

Inkubátor sociálních inovací v knihovnách: designový proces

Autorský tým: Tomáš Štefek, Ladislava Zbiejczuk Suchá, Eliška Bartošová, Jiřina Svitáková, Roman Novotný, Barbora Buchtová, Eva Víchová

Katedra informačních studií a knihovnictví
Filozofická fakulta, Masarykova univerzita v Brně

MUNI Katedra
ARTS informačních studií
a knihovnictví



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Zpracováno v rámci projektu *Centrum sociálních inovací ve veřejných knihovnických a informačních službách* (CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_124/0006474).

Projekt byl podpořen z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost.

Červen 2020

Incubátor sociálních inovací je vzdělávací mentorský program, prostřednictvím kterého mají knihovny možnost navrhovat sociální inovace¹, tedy vyvíjet nové nebo upravovat své stávající služby tak, aby tím zvyšovaly jejich pozitivní společenský dopad. Program využívá konceptu participativní tvorby služeb, při aplikaci principů a metodologie **designu služeb**² na pozadí procesního schématu tzv. "**dvojitého diamantu**"³, obohaceného o fázi **komunitního mapování**⁴. Program spočívá v řadě setkání několika řešitelských týmů ve stejném čase na jednom místě, a také v činnostech mezi těmito setkáními. Každý tým je individuálně veden zkušeným mentorem, který jej provází společným procesem a jednotlivými aktivitami.

Co se v programu naučíte	3
Co k realizaci programu potřebujete	4
Co k realizaci programu nepotřebujete	5
Schéma programu	6
Formát programu	8
Příprava programu	9
Průběh programu	10
Den 1	11
Mezidobí 1	16
Den 2	17
Mezidobí 2	22
Den 3	23
Mezidobí 3	27
Den 4	28
Mezidobí 4	35
Den 5	36
Po skončení programu	41

¹ Definice sociální inovace podle MPSV: Sociální inovace představují nové a oproti dostupným alternativám lepší řešení (tj. účinnější, efektivnější, udržitelnější, spravedlivější), která naplňují naléhavé sociální (resp. společenské) potřeby a zároveň vytvářejí nové sociální vztahy nebo spolupráce. Sociální inovace mohou zahrnovat nové produkty, procesy, služby, organizační uspořádání, technologie, ideje, regulace, institucionální formy, funkce a role, sociální hnutí, intervence a nové formy řešení sociálních potřeb.

² Kurz designu služeb "Lepší služby": <https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

³ Nástroj "Ptáme se, abychom pomáhali", založený na schématu tzv. dvojitého diamantu: <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#dvojity>

⁴ Metodika participativního komunitního mapování pro knihovny: <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#metodika2>

K čemu je program dobrý

- V týmu navrhnete novou nebo inovujete stávající službu.⁵
- Rozvinete participaci cílových skupin služby na jejím návrhu a fungování.
- Posílíte nebo nainiciujete spolupráci s partnery.
- Posílíte spolupráci a komunikaci uvnitř vaší organizace.
- Získáte nové kontakty a inspiraci v rámci svého oboru i mimo něj.
- Můžete posílit roli a důležitost knihovny ve vaší obci.

Co se v programu naučíte

- Osvojíte si principy, procesy a metody designu služeb a participace.
- Rozvinete své dovednosti v oblastech spolupráce nebo prezentace.
- Zlepšíte se ve zjišťování toho, co potřebujete ke své práci vědět.
- Budete pracovat efektivně, zodpovědně, udržitelně, kreativně i kriticky.
- Poznáte týmovou práci na projektu, své kolegyně a kolegy.
- Získáte schopnost vyhodnocovat, co je důležité.

⁵ Míra sociální inovativnosti této služby bude na vás.

Co k realizaci programu potřebujete

- **Účastníky:** Program je vhodný pro stálé řešitelské týmy o velikosti 4 až 8 lidí. Řešitelský tým by měl vycházet z jedné organizace, příp. ze smíšeného pracovního týmu, řešícího určité téma. Z jedné organizace může vycházet libovolný počet řešitelských týmů, přičemž každý z nich se v rámci programu může zaměřovat na určité téma. Počet řešitelských týmů, účastnících se programu, je libovolný, odvislý zejména od počtu zapojených mentorů. Doporučujeme, aby součástí řešitelského týmu byl zástupce vedení organizace. Zároveň může být velmi vhodné, aby tým doplnil zástupce libovolné zainteresované strany (cílové skupiny, partnera, doménového experta).
- **Motivaci:** Účastníci, tedy řešitelské týmy a jejich členové, by měli jasně vidět smysl, potřebnost a realizovatelnost svého snažení v rámci programu. Ideální je osobní zaujetí a rozpoznání přínosu programu u každého účastníka.
- **Mentory:** S každým řešitelským týmem blízce spolupracuje mentor, nejlépe se zkušenostmi facilitace designového procesu a týmového vedení. Mentor je řešitelskému týmu průvodcem po celém procesu navrhování služby, rádcem a konzultantem, a to včetně období mezi jednotlivými setkáními týmu. Mentorem však může být také pracovnice nebo pracovník knihovny s dřívější zkušeností s designovým procesem, např. absolvent(ka) právě inkubačního programu.
- **Facilitátora:** Každé setkání týmů by měl moderovat a společnými aktivitami provázet facilitátor. Této role se může ujmout jeden z mentorů, vhodnější je však samostatná osoba, která může být zároveň odborným konzultantem pro mentory, obstaravatelem jejich speciálních požadavků nebo dokumentátorem celého procesu.
- **Organizátora(y):** Celý program a každé setkání může vyžadovat organizaci poměrně velkého množství lidí, a to před jeho zahájením i v průběhu. Organizační činnosti se týkají především akvizice účastníků a mentorů, komunikace s nimi, jejich instruování, realizaci samotných setkání, zajištění místa, občerstvení nebo bezpečného a pohodlného prostředí. Myslete na dokumentaci programu po obsahové i formální stránce.
- **Čas:** Program předpokládá účast všech řešitelských týmů a jejich členů na 5 společných setkáních. Každé setkání představuje 8 hodin práce, zpravidla ve formě workshopů a dílčích aktivit, vedených mentory, facilitátorem, případně hosty. Setkání zahrnují přestávky vhodné délky a ve vhodném počtu tak, aby souvislé bloky aktivit nepřesahovaly 120 minut. Je potřeba počítat s časem na přípravu, jak organizační tak odbornou. Těchto pět setkání je vhodné rozprostřít do období např. 1 až 2 měsíců. Program počítá s řadou aktivit také mezi jednotlivými setkáními, a je třeba, aby účastníci měli zajištěný čas k jejich realizaci. Celkový předpokládaný pracovní čas každého účastníka programu je 50 a více hodin.
- **Místo:** Setkání řešitelských týmů by měla probíhat v prostoru, který jim dovoluje

nerušenou práci, a zároveň umožňuje setkávání všech týmů současně. Prakticky tedy může jít o jeden velký prostor, ve kterém se odehrává vše, nebo o oddělené prostory, s možností setkání všech týmů a jejich členů pohromadě. Myslete na celkovou atmosféru prostředí - dostatek světla, čerstvý vzduch, vhodnou teplotu, přehlednost, bezpečí. Prostor by měl dovolovat také použít řadu pracovních nástrojů.

- **Vybavení a pomůcky:** Každý tým by měl disponovat pracovním stolem, který umožní pracovat se dvěma kusy flipchartového papíru, a odpovídajícím počtem míst k sezení. Je potřeba myslet také na to, aby se na pracovní plochu vešly, a týmy tak měly po ruce psací potřeby, dostatečnou zásobu samolepících bločků papíru, i občerstvení. Každý tým by měl mít k dispozici také vertikální pracovní prostor, umožňující práce na alespoň dvou flipchartových papírech současně. Tedy tabule, flipcharty, případně stěny, které je možné takto využít. V některých fázích procesu je žádoucí, aby měl každý tým možnost provést vyhledávání na internetu, případně různé formy online komunikace.

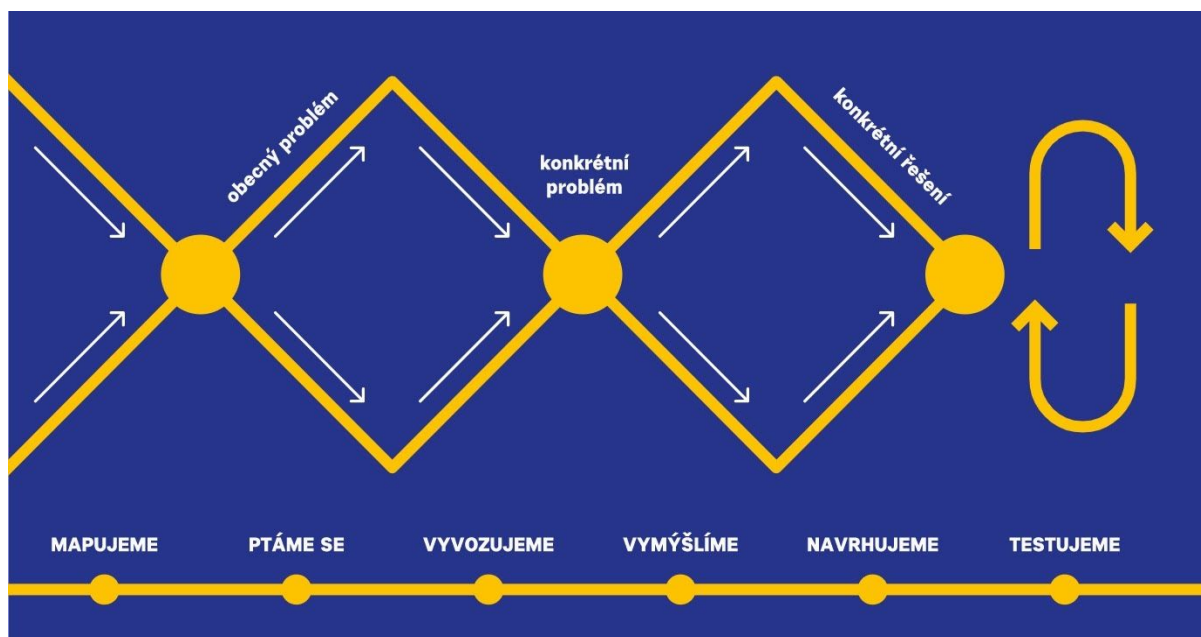
Co k realizaci programu nepotřebujete

- Jakékoli speciální znalosti nebo dovednosti účastníků. Pro absolvování programu není třeba žádných předchozích zkušeností v oblasti designu služeb nebo sociálních inovací. Program je určen pro začátečníky.
- Rozptylování účastníků nedůležitými podněty. Pro podporu soustředění a efektivity práce účastníků je ideální vůbec nepoužívat mobilní zařízení v průběhu aktivit. Pro vyřizování soukromé nebo jiné pracovní komunikace jsou vyhrazeny přestávky, pokud je to tak možné.

