



Projektowanie usług – zastosowanie metod projektowych w ekonomii społecznej

Autorka: Agnieszka Sikorska

Metody projektowe to zbiorcze określenie obejmujące m.in. *design thinking* (ang. myślenie projektowe), *service design* (ang. projektowanie usług) czy szersze pojęcie *human centered design* (ang. projektowanie skoncentrowane na człowieku).

Wszystkie te hasła związane są z określonym podejściem do prac nad rozwijaniem usług, także tych z obszaru ekonomii społecznej. Podejście to jest oparte na koncentracji na odbiorach i odbiorczyńiach tworzonych rozwiązań. Charakterystyczne dla metody *design thinking* jest skupienie się na jak najlepszym poznaniu tych grup (m.in. poprzez prowadzenie badań, przede wszystkim jakościowych) a następnie stworzeniu profili osób, z myślą o których rozwijamy konkretne pomysły na usługi.

Postawienie osób, dla których tworzymy nowe usługi, w centrum naszej uwagi jest niezwykle efektywną metodą, pozwalającą łatwo tworzyć lub doskonalić rozwiązania, tak aby były jak najlepiej dostosowane do specyfiki, potrzeb i oczekiwań naszej grupy docelowej. Stosowanie metod projektowych w sektorze usług publicznych oraz ekonomii społecznej pozwala na rozwijanie innowacji oraz usprawnianie świadczonych już usług, warto więc przyrzeć im się dokładniej i zastanowić się jak we własnej pracy można wykorzystać elementy tego podejścia.

Odbiorcy i odbiorczynie usług w centrum naszego zainteresowania

Założeniem podejścia *human centered design* jest stawianie osób, dla których tworzymy usługi, w centrum naszej uwagi. W praktyce oznacza to, że w pierwszej kolejności musimy określić kim są osoby, dla których tworzymy rozwiązania tj. jaka jest **charakterystyka tych osób, a dalej jakie mają potrzeby i oczekiwania.**

Charakterystyka osób to wszystkie cechy mające wpływ na to, jak te osoby mogą korzystać z projektowanej przez nas usługi. Mogą to być na przykład: wiek, płeć, różne niepełnosprawności, posiadane kompetencje (np. umiejętność rozumienia i przetwarzania informacji, umiejętność posługiwania się komputerem), poziom znajomości języka polskiego, rodzaj wykonywanej pracy (i związane z nią możliwości czasowe), sytuacja finansowa.

W zależności od projektowanej usługi, cechy jakie powinniśmy wziąć pod uwagę mogą się różnić – nie zawsze znaczenie będzie miała płeć, ale może się okazać, że kluczowe będzie to, czy ktoś ma pod opieką osoby zależne albo fakt, że sam jest zależny (np. ekonomicznie) od innych osób.

Dobre zrozumienie charakterystyki adresatów i adresatek projektowanych przez nas rozwiązań pozwoli nam na eliminowanie barier, które mogłyby sprawić, że te osoby nie skorzystają z usług, które projektujemy, bądź nie będą w stanie zrealizować ważnych dla nich działań, w których chcemy je wspierać. Warto pamiętać, że istotne znaczenie mogą mieć także poglądy i przekonania tych osób, a także ich nastawienie wobec konkretnej instytucji – brak zaufania do niej lub przekonanie o jej nieskuteczności również może tworzyć istotną barierę dla skorzystania z oferty.

Przykładami barier w korzystaniu z usług, które można eliminować dzięki uwzględnieniu charakterystyki osób, dla których projektujemy, mogą być:

