

**INN@SEE- INNOVATIVE SOCIAL
ENTREPRENEURSHIP WITH YOUTH
ENGAGEMENT**



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

ZESTAW NARZĘDZI EDUKACYJNYCH DLA ROZWIJANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI SPOŁECZNEJ



**SZKOLENIE W ZAKRESIE NARZĘDZI
TEORETYCZNYCH**



**ŹRÓDŁO INFORMACJI DLA OSÓB PRACUJĄCYCH Z MŁODZIEŻĄ I NAUCZYCIELI,
KTÓRZY CHIELIBY UZYSKAĆ WIĘCEJ INFORMACJI NA TEMAT TWORZENIA
PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH**

DISCLAIMER

Ten projekt został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu Erasmus+. Niniejszy dokument odzwierciedla wyłącznie poglądy autorów i Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiekolwiek wykorzystanie zawartych w nim informacji.





Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie założony w 1946 roku jest obecnie największą i jedną z najstarszych uczelni pedagogicznych w Polsce. Od dawna cieszy się zasłużoną renomą. Od momentu powstania uczelnia stale poszerza swoją ofertę edukacyjną, czyniąc ją bardziej atrakcyjną, aby sprostać zainteresowaniom i potrzebom młodych ludzi oraz aktualnym potrzebom społeczeństwa.



ARNO

ARNO to organizacja na rzecz innowacji społecznych założona w 2013 roku w Macedonii Północnej. Natychmiast po swoim pierwszym projekcie ARNO stało się rozpoznawalne jako lider w dziedzinie Przedsiębiorczości Społecznej. ARNO zarządza konkursami dla zielonych i społecznych przedsiębiorstw; współpracuje ze szkołami, realizuje programy szkoleniowe dla młodzieży, nauczycieli i pracowników młodzieżowych.



Desert Bloom

Desert Bloom jest organizacją non-profit z siedzibą w Jordanii, zajmującą się uwalnianiem potencjału ludzi w celu przyczynienia się do pokoju i zrównoważonego rozwoju na świecie. Desert Bloom jest szczególnie aktywna w zakresie wspierania młodzieży i społeczności, w tym wsparcia ekonomicznego i społecznego oraz rozwoju potencjału.



ART-ER

ART-ER Attractiveness Research Territory to Konsorcjum Akcyjne Emilia-Romania, które powstało z połączenia ASTER i ERVET, w celu wspierania zrównoważonego wzrostu regionu poprzez rozwój innowacji i wiedzy, atrakcyjności i umiędzynarodowienia systemu regionu. Dział Badań i Innowacji ART-ER koncentruje się na możliwościach zatrudnienia kapitału ludzkiego w zakresie innowacji, badań i transferu technologii, poprzez wzmocnienie kompetencji młodych ludzi i wspieranie synergii z przedsiębiorstwami.

Oficjalna strona projektu

<https://innose.up.krakow.pl/>

**Uniwersytet Pedagogiczny
w Krakowie**

<https://www.up.krakow.pl/>

ARNO

<https://arno.org.mk/>

ARTER

<https://www.art-er.it/>

Desert Bloom

<http://www.dbjo.org/>

PRZEDMOWA

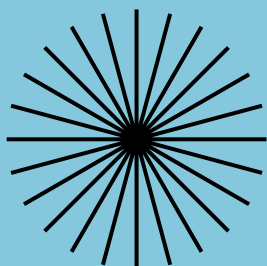


Jako osoby, które już wcześniej interesowały się tą dziedziną, zgodzą się Państwo z faktem, że „przedsiębiorczość społeczna została uznana za kluczową cechę społecznej gospodarki rynkowej UE”. Niemniej jednak, bez względu na duży rozwój i uznanie, pojęcia „gospodarka społeczna” i „innowacje społeczne” są mało znane lub niezrozumiałe, i wydaje się, że rzadko są uważane za istotny czynnik dla biznesu, zwłaszcza dla młodych ludzi. Z drugiej strony, start-upy społeczne napotykają więcej trudności w osiągnięciu stabilności ekonomicznej, zwłaszcza że gospodarka miała wiele zawirowań spowodowanych z pandemią COVID. Pandemia wpłynęła również na nasze decyzje dotyczące zestawu narzędzi: czy powinniśmy prezentować narzędzia, które można wykonać online czy offline. Po wielu burzliwych dyskusjach, zdecydowaliśmy się na tryb online. Dlatego, wszędzie tam, gdzie jest to zaznaczone, mogą Państwo zobaczyć linki do materiałów online lub porady, jak zmodyfikować narzędzia dla obu wersji.

Projekt INN@SE opiera się na założeniu, że skuteczne podejście do radzenia sobie z wyzwaniami może być reprezentowane przez metodologię otwartych innowacji opartych na międzysektorowym procesie współpracy. Dlatego też partnerstwo w projekcie tworzą organizacje z krajów o różnym poziomie wiedzy na temat przedsiębiorczości społecznej (PS) i dlatego stworzyliśmy ten Podręcznik / Zestaw narzędzi - aby pomóc w przekazywaniu wiedzy, teorii, inspiracji i motywacji osobom, które już uznają znaczenie SE i potrzebę zwiększenia udziału młodych ludzi w ekosystemie SE.

Celem tego rezultatu pracy intelektualnej (IO) w ramach projektu jest zainspirowanie młodych ludzi do innowacyjnej postawy przedsiębiorczości społecznej i pomoc w tworzeniu pomysłów. Ten IO prezentuje elastyczny zestaw narzędzi i program szkoleniowy z zastosowaniem podejścia międzysektorowego; eklektyczny zbiór istniejących narzędzi połączonych w ramach różnych tematów i trybów interakcji (wybór offline/online).

Wszyscy twórcy projektu INN@SE reprezentują sektory o różnym podejściu do tematu (szkolnictwo wyższe, badania naukowe, organizacje pozarządowe). Jako partnerzy jesteśmy różni, ale również wysoce wyspecjalizowani w działaniach związanych z upodmiotowieniem młodych ludzi: szkoleniach, badaniach nad gospodarką społeczną i rozwoju start-upów. Ta różnorodność, którą każdy z partnerów wnosi do projektu, jest ceniona i uznawana za niezbędną do zapewnienia sukcesu i trwałości wspólnych działań. W tym miejscu chcielibyśmy podkreślić, że owszem, w niektórych rozdziałach mogą Państwo zauważyć odmienny sposób myślenia - jest to podejście holistyczne i autentyczny wkład autorski - który umyślnie pozostawiliśmy, a także podkreślić, że niniejszy dokument jest postrzegany jako materiał kompilacyjny, z którego trener młodzieżowy, nauczyciel lub każda osoba zainteresowana prowadzeniem szkoleń, warsztatów lub inicjowaniem jakiejś akcji lokalnej, może wybrać, przerobić i zrealizować według własnych potrzeb.



Ponieważ ARNO przejęło inicjatywę w projektowaniu tego IO, chcielibyśmy podziękować wszystkim autorom za ich wkład, a także wyrazić uznanie dla nas samych za eksperymentalne podejście i odwagę w łączeniu i wprowadzaniu innowacji. Musimy przyznać, że po ostatecznym zredagowaniu Podręcznika, okroiliśmy niektóre strony i rozdziały, ponieważ element innowacyjny był naszą myślą przewodnią. W następnych przedsięwzięciach chcielibyśmy pójść również w innych kierunkach, ale wierzymy, że ta wersja jest również dobrym materiałem do przemyśleń w dziedzinie ekonomii społecznej i stymuluje innowacyjny umysł i świeże spojrzenie na tę dziedzinę.

Mamy nadzieję, że ten Podręcznik będzie wychodził naprzeciw Państwa potrzebom!

Z poważaniem,

Irina Janevska -ARNO; Redaktor i główny Autor

ZAPEWNIENIE ASPIRUJĄCYM MŁODYM PRZEDSIĘBIORCOM SPOŁECZNYM ELASTYCZNEGO ZESTAWU NARZĘDZI

Cele dydaktyczne Podręcznika

- zapoznanie się z pojęciem „przedsiębiorczości społecznej” i zasadami „otwartych innowacji społecznych”,
- zdobycie odpowiednich umiejętności do budowania przedsiębiorstw społecznych, które odpowiadają na wyzwania naszych czasów i społeczności lokalnych,
- promowanie kreatywności i innowacyjnego projektowania - myślenia,
- zdobycie odpowiednich umiejętności w zakresie rozwoju biznesu i stabilności finansowej, poprzez wykorzystanie nowych sesji szkoleniowych i narzędzi,
- stworzenie silnych partnerstw międzysektorowych, zdolnych do rozwijania przyszłych projektów w obrębie przedsiębiorczości społecznej.



Pełny Zestaw narzędzi w wersji cyfrowej jest dostępny pod poniższym [linkiem](#)

PODZIĘKOWANIA

Redaktor:

Irina Janevska

Autorzy:

Irina Janevska, Stefan Chichevaliev, Vladimir Petkovski, Shemsedin Iljaz, Samer Al-Kasih, Alain Marengi, Lara Porciatti, Marta Czyżewska, Dorota Murzyn

Współpracownicy:

Wojciech Maciejewski, Kristian Mancinone, Mamoun Khreisat, Katerina Panova Matoska, Iwona Lupa-Wójcik, Francesca Imparato

Wydawca:

Organization for Social Innovation "ARNO", Isaija Mazovski 40/2-17, 1000 Skopje, North Macedonia, www.arno.org.mk, +389 77 855 832

Ta publikacja jest efektem projektu "INN@SE - Innovative Social Entrepreneurship with Youth Engagement" finansowanego przez Unię Europejską, Erasmus+ Key action 2: Strategic partnerships for innovation. Numer projektu: 2019-3-PL01-KA205-077684



Copyright © 2022 by Organization for Social innovation "ARNO". Drukowanie i powielanie kopii jest dozwolone, o ile zachowana jest integralność tekstu, kopia nie jest wykorzystywana bez kontekstu, nie zawiera niepełnych informacji lub nie wprowadza czytelnika w błąd co do charakteru, zakresu i treści tekstu. Zawsze należy podawać źródło tekstu.

ISBN: 978-608-66900-0-7

ACKNOWLEDGMENTS

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

364-3:334.722]:005.573-053.6(035)

SOCIAL entrepreneurship toolkit [Електронски извор] : theory tools training : a resource for youth workers, teachers, communities that would like to go up the ladder and get more information about establishing social enterprises / [authors Irina Janevska ... и др.]. - Skopje : Association for development of new options, 2022

Начин на пристапување (URL):

<https://drive.google.com/file/d/1jCqrddf0TnfRBNy448VajTE9bwZuJ7Fj/view>. Текст во ПДФ формат, содржи 131 стр., илустр. - Наслов преземен од екранот. - Опис на изворот на ден 21.07.2022. - Други автори: Stefan Chichevaliev, Vladimir Petkovski, Shemsedin Iljaz, Samer Al-Kasih, Alain Marengi, Lara Porciatti, Marta Czyżewska, Dorota Murzyn

ISBN 978-608-66900-0-7

1. Janevska, Irina [автор] 2. Chichevaliev, Stefan [автор] 3. Petkovski, Vladimir [автор] 4. Iljaz, Shemsedin [автор] 5. Al-Kasih, Samer [автор] 6. Marengi, Alain [автор] 7. Porciatti, Lara [автор] 8. Czyżewska, Marta [автор] 9. Murzyn, Dorota [автор]

а) Социјално претприемништво -- Обуки -- Млади -- Бизнис идеи -- Прирачници

COBISS.MK-ID 57897221





SPIIS TREŚCI

01

**WPROWADZENIE DO
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ**

02

**PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ
SPOŁECZNA - ĆWICZENIA
I PRZYKŁADY**

03

**OTWARTE INNOWACJE DLA/
W PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ**

04

**PROGRAM SZKOLENIOWY
DLA EDUKATORÓW**

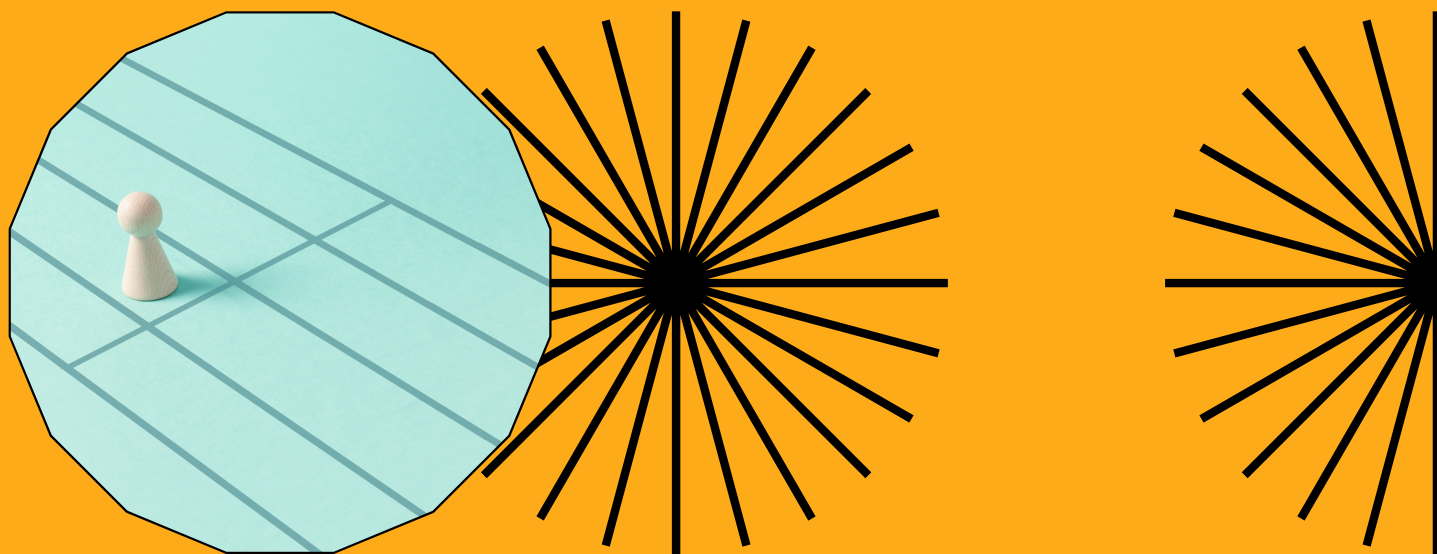
05

**WIĘCEJ NARZĘDZI DLA
TRENERÓW**

06

**INNOVATHON (HACKATHON
WPŁYWU SPOŁECZNEGO)**

WPROWADZENIE DO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI SPOŁECZNEJ



Rozdział I

Zrozumieć przedsiębiorczość społeczną

Przedsiębiorczość społeczna jest rozwijającą się dziedziną, która przyciąga uwagę wszystkich sektorów (Zahra et al., 2009). Charakteryzuje się brakiem ograniczeń teoretycznych i jest kwestionowana przez sprzeczne definicje i konteksty koncepcyjne oraz wąskie dane empiryczne (Mair & Marti, 2006). Biorąc pod uwagę, że badania i praktyka wciąż nie są do siebie dopasowane, badacze mają trudności ze znalezieniem wspólnej płaszczyzny badań nad przedsiębiorczością społeczną (Alegre, 2013). Aby lepiej zrozumieć tę dziedzinę, należy przyjrzeć się jej początkom, definicji i różnicy między różnymi pojęciami, takimi jak przedsiębiorczość, przedsiębiorczość społeczna, filantropia i organizacje (działania) humanitarne, które wydają się wprowadzać zamieszanie wśród studentów, teoretyków i praktyków.

