „małych kroków”,
3. angażujcie uczestników, pokazując osobiste historie,
4. korzystajcie ze wszystkich możliwych talentów,
5. stosujcie różne podejścia w tym samym czasie.

KROK 3 – PODEJMIJCIE DECYZJĘ! DZIAŁAJCIE!

Działania czas zacząć,
zatem podejmijcie
decyzje!

Pamiętajcie, że
decyzje to
odpowiedzialność!

Dlatego dokładnie
ustalcie zasady,
podział ról i zasobów
oraz czas.

No i oczywiście
popracujcie nad
planem B.

Przygotujcie plan działania wraz z harmonogramem.
Stwórzcie płaszczyznę wymiany informacji.

Znając cel działań, potrzeby użytkowników i interesariuszy, mając dobrze zorganizowaną pracę, rozpocznijcie testowanie prototypu. Spisujcie wszelkie uwagi i propozycje jego modyfikacji. Doskonalcie prototyp na bieżąco!

Prowadźcie bieżący
monitoring
i ewaluację.

Na bieżąco
weryfikujcie postępy i
usprawniajcie
prototyp.

Na bieżąco stawiajcie
czoła pojawiającym
się wyzwaniom.

Zweryfikujcie elementy, które się sprawdziły, a które
nie. Zmodyfikujcie przetestowany prototyp.

CO SIĘ DZIEJE W TYM KROKU?

Współprojektowanie rozwiązań pozwala Wam się lepiej poznać i coraz lepiej współpracować. Gdy wypracujecie, jaki jest cel Waszych działań i co chcecie wspólnie osiągnąć, nadszedł czas na kolejny krok – czas, aby zaangażować wszystkich do kształtowania i podejmowania decyzji oraz rozpoczęcia działań!

Podczas kroku **PODEJMIJCIE DECYZJĘ! DZIAŁAJCIE!** odejdźcie od sformalizowanych sposobów tradycyjnego i hierarchicznego podejmowania decyzji. To one czynią procedury bezosobowymi i sprawiają, że społeczna wartość i charakter codziennego zaangażowania na rzecz wspólnego dobra jest marginalizowany. Wspólnie ustalcie kto, co, jak, kiedy i na jakich zasadach się angażuje oraz jaki jest jego/jej wkład i zakres odpowiedzialności.

A kiedy to ustalicie, czas na działanie. Rozpocznijcie fazę testowania stworzonych przez Was prototypów. Na bieżąco monitorujcie proces i sprawdzajcie, w którym kierunku powinno podążać Wasze

rozwiązanie. Modyfikujcie je i usprawniajcie. I to w ciągłym dialogu z interesariuszami oraz użytkownikami.

KLUCZOWE ELEMENTY PODCZAS TEGO KROKU

Przed przystąpieniem do współpracy należy przygotować analizę kluczowych interesariuszy – warto wiedzieć, kogo zaangażować w rozwój usługi, a kogo jedynie informować o postępach. Podczas analizy interesariuszy należy wziąć pod uwagę wszystkie osoby/podmioty, które mają lub mogą mieć wpływ na tworzone rozwiązanie, jak również osoby, które z niego będą korzystały. W celu wykonania analizy można posłużyć się tzw. mapą interesariuszy, która pozwala określić poziom ich zainteresowania i wpływu.

W trakcie trwania projektu, określając cele i rolę interesariuszy, może się okazać, że niektórzy z nich nie wpasowują się profilem swoich działań (zazwyczaj interesariusze sami decydują o sensowności swojego udziału). Zaś w trakcie działań może się okazać, że do naszego profilu będą pasować interesariusze, których z początku nie braliśmy pod uwagę. Rekomenduje się częstą aktualizację interesariuszy i ich poziomu zaangażowania w projekt.

KLUCZOWE METODY PODCZAS TEGO KROKU

ETAPY PROCESU KREATYWNEGO

- **Przygotowanie**
Etap badawczy, podczas którego należy rozeznaczyć się w potrzebach użytkowników, wykonać ich dogłębną analizę. To moment na szeroką, perspektywiczną analizę problemu i istniejącej sytuacji, która pomoże wejść w kolejne etapy.
- **Imersja**
Zawężenie pola myślenia do konkretnych kwestii, szukanie intencji, znaczenia, kierunku działań. Na tym etapie pojawiają się burze mózgów, czyli wymyślanie w krótkim czasie dużej ilości pomysłów. Liczy się ilość pomysłów, a nie ich jakość, pomysły powinny zacząć ewoluować w nowe rozwiązania, często nierealne.
- **Inkubacja/kontemplacja**
To najważniejszy, a przy okazji najbardziej niedoceniany moment procesu twórczego. Gdy mamy głowę pełną potencjalnych rozwiązań, pomysłów, inspiracji i problemów, pozwalamy naszej podświadomości zrobić za nas resztę.
- **Wybór lub olśnienie / efekt „aha”**
W tym etapie pomysł się krystalizuje, tworzy ramy i nabiera kształtów. Natchnienie jest wynikiem poprzednich kroków, zwłaszcza dwóch pierwszych: badań i tworzenia pomysłów.

- **Weryfikacja**

Krytyczne spojrzenie na pomysł, weryfikacja z rzeczywistością i założeniami wyjściowymi. Na tym etapie dobrze jest podzielić się pomysłem, zdobyć opinie innych osób, opracować prototyp, aby następnie poprawić koncepcję i kolejny raz ją zweryfikować, poddać ocenie użytkowników.

GOVERNANCE

To inny niż zarządzanie (jak w biznesie) i biurokracja (w administracji) sposób organizowania wspólnych procesów. *Governance* [pl. współzarządzanie] kładzie nacisk na partnerstwo, dialog, zaangażowanie wszystkich podmiotów we wspólną sieć, szanuje otwartość i współpracę, a metodą podejmowania decyzji jest konsensus.

GRUPA ROBOCZA

Powołanie grupy beneficjentów i interesariuszy do pracy nad rozwojem kształtu usługi przyczynia się do zwiększenia odpowiedzialności tych osób i tym samym większej chęci współpracy. Wyznaczenie konkretnych osób oraz przypisanie ich do specjalnej grup (jednostki projektowej) ułatwia również działania w ramach procesu współtworzenia.

Formę i częstotliwość spotkań należy dostosować do konkretnych grup – inaczej planujemy spotkania z przedstawicielami samorządów, a inaczej z mieszkańcami, którzy mogą zainwestować więcej własnego czasu na współpracę.

STORYBOARD

Szkice, które w schematyczny, ale wizualnie czytelny sposób przybliżają odbiorcom daną usługę i w rysunkowy sposób tłumaczą jej przebieg. Rysunek nie musi być ładny: ma przedstawiać kolejne kroki, jakie wykona użytkownik usługi. Są one też elementem tzw. szybkiego prototypowania – sprawdzenia i skonsultowania wypracowanych koncepcji.

NASZE RADY DLA WAS

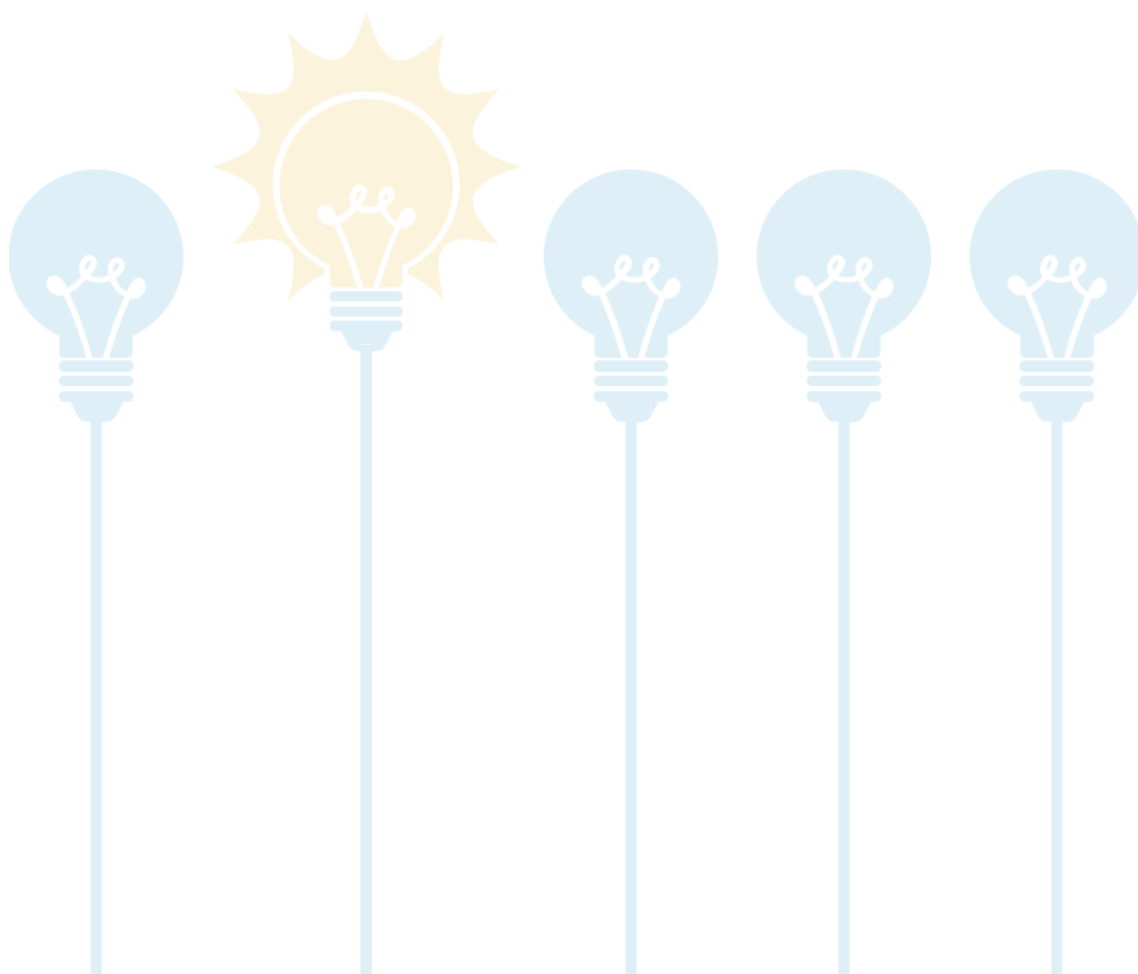
Współtworzenie buduje się na dialogu, który powinien być:

1. otwarty na nową wiedzę, a nie okopywaniem się na własnych pozycjach,
2. gotowy na partycypację,
3. zachęcający do uczenia się i wspólnej odpowiedzialności,
4. uwzględniający różnorodność uczestników oraz ich postaw i poglądów.

WAŻNE! WYBÓR MIEJSCA SPOTKAŃ

Duży wpływ na przebieg współtworzenia ma miejsce, w którym działamy. Wybór odpowiedniej lokalizacji może umożliwić uczestnictwo większej liczbie zainteresowanych. Warto wybrać miejsce znane (np. dom kultury, osiedlowy klub, szkołę, urząd), do którego można łatwo się dostać pieszo, komunikacją miejską oraz samochodem (istotny jest w pobliżu parking). Miejsce powinno być dobrze oznakowane i dostępne dla osób z niepełnosprawnościami. Jeśli tematyka dotyczy spraw lokalnych, to spotkanie powinno być zorganizowane jak najbliżej miejsca, którego dotyczy opracowanie.