- trudności w zrozumieniu oferty wsparcia (np. zasad przyznawania świadczeń socjalnych), wynikające ze słabej znajomości języka polskiego (osoby imigranckie) lub niskich kompetencji w zakresie rozumienia tekstów pisemnych (jeśli oferta jest napisana skomplikowanym lub specjalistycznym językiem) - do wyeliminowania poprzez uważną redakcję tekstów, uzupełnienie ich elementami wizualnymi oraz sprawdzanie stopnia ich zrozumienia przez osoby z grupy docelowej;
- brak możliwości skorzystania z wsparcia psychologicznego lub wsparcia asystentów socjalnych, jeśli usługi są świadczone w godzinach, w których osoba pracuje lub ma pod opieką osoby zależne (np. dzieci) – do wyeliminowania poprzez dostosowanie godzin pracy do możliwości osób lub umożliwienie spotkań zdalnych;
- niechęć do korzystania z oferty wsparcia świadczonej przez ośrodki pomocy społecznej w obawie przed wyobrażeniem o negatywnych konsekwencjach, z jakimi może się to wiązać (np. obawa przed odebraniem dzieci) lub z poczucia wstydu (jeśli osoba ma takie przekonania lub się z nimi styka w bezpośrednim otoczeniu) – do wyeliminowania poprzez działania informacyjne i edukacyjne lub umożliwienie poznania instytucji w bezpieczny dla danej osoby sposób, który pozwoli na zbudowanie zaufania;

- trudność w dostępie do informacji o możliwości skorzystania z danej usługi, wynikająca z braku dostępu do Internetu (np. osoba o niskich kompetencjach cyfrowych lub nieposiadająca sprzętu pozwalającego na dostęp do Internetu) i niedostępności innych kanałów pozyskania informacji (np. osoba mieszkająca na wsi, samotnie, z utrudnionym dostępem do instytucji wsparcia zlokalizowanych w oddaleniu od jej domu) – do wyeliminowania poprzez poszukiwanie innych kanałów dotarcia z informacją o ofercie lub budowanie sieci społecznych pozwalających na identyfikowanie i docieranie do osób potrzebujących wsparcia.

Użytecznym narzędziem, które wspiera nas w analizowaniu charakterystyki osób z grupy docelowej jest tworzenie tzw. **person czyli różnych profili osób, dla których chcemy stworzyć usługę**. Persony powstają w oparciu o informacje, jakie mamy na temat tych osób lub jakie uda nam się zgromadzić podczas prac nad rozwojem nowej usługi. Interesują nas nie tylko dane socjodemograficzne (takie jak płeć, wiek, miejsce zamieszkania czy warunki ekonomiczne), ale też informacje o tym, jakie działania w danym obszarze życia te osoby podejmują na co dzień, jakie mają przekonania dotyczące swojej sytuacji, co myślą o naszych lub podobnych usługach, w jakim środowisku żyją i jaki wpływ to środowisko ma na ich działania i podejmowane decyzje.

Potrzeby i oczekiwania osób, dla których tworzymy usługi

Poza charakterystyką naszej grupy docelowej, istotne są dla nas także potrzeby i oczekiwania tych osób. To w odniesieniu do nich powinniśmy tworzyć nasze rozwiązania – jeśli osoby dostrzegą w naszej ofercie możliwość zrealizowania swoich dążeń, wówczas możemy liczyć na to, że skorzystają z usług, które przygotowaliśmy i będą dostrzegały wartość z osiągniętych rezultatów. W przeciwnym razie stworzymy rozwiązania, z których nie będą chciały korzystać lub konieczne będzie stosowanie dodatkowych zachęt (takich jak na przykład stypendia wypłacane uczestnikom szkoleń zawodowych lub rozdawany na nich sprzęt elektroniczny), bo w samym rozwiązaniu osoby nie będą widziały dla siebie korzyści.

Potrzeby i oczekiwania definiujemy zawsze tak, jak określają je odbiorcy i odbiorczynie projektowanych usług. Oddanie tym osobom głosu, w obszarze zdefiniowania ich potrzeb, to ważna zmiana jaką stosowanie metod projektowych wprowadza do codziennej pracy.

Pozwala nam to lepiej zrozumieć do czego te osoby dążą i jednocześnie co będzie dla nich motywacją do skorzystania z oferowanych przez nas usług i podjęcia działań zmierzających do realizacji ważnych dla nich celów. Możemy wykorzystać tę wiedzę także opracowując komunikację dotyczącą danej usługi, która będzie skutecznie zachęcać do korzystania z niej.