Początki przedsiębiorczości społecznej

Przedsiębiorczość społeczna to nowa fala modelowania gospodarki, która zamiast zysków stawia przede wszystkim na wpływ społeczny. Wnosi ona świeże spojrzenie na dotychczasowe sztywne zarządzanie i swobodną gospodarkę, która wpływa zarówno na sektor społeczny, jak i ekologiczny. Początków przedsiębiorczości społecznej można szukać w XIX wieku, kiedy to osoby takie jak Florence Nightingale (założycielka pierwszej szkoły pielęgniarskiej) i Mathilde Franziska Anneke (założycielka pierwszej szkoły dla kobiet) działały na rzecz znalezienia rozwiązań problemów społecznych takich jak bezrobocie, nierówności w edukacja, dyskryminacja płciowa i inne. Do tej listy można również dodać założyciela ruchu spółdzielczego przez Roberta Owena, który miał wielki wkład w powstanie przedsiębiorczości społecznej sto lat później (Sepulveda, 2014). Niektórzy uczeni twierdzą, że przedsiębiorcy społeczni byli zawsze obecni, ale nie byli postrzegani jako tacy, ponieważ pojęcie to nie było jeszcze zdefiniowane.

Aby lepiej zrozumieć przedsiębiorczość społeczną jako nową i rozwijającą się dziedzinę, musimy przyjrzeć się przyczynom jej powstania. Historia podpowiada nam, że w każdym kraju, regionie czy kontynencie przyczyny powstania tej koncepcji są różne.

Tabela 1. Przyczyny pojawienia się przedsiębiorczości społecznej w regionach światas

Kontynent	Region	Sytuacja	Skutek
Europa	Cywilizacja zachodnia	Wycofanie wsparcia państwowego	Niskie wsparcie państwa dla sektora non-profit
	Europa Zachodnia (Borzaga & Defourny, 2001)	Niestabilna gospodarka	Stale rosnące bezrobocie i nieskuteczność rządowych programów zatrudnienia
	Europa Środkowo-Wschodnia (Les & Kolin, 2009)	Upadek komunizmu	Przemiany rynkowe i reformy spowodowały wzrost stopy bezrobocia
Ameryka Południowa	Ameryka Południowa (Kerlin, 2010)	Konsensus Waszyngtoński	Zmniejszenie programów socjalnych dzięki reformom rynkowym, co spowodowało wzrost stopy bezrobocia
USA	Stany Zjednoczone Ameryki (Eikenberry & Kluver 2004)	Wycofanie funduszy państwowych	Generowanie dochodów komercyjnych dla organizacji non-profit i powstawanie przedsiębiorstw społecznych
	Argentyna (Roitter & Vivas, 2009)	Bezrobocie i wykluczenie społeczne	Powiązanie ze społeczeństwem obywatelskim, spółdzielniami i towarzystwami wzajemnej pomocy
Afryka	Afryka (Santos, 2009)	Słabo rozwinięta gospodarka i brak zaufania do władz państwowych	Udzielanie stale rosnącej pomocy międzynarodowej
Azja	Azja (Santos, 2009)	Wysoki poziom ubóstwa i bezrobocia	Małe przedsiębiorstwa rozwiązują problem bezrobocia, chronią środowisko i świadczą inne potrzebne usługi
Źródło: Chichevaliev S. (2020) Kluczowe czynniki sprzyjające tworzeniu środowiska dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Republice Macedonii Północnej			

Wspólnym mianownikiem dla rodzącej się przedsiębiorczości społecznej jest brak sprawności państwa, niskie zaufanie do władz państwowych i ich systemów, słabo rozwinięta gospodarka oraz wysoki wskaźnik ubóstwa i bezrobocia.

Oprócz globalnych przyczyn pojawienia się przedsiębiorczości społecznej, terminy „przedsiębiorczość społeczna” i „przedsiębiorca społeczny” zostały wprowadzone przez amerykańskiego ekonomistę Bowena. To właśnie on pod koniec lat 50. wywołał zainteresowanie społeczną odpowiedzialnością biznesu. Co prawda te terminy wprowadził Bowen, ale zostały one unowocześnione dopiero przez Billa Draytona, założyciela Fundacji Ashoka i Muhammada Yunusa, założyciela Grameen Bank.

Definiowanie przedsiębiorczości społecznej

Nie ma powszechnie uznanej definicji przedsiębiorczości społecznej. Różnorodność definicji zależy od umiejscowienia geograficznego, systemu państwowego, a nawet od tego, o jaki rodzaj sektora chodzi. Taka sytuacja utrudnia badaczom i praktykom (przedsiębiorcom społecznym) znalezienie wspólnej płaszczyzny porozumienia co do tego, którą definicję należy stosować i wyjaśniać nowym i początkującym przedsiębiorcom społecznym, co w konsekwencji wpływa na jej propagowanie i rozwój.

Definicje pochodzą z lat 70. ubiegłego wieku i wciąż nie ma zgody na to, która z nich jest najbardziej odpowiednia. Podamy kilka z ostatnich 30 lat, aby przedstawić szerszy obraz rozwoju definicji przedsiębiorczości społecznej. Na przykład Dees (1998) definiuje „przedsiębiorczość społeczną jako cel społeczny zawarty w przedsięwzięciach biznesowych”. Seelos i Mair (2005) stwierdzają, że „przedsiębiorczość społeczna łączy w sobie zaradność tradycyjnej przedsiębiorczości z misją zmiany społeczeństwa (s. 241). Kuratko (2017) przedstawia bardziej nowoczesną wersję definicji, wyjaśniając, że „przedsiębiorczość społeczna jest formą przedsiębiorczości, która wykazuje cechy organizacji pozarządowych, organów rządowych i przedsiębiorstw, łącząc nacisk sektora prywatnego na innowacje, podejmowanie ryzyka i transformację na dużą skalę z rozwiązywaniem problemów społecznych” (str. 82).

Obok definicji zawartych w literaturze, istnieją definicje przedstawione przez EMES, sieć badawczą zrzeszającą uniwersyteckie ośrodki badawcze i indywidualnych badaczy zajmujących się przedsiębiorczością społeczną oraz definicje instytucji jak na przykład Komisji Europejskiej.

Definicja EMES dotycząca przedsiębiorczości społecznej rozgranicza wskaźniki ekonomiczne i społeczne. Kryteria ekonomiczne to:

- Ciągła działalność, produkcja i sprzedaż towarów i/lub usług;
- Wysoki stopień autonomii;
- Znaczny poziom ryzyka ekonomicznego;
- Minimalna ilość płatnej pracy.
- Kryteria społeczne obejmują:
- Wyraźny cel przynoszący korzyści społeczności;
- Inicjatywa podjęta przez grupę obywateli;
- Siła decyzyjna nie oparta na własności kapitału;
- Charakter partycypacyjny, angażujący różne strony, których dana działalność dotyczy.

Źródło: Defourny J., Nyssens M. (2006) Defining Social Enterprise. Routledge Studies in the Management of Voluntary and Non-Profit Organizations, pp. 3-26.

Komisja Europejska używa terminu „przedsiębiorstwo społeczne” w odniesieniu do następujących rodzajów działalności gospodarczej:

- tych, dla których cel socjalny lub społeczny, jakim jest dobro wspólne, jest powodem prowadzenia działalności gospodarczej, często w formie wysokiego poziomu innowacji społecznych
- tych, których zyski są głównie reinwestowane w celu realizacji danego celu społecznego
- tych, w których sposób organizacji lub system własności odzwierciedla misję przedsiębiorstwa, stosując zasady demokratyczne lub partycypacyjne, lub skupiając się na sprawiedliwości społecznej

Operacyjna definicja UE przedsiębiorstwa społecznego obejmuje trzy główne wymiary: ekonomiczny (przedsiębiorczość), społeczny (cel i misja społeczna) oraz zarządzanie włączające (własność).

- Wymiar ekonomiczny: „Przedsiębiorstwa społeczne (PS) zajmują się prowadzeniem stabilnej i ciągłej działalności gospodarczej, a więc wykazują typowe cechy wspólne dla wszystkich przedsiębiorstw”;
- Wymiar społeczny: jest definiowany przez cel i/lub dostarczane produkty. Cel: Przedsiębiorstwa społeczne realizują wyraźny cel społeczny, jakim jest służyć społeczności lub określonej grupie ludzi, którzy mają określone potrzeby. Termin „społeczny” należy rozumieć w szerokim znaczeniu, tak aby obejmował świadczenie usług kulturalnych, zdrowotnych, edukacyjnych i środowiskowych. Promując interes ogólny, przedsiębiorstwa społeczne porzucają tradycyjne ukierunkowanie na właściciela, które zazwyczaj wyróżnia tradycyjne spółdzielnie. Produkt: jeżeli nie ma na celu ułatwienia integracji społecznej i zawodowej osób w niekorzystnej sytuacji, to przedsiębiorstwa społeczne muszą dostarczać towary/usługi, które mają konotację społeczną”;
- Wymiar własnościowy: aby zidentyfikować potrzeby i zaangażować zainteresowane strony w opracowanie odpowiednich rozwiązań, przedsiębiorstwa społeczne wymagają specyficznych struktur własnościowych i modeli zarządzania, które mają na celu zwiększenie w różnym stopniu wkładu zainteresowanych stron, których dotyczy przedsiębiorstwo. Przedsiębiorstwa społeczne wyraźnie ograniczają podział zysków i mają blokadę aktywów. Ograniczenie dystrybucji non-profit ma na celu zapewnienie ochrony interesu ogólnego. Ograniczenie dystrybucji non-profit może być realizowane na różne sposoby.

Źródło: European Commission (2020) A Map of Social Enterprises and Their Eco-Systems in Europe. Comparative Synthesis Report

Sprawa definicji jest nadal przedmiotem dyskusji, jednak istnieją wspólne wskaźniki, które umożliwiają stworzenie definicji operacyjnej dla konkretnych programów, grantów i zestawów narzędzi. Najbardziej powszechnym wskaźnikiem jest „wykorzystanie modeli biznesowych do realizacji misji społecznej”. Włączymy ten wskaźnik do definicji tego zestawu narzędzi. Ułatwi to jego zrozumienie przez nowych przedsiębiorców i będzie zgodne z ogólną interpretacją części definicji, jaką jest przedsiębiorczość społeczna.

Dla celów niniejszego podręcznika dla przedsiębiorczości społecznej będziemy stosować następującą definicję:

“Przedsiębiorstwo społeczne to firma, zorientowana na rynek i zwykle związana ze społecznością lokalną, zajmująca się ważnymi i zaniedbanymi problemami społecznymi lub/i wywierająca wyraźny wpływ społeczny poprzez innowacyjne podejście” (Murzyn et al., 2020).

Zrozumienie roli poszczególnych sektorów

W biznesie istnieją trzy sektory skategoryzowane według rodzaju własności. Są to trzy sektory stanowiące gałęzie gospodarki: publiczny, prywatny i trzeci sektor.

Sektor publiczny jest własnością państwa (rządu) i dostarcza różnych dóbr i usług dla dobra swoich obywateli. Działalność prowadzona jest przez rząd i finansowana z kapitału pochodzącego z podatków.

Np. szpitale działają w sektorze publicznym.

Sektor prywatny (rynek) jest własnością osób fizycznych, które kierują się zyskiem. Ich zysk jest dzielony między właścicieli, udziałowców i inwestorów. Ponadto są finansowane z prywatnych środków pochodzących od akcjonariuszy i z kredytów bankowych.

Np. supermarkety działają w sektorze prywatnym.

