



PRÍRUČKA O Spolutvorbe inovácií

TAKING
COOPERATION
FORWARD



OBSAH

1	Úvod	3
1.1	Metodika	3
1.2	Spolutvorba	3
1.3	Starší ľudia a zistenia z regiónov	6
1.3.1	Seniori v Českej republike	7
1.3.2	Seniori v Poľsku	8
1.3.3	Seniori v Rakúsku	9
1.3.4	Seniori v Taliansku/ Región Ligúria	10
2	Všeobecné koncepty spolutvorby	11
2.1	Dizajnové myslenie (Design Thinking)	11
2.2	Svetová kaviareň (World-Café)	14
2.3	Otvorený priestor (Open Space)	15
2.4	Detailný plán služby (Service Blueprint)	16
2.5	Poznatky o zákazníkoch (Customer Insights)	17
2.6	Technologické a používateľské akceptačné testy	18
3	Spolutvorba ako obrovská šanca pre starostlivosť o starších ľudí	21
4	Potreby a prania starších ľudí s cieľom pochopiť ako realizovať spolutvorbu	24
5	Faktory úspechu a hnacie faktory na zapojenie spolutvorby medzi firmy a starších ľudí	26
6	Spolutvorba v Interreg I-CARE SMART	29
7	Spolutvorba so staršími účastníkmi	31
7.1	Prieskum	31
7.2	Spolutvorba	35
7.3	Testovanie	36
7.4	Organizácia spolutvorby s prístupom živého laboratória	36
8.	Zapojenie podnikov do spolutvorby	38
8.1	Siete	38
8.2	INKUBÁTORI	39
	Bibliografia	41



1

ÚVOD

1.1 Metodika



Príručka o spoluprotvorbe je založená na zisteniach regionálnej analýzy a prvých poznatkoch zo školenia v rámci úlohy 4. Poskytuje prehľad o tom, čo je spoluprotvorba a ako podporuje zapojenie podnikov a seniorov. Okrem toho sa čitateľ dozvie o metódach a nástrojoch, ktoré možno použiť na iniciovanie spoluprotvorby.

1.2 Spoluprotvorba



Na makroúrovni je spoluprotvorba inovačná stratégia, pri ktorej spoločnosti vytvárajú inovačné aktíva v distribuovaných znalostných sieťach (Durugbo & Pawar, 2014). Tento prístup sa stal široko prijatou inovačnou praxou v rámci firiem (Kazadi, Lievens & Mahr, 2016). Spoluprotvorba je posun v myslení o tom, ako firmy, projektové tímy alebo skupiny študentov vytvárajú svoje kreatívne aktíva a výstupy (Ind & Coates, 2013), aby splnili svoje podnikateľské KPI (Saarijärvi, Kannan & Kuusela, 2013) alebo získali konkurenčnú výhodu (Durugbo & Pawar, 2014).



Na mikroúrovni je spoluprotvorba proces, v ktorom viaceré zainteresované strany spolupracujú na navrhovaní a realizácii aktív, ktoré vytvárajú hodnotu pre všetky zainteresované strany (Durugbo & Pawar, 2014). Aj keď spoluprotvorba zahŕňa širokú škálu metodológií, niektoré znaky sú medzi týmito procesmi spoločné. V nasledujúcich častiach sú opísané spoločné charakteristiky účastníkov a cieľov procesov spoluprotvorby.



Spoluprotvorba znamená zapojenie zákazníka do návrhu alebo tvorby služby. Spoluprotvorba môže siahať od integrácie nápadov zákazníkov do procesu vývoja produktov, cez výber nápadov zákazníkmi až po dizajn na mieru.



Účastníci

Procesy spolupráce často zahŕňajú cieľové skupiny, ktoré budú v budúcnosti prichádzať do styku s aktívami. Aktívne zapojenie týchto zainteresovaných strán vytvára priestor na zistenie problémových bodov, potrieb a kritérií hodnotenia ľudí, ktorí budú aktívum používať (Durugbo a Pawar, 2014). Rozhodovanie o tom, koho zapojiť, je jedným zo základných kameňov projektu spolupráce a často je dobre naplánované (Durugbo & Pawar, 2014).

Je bežné, že určití účastníci predstavujú cieľovú skupinu alebo skupinu zainteresovaných strán v procese spolupráce, ako sú napríklad osoby s rozhodovacími právomocami v podnikaní a starší ľudia (Karahasanović, 2009, Steen, Manschot & DE KONING, 2011). Účastníci procesu spolupráce sa často líšia pokiaľ ide o profesiu (Ind & Coates, 2013), vek (Karahasanović, 2009), povolanie (Kazadi, Lievens & Mahr, 2016) alebo organizačnú zodpovednosť (Saarijärvi, Kannan & Kuusela, 2013). Niektorí z účastníkov zastávajú úlohu tvorca hodnoty, keďže ich hlavným prínosom do procesu je zdieľanie svojich znalostí a kompetencií. Niektorí účastníci zastávajú úlohu sprostredkovateľa, keďže poskytujú zdroje, aktíva a informácie, ktoré umožňujú vytváranie hodnoty (Grönroos, 2017).



Ciele

Cieľom procesu spolupráce je vytvoriť hodnotu pre zainteresované strany, ktoré zastupujú členovia tímu. Hodnota je akýkoľvek skutočný alebo vnímaný prínos alebo niečo cenné, ako napríklad hmotný tovar, procesy, služby alebo informácie (Durugbo & Pawar, 2014). Postupy spolupráce sú interakcie, ktoré vedú k vytváraniu hodnoty. Hodnota je subjektívne vnímanie a vzniká vďaka spolupráci (Arnold, Knödler, 2017). Aj keď je tvorba hodnoty zvyčajne recipročná, hodnota sa zvyčajne vytvára pre iniciátora procesu spolupráce, ktorým je zvyčajne spoločnosť alebo firma (Saarijärvi, Kannan & Kuusela, 2013, Kazadi, Lievens & Mahr, 2016) a vytvárajú ju zákazníci (Grönroos, 2017). Z tohto dôvodu by mohlo byť užitočné rozlišovať medzi pojmi spolupráca a koprodukcia, pričom koprodukcia odkazuje na jasné rozdelenie úloh sprostredkovateľov hodnoty (zvyčajne firma) a tvorcov hodnoty (zvyčajne účastníci) (GRÖNROOS, 2017). V tejto perspektíve dominantnej služby firmy iniciujú a sprostredkujú tento proces s cieľom personalizovať a rozvíjať služby, ktoré ponúkajú (Grönroos, 2017, Ind & Coates, 2013), zlepšovať skúsenosť zákazníkov (Mukhtar, Ismail & Yahya, 2012, SERV) alebo funkčnosť (Durugbo & Pawar, 2014) produktu, pochopiť zvyky zákazníkov pred návrhom a vývojom (Karahasanović, 2009) a nájsť riešenia spĺňajúce potreby zainteresovaných strán (Bogers, Afuah & Bastian, 2010).

Počas tohto procesu sa hodnota vytvára tým, že každá skupina zainteresovaných



strán zdieľa svoje jedinečné znalosti, ako aj prostredníctvom interakcie týchto skupín, keďže niektoré ciele môžu byť nad rámec možností jednotlivých zainteresovaných strán (Durugbo a Pawar, 2014). Niektoré modely spoluprotvorby konceptualizujú spoluprotvorbu v zmysle prenosu znalostí, kde hlavným zdrojom procesu spoluprotvorby je vedomostná a skúsenostná základňa skupiny. Rowley (2007) poznamenáva, že transformácia sa uskutočňuje tak, že sa najprv dá údajom význam a potom sa z nich urobí použiteľný materiál (Rowley, 2007). Z tohto hľadiska je spoluprotvorba aplikovaním týchto transformačných funkcií na zdroje znalostí rôznorodnej skupiny. Mnohé iniciatívy spoluprotvorby zahŕňajú zainteresované strany mimo spoločnosti s cieľom obohatiť vedomostný kapitál firmy (Kazadi, Lievens a Mahr, 2016). V asymetrickejšom modeli s dominanciou služieb sa spoluprotvorba odlišuje od spoločnej produkcie, kde poskytovatelia služieb len sprostredkujú proces a hodnotu vytvárajú spotrebitelia (Grönroos, 2017).

Samotný proces tiež vytvára hodnotu pre účastníkov tým, že im pomáha pochopiť a vcítiť sa do ostatných zainteresovaných strán (Durugbo & Pawar, 2014), avšak často sú k účasti motivovaní (Kazadi, Lievens & Mahr, 2016).

1.3 Starší ľudia a zistenia z regiónov



Legislatíva neposkytuje jasnú definíciu „KTO JE SENIOR“, bežne je seniorom osoba poberajúca (starobný) dôchodok alebo osoba vo veku, kedy ho môže poberať. V súčasnosti je to vek 60+, momentálne je však táto veková hranica vyššia (priemerný vek na odchod do dôchodku je približne 62 rokov, v budúcnosti bude vyšší), a preto sa mení aj chápanie toho, „kto je senior“. Trh práce však tlačí túto vekovú hranicu oveľa nižšie, v súčasnosti 55+, keďže osoby v tomto veku majú problémy sa zamestnať.



1.3.1 Seniori v Českej republike



Seniori v Českej republike mŕňajú oveľa viac peňazí na svoje základné potreby: stravu, bývanie a zdravie. Chudoba môže byť hrozbou pre 9,2 % žien a 8,3 % mužov vo veku 50-64; a pre 12,4 % žien a 5,4 % mužov vo veku 65+. Vo všeobecnosti platí, že nižšími príjmami sú postihnutí ľudia s dlhšou dobou poberania dôchodku.