W oparciu o potrzeby i oczekiwania odbiorców i odbiorczyń naszych usług definiujemy tzw. propozycję wartości – to kolejne, po personach, przydatne narzędzie projektowe, które z powodzeniem można stosować w codziennej pracy. **Propozycja wartości to spisane cele, jakie w danym obszarze życia chcą osiągnąć osoby, dla których projektujemy usługę oraz odpowiadające im cechy i elementy, które powinno posiadać projektowane przez nas rozwiązanie.**

Przykłady potrzeb, jakie mogą być istotne dla różnych grup osób i odpowiadające im cechy rozwiązań:

- potrzeba bycia osobą docenianą w swoim otoczeniu – projektowanie takich aktywności dla osób starszych, które pozwolą im mieć wkład w życie lokalnej społeczności oraz uwzględnianie sposobów doceniania tego wkładu;
- potrzeba bycia osobą samodzielną, niezależną od innych – projektowanie usług dla osób z niepełnosprawnościami w taki sposób, że mogą skorzystać z nich bez konieczności wsparcia ze strony innych osób ze swojego otoczenia;
- potrzeba niezależności i samodzielności u młodych osób – wsparcie w rozwijaniu kompetencji zawodowych lub społecznych uwzględniające możliwość samodzielnego dokonywania wyborów w jakich dokładnie obszarach dana osoba chce rozwijać swoje umiejętności oraz w jakim tempie chce to robić.

Powyższe przykłady pokazują w jaki sposób bardzo podstawowe potrzeby mogą przekładać się na wytyczne do szukania konkretnych rozwiązań do wdrożenia w projektowanych usługach. W zależności od naszej grupy docelowej te potrzeby mogą być różne lub mieć różne nasilenie – ich zidentyfikowanie to nasze zadanie. Uwzględnienie ich w rozwiązaniach, które stworzymy, zagwarantuje, że adresaci i adresatki poczują, że dana usługa jest odpowiednia dla nich (jest „tym, czego potrzebują”), a to najlepiej przełoży się na zaangażowanie tych osób i możliwość zrealizowania przez nie konkretnych, pożądanых zmian w ich życiu.

Skąd czerpiemy wiedzę o osobach, dla których projektujemy rozwiązania?

Zebranie informacji o adresatach i adresatkach projektowanych rozwiązań to punkt wyjścia do projektowania. Bez oparcia się na wiedzy o ich charakterystyce, potrzebach i oczekiwaniach nie możemy mówić o projektowaniu opartym na podejściu *human centered design*.

Na szczęście nie zawsze oznacza to, że musimy zaczynać każdy proces tworzenia nowej usługi od robienia czasochłonnej diagnozy. Wiedza, która jest nam potrzebna często jest już w organizacji, ale bywa nieuporządkowana i rozproszona. Warto więc zacząć od spotkania zespołu i omówienia co wiemy o osobach, dla których chcemy stworzyć usługę. Przydatne mogą być także wiedza i doświadczenie osób, które na co dzień z tą grupą pracują (np. asystenci i

asystentki, osoby pracujące w OPS, PCPR, UP, osoby działające w organizacjach pozarządowych, nauczyciele i nauczycielki itd.) – wymiana doświadczeń i spostrzeżeń pozwala na poszerzenie naszej wiedzy i zderzenie różnych perspektyw.

Zazwyczaj mamy również w organizacji dostępne wyniki prowadzonych diagnoz i ewaluacji różnych projektów – warto do nich zajrzeć i poszukać, istotnych dla zrozumienia naszej grupy docelowej, wskazówek. Wreszcie mamy dostępne badania ogólnopolskie prowadzone przez podmioty publiczne, instytucje naukowe i uczelnie, organizacje społeczne, które także dostarczają cennych informacji.

Dopiero kiedy uporządkujemy wiedzę, którą już mamy dostępną, a nadal będzie brakować nam istotnych informacji, warto zaplanować badanie z grupą docelową. Zazwyczaj są to badania jakościowe, co oznacza, że przeprowadzamy obserwacje lub wywiady z osobami z naszej grupy docelowej – zazwyczaj na próbie kilku – kilkunastu osób. Zaplanowanie i wykonanie takiego badania wymaga umiejętności badawczych, ale nie jest przedsięwzięciem, które musi zająć bardzo dużo czasu – takie badania można zrealizować w ciągu 2-3 tygodni.