Jeśli mamy taką możliwość, warto skonsultować terminy spotkań, aby uczestniczyła w nich jak największa liczba zainteresowanych. Należy sprawdzić, czy terminy nie kolidują z innymi lokalnymi wydarzeniami ważnymi dla danej grupy odbiorców. Pora dnia powinna być również dostosowana do stylu życia uczestników – spotkania powinny odbywać się za dnia (kiedy jest jasno). Warto zaplanować dwa różne terminy, aby umożliwić uczestnictwo różnym grupom odbiorców.



KROK 4 – INFORMUJCIE! UPOWSZECHNIAJCIE!

Korzystajcie z szerokiego wachlarza możliwości docierania do różnych grup odbiorców.

Mieście w swoim zespole osobę, która odpowiada za kontakty z mediami i prowadzi aktywną działalność informacyjną.

Współpracujcie z tymi, którzy mają doświadczenie w działalności tego typu. Zróbcie z nich swoich sojuszników.

Pamiętajcie, do kogo, o czym i jak pisać, aby Wasz przekaz był jasny i zrozumiały oraz zapadał w pamięć.

Twórzcie informacje i dzielcie się nimi na bieżąco.

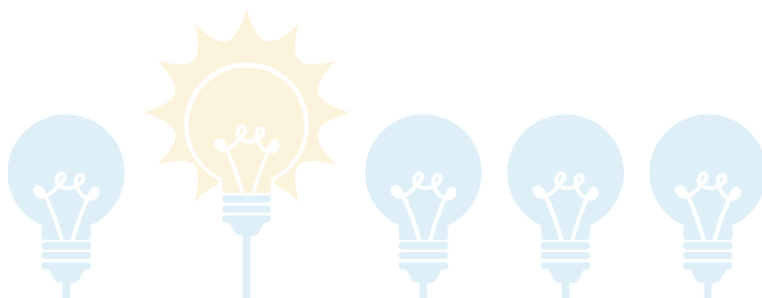
Współpracujcie z lokalnymi mediami. Pamiętajcie o sile mediów społecznościowych.

CO SIĘ DZIEJE W TYM KROKU?

Pamiętajcie, że Wasze działania służą interesom większej społeczności. Mają charakter misyjny i mogą przyczynić się do rozwiązania problemów nie tylko Waszych oraz osób zaangażowanych bezpośrednio w proces współtworzenia, ale również tych, którzy w nim nie uczestniczyli. Dlatego musicie do nich docierać i informować o tym, nad czym pracowaliście, jak to robiliście, z kim, jakie były kluczowe etapy i co osiągnęliście. Odbiorcą Waszych aktywności informacyjnych może być szeroka publiczność, np. mieszkańcy całego miasta. Tu nie kierujcie się specjalnościami potencjalnych odbiorców, lecz raczej ich emocjami.

Dodatkowo upowszechniajcie też wiedzę o Waszych doświadczeniach w środowiskach bezpośrednio zainteresowanych tematem Waszego projektu. I to dobór grup docelowych oraz sposobów docierania do nich musi być precyzyjnie opracowany.

Pamiętajcie też, że choć **INFORMUJCIE! UPOWSZECHNIAJCIE!** to faza czwarta, informować i upowszechniać powinniście na bieżąco podczas całego okresu realizacji procesu współtworzenia: już od momentu jego inicjowania i rozpoczęcia, poprzez kluczowe momenty (np. prezentacja prototypów rozwiązań, momenty ich testowania), aż po prezentację uzyskanych wyników.



KLUCZOWE ELEMENTY PODCZAS TEGO KROKU

SYSTEM INFORMOWANIA I KOMUNIKACJI

W przypadku lokalnych sieci warto zainwestować w tradycyjne środki rozpowszechniania informacji, tj. plakaty i ulotki, które powinny być umieszczone w widocznym i często uczęszczanym miejscu (np. wejście do klatki schodowej, brama, lokale usługowe, itp.).

Rozpowszechnianie informacji o wydarzeniach powinno nastąpić minimum na tydzień przed wydarzeniem. Jeśli mamy możliwość uwiarygodnić nasze informacje (np. poprzez lokalne władze), należy zrobić to już na etapie informowania.

Warto skorzystać z pomocy lokalnych partnerów – zarówno organizacji, jak i usług. W większości przypadków najlepszym źródłem dotarcia do uczestników będą media społecznościowe (Facebook, Twitter, Instagram i inne). Warto korzystać z już istniejących profili o szerokim zasięgu poprzez współpracę z prowadzącymi takie konta. Warto przeprowadzić rozeznanie wśród istniejących profili w mediach społecznościowych, zajmujących się podobną lub identyczną działalnością.

KLUCZOWE METODY PODCZAS TEGO KROKU

TRADYCYJNE METODY Z ZAKRESU INFORMOWANIA I UPOWSZECHNIANIA

Briefingi i komunikaty do mediów; ulotki, broszury, plakaty; organizacja wydarzeń (spotkania, seminaria, warsztaty, konferencje); uczestnictwo w wydarzeniach organizowanych przez innych połączonych z wystąpieniem i prezentacją.

NARZĘDZIA I APLIKACJE DO ZARZĄDZANIA KOMUNIKACJĄ PODCZAS PROCESU WSPÓŁTWORZENIA



Trello

www.trello.com



Trello – najprościej mówiąc, jest to wirtualna tablica, którą możemy podzielić na zadania do wykonania, listy, karty i grupy. Wyobraźmy sobie tablicę korkową lub magnetyczną, do której przypinamy kolorowe karteczki i ważne dokumenty, a teraz przeniesmy ją do świata wirtualnego – to właśnie Trello.

W odróżnieniu od klasycznej tablicy tu do każdego zadania czy karty można przyporządkować dowolne osoby odpowiedzialne za dany temat, możemy ustalić termin realizacji konkretnego

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

zadania i jego priorytet. Możemy też dołączyć dokumenty, zdjęcia, publikacje, filmy, muzykę. Do tego w każdej karcie mamy możliwość komunikacji poprzez komentarze.

W projekcie wykorzystaliśmy Trello jako nasz główny kanał komunikacji. Powstało w sumie sześć tablic, z czego dwie główne służyły nam do bieżącej komunikacji, a pozostałe wykorzystywaliśmy do koordynacji dużych wydarzeń w czasie trwania projektu.



Google Drive

www.drive.google.com



Google Drive i Dokumenty Google – czyli usługi do przechowywania i synchronizacji plików opracowane przez firmę Google Inc. W dużym skrócie Google Drive to dysk sieciowy, tzw. chmura [ang. *cloud*], która umożliwia dostęp do plików oraz dzielenie się dokumentami i materiałami z innymi użytkownikami. Dysk Google pozwala na udostępnianie wybranych plików oraz katalogów. Pliki mogą być dostępne w trybie „tylko do odczytu”, czyli każdy może je przeglądać, ale tylko autor może je edytować lub w trybie „do edycji”, czyli każdy może wprowadzać do nich zmiany.

Google Drive i Dokumenty Google używaliśmy do wspólnego tworzenia raportów dla konsorcjum, sprawozdań, agend itp. Za pomocą Dokumentów Google powstał także poradnik, który Państwo właśnie czytacie. Sam Google Drive jako dysk sieciowy służył nam do wymiany i rozpowszechniania plików takich jak: artykuły naukowe, publikacje, filmy oraz zdjęcia z licznych wydarzeń i spotkań.



Google Calendar

www.calendar.google.com



Kalendarz Google – kolejne narzędzie od firmy Google Inc., które jest elektroniczną wersją kalendarza biurowego połączonego z notatnikiem. Dzięki kalendarzowi Google możemy w łatwy sposób ustalić terminy spotkań, wyjazdów czy konferencji. Funkcja powiadomień przypomina o terminie wydarzeń: mailem, informacją typu „push”, a także dźwiękiem o zbliżającym się zaplanowanym wydarzeniu.

Kalendarz Google pozwalał nam na szybkie orientowanie się w harmonogramie zadań i dzięki powiadomieniom skutecznie dbał o to, by nie zapominać o zaplanowanych działaniach. Dzięki temu, że kalendarz dostępny jest jako aplikacja na smartfonie, mieliśmy zawsze możliwość sprawdzania wolnych terminów i tym podobnych.



www.skype.com



Skype to komunikator internetowy umożliwiający prowadzenie rozmów tekstowych, głosowych oraz wideo. Działa w oparciu o technologię przetwarzania danych w chmurze. To chyba jeden z najpopularniejszych komunikatorów internetowych, choć ostatnio powoli wypierany z rynku przez inne konkurencyjne rozwiązania.

W projekcie używaliśmy Skype'a jako podstawowy komunikator do prowadzenia spotkań w związku z panującą sytuacją epidemiologiczną. Prowadziliśmy spotkania grupowe od 5 do 10 osób, przekazywaliśmy sobie pliki, linki do stron (na czacie wbudowanym w Skype) oraz pracowaliśmy nad dokumentami i harmonogramem prac dzięki możliwości udostępniania pulpitu.

DODATKOWE I BARDZO CIEKAWY ROZWIĄZANIA POPRAWIAJĄCE KOMUNIKACJĘ ORAZ RAPORTOWANIE CZASU PRACY W PROJEKCIE



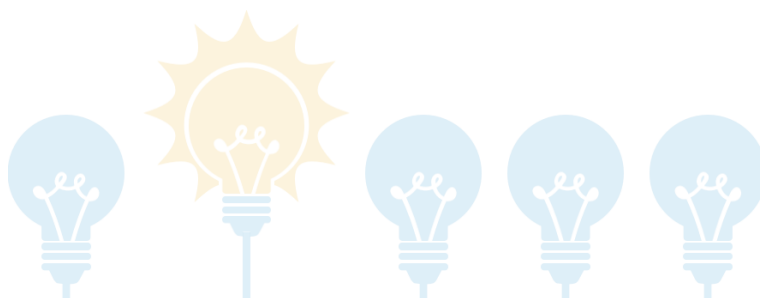
WhatsApp

www.whatsapp.com



WhatsApp – mobilna aplikacja na smartfony działająca pod kontrolą systemu Android oraz iOS. Służy jako komunikator – zamiennik, a jednocześnie rozszerzenie funkcji SMS. Dzięki WhatsApp można przysyłać teksty o dowolnej długości, zdjęcia, filmy i muzykę do 64 MB. Aplikacja ta umożliwia także komunikację głosową oraz wideo. Dużą zaletą WhatsApp jest możliwość tworzenia grup dyskusyjnych, co pozwala na szybkie rozsyłanie informacji i dyskusję w ramach wielu zadań jednocześnie.

Z perspektywy ostatnich kilku lat nie wyobrażamy sobie prowadzenia projektów bez WhatsApp i możemy tę aplikację polecić. Nie zastąpi ona jednak w żadnym stopniu klasycznej komunikacji oraz spotkań. Jest to sposób na szybkie przedyskutowanie ważnego tematu bez konieczności angażowania dużej ilości czasu uczestników projektu.





www.clockify.me



Clockify – to narzędzie typu *time tracker*, czyli służące do monitorowania czasu pracy. W każdym projekcie mamy określone ramy czasowe na wykonanie danych zadań i często jesteśmy wynagradzani tylko za konkretną ilość godzin przepracowanych w miesiącu. Clockify pozwala na rejestrowanie czasu poświęconego na dane zadania, generowanie raportów, przypisywanie stawek projektowych oraz wymiarów czasu pracy do wybranych członków zespołu.