Seniori sú veľmi rôznorodou skupinou, ktorú tvoria takmer 2 milióny ľudí. Heterogénnosť je daná vekom, zdravotným stavom, priemernou dĺžkou života, príjmom, vzdelaním, miestom bydliska (vidiek verzus mesto), sociálnymi vzťahmi, osobnými aktivitami a životnými skúsenosťami. A navyše sa pridávajú dôležité faktory 21. storočia: globalizácia, migrácia, technologický pokrok, digitalizácia, Medzi seniormi vo veku 55 - 60, 65 - 75 a 80+ rokov existujú veľké mentálne a percepčné rozdiely a každá komunikácia s týmito skupinami by ich mala rešpektovať.

Existuje niekoľko kľúčových aspektov pre lepšiu kvalitu života: osobná aktivita, občianska angažovanosť, dobrovoľnícka činnosť, dobré sociálne vzťahy (rodina, komunita, obec, farnosť). Dôležitým faktorom sa zdá byť stabilita rodiny, ktorá nie je príliš vysoká, rozvodovosť za posledných 10 rokov sa pohybuje medzi 44 % a 50 %.

Hlavným koordinátorom politiky starnutia obyvateľstva je Ministerstvo práce a sociálnych vecí a základné strategické dokumenty k príprave na starnutie obyvateľstva boli spracované, žiaľ, plnené/sledované sú skôr formálne. Dôchodková reforma stále chýba, hoci všetci politici sa zhodujú na tom, že je nevyhnutná.



1.3.2 Seniori v Poľsku



Poľsko patrí ku krajinám s výrazným podielom poproduktívnej vekovej skupiny v štruktúre obyvateľstva. V roku 2011 sa jej podiel na celkovej poľskej populácii odhadoval na 17,5 %. Podľa odhadov agentúry Eurostat z roku 2008 bude Poľsko v roku 2060 patriť k stredoeurópskym spoločnostiam s najväčším podielom obyvateľstva vo veku 65+ (viac ako 36 % obyvateľstva). Podľa týchto odhadov bude v Poľsku počet ľudí starších ako 65 rokov 11,3 milióna. Tieto údaje naznačujú, že je potrebné venovať osobitnú pozornosť vývoju riešení zameraných na starších ľudí a ich aktiváciu v spoločnosti. Keď hovoríme o presnom počte seniorov, najlepšie je určiť ho na základe počtu ľudí, ktorí poberajú dôchodok. V roku 2017 dosiahol počet dôchodcov v Poľsku úroveň 6,4 milióna osôb. Rok predtým ich bolo 6,3 milióna a v predchádzajúcich rokoch to bolo 6,25 (2015) a 6,2 (2014). Vidíme, že počet seniorov sa každoročne zvyšuje. Treba teda konštatovať, že každý rok budú seniori tvoriť výraznejšiu, a teda aj dôležitejšiu skupinu konečných príjemcov. Preto by sa mal klásť osobitný dôraz na vývoj riešení prispôbených potrebám seniorov. Je tiež potrebné upozorniť podnikateľov a poskytovateľov služieb na potrebu prispôsobiť už existujúce riešenia potrebám starnúcej spoločnosti a viesť rozhovory so seniormi s cieľom spoločne vytvárať čo najkvalitnejšie riešenia. Priemerná výška starobného dôchodku vyplácaného ZUS v marci 2017 bola 2 133 PLN. V štatistickom portfóliu seniorov tvoria príjmy zo starobných alebo invalidných dôchodkov 76,6 %. Štvrtinu celkových mesačných výdavkov v rozpočte seniorov tvoria výdavky na potraviny. Druhou najväčšou položkou sú výdavky na zariadenie a údržbu bytu a úhradu energií. Ďalším významným výdavkom seniorov sú výdavky na komunikáciu - doprava a komunikácia tvoria 10 % mesačných výdavkov. Až potom nasledujú výdavky na zdravie vrátane liekov a iných farmaceutických výrobkov a návštev u lekára, ktoré spolu tvoria 9 % mesačných výdavkov seniorov. Vzhľadom na to, že v nasledujúcich rokoch sa budú zvyšovať dôchodky a bude sa zvyšovať aj počet seniorov, ukazuje to, akými dôležitými klientmi na trhu sú seniori.



1.3.3 Seniori v Rakúsku



Priemerná dĺžka života Rakúšanov patrí medzi najvyššie v Európe, a to 83,2 roka u žien a 77,7 roka u mužov. Do roku 2030 sa očakáva jej ďalšie zvýšenie na 86,2 a 81,4 roka. Rakúšania nie sú úplne na vrchole tabuľky v počte rokov života v zdraví - 58 v porovnaní s európskym priemerom 62 a švédskou hodnotou 74. To znamená, že existuje veľký potenciál, ktorý by ľuďom pomohol zostať zdravými a šťastnými aj v staršom veku.

Spolupráca je spôsob, ako zabezpečiť, aby boli potreby seniorov zahrnuté do vývoja produktov a služieb. To povedie k tomu, že výrobky a služby sú skutočne potrebné.

Osvedčené postupy v spolupráci v regióne Graz/Štajersko ponúkajú rôzne prístupy k spolupráci a zahŕňajú rôzne typy zainteresovaných strán. Niektoré z nich sa viac zameriavajú na zhromažďovanie nápadov a poskytovanie siete pre spoluprácu, iné sú viac zamerané na vývoj konkrétneho produktu alebo služby. Existujú príklady dlhodobých projektov, kratších procesov, ako aj rôznych nástrojov, ako je napríklad dizajnové myslenie alebo online nástroje pre spoluprácu. Otvorená inovácia a tzv. živé laboratória už boli uznané ako silné nástroje a v niektorých oblastiach sa presadili.

Na federálnej úrovni sa tieto prístupy presadzujú najmä vďaka rôznym programom financovania, ktoré využívajú tieto nástroje na podporu spolupráce medzi podnikmi, výskumom a verejným sektorom. Je potrebné zapojiť používateľov do rozvojových procesov.



1.3.4 Seniori v Taliansku / Región Ligúria



Región Ligúria je úzky pás pevniny medzi morom, Alpami a Apeninským pohorím na severozápade Talianska. Jeho osobitná morfológia má dva hlavné účinky: (i) celoročne mierne podnebie a (ii) vysokú hustotu obyvateľstva na pobreží, pričom najvyššia je v Janove s 500 obyvateľmi na km².

Priemerný vek obyvateľov Ligúrie je 48,46 rokov, čo je viac ako národný priemerný vek, ktorý je zároveň podľa Eurostatu 2018 najvyšší v Európe (pozri obrázok 3). To znamená, že v Ligúrii je jeden z vyšších vekových mediánov v Európe s indexom starnutia 255. V tejto súvislosti sú dostupnosť a zdravotná starostlivosť pre starších ľudí kľúčovými slovami v každodenných činnostiach miestnych inštitúcií a obyvateľstva. Vysoká hustota obyvateľstva nie je na území rovnomerne rozložená, a z tohto dôvodu majú osoby žijúce vo vnútrozemských oblastiach ťažkosti najmä s tým, aby mali rovnaké možnosti a služby ako osoby žijúce na pobreží.

Výskum inovatívnych riešení a spolupráca sa postupom rokov stávajú nevyhnutnosťou pre celé územie.



2 VŠEOBECNÉ KONCEPTY SPOLUTVORBY



Na základe zistení sú v nasledujúcej časti uvedené koncepcie a metódy, ktoré sú obzvlášť vhodné pre spolutvorivé inovačné procesy v príslušnej oblasti. Sú v nej zahrnuté úpravy, aby sa zabezpečila vysoká miera zhody medzi osobitnými potrebami cieľových skupín I-Care Smart a posudzovanými prístupmi. Klasické marketingové techniky z oblasti prieskumu trhu, ako sú koncepčné testy alebo testovacie trhy, nie sú podrobne rozoberané. Je však potrebné poznamenať, že v závislosti od projektu sa tieto techniky tiež môžu zmysluplne použiť.



Všeobecné koncepty spolutvorby sú dizajnové myslenie, svetová kaviareň, otvorený priestor, technologické a užívateľské akceptačné testy a poznatky o zákazníkoch. Každý nástroj poskytuje rámec na zapojenie zákazníka do procesu spolutvorby (Co-Creation).

2. 1 Dizajnové myslenie (Design Thinking)



Cieľom dizajnového myslenia je spojiť rôzne skúsenosti, názory a pohľady na problém s cieľom vytvoriť inovácie, ktoré sa zameriavajú na používateľa a riešia jeho problémy najlepším možným spôsobom. Na dosiahnutie tohto cieľa využíva dizajnové myslenie prístupy z oblasti dizajnu, ktorý je vďaka jemu špecifickej perspektíve zameraný na používateľa. Dizajnové myslenie umožňuje prekonať tradičné a zastarané modely myslenia, učenia a práce. Je schopné riešiť zložité problémy spoločným a tvorivým spôsobom. Uplatňovaný prístup sa vyznačuje spolupracou, partnerstvom a kooperáciou. Od toho sa odvíja úspech dizajnového myslenia. Významný pozitívny vplyv na úspech môže mať aj skúsený moderátor. Pozostáva z nasledujúcich prvkov (pozri aj obrázok 1):



■ **Ľudia:**

Inovácie sa najlepšie vytvárajú v heterogénnom, multidisciplinárnom tíme, ktorý sa skladá z približne piatich zainteresovaných strán. To umožňuje nájsť nápady, ktoré presahujú hranice jednotlivých disciplín. Tím sa vyhýba konkurenčnému mysleniu a zdôrazňuje svoje spoločné črty. Vytvára sa tak otvorený priestor, z ktorého môžu vznikáť inovácie. Môže byť užitočné zapojiť metodicky vyškolených koučov.