Schéma programu

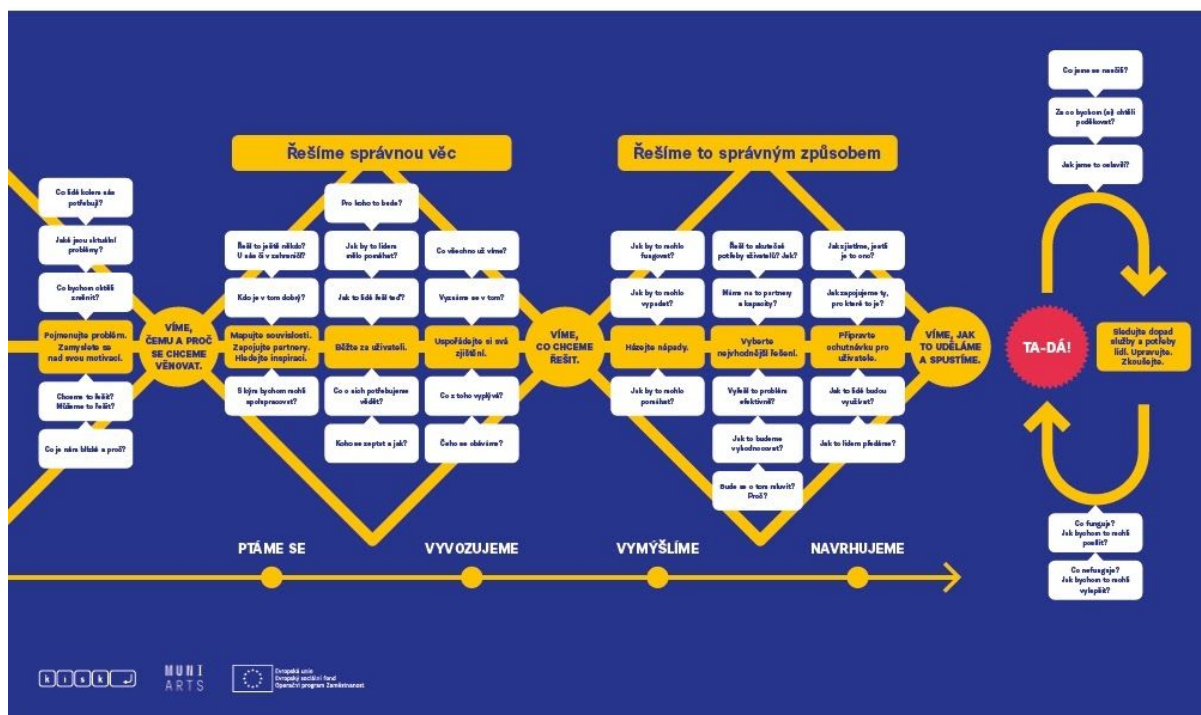
Pět pracovních dní odpovídá pěti hlavním fázím procesu designu služeb tak, jak je popisuje schéma tzv. dvojitého diamantu, rozšířeného o úvodní fázi mapování:

1. **[Mapujeme]** - Mapování prostředí - Hledání a prioritizace tématu či problému k řešení.
 - a. Definice problému nebo tématu k řešení **[obecný problém]**
2. **[Ptáme se]** - Výzkum - Zjišťování neznámých u různých typů zainteresovaných stran.
3. **[Vyvozujeme]** - Analýza - Syntéza, zpracování a interpretace poznatků z výzkumu.
 - a. Definice tzv. designové výzvy **[konkrétní problém]**
4. **[Vymýšlíme]** - Ideace - Generování nápadů jak daný konkrétní problém řešit.
5. **[Navrhujeme; Testujeme]** - Prototypování - Vytváření návrhu budoucí služby, vhodného k testování s uživateli.
 - a. Návrh služby nebo inovace **[konkrétní řešení]**



Obr. 1: Grafické znázornění typického procesu designu služby s vyznačenými hlavními fázemi a klíčovými body.

Ptáme se, abychom pomáhali



Obr. 2: Metodickou podporou při průchodu programem vám může být nástroj “Ptáme se, abychom pomáhali”. Jeho zdrojová data a popis najdete na <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#dvojity>

Formát programu

Zmíněných 5 pracovních dní je možné rozdělit v delším časovém období, např. v jednom měsíci, různými způsoby. Při plánování je vhodné zohledňovat to, že mezidobí mezi setkáními je užitečné využít k časově náročnějším činnostem, jakými jsou např. uživatelský výzkum nebo oslovování (potenciálních) partnerů. Z tohoto hlediska jsou vhodnými formáty procesu následující.

1	-	2	-	3+4	-	5
----------	---	----------	---	------------	---	----------

Takto zvolený formát dává možnost rozvinout samostatné aktivity řešitelského týmu především v oblastech mapování a výzkumu, tedy po dnech 1 a 2. Období po dni 4 je také možné využít pro samostatné testování návrhu služby se zástupci libovolné zainteresované strany.

1+2	-	3	-	4+5
------------	---	----------	---	------------

Tento formát klade důraz na důkladnější přípravu na samostatný výzkum po dni 2. Zároveň týmům umožňuje po 3. dni testování konceptu služby, např. zástupcům zainteresované strany typu partnera. Spojení dnů 4 a 5 předpokládá testování návrhu služby v jejich průběhu.

1+2	-	3+4	-	5
------------	---	------------	---	----------

Formát kombinuje výhody důkladné přípravy na samostatný výzkum po dni 2, a zároveň možnost využít prostoru pro samostatné testování návrhu služby po dni 4. Den 5 pak může být mimo jiné využitý pro další zlepšovací verze (iterace) návrhu služby.

Flexibilita programu

Formát programu je však možné koncipovat jakkoli jinak, včetně pěti izolovaných dní s např. týdenními nebo i delšími rozestupy. Právě tímto způsobem program dále popisujeme, a to definicí účelu a náplně jednotlivých pracovních dní i možných jednotlivých mezidobí. Dny je možné termínově seskupit nebo neseskupit podle uvážení tvůrce a facilitátora procesu a podle možností účastníků. Zkušený facilitátor designového procesu je schopný formát přizpůsobit daným okolnostem, případně časovým možnostem a kapacitám zúčastněných organizací.

Příprava programu

Vyzvání knihoven k účasti v programu

Knihovna může vyslat vlastní, minimálně čtyřčlenný tým, což jí automaticky umožní pracovat na svém vlastním záměru. Je možné dovolit zapojení také jednotlivců, kteří budou pracovat ve "smíšeném" týmu s kolegy/němi z jiných knihoven na společně dohodnutém tématu nebo problému. Smíšený tým mohou složit také spřátelené či teritoriálně blízké knihovny. K účasti je možné přizvat také "externisty" (zástupce jiné organizace, zřizovatele, partnera, spolku, komunity, neziskové organizace, aktivního občana a další). Středním a větším knihovnám doporučujeme účast zástupce managementu. Členové jednotlivých týmů by měli být motivováni společně pracovat na rozšíření rolí knihovny sociálně-inovativním nebo komunitním směrem.

Součástí výzvy k účasti může být požadavek, aby každá knihovna nebo tým definoval a formuloval oblasti, témata nebo problémy, na jejichž řešení se chtějí podílet. K tomu se nabízí využití sdíleného online formuláře, zajímavým nástrojem pro toto zjišťování může být také telefonický rozhovor se zástupcem týmu nebo vedení organizace.

Realizaci Inkubátoru sociálních inovací je možné vyhlásit v souvislosti s výzvou řešit konkrétní, realizátorem daný problém nebo dané téma, případně soubor takových problémů nebo témat k výběru - "menu". V případě předem daného tématu nebo témat je vhodné zvažovat zapojení mentorů, expertů nebo hostů se zkušenostmi právě v této oblasti.

Způsob a kritéria vyhodnocení uchazečů o účast v programu jsou odvislá od cílů, se kterými realizátor k programu přistupuje.

Organizace programu

- Ve spolupráci s týmy, vybranými k účasti v programu, zvolte jeho vhodný formát, případně také tematiku, a termíny jednotlivých setkání. Se zástupci vedení knihoven si ujasněte časovou náročnost programu, včetně důležitosti zajistit členům týmů prostor pro činnosti mezi setkáními.
- Zajistěte vhodné místo pro realizaci, např. ve spolupráci s metodicky nebo regionálně nadřízenou knihovnou. Zajímavým a kreativitu a nevšední postupy podporujícím řešením může být realizace programu v prostoru neobvyklém pro pracovníky knihoven.
- Zajistěte facilitátora procesu a počet mentorů, odpovídající počtu řešitelských týmů. Zajímavým složením však může být také mentorský tandem, pečující o jeden tým, zejména v případě týmů s větším počtem účastníků nebo při předpokladu náročnější facilitace.
- Zajistěte dostatek pití i jídla, případně možnosti stravování, pro náročný osmihodinový pracovní den. Drobné občerstvení by měli účastníci mít k dispozici

přímo na místě setkání neustále.

- Zajistěte techniku: projekci obrazu, ozvučení prostoru, pokud je potřeba, připojení k wi-fi.
- Zajistěte veškeré pomůcky, které mohou účastníci potřebovat, např.: flipcharty a odpovídající papíry, papíry A4 a A3 různých barev, fixy, markery, propisky, tužky, samolepící bločky, samolepící kroužky, izolepy, krycí pásy, lepidla, nůžky,
- Zajistěte metodické pomůcky: *Metodické karty Libdesign*⁶, *Metodické karty Libdesign pro sociální inovace*⁷, nástroj *“Ptáme se, abychom pomáhali”*⁸. V některých fázích můžete využít také nástroj *“Navrhujeme služby - Soubor pracovních listů”*⁹.

