



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

DESIGN SLUŽEB PRO ŽADATELE V RÁMCI VÝZEV OPZ NA PODPORU SOCIÁLNÍCH INOVACÍ

VSTUPNÍ ZPRÁVA

Zpracovatel:

Court of Moravia, s.r.o.
Polanka 627
664 01 Bílovice nad Svitavou
IČ: 02033950

Zadavatel:

Ministerstvo práce a sociálních věcí
Na Poříčním právu 376/1
128 00 Praha 2

7. července 2017

Obsah

1	KONTEXT A CÍLE ZAKÁZKY	3
1.1	Human-Centered Design	3
1.2	Sociální inovace.....	4
1.3	Vstupní zpráva.....	4
2	DESIGNERSKÁ VÝZVA.....	4
3	VÝCHODISKA.....	6
3.1	Materiály a formuláře	6
3.2	Road mapa procesu	6
3.3	Emocionální mapa	8
4	TÉMAT A HYPOTÉZY	11
4.1	Tabulka hypotéz	11
5	PŘEDPOKLÁDANÉ METODY	13
5.1	Rozhovory	13
5.2	Roadmapy	13
5.3	Emocionální mapa	13
5.4	Focus group.....	13
5.5	Dotazníkové šetření	14
5.6	Fáze Create	14
6	TYPY RESPONDENTŮ	14
6.1	Skupiny respondentů	14
7	SCÉNÁŘ ROZHOVORU.....	15
7.1	Témata pro žadatele.....	15
7.2	Témata pro úředníky.....	15
7.3	Témata pro influencery	15
8	INDIKATIVNÍ HARMONOGRAM REALIZACE ZAKÁZKY – POSTUP ŘEŠENÍ	15
9	PŘÍLOHY.....	17

1 Kontext a cíle zakázky

Jedná se první spolupráci mezi Zadavatelem a Zpracovatelem, která vzešla z vyhraného výběrového řízení, které bylo zveřejněno na portálu gemin.cz. Kontext a cíle zakázky vychází z dokumentu: Smlouva o poskytnutí návrhu designu služeb pro zadavatele v rámci výzev OPZ na podporu sociálních inovací (dále jen „Smlouva“), kterou mezi sebou Zadavatel a Zpracovatel uzavřeli.

Důvodem spolupráce je navržení nástrojů, které zjednoduší komunikaci žadatelů, kteří se zúčastňují výzev vypisované Zadavatelem, usnadní práci úředníkům a zlepší zacílení výzev.

Cílem je zrealizovat výzkum, do kterého se zapojí jak úředníci ze strany MPSV, tak žadatelé, kteří předkládali inovační záměr do některé z výzev (úspěšní i neúspěšní) a také lidé, kteří mají vliv na poli sociálních inovací (influencers).

Na základě tohoto výzkumu bude následně vypracovaný soubor doporučení a postupů, které by mohly vést ke zlepšení komunikace výzev, lepšímu pochopení a zacílení na sociální inovátory.

V rámci tohoto projektu postupujeme podle metodiky Human-Centered Design (HCD). Z metodiky od designérské špičky, firmy IDEO¹, si bereme zacílení řešení na člověka a jeho potřeby.

1.1 Human-Centered Design

Design zaměřený na člověka je proces a soubor technik při navrhování služeb, procesů, gamifikace, tvorbě kampaní nebo při zavádění změnového řízení. Slouží všude tam, kde je potřeba přijít s řešením, které by mělo sloužit především lidem. Klade důraz na nalezení problému a jeho správné pochopení, na jehož základě navrhne vhodné řešení.

HCD pak vyniká především sběrem dat a analýzou potřeb jedince, který stojí ve středu zájmu. Proto se jeví jako ideální metodika pro pojmenování problémů a návrh řešení pro MPSV v oblasti sběru, komunikace a hodnocení žádostí výzev na podporu sociálních inovací.

HCD popisuje tři fáze:

Naslouchání (Hear)

Tato fáze je věnovaná naslouchání lidem. Skládá se z analýz a terénního výzkumu, ze kterého se v dalších fázích vychází.

Tvoření (Create)

Fáze samotného návrhu řešení. Obsahuje jak vytváření návrhů, tak jejich rané prototypování a testování.

Realizace (Deliver)

Finální fáze vypracování řešení a jeho doručení k realizaci.

¹ <https://www.ideo.com/post/design-kit>

Při řešení designerské výzvy tohoto projektu proběhnou první dvě fáze, tedy Hear a Create. Deliver fáze není součástí tohoto projektu. Nasazení a praktické otestování výsledků bude následně přímo na Zadavateli, popř. součástí dalšího projektu.

1.2 Sociální inovace

Výzvy, kterých se tento projekt týká a Zadavatel je spravuje, podporují Sociální inovace. Pojem sociální inovace není ve společnosti příliš etablovaný, popř. existuje mnoho definic. I způsobů, jakým lze sociální inovace zavádět je mnoho: inovace současného business modelu (např. inkluzivním přístupem), technologická inovace, inovace pracoviště, či změna pracovních podmínek, zcela nové sociální podnikání a další. Také cílové skupiny výzev jsou rozmanité, může se jednat o komerční subjekty, příspěvkové i neziskové organizace.