Koordynator projektu może na bieżąco obserwować, ile czasu przepracowali członkowie zespołu. Dzięki takiemu narzędziu po pierwsze optymalizujemy nasz czas pracy, a po drugie możemy w każdej chwili udokumentować naszą pracę na potrzeby kontroli lub w celach archiwalnych bądź rozliczeniowych.

Podczas trwania projektu korzystaliśmy z tej aplikacji, aby dokładnie notować czas, jaki poświęciliśmy na poszczególne zadania, np. na tworzenie niniejszego przewodnika (a nawet dokładniej, bo poszczególnych rozdziałów).

NASZE RADY DLA WAS

Pamiętajcie o szerokim spektrum możliwości, jakie współcześnie są dostępne, żeby informować i upowszechniać wiedzę o projekcie. Są to zarówno sposoby tradycyjne (kontakt z oficjalnymi mediami, drukowane materiały), jak i te z wykorzystaniem ICT [ang. *information and communication technologies*], czyli technologii informacyjno-komunikacyjnych. Punktem wyjścia do podjęcia decyzji o tym, jak chcecie komunikować i upowszechniać, jest sformułowanie grup docelowych, do których chcecie dotrzeć wraz z ustaleniem konkretnego komunikatu. A potem już tylko z góry: ustalcie jeszcze kiedy, jak i wreszcie kto i co będzie robił w tym zakresie. I jak będziecie monitorować i ewentualnie korygować postępy. Proste?

ZAGROŻENIA KOMUNIKACYJNE

Korzystając z nowoczesnych rozwiązań, musimy jednak pamiętać, że technologia została stworzona, żeby ułatwić nam pracę, a nie nas zastąpić. Bardzo często zdarza się tak, że firmy czy organizacje wpadają w pewnego rodzaju „pułapkę technologiczną”, zaopatrując się we wszelkie możliwe programy, aplikacje i urządzenia, ale zapominając o ludzkiej stronie projektu.

Wyszczególniliśmy trzy elementy naszym zdaniem kluczowe w poprawie komunikacji i podniesieniu jakości przekazu medialnego.

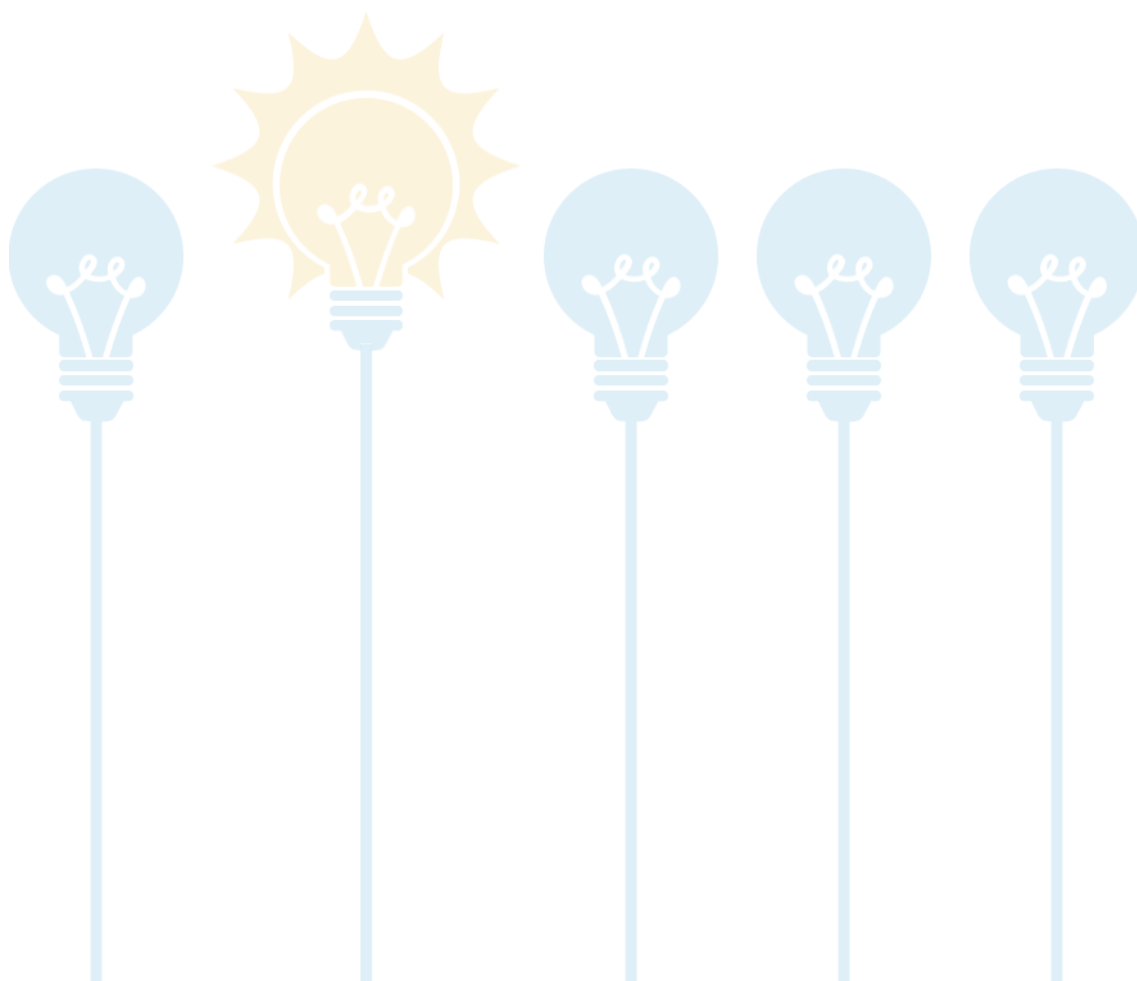
- Należy zadbać o to, by komunikacja z mieszkańcami i zainteresowanymi stronami była zrozumiała, dostosowana do odbiorców, emocjonalna i atrakcyjna pod względem treści. Taki sposób komunikacji poprawi jej skuteczność i zachęci do dyskusji w mediach społecznościowych.

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

- Kluczowe znaczenie ma wypracowanie sposobu bieżącej i regularnej komunikacji. Pisanie z opóźnieniem jest bezcelowe i sprawia, że profile społecznościowe stają się archiwalne i nieatrakcyjne.
- Ważne jest, aby skupić się na skomunikowaniu ze sobą formalnych i nieformalnych grup działających lokalnie, aby zacząć współtworzyć usługi w spójny i skoordynowany sposób.

WAŻNE!

Nadmiar technologii bez jej zrozumienia bardzo szybko powoduje zniechęcenie, a czasem nawet zaczyna utrudniać pracę i komunikację, zamiast ją ułatwiać. Pamiętajmy, by wybierać narzędzia, które są nam potrzebne. Ważne jest także stopniowe dozowanie technologicznych nowinek, bo każdy z nas ma pewne granice poznawcze i każdy w innym tempie przyswaja nowości. Może się okazać, że zanim grupa opanuje narzędzie, to projekt się skończy, a taki scenariusz byłby katastrofą. Zachowajmy umiar i zdrowy rozsądek podczas korzystania z technologii, by sobie pomagać, a nie szkodzić.



KROK 5 – PODSUMOWUJCIE! UTRWALAJCIE!

Przeprowadźcie ewaluację wpływu współtworzenia. Podzielcie się jej wynikami z użytkownikami i interesariuszami.

Wykorzystajcie uzyskane wyniki, doświadczenia i wiedzę. Przekażcie ją innym!

CO SIĘ DZIEJE W TYM KROKU?

Gdy macie już wspólnie wypracowane rozwiązanie zdefiniowanego przez Was problemu oraz gdy zorganizowaliście dużą grupę osób i instytucji wokół wspólnie planowanych i wdrażanych działań, musicie sprawdzić, czy jest ono optymalne z perspektywy użytkowników i innych interesariuszy. Warto też zorientować się, czy testowane przez Was podczas całego procesu prototypy wpłynęły na zmianę, jaką planowaliście osiągnąć. I wreszcie: ocenić, jak przebiegał cały proces współtworzenia. Temu służy ewaluacja.

Dodatkowo podczas kroku **PODSUMUJCIE! UTRWALAJCIE!** powinniście zadbać o to, żeby Wasz kluczowy rezultat w postaci dostarczonego rozwiązania miał charakter trwały, tj. funkcjonował wówczas, gdy oficjalnie zakończycie działania i przekazacie je użytkownikom. Musicie już teraz zadbać o to, żeby Wasze starania nie okazały się „młodzieńczym zrywem”, który jest spontaniczny, gwałtowny i spektakularny, ale krótkotrwały. Pamiętajcie, że poprzez Wasze działania rozbudziliście oczekiwania przede wszystkim tych, którzy liczyli na pozytywną zmianę, osobiście się zaangażowali, poświęcili swój czas i inne zasoby – nie można więc ich zawieść. Dlatego już teraz zorganizujcie działania, które zabezpieczą kontynuację procesu, który zainicjowaliście. Zorientujcie się, kto może Was w tym wesprzeć: lokalny przedsiębiorca, właściciel terenu, instytucja działająca w sąsiedztwie? Czy może powinniście zwrócić się do lokalnych władz? A może powinniście postępować zupełnie inaczej? To właśnie pytania, które powinniście zadać podczas tego kroku oraz precyzyjnie na nie odpowiedzieć i odpowiednio działać.

KLUCZOWE ELEMENTY PODCZAS TEGO KROKU

POMIARY

Zanim podejmiecie decyzję o działaniach utrwalających (tj. zabezpieczających funkcjonowanie rozwiązanie w przyszłości) oraz o skalowaniu (tj. wdrożeniu rozwiązania w innych obszarach lub innych terytoriach), dokonajcie stosownych pomiarów. Sprawdźcie, czy rozwiązanie ma określoną wartość. Oczywiście określcie najpierw, co chcecie mierzyć, a następnie przyjmijcie kryteria pomiaru.

Możecie na przykład sprawdzić produktywność, czyli związek między dokonanymi inwestycjami a osiągniętymi rezultatami, a także ogólną efektywność (osiągnięcie wyznaczonych celów jakościowych i ilościowych). Można je zmierzyć, dokonując przeglądu relacji między ustalonymi

CZĘŚĆ 3: INSTRUKTAŻ

celami, wykonanymi działaniami i osiągniętymi zmianami. W szczególności przy pomiarze produktywności i ogólnej wydajności usług określenie celów jest niezbędne, aby uzyskać wiarygodny wynik pomiaru.

Obecnie w interwencjach społecznych najczęściej mierzy się Społeczną Stopę Zwrotu z Inwestycji (SROI).

KLUCZOWE METODY PODCZAS TEGO KROKU

EWALUACJA PROCESU (*process evaluation*)

Ma na celu zrozumienie mechanizmów rządzących procesem oraz ocenę sposobu realizacji za-projektowanej interwencji. Ponadto ma dostarczyć odpowiedzi na następujące pytania:

- jakie elementy wchodzi w skład interwencji testowanej w ramach współtworzenia?
- jakie zmiany okazały się niezbędne w trakcie realizacji interwencji?
- jak zaadaptowano planowaną interwencję do potrzeb, wymagań i oczekiwań ujawnio-nych w trakcie interakcji z użytkownikami końcowymi, na których wpływ miały wcześniej istniejące okoliczności, normy, wartości, zasoby i postawy?