Průběh programu

Podle míry zkušeností mentora není nutné držet se striktně scénáře, je však potřeba vždy dovést týmy ke stanoveným cílům dne nebo k výstupům, potřebným pro společné aktivity všech zúčastněných týmů.¹⁰

⁶ <http://libdesign.kisk.cz/objednavka>

⁷ <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#metodicke>

⁸ <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#dvojity>

⁹ <https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#navrhujeme>

¹⁰ Tipy na plánování a facilitaci workshopů najdete např. v kurzu *“Lepší služby”*, kapitole č. 6.1 *“Víc hlav, víc nápadů”*: <https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

Den 1

Hlavní cíle prvního dne

Situace: Řešitelské týmy prošly zpracováním nějaké formy přihlášky, ve které definovaly preferovaná témata nebo problémy k řešení, nebo se přihlásily k nabízeným. U některých témat může být míra sociální inovativnosti diskutabilní, program s tímto počítá. Během prvního dne by týmy měly:

- načerpat inspiraci z různých oblastí aplikace sociálních inovací, své problémy k řešení nebo svá témata hodnotit z pohledu sociální inovativnosti,
- prioritizovat takové téma, na která má smysl soustředit se během programu, tedy realizovatelné během dané doby, s předpokladem dosažitelnosti cílových skupin a dalších zúčastněných stran,
- definovat, jaký obecný problém budou řešit, mapovat jeho zúčastněné strany, případně související aktivity a existující řešení,
- částečně definovat neznámé i způsoby, jak je v následujícím období zjistit, tedy připravit dílčí plán zjišťování vybraných informací od relevantních zúčastněných stran.

Vedlejší cíle prvního dne

- Teoretické ukotvení v designovém procesu - ukázka procesního schématu (dvojitého diamantu) a vzájemných provázaností jednotlivých fází.
- Utvrzení v tom, že všechnu práci nepůjde udělat na setkáních a bude potřeba pracovat i mezi nimi.
- Vytvoření bezpečného prostředí mezi účastníky a mentory.

Čas

Harmonogram počítá s 8 hodinami čistého pracovního času, s 1 hodinou na oběd a přibližně další 1 hodinou na drobné přestávky. V součtu tedy operuje s 10 hodinami.

Harmonogram prvního dne

Dopolední blok

volitelně

- Prezence, formality, drobné občerstvení

30 minut (00.00)

- Přivítání
 - Představení organizátora, kontextu programu a jeho cílů:
 - žitá zkušenost s procesem a metodami designu služeb,
 - otestovaný návrh (prototyp) sociálně inovativní služby.
 - Představení plánu a průběhu dne, nastínění průběhu dalších setkání,

zdůvodnění rozsahu a formátu celého programu.

- Představení organizátorů a mentorů a jejich přidělení k týmům, vyjasnění rolí a funkcí přítomných.

30 minut (00.30)

- Presentace facilitátora:
 - Co je to design služeb a jak může pomáhat knihovnám a sociálním inovacím.
 - Může zahrnovat představení schématu dvojitého diamantu, a z něj odvozených metod, vhodných k použití v následující fázi.
 - Může zahrnovat případovou studii, ilustrující designový proces nebo přínosnost designu služeb.
- Kolektivní sdílení toho, co to je sociální inovace.
 - Možné otázky: Proč společnost potřebuje knihovny? Co je jejich účelem? Proč by knihovny měly zajímat sociální inovace?
- Zajištění odpovídajících očekávání a myšlenkového nastavení účastníků:
 - Je možné dělat chyby.
 - Úloha programu je především nasměrovat účastníky vstříc řešitelnému problému, představit jim pojetí služby jako možného řešení tohoto problému, vyzkoušet si možnosti a nástroje designu služeb, a rychle, bezpečnými malými kroky navrhnout a otestovat nějaké inovativní řešení.
 - Možným výsledkem také může být individuální zjištění, že tohle není ten pravý přístup nebo způsob práce.
 - Kromě potřeb budoucích uživatelů služby jsou důležité také potřeby a motivace každého účastníka programu.
- Společná rozvíčka / ledolamka.

45 minut (01.00)

- Krátké vstupy hostů-expertů - lidí se zkušenostmi se sociálními inovacemi.
 - Uvedení bloku, rámce případných diskusí, podnětění účastníků k tvorbě poznámek, zachycujících jejich postřehy, inspirace nebo otázky, důležité z perspektivy problémů, které chtějí řešit.
 - Představení a uvádění hostů.
 - Presentace případových studií nebo jiných typů zkušeností hosty-experty.
 - Cílem není nabízet konkrétní problémy k řešení nebo konkrétní řešení, spíše náhledy do jiných oblastí a oborů, a inspirovat na úrovni rolí, principů, zúčastněných stran a jejich problémů.

15 minut (01.45)

- Pauza, občerstvení

60 minut (02.00)

- Seznámení týmů s jejich mentory.
 - Týmy se sesedávají se svými mentory, případně se rozcházejí do svých pracoven.
 - Krátká týmová reflexe první části s případným dovysvětlením toho, co zaznělo.

- Zjišťování osobností, kompetencí a dovedností členů týmů, určování týmových rolí a jejich úkolů. Volba role rozhodovače (decidera) v týmu, který v případě patové situace rozhoduje, kam se tým dál zaměří. (Možné patové situace jsou níže pojmenovány, ale může se stát, že decider bude muset rozhodnout i jindy, v momentech, které nepředvídáme.) Role se účastník může vzdát nebo ji nepřijmout, v takové případě volba pokračuje.
- Každý tým svému mentorovi představí problémy nebo témata, která chce řešit.
 - Možnost diskuse nad sociální inovativností těchto problémů ve světle prezentovaných příkladů z praxe.
 - Definice problémů, které byly prezentovány hosty, v souvislosti s cílovými skupinami nebo tématy týmů, doplňování o související myšlenky (ne nápady), hledání průníků, definování problémů, které sami účastníci vnímají. Mentor průběžně vytváří affinity mapu, kterou pak společně s týmem klastruje a dále doplňuje.
- Prioritizace problému.
 - Možná kritéria: prospěšnost pro okolí, obec, region, společnost, interní motivace knihovny, úsilí, dopad, související existující strategie, dostupnost zúčastněných stran během programu, osobní motivace členů týmu, novost (inovativnost), rozšíření pole působnosti knihovny, realizovatelnost, vhodnost inkubačního programu jako nástroje k řešení a další.
 - V případě nejasného výsledku je vhodné použít metodu “tiché hlasování”, případně roli týmového “rozhodovače”.
 - Cílem je shodnout se v týmu na jednom obecném problému k řešení, případně několika úzce souvisejících problémech, a být schopni říci: “volíme toto konkrétní téma a na to se budeme dále soustředit”.
- Diskuse v týmu: “Co se stane po vyřešení problému?”

15 minut (03.00)

- Jednotlivé týmy připravují nanejvýš třiminutové pitche svých prioritizovaných problémů nebo témat.
 - Možná struktura pitche:
 - Jaký společenský/lokální/komunitní problém řešíme?
 - Čím je téma / aktivita sociálně inovativní?
 - Co pro tým znamená soustředit se na téma následující měsíc?
 - Jaké jsou předpokládané zúčastněné strany?
 - Koho by účastníci měli v souvislosti s řešeným problémem oslovit?

25 minut (03.20)

- Týmy se scházejí v jednom prostoru a sobě navzájem představují svá témata v dané struktuře.
 - Facilitátor, případně ostatní týmy se doptávají na věci, které v rámci struktury měly zaznít, ale nezazněly, a poskytují základní zpětnou vazbu.

60 minut (03.45)

- Pauza, občerstvení

Odpolední blok

Blok je nastaven jako pružný podle individuální situace a potřeb týmu, časování je především jako doporučení, vedoucí k připravené prezentaci v závěru dne (viz dále).

90 minut (04.45)

- Mapování prioritizovaného problému nebo tématu.
 - Cíle tohoto bloku:
 - Definovat zúčastněné strany
 - Definovat neznámé, které od zástupců zúčastněných stran potřebujeme zjistit.
 - Pokusit se s nimi na místě domluvit setkání nebo telefonát.
 - Určit témata, na která se jich chceme ptát a nastavit plán souvisejícího výzkumu: výzkumné otázky, metody, scénář rozhovoru, způsob záznamu
 - Možné kategorie mapy problému: zúčastněné strany (potenciální partneři, konkurence, experti, cílové skupiny), potřebné kompetence (vlastní, chybějící).
- Výzkum od stolu - rešerše - s cílem doplnit mapu problému pro účely naplánování výzkumu, např. o kontakty na konkrétní osoby, komunikační kanály.
 - Tuto aktivitu je možné zajistit pouze jedním nebo dvěma členy týmu.

15 minut (06.15)

- Pauza, občerstvení

90 minut (06.30)

- Vytváření plánu částečného výzkumu zúčastněných stran.
 - Tým na základě prioritizace vybere jednu nebo dvě dříve definované zúčastněné strany, pro které navrhne plán výzkumu. Zúčastněnou stranou může být (potenciální) partner, expert i cílová skupina. Možné prioritizační kategorie v případě partnera nebo experta: míra zkušeností s tématem, předpokládaný dopad potenciální spolupráce aj. Možné prioritizační kategorie v případě více cílových skupin: předpokládaný dopad pomoci, předpokládané vynaložené úsilí, míra dispozice potřebnými kompetencemi aj.
 - Tým určuje role konkrétních zástupců prioritizovaných zúčastněných stran, funkci a důvod důležitosti této osoby pro dané téma (o čem rozhoduje a jak může pomoci).
 - Rekrutace informantů:
 - okamžitá - ještě do průběhu odpoledního bloku,
 - do průběhu následujícího období do dne 2.
 - Definice neznámých, hypotéz, výzkumných otázek. Příklady: důležitost tématu (motivace) a jeho realizovatelnost z pohledu zúčastněné strany, zkušenosti s tématem, užitečnost případného partnerství, kapacity a prostředky na rozvoj a další.
 - Formulace otázek a scénáře rozhovoru.

- Mentoři doplňují teoretickými vstupy nad správným dotazováním, strukturací, realizací a záznamem rozhovoru.
- Plán záznamu v průběhu výzkumu.
 - Mentoři představují různé vhodné způsoby záznamu (samostatný zápis, zápis ve dvou, zvukový záznam) a instruují týmy ve zvolených.
- Test scénáře rozhovoru. Možnosti:
 - vzájemný test mezi dvěma týmy,
 - vzájemný test mezi dvěma účastníky (hraní rolí),
 - zpětná vazba od mentora nebo facilitátora.
- Úpravy scénáře rozhovoru na základě zkušeností z testu.
- Stanovení plánu práce na příští období - do dalšího setkání.
- Příprava závěrečné prezentace - viz dále.