■ **Miesto:**

Nápady sa rozvíjajú vo vhodnom, pokiaľ možno variabilnom pracovnom prostredí. To zahŕňa dostatočný priestor pre biele tabule, prezentačné plochy a posuvný nábytok. K dispozícii sú aj materiály na prototypový návrh nápadov. Miesto sa dá prispôbiť ad hoc a bez väčšej námahy požiadavkám projektu. Je tiež žiaduce zvoliť také usporiadanie, ktoré umožňuje výmenu s paralelne pracujúcimi tímami.



■ **Proces:**

Inovačný proces dizajnového myslenia je založený na šiestich fázach, ktoré sú usporiadané iteratívne. Problémy potenciálnych používateľov sú plne v centre pozornosti, keďže tím počas celého procesu uplatňuje analytické a kreatívno-intuitívne vzorce myslenia. Chyby sú výslovne povolené alebo dokonca žiaduce, pretože spoluprácné myslenie môže ísť aj za hranice uskutočniteľného a skúmať nové hranice. V závislosti od ich zložitosti sú čiastkové procesy časovo náročné a môžu mať nasledujúcu štruktúru:

Pochopiť:

Namiesto toho, aby sa pristúpilo priamo k zdanlivému riešeniu, musí sa najprv dospieť k pochopeniu problému, aby sa zistili príslušné problémy a výzvy. Definícia problému môže zostať otvorená, čo stimuluje diskusie a proces brainstormingu.

Preskúmať:

Tu sa kladie dôraz na pochopenie problému z pohľadu používateľa a na rozvoj empatie voči jeho potrebám. Na tento účel možno s používateľmi viesť rozhovory alebo ich zapojiť do procesu inovácie.

Syntéza:

Cieľom tohto kroku je transformovať zistenia z prieskumu do poznatkov o používateľoch (alebo zákazníkoch). Na tento účel možno diskutovať o dojmach alebo použiť metódy empirického výskumu. Na ich základe sa má vytvoriť persona, t. j. prototyp ideálneho používateľa inováčného riešenia, ktorý zhmotňuje potreby a problémy.



Nápad:

Na vypracovanie konkrétnych nápadov a riešení, ktoré sú vhodné na riešenie problémov persona možno použiť rôzne formy brainstormingu a iné tvorivé techniky.

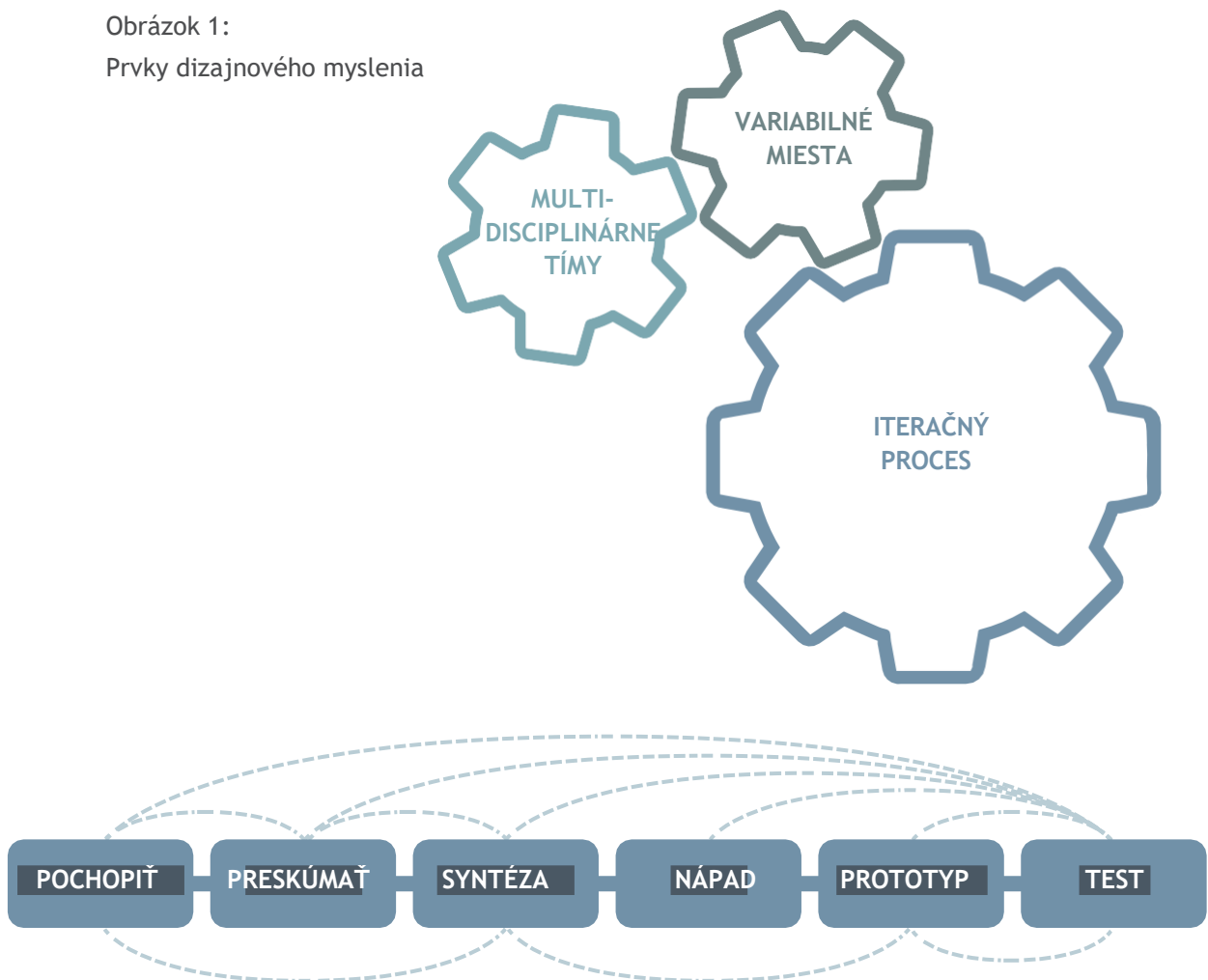
Prototyp:

Prvú verziu inovácie je teraz možné na ilustračné účely postaviť zo všetkých druhov materiálov (kartón, Lego, plastelína atď.). V ideálnom prípade prototyp obsahuje základné funkcie inovačného riešenia.

Test:

Prototyp sa testuje na workshopoch alebo na podobných podujatiach (keďže starší ľudia nemusia mať záujem o hodnotenie prototypu na konkrétnom stretnutí). Identifikujú sa zlepšenia a zavádzajú sa do procesu. V závislosti od výsledku sa projekt preskočí do jednej z predchádzajúcich fáz alebo sa ukončí.

Obrázok 1:
Prvky dizajnového myslenia



2.2 Svetová kaviareň (World-Café)



Prostredníctvom metódy svetovej kaviarne môžu účastníci inovačného procesu viesť vzájomnú diskusiu o problémoch a otázkach v malých skupinách.

Diskusné kolá by mali čo najviac pripomínať každodenné rozhovory v pouličnej kaviarni. Predpokladom úspešných výsledkov je otvorená a priateľská atmosféra pri kaviarenských stoloch. Rozhodujúcim faktorom úspechu svetovej kaviarne sú správne otázky. Mali by byť formulované jednoducho a zrozumiteľne, ale zároveň by mali byť vzrušujúce a vzbudzovať v účastníkoch zvedavosť pustiť sa do konverzácie. Prehĺbenie diskusie je možné výmenou a zmiešaním aktérov. Na záver sa uskutoční spoločné záverečné kolo, v ktorom aktéri predstavia svoje výsledky. Preto možno metódu svetovej kaviarne rozdeliť do rôznych fáz:



- Prvým krokom je privítanie. Hostitelia (vedúci diskusných skupín) vysvetlia postup.



- V druhom kroku sa pri rôznych stoloch kaviarne uskutočnia paralelné diskusné kolá v trvaní 15 - 20 minút. Účastníci načrtnú dôležité aspekty. Tento krok sa opakuje niekoľkokrát, pričom hostitelia zostávajú pri svojom stole a ostatní účastníci sa menia, t. j. vymieňajú si miesta s účastníkmi pri iných stoloch.



- V treťom kroku sú zistenia prezentované pomocou záverečných rečí.

2.3 Otvorený priestor (Open Space)



Ak sa na inovačnom procese zúčastňuje veľa aktérov (viac ako 20), potom je vhodná metóda otvoreného priestoru. Charakteristickým znakom je otvorenosť obsahu na základe spoločnej hlavnej témy. Účastníci oznamujú plénu témy (napr. slabosti spôsobené vekom), ktoré si sami vybrali, a iniciujú vznik vlastných pracovných skupín. To si vyžaduje primeranú infraštruktúru, pretože v krátkom čase môžu vzniknúť rôzne nápady, koncepcie a výsledky.

Cieľom je rozdeliť zložitú tému na čiastkové témy v krátkom čase s mnohými ľuďmi a pracovať na nich inovatívnym a na riešenie orientovaným spôsobom. Metóda otvoreného priestoru má preto vždy nadradenú tému, ktorá má aspoň jednu z týchto charakteristík:

- Téma sa týka a dotýka sa účastníkov. Riešenie by malo byť k dispozícii čo najrýchlejšie.
- Téma je nejasná. Je potrebné otvoriť priestor pre nové nápady a kreatívne riešenia.
- Táto téma je zložitá a existuje mnoho rôznych nápadov a prístupov k riešeniu, ktoré však nemôže realizovať jeden aktér.
- Téma má veľký význam pre zúčastnených aktérov (pozri časť 1).

2.4 Detailný plán služby (Service Blueprint)



Detailný plán služby je metóda na vizualizáciu integračných procesov, t. j. procesov, ktoré sa vyznačujú integráciou zdrojov viacerých aktérov. To umožňuje zahrnúť do mapy procesov aj zákazníkov a ďalšie zainteresované strany a ich pohľad na proces.