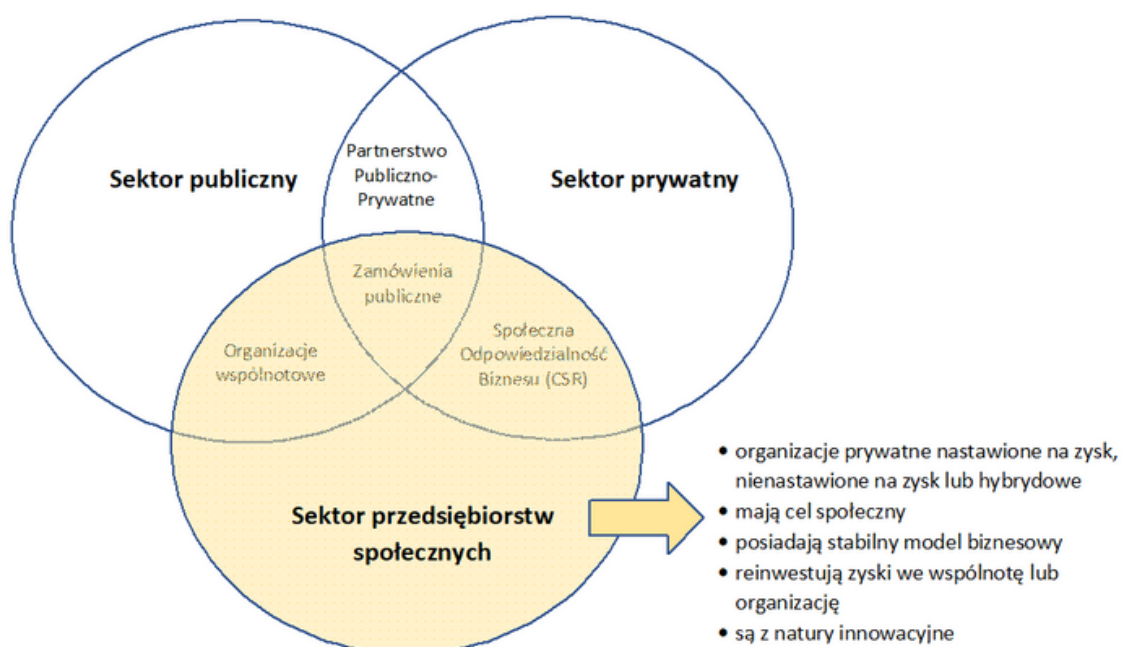
Organizacje trzeciego sektora należą i są prowadzone z własnej inicjatywy założycieli i nie są motywowane zyskiem, lecz potrzebą pomocy i wsparcia społeczności i jej członków. Organizacje te są finansowane z darowizn i grantów.

Organizacje te mogą również podejmować działalność gospodarczą, która zapewni im dochody, a w konsekwencji stabilność finansową. Wszelkie osiągnięte zyski są reinwestowane w organizację i jej misję.

To właśnie w tym sektorze identyfikuje się przedsiębiorczość społeczną, a organizacje trzeciego sektora mogą być przedsiębiorstwami społecznymi.

Np. organizacje społeczeństwa obywatelskiego (ARNO), przedsiębiorstwa społeczne (Food&Life), spółdzielnie i wiele innych działa w trzecim sektorze.

Rysunek 1. Przedsiębiorstwa społeczne a sektor publiczny i prywatny



Źródło: Moreno N. C. (2016) How can we better support social entrepreneurs to improve service delivery? The World Bank. Social Enterprise Innovations. Available at: <https://web.worldbank.org/archive/website01600/blogs.worldbank.org/dmblog/how-can-we-better-support-social-entrepreneurs-improve-service-delivery.html>. [Dostęp: 23.02.2021]

Drzewo problemów + Arkusz zadań ze szczegółowym wyjaśnieniem

Kiedy opracowujemy projekt, musimy odpowiedzieć na rzeczywiste potrzeby beneficjentów. Aby to zrobić, musimy przeanalizować sytuację i problem. I tu właśnie pojawia się analiza drzewa problemów. Drzewo problemów jest techniką planowania partycypacyjnego, którą najlepiej przeprowadzić z udziałem wszystkich kluczowych interesariuszy (samorząd, organizacja społeczeństwa obywatelskiego, przedsiębiorstwo społeczne, społeczność lokalna i inne), jeśli to możliwe. Jest to metodologia składająca się z trzech kroków, w których nakreśla się przyczyny, główny problem i konsekwencje lub skutki. Służy do tworzenia celów do wykonania i strategii do realizacji, mającej na celu wytyczenie drogi prowadzącej do rozwiązania problemu i osiągnięcia wyznaczonych celów. Główny problem stanowi pień drzewa, korzenie to przyczyny, a konsekwencje to gałęzie drzewa problemów.

Rysunek 2. Drzewo problemów - główne założenia



Źródło: Opracowanie własne

Drzewo problemów może również być opracowywane przez niewielkie zespoły składające się z sześciu do ośmiu osób i tworzy się je w kilku krokach.

Krok 1 – Analiza problemu

W tym kroku ważne jest uzgodnienie, jaki problem chce się przeanalizować i rozwiązać. Wybrany problem jest przyjmowany jako główny problem, z którym borykają się beneficjenci, jak pokazano na Rysunku 3. Problem ten powinien być ujęty szeroko i przedyskutowany przez członków społeczności jako konkretna sprawa, którą wszyscy się interesują.

Np.: Główny problem - zanieczyszczenie środowiska.

Krok 2 – Ustalenie przyczyn problemu

Drugi krok to określenie głównych przyczyn problemu, który trzeba rozwiązać oraz stron, które go wywołują.

Np. przyczyny - odpady generowane przez ludność, odpady generowane przez turystów, niedostateczne zarządzanie odpadami itp.

Krok 3 – Określenie skutków problemu

W trzecim kroku określa się konsekwencje problemu. Angażuje się uczestników w analizę logicznego działania przyczynowo-skutkowego, w którym rozpoznaje się zarówno faktyczne, jak i potencjalne skutki problemu. Np. konsekwencje - zagrożenie dla zdrowia, zanieczyszczone rolnictwo, zanieczyszczone powietrze itp.

Rysunek 3. Pytania w analizie problemów za pomocą drzewa problemów



Źródło: opracowanie własne

ZALETY

- Główny problem można podzielić na mniejsze i łatwiejsze do rozwiązania "części".
- Zapewnia ukierunkowanie i jasne ustalenie priorytetów działań.
- Zapewnia lepsze zrozumienie problemu i jego przyczyn.
- Można ustalić istotne kwestie i przedstawić argumenty, uwzględniając interesariuszy i bieżące procedury.
- Dostarcza aktualnych informacji o głównym problemie, potrzebnych do zbudowania przekonującego uzasadnienia (rozwiązania).
- Dzielenie się informacjami często prowadzi do lepszego zrozumienia, z czym trzeba się zmierzyć.

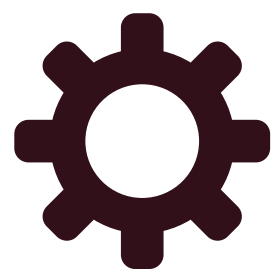
WADY

- Na początku można przeoczyć niektóre przyczyny i skutki problemu.
- Zorganizowanie udziału wszystkich zainteresowanych stron w spotkaniu przy jednym stole i omówienie pilnych spraw jest czasochłonne.
- Każdy musi być zaangażowany, aby przedstawić najbardziej aktualny i faktyczny obraz sytuacji.

Na plakacie z już określonym głównym problemem uczestnicy udzielają odpowiedzi na pytania postawione na Rysunku 3. Uczestnicy wypisują przyczyny i skutki na karteczkach samoprzylepnych lub kartkach, aby ułożyć je wg struktury logiki przyczynowo-skutkowej.

Celem tego ćwiczenia jest dialog i dyskusja pomiędzy uczestnikami podczas procesu tworzenia drzewa. Na końcu procesu uczestnicy powinni uzasadnić swoje rozumowanie.

To ćwiczenie powinno trwać maksymalnie 15 minut. Każda z trzech części (przyczyny, konsekwencje i prezentacja) powinna trwać 5 minut.



Źródła:

- Borzaga C, Defourny J (eds) (2001) *The Emergence of Social Enterprise*. London and New York: Routledge (paperback edition: 2004).
- Chichevaliev S. (2020) *Key Factors for Conducive Environment for Development of Social Entrepreneurship in the Republic of North Macedonia*. PhD Thesis. University American College Skopje
- Dacin PA, Dacin MT, Matear M (2010) Social entrepreneurship: why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives*, 24(3): 37–57.
- Dees JG (1998) The meaning of “social entrepreneurship”. Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Founders Working Group. Durham, NC: Centre for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University.
- Defourny J., Nyssens M. (2006) *Defining Social Enterprise*. Routledge Studies in the Management of Voluntary and Non-Profit Organizations, pp. 3-26.
- Eikenberry A, Kluver J. (2004) The marketization of the nonprofit sector: Civil society at risk? *Public Administration Review*, 64(2): 132–140.
- European Commission (2020) *A Map of Social Enterprises and Their Eco-Systems in Europe*. Comparative Synthesis Report.
- Kirzner I. (1973) *Competition and Entrepreneurship*. University of Illinois.
- Leś E, Kolin M (2009) *Social enterprise in East-Central Europe*. In Kerlin J (Ed.) *Social enterprise: A global comparison*. Lebanon, NH: Tufts University Press.
- Moreno N. C. (2016) *How can we better support social entrepreneurs to improve service delivery?* The World Bank. Social Enterprise Innovations. Available at: <https://web.worldbank.org/archive/website01600/blogs.worldbank.org/dmblog/how-can-we-better-support-social-entrepreneurs-improve-service-delivery.html>. [Dostęp: 23.02.2021]
- Murzyn, D., Czyżewska, M., Lupa-Wójcik, I., Maciejewski, W. (2020). *Innovative Social Entrepreneurship with Youth Engagement. Needs Analysis in Poland, Italy, North Macedonia and Jordan*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego, Kraków.
- Overseas Development Institute. (2009) *Planning tools: Problem Tree Analysis*. Toolkit. January 2009. Available at: <https://www.odi.org/publications/5258-planning-tools-problem-tree-analysis>. [Dostęp: 24.02.2021]
- Peneder, M. (2009) *The Meaning of Entrepreneurship: A Modular Concept*, WIFO Working Papers, No. 335, Austrian Institute of Economic Research (WIFO), Vienna
- Roitter M, Vivas A (2009) *Social enterprises in Argentina*. In J. Kerlin (Ed.), *Social enterprise: A global comparison*. Lebanon, NH: Tufts University Press.
- Santos J. (2009) *Social enterprise in Southeast Asia*. In J. Kerlin, et al. (Eds.), *Social enterprise: A global comparison*. Tufts University Press, Lebanon

Modelowanie Biznesowe

Przy rozpoczynaniu działalności gospodarczej jednym z najważniejszych elementów procesu jest planowanie. Należy poświęcić czas i swoje (lub swojego zespołu) zaangażowanie oraz określić produkt i/lub usługę, grupę docelową (klientów) oraz sposób osiągania zysków. By to osiągnąć, należy zdecydować, jaki jest najlepszy model biznesowy dla tego pomysłu i uwzględnić go w stosowanych procesach.

Modelowanie biznesowe ma kluczowe znaczenie w procesie decyzyjnym, niezależnie od tego, czy chodzi o ocenę możliwości strategicznych, nowych inwestycji czy bieżących procesów. Pomaga w analizie pomysłu biznesowego poprzez zastosowanie podejścia całościowego i strategicznego.

Modelowanie biznesowe pozwala w pomysle biznesowym wydzielić najważniejsze części biznesu, takie jak propozycja wartości i jej tworzenie. Stanowi ono podstawę do analizowania, wytyczania, ulepszania i tworzenia głównej części modelu biznesowego.

Słynna definicja Druckera (1954) modelowania biznesowego brzmi: „kto jest klientem, co jest dla niego cenne i jak można na tym zarobić”. Zadając tego typu pytania, określa się grupę docelową, propozycję wartości modelu biznesowego oraz strumienie przychodów, które zapewnią stabilność finansową i środki na realizację misji społecznej.

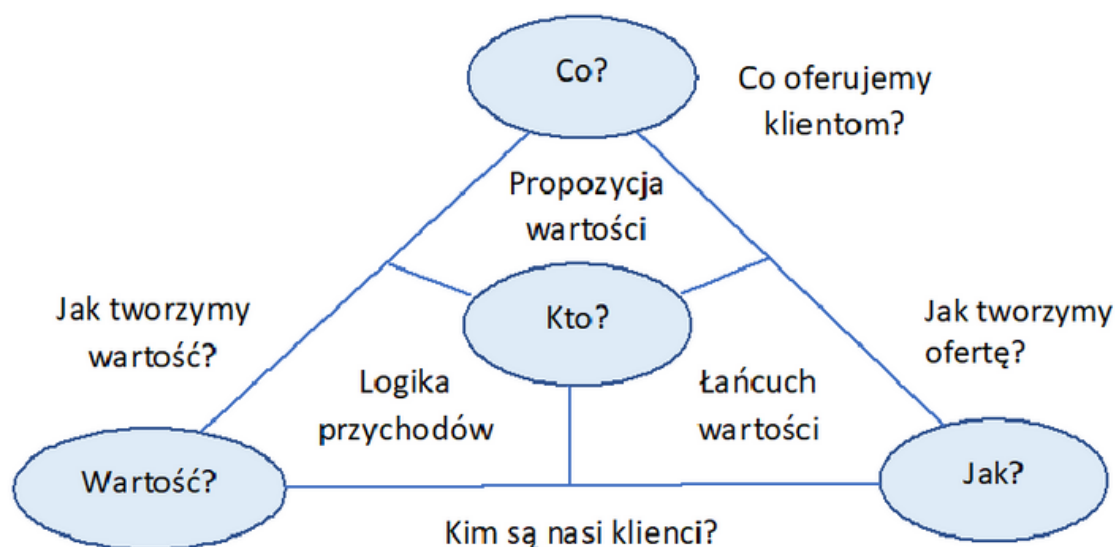
Mówiąc wprost, model biznesowy to plan przedsięwzięcia, pokazujący jak osiągnąć zysk, jak zarabiać pieniądze sprzedając produkt i/lub usługę klientom (grupie docelowej, segmentom klientów) na danym rynku.