15 minut (08.00)

- Pauza, občerstvení

45 minut (08.15)

- Týmy se scházejí v jednom prostoru a facilitátor moderuje vzájemné sdílení závěrečných prezentací. Každý tým by měl disponovat max. 5 minutami na prezentaci a 2 minutami na zpětnou vazbu. Prezentace by měla obsahovat:
 - stručný popis tématu a důvod, proč si ho tým vybral,
 - sdělení čím je téma sociálně inovativní,
 - plány výzkumů, případně jejich částečné realizace z tohoto dne.
 - V případě zájmu více týmu o zástupce stejné zúčastněné strany je žádoucí, aby tyto týmy postupovaly společně.
- Ostatní týmy poskytují zpětnou vazbu, postřehy, tipy apod.

30 minut (09.00)

- Společné uzavření prvního dne facilitátorem
 - Čím účastníci prošli a kde se nacházejí v procesu designu služby a ve schématu dvojitého diamantu.
 - Apel na sociální inovativnost.
 - Připomenutí následujících úkolů, příštího setkání a nastínění dalšího postupu.

30 minut (09.30)

- Interní týmová reflexe a zpětná vazba ve formátu:
 - emoce účastníků, čím každý prošel a co se naučil,
 - "Chtěl/a bych poděkovat za..."
 - "Do příště bych si přál/a..."
 - Mentor zapisuje zjištění k pozdějšímu zpracování.
- Shrnutí konkrétních úkolů a odpovědností.
- Zamyšlení nad tím, jakým způsobem výstupy dne předat kolegyním a kolegům ve své knihovně.
- Domluva s mentorem na průběžných konzultacích.

Mezidobí 1 (pokud je ve formátu zahrnuto)

- Organizační tým společně s týmem mentorů sdílí průběh dne v jednotlivých řešitelských týmech, poznatky k uplynulému i budoucímu postupu, úspěchy a neúspěchy, překážky a obsah zpětné vazby účastníků. Zamýšlejí se nad potřebami účastníků a způsoby jejich pokrytí, nad jejich obavami a způsoby jejich odbourání, nad případnými úpravami budoucího harmonogramu tak, aby bylo dosaženo cílů jednotlivých dní i celého programu.
 - Řešitelské týmy realizují částečný výzkum zástupců zúčastněných stran podle stanoveného plánu.
 - Prostor pro průběžnou konzultaci řešitelských týmů se svými mentory, a pro jejich zpětnou vazbu, vedoucí k zefektivnění postupu.
-

Den 2

Hlavní cíle druhého dne

Situace: Řešitelské týmy by měly mít prioritizovaný a zmapovaný 1 obecný problém nebo téma. U něj provedly částečný výzkum, tedy kontaktovaly vybrané relevantní zúčastněné strany a mají od nich nové poznatky ve formě zápisů nebo záznamů. Během druhého dne by týmy měly:

- definovat otázky, na které chtějí nebo potřebují v rámci řešeného problému nebo tématu znát odpovědi pro další postup v navrhování služby,
- ponořit se hlouběji do problematiky výzkumu a připravit účastníky na jeho kvalitní realizaci,
- naplánovat výzkum s dalšími zúčastněnými stranami, typicky s cílovými skupinami, jehož výstupy pomohou identifikovat, zda jde o reálný problém, koho se týká, čím se vyznačuje, a poskytnout podklady pro navrhování řešení.

Vedlejší cíle druhého dne

- Teoretické ukotvení v designovém procesu - připomenutí, kde se v procesu nacházíme, jak postupujeme a proč. Shrnutí toho, co se stalo v průběhu prvního dne, prvního mezidobí a proč.
- Utvrzení v tom, že všechnu práci nepůjde udělat na setkáních a bude potřeba pracovat i mezi nimi.
- Budování bezpečného prostředí mezi účastníky a mentory.
- Předávání apelu sociální inovativnosti současných služeb a budoucích řešení.

Čas

Harmonogram počítá s 8 hodinami čistého pracovního času, s 1 hodinou na oběd a přibližně další 1 hodinou na drobné přestávky. V součtu tedy operuje s 10 hodinami.

Harmonogram druhého dne

Dopolední blok

volitelně

- Prezence, formality, drobné občerstvení

30 minut (00.00)

- Přivítání
- Představení plánu a průběhu dne facilitátorem.
- Každý řešitelský tým se svým mentorem:
 - sdílí pocity z uplynulého období a vytváří tak bezpečné prostředí, odbourávají obavy a naladují se na sebe navzájem. Není třeba bavit se o získaných poznacích a datech, spíše o tom, co se dělo individuálně, v týmu, případně

v celé organizaci, a otevírat témata zpětné vazby ze závěru předchozího setkání,

- prochází agendu druhého dne, čímž společně nastavují odpovídající očekávání.

30 minut (00.30)

- Prezentace facilitátora:
 - Designový proces jako diplomatický nástroj, který může:
 - odbavovat obavy z budoucích uživatelů služby a z výzkumu (rozhovorů) s nimi, z nedostatku komunikace a podpory v rámci organizace,
 - vysvětlovat důležitost výzkumné práce v následujícím mezidobí,
 - pomáhat implementovat a komunikovat výsledné řešení.
 - Připomenutí schématu procesu dvojitého diamantu, současné pozice v něm, a z něj odvozených metod, vhodných k použití v následující fázi.
 - Může zahrnovat případovou studii, související s tématem výzkumu a jeho přínosu, a reflektující další související subtémata jako např.:
 - jaký je rozdíl mezi akademickým a designérským výzkumem,
 - jak je možné postavit návrh služby na zjištěních pouze od několika informantů,
 - výzkum nefunguje pouze pro vytváření podkladů a důkazů potřebnosti pro investora nebo zřizovatele, ale je nástrojem to skutečného porozumění a empatie, které pomohou navrhnout službu, lépe odpovídající potřebám lidí,
 - ilustrace výsledků výzkumu na příkladu person, cesty službou nebo empatické mapy,
 - Apel na sociální inovativnost.
- Společná rozcvička / ledolamka.

40 minut (01.00)

- Týmy se sesedávají se svými mentory, případně se rozcházejí do svých pracoven.
- Krátká týmová reflexe první části s případným dovysvětlením toho, co zaznělo nebo z hlediska teorie.
- Čas na zodpovězení otázek v týmu:
 - Po tom, co víme od vybraných zástupců zúčastněných stran, je naše téma (naš problém) opravdu relevantní a potřebné řešit?
 - Bude pro ně zajímavé, když téma začneme řešit?
 - Podpoří nás? Pokud ano, jak?
 - Má význam se do tématu pustit hned, nebo to bude práce do šuplíku?
 - Pokud má význam téma řešit hned, jakým směrem nás zúčastněné strany v tématu posunuli? Je tento případný nový směr zajímavý pro naši organizaci?
 - Pro jaké cílové skupiny (potenciální uživatele) je toto téma důležité, a budeme schopni je během následujícího mezidobí oslovit a realizovat s nimi výzkum?

20 minut (01.40)

- Pauza, občerstvení

20 minut (02.00)

- Prezentace facilitátora (je vhodné využít příkladu z praxe):
 - jak probíhá plán a realizace uživatelského výzkumu,
 - motivace k výzkumu.

90 minut (02.20)

- Plán výzkumu - týmová aktivita
 - Řešitelský tým doplňuje mapu svého problému/tématu o případné poznatky z kontaktů se zástupci zúčastněných stran, a především definuje neznámé a otázky kolem svého tématu/problému, jejich zodpovězení vnímá jako nejdůležitější pro další postup.
 - Na základě definovaných otázek a neznámých tým stanovuje relevantní respondenty a jejich skupiny. Výzkum v následujícím mezidobí je možné směřovat na cílové skupiny nebo/i na další zúčastněné strany (partnery apod.), a to podle povahy a požadavků problému/tématu a jeho neznámých, a také podle předpokládaných kapacit týmu. Důležité je zohlednit dostupnost respondentů v následujícím mezidobí, vhodný způsob dotazování a záznamu.
 - V závislosti na tom, koho a na co se chce tým zeptat, vznikají výzkumné scénáře. Mentor prezentuje týmu různé metody výzkumu a pomáhá volit ty vhodné, definovat vzorek respondentů, formulovat výzkumné otázky, případně hypotézy, a otázky pro respondenty nebo jejich skupiny¹¹. Je přitom důležité:
 - aby byl výzkum realizovatelný v průběhu následujícího mezidobí,
 - účastníky přesvědčit, aby výzkum skutečně absolvovali a setkali se s uživateli - z hlediska potřebnosti dat pro další postup, i z hlediska důležitosti individuálního výzkumného zážitku.
 - Tým s mentorem definuje způsob dotazování, velikost vzorku a způsob vhodného záznamu poznatků tak, aby byla jejich analýza realizovatelná v průběhu dalšího setkání. Tým vytváří scénáře rozhovoru a formuluje otázky tak, aby bylo možné otestovat jej v odpolední části dne.
 - Pokud situace vyžaduje zaměření na různé skupiny respondentů (např. na cílovou skupinu a na potenciální partnery), je možné rozdělit řešitelský tým tak, aby jeho členové vytvářeli různé výzkumné scénáře pro různé skupiny respondentů současně.
 - Tuto část je možné využít také pro přímou realizaci dalších zjišťování v oblasti zúčastněných stran, např. pro dokončení částečného výzkumu z minulého mezidobí. Pro tuto aktivitu je možné vyhradit pouze některého ze členů týmu.
 - Pro plnění úkolů této části bude vyhrazen další čas v odpoledním bloku.

60 minut (03.50)

- Pauza, občerstvení

¹¹ Viz např. kurz *"Lepší služby"*, modul č. 4 *"Zjistit co je třeba"*:
<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

Odpolední blok

Blok je nastaven jako pružný podle individuální situace a potřeb týmu, časování je především jako doporučení, vedoucí k připravovanému testování výzkumu v závěru dne (viz dále).

90 minut (04.50)

- Plán výzkumu - týmová aktivita
 - Pokračování v úkolech z dopoledního bloku
 - Rekrutace respondentů: V závislosti na zvolených metodách výzkumu, na povaze a velikosti vzorku respondentů a na vlastních kapacitách v následujícím mezidobí tým zajišťuje nebo plánuje způsob oslovení respondentů.
 - Tým se připravuje na testování svého výzkumného plánu společně s ostatními týmy a účastníky.