Celem ewaluacji procesowej jest odkrycie, zrozumienie i opisanie zaistniałej interwencji. Pomoże to w zidentyfikowaniu oraz wyjaśnieniu rezultatów laboratorium. Kluczowym elementem jest kon-centracja na dynamice organizacyjnej, donoszącej się do wzorców oddziaływania w czasie w in-terakcjach pomiędzy użytkownikami końcowymi. Niemniej ważna jest współpraca użytkowników ze społecznością praktyków (interesariuszy, społeczności lokalnej, innych organizacji pozarzą-dowych, różnych grup społecznych itp.).

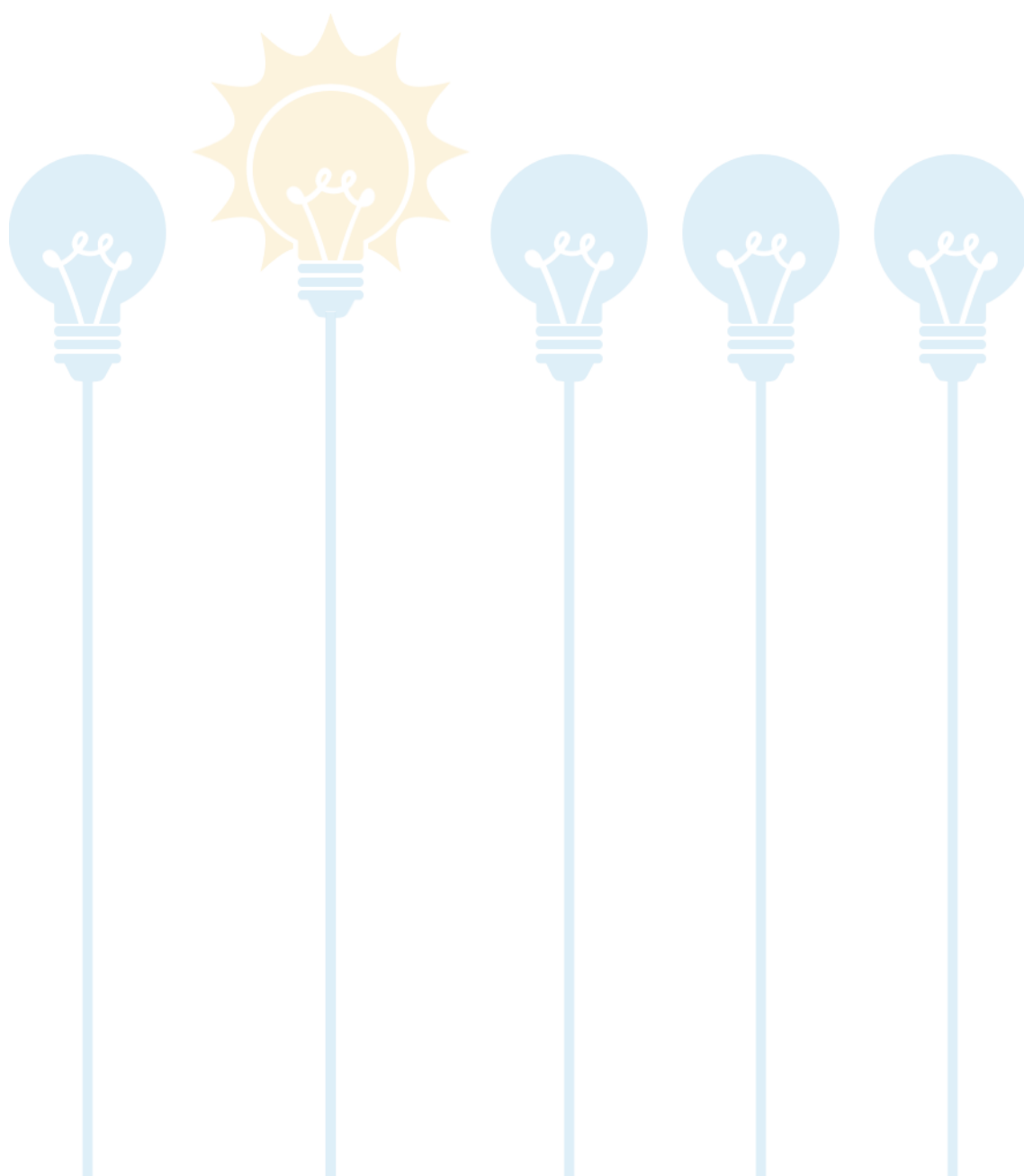
NASZE RADY DLA WAS

Współtworząc rozwiązania:

1. zachowajcie otwarty umysł: pamiętajcie, że współtworzenie to postawa, czyli zespół cech, który określa, co człowiek wie, czuje i jak działa, a nie precyzyjna metoda zarządcza;
2. bądźcie wyrozumiali dla niepowodzeń – te pojawią się z pewnością. We współtworzeniu nie jest jednak istotne, czy niepowodzenia występują, tylko co z nimi robimy;
3. bądźcie mniej przywiązani do „rad” i „zasad”: każde współtworzenie jest inne i każde jest innowacją. To, co się sprawdziło u innych, nie musi zadziałać u Was. I odwrotnie. Zatem koncentrujcie się na Waszym działaniu, a nie na zestawie tego, „co należy robić”;
4. bądźcie otwarci na nieoczekiwane zwroty: tak jak niepowodzenia, tak i one są niezbywalną częścią procesu współtworzenia;
5. pamiętajcie, że zaufanie jest lepsze niż kontrola. Nie odpuszczajcie jednak monitorowania i ewaluacji, które bez zaufania dobrze funkcjonować nie będą;
6. zapamiętajcie: współtworzenie polega na słuchaniu, dbaniu o siebie nawzajem i chęci zmiany.

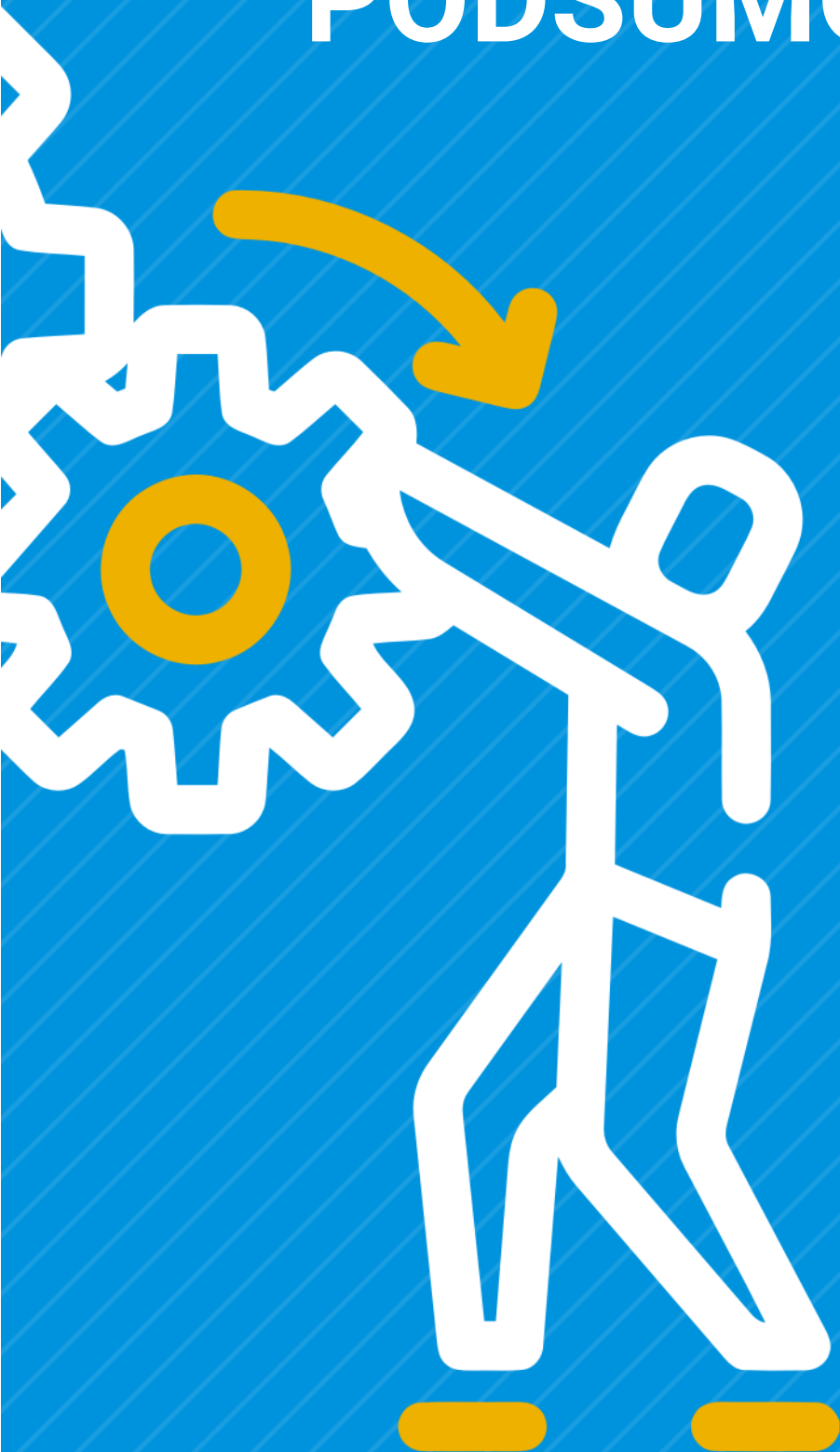
WAŻNE!

- Postarajcie się, aby Wasze rozwiązanie stało się elementem lokalnej polityki.
- Dzielcie się wiedzą i doświadczeniami.
- Pozyskujcie kolejnych sojuszników Waszych działań i rozwiązań.
- Bądźcie dumni z tego, czego dokonaliście.
- Wizualizujcie swoje zwycięstwo.
- Celebруйте sukces!





ZAMIAST PODSUMOWANIA



ZAMIAST PODSUMOWANIA

Zarządzanie udanym procesem współtworzenia wiąże się z wieloma wyzwaniami. Kluczowe czynniki, które wymagają nowego sposobu myślenia i opracowania skutecznej strategii, obejmują liczne współzależności, międzydiscyplinarne podejście, a także eksperymentowanie. Niezbędne jest pogodzenie wiedzy, kompetencji i interesów wielu różnych aktorów. Powyższe charakterystyki powodują wrażenie, że współtworzenie jest podejściem skomplikowanym i złożonym, dodatkowo: nie zawsze musi poskutkować sukcesem. Rzeczywiście, potwierdzamy: nasze doświadczenia potwierdzają, że tak jest. Jednak pamiętajmy, że ogólny model współtworzenia opisuje etapy procesu – od uwzględnienia punktów wyjścia aż po ewaluację efektów. Model ten podkreśla znaczenie interakcji, ponieważ współtworzenie obejmuje aktorów o różnym pochodzeniu, których tożsamość i kompetencje są różne. Poprzez dialog współtworzy się nowe znaczenia, nowe konteksty i generuje nowe wartości. I to jest nadrzędna wartość wynikająca ze współtworzenia! To jest właśnie to, co nadaje sens współtworzeniu i co powoduje, że może stanowić ono pożądane i niezbywalne remedium na rozwiązywanie wyzwań zarządzaniu publicznym: łącząc perspektywy, doświadczenia, zasoby, wspiera nawiązywanie relacji, budowanie dialogu, wymianę argumentów, spotkanie. Tym samym otwiera przestrzeń do współpracy w celu poszukiwania wspólnie projektowanych rozwiązań, pozwala zrozumieć drugą stronę, wejść w nowe doświadczenia. I prowadzi do wspólnego wypracowania rozwiązania, z którym identyfikują się wszyscy zaangażowani. Daje to poczucie satysfakcji i przekonania o indywidualnym wpływie, jaki się ma na otaczającą rzeczywistość. W ten sposób pogłębiają się społeczne więzi, buduje zaufanie i przekonanie o wspólnocie, w której każdy może czuć się podmiotowo i tak jest traktowany. Właśnie tego doświadczyliśmy w ProPoLab. Naszym doświadczeniem w imieniu popowickich seniorów dzielimy się w poradniku, aby zachęcić do współtworzenia usług publicznych na szczeblu lokalnym: nie tylko w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego, ale w każdym z zakresu polityki publicznej. Będzie taniej, efektywniej, ciekawiej, sensowniej i twórczo. A że pojawią się wyzwania, trudno – tak po prostu jest, gdy się współtworzy! Jednak to, co pozostaje po zakończonym procesie, jest dowodem na to, że warto.