Vypracovanie detailného plánu je užitočné, ak existujú kontaktné body, ktoré si vyžadujú pohľad z viacerých perspektív. Môžu sa načrtnúť kontaktné body medzi zúčastnenými stranami. To je vhodné na modelovanie

- samotného procesu inovácie v rámci spolupráce, ale aj pre
- inovatívnych riešení s charakterom služby,

s cieľom objasniť perspektívu zákazníka, kontaktné body s poskytovateľom a riadenie skúseností.

Takto chápaný detailný plán služby dopĺňa prístup, ako je dizajnové myslenie, ale aj klasické modely procesov riadenia, s pohľadom zúčastnených strán na samotný proces. Detailný plán služby načrtáva konkrétny proces služby z rôznych pohľadov. Problematické rozhrania, trecie body a konflikty možno identifikovať, prerobiť a vyriešiť.

2.5 Poznatky o zákazníkoch (Customer Insights)



Cieľom poznatkov o zákazníkoch (známe aj ako poznatky o spotrebiteľoch) je poznať zákazníka tak dobre, ako poznáte sami seba. To umožňuje rozpoznať a pochopiť problémy, potreby a želania cieľovej skupiny a vhodne na ne reagovať, t. j. individuálne reagovať na čisto individuálne potreby. Často už existuje veľké množstvo údajov o zákazníkoch, ktoré možno na tento účel využiť. Na základe nákupného správania, skúseností, presvedčení a hodnôt zákazníkov sa získava presný prehľad. Treba poznamenať, že poznatky o zákazníkoch presahujú rámec jednoduchých štúdií a prieskumu trhu. Keď sa v údajoch identifikujú vzorce, možno ich použiť na odvodenie prognóz.

V metodologicky pokročilých prípadoch použitia sa poznatky o zákazníkoch zakladajú na etnologickom výskume a prenikajú do „prirodzeného prostredia“ zákazníka čo najnenápadnejšie. To sa dá dosiahnuť napríklad prostredníctvom zúčastneného pozorovania v domovoch dôchodcov alebo ošetrovateľských zariadeniach. Interpretáčne postupy umožňujú získať presnú predstavu o problémoch a želaniach cieľovej skupiny a zohľadniť ich v inovačnom procese. Metóda poznatkov o zákazníkoch sa preto môže kombinovať s dizajnovým myslením alebo ho rozumne dopĺňať.

Menej prísny variant možno realizovať prostredníctvom fokusovej skupiny alebo hĺbkového skupinového rozhovoru. Ide o formu skupinovej diskusie, ktorá sa používa v kvalitatívnom sociálnom výskume, ako aj v špeciálnych častiach prieskumu trhu. Ide o moderovanú diskusiu medzi viacerými účastníkmi, ktorá zvyčajne vychádza z usmernenia (čo sa má dosiahnuť?), a predstavuje tak formu napoly štandardizovaného rozhovoru. Táto metóda je založená na princípoch komunikácie, otvorenosti, dôvernosti, neznalosti a reflexívnosti. Jej použitie má význam najmä v počiatočných fázach tvorby nápadov a koncepcií, ako aj pri identifikácii požiadaviek.

2.6 Technologické a používateľské akceptačné testy



Akceptácia, chápaná ako zámer potenciálnych používateľov prijať inovatívnu ponuku, je nevyhnutnou podmienkou trhového úspechu. Na jej vyhodnotenie možno použiť technologické a používateľské akceptačné testy. Oba prístupy sledujú dosť podobné ciele a niekedy sa považujú za synonymné. Technologické akceptačné testy však chápeme ako hodnotenie základných vlastností riešenia pomocou štatistických testov, ktoré možno uplatniť aj v počítačových fázach inovačného projektu. Poskytujú bohaté informácie aj vtedy, keď nie je k dispozícii žiadny typ prototypu. Používateľské akceptačné testy sú naopak postupy, ktoré sa uplatňujú, keď je k dispozícii technicky takmer vyspelé riešenie, ktoré potenciálni používatelia môžu vyskúšať.

Technologické akceptačné testy sa značne používajú v informatike, ale aj v iných odboroch. Za klasiku sa považuje technologický akceptačný model, ktorý vyvinul Davis a je k dispozícii vo viacerých variantoch. Základnou myšlienkou takmer všetkých technologických akceptačných testov je, že určité faktory určujú zámer používateľa používať technológiu a ten zasa určuje skutočné používanie. Uvedený technologický akceptačný model to vysvetľuje pomocou faktorov vnímaná užitočnosť a vnímaná použiteľnosť. Tieto faktory nepredstavujú úplný zoznam faktorov a nemožno ich zmysluplne aplikovať na každú technológiu. V závislosti od konkrétnej inovácie je preto užitočné zahrnúť faktory, ako sú interpersonálny vplyv, skúsenosti, úzkosť z počítača, dôvera, vnímané riziko, pohodlie, reaktivita, znalosti, možnosť skúšania alebo informovanosť. Teória odôvodneného konania poskytuje základný rámec, ktorý rozlišuje dôvody špecifické pre jednotlivú oblasť (charakteristika inovácie, atribúty cieľovej skupiny a aspekty prostredia) za/proti inovácii a chápe ich ako príčiny akceptácie inovácie.

Realizácia a vyhodnocovanie technologických akceptačných testov si vyžaduje veľa skúseností, vedomostí a zručností - aj a najmä v oblasti štatistiky. Preto sa odporúča do inovačného projektu zapojiť externé odborné znalosti. Bez ohľadu na to je postup nasledovný:

1. Identifikácia dôvodov špecifických pre danú oblasť za a proti akceptácii. Na tento účel je potrebné prezentovať nápad (alebo prototyp) cieľovej skupine a identifikovať dôvody za a proti riešeniu. Na základe týchto zistení sa majú vyselektovať hlavné dôvody, napríklad pomocou kvalitatívnej obsahovej analýzy.
2. Vytvorenie modelu merania a jeho prenos do dotazníka. Tu je zvyčajne zmysluplné poradiť sa s externými odborníkmi, pretože tento krok sprevádzajú veľké výzvy a nesprávne alebo zlé modely merania vedú k nesprávnym alebo zlým výsledkom.



3. Rozhovor s cieľovou skupinou. V zásade by sa mala venovať pozornosť reprezentatívnosti. Za priaznivých okolností však môžu dôležité zistenia priniesť aj účelové vzorky.
4. Analýza a vyhodnotenie zozbieraných údajov. Na tento účel by sa mala použiť vhodná štatistická metóda. Vhodnou voľbou sú modely štruktúrálnej rovnice. Za určitých okolností možno využiť aj jednoduchšie štatistické metódy, ako napríklad čiastočné najmenšie štvorce. Keďže hodnotenie je nevyhnutné pre zmysluplnú interpretáciu výsledkov, mali by sa doň zapojiť externé odborné znalosti, ak nie sú k dispozícii v projektovom tíme.
5. Interpretácia výsledkov a odvodenie nápadov na úpravu inovačného riešenia. Cieľom je nájsť riešenie, ktoré zvýši akceptáciu inovačného riešenia.

Používateľské akceptačné testy sú testy, ktoré hodnotia, či riešenie funguje pre používateľa. Sú preferovaným spôsobom testovania funkcií z pohľadu používateľa a sú nevyhnutné pre jeho spokojnosť. V centre pozornosti sú nasledujúce otázky:



- Orientuje sa používateľ v aplikácii ľahko a rýchlo?
- Ktoré funkcie nie sú dostatočne intuitívne?
- Pomáha riešenie pri riešení problémov používateľa?
- Ktoré zlepšenia sú možné?

Používateľské akceptačné testy zahŕňajú používateľov, ktorí môžu zmysluplne používať inovatívne riešenie. Je to v prípade, ak riešenie môže relevantne prispieť k riešeniu problému používateľa. Odporúča sa zapojiť čo najviac používateľov s cieľom zahrnúť a získať čo najviac pohľadov, návrhov a nápadov.



Používateľský akceptačný test možno vykonať v štyroch základných krokoch:

1. Definujte kritériá, na základe ktorých možno usúdiť, či riešenie funguje tak, ako by malo fungovať z pohľadu používateľa.
2. Vytvorte scenár používateľského akceptačného testu. Ide o súbor konkrétnych scenárov a očakávaných výsledkov. Tie sa týkajú očakávaného riešenia problému z pohľadu používateľa.
3. Scenáre musia vykonať používatelia. Potom nasleduje hodnotenie z pohľadu používateľa (robí riešenie to, čo má?). Odstráňte relevantné nedostatky.
4. Po ukončení testov by sa malo uskutočniť záverečné akceptačné kolo s používateľmi. Hlavnou otázkou v tejto časti je, či boli odstránené hlavné nedostatky a či inovatívne riešenie splňa očakávania.

3 SPOLUTVORBA AKO OBROVSKÁ ŠANCA PRE STARŠÍCH ĽUDÍ



Je nevyhnutné poznamenať, že priemerná dĺžka života sa predlžuje vďaka lepšej lekárskej starostlivosti a ďalším kontextovým faktorom. Zvyšuje sa aj počet starších ľudí. Význam inovácií pre túto cieľovú skupinu je preto čoraz dominantnejším faktorom úspechu pre mnohé obchodné modely, ako napríklad pre inteligentnú starostlivosť o starších ľudí (Smart Elderly Care). Spoluvorba (ang. Co-Creation) je proces, ktorý zahŕňa spoločné aktivity poskytovateľa s inými zainteresovanými stranami a jeho cieľom je vytvárať hodnotu pre zúčastnené strany a pre ostatných príjemcov. Spoluvorba so staršími ľuďmi zužuje zameranie na poskytovateľov a potenciálnych starších zákazníkov. Význam inovácií pre túto cieľovú skupinu je preto čoraz dominantnejším faktorom úspechu mnohých obchodných modelov.