Proces projektowy

Metody projektowe dają nam wskazówki jak stawiać w centrum naszego zainteresowania adresatów i adresatki projektowanych rozwiązań, ale także dostarczają nam schemat działania, który pozwala przejść przez cały proces projektowania usług krok po kroku.

Proces projektowy *design thinking* składa się z kolejnych etapów:

1. etap empatii – kiedy zbieramy i pozyskujemy informacje o osobach, dla których tworzymy rozwiązania;
2. etap definiowania – kiedy porządkujemy wiedzę o tych osobach – tutaj opisujemy profile tych osób (persony) oraz zapisujemy jakie są ich potrzeby i jakie powinny być odpowiadające im cechy projektowanych usług (propozycja wartości);
3. etap ideacji – kiedy pracujemy zespołowo nad stworzeniem koncepcji usług;
4. etap prototypowania oraz testowania – kiedy opracowane przez nas koncepcje usług pokazujemy osobom z grupy docelowej (wystarczy kilkusobowa grupa testująca) i pytamy je o informację zwrotną i wskazówki pozwalające nam udoskonalić nasze pomysły i dopracować rozwiązania.

Proces projektowy porządkuje nasze działania oraz dwukrotnie (na etapie empatii oraz na etapie testowania rozwiązań) kieruje naszą uwagę na osoby, dla których projektujemy. Ułatwia nam to skupienie się na perspektywie tych osób i uwzględnienie ich potrzeb oraz wskazówek dotyczących tego, jak dopracować usługi. Dzięki temu łatwiej unikniemy poważnych błędów i szybko wypracujemy optymalne dla danej grupy rozwiązania.

Jak zorganizować proces projektowy?

Projektowanie to zadanie zespołowe, więc najlepszym początkiem będzie zorganizowanie spotkania zespołu, który pracuje nad rozwojem usług adresowanych do określonej grupy. Na takim spotkaniu warto spróbować opisać profile naszych odbiorców i odbiorczyń oraz zastanowić się w jakim stopniu obecnie realizowane usługi odpowiadają ich potrzebom i oczekiwaniom oraz uwzględniają ich charakterystykę, w tym istotne ograniczenia i trudności jakie mogą mieć w korzystaniu z usług.

W dalszych krokach możemy skupić się na uzupełnieniu luk w naszej wiedzy lub, jeśli czujemy, że mamy dobrze scharakteryzowaną daną grupę i rozumiemy jej specyfikę oraz potrzeby, wspólnie zacząć pracować nad rozwijaniem koncepcji na nowe lub udoskonalone usługi.

Świetnym momentem na wprowadzenie wykorzystania metod projektowych może być czas, w którym pracujemy nad ewaluacją kończących się projektów a jednocześnie planujemy nowe działania. Jeśli jesteśmy w trakcie realizowania określonych działań, to także dobry moment na wprowadzenie do naszej pracy metod projektowych – mamy wtedy łatwy dostęp do naszej grupy docelowej – możemy obserwować jak korzysta z usług, identyfikować pojawiające się bariery, a także zadawać pytania jej przedstawicielom i przedstawicielkom, po to, aby lepiej zrozumieć ich motywacje, trudności, potrzeby i oczekiwania.

Nie ma złego momentu, żeby wprowadzać do swojej pracy podejście *human centered design* i zacząć korzystać z różnych narzędzi, które dostarczają metody projektowe, aby ułatwić zespołową pracę nad rozwijaniem usług społecznych.

Linki do stron organizacji zajmujących się wykorzystaniem metod projektowych w projektowaniu usług społecznych (strony anglojęzyczne):

- www.designcouncil.org.uk

- www.ideo.org
- www.enginegroup.co.uk
- www.service-design-network.org

Artykuł został przygotowany w ramach projektu „**Spójna Integracja Regionalna Ekonomii Społecznej II**” realizowanego przez Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych, Fundację Idea Rozwoju i Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych.

Projekt jest realizowany w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.