Z tohoto důvodu vzniká velký zájem různých subjektů o podání žádosti, i když jejich inovační záměr nezapadá do představ Zadavatele. Během Hear fáze se chceme věnovat i této problematice a následně přinést doporučení, jak výzvy lépe komunikovat a zacílit.

1.3 Vstupní zpráva

Tato zpráva popisuje první fázi zahájení projektu. Shrnuje designerskou výzvu, která byla součástí Smlouvy. Dále popisuje výstupy z prvního setkání (workshopu), tj. popis procesu podávání žádostí, emocionální mapu žadatelů a úředníků a další východiska pro realizaci projektu. V další části jsou popsány hypotézy, které jsme sestavily na základě výzvy a realizovaného workshopu. Následně výběr metod, které ve fázi Hear plánujeme použít, jejich popis a zdůvodnění, proč právě tyto metody. Součástí zprávy je také návrh scénáře polostrukturovaného výzkumného rozhovoru, který budeme provádět s žadateli dřívějších výzev. V závěrečné části zprávy je poté plánovaný harmonogram celého projektu.

2 Designerská výzva

Designová výzva je otevřená otázka po řešení složitého problému. Správné zarámování designové výzvy je jednou z nejdůležitějších, ale také nejnáročnějších aktivit každého inovačního projektu.

Designerská výzva tohoto projektu je součástí Smlouvy (text uvedený níže v rámečku). Výzva vznikla na základě zkušeností úředníků MPSV z dříve proběhnutých výzev, především 024 a 124.

Design challenge

Jak přilákat více dobrých projektů a projektových žádostí? Jak dobře a efektivně pracovat s žadateli, aby předkládali dobré a funkční inovační záměry? Jak můžeme podpořit žadatele, aby jejich výstupy byly lepší?

Problém k řešení:

Mnoho žádostí neodpovídá požadavkům a nárokům dané výzvy. Dochází tak k vynakládání zbytečné práce na zamítání žádostí hodnotící komisí namísto efektivní práce s perspektivními žadateli a jejich projekty.

Tento problém má mnoho různých aspektů, které uvádíme dále na základě našich zkušeností:

- Žádosti/inovační záměry jsou slabé, špatně formulované a nesrozumitelné.
- Dochází k nepochopení, co je to inovace podpořitelná z výzev č. 24 a 124 a jaké jsou nároky na inovaci kladené výzvou (důraz není kladen na cokoli nového, ale na prokazování pozitivního přínosu pro cílové skupiny).
- Dochází k nepochopení o tom, co je impakt a orientace na výsledek, jak má být impakt zjišťován a prokazován.
- V některých žádostech jde především o financování stávajícího provozu organizace.
- Nevíme, odkud žadatelé primárně získávají informace o zaměření výzev, případně kde a proč dochází k jejich nepochopení.
- Vynakládáme mnoho času a úsilí na práci s žadateli (poskytování služeb), nevíme ale, jestli to odpovídá potřebám žadatelů a přináší kýžené výsledky (tj. lepší žádosti a lepší projekty).
- Nevíme, jak žadatele přesně podporovat a jak konzultovat – máme je spíše obecněji směřovat, nebo konkrétně říkat, co a jak by měli dělat/napsat do inovačního záměru?
- Nevyužíváme již existujících zkušeností a dovedností, které žadatelé a příjemci mají, nedochází ke sdílení a předávání zkušeností.

Čeho chceme dosáhnout:

- více dobrých projektů (odpovídajících požadavkům výzvy a přinášejících skutečnou pozitivní změnu pro cílové skupiny);
- zbavit se špatné poptávky – žádostí/záměrů, které neodpovídají požadavkům a nemají žádný potenciál je naplnit, snižují zásadně naši kapacitu věnovat se více/lépe smysluplným žádostem/projektům/žadatelům;
- poskytovat služby, které fungují a přinášejí výsledky (a o kterých víme, že fungují);
- zacílit a přitáhnout skutečné inovátory zaměřené na výsledky, odbourat bariéry a předsudky vůči Evropským strukturálním a investičním fondům.

Překážky a omezení:

- pravidla ESF a OPZ
- kapacity (jak finanční, tak časové)

3 Východiska

Po uzavření Smlouvy proběhlo první setkání, mezi zástupci Zadavatele a Zpracovatele, kde byl podrobně probrán proces podání žádosti / inovačního záměru, od zjištění prvních informací o výzvě, přes neformální komunikaci před odesláním žádosti, formální odeslání a zpracování, řešení úprav, evaluace až po uzavření právního aktu. Celý tento proces byl popsán tak, jak jej vnímají zaměstnanci MPSV.

Výstupy tohoto setkání jsou „road mapa“ podání žádosti a dvě emoční křivky (úředníka MPSV a žadatele). Jak „road mapa“, tak emocionální mapa jsou z pohledu úředníků MPSV. V průběhu výzkumu bude stejnými metodami zpracován i pohled žadatelů.