Można zacząć od zadania sobie lub zespołowi tych czterech pytań:

- Jaki produkt lub usługę będzie sprzedawać przedsiębiorstwo
- W jaki sposób zamierza się wprowadzić na rynek dany produkt lub usługę
- Jakie koszty poniesie przedsiębiorstwo
- W jaki sposób przedsiębiorstwo planuje zarabiać

Na Rysunku 5 przedstawiono pytania, które należy zadać sobie (lub zespołowi), celem uzyskania odpowiedzi na najważniejsze kwestie.

Rysunek 5. Magiczny trójkąt modeli biznesowych



Model biznesowy składa się z następujących elementów:

- Propozycja wartości: Ma sprawić, że produkt lub usługa będą atrakcyjne dla klientów.
- Rynek docelowy: Precyzyjnie określona grupa klientów, których przyciągnie oferowany produkt.
- Przewaga konkurencyjna: Unikalny element produktu lub usługi, który nie może być łatwo skopiowany przez konkurencję.
- Struktura kosztów: Lista stałych i zmiennych wydatków, które są niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa, oraz to, w jaki sposób koszty/wydatki wpływają na ceny.
- Kluczowe wskaźniki: Sposoby mierzenia sukcesu przez przedsiębiorstwo.
- Zasoby: zasoby materialne, finansowe i intelektualne przedsiębiorstwa.
- Problem i rozwiązanie: Potrzeby klientów i sposób, w jaki przedsiębiorstwo zamierza je zaspokoić.
- Model przychodów: Zestawienie możliwych źródeł przychodów.
- Strumień przychodów: Różne sposoby generowania przychodów przez przedsiębiorstwo.
- Marża zysku: Kwota, o jaką przychody przewyższają koszty działalności.

Istnieją cztery tradycyjne rodzaje modeli biznesowych:

- B2C – Business to consumer. Przedsiębiorstwa B2C sprzedają użytkownikom końcowym. Jest to najbardziej rozpowszechniony model biznesowy.
- B2B – Business to business. W modelu biznesowym B2B przedsiębiorstwo sprzedaje swój produkt lub usługę innemu przedsiębiorstwu.
- C2B – Consumer to business. Osoby fizyczne sprzedają produkty i usługi przedsiębiorstwom.
- C2C – Consumer to consumer. Najczęściej spotykany rynek internetowy (eBay).

Istnieje wiele modeli biznesowych związanych z tą koncepcją i odpowiedzią na wyżej wymienione cztery pytania:

1. **Model abonamentowy.** Za miesięczną opłatę klient otrzymuje pewne produkty lub usługi. Np. Netflix.
2. **Model pakietowy.** Klient może kupić kilka produktów lub usług po bardziej atrakcyjnej cenie. Np. Burger King.
3. **Model Freemium.** Klient otrzymuje produkt lub usługę za darmo na jeden miesiąc, ale musi zapłacić, jeżeli chce korzystać dłużej. Np. LinkedIn.
4. **Model brzytwy i ostrza.** Klient kupuje bazę, ale musi potem płacić za produkt. Np. Gillette, Nespresso.
5. **Model od produktu do usługi.** Klient płaci za usługę przez określony czas. Np. Uber.
6. **Model leasingowy.** Klient wynajmuje produkt na określony czas. Np. Rent-a-car.
7. **Model Crowdsourcing.** Klient wnosi wkład, aby otrzymać produkt lub usługę. Np. Wikipedia.
8. **Model „jeden za jeden”.** Klient kupuje jeden produkt lub usługę, a osoba mniej zamożna otrzymuje drugi produkt lub usługę za darmo. Np. buty TOMS.
9. **Model franczyzy.** Klient kupuje licencję od firmy, aby otworzyć swój lokal w swojej okolicy. Np. Starbucks.
10. **Model dystrybucji.** Klient kupuje hurtowo od dystrybutora, który zaopatruje również inne firmy. Np. Avnet, Inc.
11. **Model producenta.** Samodzielnie wytwarza się produkty i sprzedaje je dystrybutorom. Np. LG Electronics.
12. **Model detaliczny.** Sprzedaje się produkty większej marki i otrzymuje się prowizję od sprzedaży. Np. Target.
13. **Model reklamowy.** Dostarcza się treści, którymi ludzie są zainteresowani i sprzedaje się miejsce na reklamy swoim klientom. Np. strona internetowa.
14. **Model marketingu afiliacyjnego.** Poleca się produkty lub usługi w zamian za prowizję. Np. program partnerski Amazon.

Niezależnie od tego, jaki model wybierzesz, upewnij się, że określiłeś podstawy modelu biznesowego i jesteś gotowy do działania.

Business Model Canvas

Jednym z najczęściej stosowanych modeli biznesowych, szczególnie w przypadku start-upów i przedsiębiorstw społecznych, jest Business Model Canvas (BMC). Stanowi on podstawowe narzędzie do planowania kluczowych elementów działalności gospodarczej na wczesnym etapie. BMC koncentruje się na ocenie potencjału projektu, biznesu i może być stosowany do każdego pomysłu biznesowego. Aby umieścić swój pomysł na BMC, należy przemyśleć główne aspekty, wyzwania i możliwości swojego pomysłu lub przeprowadzić własną analizę SWOT, a następnie rozpocząć pracę na BMC. Tak czy inaczej, BMC pozwoli zapoznać się z różnymi istotnymi aspektami potencjału danego pomysłu na biznes.

BMC umożliwia określenie misji handlowej i społecznej przedsiębiorstwa. Dzięki temu będzie można wyraźnie zobaczyć, jak obie misje oddziałują na siebie, czy są zgodne z ogólnym pomysłem na biznes oraz jakie są między nimi sprzeczności. Ten proces pozwoli na weryfikację rzeczywistego stanu rzeczy, której wszyscy potrzebujemy, gdy rozpoczynamy nowy biznes. Dostarczy ona spostrzeżeń, które przełożą się na zwiększoną zdolność do podejmowania decyzji, wydajność i skuteczność.

Jednym z priorytetów dla nowych i początkujących przedsiębiorców społecznych byłoby zwrócenie uwagi na to, że termin przedsiębiorczości społecznej zawiera "w sobie" definicję przedsiębiorczości, co oznacza, że bez zysku nie przedsiębiorstwo społeczne nie może realizować swojej misji społecznej. Dlatego należy pamiętać, że jeżeli model biznesowy nie jest opłacalny finansowo, to nie ma sensu go zakładać. Wówczas trzeba opracować nową kanwę - znaleźć sposób na wygenerowanie strumieni przychodów, które pomogą w realizacji misji społecznej. Warto również wspomnieć, że model biznesowy, który ma przychody i osiąga zyski, nie zajmując się problemem społecznym i nie realizując misji społecznej, jest tylko biznesem, a nie przedsiębiorstwem społecznym.

Jeżeli wydaje się, że realizacja obu misji jest niemożliwa, warto przyjrzeć się niektórym największym przedsiębiorstwom społecznym na świecie, w tym Grameen Bank z Bangladeszu, Echoing Green - USA, The Skoll Foundation - Ameryka Północna, Schwab Foundation for Social Entrepreneurship i wielu innym, by przekonać się, że jest to możliwe i bardzo realne.



Cały sens zaangażowania w przedsiębiorczość społeczną polega na możliwości osiągnięcia trwałego wpływu społecznego dzięki opłacalnemu modelowi biznesowemu (Burkett, 2013).

Co zatem należy zrobić, aby zostać przedsiębiorcą społecznym? Oto kilka kroków:

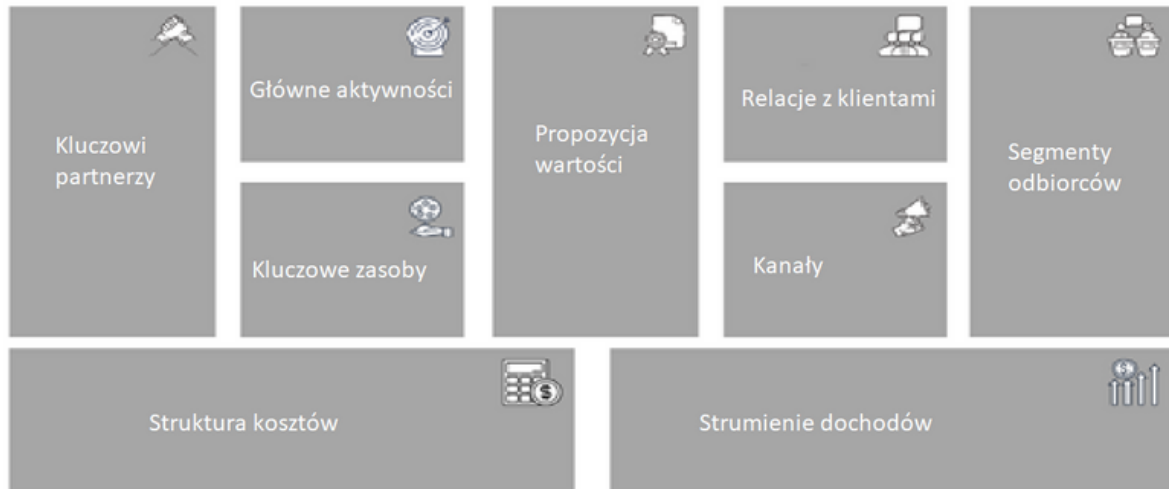
1. Należy mieć misję, która jest związana z jakimś zagadnieniem gospodarczym, społecznym, środowiskowym lub kulturowym, które jest związane z wartością społeczności (Burket, 2020).
2. Prowadzić działalność gospodarczą w celu realizacji misji.
3. Wyciągać znaczną część dochodów z działalności gospodarczej.
4. Reinwestować zysk w działalność przedsiębiorstwa w celu realizacji misji społecznej.
5. Do wykonania wszystkich kroków potrzebny jest BMC, aby sprawdzić, czy dany pomysł ma potencjał, zatem należy przejść do sedna. Na rysunku 6 znajdują się wszystkie kluczowe cechy modelu.

Rysunek 6. Business Model Canvas

Business Model Canvas

Projekt: _____ Data: _____

Koordinator projektu: _____



Źródła:

American Management Association. (2019) 25 Ways to Keep Customers for Life. [online] Available at: <https://www.amanet.org/articles/25-ways-to-keep-customers-for-life/>. [Dostęp: 22.03.2021]

Burkett I. (2013) Using the Business Model Canvas for Social Enterprise Design. Knode.

Burkett I. (2020) Using the Business Model Canvas for Social Enterprise Design. 2nd Edition. The Yunus Centar. Griffith University. Australia

Menagement Study Guide. [online] Available at: <https://www.managementstudyguide.com/social-enterprises-in-world.htm>. [Dostęp: 11.03.2021]

Social enterprise Treebanks. Available at: <https://www.managementstudyguide.com/social-enterprises-in-world.htm>. [Dostęp: 15.03.2021]

Strategyzer. (2021). The Value Proposition Canvas. Instruction Manual. [online] Available at: <https://assets.strategyzer.com/assets/resources/the-value-proposition-canvas-instruction-manual.pdf>. [Dostęp: 15.03.2021]

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SPOŁECZNA - ĆWICZENIA I PRZYKŁADY



Rozdział II

Krótkie wprowadzenie

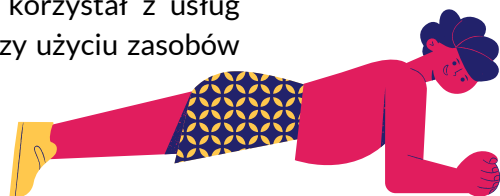
Ta sekcja przedstawia kilka wybranych ćwiczeń, które ARNO zrealizowało w przeszłości (szkolenia w czasie pandemii z trybie online) i które stanowiły doskonałe uzupełnienie dostarczonych przez nas programów. Mamy nadzieję, że będą stanowić nowy impuls dla nowych programów i okażą się bardzo użyteczne.



- Ćwiczenie „Szerokie spojrzenie” [„The big picture”]: jest doskonałym wprowadzeniem do roli przedsiębiorczości społecznej w szerszym kontekście społecznym. ARNO modyfikuje to ćwiczenie w zależności od wieku uczestników, ich pochodzenia, znajomości tematu. Ćwiczenie zostało wykonane w ramach szkoleń z ponad 200 młodymi ludźmi (głównie w ramach projektu SEED[1]) i najczęstszą informacją zwrotną jest efekt "Aha".
- Ćwiczenie "Miejska farma" jest jednym z ulubionych praktycznych podejść do omawiania prognoz finansowych. Dzięki projektowi RISE[2] wzięło w nim udział ponad 100 młodych ludzi, którzy stwierdzili wysoki poziom interaktywności tego zadania, efekty kształcenia, itp. Należy pamiętać, że ze względu na tryb online realizacji tego ćwiczenia, niezbędne jest przekierowanie uczestników do folderu online z wszystkimi materiałami (pliki Excel z formułami).
- Ulepszony Social Business Model Canvas, który jest główną częścią formularza zgłoszeniowego do konkursu Green Ideas Competition[3], zarządzanego przez ARNO od 8 lat.