20 minut (06.20)

- Pauza, občerstvení, přesun do společné místnosti

45 minut (06.40)

- Testování výzkumného scénáře a otázek - může probíhat způsoby:
 - 1. Každý tým vyšle jednoho testera, který navštíví jiný tým za účelem otestovat scénář výzkumného rozhovoru a konkrétní otázky tak, aby byl každý z řešitelských týmů obohacený o takového hosta. Roli testera může zastupovat také mentor.
 - 2. Dojde k dočasnému spojení dvou týmů a jejich mentorů. Dva týmy si navzájem prezentují své scénáře a otázky, a poskytují si k nim zpětnou vazbu.

45 minut (07.25)

- Testování plánu výzkumu - může probíhat způsoby:
 - Společné sdílení všech týmů v jedné místnosti, kde týmy jeden po druhé prezentují své výzkumné plány, např. ve struktuře:
 - co řešíme, s kým, pro koho a proč,
 - co nevíme a potřebujeme zjistit,
 - jak se chystáme zjistit to.
 - Dočasné spojení dvou týmů a jejich mentorů, kdy si navzájem prezentují plán svého výzkumu, např. ve struktuře uvedené výše, a poskytují si navzájem zpětnou vazbu.

20 minut (08.10)

- Pauza, občerstvení

30 minut (08.30)

- Společné uzavření druhého dne facilitátorem
 - Čím účastníci prošli a kde se nacházejí v procesu designu služby a ve schématu dvojitého diamantu.
 - Apel na sociální inovativnost.
 - Připomenutí následujících úkolů, příštího setkání a nastínění dalšího postupu.

30 minut (09.00)

- Iterace výzkumného plánu - týmová aktivita
 - Mentor poskytuje svému týmu zpětnou vazbu z předchozích testování, a společně se zamýšlejí nad možnými zlepšeními plánu výzkumu, scénářů, dramaturgií rozhovorů nebo konkrétních otázek.
 - Tým se svým mentorem stanovuje plán práce, úkoly pro následující mezidobí a možné průběžné konzultace.

30 minut (09.30)

- Interní týmová reflexe a zpětná vazba ve formátu:
 - emoce účastníků, čím každý prošel a co se naučil,
 - "Chtěl/a bych poděkovat za..."
 - "Do příště bych si přál/a..."
 - Mentor zapisuje zjištění k pozdějšímu zpracování.
 - Shrnutí konkrétních úkolů a odpovědností.
 - Zamyšlení nad tím, jakým způsobem výstupy dne předat kolegyním a kolegům ve své knihovně.
 - Domluva s mentorem na průběžných konzultacích.
 - Pasování členů týmu na "mapovače".
-

Mezidobí 2

- Organizační tým společně s týmem mentorů sdílí průběh dne v jednotlivých řešitelských týmech, poznatky k uplynulému i budoucímu postupu, úspěchy a neúspěchy, překážky a obsah zpětné vazby účastníků. Zamýšlejí se nad potřebami účastníků a způsoby jejich pokrytí, nad jejich obavami a způsoby jejich odbourání, nad případnými úpravami budoucího harmonogramu tak, aby bylo dosaženo cílů jednotlivých dní i celého programu.
 - Řešitelské týmy realizují naplánovaný výzkum.
 - Prostor pro průběžnou konzultaci řešitelských týmů se svými mentory, a pro jejich zpětnou vazbu, vedoucí k zefektivnění postupu.
-

Den 3

Hlavní cíle třetího dne

Situace: Řešitelské týmy byly v kontaktu s relevantními stakeholdery a s potenciálními uživateli budoucí služby, mají od nich poznatky a data. Během třetího dne by týmy měly:

- projít, syntetizovat, prioritizovat, strukturovat a interpretovat získaná data
- ponořit se hlouběji do problematiky syntézy a analýzy realizovaného výzkumu a vyzkoušet si při tom vybrané analytické metody,
- definovat tzv. designovou výzvu - konkrétní problém budoucích uživatelů služby k řešení.

Vedlejší cíle třetího dne

- Teoretické ukotvení v designovém procesu - připomenutí, kde se v procesu nacházíme, jak postupujeme a proč. Shrnutí toho, co se stalo v průběhu druhého dne, druhého mezidobí a proč.
- Utvrzení v tom, že všechnu práci nepůjde udělat na setkáních a bude potřeba pracovat i mezi nimi.
- Budování bezpečného prostředí mezi účastníky a mentory.
- Předávání apelu sociální inovativnosti současných služeb a budoucích řešení.

Čas

Harmonogram počítá s 8 hodinami čistého pracovního času, s 1 hodinou na oběd a přibližně další 1 hodinou na drobné přestávky. V součtu tedy operuje s 10 hodinami.

Harmonogram třetího dne

Dopolední blok

volitelně

- Prezence, formality, drobné občerstvení

30 minut (00.00)

- Přivítání
- Představení plánu a průběhu dne facilitátorem.
- Každý řešitelský tým se svým mentorem:
 - sdílí pocity z uplynulého období a vytváří tak bezpečné prostředí, odbourávají obavy a naladují se na sebe navzájem. Není třeba bavit se o získaných poznacích a datech, spíše o tom, co se dělo individuálně, v týmu, případně v celé organizaci, a otevírat témata zpětné vazby ze závěru předchozího setkání,
 - prochází agendu třetího dne, čímž společně nastavují odpovídající očekávání.

30 minut (00.30)

- Prezentace facilitátora:
 - Designový proces jako nástroj, který může:
 - pomoci lépe porozumět cílovým skupinám a vyvíjet nebo nastavovat jim služby “na míru” v souvislosti s jejich zjištěnými potřebami, chování, motivací nebo překážkami
 - vysvětlovat důležitost výzkumné a analytické práce,
 - odbavovat obavy z nedostatku komunikace a podpory v rámci organizace,
 - pomáhat implementovat a komunikovat výsledné řešení.
 - Připomenutí schématu procesu dvojitého diamantu, současné pozice v něm, a z něj odvozených metod, vhodných k použití v následující fázi.
 - Může zahrnovat případovou studii, související s tématem výzkumu a analýzy a jejich přínosu, a reflektující další související subtémata jako např.:
 - výzkum nefunguje pouze pro vytváření podkladů a důkazů potřebnosti pro investora nebo zřizovatele, ale je nástrojem to skutečného porozumění a empatie, které pomohou navrhnout službu, lépe odpovídající potřebám lidí,
 - ilustrace výsledků výzkumu na příkladu person, cesty službou nebo empatické mapy,
 - Apel na sociální inovativnost.
- Společná rozcvička / ledolamka.

15 minut (01.00)

- Pauza, občerstvení

180 minut (01.15)

- Účelem této části je vyznat se ve všech nových informacích, datech a poznatcích, vybrat podstatné, vizualizovat je a interpretovat tak, aby týmům pomohli formulovat tzv. designovou výzvu. Mentor po domluvě s týmem zařazuje přestávku podle potřeby.
- Mentor svému týmu prezentuje různé syntetické a prioritizační metody¹² a společně volí ty vhodné a relevantní pro danou situaci. Možnosti např.:
 - Affinity Mapping (klastrování),
 - prioritizační matice,
 - Social Business Model Canvas,
 - Lean Canvas.
- Mentor v týmu facilituje syntézu, strukturaci a prioritizaci poznatků.
- Mentor svému týmu prezentuje různé analytické metody¹³ a společně volí ty vhodné a relevantní pro danou situaci. Možnosti např.:
 - Persony,
 - empatická mapa,

¹² Viz např. kurz “Lepší služby”, modul č. 5 “Vyznat se v tom”:
<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

¹³ Viz např. kurz “Lepší služby”, modul č. 5 “Vyznat se v tom”:
<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

- Value Proposition Canvas,
- cesta službou¹⁴ (v případě inovování stávající služby).

60 minut (04.15)

- Pauza, občerstvení

Odpolední blok

90 minut (05.15)

- Čas na dopracování syntézy a analýzy dat (např. person potenciálních uživatelů služby a jejich empatických map), a na přípravu sdílení postupu s ostatními týmy formou libovolného typu prezentace v délce max. do 5 minut a ve struktuře např.:
 - s kým jsme mluvili,
 - co důležitého jsme se dozvěděli,
 - jak jsme s tím naložili a co z toho vyplývá,
 - konkrétní zpracované analytické výstupy (prenosny, canvasy).

15 minut (06.45)

- Pauza, občerstvení

35 minut (07.00)

- Společné sdílení postupu a aktuálních výstupů všech týmů na jednom místě.
Facilitátor:
 - zvědomuje, že sdílení je příležitost k získání drahocenné zpětné vazby,
 - moderuje prezentace jednotlivých týmů a vyzývá další účastníky ke zpětné vazbě.

55 minut (07.35)

- Formulace tzv. designové výzvy - týmová aktivita
 - Mentor v týmu faciliteuje proces definice a formulace konkrétního uživatelského problému - designové výzvy - na základě dosavadních analyzovaných poznatků. Designová výzva je vyjádřením zacílení práce ve zbývajících částech programu a bude základem ideačních technik následujícího setkání.
 - Pro formulaci designové výzvy je vhodné využít metody "Jak bychom mohli...?"¹⁵, případně odpovídajícího pracovního listu.¹⁶

15 minut (08.30)

- Pauza, občerstvení

15 minut (08.45)

¹⁴ Více o metodě viz např. kurz "*Lepší služby*", kapitola č. 4.5 "*Zkoumáme vlastní služby*":
<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

¹⁵ Viz např. kurz "*Lepší služby*", kapitola č. 5.4 "*Mít jasný cíl*":
<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

¹⁶ Viz úkol č. 12 nástroje "*Navrhujeme služby - soubor pracovních listů*":
<https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#navrhujeme>

- Společné uzavření třetího dne facilitátorem
 - Čím účastníci prošli a kde se nacházejí v procesu designu služby a ve schématu dvojitého diamantu.
 - Apel na sociální inovativnost.
 - Připomenutí následujících úkolů, příštího setkání a nastínění dalšího postupu.

30 minut (09.00)

- Příprava prezentace záměru - týmová aktivita
 - Řešitelský tým se svým mentorem připravuje krátkou prezentaci (pitch, max. 2 minuty) svého záměru, tedy designové výzvy vybrané zúčastněné straně v oblasti partnerů, např. nadřízenému nebo kolegům v organizaci, zástupci zřizovatele nebo potenciálního partnera, s cílem získat další zpětnou vazbu na své směřování, případně získat příklady souvisejících řešení daného problému/tématu. Prezentace může mít strukturu např.:
 - znění designové výzvy,
 - jaký tým řešíme (obecný) problém a proč,
 - na jakých datech a důkazech stavíme (poznatky z výzkumu),
 - rekapitulace výzvy: co chceme dělat, pro koho, s kým a s jakým dopadem.
 - Prezentace by měla zohledňovat potřeby a motivace jejího recipienta.