3.1 Materiály a formuláře

Pro získání přehledu o tom, jak žádosti reálně vypadají jsme v úvodu dostali tyto dokumenty:

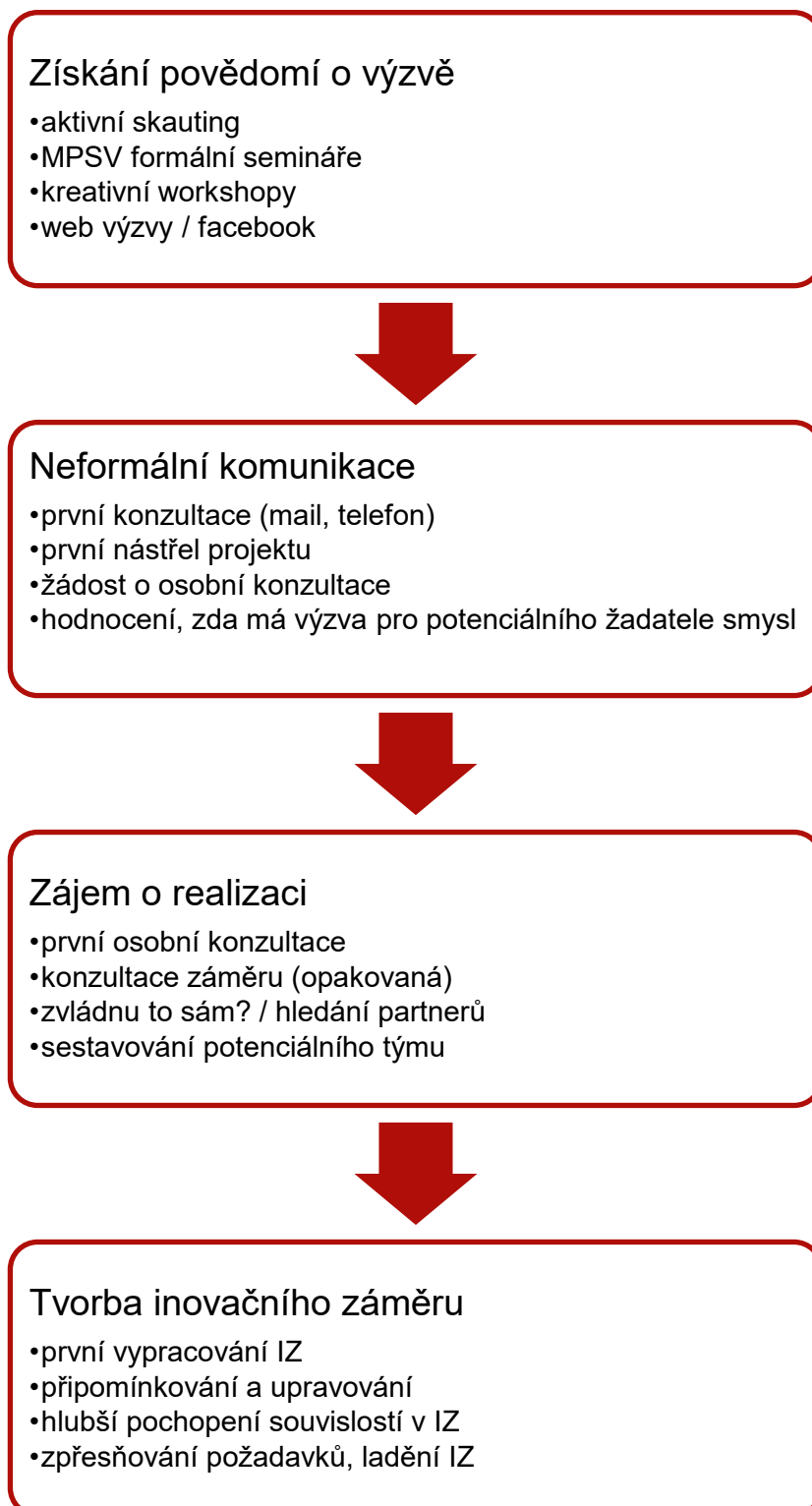
- specifikace předmětu plnění,
- formulář inovačního záměru,
- vyplněné žádosti (popsaný inovační záměr),
- hodnocení IZ (ze strany MPSV),
- výstupy ze sběru zpětné vazby.