Ulepszona wersja ma 2 dodatkowe bloki: Koszty społeczne i środowiskowe oraz Korzyści społeczne i środowiskowe. Aktualizacja ma na celu podkreślenie społecznego i środowiskowego wymiaru Modelu Biznesowego, ale także pozwala wyeliminować pomysły, które mogą wiązać się z potencjalnym ryzykiem operacyjnym, np. jeżeli wybrana firma zatrudnia jakąś specjalną grupę osób wykluczonych, ale korzysta przy tym z plastikowych opakowań, których nie da się uniknąć (np. soki last minute przygotowywane w pobliżu zielonych rynków przez samotne matki, ale pakowane w plastikowe kubki) lub bardzo dochodowa firma nastawiona na zysk, która musi korzystać z nie zrównoważonych metod dostawy (np. catering dostarczany tradycyjnym samochodem).

ARNO wykorzystuje unowocześnioną BMC do filtrowania kwalifikujących się pomysłów, ale także do ukierunkowania wnioskodawców na zieloną i społeczną "konwersję" tak, aby mogli oni do następnej edycji konkursu zgłosić się z ulepszonym BMC. ARNO korzysta również z tej wersji BMC, ponieważ ma ona również silny element edukacyjny. Poprzez dokładne zbadanie modeli biznesowych uczestnicy lepiej poznają biznes i jego szerszy wymiar. Pewnego razu, podczas fazy ideacji w programie RISE, jeden z zespołów zdał sobie sprawę, że może być bardziej ekologiczny, jeżeli będzie korzystał z usług hostingowych - rozwiązania hostingowego wykonanego przy użyciu zasobów przyjaznych dla środowiska, takich jak energia odnawialna.



[1] <https://www.seed-project.net/>

[2] <https://www.risewb.org/>

[3] <https://arno.org.mk/project/green-ideas/>

Ćwiczenie "Szerokie spojrzenie" ("The big picture")

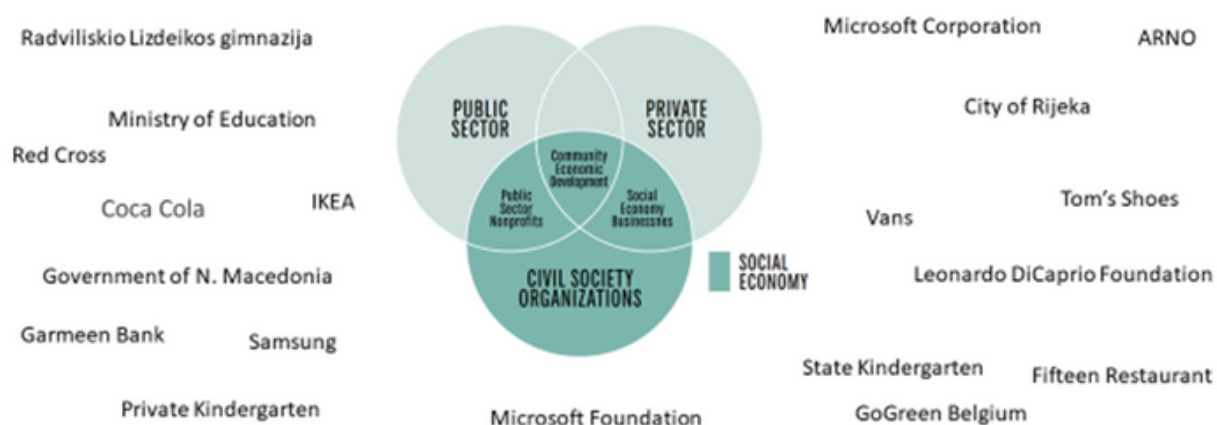
To ćwiczenie można przeprowadzić w trybie online lub offline. Na slajdzie (slajd 1) znajdują się nazwy różnych podmiotów, które uczestnicy powinni "przenieść" przyporządkowując do odpowiedniego sektora.

W trybie online można utworzyć tablicę Miro lub udostępnić slajd Power Point i poprosić uczestników o samodzielne przyporządkowanie podmiotów. Jeśli gra się w trybie offline, można wydrukować/zapisać typy podmiotów i poprosić uczestników o ich fizyczne przeniesienie i przyporządkowanie do odpowiedniego sektora.

Uwaga: Zachęcamy do zmiany nazw podmiotów! Przykłady pochodzą ze szkoleń opracowanych na potrzeby projektu SEED dla uczniów szkół średnich z Chorwacji, Litwy, Belgii i Macedonii. Uczniom łatwiej byłoby rozpoznać lokalne podmioty lub znać przykłady.



But, wait, let's see the big picture



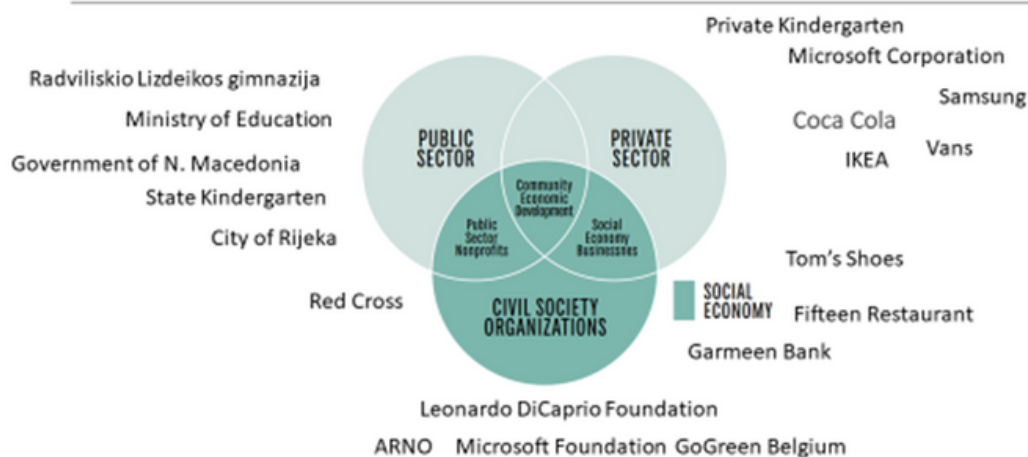
Slajd 1- Umieść podmioty we właściwym sektorze

Ćwiczenie "Szerokie spojrzenie" ("The big picture")

Slajd 2 prezentuje poprawne odpowiedzi, możesz wykorzystać dyskusję do wyjaśnienia różnic między sektorami, podzielenia się przykładami przedsiębiorstw społecznych i innych organizacji społeczeństwa obywatelskiego.



Aha, so this is the big picture



Slajd 2. Poprawne odpowiedzi (umieszczenie podmiotów we właściwych sektorach)

Ćwiczenie z zakresu planowania działalności gospodarczej - przygotowane przez Shemsedin Iljaz-ARNO

Tytuł: Ćwiczenie "Miejska farma"

Uwaga: Ze względu na dystrybucję materiałów elektronicznych (pliki Excel z formułami), poniżej znajduje się link z wszystkimi plikami do ćwiczeń (włączając załączniki), które są dostępne dla każdego, kto posiada link

<https://drive.google.com/drive/folders/16b4GflwhS2ITTh36ltbv6hXmW3Ylloi?usp=sharing>

Cele dydaktyczne:

To ćwiczenie jest częścią programów projektu RISE (The Regional Incubator for Social Entrepreneurs) dla młodych przedsiębiorców społecznych. Regionalny Inkubator Przedsiębiorców Społecznych (www.risewb.org) to projekt dla młodych, zmotywowanych, zaangażowanych ludzi, chcących się uczyć i zmieniać świat. Projekt RISE został opracowany przez konsorcjum, w skład którego wchodzi GROUPE SOS Pulse, Regionalne Biuro Współpracy Młodzieży (RYCO), Sieć Młodzieży Europy Południowo-Wschodniej (SEEYN), Instytut Francuski (Institut Français) oraz Francusko-Niemiecka Współpraca Młodzieży (FGYO/OFAJ) i jest finansowany przez Francuską Agencję Rozwoju (Agence Française de Développement, AFD).

To ćwiczenie ma na celu nauczenie młodych przedsiębiorców jak tworzyć rachunek zysków i strat. Najlepiej byłoby, gdyby ćwiczenie to zostało wykonane w grupach od trzech do pięciu uczestników, ale równie dobrze można je wykonać indywidualnie. Ćwiczenie ma na celu przedstawienie krótkiego przeglądu firmy. Zawiera ono również informacje, które powinny znaleźć się w rachunku zysków i strat, jak również pytania do głębszej analizy wyników. Ważne jest, aby zespół (lub osoba indywidualna) wiedziała nie tylko, jak sporządzić rachunek zysków i strat, ale również rozumieć go i omówić.

Instrukcje:

Wersja online

Przed rozpoczęciem ćwiczenia prowadzący zapoznaje uczestników z „Załącznikiem 4 – Słowniczkiem”. Następnie uczestnicy zostają podzieleni na 3-5 osobowe zespoły w trybie breakout rooms (odrębne wirtualne pokoje).

Każdy zespół otrzymuje „Załącznik 1 - Instrukcja do ćwiczenia (dla uczestników)”, „Załącznik 2 - Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)” oraz „Załącznik 4 – Słowniczek”.

Każdy zespół ma 1 godzinę na wypełnienie „Załącznika 2 - Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)”; oraz dodatkowe 30 minut na przedyskutowanie w swoim zespole pytań zawartych w „Załączniku 1 - Instrukcja do ćwiczenia (dla uczestników)”.

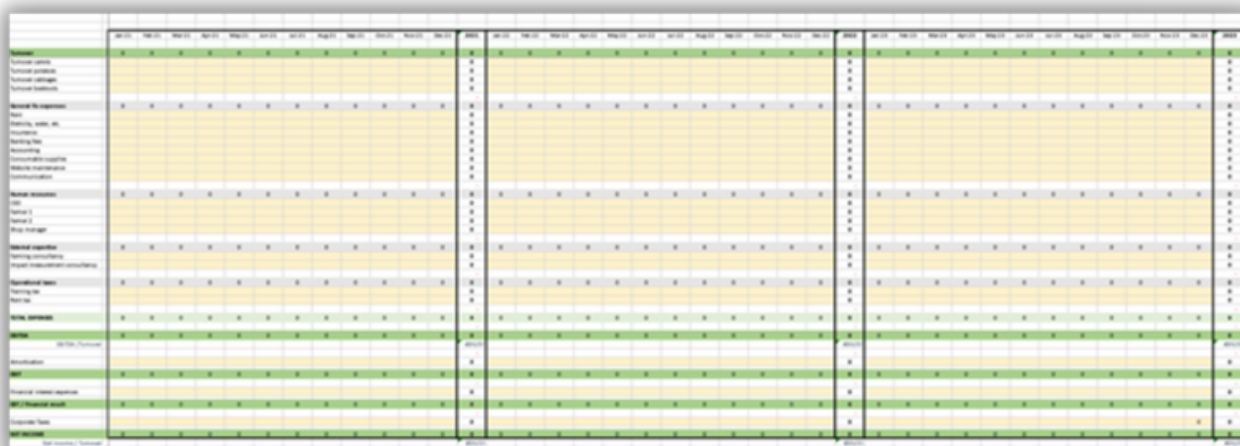
Po zakończeniu ćwiczenia każdy zespół przesyła trenerom Rachunek zysków i strat bez dokonywania dodatkowych korekt. Następnie każdy zespół prezentuje swój rachunek zysków i strat oraz udziela odpowiedzi na pytania wymienione w Załączniku 1. Po przedstawieniu przez każdy zespół swojego Rachunku zysków i strat trener rozpoczyna ogólną dyskusję z grupą. Wyjaśniając uczestnikom punkty, w których popełnili błędy, trener pomaga im odkryć, jak można się je poprawić. Celem ćwiczenia jest nauczenie uczestników, jak sporządzić Rachunek zysków i strat bez osądzania ich za popełnione błędy.

To ćwiczenie trwa od dwóch i pół do trzech godzin, w zależności od liczby utworzonych zespołów. Ewentualnie można skrócić ten czas do dwóch godzin, jeżeli pracuje się z doświadczonym zespołem.

Stacjonarnie (tryb offline)

Przed rozpoczęciem ćwiczenia trener zapoznaje uczestników z „Załącznikiem 4 – Słowniczkiem”. Następnie uczestnicy są dzieleni na zespoły po 3-5 osób.

Każdy zespół otrzymuje „Załącznik 1 - Instrukcję wykonania ćwiczenia (dla uczestników)”, „Załącznik 2 - Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)” oraz „Załącznik 4 – Słowniczek”. Oprócz wyżej wymienionych Załączników każdy zespół powinien mieć co najmniej jeden (1) laptop. Ewentualnie, jeśli nie ma laptopa, trener powinien wydrukować „Załącznik 2 - Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)” w formacie A2 lub A3 (patrz rys. 1). Ponadto każdy zespół powinien otrzymać kalkulator, czysty papier do notatek, długopis i marker oraz „Załącznik 5 - Instrukcja ręcznego wypełniania rachunku zysków i strat”.



Rysunek 1 (kliknij link, aby otworzyć plik excel:

<https://drive.google.com/drive/folders/16b4GflwhS2ITTh36ltbw6hXmW3Ylloi?usp=sharing>)

Każdy zespół otrzymuje 1 godzinę na wypełnienie „Załącznika 2 - Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)”; oraz dodatkowe 30 minut na przedyskutowanie w swoim zespole pytań wymienionych w „Załączniku 1 - Instrukcja do ćwiczenia (dla uczestników)”.