GDZIE SZUKAĆ INSPIRACJI?

Zachęcamy do zapoznania się z działaniami naszych partnerów projektu CoSIE, z którymi przeszliśmy całą drogę, regularnie wymieniając się spostrzeżeniami, by stworzyć wytyczne dla Komisji Europejskiej. Warto jednak pamiętać, że każdy z krajów UE posiada inne doświadczenie i staż we współtworzeniu usług publicznych czy partycypacji obywateli w takim procesie. Dlatego też innowacyjność będzie miała różne znaczenia w poszczególnych przypadkach. Sam proces i jego kroki u naszych partnerów również wyglądają inaczej, różne były bowiem doświadczenia i możliwości programów pilotażowych. W niniejszym poradniku przedstawiliśmy sposób na współtworzenie, który według nas może być z sukcesem zastosowany w Polskich warunkach. Zależnie od projektowanej usługi publicznej i docelowej grupy użytkowników proces ten może ulegać zmianom. Prezentujemy poniższe przykłady partnerów w celu zobrazowania różnorodności zastosowania metody oraz inspiracji w dążeniu do własnych rozwiązań. Zdajemy sobie jednak sprawę, że przedstawiona w poradniku metoda jest dość złożona i wymaga oswojenia – zrozumienie jej zajęło nam sporo czasu. Nie chcieliśmy, aby przykłady programów pilotażowych z innych krajów zaburzyły nasz schemat pięciu kroków przez złożoność procesów, dlatego poniżej prezentujemy tylko ich zarys.

ESTONIA

Osoby niepełnosprawne na oddalonych obszarach

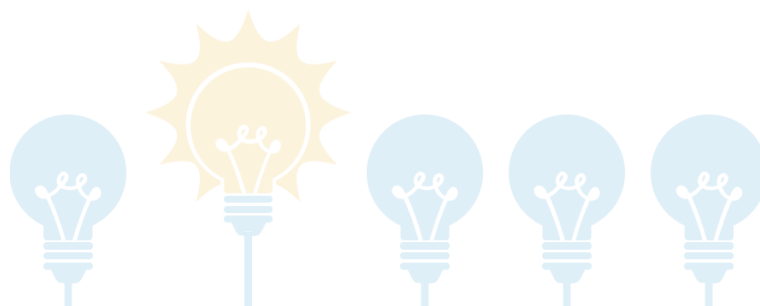


Działania Estończyków w ramach wspierania osób niepełnosprawnych [fot. materiał CoSIE]

Estończycy w okresie od października 2018 r. do września 2019 r. przeprowadzili program pilotażowy dotyczący opieki społecznej dla osób z niepełnosprawnością w regionie Võrumaa. Obszar ten jest najmniej zaludnioną częścią kraju, która charakteryzuje się odległymi obszarami wiejskimi, gdzie świadczenie tradycyjnych usług społecznych było trudne do utrzymania. Innowacyjne podejście polegało na zastosowaniu dobrze znanej w Estonii (w branży IT) metody hackathonu w celu nawiązania współpracy ze wszystkimi osobami powiązanymi z docelowymi usługami. Zorganizowano trzy hackathony społeczne, których organizacja trwała 6–9 miesięcy.

W każdym z wydarzeń uczestniczyli przedstawiciele władz lokalnych, ministerstwa, dostawcy usług społecznych i zdrowotnych, organizacje pozarządowe, lokalny biznes, eksperci, obywatele i oczywiście końcowi użytkownicy. Podczas tych trwających 48 godzin wydarzeń wytworzono 30 projektów, które następnie zostały przedstawione lokalnym politykom, dzięki czemu stworzono rozwiązania gotowe do przekazania lokalnym samorządom.

Zespół projektowy wskazał jako szczególnie istotny okres przygotowań do wydarzeń, wielostopniowego zapraszania uczestników i utrzymywania z nimi kontaktów, jak i przyjazną atmosferę panującą podczas warsztatów (nieformalny język, elementy wystroju i styl komunikacji pasujący do lokalnych społeczności). Metoda upowszechniła się w regionie Võrumaa, samorządy zdecydowały się na coroczne przeprowadzenie hackathonów społecznych, a projekt pilotażowy otrzymał nagrodę prezydenta Estonii za najbardziej inspirującą inicjatywę 2019 roku.



HISZPANIA

Umiejętności w zakresie przedsiębiorczości dla długotrwale bezrobotnych

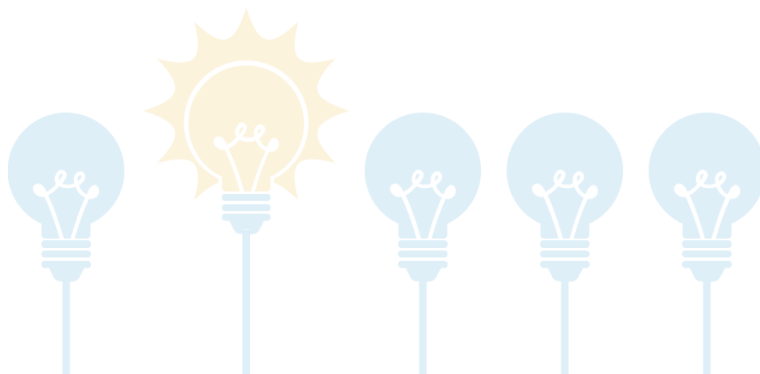


Warsztaty dla bezrobotnych w Hiszpanii [fot. materiał CoSIE]

Program pilotażowy miał zapewnić osobom bezrobotnym narzędzia niezbędne do angażowania się w projekty tworzenia stabilnych przedsiębiorstw, które dają możliwość samozatrudnienia oraz zapewniają możliwości zatrudnienia innym.

W ramach projektu we współpracy z władzami Walencji zapewniono przestrzeń coworkingową na okres 2 lat, ze stałą usługą mentoringu i couchingu, aby towarzyszyć nowym przedsiębiorcom na każdym etapie procesu tworzenia i prowadzenia firmy. Przeprowadzono również szkolenia we współpracy z biznesem oraz wprowadzono system wsparcia przez platformę online. Cały proces odbywał się we współpracy z lokalnymi władzami, żeby po zakończeniu programu pilotażowego miasto przejęło wiodącą rolę w prowadzeniu wsparcia i dalej rozwijało koncepcję we współpracy z użytkownikami.

Hiszpanie zwracają uwagę, że istotne w procesie jest zaistnienie katalizatorów współtworzenia, aby wywołać reakcje pozwalające na kontynuowanie najlepszych praktyk w dłuższej perspektywie. Przestrzegają również, że współtworzenie jest „wysiłkiem”, który wymaga stałości i konsekwencji w prowadzonych działaniach, aby stać się znormalizowaną praktyką przynoszącą pozytywne efekty.



WĘGRY

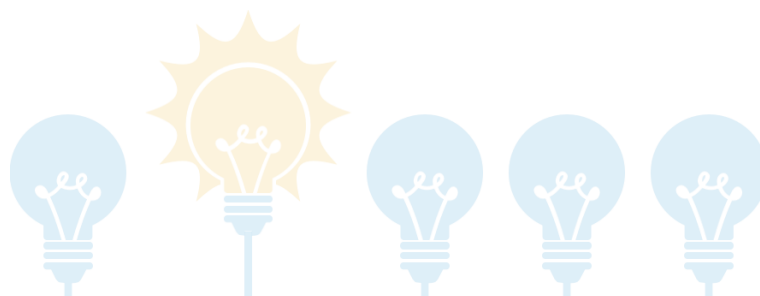
Gospodarka domowa na obszarach wiejskich



Podnoszenie kompetencji cyfrowych osób zamieszkujących obszary wiejskie [fot. materiał CoSIE]

Na Węgrzech rośnie zapotrzebowanie na aktywizację zawodową ludności wiejskiej, a samorządy są pod presją, aby uporządkować działalność gospodarczą mieszkańców i przejść od podejścia usługowego do przedsiębiorczego. Głównym celem programu pilotażowego było ożywienie zapomnianej kultury gospodarki domowej, w tym: ogrodnictwa i hodowli zwierząt na mniej uprzywilejowanych obszarach wiejskich Węgier poprzez umożliwienie rodzin korzystania z własnych zasobów gospodarki domowej. Działania pilotażowe rozgrywały się w 10 różnych wsiach, z których każda miała inną specyfikę. Bezpośrednią grupą docelową programu były rodziny o niskich lub średnich dochodach, pośrednią zaś – osoby odpowiedzialne za realizację i organizację społecznych programów: burmistrzowie, członkowie władz lokalnych, lokalne organizacje obywatelskie i rządy mniejszości romskiej.

Projekt miał na celu wzmocnienie roli oddolnych inicjatyw w tradycyjnych społecznościach przy jednoczesnym wzmocnianiu mechanizmów operacyjnych demokracji lokalnej, a w efekcie miał podnieść zdolność wsi do utrzymania populacji i przyczyniania się do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju. W ramach programu zorganizowano cztery warsztaty w celu przeszkolenia burmistrzów, koordynatorów, lokalnych liderów w obszarze nowych wyzwań rozwoju lokalnej gospodarki i współtworzenia modelu usług umożliwiającego obywatelom rozpoczęcie działalności gospodarczej w gospodarstwie domowym. Następnie na poziomie lokalnym koordynatorzy, burmistrzowie i koordynatorzy projektu zorganizowali warsztaty z udziałem mieszkańców i lokalnych interesariuszy, na których dyskutowano o tym, jak rodziny mogą się aktywizować; uczestnicy przygotowali plany swoich działań, a przy wsparciu projektu uruchomili swoje biznesy. Na rodzaj aktywności zawodowej nie wybierano jedynie działalności rolniczej, pojawiały się również inne sektory, takie jak np. przetwórstwo spożywcze, turystyka, fryzjerstwo.