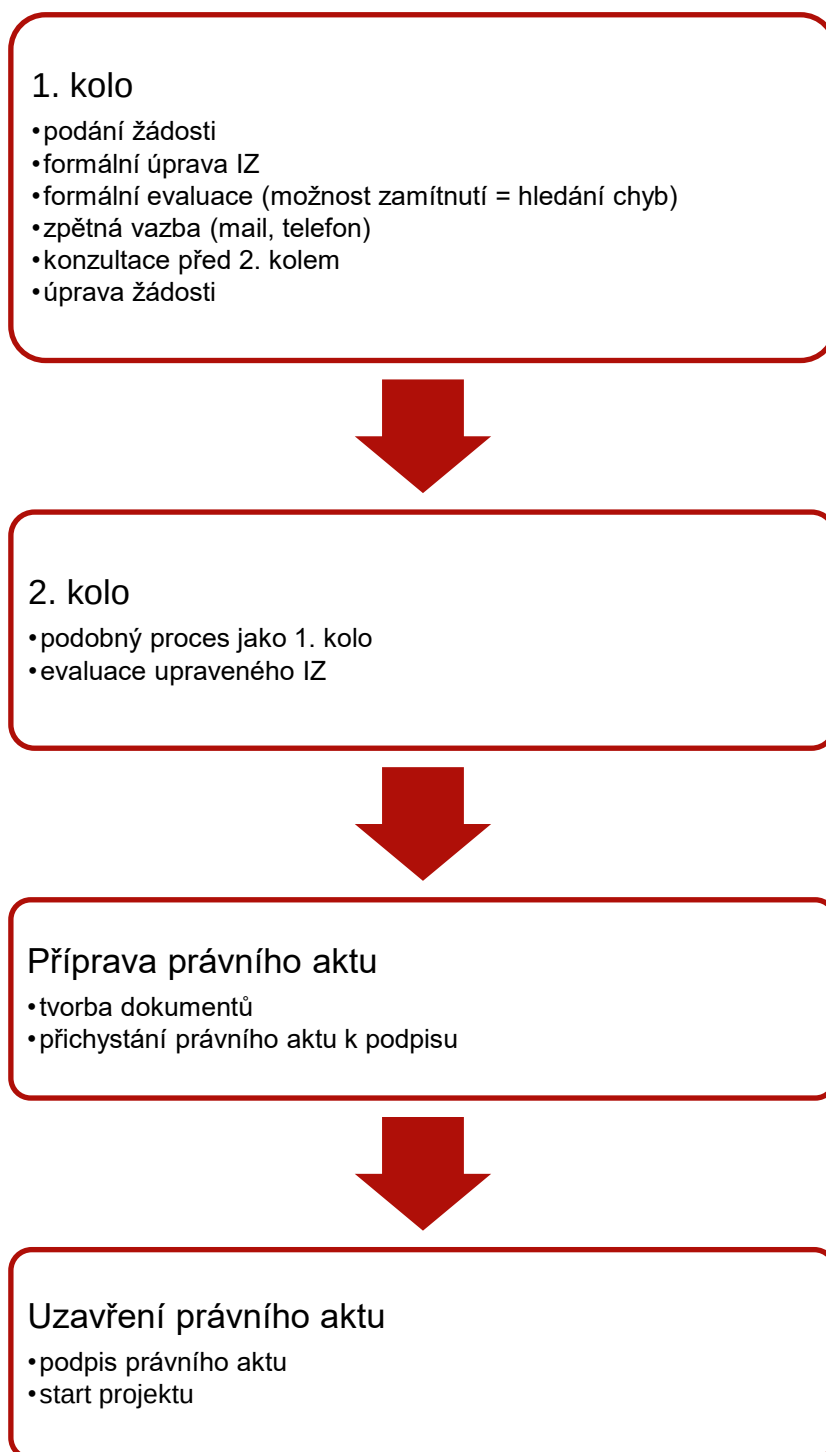
Během následujícího výzkumu se zaměříme především na formulář IZ a jeho srozumitelnost a zmapování, jaké jsou podpůrné materiály k vypisování (manuál, vzory, FAQ apod.).

3.2 Road mapa procesu

Během prvního setkání jsme si společně vytvořili mapu procesu podávání žádostí. Diagram popisuje jednotlivé kroky v podávání žádosti, jsou seřazeny časově (od shora dolů), ale každý blok může trvat různě dlouhou dobu.

Proces jsme rozdělili na dvě části. První část („věcná“), kdy probíhá spíše neformální komunikace nad budoucím inovačním záměrem, určuje se jeho věcná podoba a obsah. Druhá část („administrativně-metodická“) popisuje již formální komunikaci, popisování inovačního záměru do formuláře a průběh formální evaluace, která vede k podepsání právního aktu, popř. zamítnutí žádosti.