Treba si všimnúť niektoré osobitosti, ktoré súvisia s cieľovou skupinou:

- Starší ľudia sú často menej nadšení z technológií ako mladší. Trpia chorobami súvisiacimi s vekom a zhoršujúcimi sa zmyslami. Použitelnosť inovácií musí túto skutočnosť zohľadňovať.
- Starší ľudia majú viac skúseností ako mladší. Je menšia pravdepodobnosť, že naučené správanie, ktoré sa ukázalo ako užitočné, nahradia novým správaním. Je potrebné nájsť spôsoby a metódy na prekonanie odporu voči inováciám.
- Starší ľudia sú menej oboznámení s procesmi spoluvorby ako mladší ľudia, ktorí pravidelne využívajú kanály sociálnych médií a spolupracujú prostredníctvom internetu. Je potrebné nájsť spôsoby a metódy na prekonanie odporu voči inováciám.
- Ako ústredný konštrukt (fenomén, ktorý je predmetom záujmu) bola identifikovaná Co-Creation so staršími ľuďmi. Na základe predchádzajúcich poznatkov a na základe rozhovorov je potrebné uviesť nasledovné:

- Spolutvorba je proces, ktorý zahŕňa spoločné aktivity poskytovateľa s inými zainteresovanými stranami a jeho cieľom je vytvárať hodnotu pre zúčastnené strany a pre ostatných príjemcov. Co-Creation so staršími ľuďmi zužuje zameranie na poskytovateľov a potenciálnych starších zákazníkov.
- Pojem spolutvorba nie je totožný s pojmom (spolu)tvorba hodnoty. Spolutvorba sa vzťahuje na spoločnú činnosť, interakciu a komunikáciu. Vytváranie hodnoty sa vzťahuje na prínos, ktorý vzniká prostredníctvom spolutvorby.



Na opis podobných javov sa používa množstvo termínov z rôznych teoretických a praktických hľadísk. Príkladmi sú: spoločná produkcia, otvorená inovácia, spoločná výroba a spotreba, výrobca-spotrebiteľ alebo spolupracovník.

Na zvýšenie pripravenosti na spolutvorbu sa zdá byť vhodných niekoľko stratégií:



- **Uplatňovanie techník presvedčania:** Na iniciovanie spolutvorby so staršími ľuďmi sú vhodné klasické techniky ovplyvňovania, a to najmä:
 - **Reciprocita** (vzájomné preukazovanie láskavosti),
 - **Konzistentnosť** (spolutvorba spočiatku v malom rozsahu a postupné rozširovanie),
 - **Sympatie** (budovanie sympatií, napr. ukazovaním spoločných cieľov),
 - **Autorita** (prezentácia odborných znalostí),
 - **Sociálny dôkaz** (preukazovanie, sú zapojení aj iní starší ľudia) a
 - **Vzácnosť** (spolutvorba ako exkluzívny proces).
- **Stimuly** (finančné a nefinančné):
Finančné a nefinančné granty podporujú pripravenosť na spolutvorbu. Tento druhý aspekt možno dosiahnuť napríklad uznaním výkonu príslušnej osoby.
- **Vzťahy:** Rozvoj a rozširovanie osobných vzťahov možno použiť ako stratégiu na iniciovanie a realizáciu spolutvorby.



- **Siete spolupráce:** Podpora prostredníctvom profesionálnych sietí pre spoluprácu zvyšuje ochotu a schopnosť zúčastňovať sa na spolupráci.
- **Nevyhnutnosť:** V určitých situáciách nie je možné vyvinúť inováciu a umiestniť ju na trhu, ak sa na nej nepodieľajú zákazníci. Je to napríklad vtedy, ak je inovácia špeciálne prispôbená konkrétnej životnej situácii a môže byť funkčná len vtedy, ak zákazník spolupracuje poskytnutím informácií alebo iných zdrojov.

4 POTREBY A PRIANIA STARŠÍCH ĽUDÍ S CIEĽOM POCHOPÍŤ AKO REALIZOVAŤ SPOLUTVORBU



Pri vytváraní prostredia vhodného na spolutvorbu bolo potrebné zistiť želania a potreby starších ľudí. Existujú všeobecné potreby, ako sú sociálne interakcie, pohyblivosť, zábava a smiech, ale existujú dve hlavné potreby, ktoré sa zdajú byť dôležitejšie ako všetky ostatné: Rodinná väzba, podpora a nezávislosť, ako aj sebaurčenie.



Rodinné väzby, podpora a nezávislosť

sú dôležitými faktormi pre dobrý život. Vo všeobecnosti majú veľký význam sociálne aktivity a interakcie, ako aj miesta, kde sa sociálne interakcie organizujú alebo uskutočňujú. Pre starších ľudí žijúcich vo vidieckych oblastiach to znamená, že majú prístup k doprave. Pokiaľ ide o prežívanie dobrého a aktívneho života, pre ľudí v poproduktívnom veku je dôležitým aspektom aj pocit užitočnosti a nájdenie "novej" úlohy v spoločnosti. V tejto súvislosti je dôležité, aby starší ľudia mali spoločenské úlohy a ciele, aby sa im dostalo spoločenského uznania a aby mali pocit, že sú potrební a že ich skúsenosti majú význam. Mať záľuby a tešiť sa z nových zážitkov je pre niektorých nevyhnutné pre kvalitný život.



Sebaurčenie

bolo spomenuté ako dôležitý faktor pre kvalitu života, bez ohľadu na potrebu podpory a pomoci. Zahŕňa to všetky oblasti každodenného života ľudí, ktorí ešte žijú doma, bez opateru príbuzných, a vzťahuje sa to na ich vlastné rozhodovanie o tom, ktoré služby potrebujú, napr. opatrovateľské domy alebo mobilnú starostlivosť. Podľa stacionárnej starostlivosti to znamená možnosť rozhodovať o čase jedenia alebo dennom režime podľa vlastných preferencií. V prípade poskytovateľov mobilných služieb to znamená, že sa viac zohľadňujú želania dotknutých osôb a nie primárne potreby príbuzných.



Osvedčený postup

Osvedčený postup v európskom systéme zdravotnej starostlivosti pri zavádzaní integrovanej starostlivosti s orientáciou na pacienta možno nájsť v meste Jönköping na juhu Švédska. Pred viac ako 20 rokmi tam bola založená takzvaná sieť Esther, ktorá v prospech pacientov systematicky spája komunity, nemocnice,



zariadenia primárnej starostlivosti a tiež niektorých súkromných poskytovateľov v zdravotníctve a sociálnom sektore. Na identifikáciu skutočných potrieb pacientov a odvodenie služieb šitých na mieru vymysleli zakladatelia siete Esther symbolickú osobu, ktorá zastupuje každú osobu alebo osobu s komplexnými potrebami, ktorú nazvali "Esther".

Systémoví kouči, takzvaní kouči Esther, tvoria jadro siete Esther. Títo dobrovoľníci s odbornou praxou v oblasti zdravotníctva, ktorí pracujú pre rôznych vzájomne prepojených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, podporujú holistický rozvoj systému zdravotnej starostlivosti naprieč organizačnými hranicami. Neustále si kladú otázku "Čo je pre Ester najlepšie?" a svoje konanie s ňou, a teda s víziou, zosúladujú. To im umožňuje podrobne zmeniť systém zdravotníctva krok za krokom.

Hlavné požiadavky a prekážky, ktorým je treba čeliť, sú:

- Zdravotný systém/ rovnaký vysoký štandard pre všetkých ľudí a žiadny systém 3 tried
- Žiadne povedomie o možnosti ukončiť nedostatočný kontakt so svetom a nedostatočnú komunikáciu prostredníctvom digitálnych nástrojov
- Rozdiel medzi mestom a vidiekom
- nevhodná infraštruktúra, ktorá vedie k nízkej dostupnosti
- **Nedostatočné prispôsobenie výrobkov a potreba dizajnov vhodných pre seniorov**
- Internet ako nebezpečné prostredie
- nízka úroveň ocenenia a spoločenského uznania
- koordinácia udržateľných a spoľahlivých služieb v miestnych komunitách
- znížiť strach zo zlyhania poskytovaním digitálnych školení a digitálnych služieb
- nízke zapojenie starších ľudí do tohto procesu.





5 FAKTORY ÚSPECHU A HNACIE FAKTORY NA ZAPOJENIE SPOLUTVORBY MEDZI FIRMY A STARŠÍCH ĽUDÍ



Každá komunikácia zo strany podniku by mala rešpektovať vyššie uvedené zistenia: Seniori strávia posledných takmer 20 rokov života s určitými zdravotnými problémami (napr. zrakové, sluchové, motorické, kognitívne). Sú známe spôsoby, ako prekonať komunikačné bariéry spôsobené zdravými problémami - ide o tzv. nástroje asistenčných technológií (AT).



Mnohé firmy sa pýtajú:
Ako sa spojiť so staršími ľuďmi v rámci procesu inovácie a vývoja produktu?

Dôvodom môže byť nedostatok vedomostí o spoluprotvorbe alebo nedostatok vzťahov založených na dôvere. Je potrebné zohľadniť viacero faktorov úspechu a hnacích faktorov, ako aj najlepšie osvedčené postupy zamerané na zlepšenie spolupráce medzi firmami a staršími ľuďmi:



Hlavné požiadavky, prekážky a výzvy, ktoré boli identifikované, sú:

- Nedostatok konkrétnych vedomostí o spoluprotvorbe.
- Nedostatok konkrétnych finančných prostriedkov na podporu inovácií a spoluprotvorby.
- Nedostatok vzťahov založených na dôvere.
- Nedostatok verejnej podpory pre spoluprotvorbu.