NIDERLANDY

Nie ma czasu do stracenia

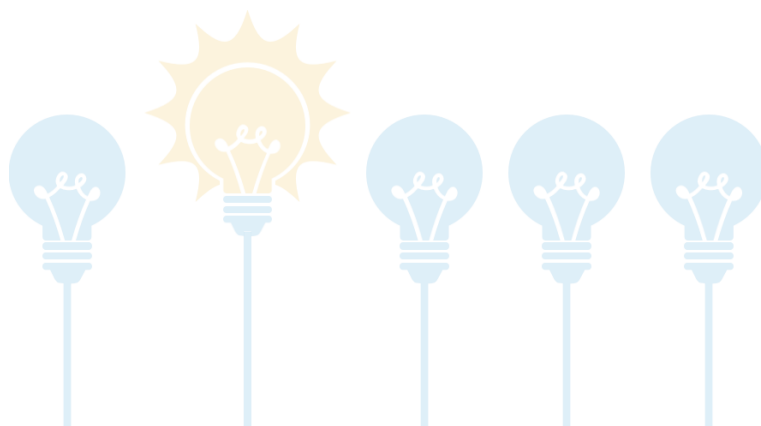


Aktywizacja lokalnej społeczności w Niderlandach [fot. materiał CoSIE]

Dzielnica Plantsoen w gminie Nieuwegein składa się z czterech budynków mieszkalnych (mieszkalnictwo socjalne), w których znajduje się 90 gospodarstw domowych. Okolica od lat boryka się z wieloma problemami związanymi z brakiem uczestnictwa w życiu społecznym, integracją i spójnością społeczną. Celem projektu było podniesienie jakości życia i fizycznego otoczenia w sposób zrównoważony, angażując lokalną społeczność.

W rozmowach „od drzwi do drzwi”, które przeprowadzali pracownicy społeczni, wyłonił się główny problem mieszkańców – zaśmiecenie okolicy. Gmina zintensyfikowała sprząatanie i wywóz śmieci, jednak nie przyniosło to poprawy: wkrótce po tym, jak wszystko zostało uprzątnięte, pojawiały się nowe śmieci. Następnie zorganizowano trzy spotkania z wolontariuszami, podczas których oceniano źródło problemu odpadów.

W ramach spotkań warsztatowych powstały koncepcje działań, które wprowadzono w ramach eksperymentów – otwarcie pojemników na odpady (aby mieszkańcy nie musieli mieć przy sobie karty/klucza); kalendarz z wydarzeniami dla okolicy oraz planowanie i organizowanie „wydarzeń związanych z odpadami” w celu zwiększenia świadomości. Ponadto utworzono we współpracy z mieszkańcami kanał komunikacji. Działania przyniosły zamierzone efekty, jednak są wciąż rozwijane przez lokalny wydział spraw społecznych, który prowadził program pilotażowy.



NIDERLANDY

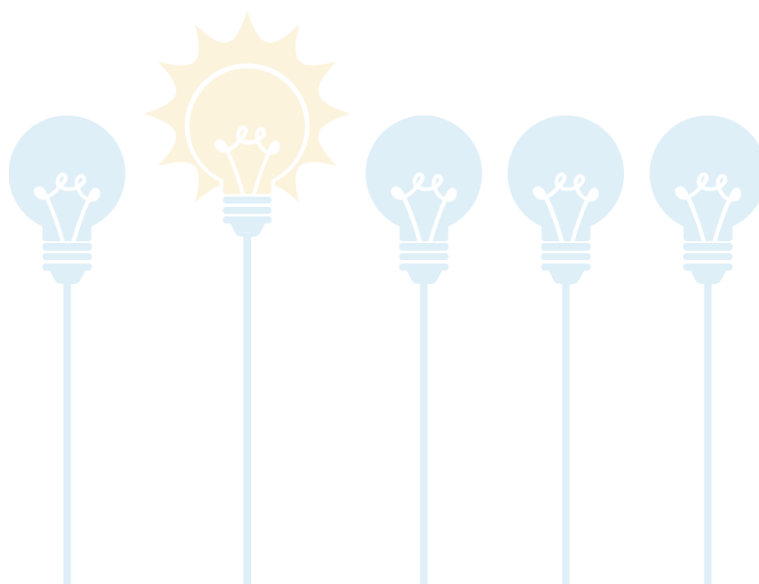
Przeprojektowanie usług społecznych



Spotkania projektowe nt. poprawy działania usług publicznych [fot. materiał CoSIE]

Celem programu pilotażowego CoSIE w Houten jest usprawnienie świadczenia usług publicznych bezrobotnym obywatelom w celu wzmocnienia tamtejszej społeczności. Program opierał się głównie na metodzie raportowania społecznego: zebrano ponad 30 historii beneficjentów, które posłużyły interesariuszom do analizy. Następnie przeprowadzono spotkanie „Conversation of change”, podczas którego profesjonaliści, pracownicy społeczni oraz grupa docelowa obywateli starali się znaleźć rozwiązania na wskazane wcześniej kwestie problematyczne.

Uruchomiono pilotażowo kilka usług: wsparcie językowe i pomoc w znalezieniu pracy dla uchodźców; aplikację grupującą pracowników i pracodawców według ich umiejętności i potrzeb; dni otwarte u licznych pracodawców; intensywne szkolenia indywidualne dla osób rozpoczynających pracę. Wszystkie działania miały na celu wsparcie w podjęciu pracy oraz jej utrzymaniu przez osoby polegające głównie na zapomogach socjalnych. Włączenie tych osób w tworzenie usług pomogło zrozumieć ich potrzeby.



WŁOCHY

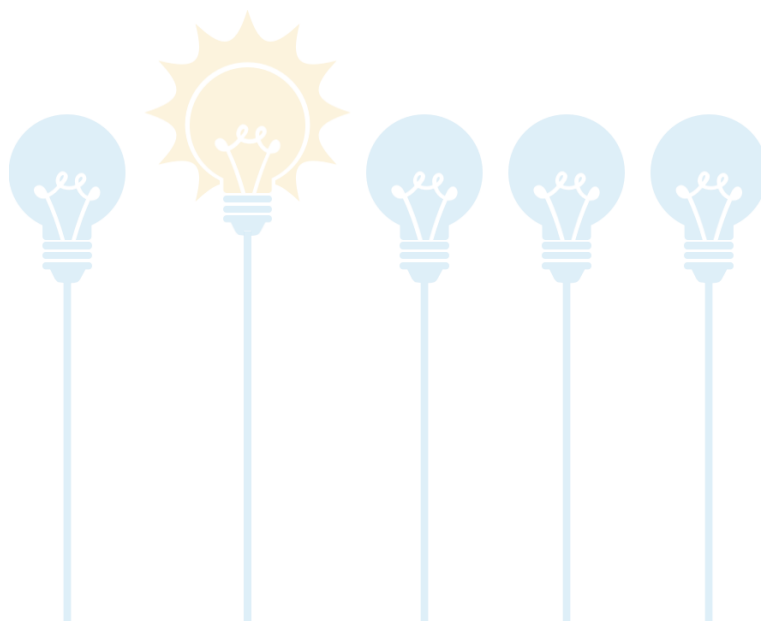
Zmniejszenie otyłości u dzieci



Projektowanie aplikacji promującej zdrowy styl życia [fot. materiał CoSIE]

W prowincji Reggio Emilia opracowano wielopoziomowy i obejmujący wiele celów program zapobiegania otyłości u dzieci i zarządzania nią. Program pilotażowy był częścią tego programu – jego celem było zacieśnienie współpracy między interesariuszami działającymi w różnych obszarach profilaktyki i leczenia otyłości dziecięcej w ramach regionalnych służb zdrowia i poza nimi. Aby ułatwić interakcję z rodzinami, wspólnie z interesariuszami stworzono aplikację mobilną do tworzenia usług adresowanych do profilaktyki otyłości i wspierania zdrowych nawyków dzięki dostarczonym funkcjonalnościom.

Metodami użytymi w procesie były: wywiady, spotkania warsztatowe, raportowanie społeczne, otwarte laboratorium współtworzenia, komitet konsultacyjny. Zaprojektowana aplikacje ma stać się częścią codziennego życia dzieci uczestniczących w programie i dostarczać pożytecznych informacji rodzinom i pediatrom, a także dzieciom. Ponadto sama aplikacja będzie zbierać informacje od użytkowników na temat świadczonych usług, stanowiąc tym samym stałą infrastrukturę do współtworzenia.



WIELKA BRYTANIA

Usługi dla przestępców niskiego i średniego ryzyka



Resocjalizacja przestępców w ramach programu pilotażowego [fot. materiał CoSIE]

Program miał na celu rozszerzenie funkcjonującej w zakresie usług publicznych metody współtworzenia na działania/usługi wspomagające resocjalizację przestępców. Wybrana grupa społeczna z definicji nie jest dobrowolnym uczestnikiem procesu, lecz skierowanym przez sądy do udziału w procesie resocjalizacji.

Program pilotażowy został oparty na teorii kryminalistycznej zwanej „zaniechaniem”, która to jest ściśle związana ze współtworzeniem dzięki podejściu, które uznaje duże znaczenie sprawczości przestępców poprzez wykorzystanie ich osobistego kapitału i relacji. „My Direction” miało pomóc osobom przebywającym na zwolnieniu warunkowym stać się bardziej aktywnymi uczestnikami własnej resocjalizacji. Za punkt wyjścia przyjęto kilka obiecujących pomysłów z przeprowadzonego wcześniej pilotażu, w którym na małą skalę opracowywano usługę skierowaną do osób znajdujących się na zwolnieniu warunkowym (również w podejściu stawiającym użytkownika w centrum). Działania programu pilotażowego skupiały się na wspólnej pracy kuratorów, pracowników opieki społecznej, wolontariuszy i użytkowników (przestępców na zwolnieniu warunkowym) przy użyciu metod raportowania społecznego i dyskusji „Conversation of change”.

Dzięki użyciu wskazanych metod udało się wysłuchać przestępców i prześledzić ich potrzeby względem programów resocjalizacji. Działania te wsparły zmianę w kulturze organizacyjnej oraz wpłynęły na lepsze porozumienie pomiędzy różnymi podmiotami usługi (personel – usługobiorcy; pracownicy pierwszej linii – kierownictwo). Pomysłem na nową usługę był „fundusz wspomagający”, dzięki któremu usługobiorcy mogliby uzyskać niewielkie kwoty (zazwyczaj od 40 do 100 funtów) na wsparcie własnych celów resocjalizacyjnych w sposób, który wykracza poza zakres dostępnych usług. Dzięki temu użytkownicy usługi „My Direction” mogą otrzymać bardziej spersonalizowaną usługę resocjalizacji. Pomysł został zaadaptowany z istniejącej praktyki w opiece społecznej, gdzie funkcjonują formy wypłaty gotówki zamiast oferowania gotowych usług (tzw. płatności bezpośrednie, budżety osobiste), które to stały się dobrze ugruntowanymi środkami personalizacji w Anglii. Jako mechanizm przechodzenia od pasywnych do aktywnych interakcji z użytkownikami współtworzenie funduszu wspomagającego osoby przebywające na zwolnieniu warunkowym było odważne i innowacyjne.

SZWECJA

Usługi socjalne dla osób z niepełnosprawnością

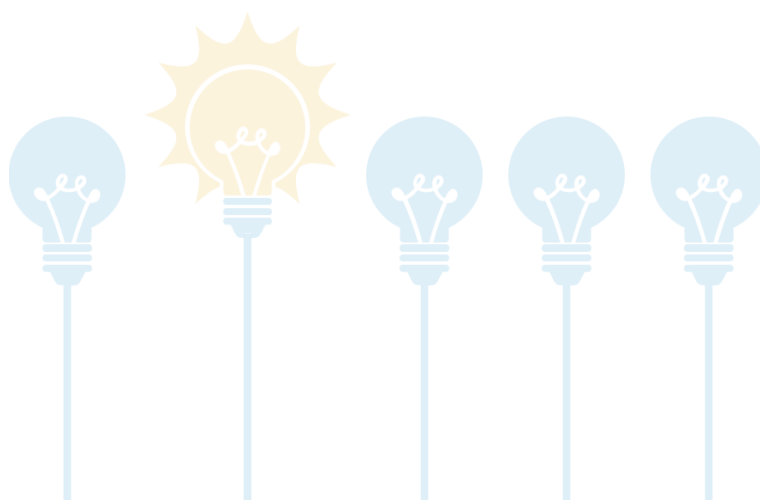


Działania w ramach reformy systemu komunikacji [fot. materiał CoSIE]

Celem programu pilotażowego było przygotowanie infrastruktury organizacyjnej do bardziej systematycznego współtworzenia z usługobiorcą. Program był integralną częścią polityki krajowej i lokalnej reformy usług komunalnych w mieście Jönköping. W szczególności zajęto się tak zwaną usługą pomocy osobistej, zwiększeniem jej znaczenia i wartości dla użytkowników z różnymi rodzajami niepełnosprawności lub upośledzeniami funkcjonalnymi.