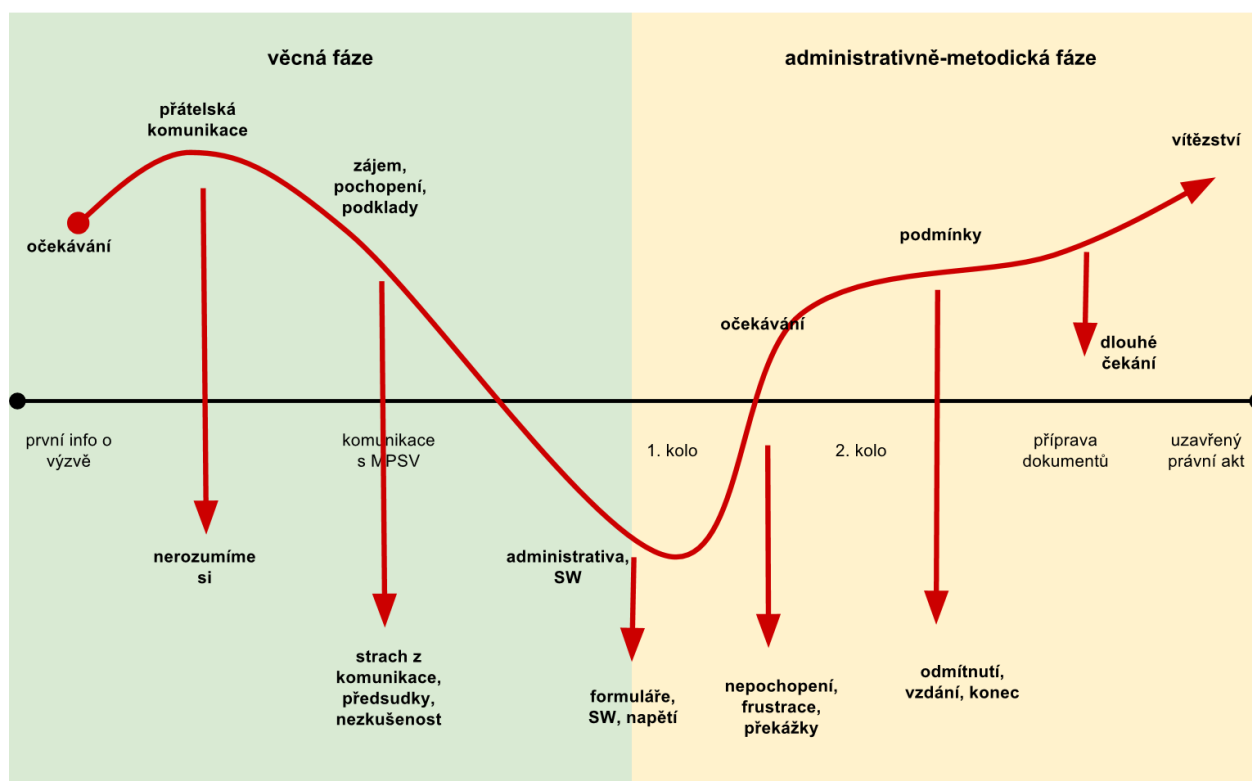
3.3 Emocionální mapa

Tento diagram zobrazuje emoce (náladu), kterou mají účastníci v různých částech procesu. Emoce jsou zachyceny v dvourozměrném grafu, kde vodorovná osa značí čas: vlevo začátek procesu, vpravo konec. Svislá osa znázorňuje sílu emoce: horní polovina označuje pozitivní emoce (radost, těšení, pocit dobře odvedené práce apod.), spodní polovina pak negativní emoce (smutek, frustrace, zmatenost apod.), čím jsou body vzdálenější od vodorovného středu, tím jsou emoce intenzivnější.

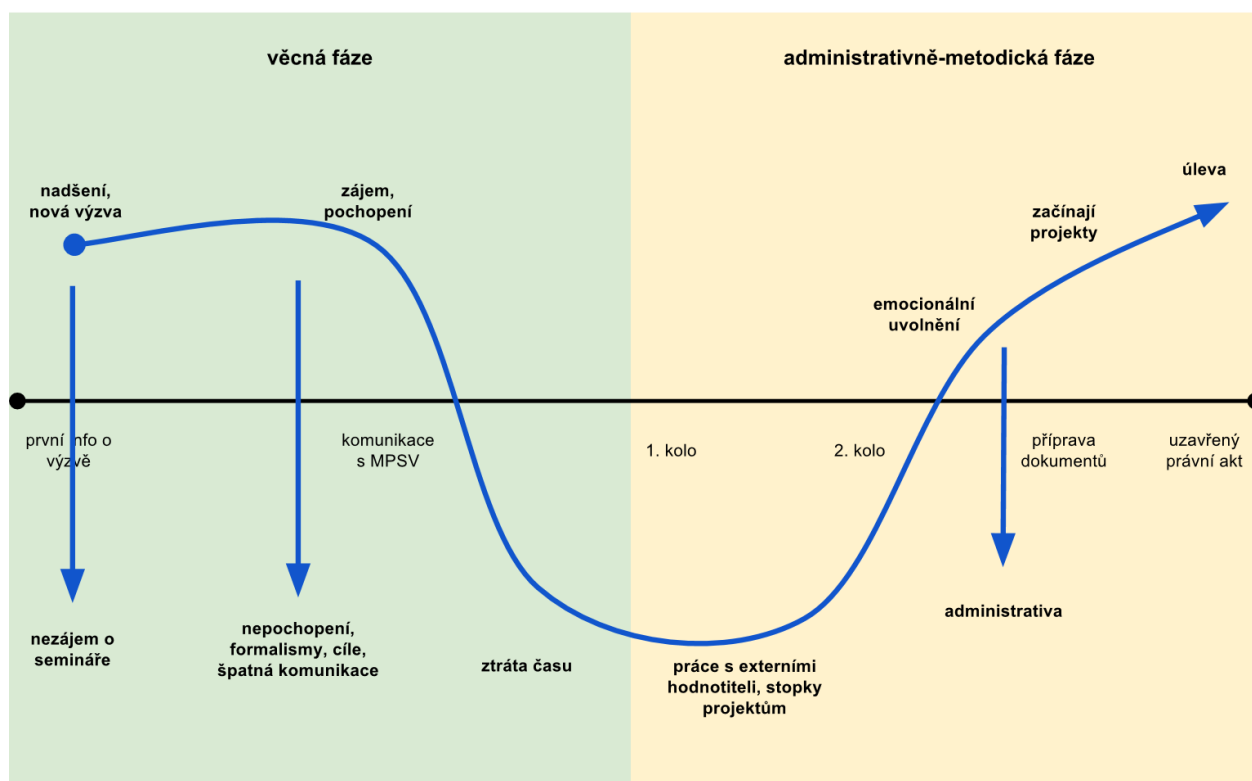
V emocionálních mapách je dlouhou křivkou znázorněn průchod procesem úspěšné žádosti. Šipky dolů pak označují momenty, kdy nastávají další problémy při průchodu, které mohou vést i k úplnému ukončení procesu (ukončení komunikace mezi žadatelem a úředníky, zamítnutí žádosti apod.).