Po zakończeniu ćwiczenia każdy zespół oddaje trenerom Rachunek zysków i strat bez dokonywania dodatkowych korekt. Każdy zespół prezentuje swój Rachunek zysków i strat oraz odpowiedzi na pytania wymienione w Załączniku 1. Po przedstawieniu przez każdy zespół swojego rachunku zysków i strat trener rozpoczyna ogólną dyskusję z grupą. Wyjaśniając uczestnikom punkty, w których popełnili błędy, trener pomaga odkryć, jak można je poprawić. Celem ćwiczenia jest nauczenie uczestników, jak sporządzić Rachunek zysków i strat bez osądzania ich za popełnione błędy.

To ćwiczenie trwa od dwóch i pół do trzech godzin, w zależności od liczby utworzonych zespołów. Ewentualnie można skrócić ten czas do dwóch godzin, jeżeli pracujemy z doświadczonym zespołem.

Powinno się udostępnić „Załącznik 5 - Instrukcja ręcznego wypełniania Rachunku zysków i strat”, jeżeli ćwiczenie jest wykonywane stacjonarnie bez laptopa.



WAŻNA UWAGA: W załączniku nr 1 znajduje się podchwytliwe stwierdzenie - stwierdzenie nr 16:

Na zakup tej maszyny zaciągnięto kredyt. Co miesiąc wpłaca się do banku 90€, które dzieli się w następujący sposób:

- 83€ zwrotu kapitału
- 7€ z tytułu odsetek

W Rachunku zysków i strat nie pojawia się pozycja budżetowa „Zwrot kapitału”, przez co uczestnicy nie są pewni, gdzie powinni ją wpisać. W "Załączniku 3 - Wypełniony rachunek zysków i strat (dla trenerów)" widać, że tylko koszt „Koszty odsetek finansowych” powinien być zaliczony do rachunku zysków i strat, gdyż rata kapitałowa jest tylko zwrotem pożyczonego kapitału. Jeśli twórcy ćwiczenia/trenerzy nie wyjaśnią szczegółowo istoty rachunku zysków i strat i czym on się różni od rachunku przepływów środków pieniężnych, uczestnicy ćwiczenia będą mieć tu wątpliwości. Zwykle pytają trenerów, gdzie te wydatki powinny być zapisane. Niektórzy mogą nawet próbować stworzyć nową pozycję budżetową o nazwie „Zwrot kapitału”.



Załącznik 1/1 – Instrukcja do ćwiczenia (dla uczestników)

Plan biznesowy farmy miejskiej

Stworzyliście miejską farmę tuż pod Belgradem.

Rozwijaliście projekt przez ostatnie cztery miesiące i do tej pory:

- Rozpoczęliście uprawę na małą skalę pierwszego kawałka ziemi z warzywami;
- Zidentyfikowaliście kanały dystrybucji dla swoich warzyw;
- Zatrudniliście jedną osobę jako miejskiego rolnika na tej działce
- Zainwestowaliście w maszynę rolniczą.

Następnym krokiem jest rozszerzenie produkcji na większą skalę poprzez wzięcie w dzierżawę 2 nowych różnych działek, aby osiągnąć próg rentowności. Chcąc zorganizować ten proces rozwoju i zebrać wystarczające środki na realizację tego planu należy sporządzić plan finansowy.

Aby napisać Biznesplan, należy zacząć od Rachunku zysków i strat na 3 najbliższe lata.

Proszę wypełnić arkusz Excel następującymi elementami (wszystkie poniższe elementy są uwzględnione przed opodatkowaniem):

1. Obecnie płacie za swoją działkę czynsz w wysokości 700€.
2. Od lipca 2021 roku planujecie opłacanie dodatkowego czynszu w wysokości 1500€ za większą działkę
3. Macie stałe opłaty za prąd, wodę itp. w wysokości 150€ miesięcznie
4. Płacie 30€ na kwartał za utrzymanie strony internetowej i dalszy rozwój
5. Płacie roczną opłatę za ubezpieczenie w wysokości 1200 EUR
6. Pod koniec ubiegłego roku zatrudniliście pierwszego rolnika, którego wynagrodzenie brutto (z uwzględnieniem kosztów pracodawcy) wynosi 800€ miesięcznie
7. Zamierzacie wypłacać pierwszą pensję od września 2021 roku w wysokości co najmniej 600€ miesięcznie. Od marca 2022 roku trzeba będzie podnieść tę pensję do 700€, a następnie od stycznia 2023 roku do 800€.
8. Zatrudniacie drugiego rolnika od lipca 2021 r. za miesięczną pensję (z uwzględnieniem opłat pracodawcy) w wysokości 1000€ dla każdego rolnika.
9. Zamierzacie zatrudnić kierownika sklepu na pół etatu od stycznia 2022 r. za miesięczną pensję w wysokości 650€ (z uwzględnieniem kosztów pracodawcy).
10. W 2021 r. zwróciście się o ekspertyzę do specjalistów ds. rolnictwa w celu urządzenia nowych działek. Otrzymaliście już ich ofertę na łączną kwotę 6000€.
11. Przewidujecie przeprowadzenie oceny wpływu w 2023 roku. Jeśli zechcecie zlecić ją na zewnątrz, może ona kosztować do 5400 EUR.
12. Prawo w waszym kraju nakłada 2 różne podatki na przedsiębiorców:
 - a. Podatek od szkoleń, który odpowiada 1% całkowitych kosztów wynagrodzenia
 - b. Podatek od najmu, w wysokości 540€ rocznie.
13. Bank pobiera od was miesięczną opłatę w wysokości 10€
14. Macie zewnętrznego księgowego, który pobiera miesięczną opłatę w wysokości 150€ za prowadzenie księgowości i listy płac.
15. W styczniu 2020 roku kupiliście maszynę rolniczą za 6000€. Jest ona amortyzowana przez 5 lat, tj. 1200€ rocznie.
16. Na zakup tej maszyny zaciągnęliście kredyt. Co miesiąc płacie bankowi 90€, które są podzielone w następujący sposób
 - 83€ spłaty kapitału
 - 7€ z tytułu odsetek
17. Podatek od osób prawnych w waszym kraju wynosi 15% waszego EBT.
18. Na swojej pierwszej działce uprawiacie głównie marchew i buraki. W zeszłym roku zasadziliście ziemniaki i w maju 2021 r. powinny wejść pierwsze plony. Marchew sprzedajecie po 2€ za kilogram, buraki po 3€ za kilogram, a ziemniaki po 1,5€. Zamierzacie sprzedawać 350 kg marchwi miesięcznie i 400 kg buraków miesięcznie. Od maja 2021 roku planujecie sprzedawać 500 kg ziemniaków miesięcznie.

Załącznik 1/2 – Instrukcja do ćwiczenia (dla uczestników)

19. Z nowej działki, którą będziecie mieć w lipcu 2021 r., nie będzie można sprzedać więcej niż 350 kg marchwi miesięcznie i 400 kg buraków miesięcznie. Od maja 2021 roku planujecie sprzedawać 500 kg ziemniaków miesięcznie. W 2022 roku zamierzacie sprzedać:

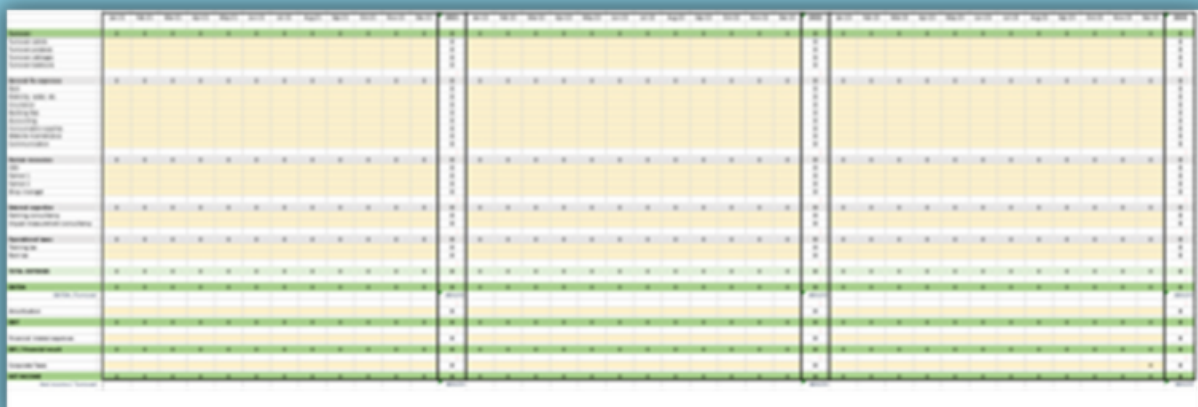
- 700 kg marchwi więcej od marca
- 800 kg ziemniaków więcej od września
- 800 kg kapusty od października. Kapustę sprzedajecie po 2,5€ za kilogram.
- 550 kg więcej buraków od czerwca.

Po opracowaniu Rachunku zysków i strat, należy go przeanalizować i odpowiedzieć na następujące pytania:

- Jaki jest wasz docelowy obrót po rozwoju farmy?
- Kiedy EBITDA staje się dodatnia (w skali roku i miesiąca)? Jak to wyjaśnić?
- Kiedy wasz zysk netto jest dodatni (w skali roku i miesiąca)? Jak to wyjaśnić?
- Proszę przeanalizować wyniki w latach 2021; 2022 i 2023.

Załącznik 2 – Pusty rachunek zysków i strat (dla uczestników)

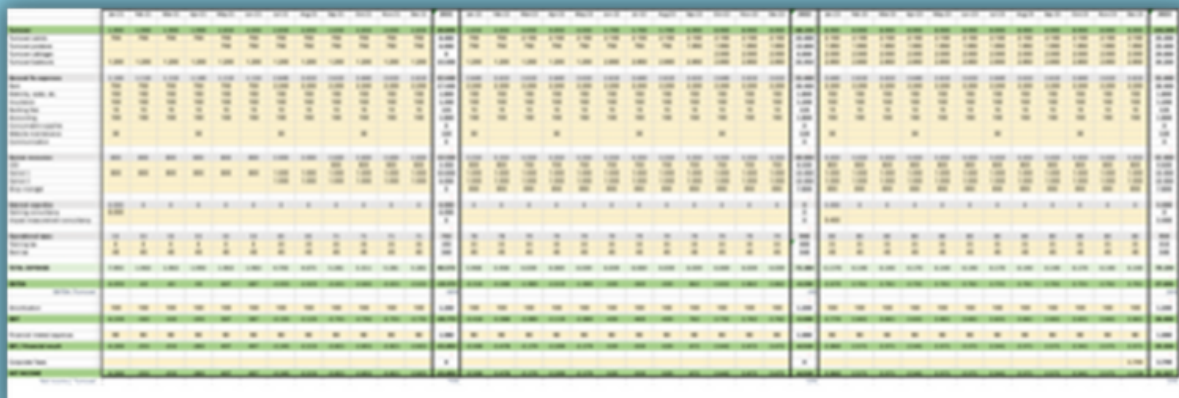
Rysunek 1 – Pusty rachunek zysków i strat (pliki można znaleźć w linku na początku rozdziału)



The image shows a blank spreadsheet template for an income statement. It has columns for months (Jan, Feb, Mar, Apr, May, Jun, Jul, Aug, Sep, Oct, Nov, Dec) and rows for various financial items. The rows are grouped into sections: 'Przychody' (Revenue), 'Wydatki' (Expenses), 'Zysk przed opodatkowaniem' (Pre-tax profit), 'Zysk netto' (Net profit), and 'Zysk na akcję' (Profit per share). The template is designed for users to input their own data for each month.

Załącznik 3 – Wypełniony rachunek zysków i strat (dla trenerów)

Rysunek 2 - Wypełniony rachunek zysków i strat (pliki można znaleźć w linku na początku rozdziału)



The image shows a completed spreadsheet template for an income statement. It contains numerical data for each month and year. The data is organized into columns for months (Jan, Feb, Mar, Apr, May, Jun, Jul, Aug, Sep, Oct, Nov, Dec) and rows for various financial items. The rows are grouped into sections: 'Przychody' (Revenue), 'Wydatki' (Expenses), 'Zysk przed opodatkowaniem' (Pre-tax profit), 'Zysk netto' (Net profit), and 'Zysk na akcję' (Profit per share). The template is designed for users to input their own data for each month.

Załącznik 4 - Słowniczek (dla uczestników i trenerów)

EBITDA – (z ang. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) zysk operacyjny przedsiębiorstwa przed potrąceniem odsetek od zaciągniętych zobowiązań oprocentowanych (kredytów, obligacji), podatków, amortyzacji wartości niematerialnych i prawnych (ang. amortization) oraz amortyzacji rzeczowych aktywów trwałych (ang. depreciation)

EBIT – (z ang. Earnings Before Interest and Taxes) zysk operacyjny, czyli zysk przed odliczeniem podatków i odsetek.

EBT – (z ang. Earnings Before Taxes) zysk przed opodatkowaniem, zysk brutto

DOCHÓD NETTO - Dochód netto to ogólna rentowność firmy po odjęciu wszystkich wydatków i kosztów od całkowitych przychodów. Dochód netto obejmuje również wszelkie inne rodzaje dochodów, które firma uzyskała, jak np. dochody z odsetek od inwestycji lub dochody uzyskane ze sprzedaży aktywów.

Próg rentowności - to punkt oznaczający wielkość sprzedaży, w którym koszty całkowite i przychody całkowite są równe, co oznacza, że firma nie odnotowuje ani straty ani zysku. Innymi słowy, osiągnęliśmy taki poziom produkcji, przy którym koszty produkcji są równe przychodom ze sprzedaży danego produktu.