Na podstawie zebranych opinii użytkowników zidentyfikowano następujące obszary: poprawa komunikacji z użytkownikami usługi, poprawa komunikacji pomiędzy usługodawcą a pracownikami socjalnymi, poprawa prowadzenia pierwszych spotkań z nowymi usługobiorcami. Wymagało to również usprawnienia komunikacji między zespołami świadczącymi usługi w ramach organizacji miejskiej. Opracowano wspólne profesjonalne podejście i wyjaśnienie zasad współtworzenia w opiece nad osobami z niepełnosprawnością.

Podjęto pierwsze kroki, aby dostosować wsparcie na poziomie organizacyjnym, takie jak szkolenie personelu i pomoc techniczna czy administracyjna. Podstawową lekcją wyniesioną z tego programu pilotażowego jest świadomość tego, że zmiana nastawienia jest kluczowym elementem w ulepszaniu usług oraz zwiększaniu wpływu użytkowników na jej kształt.



FINLANDIA

Współuczestnictwo młodzieży w rynku pracy

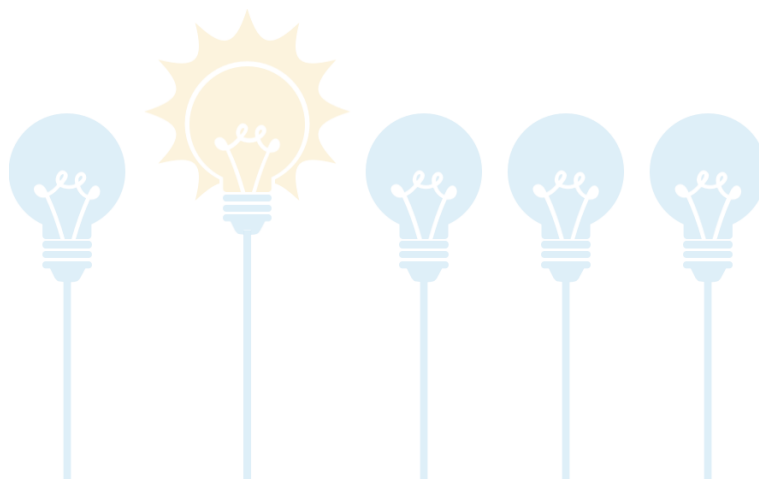


Grupy warsztatowe, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu osób młodych [fot. materiał CoSIE]

Liczba młodych ludzi niekształących się, niepracujących ani nieszkolących się to narastający problem w całej UE. Program pilotażowy testował nowe sposoby angażowania młodych ludzi, aby zwiększyć ich udział w społeczeństwie oraz rynku pracy i zmniejszyć tym samym ich wykluczenie. Zorganizowano warsztaty dla osób pracujących z młodzieżą w mieście Turku w celu poszukiwania wyzwań. Następnie użyto metody raportowania społecznego, aby poznać doświadczenie młodzieży.

Na podstawie zebranych informacji zorganizowano hackathony dążące do unowocześnienia usług, które chcieliby, by zaistniały w mieście. Następnie pomysły te zostały przedstawione lokalnemu samorządowi oraz programowi „Smart and Wise City”, którego celem jest przeciwdziałanie wyobcowaniu młodzieży.

We współpracy z tymi jednostkami uruchomiono pilotażowe szkolenie dotyczące pracy z młodzieżą. Szkolenie przeznaczone dla osób pracujących z młodzieżą miało na celu dostarczenie narzędzi i pomysłów, jak pracować z młodymi ludźmi w komfortowy dla nich sposób. Młodzież zaskakująco chętnie angażowała się we wszystkie działania programu pilotażowego pomimo odmiennych zapewnień pracowników społecznych.



ZAMIAST PODSUMOWANIA



Wszystkie powyższe przykłady można zgłębić na stronie projektu CoSIE www.cosie.turkuamk.fi/pilots



Opracowanie dziesięciu przypadków pilotażowych osadzonych w kontekstach krajowych, które znacznie różnią się pod względem społeczno-kulturowym, społeczno-politycznym i społeczno-ekonomicznym pomogło wykonać badanie na wielu płaszczyznach. CoSIE zakłada, że współtworzenie staje się innowacyjne, jeśli dotyczy nie tylko redukcji wydatków publicznych, ale również pozwala zaspokoić potrzeby społeczne i wzmocnić pozycję beneficjentów poprzez zmianę stosunków społeczno-politycznych i redystrybucję odpowiedzialności społeczno-politycznej. Wspomniane procesy osiągnęły różny stopień zaawansowania w poszczególnych krajach – w środowisku zaznajomionym ze współtworzeniem zarówno usługodawcy, jak i usługobiorcy bardziej świadomie tworzyli usługi. Społeczeństwa, które dopiero poznawały nową koncepcję współtworzenia, musiały natomiast przejść długą drogę do zrozumienia samej idei, aby zacząć proces. W Polsce jesteśmy dopiero na początku drogi rozumienia i uświadamiania o korzyściach płynących ze współtworzenia. Warto inspirować się sąsiednimi krajami o dużo większym doświadczeniu, jednak szczegółowe rozwiązania i działania w procesie należy opierać o lokalne konteksty. Inspiruj się innymi, używaj naszej mapy drogowej jako szkieletu swoich działań, ale poszczególne kroki planuj indywidualnie dla każdego przypadku!

INSPIRACJĄ DLA NAS BYŁY PONIŻSZE PRAKTYKI I DOŚWIADCZENIA.

MOŻE ZAINSPIRUAĆ TEŻ I WAS?



Archi-box – pawilony przed
Muzeum Architektury we
Wrocławiu

www.fb.com/archiboxx



Centrum Aktywności
Międzypokoleniowej
Nowolipie

www.cam.waw.pl



Fundacja Stocznia
– Stocznia Wiedza dla
praktyki

www.stocznia.org.pl



Goethe-Institut Pop Up
Pavillon na placu Nowy
Targ – Europejska Stolica
Kultury Wrocław 2016

www.goethe.de



Kooperatywy mieszkaniowe
dla seniorów – Wrocław
Nowe Żerniki

www.wroclaw.pl/kooperatywy



Letnia Szkoła Architektury
2019 – Wydział
Architektury Politechniki
Wrocławskiej

www.ssa.pwr.edu.pl



MoKaPP – Mobilny
Katalizator Przestrzeni
Publicznej

www.wroclaw2016.strefakultury.pl/mokapp



Partycypacja Obywatelska
– „Przepis na plan.
Narzędziownik”

www.partycypacjaobywatelska.pl



Pawilony Kultury – Europej-
ska Stolica Kultury Wrocław
2016

www.parkiesk.wroclaw.pl



Przystań – Gdynia

www.przystan.gdynia.pl

ZAMIAST PODSUMOWANIA



Stowarzyszenie „Potrzebny
Dom” – Stargard

www.potrzebnydom.stargard.pl



Sieć Centrów
Aktywności Lokalnej we
Wrocławiu

www.fb.com/scalwroclaw



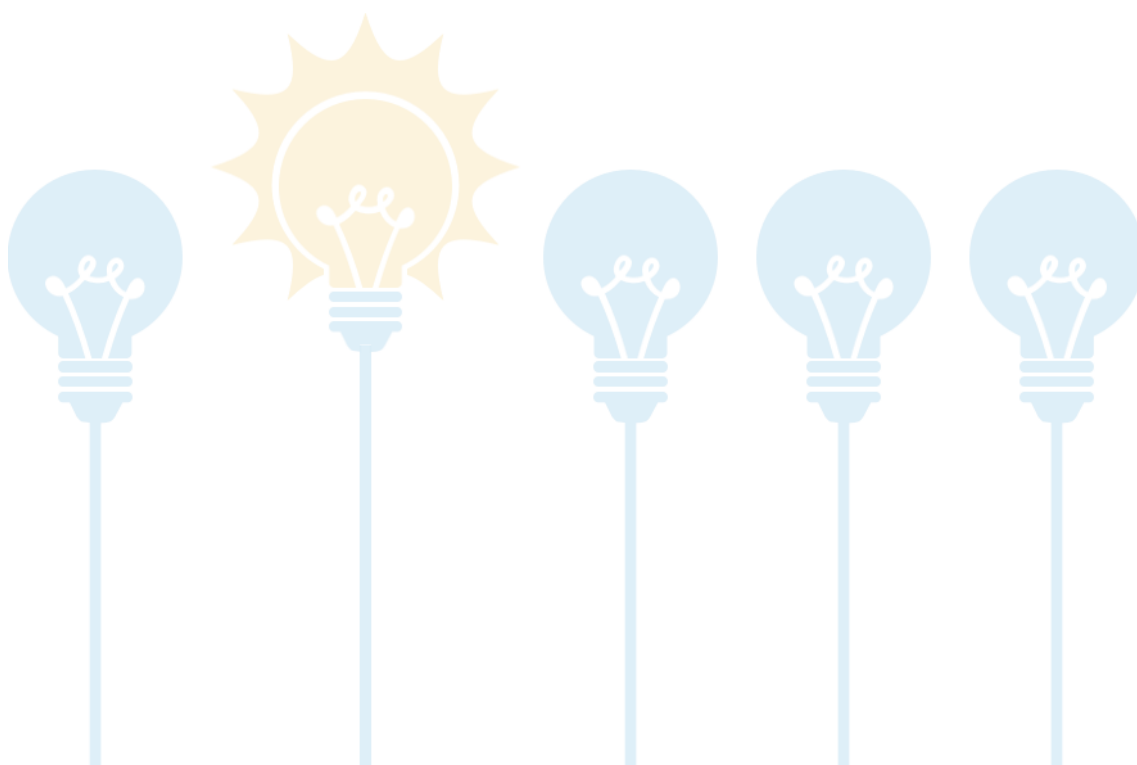
Towarzystwo inicjatyw
twórczych „e” – Zoom na
domy kultury

www.e.org.pl/zoom-na-domy-kultury



Zamek Cieszyn

www.zamekcieszyn.pl/pl/projekty



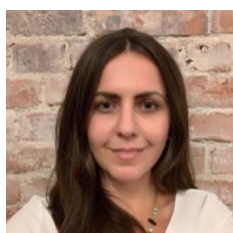
ZESPÓŁ PROJEKTOWY PROPOLAB

W działania ProPoLab w latach 2018–2021 zaangażowanych było na poszczególnych etapach łącznie kilkaset osób reprezentujących różne instytucje, a także osoby, które nie są formalnie związane z żadną instytucją (często określamy je – niesłusznie! – jako „osoby niezorganizowane”), mieszkańcy Popowic oraz aktywni obywatele. Wszyscy oni w różnym zakresie wnieśli twórczy wkład w wypracowane w ramach laboratorium działania. Wszystkim i każdemu z osobna dziękujemy za zaufanie, zaangażowanie, otwartość, gotowość do dialogu, chęć współpracy i eksperymentowania, a także poświęcony czas!