30 minut (09.30)

- Interní týmová reflexe a zpětná vazba ve formátu:
 - emoce účastníků, čím každý prošel a co se naučil,
 - "Chtěl/a bych poděkovat za..."
 - "Do příště bych si přál/a..."
 - Mentor zapisuje zjištění k pozdějšímu zpracování.
 - Shrnutí konkrétních úkolů a odpovědností.
 - Zamyšlení nad tím, jakým způsobem výstupy dne předat kolegyním a kolegům ve své knihovně.
 - Domluva s mentorem na průběžných konzultacích.
 - Pasování členů týmu na "výzkumníky".
-

Mezidobí 3 (pokud je ve formátu zahrnuto)

- Organizační tým společně s týmem mentorů sdílí průběh dne v jednotlivých řešitelských týmech, poznatky k uplynulému i budoucímu postupu, úspěchy a neúspěchy, překážky a obsah zpětné vazby účastníků. Zamýšlejí se nad potřebami účastníků a způsoby jejich pokrytí, nad jejich obavami a způsoby jejich odbourání, nad případnými úpravami budoucího harmonogramu tak, aby bylo dosaženo cílů jednotlivých dní i celého programu.
 - Řešitelské týmy prezentují svůj záměr zástupcům vybraných zúčastněných stran.
 - Prostor pro průběžnou konzultaci řešitelských týmů se svými mentory, a pro jejich zpětnou vazbu, vedoucí k zefektivnění postupu.
-

Den 4

Hlavní cíle čtvrtého dne

Situace: Řešitelské týmy mají formulovanou tzv. designovou výzvu, částečně ověřenou její prezentací zástupcům relevantních zúčastněných stran. Během čtvrtého dne by týmy měly:

- být kreativní a generovat co největší množství nápadů jak konkrétní problém (designovou výzvu) řešit,
- ponořit se hlouběji do problematiky kreativních a prototypovacích technik a vyzkoušet si při tom vybrané metody,
- navrhnout jedno z možných řešení (prototyp služby),
- navrhnout způsob a scénář testování svého návrhu (prototypu).

Pokud to podmínky dovolují, je možné na odpolední blok pozvat zástupce řešených cílových skupin za účelem participace na vytváření návrhů (prototypů) služeb, případně na závěr dne k jejich rychlému testování.

Vedlejší cíle čtvrtého dne

- Teoretické ukotvení v designovém procesu - připomenutí, kde se v procesu nacházíme, jak postupujeme a proč. Shrnutí toho, co se stalo v průběhu třetího dne, třetího mezidobí a proč.
- Utvrzení v tom, že všechnu práci nepůjde udělat na setkáních a bude potřeba pracovat i mezi nimi.
- Budování bezpečného prostředí mezi účastníky a mentory.
- Předávání apelu sociální inovativnosti současných služeb a budoucích řešení.

Čas

Harmonogram počítá s 8 hodinami čistého pracovního času, s 1 hodinou na oběd a přibližně další 1 hodinou na drobné přestávky. V součtu tedy operuje s 10 hodinami.

Harmonogram čtvrtého dne

Dopolední blok

volitelně

- Prezence, formality, drobné občerstvení

30 minut (00.00)

- Přivítání
- Představení plánu a průběhu dne facilitátorem.
- Prezentace facilitátora:
 - Designový proces jako nástroj, který může:
 - pomáhat probouzet kreativitu a odvahy,
 - vysvětlovat důležitost spolupráce a týmové práce a podporovat ji,

- odbavovat obavy z nedostatku komunikace a podpory v rámci organizace,
- pomáhat komunikovat výsledné řešení.
- Připomenutí schématu procesu dvojitého diamantu, současné pozice v něm, a z něj odvozených metod, vhodných k použití v následující fázi.
- Může zahrnovat případovou studii, související s tématy ideace a navrhování prototypů a jejich přínosu, a prezentující paletu možných výstupů na úrovni prototypů.
- Apel na sociální inovativnost.
- Společná rozcvička / ledolamka.

40 minut (00.30)

- Každý řešitelský tým se svým mentorem:
 - sdílí pocity z uplynulého období a vytváří tak bezpečné prostředí, odbourávají obavy a naladují se na sebe navzájem. Není třeba bavit se o získaných poznacích a datech, spíše o tom, co se dělo individuálně, v týmu, případně v celé organizaci, a otevírat témata zpětné vazby ze závěru předchozího setkání,
 - prochází agendu čtvrtého dne, čímž společně nastavují odpovídající očekávání,
 - připomíná si znění designové výzvy z minulého setkání a případně ji reviduje na základě získané zpětné vazby z jejich prezentací zúčastněným stranám,
 - připraví si krátkou prezentaci (pitch, max. 2 minuty) aktuálního znění své designové výzvy pro ostatní týmy a účastníky programu s cílem získat další zpětnou vazbu, případně další náměty možných řešení. Každý tým si za tímto účelem může připravit dvě konkrétní otázky s prosbou o názor a zpětnou vazbu dalších účastníků.

20 minut (01.10)

- Společné sdílení designových výzev jednotlivých týmů ve formě krátkých prezentací.
- Facilitátor:
 - zvědomuje, že sdílení je příležitost k získání drahocenné zpětné vazby,
 - moderuje prezentace jednotlivých týmů a vyzývá další účastníky ke zpětné vazbě.

15 minut (01.30)

- Pauza, občerstvení

15 minut (01.45)

- Provedení rešerší možných řešení - aktivita v rámci týmů
 - Účastníci mohou pracovat individuálně nebo ve dvojicích a vyhledávat související a inspirativní řešení ve svém oboru i v oborech vzdálených.

10 minut (02.00)

- Jednotliví členové (případně dvojice) rychle sdílí zajímavý obsah, nalezený v rámci rešerše. Pokud členové týmu vyhodnotí některé zmíněné příklady nebo některé jejich

součástí nebo znaky za užitečné, mentor je vyzve k jejich zaznamenání na pracovní plochu (nástěnku) typu tzv. parkoviště - místa pro průběžný sběr nápadů. (Toto místo je možné a žádoucí za stejným účelem využívat také kdykoli dříve v rámci programu.)

80 minut (02.10)

- Ideace - individuální a týmové aktivity
 - Mentor svůj tým provází ideačními metodami a technikami, povzbuzuje účastníky v kreativitě a odvaze, facilituje ideační proces a měří čas v časově náročných úkolech. Mentor do úvodu aktivit zahrne typ cvičení, na kterém je možné dobře vysvětlit výhody a znaky skicování (např. metoda "Nakresli toast"¹⁷ nebo "Nakresli slona"¹⁸).
 - Doporučené metody společně s doporučeným časem, který jim věnovat:
 - Nejhorší nápady na světě: 10 minut
 - Mentor instruuje členy týmu v navržení několika různých řešení, která danou situaci nezlepší, ale zhorší. V dalším kroku může mentor požádat účastníky o navržení dalšího způsobu, který situaci zhorší ještě více. Nápady, vygenerované touto aktivitou je možné redukovat na jejich vlastnosti, tyto následně invertovat do pozitivní roviny a použít pro navazující brainstorming. Nápady je také možné využít pro založení nástěnky typu "Takto ne!"
 - Tichý brainstorming: 5 minut
 - Každý z členů týmu se individuálně v tichosti zamýšlí nad možnými řešeními designové výzvy týmu. K tomu je možné využít vhodného pracovního listu¹⁹ nebo prostého papíru A4 se zadáním typu "*Napište nebo jinak zaznamenejte, jak by vaše budoucí služba měla podle vás vypadat.*"
 - Je vhodné účastníky motivovat k jednoduchému skicování situací z pohledu budoucího uživatele služby spíše než ke slovnímu popisu.
 - Sdílení v týmu: 15 minut
 - Každý člen týmu ostatním sdílí své nápady z tichého brainstormingu s případným stručným komentářem.
 - Pokud nejde o skicu, ale o slovní popis, je možné, aby mentor, případně někdo jiný, kdo se skicování rád ujme, nápad vhodně zakreslil.
 - Prezentované nápady mentor nebo sami účastníci umísťují na jednu pracovní plochu, např. tabuli nebo nástěnku.
 - Bláznivé osmičky (Crazy 8's): 8 minut

¹⁷ <https://100metod.cz/post/157649349364/57-nakresli-toast>

¹⁸ Zadání: 1. Nakreslete slona během 30 vteřin. 2. Nakreslete slona během 15 vteřin. 3. Nakreslete slona během 5 vteřin.

¹⁹ Viz úkol č. 16 nástroje "Navrhujeme služby - soubor pracovních listů":

<https://kisk.phil.muni.cz/komunitni-knihovna/nastroje-a-metodiky#navrhujeme>

- Mentor facilituje členy týmu v dalším individuálním skicování, tentokrát pod větším časovým tlakem a s důrazem na skicování.
- Metoda spočívá v rozdělení dvou archů papíru A4 na čtvrtiny tak, aby vzniklo 8 polí. Následuje rychlé individuální skicování nápadů, kdy každému z 8 polí účastníci věnují 1 minutu. Mentor určuje čas a po každé minutě nabádá účastníky k přesunu na další pole. Za 8 minut by tak každý měl mít zakresleno 8 nápadů. (Je v pořádku pokud je jich méně.)
- Sdílení v týmu: 40 minut
 - Každý člen týmu rozstříhá své dva papíry A4 podle polí, a ostatním členům sdílí své nápady z metody bláznivé osmičky s případným stručným komentářem.
 - Pokud nejde o skicu, ale o slovní popis, je možné, aby mentor, případně někdo jiný, kdo se skicování rád ujme, nápad vhodně zakreslil.
 - Prezentované nápady mentor nebo sami účastníci umísťují na jednu pracovní plochu, např. tabuli nebo nástěnku, nejlépe za průběžného klastrování (affinity mapping) nápadů do souvisejících množin.
 - Pokud během prezentací vyvstávají nové nápady, je žádoucí tyto na místě zaznamenat a přidat mezi ostatní.
 - V závěru sdílení je vhodné na základě shody v týmu vyřadit duplicitní nápady, obsahy vzniklých množin (klastřů) nápadů zrevidovat a jednotlivé množiny vhodně pojmenovat na základě společných znaků.