Faktory úspechu na iniciovanie spoluprotvorby a otvorených inovácií sú:

- Networking na nadviazanie a vytváranie vzťahov založených na dôvere.
- Orientácia na cieľ s jasne stanovenými cieľmi nástroja a prehľadnými pravidlami pre zapojenie.
- Finančný kapitál, aby bolo možné spojiť investorov alebo získať podporu pri prekonávaní problémov s byrokraciou.
- Zdieľanie nápadov a problémov pre vytvorenie dôveryhodnej situácie regulovanej jasnými pravidlami.

Existujú tri hnacie faktory pre spoluprotvorbu: nápad, potreba a príležitosť. Nápad na nový produkt/službu alebo novú aplikáciu existujúceho produktu/služby môže byť pre firmu hnacím motorom¹.

Potreba je daná skupinou hnacích faktorov, spomeňme aspoň tie hlavné:

- dopyt trhu po konkrétnom produkte/službe²,
- dopyt zákazníka po konkrétnom produkte alebo službe,
- potreba firmy posilniť svoje postavenie na trhu,
- potreba firmy inovovať.



Cieľom hnacieho faktora **príležitosť** je identifikovať rôzne príklady spoluprotváce zamerané na využívanie príležitostí financovania, networkingu, marketingu a podobne.

Na základe faktorov úspechu, hnacích faktorov a opisu niektorých prípadov použitia, pracovná skupina pre zapojenie podnikov uviedla niekoľko príkladov, ako by sa mohla iniciovať Spoluprotvorba prostredníctvom platformy SilverStar (napr. párovanie - tzv. matching)

¹ Táto koncepcia sa trochu líši od modelu založeného na myšlienke v ekonomike, ktorého cieľom je zhodnotiť hodnotu myšlienok ako hnacej sily dlhodobého rastu [Jones, 1995; Coe and Helpman, 1995].

² Trhovo orientovaný produkt alebo trhovo orientovaná stratégia je termín používaný na označenie podnikovej stratégie, ktorá sleduje trhové trendy a vyžaduje si pochopenie trhu a zákazníkov.



Matching

Tento model zvyčajne označuje párovanie podnikov ako udalosť alebo činnosť, pri ktorej podniky vyhľadávajú iné podniky, s ktorými môžu obchodovať. Existujú príklady osobných krátkych stretnutí podporovaných obchodnou komorou alebo regionálnymi subjektmi, ktorých cieľom je podporiť malé a stredné podniky v propagácii ich riešení veľkým spoločnostiam.

Na účely zapojenia podnikov do spolupráce sa model párovania čiastočne prekrýva s týmto kontextom. Model párovania pre zapojenie podnikov je nástrojom na podporu spoločného rozvoja konkrétnych projektov, ktoré podnecujú nové riešenia v rámci konkrétnej témy (príklad je dostupný tu <https://www.match-er.com/>).

Odporúčania pre rozvoj podnikania



- Pred akýmkoľvek rozhodnutím o rozvoji zmapujte skutočné potreby seniorov: To, čo si myslíte, že je pre seniorov dobré, možno neodráža realitu. Začnite prieskumom trhu v cieľovej skupine (a zrealizujte ho dostupným spôsobom).
- Vyvíjané produkty musia byť dostupné (s dostupným ovládaním), nepodceňujte počutelnosť, kontrast a čitateľnosť opisu ovládania, samotné jednoduché ovládanie, ergonómiu - a to všetko prispôbené seniorskému veku.
- Hľadajte vládne programy na spolufinancovanie vášho nápadu, predovšetkým v oblasti spoločenských aktivít, spoločenskej participácie, digitálnej inklúzie, prípravy na starobu.
- Najúčinnjším spôsobom, ako seniorom pomôcť v ich každodennom živote, je navrhovať produkty založené na elektronike. Do svojho vývoja zaradte univerzitný a priemyselný výskum.

Otázky v rámci rozhovorov by sa mali týkať nasledujúcich oblastí



- Aké oblasti trhu sú zastúpené osvedčenými postupmi (a ich charakteristika: miestna, regionálna, národná úroveň, úroveň inovácie,
- Komunikácia medzi zúčastnenými stranami,
- Prípadný proces spolupráce a jej zástupcovia,
- Šírenie osvedčených postupov.

6 SPOLUTVORBA V RÁMCI INTERREG I-CARE SMART



Projekt Interreg I-CARE SMART sa vyznačuje intenzívnym prístupom založeným na spoluprotvorbe, ktorej sa zúčastňuje tzv. model štvoritej špirály. Miestne a regionálne samosprávy zapojené do projektu I-CARE SMART sa zaviazali pôsobiť ako sprostredkovatelia inovácií. Ich cieľom je ponúknuť otvorený priestor pre spoluprotvorbu.

Na tento účel využijú existujúce kanály, ktorými sú v súčasnosti oslovení starší občania (napr. systém starostlivosti, komunity seniorov, sociálne siete).

Spolu s regionálnymi partnermi vzniknú nové inovačné ekosystémy štvoritej špirály, ktoré vytvoria obrovský potenciál na propagáciu inovácií v dôsledku lepšieho pochopenia potrieb používateľov.

Na základe nadnárodnej a národnej výzvy boli v rámci projektu vybrané pilotné projekty na získanie nápadov a startupov pre inteligentné služby pre starších ľudí.

Týmto podnikom bola položená otázka či a ako spoluprotvorcia s ich cieľovou skupinou.



- 85 % používa nasledujúce metódy skontaktovania sa so svojou cieľovou skupinou seniorov
Fokusové skupiny,
Workshopy používateľov,
Okrúhle stoly,
Rozhovory,
Ad-Hoc stretnutia s cieľovými skupinami.
- 57 % podnikov používa metódy spoluprotvorby na konceptualizáciu ponúk v spoluprotvorivom prostredí, napr.

Workshopy o vysnenom produkte/službe,
Pohľadnice o vysnenom produkte/službe,
Navrhovanie s psychiatrami, psychológmi a grafickými (web) dizajnérmi.



- 85 % používa na testovanie svojich produktov/služieb metódy spolupráce
Testovanie v reálnom živote pomocou metódy rozmyšľania nahlas,
Testovanie v reálnom živote pomocou zdokumentovania a rozhovoru,
Testovanie používateľom pomocou metódy rozmyšľania nahlas.

7 SPOLUTVORBA SO STARŠÍMI ÚČASTNÍKMI



Je potrebné mať na pamäti, že sociálna podpora je jedným z najdôležitejších determinantov sociálnej integrácie, ktorý eliminuje riziká sociálnej exklúzie. Jej implementácia si však vyžaduje, aby sa opatrenia zakladali na spoločných pevných zásadách, t. j. subsidiarite a sociálnej solidarite. Dobre organizovaná a koordinovaná spolupráca môže viesť k mnohým relevantným a užitočným aktivitám, ktoré prispievajú nielen k eliminácii problémov seniorskej časti miestnej komunity, ale budú aj primeranou prevenciou, oslabujúcou ďalšie dôsledky procesu starnutia, a to v rozmere celej komunity.

Preto je pri pokuse o analýzu prínosu seniorov, a teda aj spoločnej produkcie so seniormi, potrebné poukázať na to, že podľa informácií obsiahnutých v správach vo všetkých prípadových štúdiách, aktívna účasť seniorov pomohla dosiahnuť predpokladané ciele. Starostlivosť o dospelých bez ohľadu na systém zdravotnej starostlivosti je regulovaná na národnej a regionálnej úrovni.

Ďalším dôležitým faktorom je, že typy skupín sú pre väčšinu ľudí hlavným motivačným faktorom z hľadiska koncepcie a snahy pripojiť sa k týmto aktivitám. Na druhej strane sa individuálna spoločná produkcia vyskytovala v prevažnej väčšine sociálnych služieb. Okrem toho je to aj jedinečná príležitosť využiť potenciál, vedomosti, zručnosti a životné skúsenosti seniorov, ktoré sú často podceňovaným zdrojom sociálnych hodnôt. V prípade seniorov máme do činenia aj s kolektívnym typom spoločnej produkcie, vyskytujúcim sa bez ohľadu na druh poskytovaných služieb. V niektorých analyzovaných iniciatívach boli seniori nielen primárnymi príjemcami (prijímateľmi) poskytovaných služieb, ale boli im zverené aj základné funkcie pri realizácii jednotlivých služieb. V Poľsku sa počet iniciatív zameraných na starších ľudí každoročne zvyšuje. Najčastejšie sú však založené na uspokojovaní potrieb seniorov v rámci sociálnych programov a štátnych iniciatív. Priama spolupráca a spoločné vytváranie riešení určených priamo seniorom sú stále pomerne obmedzené.



Cieľová skupina seniorov je veľmi rôznorodá. Neexistujú žiadne konkrétne spolutvorivé metódy, ktoré by boli špecifické pre túto cieľovú skupinu. Majú tiež rôzne pravidlá stretnutí. Dôraz sa tu kladie na to, aby sa účastníci cítili veľmi príjemne, aby vedeli, kto sú ostatní účastníci, a aby chápali, čo je cieľom a ako prebieha proces. Osobná sociálna interakcia a jasná štruktúra sú pre cieľovú skupinu veľmi dôležité.



Proces spoluprotvorby možno rozdeliť do nasledujúcich jednotlivých fáz:

- Prieskum
- Spoluprotvorba
- Testovanie



Každá fáza je definovaná iným cieľom. V prvej fáze - Prieskum - ide najmä o spoznanie a pochopenie cieľovej skupiny. Charakteristické je, že tu definujete príslušnú tému (napr. mobilitu) a plánujete rôzne metódy na získanie prehľadu o potrebách koncových používateľov.