Součástí vstupní zprávy jsou dvě emoční křivky. První znázorňuje vývoj emocí žadatele, druhá pak vývoj emocí úředníků a evaluátorů MPSV. Je důležité myslet na to, že obě křivky jsou vytvořeny na základě komunikace s úředníky MPSV. To, jak proces vnímají přímo žadatelé bude zjištěno až v další fázi Hear fáze. Pokud mezi emoční křivkou, která vznikla z rozhovoru s úředníky a křivkou, která vznikne na základě rozhovorů a focus group s žadateli bude výrazný rozdíl, budeme moci porovnáním křivek najít body v procesu, kde vznikají problémy s komunikací a vnímáním se navzájem.

Emocionální mapa – pohled žadatele



Emocionální mapa – pohled MPSV



Na základě těchto výstupů prvního setkání bude Zpracovatel dále rozvíjet výzkum a vybírat metody ve fázi Create.

4 Témata a hypotézy

Na základě Smlouvy, designové výzvy a výstupů úvodního setkání jsme vytvořily hypotézy, které popisují, čím by mohly být způsobené problémy popsané v designové výzvě. Tyto hypotézy budeme dále ověřovat dalšími metodami popsány v kapitole 5.

Ověření hypotéz nám následně v Create fázi pomůže navrhnout doporučení k úpravám procesu podávání žádostí s cílem na zvýšení jejich kvality a lepšího zacílení.

4.1 Tabulka hypotéz

Problém k řešení (z designové výzvy)	Hypotézy
Žádosti/inovační záměry jsou slabé, špatně formulované a nesrozumitelné.	- Tato výzva je rozdílná od jiných a MPSV tuto jinakost neumí komunikovat navenek, což způsobuje první nepochopení mezi MPSV a žadateli. - Žádosti píší lidé, kterým se psaní nevejde do jejich aktuálního úvazku, který mají naplněný jinými povinnostmi. - Práce na výzvě je časově náročná a klade vysoké nároky na žadatele – administrativní gramotnost, zkušenosti, schopnost popsat svoje nápady formálním („úředním“) jazykem. - Žadatelé mají maximálně jednu předchozí zkušenost se psaním žádosti.
Dochází k nepochopení, co je to inovace podpořitelná z výzev č. 24 a 124 a jaké jsou nároky na inovaci kladené výzvou (důraz není kladen na cokoli nového, ale na prokazování pozitivního přínosu pro cílové skupiny).	- Pojem sociální inovace není ve společnosti ukotvený a každý si pod ním představuje něco jiného. - Nároky kladené výzvou nejsou dobře formulované. - Špatná komunikace ze strany MPSV, marketing, osvěta.
Dochází k nepochopení o tom, co je impakt a orientace na výsledek, jak má být impakt zjišťován a prokazován.	- Pro žadatele je špatně komunikovány požadavky na výsledek a impakt. - Pro žadatele není měření impaktu prioritou při psaní projektu.

V některých žádostech jde především o financování stávajícího provozu organizace.	- Primární motivací žadatelů zapojit se do výzvy je získat peníze na úvazky lidí na stávající běžnou činnost.
Nevíme, odkud žadatelé primárně získávají informace o zaměření výzev, případně kde a proč dochází k jejich nepochopení.	- Zadavatel nesbírá zpětnou vazbu od žadatelů. - Žádným způsobem nesbírá tato data. - Jazyk dokumentů k výzvě je pro žadatele špatně srozumitelný. - Struktura dokumentů je pro žadatele špatně pochopitelná. Obtížná orientace v přílohách a hodnocení jejich důležitosti. - Proces podávání výzvy je pro žadatele komplikovaný. - Žadatelé nevidí důležitost nebo příležitost v konzultacích s MPSV. - Nejsilnější místo pro nepochopení nastává hned od začátku, kdy si žadatelé vytváří první obrázek o výzvě.
Vynakládáme mnoho času a úsilí na práci s žadateli (poskytování služeb), nevíme ale, jestli to odpovídá potřebám žadatelů a přináší kýžené výsledky (tj. lepší žádosti a lepší projekty).	- Zadavatel nezná všechny potřeby žadatelů a nenaplnuje je. - Nedochozí k reflexi spolupráce (průběžné i závěrečné) mezi MPSV a žadatelem. - Poznatky z předchozích výzev se nepřenáší do další práce s žadateli.
Nevíme, jak žadatele přesně podporovat a jak konzultovat – máme je spíše obecněji směřovat, nebo konkrétně říkat, co a jak by měli dělat/napsat do inovačního záměru?	- Zadavatel nezná všechny potřeby žadatelů, tudíž neví, jakým způsobem vést konzultace. - Zadavatel nedává žadatelům srozumitelný manuál (FAQ apod.). - Zadavatel nemá rozdělené informace na ty, které jsou obecně pro všechny žadatele výzvy a na ty, které jsou specifické pro konkrétní typy žadatelů.
Nevyužíváme již existujících zkušeností a dovedností, které žadatelé a příjemci mají, nedochází ke sdílení a předávání zkušeností.	- Žadatelé by si chtěli vzájemně předávat zkušenosti, ale neznají možnosti sdílení. - Zadavatel aktivně nebuduje komunitu sociálních inovátorů.
Ostatní hypotézy	- Žadatel má problémy s porozuměním formulářů, především IZ.