60 minut (03.30)

- Pauza, občerstvení

Odpolední blok

10 minut (04.30)

- Ideace - pokračování
 - Především v případě menšího počtu vygenerovaných nápadů nebo v případě jejich nízké inovativnosti je žádoucí podpořit kreativitu a odvalu účastníků dalšími metodami, např.:
 - "Co kdyby...?", využitelné v situaci, kdy mezi prezentovanými nápady výrazně schází množina, vyznačující se nějakým společným znakem, např. při absenci technologických řešení. Otázka, podporující kreativitu v tomto směru by pak zněla: "Co kdyby muselo jít o technologické řešení?" Na jejím základě mohou členové týmu projít dalším kolem rychlé ideace formou jedné z dříve zmíněných technik.

30 minut (04.40)

- Prioritizace nápadů - týmová aktivita

- Mentor v týmu facilituje vytvoření užšího výběru nápadů na základě jejich hodnocení členy týmu. Možnosti metod prioritizace:
 - Prioritizační matice²⁰
 - možná hlediska hodnocení: předpokládané úsilí, předpokládaný dopad, přístupnost, aktivita budoucích uživatelů, míra personalizace aj.
 - Hlasování
 - Mentor facilituje hlasování pomocí např. samolepících bodů a uděluje každému členu týmu určitý počet bodů (např. 5 až 10, v závislosti také na celkovém počtu hodnocených nápadů). Každý člen týmu si předem rozmyslí způsob rozmístění bodů mezi nápady. Body je možné nápadům udělovat nerovnoměrně. Je možné se v týmu předem domluvit na hodnotících kritériích (např. důležitost pro společnost, důležitost pro obec nebo komunitu, důležitost pro knihovnu, důležitost osobní aj.). Bodovat by měli všichni členové týmu současně, aby nedocházelo k ovlivňování průběžným výsledkem. V případě nerozhodného výsledku využívá své role rozhodovač.
 - Nejvíce bodované nápady jsou vyčleněny na samostatnou pracovní plochu, nebo mohou postoupit do dalšího kola prioritizace.

30 minut (05.10)

- Definice jádra budoucí služby - týmová aktivita
 - Mentor využívá pracovního listů metody “Kouzelná chvíle”²¹ a facilituje jeho použití členy týmu. Metoda umožňuje každému účastníku pomocí skic a textů definovat podstatu zamýšlené služby.
 - Účastníci se individuálně zamýšlí nad dříve prioritizovanými nápady a každý podle svého uvážení definuje a popisuje tzv. jádro služby, tedy situaci, která je z pohledu řešení problémů potenciálních uživatelů klíčová (ona “kouzelná chvíle”, která z hlediska služby mění nespokojené lidi na spokojené).
 - Následně účastníci doplní tuto situaci o sled dalších klíčových momentů v průběhu služby, které jejímu jádru předcházejí a které po něm následují. Vynikne tak návrh příběhu uživatele v kontaktu se službou.
 - K definici jádra služby a souvisejících situací mohou pomoci osoby, definované v průběhu třetího dne.
 - Členové týmu si navzájem prezentují své pracovní listy se stručným vysvětlením a s možností pro ostatní členy týmu ptát se na nejasnosti nebo poskytovat zpětnou vazbu.

²⁰ Viz např. kurz “Lepší služby”, kapitola č. 6.3 “Vybrat to nejslibnější”:

<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

²¹ Viz kurz “Lepší služby”, kapitola č. 6.2 “Lov na nápady”:

<https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

20 minut (05.40)

- Prioritizace jádra budoucí služby - týmová aktivita
 - Pomocí hlasování nebo jiného způsobu prioritizace, případně na základě prosté diskuse týmu by mělo dojít ke shodě nad klíčovým momentem a ideálním průběhem budoucí služby z hlediska potenciálního uživatele.
 - V případě nerozhodného výsledku je možné dále pracovat se dvěma koncepty služby, a k jejich vzájemné prioritizaci využít uživatelské testování v následujícím mezidobí.

15 minut (06.00)

- Pauza, občerstvení

90 minut (06.15)

- Návrh konceptu služby (prototypu) - týmová aktivita
 - Mentor prezentuje svému týmu možnosti, výhody a nevýhody forem návrhů (prototypů) služby, které jsou v dané situaci a pro daný typ služby relevantní. Může jít o skicy, storyboard, slideshow, prezentaci, video, papírový model, cestu službou i jiné.²² Minimálním řešením by měl být třípanelový storyboard, představující úvodní současný stav, řešení a finální kýžený stav.
 - Řešitelský tým pod vedením mentora vytváří zvolený typ prototypu s cílem otestovat jej, tedy získat na něj zpětnou vazbu od potenciálních uživatelů během následujícího mezidobí. Pokud je to vhodné a žádoucí, může část řešitelského týmu současně rekrutovat informanty pro toto testování.
 - Prototyp by měl
 - být co nejvíce "samopochopitelný", tedy i bez průvodního komentáře nebo prezentace,
 - nabádat k interaktivitě s informantem
 - pomoci získávat zpětnou vazbu a odpovědi na otázky a pochybnosti, které tým kolem prototypu má,
 - být nedokonalý, protože jde pouze o první verzi, kterou tým chce co nejdříve otestovat,
 - být proveditelný, tedy reflektovat kapacity a kompetence knihovny a partnerů.
 - Současně s prototypem by měl vznikat jeho testovací scénář, tak, aby prototyp dobře sloužil k ověření nebo vyvrácení hypotéz týmu s ním spojených.
 - Každý člen týmu by měl realizovat alespoň jeden testovací rozhovor s potenciálním uživatelem navrhované služby.
 - Mentor neustále zdůrazňuje, že není žádoucí dokonalé řešení, ale něco, na čem tým ověří, nakolik jeho koncept služby a jejích částí fungují nebo nefungují a co je možné zlepšit.

15 minut (07.45)

²² Viz kurz "Lepší služby", modul č. 7 "Vytvořit návrh": <https://kisk.thinkific.com/courses/lepsi-sluzby>

- Pauza, občerstvení

45 minut (08.00)

- Pokračování tvorby prototypu - týmová aktivita
 - Řešitelské týmy se zamýšlejí nad možnostmi rekrutace testerů na příští setkání (den 5) a stanovují plán této rekrutace.
 - Týmy se zamýšlejí nad tím, koho pozvat na závěrečnou prezentaci pátého dne, kdy bude možné návrh služby doručit např. managementu, dalším kolegům, partnerům nebo investorům, a podle toho plánují jejich oslovení.
 - Čas je možné využít také k testování testovacího scénáře:
 - navzájem mezi dvěma týmy,
 - formou hosta z jiného týmu.
 - Tým se se svým mentorem shoduje na způsobu záznamu zpětné vazby při testování.
- Příprava prezentace prototypu ostatním účastníkům programu.
 - Prezentace prototypu by neměla přesáhnout 3 minut, jejím cílem je především představit ostatním týmům záměry související s testováním v následujícím mezidobí, a v případě shodných cílových skupin umožnit spojení takových týmů. Při prezentaci je důležité sdílení důvodů výběru prototypu, stručné představení cílové skupiny a scénáře pro jeho testování. Ostatní týmy se mohou inspirovat a své scénáře dále vylepšovat.

30 minut (08.45)

- Sdílení navržených prototypů - konceptů služeb
 - Týmy se scházejí v jednom prostoru a facilitátor moderuje vzájemné sdílení závěrečných prezentací.

15 minut (09.15)

- Společné uzavření čtvrtého dne facilitátorem
 - Čím účastníci prošli a kde se nacházejí v procesu designu služby a ve schématu dvojitého diamantu.
 - Apel na sociální inovativnost.
 - Připomenutí následujících úkolů, příštího setkání a nastínění dalšího postupu.

30 minut (09.30)

- Interní týmová reflexe a zpětná vazba ve formátu:
 - emoce účastníků, čím každý prošel a co se naučil,
 - "Chtěl/a bych poděkovat za..."
 - "Do příště bych si přál/a..."
 - Mentor zapisuje zjištění k pozdějšímu zpracování.
- Reflexe závěrečných prezentací prototypů a scénářů jejich testování.
- Shrnutí konkrétních úkolů a odpovědností.
- Zamyšlení nad tím, jakým způsobem výstupy dne předat kolegyním a kolegům ve své knihovně.
- Domluva s mentorem na průběžných konzultacích.
- Pasování členů týmu na "kreativce".

Mezidobí 4 (pokud je ve formátu zahrnuto)

- Organizační tým společně s týmem mentorů sdílí průběh dne v jednotlivých řešitelských týmech, poznatky k uplynulému i budoucímu postupu, úspěchy a neúspěchy, překážky a obsah zpětné vazby účastníků. Zamýšlejí se nad potřebami účastníků a způsoby jejich pokrytí, nad jejich obavami a způsoby jejich odbourání, nad případnými úpravami budoucího harmonogramu tak, aby bylo dosaženo cílů jednotlivých dní i celého programu.
 - Řešitelské týmy provádějí testování prototypu (případně 2 různých prototypů) služby se zástupci jejich cílových skupin.
 - Prostor pro průběžnou konzultaci řešitelských týmů se svými mentory, a pro jejich zpětnou vazbu, vedoucí k zefektivnění postupu.
-

Den 5

Hlavní cíle pátého dne

Situace: Každý účastník programu se zapojil do testování prototypu. Řešitelské týmy přicházejí s novými poznatky, vhledy, názory a nápady od potenciálních uživatelů na prezentované návrhy a jejich vylepšení. Během pátého dne by týmy měly:

- vyhodnotit stávající prototyp na základě výstupy testování,
- dále testovat svůj prototyp, resp. jeho další verzi,
- připravit a realizovat svou závěrečnou prezentaci,
- pokusit se nastavit další kroky ve smyslu plánu další práce na realizaci prototypu služby,
- zahrnout do procesu zástupce managementu, pokud tito nejsou již členy týmů,
- reflektovat celý program a oslavit jeho absolvování.

Vedlejší cíle pátého dne

- Teoretické ukotvení v designovém procesu - připomenutí, kde se v procesu nacházíme, jak postupujeme a proč. Shrnutí toho, co se stalo v průběhu čtvrtého dne, čtvrtého mezidobí a proč.
- Budování bezpečného prostředí mezi účastníky a mentory.
- Předávání apelu sociální inovativnosti současných služeb a budoucích řešení.
- Otevírání tématu podstaty designu služeb jako myšlenkového nastavení vedle souboru postupů a nástrojů.

Čas

Harmonogram počítá s 8 hodinami čistého pracovního času, s 1 hodinou na oběd a přibližně další 1 hodinou na drobné přestávky. V součtu tedy operuje s 10 hodinami.