Fundacja Aktywny Senior



Marian Ferenc



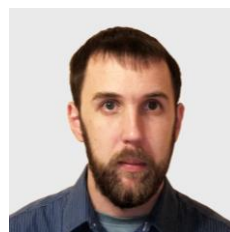
Anna Miśniakiewicz



Tomasz Kapłon

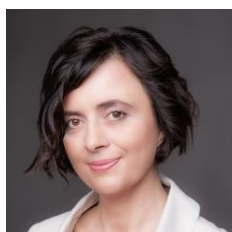


Jerzy Lech



Konrad Postawa

Uniwersytet Wrocławski



Aldona
Wiktorska-Świącka



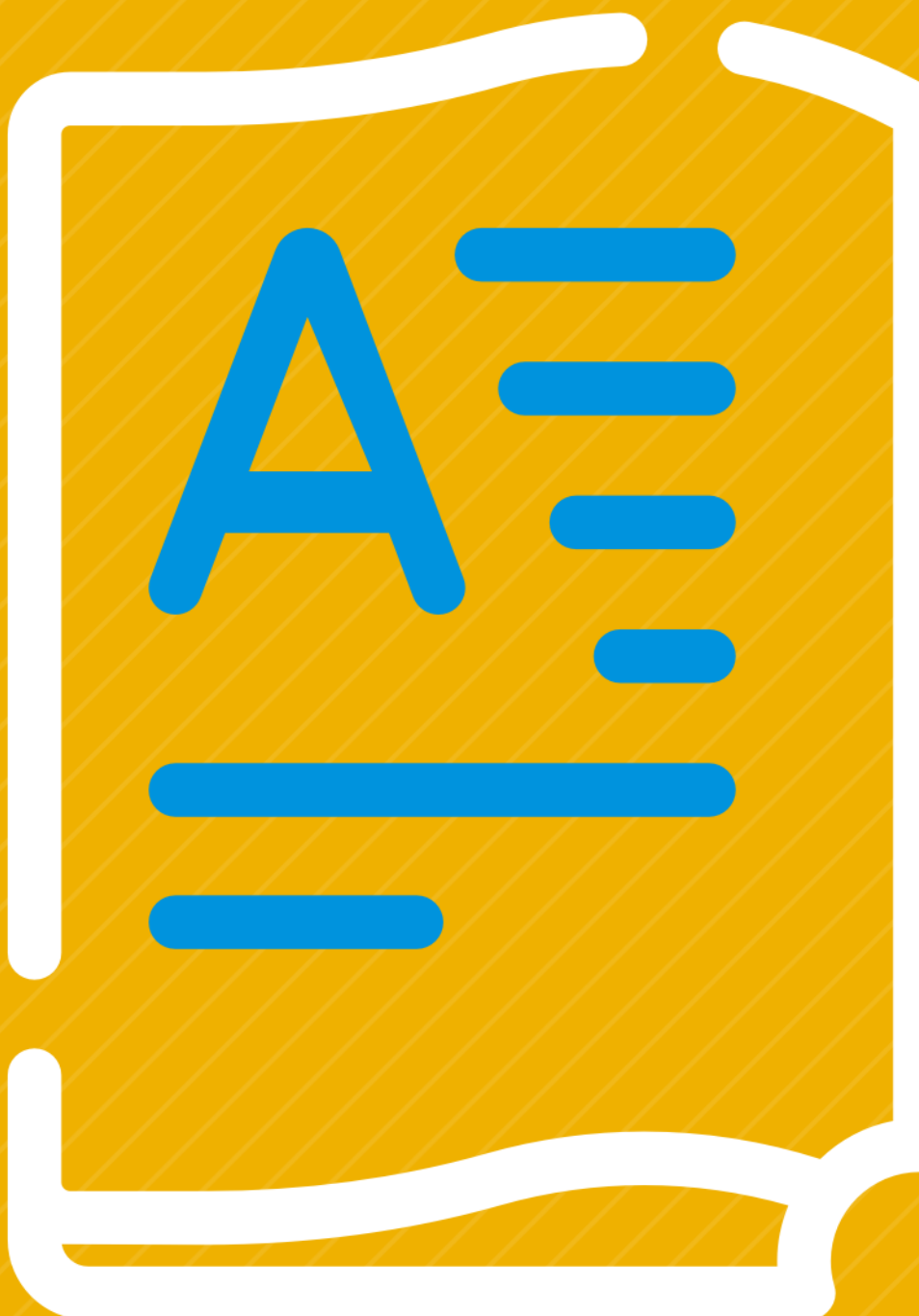
Mariusz Dybał



Anna Janus



Paweł Timler



BIBLIOGRAFIA



BIBLIOGRAFIA

Arnstein S.R. (1969), *Eight Rungs on the Ladder of Citizen Participation*, "Journal of the American Institute of Planning", 35(4), 216–224.

Bason C. (2010), *Leading Public Sector Innovation*, Bristol: Policy Press.

Bovaird T., Löffler E. (2016), *User and Community: Co-Production of Public Services: What Does the Evidence Tell Us?*, "International Journal of Public Administration", 39(13), 1006–1019.

Connell J.P., Kubisch A.C. (1998), *Applying a Theory of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives: Progress, Prospects, and Problems*, http://seachan-gecop.org/files/documents/1998_ToC_and_evaluation_of_community_initiatives.pdf (dostęp: 11.10.2020).

Durrett Ch. (2009), *The Senior Cohousing Handbook*, Second Edition, Gabriols Islands: New Society Publishers.

Gerometta J., Häussermann H., Longo G. (2005), *Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies for an Inclusive City*, "Urban Studies", 42(11), 2007–2021.

Gołębiewska M., *Wrocławskie Osiedla*, odc. 10: Popowice, <https://www.tuwroclaw.com/wiado-mosci.wroclawskie-osiedla-odc-10-popowice-zdjecia-wideo.wia5-3266-43887.html> (dostęp: 11.10.2020).

Kannan P., Chang A. (2013), *Beyond Citizen Engagement: Involving the Public in Co-Delivering Government Services*, Collaborating Across Boundaries Series, Washington, DC: IBM Center for The Business of Government.

Kooiman J. (red.) (1993), *Modern Governance: New Government – Society Interactions*, London: SAGE.

McCamant K., Durrett Ch. (1994), *Cohousing: A Contemporary Approach to Housing Ourselves*, Berkeley, CA: Habitat Press.

Meltzer G. (2005), *Sustainable Community. Learning From The Cohousing Model*, Victoria, BC: Trafford.

Nambisan S., Nambisan P. (2013), *Engaging Citizens in Co-Creation in Public Services: Lessons Learned and Best Practices*, Collaboration Across Boundaries Series, Washington DC: IBM Center for The Business of Government.

Nicholls A., Simon J., Gabriel M. (2015), *New Frontiers in Social Innovation Research*, Houndmills: Palgrave Macmillan.

Norris P. (2011), *Democratic Deficit: Critical Citizens Revisited*, Cambridge: Cambridge University Press.

Osborne S.P., Radnor Z., Nasi G. (2013), *A New Theory for Public Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach*, "The American Review of Public Administration", 43(2), 135–158.

BIBLIOGRAFIA

- Osborne S.P., Radnor Z., Strokosch K. (2016), *Co-production and the Co-creation of Value in Public Services: a Suitable Case for Treatment?*, "Public Management Review", 18(5), 639–653.
- Pestoff V. (2012), *Co-Production and the Third Sector Social Services in Europe. Some Crucial Conceptual Issues*, Pestoff V., Brandsen T., Verschuere B. (red.) *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*, New York, NY: Routledge.
- Reisman J., Gienapp A., Stachowiak S. (2007), *A Guide to Measuring Advocacy and Policy*, "Organizational Research Services". Baltimore, Maryland: Annie E. Casey Foundation.
- Scotthanson Ch., Scotthanson K. (2004), *The Cohousing Handbook. Building a place for community*, Revised Edition, Gabriols Islands: New Society Publishers.
- Sørensen E., Torfing J. (2016), *Co-initiation of Collaborative Innovation in Urban Spaces*, "Urban Affairs Review", <https://doi.org/10.1177/1078087416651936> (dostęp: 11.10.2020).
- Torfing J., Sørensen E., Røiseland A. (2016), *Transforming the Public Sector into an Arena for Co-creation: Barriers, Drivers, Benefits and Ways Forward*, "Administration & Society", 51.
- Vestbro D. (red.) (2010), *Living Together – Cohousing Ideas and Realities Around the World*, "Proceedings from the international collaborative housing conference in Stockholm", May 5–9 2010. Stockholm: Royal Institute of Technology & Kollektivhus NU.
- Voorberg W., Bekkers V., Tummers L. (2013), *Co-creation and Co-production in Social Innovation: A Systematic Review and Future Research Agenda*, "Proceedings" of the EGPA Conference.
- Weiss C.H. (1995), *Nothing as Practical as Good Theory: Exploring Theory-based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families*. Connell J., Kubisch J. (red.), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts*, Washington, DC: Aspen Institute.
- Wiktorska-Święcka A. (2018), *Co-creation of Public Services in Poland – Mission (Im)Possible? A Case Study on Senior Social Housing Policy at Urban Level*, "Polish Political Science Review. Polski Przegląd Politologiczny", 2018, 6(2), 26–54.
- Wiktorska-Święcka A. i in. (2021), *Współtworzenie usług w obszarze mieszkalnictwa senioralnego w Polsce. ProPoLab: od marzeń do rzeczywistości*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, <http://propolab.f-as.pl/handbook/monografia.pdf> (dostęp: 20.04.2021).
- Project for Public Spaces, *Eleven Principles for Creating Great Community Places*, <https://www.pps.org/article/11steps> (dostęp: 11.10.2020).

DLACZEGO WSPÓŁTWORZENIE?

Co oznacza termin współtworzenie? Jak może być rozumiany i wykorzystany w Polsce? Kto i na jakich zasadach powinien uczestniczyć w procesach współtworzenia, szczególnie w kontekście usług publicznych? Jakie są zasady i narzędzia współtworzenia usług publicznych? Od czego zacząć i co robić, aby współtworzyć skutecznie? Odpowiedzi na te i inne pytania znajdują się w niniejszym poradniku.

Poradnik składa się z trzech części: **TEORIA – PRAKTYKA – INSTRUKTAŻ**. Poza podstawowymi informacjami teoretycznymi, zawiera case study w formie przetworzonego już w praktyce modelu współtworzenia w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego. Przykład projektu zrealizowanego w ramach Laboratorium Popowice pokazuje, z jakich kluczowych etapów składa się współtworzenie usług publicznych w wybranym obszarze, co należy uwzględnić i jakie narzędzia można stosować także w innych sektorach polityki publicznej.

Poradnik powstał po to, by pomóc zrozumieć współtworzenia usług publicznych w polskiej rzeczywistości. By stać się inspiracją do poszukiwania własnych rozwiązań w tym obszarze, a przede wszystkim by zachęcić i ułatwić praktyczne wykorzystanie tego podejścia.



WIĘCEJ INFORMACJI NA
www.propolab.f-as.pl

COSIE
Co-creation of Service Innovation in Europe



Projekt finansowany ze środków programu ramowego Unii Europejskiej w zakresie badań naukowych i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o udzielenie dotacji nr 770492.