	- Žadatel bojuje s informačním systémem Zadavatele. - Obsluha informačního systému je pro uživatele neintuitivní. - Neexistuje „krok za krokem“ manuál pro obsluhu informačního systému.
--	--

5 Předpokládané metody

5.1 Rozhovory

Výzkumný polostrukturovaný rozhovor – rozhovor s připraveným scénářem rozhovoru. Otázky nejsou všechny známy předem a tazatel může reagovat na informanta. Díky rozhovorům získáme hluboký vhled do motivů, chování a názorů informanta.

Díky této výzkumné metodě získáme hluboký vhled do zkušeností jednotlivých stakeholderů s procesem podávání žádostí. Získáme přesnou představu, jaké potíže museli informanti řešit, popř. se s nimi vyrovnat. Nevýhodou této metody je malý vzorek respondentů a časová náročnost jednotlivých rozhovorů i jejich vyhodnocení. Proto je důležité vybrat respondenty co nejpečlivěji. Zadavatel nám poskytl seznam potenciálních respondentů a vhodně je rozdělil do tříd, podle jejich informačního chování v průběhu řešení výzvy.

5.2 Roadmapy

Popsání celého procesu v časové ose. Analýza, jak na sebe kroky navazují, kdo se, v jakých fázích, určitým činností věnuje. Slouží také pro porovnání vnímání procesu mezi různými skupinami uživatelů.

Porovnání vnímání procesu je pro nás v Hear fázi klíčové. Roadmapu sestavíme jak na základě komunikace se Zadavatelem (součást této Vstupní zprávy), tak na základě výzkumných rozhovorů / focus group s žadateli. Porovnání výsledků může poukázat na problematická místa v komunikaci, kdy obě strany vnímají proces odlišně.

5.3 Emocionální mapa

Analytická metoda, která vizualizuje emoce uživatelů během průchodu službou. Mapuje prožitky uživatelů u řešení problémů i jednotlivých kontaktních míst služby.

Tuto metodu jsme zvolili, abychom identifikovali místa, kde jsou žadatelé i úředníci nejvíce frustrováni. Následně můžeme navrhnout řešení, jak takovým situacím předcházet a pomoci hladšímu průběhu. Emocionální mapu budeme opět dělat ze dvou pohledů: žadatele i úředníků. Druhá varianta je již součástí této Vstupní zprávy (mapa emocí žadatele i MPSV).

5.4 Focus group

Technika pro vedení skupinových rozhovorů, která využívá skupinové dynamiky. Využívaná, zejména pokud je potřeba v rychlejším tempu získat povědomí o názorech a postojích určité specifické skupiny osob. Podmínkou pro úspěšnou focus group je zkušený moderátor, který ohlídá dominantní řečníky a povzbudí ty méně průrazné.

Tuto metodu jsme využili při prvním setkání s úředníky MPSV. Během focus group jsme sbírali data pro vytvoření roadmapy, emocionální mapy a vytvoření proto-persony žadatele. Metodu jsme zvolili především pro vytěžení co nejvíce informací v krátkém čase.

5.5 Dotazníkové šetření

Umožní popsat cílovou skupinu a poznat charakteristiky, názory a postoje lidí. Pokud se podaří oslovit reprezentativní vzorek, velkou výhodou dotazníků je možnost zobecňovat zjištění na celou zkoumanou populaci.

Tuto metodu jsme zvažovali v prvotní kalkulaci, ale nakonec od ní pravděpodobně odstoupíme. Metoda je efektivní při sběru informací od velkého počtu respondentů. Potenciálních respondentů je sice velké množství (více než 200), ale máme obavy z nízkého počtu vyplněných dotazníků (míra odevzdání bývá kolem 10 %) a museli bychom respondenty stimulovat k vyplnění.

Zvažujeme metodu posunout do telefonického šetření, formou krátkých (cca 5minutových) telefonních hovorů s respondenty, kde se snadno provádí i pilotáž, protože získávání odpovědí je plynule lineární (na rozdíl od dotazníku).