V druhej fáze - Spoluprotvorba - ide o získanie adresnejších nápadov od koncových používateľov týkajúcich sa konkrétneho produktu alebo služby.

V poslednej fáze - Testovanie - už máte produkt a plánujete rôzne testovacie sedenia s koncovými používateľmi.

Niektoré metódy, ktoré možno použiť vo všetkých fázach (poradný výbor seniorov, fokusové skupiny), môžu byť opísané vo všeobecnej časti.



Podrobný popis uvedených nástrojov je uvedený v Súbore nástrojov pre zapojenie seniorov.

7.1 Prieskum



Každý je odborníkom na svoj každodenný život. V rámci pozorovania sa vytvárajú každodenné situácie, ktoré majú seniori zvládnuť. Tu je podstatný otvorený prístup, aby sa získali poznatky o každodennom živote cieľových skupín, o tom, čo prežívajú, čo sa im páči/nepáči, kde majú problémy, aké sú ich potreby.

Typickými metódami v tejto fáze sú rozhovory a pozorovacie metódy ako napr. shadowing.



Konkrétny plán prieskumu môže vychádzať z týchto otázok:

- „Čo sa stalo?“,
- „Ako sa účastník cítil?“
- „Čo možno urobiť, aby sme premenili vzniknuté negatívne pocity na pozitívne?“

Cieľom fázy prieskumu je odhaliť neuspokojené potreby starších ľudí pomocou techník Spoluvorby. Toto posúdenie potrieb sa môže vykonať uplatnením úzkeho alebo širokého prístupu.



Užitočné metódy prieskumu sú:

- Rozhovory
- Shadowing
- Poradný výbor seniorov
- Okrúhle stoly so seniormi
- Fokusové skupiny



Poradný výbor seniorov

Poradný výbor je orgán, ktorý môže byť implementovaný za účelom zapojenia koncových používateľov do rôznych fáz procesu vývoja služby alebo produktu. Poradný výbor poskytuje nezáväznú strategickú poradenstvo osobám zodpovedným za proces vývoja (manažmentu, vývojárovi atď.). Neformálna povaha poradného výboru poskytuje veľkú flexibilitu v štruktúre a riadení. Poradný výbor nemá právo hlasovať o podnikových záležitostiach ani nenesie právnu fiduciárnu zodpovednosť. Mnohé nové alebo malé podniky sa rozhodnú mať poradné výbory, aby mohli využívať znalosti iných bez nákladov alebo oficiálnych predstavenstva. Poradný výbor seniorov môžu využiť poskytovatelia verejných služieb, spoločnosti, projekty, atď. na vytvorenie rámca, ktorý zabezpečí integráciu skúseností starších ľudí.

Cieľ



Cieľom poradného výboru seniorov je získať odborné znalosti seniorov, príbuzných a organizácií zastupujúcich seniorov. Preto je užitočné poskytnúť vhodný priestor a vytvoriť rámcové podmienky, ktoré systematicky začlenia ich názor do procesov organizácie /projektu.

Účastníci:



Organizujúcou stranou môže byť spoločnosť, poskytovateľ služieb, projektový tím (študenti), ktorý pracuje na riešeníach v oblasti starostlivosti o starších ľudí. V závislosti od druhu produktu/služby by mali byť členmi poradného výboru seniori a ak je to pre proces vhodné, aj príbuzní a odborníci z organizácií zastupujúcich seniorov. Maximálny počet členov je 8.

Ako zostaviť poradný výbor:



- Identifikujte svoje potreby: Identifikujte, čo organizácia, spoločnosť alebo projektový tím potrebuje dosiahnuť prostredníctvom poradného výboru. Čím konkrétnejšie, tým lepšie - ideálny je merateľný strategický výsledok. Cieľom je najmä spoznať perspektívu starších ľudí.
- Vypracujte návrh opisu práce: Spoločnosť musí vypracovať písomné profily ideálnych kandidátov. Keď sú profily napísané, potom je možné vypracovať opis práce poradného výboru na vytvorenie skupiny a informovanie kandidátov o úlohách a očakávaníach. Potenciálni členovia výboru by nemali mať predchádzajúci vzťah so spoločnosťou alebo jej manažérskym tímom.
- Vypracujte návrh dohody: Keď kandidáti súhlasia s tým, že sa stanú poradcami, odporúča sa podpísať opis práce alebo dohodu. Hoci poradné výbory môžu byť neformálne, používanie formálnych dokumentov podporuje výsledky a spôsob, akým sa s nimi zaobchádza.
- Stanovte kľúčové ukazovatele výkonnosti. Je dôležité pracovať na dosahovaní míľnikov. Nebojte sa vykonávať hodnotenia - dobrí poradcovia chcú mať ciele a byť za ne zodpovední.
- Organizácia, spoločnosť, projektový tím by mali zabezpečiť darček ako prejav vďaky - či už zaplatením stravy, cestovného, honoráru, alebo dokonca v určitom momente ponúknuť podiel³.

³ <https://www.toptal.com/finance/financial-consultants/advisory-board>



Príklad

V rámci koncepcie komunitného plánovania sociálnych služieb (zameranej na plánovanie miestnej siete sociálnych služieb prostredníctvom zisťovania skutočných potrieb a hľadania dostupných zdrojov tak, aby služby mohli reagovať na miestne podmienky a uspokojovať individuálne potreby) pôsobia na viacerých úradoch mestských častí v Prahe pracovné skupiny seniorov zložené z odborníkov na problematiku starostlivosti o seniorov. Niekoľko orgánov regionálnej samosprávy organizuje poradné orgány zložené zo seniorov. Poradný výbor seniorov bol v roku 2014 zriadený aj na Slovensku ako stály poradný orgán vlády pre riešenie problémov seniorov.

7.2 Spolutvorba



Ak už získate prehľad o každodennom živote cieľových skupín a o tom, aké pocity v nich vyvolávajú konkrétne témy (napríklad technológia, mobilita atď.), môžete pokračovať v užšom prístupe.

Teraz ide o detaily: Ako by mal produkt/služba vyzerat?

Aké funkcie by mal mať? V tejto fáze môžete pripraviť prostredie, v ktorom cieľová skupina nájde dobrú atmosféru na to, aby doň vniesla svoje sny a nápady.

Užitočnými metódami ako spolutvoriť so staršími ľuďmi sú workshopy o vysnenom produkte/službe alebo pohľadnice o vysnenom produkte/službe / dotazník.



Pohľadnice o vysnenom produkte alebo službe / Dotazník

Tento druh workshopu vyzýva cieľovú skupinu, aby sa podelila o svoje predstavy o „produkt/službu xy mojich snov“ pomocou pohľadníc alebo dotazníka, ktorý vám môžu poslať späť.

Ak už je vyvinutý skorý prototyp, hodnotenie prototypu a ako ho možno vylepšiť?

- Ukážka demo verzie: ukážte prototyp a jeho funkcie. Požiadajte o hĺbkovú spätnú väzbu na každý aspekt prototypu.
- Tzv. walkthrough a metóda premýšľania nahlas

7.3 Testovanie



Keď je minimálny životaschopný produkt (MVP) hotový, v ďalšej fáze sa vykoná kvalitatívne testovanie. Tu sa kladie dôraz na kvalitatívne testovanie v oblastiach akceptácie produktu v každodennom živote, použiteľnosti a spokojnosti. Na tento účel sa môže vykonať štúdia ľudského faktora (otázky o používaní prototypu, pozorovanie počas používania). Dôležitým aspektom pre úspech je zábava.



Užitočné prístupy sú

Testovanie v reálnom živote pomocou metódy rozmýšľania nahlas

V rámci tejto metódy používatelia skúšajú produkt/službu v reálnom prostredí organizovaním testovacích nastavení. Požiadajte používateľov, aby si produkt vyskúšali, a môžete sledovať, ako sa pri jeho používaní cítia, a robiť si poznámky o tom, o čom rozprávajú. Požiadajte ich, aby vysvetlili svoje myšlienky o výrobku/službe počas jeho používania.

alebo

Testovanie v reálnom živote pomocou zdokumentovania a rozhovoru

7.4 Organizovanie spolupráce s prístupom živého laboratória



Živé laboratória (Living Labs) sú otvorené inovačné ekosystémy založené na systematickom prístupe spolupráce s používateľmi, ktorý integruje výskumné a inovačné činnosti v komunitách a stavia občanov do centra inovácií. Tento prístup zameraný na používateľa umožňuje dosiahnuť udržateľné riešenia v oblasti inteligentnej starostlivosti o starších ľudí. Prístup živého laboratória sa nezameriava na jednotlivé produkty, ale na výskumnú tému. Jeho cieľom je hodnotenie nápadov, scenárov, koncepcií a súvisiacich technologických produktov v reálnych prípadoch použitia v každodennom živote.

Živé laboratória sú otvorené inovačné ekosystémy, ktoré systematicky iniciujú Spoluprácu a umiestňujú výskum a inovačné metódy do komunit tak, aby bol zákazník v centre inovácií. Inovačný priestor starostlivosti sa vyznačuje tým, že vďaka integrácii štvoritej špirály vznikajú interdisciplinárne prístupy, ktoré umožňujú spoluprácu a inovácie naprieč disciplínami. Model tzv. štvoritej špirály začleňuje vládu, podniky, klientov a akademickú obec. Dôraz sa kladie na zapojenie konečného zákazníka do procesu tvorby služieb.



To vytvára inovácie s koncovým používateľom, ako aj prostredníctvom neho. V oblasti inteligentnej starostlivosti o starších ľudí sa živé laboratóriá, ako napríklad Happy Aging a LiCaLab (Living Care Lab) zameriavajú na technológie starostlivosti s dôrazom na medtech, mobilné zdravie alebo e-health a na výmenné modely v kontexte starostlivosti (napr. medzi spoločnosťami a automobilovými inštitúciami).