Harmonogram pátého dne

Dopolední blok

volitelně

- Prezence, formality, drobné občerstvení

40 minut (00.00)

- Přivítání
- Představení plánu a průběhu dne facilitátorem.
- Prezentace facilitátora:
 - Designový proces jako nástroj, který může:
 - podporovat nebo nastartovat přímou spolupráci uživatelů služeb na jejich fungování a formě,
 - snižovat riziko neúspěchu a tím zefektivňovat práci na navrhování

- a inovování služeb a při jejich poskytování,
- dodat nástroje a výsledky, důležité pro advokacii vlastní činnosti organizace,
- vysvětlovat důležitost spolupráce a týmové práce a podporovat ji,
- odbavovat obavy z nedostatku komunikace a podpory v rámci organizace,
- pomáhat komunikovat a implementovat výsledné řešení.
- Připomenutí schématu procesu dvojitého diamantu, současné pozice v něm, a z něj odvozených metod, vhodných k použití v následující fázi.
- Může zahrnovat případovou studii, související s tématy navrhování prototypů služeb a jejich přínosu, implementace návrhů nebo seberozvoje.
- Apel na sociální inovativnost.
- Společná rozcvička / ledolamka: Hra na úvod - uveďte silné stránky ostatních členů týmu. Podívejte se na své kolegy a napište jim na vzkaz, který vyzdvihne jejich silné stránky.

40 minut (00.40)

- Každý řešitelský tým se svým mentorem:
 - sdílí pocity z uplynulého období a vytváří tak bezpečné prostředí, odbourávají obavy a naladují se na sebe navzájem. Není třeba bavit se o získaných poznatcích a datech, spíše o tom, co se dělo individuálně, v týmu, případně v celé organizaci, a otevírat témata zpětné vazby ze závěru předchozího setkání,
 - prochází agendu pátého dne, čímž společně nastavují odpovídající očekávání,
 - si na základě zkušeností z uplynulého mezidobí zvědomí podstatu principu a důležitost vytváření prototypu a jeho testování.

20 minut (01.20)

- Plán dalšího testování prototypu - týmová aktivita
 - Na základě výsledků rekrutace informantů během čtvrtého dne tým se svým mentorem nastaví plán a vhodný časový harmonogram dalšího kola testování. Možné varianty:
 - s pozvanými zástupci cílové skupiny na místě realizace programu,
 - s pozvanými nebo náhodně oslovenými zástupci cílové skupiny v terénu,
 - s pozvanými zástupci cílové skupiny telefonicky nebo online,
 - ve spolupráci s členy nebo mentory jiného týmu za pomoci dříve definovaných person a metody hraní rolí,
 - expertní panel mentorů.

20 minut (01.40)

- Pauza, občerstvení

30 minut (02.00)

- Syntéza nových poznatků o prototypu - týmová aktivita
 - Účelem této části je vyznat se ve všech nových informacích, datech

a poznatků z testování, vybrat ty podstatné a interpretovat je tak, aby týmům pomohli navrhnout druhou verzi (iteraci) prototypu služby, tedy její vylepšení, ať dílčí nebo podstatná.

- Jednotliví členové týmu postupně sdílí nejdůležitější poznatky z minulého mezidobí, společně s mentorem je strukturují a zaznamenávají. Záznamy se mohou týkat také už konkrétních souvisejících návrhů na zlepšení prototypu. Možná struktura sdílení poznatků:
 - co fungovalo,
 - co nefungovalo je potřeba zlepšit,
 - nové nápady,
 - aktuální otázky kolem prototypu.

30 minut (02.30)

- Navrhování vylepšení prototypu a dalšího postupu - týmová aktivita
 - Tým aplikuje nové poznatky na stávající prototyp a vytváří tak jeho další, detailnější verzi. Účelem těchto úprav je další testování prototypu a jeho inovací podle plánu, stanoveného dříve v tomto dni.
 - Mentor instruuje svůj tým ve větší míře detailu prototypu, v úpravách testovacího scénáře, ve formulacích nových otázek informantům a ve způsobu záznamu poznatků.
 - Členové týmu si stanovují úkoly pro další fázi testování.

30 minut (02.30)

- Testování druhé verze prototypu
 - Tuto část je možné pružně kombinovat s následující 60 minutovou pauzou na občerstvení, protože na ni navazuje další čas, rezervovaný pro realizaci testu.

60 minut (03.00)

- Pauza, občerstvení

Odpolední blok

60 minut (04.00)

- Testování druhé verze prototypu
 - Pokračování testovací části dopoledního bloku

30 minut (05.00)

- Další syntéza nových poznatků o prototypu - týmová aktivita
 - Účelem této části je vyznat se ve všech nových informacích, datech a poznatků z testování, vybrat ty podstatné a interpretovat je tak, aby týmům pomohli navrhnout třetí verzi (iteraci) prototypu služby, tedy její vylepšení, ať dílčí nebo podstatná.
 - Jednotliví členové týmu postupně sdílí nejdůležitější poznatky z předchozího úkolu, společně s mentorem zaznamenávají především konkrétní související návrhy na zlepšení prototypu.

15 minut (05.30)

- Pauza, občerstvení

30 minut (05.45)

- Nastavení dalších kroků a zamyšlení nad evaluací budoucí služby - týmová aktivita
 - Tým by měl pod vedením mentora diskutovat nad tím:
 - Co bude vnímat jako úspěch navrhované služby?
 - Jak bude tento úspěch měřit?
 - Jak tohoto úspěchu nejefektivněji docílí?
 - Jaké konkrétní kroky, realizované kým a v jakých termínech tento postup představuje?
 - Výstupy této aktivity by měly být zaznamenány pro další postup týmu po ukončení programu a také pro vytvoření závěrečné prezentace.

60 minut (06.15)

- Vytváření závěrečné prezentace - týmová aktivita
 - Cílem prezentací je:
 - sběr zpětné vazby od ostatních týmů a od hostů,
 - její využití také k získání managementu, partnerů nebo investorů pro návrh řešení,
 - upozadění prototypu, který je jen jedním z mnoha možných výstupů, a představuje jen menší část práce v rámci programu a designového procesu. Důraz je proto kladený na zážitek procesu a jeho fází, dílčí zážitky a zkušenosti s metodami, na ponaučení, získané dovednosti, případně na aktuální otázky, další plány nebo překážky
 - podporovat účastníky v kreativité, hravosti a ve vyprávění vlastního příběhu, podporovat zapojení všech členů týmů.
 - Prezentace by měla být maximálně na 7 minut a mít strukturu např.:
 - čím tým společně prošel:
 - pozitiva i negativa,
 - silné, překvapující nebo klíčové momenty,
 - jak funguje a vypadá prototyp a co by měl přinést:
 - společnosti, obci, komunitě,
 - knihovně,
 - uživatelům,
 - nám - tvůrcům:
 - zážitky,
 - metody,
 - přístup, proces, způsob práce
 - co by tým chtěl dál dělat:
 - jak by chtěl dál nakládat s prototypem,
 - na co by se chtěl zaměřit,
 - otázky, které tým stále kolem prototypu, jeho dalšího vývoje a implementace má,
 - co si členové týmu odnášejí z programu v osobní rovině.

15 minut (07.15)

- Pauza, občerstvení

60 minut (07.30)

- Týmy se scházejí v jednom prostoru a facilitátor moderuje vzájemné sdílení závěrečných prezentací. Každý tým by měl disponovat max. 7 minutami na prezentaci a 3 minutami na zpětnou vazbu od ostatních týmu nebo pozvaných hostů
- zástupců managementu, partnerů nebo investorů.

10 minut (08.30)

- Pauza, občerstvení

30 minut (08.40)

- Společná reflexe programu
 - Facilitátor moderuje společné sdílení a následnou diskuzi nad kategoriemi:
 - Co umíme, co jsme se naučili?
 - Co nám brání?
 - Co by nám pomohlo?
 - Co nás překvapilo?
 - Facilitátor, případně společně s asistenty nebo mentory na velké tabuli průběžně zpracovává "canvas" s uvedenými 4 kategoriemi. Ten představuje obraz společné práce zaměstnanců a vedení na jedné věci - lepších službách.
 - Každý tým - jeden po druhém - dostane max. 3 minuty na vyslovení odpovědí, facilitátor nebo jeho asistenti zaznamenávají odpovědi na lepící papírky, umísťují je na tabuli a průběžně je klastrují.
 - Facilitátor následně moderuje debatu nad tématy, určenými vzniklými klastry. Důležité je obracet negativní témata na pozitivní, problémy v příležitosti, ptát se po dobré praxi nebo ukazovat možnosti řešení v jiných knihovnách.

10 minut (09.10)

- Společné uzavření pátého dne a celého programu facilitátorem
 - Čím účastníci prošli a kde se nacházejí v procesu designu služby a ve schématu dvojitého diamantu.
 - Ocenění nezvykle intenzivní práce a nasazení, s důrazem na zaslouženou odměnu.
 - Motivace k další práci na návrhu služby vstříc realizaci.

10 minut (09.20)

- Pauza a občerstvení, které se volně přelévá do závěrečné části týmové reflexe.

30 minut (09.30)

- Interní týmová reflexe a zpětná vazba ve formátu
 - emoce účastníků, čím každý prošel a co se naučil,
 - "Chtěl/a bych poděkovat za..."
 - "Do budoucna bych si přál/a..."
- Reflexe závěrečných prezentací.

- Zamyšlení nad tím, jakým způsobem výstupy programu předat kolegyním a kolegům ve své knihovně.
 - Co může být dál po inkubátoru: následná péče, pokračování v akceleračním programu. Jaké členové týmu vidí v následné práci bariéry, jaké mají obavy, co by jim pomohlo?
 - Mentor zapisuje všechny zjištění k pozdějšímu zpracování.
 - Pasování členů týmu na "designéry".
 - Poděkování a rozloučení v týmech.
-

Po skončení programu

- Organizační tým společně s týmem mentorů
 - sdílí průběh dne v jednotlivých řešitelských týmech, poznatky k uplynulému, úspěchy a neúspěchy, překážky a obsah zpětné vazby účastníků.
 - zamýšlí se nad potřebami účastníků a způsoby jejich pokrytí, nad jejich obavami a způsoby jejich odbourání, nad dalšími případnými úpravami harmonogramu programu,
 - vyhodnocuje závěrečnu zpětnou vazbu v souvislosti s další následnou podporou řešitelských týmů.