Załącznik 5 - Instrukcja ręcznego wypełniania Rachunku zysków i strat

Wiersze Obrót, Koszty ogólne, Zasoby ludzkie, Ekspertyzy zewnętrzne i Podatki operacyjne powinny zawierać sumę dla każdego miesiąca na górze. Innymi słowy:

Wiersz **OBRÓT (inaczej Przychody ze sprzedaży)** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę wszystkich wierszy w tej kategorii, a dokładniej: Obrót marchewką, Obrót ziemniakami, Obrót kapustą i Obrót burakami.

Wiersz **WYDATKI OGÓLNE** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę wszystkich pozycji budżetowych w tej kategorii, a dokładniej: Czynsz Prąd, woda, itp., Ubezpieczenia, Opłaty bankowe, Księgowość, Materiały eksploatacyjne, Utrzymanie strony internetowej i komunikacja.

Wiersz **ZASOBY LUDZKIE** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę wszystkich pozycji budżetowych w tej kategorii z większą dokładnością: Prezes Zarządu, Rolnik 1, Rolnik 2 i Kierownik sklepu.

Wiersz **EKSPERTYZY ZEWNĘTRZNE** - należy podać dokładniej całkowitą miesięczną sumę wszystkich pozycji budżetowych w tej kategorii: Doradztwo rolnicze i doradztwo w zakresie pomiaru wpływu

Wiersz **PODATKI OPERACYJNE** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę wszystkich pozycji budżetowych w tej kategorii, a dokładniej: Podatek od szkoleń i Podatek od najmu

-- Obliczenie PODATKU SZKOLENIOWEGO: łączne miesięczne wynagrodzenia za konkretny miesiąc (przykład marzec 2022) X 0,01 (lub 1%, jeżeli kalkulator ma taką opcję) = podatek szkoleniowy

Wiersz **WYDATKI OGÓŁEM** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę Ogólnych wydatków stałych, Zasobów ludzkich, Ekspertyz zewnętrznych i Podatków operacyjnych

Wiersz **EBITDA** - powinien zawierać łączną miesięczną sumę Obrotu minus łączna miesięczna suma Wydatków ogółem

-Wiersz EBITDA / Obrót - jest obliczany tylko na koniec roku, a dokładniej EBITDA / Obrót na rok 2021 jest obliczany przez podzielenie całkowitej sumy EBITDA za rok 2021 przez całkowitą sumę OBROTU za rok 2021. Wynik tego równania należy pomnożyć przez 100, aby otrzymać procent, który może być dodatni lub ujemny.

Wiersz **EBIT** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę EBITDA minus całkowita miesięczna suma AMORTYZACJI

Wiersz **EBT / Wynik finansowy** - powinien zawierać łączną miesięczną sumę EBIT minus łączna miesięczna suma WYDATKÓW ZWIĄZANYCH Z INTERESAMI FINANSOWYMI

-Wiersz **PODATKI KORPORACYJNE** - jest obliczany tylko na koniec roku i tylko wtedy, gdy całkowite saldo EBT / wyniku finansowego za ten rok jest dodatnie. Jeżeli saldo jest dodatnie, PODATKI KORPORACYJNE są obliczane poprzez pomnożenie sumy całkowitej EBT/wyniku finansowego za ten konkretny rok (np. 2023) przez 0,15 (lub 15%, jeżeli kalkulator ma taką opcję)

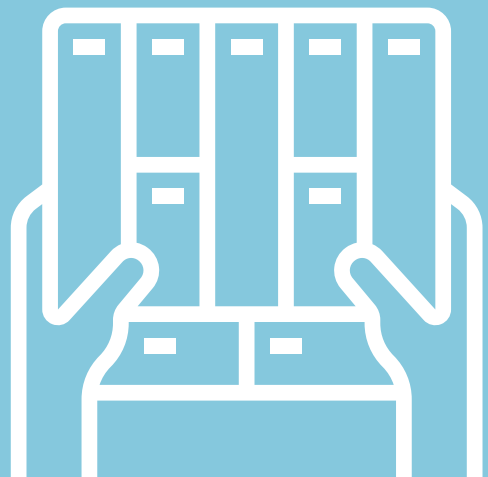
Wiersz **DOCHÓD NETTO** - powinien zawierać całkowitą miesięczną sumę EBT / wyniku finansowego minus całkowita miesięczna suma PODATKÓW KORPORACYJNYCH

-- Wiersz **Dochód netto / Obrót** - jest obliczany tylko na koniec roku, a dokładniej Dochód netto / Obrót za rok 2021 jest obliczany przez podzielenie całkowitej sumy za rok 2021 DOCHODU NETTO przez całkowitą sumę za rok 2021 OBROTU. Wynik tego równania należy pomnożyć przez 100, aby otrzymać procent, który może być dodatni lub ujemny.



Przykład 1: Business Model Canvas - wersja zaktualizowana - Bałkańskie Zielone Pomysły (prawa autorskie dla Sofiji Daceva, WISE Additive - krajowego i regionalnego zwycięzcy Zielonych Pomysłów 2020)

Jest to model biznesowy stworzony (i udostępniony z licencją na użytkowanie) przez Sofiję Daceva "WISE Additive" w ramach konkursu "Green Ideas". Drukowanie i powielanie kopii jest dozwolone, o ile zachowana jest integralność tekstu, kopia nie jest wykorzystywana bez kontekstu, nie zawiera niepełnych informacji lub nie wprowadza czytelnika w błąd co do charakteru, zakresu i treści tekstu. Należy zawsze podawać źródło tekstu.

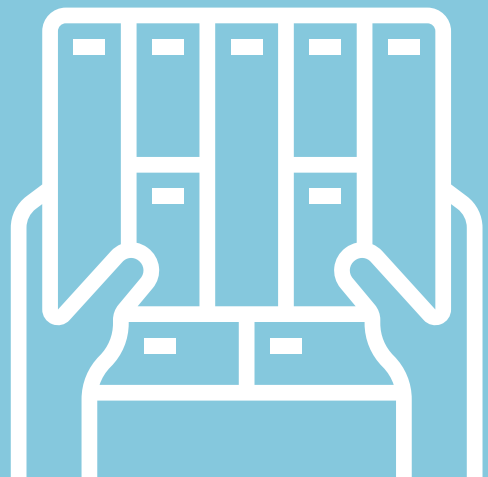


Kluczowi partnerzy - Producenci wina i/lub grappy (winiarstwo, drobni producenci, lokalni mieszkańcy) - Fabryki z branży mleczarskiej, cukierniczej, młynarskiej i piekarniczej; - Akredytowane laboratorium do badania właściwości produktu końcowego - Firmy logistyczne i dystrybucyjne do dystrybucji dodatku do miejsca przeznaczenia (klient końcowy)	Kluczowe działania - Zbieranie wytyłków z winogron od wybranych winnic/malych producentów, z którymi zostanie zawarta umowa o współpracę; - Działania badawczo-rozwojowe związane z ciągłym ulepszaniem produktu wyjściowego; - Produkcja wielofunkcyjnego dodatku do wytyłków z winogron; - Wprowadzanie produktu na rynek; - Sprzedaż przy użyciu strategii B2B Kluczowe zasoby - Ludzie (personel i zespół); - Miejsce pracy; - Wytyłki z winogron (jako surowiec); - Substancje niezbędne do procesu technologicznego; - Maszyny do produkcji dodatku; - Materiał do pakowania.	Propozycje wartości Naturalny: dodatek z wytyłków winogronowych będzie produkowany w 100% z naturalnych składników Wielofunkcyjny: rola przeciwtłuszczająca, źródła błonnika pokarmowego i naturalnego składnika barwników spożywczych - wszystko to dostarczane przez jeden produkt Stosunek jakości do ceny	Relacje z klientami - Rozwijanie osobistej relacji z nabywcami, która polega na stałej komunikacji i ocenie możliwych ulepszeń produktów lub usług zgodnie z preferencjami klientów, w celu stworzenia grupy lojalnych klientów i wzbudzenia zaufania, które prowadzi do długoterminowej współpracy; - Marketing poprzez media społecznościowe w celu podkreślenia społecznych i środowiskowych aspektów dodatku dla klientów końcowych. Kanały - Bezpośredni kontakt z odpowiednimi producentami żywności; - Współpraca z firmami handlowymi, które specjalizują się w sprzedaży dodatków.	Segmenty klientów Rozwój strategii B2B poprzez ukierunkowanie na trzy branże w sektorze żywności i napojów: -Przemysł mleczarski; -Przemysł cukierniczy; -Młynarstwo i piekarnictwo.
Struktura kosztów Koszty stałe: wynagrodzenia dla pracowników, koszty operacyjne, usługi księgowe. Koszty zmienne: koszty surowców, materiałów opakowaniowych, koszty energii elektrycznej związane z procesem produkcyjnym dodatku, koszty dystrybucji, koszty transportu związane z pozyskiwaniem surowca z lokalnych winnic.	Koszty społeczne i środowiskowe Obejmuje one ograniczone możliwości zakupu jednej maszyny. Oprócz tej maszyny, wszystkie inne urządzenia będą kupowane lokalnie. Transport wytyłków z winogron będzie się odbywał poprzez wynajęcie ciężarówki, ale zostanie on zminimalizowany do dwóch razy w roku, a pozytywny wpływ działań na środowisko naturalne przewyższa ten negatywny wpływ.	Strumienie dochodów Sprzedaż wielofunkcyjnego dodatku do wytyłków z winogron przy wykorzystaniu strategii B2B.	Wpływ społeczny i środowiskowy Zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko poprzez redukcję odpadów z wytyłków winogronowych; Zwiększenie pozytywnego wpływu na środowisko poprzez recykling wytyłków winogronowych; Zakup niezbędnego sprzętu i surowców od lokalnych dostawców; Wzmocnienie pozycji lokalnych społeczności poprzez zakup ich odpadów z wytyłków winogronowych; Przekształcenie konwencjonalnego modelu łańcucha dostaw winiarni w model cyrkularny.	



Przykład 2: Business Model Canvas - wersja zaktualizowana - (prawa autorskie do ARNO, Coolinari jest inicjatywą prowadzoną przez organizację)

Jest to model biznesowy stworzony (i udostępniony z licencją na użytkowanie) przez ARNO. Drukowanie i powielanie kopii jest dozwolone, o ile zachowana jest integralność tekstu, kopia nie jest wykorzystywana bez kontekstu, nie zawiera niepełnych informacji lub nie wprowadza czytelnika w błąd co do charakteru, zakresu i treści tekstu. Zawsze należy podawać źródło tekstu.