Živé laboratóriá sa riadia nasledujúcim prístupom:

Prieskum - Spoluvorba - Testovanie - Hodnotenie (odporúčanie pre biznis model)

Výskum sa iniciuje a realizuje v spolupráci s univerzitami. Výsledky alebo otázky sa potom prediskutujú v rámci panelovej diskusie. Vytvárajú sa panely a komunity, ktoré zapájajú cieľovú skupinu koncových používateľov do procesu tvorby služieb. Panely sa skladajú zo seniorov, formálnych a neformálnych opatrovateľských inštitúcií, ale aj zo seniorov s ochoreniami. Okrem toho sú do panelu začlenené aj domovy dôchodcov, kliniky a pracovníci domácej starostlivosti. Okrem regionálnej siete existuje aj prístup na európsky a medzinárodný trh. Po vypracovaní nápadov panelom sa tieto nápady testujú a ich realizácia sa kontroluje. Bola napríklad vyvinutá služba Pathfinder pre ľudí s Parkinsonovou chorobou. (<https://walkwithpath.com/>)



Živé laboratóriá používajú ekosystém pozostávajúci z štvoritej špirály, ktorá zahŕňa vedu, obchod, politiku a koncových používateľov.

Viac informácií o LiCaLab nájdete na: <https://www.licalab.be/en>



8

ZAPOJENIE PODNIKOV DO SPOLUTVORBY

8.1 Siete



Je potrebné neustále vzdelávať verejnosť a poukazovať na to, že starší ľudia môžu pre podnikateľov predstavovať vynikajúcich poradcov pri vytváraní riešení zameraných na nich samotných. Chýbajú nástroje, ktoré by ukázali, ako osloviť seniorov a naučiť podnikateľov, ako začať túto niekedy náročnú spoluprácu. Regionálne centrá v oblasti vedy o živote nadväzujú na regionálnu stratégiu inteligentnej špecializácie. Výrobky alebo služby šité na mieru si vyžadujú účasť používateľov na inovačnom procese, čo im dáva príležitosť prispieť skúsenosťami a nápadmi a samotné produkty meniť. To poskytuje spoločnostiam výhodu na trhu, pretože ľudia sú ochotnejší platiť za výrobok alebo službu, ktorá spĺňa ich osobné potreby (pozri Schuurmann et al 2015). Pre seniorov je spolupráca príležitosťou získať uznanie za svoje skúsenosti a rozsiahle vedomosti a nájsť priestor pre kreatívne myslenie v skupine.



Príklady

Poľsko: „*Tytka Seniora*“ mesta Poznań.

Vďaka tomuto projektu majú podnikatelia možnosť osloviť seniorov a konzultovať s nimi svoje nápady a riešenia. Seniori, ktorí dostávajú spoľahlivé informácie, priateľské služby a kvalitné výrobky, sú vernými spotrebiteľmi. Preto je nevyhnutné vytvoriť nástroje, ktoré budú podporovať spoluprácu so seniormi a podporovať existujúce iniciatívy.



Región Ligúria

PLSV zahŕňa všetky hlavné verejné a súkromné subjekty v oblasti life science. Podporuje spoluprácu s cieľom stimulovať dopyt po inováciách a transfere technológií a vytvoriť sieť, ktorá podporuje a zvyšuje efektívnosť zapojených spoločností. V roku 2018 zahŕňala 90 členov z verejného a súkromného sektora.

AUSER Ligúria

Je to združenie starších ľudí, ktoré podporuje aktívne starnutie. Predstavuje najväčšiu sieť starších dospelých v Ligúrii s 27 000 členmi a 54 lokalitami v celom regióne. Vďaka dobre organizovanej sieti dobrovoľníkov sa podieľa na propagačných aktivitách, podporných službách, doprave atď. Je zapojená podľa regiónov, obcí a obchodných sietí do spoluprácy inovatívnych riešení pre starších ľudí.

8.2 INKUBÁTORY



Podpora inovatívnych startupov od nápadu až po produkt, a to hlavne v inkubátoroch zameraných na networking, sa môže iniciovať s cieľom zapojiť podniky a poskytnúť im podporu v tom, ako spolupracovať so staršími ľuďmi:

- **Regionálne inkubátory pre startupy** sú dve štruktúry, ktoré koordinuje región Ligúria prostredníctvom kúpeľov Filse a sú členmi EBN (Európska podnikateľská sieť). Poskytujú služby v oblasti logistiky, co-workingových priestorov, špecializovaného poradenstva a podpory pri vytváraní networkingu.



- **Digital tree incubator** - inkubátor pre inovatívne startupy v oblasti IKT. V tomto inkubátore sa zrodili (napríklad): -/Estro, ktorý vytvoril produkt na stimuláciu/kompenzáciu neurologického vývoja; -Teseo ktorý vyvinul plug&play systémy umožňujúce nenápadné monitorovanie človeka (najmä starších dospelých) bez toho, aby zasahovali do jeho zvykov a automaticky upozorňuje príbuzných alebo asistenčné centrá v prípade potreby;- Pillohealth ktorý poskytuje riešenie na monitorovanie zdravotnej starostlivosti v domácnosti, konkrétne robotickú podporu starších dospelých pri dodržiavaní konzumácie predpísaných liekov a diéty.



- **Inkubátor TUKE** je kľúčovou súčasťou ekosystému akcelerácie podnikania, transferu technológií a inovácií na TUKE. Inkubátor poskytuje inkubačné prostredie na zabezpečenie akceleračného procesu pre vznik a rozvoj malých a stredných „Hi-Tech“ firiem. Startupy a spoločnosti typu spin-off založené najmä na relevantných výsledkoch výskumu a vývoja realizovaného v rámci výskumných a inovačných aktivít v rámci TUKE nakoniec prešli pred-inkubačným procesom v startup centre TUKE, a to predovšetkým v nasledovných oblastiach: Informačné a komunikačné technológie , elektrotechnika, automatizácia a riadiace systémy, mechatronika a robotika, stavebníctvo a environmentálne inžinierstvo.

Bibliografia



Arnold, C., & Knödler, H. (2017). HWTK Discussion Paper Series.

Bogers, M., Afuah, A., & Bastian, B. (2010). Users as innovators: A review, critique, and future research directions. *Journal of management*, 36(4), 857-875.

Český statistický úrad: Czech Demographic Handbook - 2019 (publikácia dostupná na <https://www.czso.cz/csu/czso/czech-demographic-handbook-2019>)

Český statistický úrad: Animated Life Pyramids
(https://www.czso.cz/staticke/animgraf/projekce_1950_2101/)

Český statistický úrad: Demographic Annual Report - 2019 (publikácia dostupná na <https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-rocenka-ceske-republiky-2019>)

Český statistický úrad: Seniors and their expenses - 2019 (publikácia dostupná na <https://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-v-datech>)

Durugbo, C., & Pawar, K. (2014). A unified model of the Co-Creation process. *Expert Systems with Applications*, 41(9), 4373-4387.

Európska komisia - Eurostat, údaje za Poľsko. Zdroj:
<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/10186/10994376/PL-EN.pdf>

EC - Eurostat, údaje pre Českú republiku (https://ec.europa.eu/info/statistics_en/)

Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European business review*, 20(4), 298-314.

Ind, N., & Coates, N. (2013). The meanings of Co-Creation. *European Business Review*, 25(1), 86-95.

Jaakkola, E., Helkkula, A., & Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience Co-Creation: conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, 26(2), 182-205.

Karahasanović, A., Brandtzæg, P. B., Heim, J., Lüders, M., Vermeir, L., Pierson, J., ... & Jans, G. (2009). Co-Creation and user-generated content-elderly people's user requirements. *Computers in Human Behavior*, 25(3), 655-678.



Kazadi, K., Lievens, A., & Mahr, D. (2016). Stakeholder Co-Creation during the innovation process: Identifying capabilities for knowledge creation among multiple stakeholders. *Journal of Business Research*, 69(2), 525-540.

MPSV ČR (Ministerstvo práce a sociálních věcí): Strategie přípravy na stárnutí společnosti 2019-2025 (publikácia dostupná na https://amsp.cz/wp-content/uploads/2019/08/Strategie-připravy-na-stárnutí-společnosti-2019-2025-ma_ALBSB-ADJYUA2.pdf)

Mukhtar, M., Ismail, M. N., & Yahya, Y. (2012). A hierarchical classification of Co-Creation models and techniques to aid in product or service design. *Computers in Industry*, 63(4), 289-297.

Raport InfoSenior. Source: https://zbp.pl/public/repozytorium/wydarzenia/images/styczen_2018/ZBP_InfoSenior_18.01_f.pdf

Rowley, J. (2007). The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. *Journal of information science*, 33(2), 163-180.

Saarijärvi, H., Kannan, P. K., & Kuusela, H. (2013). Value Co-Creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6-19.

Statista: Average age of the population (paid download <https://www.statista.com/statistics/369760/average-age-of-the-population-in-czech-republic/>)

Steen, M., Manschot, M., & De Koning, N. (2011). Benefits of co-design in service design projects. *International Journal of Design*, 5(2).

Tomczyk, Łukasz: „O wykluczeniu cyfrowym seniorów w z informatyzowanym świecie”

Zajíčková, D.; J.Vlach, S.Severová: Struktura spotřeby domácností zaměstnanců a důchodců v letech 2004-2008, sociálně-ekonomické souvislosti na začátku 21. století; VÚPSV Praha 2010

Zd.Pernes: Osobní spotřeba důchodců v letech 2004 až 2013; Rada seniorů ČR, Praha 2014