5.6 Fáze Create

Přesné metody pro fázi Create vzejdou až z výsledku fáze Hear. Jedná se především o analytické metody. Metody, které standardně využíváme jsou: Myšlenkové mapy, zpracovávání posbíraných data do (Kontingenčních) Tabulek, tvorba Person, vypracování SWOT analýz a hledání nových řešení pomocí Design sprintů, Brainstormingu, Storyboardů a Prototypování.

6 Typy respondentů

Cílem Hear fáze je provést výzkum se všemi zainteresovanými stranami. Část respondentů je daná přímo zadáním projektu (strana Zadavatele). Další část respondentů vybíráme společně se Zadavatelem a část respondentů vlastní řešerší.

Zadavatel zaslal seznam 14 potenciálních respondentů z řad úspěšných i neúspěšných žadatelů. Zaměřené na různorodost žadatelů s různým přístupem k žádostem.

6.1 Skupiny respondentů

Zaměstnanci ministerstva, kteří pracují s výzvou (zadávání, evaluace, skauting, komunikace): pohled ze strany Zadavatele, plná znalost schvalovacího procesu.

Úspěšní žadatelé: žadatelé, kteří uspěli se svojí žádostí. Znají schvalovací proces od začátku až po sepsání právního aktu.

Neúspěšní žadatelé: různá znalost schvalovacího procesu, vyřazení v různých částech. Orientace na ty, se kterými byla komplikovaná komunikace (ve smyslu nepochopení se navzájem).

Sociální inovátoři, influencers: vhléd nad celou problematikou, často staví mosty mezi zřizovateli sociálních inovací a sponzory.

7 Scénář rozhovoru

V rozhovorech a dalších výzkumných metodách se zaměříme na ověření tezí, které jsou vypsané v předchozích částech této zprávy. Přesné scénáře polostrukturovaného rozhovoru nejsou prozatím sestavené, probereme však níže uvedená témata.

7.1 Témata pro žadatele

- Jaká jsou místa prvního kontaktu?
- Kolik času se věnuje vytvoření žádosti?
- Odkud získáváte informace o výzvách (o samotné výzvě i o tom, jak správně sepsat IZ)?
- Jak vypadají informační materiály k výzvám? Jsou pro vás srozumitelné?
- Jaké jsou komunikační kanály?
- Měli jste zkušenost i s jinými výzvami od MPSV?
- Kolik jste podávali podobných žádostí?
- Kdo se vypisování žádostí věnuje?
- Jaké máte zkušenosti s podobnými žádostmi? Liší se proces žádosti? Můžete je porovnat?
- Jak se vám pracuje s informačními systémy napojenými na výzvy?
- Je to dedikovaná pozice (člověk, který se věnuje tvoření žádostí)? Kolik ji věnuje času? Forma úvazku?
- Existují vzory žádostí, ze kterých můžete čerpat? Setkali jste se úspěšnými žadateli?

7.2 Témata pro úředníky

- Jaká jsou místa prvního kontaktu?
- Kolik času věnujete jednotlivým žádostem (v období příprav i formální žádosti)? Probíhá (alespoň orientační) měření času?
- Jaké jsou komunikační kanály s žadateli? Považujete je za efektivní?
- Existuje zjednodušený návod, jak výzvou projít?
- Jak moc se otázky žadatelů opakují?
- Jak MPSV naplňuje potřeby žadatelů?
- Jak probíhají inovace uvnitř ministerstva? Mají zaměstnanci MPSV zkušenosti z „druhé strany“?

7.3 Témata pro influencery

- Existuje komunita kolem oblasti sociálních inovací? Sdílí mezi sebou informace?
- Jaké jsou neformální komunikační kanály v této oblasti?
- Jakými způsoby se komunita dozvídá o nových výzvách?
- Jaká je dynamika komunikace mezi žadateli a MPSV?
- Co brzdí vyšší míru sociálních inovací v českém prostředí?
- Jsou výzvy MPSV dobře cílené?
- Můžete porovnat výzvy vypsané MPSV a výzvy jiných institucí (ministerstev, fondů, sponzorů)?

8 Indikativní harmonogram realizace zakázky – postup řešení

Níže popisujeme předpokládaný průběh projektu po jeho jednotlivých částech a období plánované realizace.

období	činnost
červen 2017	- nastudování tématu a podkladů, - první setkání (workshop, focus group), - sestavení roadmapy, emocionální mapy, - odeslání vstupní zprávy, - rešerše a sběr kontaktů na respondenty.
červenec 2017	- dokončení návrhu Hear fáze, - focus group, - výzkumné rozhovory, - sepsání průběžné zprávy, - analýza výstupů.
srpen 2017	- výstup Hear fáze, - design fáze Create, - provedení metod Create fáze, - prototypování, - sepsání výsledků, - odevzdání projektu.

Termín zaslání průběžné zprávy je 3. srpna 2017. Formát průběžné zprávy dokument v editovatelném formátu DOCX (dokument aplikace MS Word) + dokument připravený k tisku ve formátu PDF. Součástí průběžné zprávy bude i shrnutí formou prezentace ve formátu PPTX (dokument aplikace MS PowerPoint).

9 Přílohy

Výstup z prvního workshopu: roadmapa + tvorba emocionální mapy