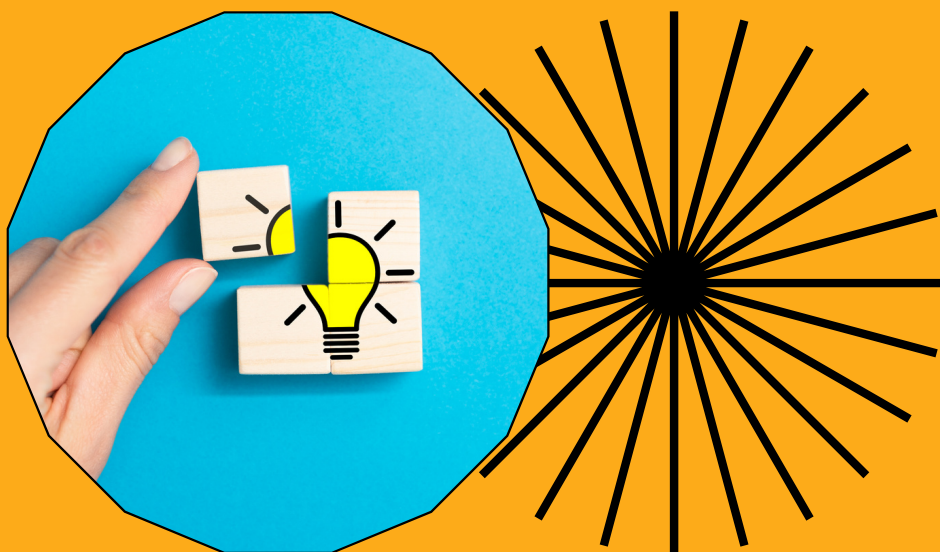
Kluczowi Partnerzy - Państwowa szkoła hotelarstwa „Lazar Tanew” - Supermarket (w celu dostarczenia składników) - Sojusz szefów kuchni (szefowie kuchni VIP) - Restauracje i ambasady (do nominowania własnych szefów kuchni i klas tematycznych) - Slow Food - Platforma do sprzedaży online - Influencerzy/ smakosze	Kluczowe działania - Tworzenie koncepcji programu (tematy, okazje, pakiety) - Budowanie partnerstwa kuchni - Tworzenie partnerstwa z szefami kuchni - Promocja zajęć kulinarnych - Sprzedaż poprzez strategię B2C i B2B - Tworzenie programu dostosowanego do potrzeb uczniów-kucharzy w celu rozwijania ich umiejętności - Realizacja dostosowanego do uczniów programu Kluczowe zasoby - W pełni wyposażona pracownia kucharska w szkole - Składniki do gotowania - Spis potraw - Główni szefowie kuchni pełniący rolę instruktorów zajęć - Uczniowie-kucharze jako asystenci - Moderator budowania zespołu (dla B2B) - Fotograf	Propozycje wartości Oryginalne zajęcia, dzięki którym każdy może nauczyć się gotować specjalne dania i potrawy, a poprzez udział w zajęciach przyczynić się do promocji kształcenia zawodowego i przedsiębiorczości społecznej. - Przystępne ceny - Rozrywka i zabawa - Pomoc w gotowaniu (studenti-kucharze służą pomocą) - Profesjonalne warunki (gotowanie odbywa się w edukacyjnej pracowni kucharskiej zgodnie z profesjonalnymi standardami) - Na życzenie można zamówić indywidualną lekcję gotowania Główny wpływ - Zmniejszenie bezrobocia wśród młodzieży i rozwój umiejętności uczniów-kucharzy poprzez realizację dopasowanego programu "Coolinari", który jest finansowany jako działalność przedsiębiorczości społecznej poprzez sprzedaż lekcji gotowania.	Relacje z klientami - Bliskie relacje z klientami, budowanie zaufania i długotrwałych relacji (zakup pakietu kilku lekcji gotowania) - Przejrzystość, uczciwość i możliwość uzyskania informacji zwrotnej (anonimowe formularze oceny po każdych zajęciach) - Komunikacja misji społecznej (reinvestycja zysku) - Certyfikat uczestnictwa dla każdego, kto weźmie udział w zajęciach - Dla firm zaoferujemy tekst PR dotyczący uczestniczenia w zajęciach z gotowania, z profesjonalnymi zdjęciami. W pierwszej kolejności będziemy kierować do firm z rozwiniętymi programami z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Kanały - Media społecznościowe, ukierunkowane posty - Baza danych firm - Newsletter mailchimp (ukierunkowany) - Artykuły dla SocEnt na terenie kraju - Obecność w porannych programach telewizyjnych (z gotowaniem na żywo) - Reklamy w magazynach lotniczych	Segmenty Klientów Opracowanie strategii B2B w zakresie targetowania - Firmy, które mają świadomość i praktykę CSR (Społecznej odpowiedzialności biznesu) - Firmy, które już wspierały SocEnt - Firmy, które korzystają z usług team buildingu - Potencjalnymi klientami są również ambasady, agencje donatorów (np. ONZ, EBOR), inne organizacje społeczne Strategia B2C będzie skierowana do: - Obywateli o wyższych dochodach - Entuzjastów gotowania w wieku 30-40 lat - Członków diaspory - Turystów Beneficjenci: - Uczniowie-kucharze z państwowej szkoły hotelarskiej "Lazar Tanew" (większość z nich należy do kategorii młodzieży z ograniczonymi możliwościami)
Struktura kosztów Koszty stałe: pensje, księgowy Koszty zmienne: koszty materiałów eksploatacyjnych, koszty opakowań (jedzenie na wynos po zajęciach), koszty podróży, promocja, fotograf, honoraria dla szefów kuchni, honoraria dla eksperta od budowania zespołu, poczęstunek podczas warsztatów ze studentami (program reinwestycyjny Coolinari).	Koszty społeczne i środowiskowe Potencjalny negatywny wpływ na środowisko polega na tym, że w procesie gotowania mniej doświadczeni uczestnicy mogą produkować odpady spożywcze. Będziemy nalegać na zapewnienie dostaw od lokalnych producentów, ale jeśli supermarket zaoferuje sponsorowanie inicjatywy, może to okazać się niemożliwe.	Strumienie dochodów Sprzedaż lekcji gotowania dla osób indywidualnych lub zespołów (team building poprzez gotowanie)		
Wpływ społeczny i środowiskowy - Promocja kształcenia zawodowego - Program reinwestycji zysków dla uczniów (zakup uniformów, rozwój umiejętności, profesjonalne zdjęcie, CV) - Zmniejszenie bezrobocia wśród młodzieży - Promocja SocEnt jako narzędzia stabilności finansowej w sektorze CSO - Wykorzystanie lokalnych składników i wsparcie dla lokalnych rolników - Dobry model współpracy (szkoła, CSO+ sektor prywatny)				



**"NASZE CELE MOGĄ BYĆ OSIĄGNIĘTE TYLKO
POPRZEZ ODPOWIEDNI PLAN, W KTÓRY
MUSIMY ŻARLIWIE WIERZYĆ I WEDŁUG
KTÓREGO MUSIMY ENERGETICZNIE DZIAŁAĆ. NIE
MA INNEJ DROGI DO SUKCESU".**

PABLO PICASSO, MALARZ

OTWARTE INNOWACJE W PRZEDSIĘBIORCZOŚCI SPOŁECZNEJ



Rozdział III

Koncepcja otwartych innowacji

Wdrażanie innowacji jest motorem rozwoju gospodarczego, ale wiąże się z nieodłącznym ryzykiem. Największe ryzyko ponoszą zwykle firmy wdrażające innowacje jako pionierzy, podczas gdy konkurenci, którzy pojawiają się jako następni z podobnymi rozwiązaniami, mają szansę uniknąć wielu błędów, dzięki obserwacji działań pionierów. Ze względu na koszty i ryzyko technologiczne, firmy nie chcą brać na siebie ciężaru bycia pionierem. Mniej ryzykowna jest strategia innowacji imitacyjnej, która polega na przyswajaniu innowacyjnych technologii opracowanych przez innych i równoległym wdrażaniu własnych, oryginalnych rozwiązań.

Realizację takiej strategii ułatwia popularny współcześnie model sprzężonych procesów innowacyjnych, związany z koncepcją Open Innovation. Międzynarodowe regulacje prawne i prawa ochrony patentowej są stosunkowo łatwe do obejścia, więc na rynku bardzo szybko pojawiają się produkty zastępcze. W. Wierzbicki zwraca uwagę, że strategia imitacji jest bezpieczniejszą formą budowania pozycji rynkowej firmy i leży u podstaw wielu sukcesów gospodarczych w skali mikro- i makroekonomicznej (Wierzbicki, 2017).

Przykładem jest Apple i jego iPhone, który nie był pierwszym smartfonem bez klawiatury ani pionierem dużych ekranów dotykowych. Steve Jobs po prostu zintegrował w telefonie te funkcje, które były wcześniej znane.

(<https://theconversation.com>, 2017).



W literaturze wyróżnia się cztery rodzaje innowacji: innowacja produktowa, innowacja procesowa, innowacja marketingowa i innowacja organizacyjna. Obejmują one zatem szeroki zakres zmian w działalności firmy. Wielu specjalistów, w tym Henry Chesbrough - twórca modelu otwartych innowacji, wyraża pogląd, że źródła innowacji nie mogą ograniczać się tylko do działów badawczo-rozwojowych, ale w proces innowacji powinno być zaangażowane całe otoczenie firmy (Chesbrough, 2003, p. 17).

To szerokie podejście do procesu powstawania innowacji zostało wykorzystane przez P.F. Druckera do rozróżnienia źródeł popytu i podaży. Do tych pierwszych należą nieoczekiwane zmiany na rynku lub w branży. Należy tu zwrócić uwagę na znaczenie klienta jako aktywnego uczestnika zaangażowanego w proces innowacji poprzez poszukiwanie koncepcji nowych produktów. W takiej sytuacji mówimy o innowacjach „ciągniętych przez rynek”. Źródłem podaży innowacji jest nowa wiedza tworzona przez naukę, a następnie „wtłaczana” do gospodarki (np. zaawansowanie technologiczne branży lub wysoko wykwalifikowany personel). Są to wówczas innowacje „napędzane przez naukę” (Drucker, 2004).

Otwarte innowacje, otwarta nauka i otwartość na świat to trzy główne cele polityki Unii Europejskiej w zakresie badań i innowacji promowanej od 2016 roku (Komisja Europejska, 2016). Koncepcja otwartej innowacji oznacza otwarcie procesu rozwoju innowacji na osoby posiadające wiedzę specjalistyczną w dziedzinach innych niż środowisko akademickie i naukowe. Zaangażowanie większej liczby osób w proces innowacji ma ułatwić dzielenie się wiedzą. Wiedza ta ma być wykorzystana do rozwoju produktów i usług, które umożliwią tworzenie nowych rynków. Otwarta nauka to podejście do procesu naukowego, które koncentruje się na rozpowszechnianiu wiedzy przy użyciu technologii cyfrowych i sieciowej współpracy. Otwarcie na świat oznacza wspieranie współpracy międzynarodowej, która umożliwia dostęp do najnowszej wiedzy światowej i możliwość pozyskania najbardziej utalentowanych ludzi. Otwarcie na świat oznacza stawianie czoła globalnym wyzwaniom i dawanie przedsiębiorcom szansy na dotarcie do nowych możliwości na rozwijających się rynkach.

Modele procesów innowacyjnych i zarządzania innowacjami

Zmiany innowacyjne mogą być nagłe lub ciągłe. Zmiany skokowe mają charakter nieplanowany i niespodziewany. Z reguły nie są wynikiem systematycznych działań, w przeciwieństwie do innowacji procesowych. W teorii innowacji wyróżnia się dwa kierunki procesu innowacyjnego (Schumpeter, 1934; Schumpeter, 1942; Schmookler, 1966): pierwszy - skoncentrowany na pionowym transferze do produkcji (od badań do wdrożenia), drugi - polegający na rozpowszechnianiu innowacji, czyli dyfuzji (transfer poziomy).

Z zagadnieniem transferu poziomego, czyli dyfuzji innowacji, najczęściej związany jest E.M. Rogers (Rogers, 2003), który zdefiniował ten proces jako rozprzestrzenianie się nowej idei od jej źródła do końcowych użytkowników lub naśladowców. Zidentyfikował etapy procesu przyjmowania innowacji, wyróżnił i nazwał grupy postaw wobec innowacji według kryterium szybkości reakcji na innowację. Zdefiniował również proces podejmowania decyzji dotyczących innowacji. Stwierdził również, że krzywa obrazująca tempo dyfuzji większości innowacji ma kształt litery "S". Transfer pionowy, który można porównać do procesu produkcji, w którym pewne dobra i czynności są przekształcane w inne dobra i usługi (proces transformacji, proces konwersji), zawsze przebiegał w kilku fazach, które układały się w tzw. cykle rozwoju technologii, na które z kolei składały się działania z zakresu badań i rozwoju (badania podstawowe, badania stosowane, prace rozwojowe) oraz wdrożenia (faza komercjalizacji). W obecnie stosowanych modelach procesów innowacyjnych działania przebiegają w sposób interaktywny (Tabela 1).



Tabela 1. Modele procesów innowacyjnych i ich generacje

Generacje	Nazwa modelu procesu	Charakterystyka modelu
Pierwsza generacja	Model innowacji oparty na technologii	Prosty, liniowy, sekwencyjny, skoncentrowany na badaniach i rozwoju, rynek jako odbiorca wyników B+R
Druga generacja	Model innowacji oparty na wymogach rynku (market-pull)	Prosty, liniowy, sekwencyjny, skoncentrowany na marketingu, rynek źródłem pomysłów nadających kierunek badaniom
Trzecia generacja	Model sprzęgający (coupling model)	Rozpoznanie interakcji między różnymi elementami i ich wzajemnymi informacjami zwrotnych, nacisk na integrację badań i rozwoju oraz marketingu
Czwarta generacja	Model interaktywny	Połączenie modeli typu push i pull, integracja wewnątrz firmy, nacisk na zewnętrzne powiązania z dostawcami i klientami, współpraca pozioma
Piąta generacja	Model sieciowy	Integracja strategiczna z głównymi dostawcami, w tym współpraca w zakresie rozwoju nowych produktów; innowacja jest rozproszonym procesem sieciowym; wprowadzenie systemów teleinformatycznych w celu przyspieszenia procesów innowacyjnych i komunikacji w ramach systemów sieciowych
Szósta generacja	Model otwartych innowacji	Rozproszony model oparty na otwartej innowacji, który zakłada, że dzielenie się i wymiana wiedzy pozwala lepiej spełniać wymagania szybko zmieniającego się otoczenia

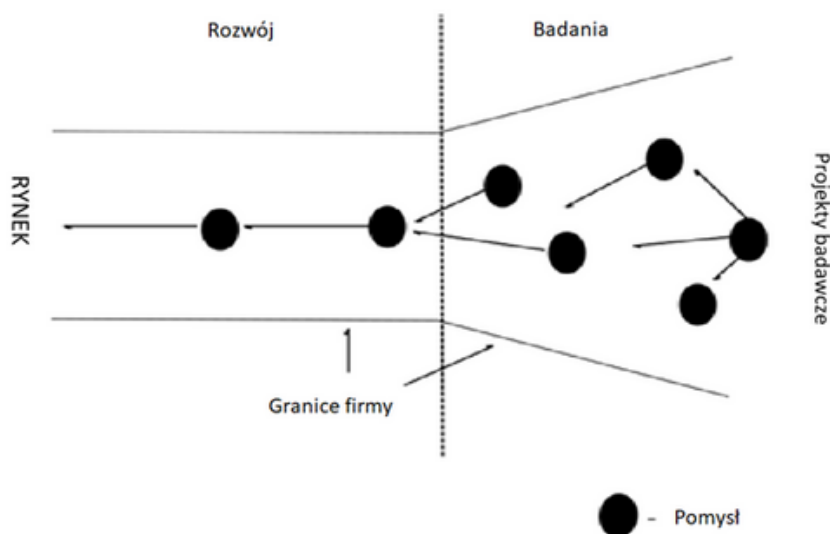
Źródło: opracowanie własne na podstawie Rothwell, 1992; O'Sullivan & Dooley, 2008; IPACSO

Wraz z rozwojem technologii informacyjnych i komunikacyjnych innowacje stały się procesem sieciowym. Model oparty na tzw. otwartej innowacji pozwala uczestnikom czerpać wszechstronne korzyści wynikające z synergii wiedzy, informacji i ułatwiania procesu wzajemnego uczenia się. Otwarta innowacja została zdefiniowana przez H.W. Chesbrougha (2006) jako celowy napływ i wypływ wiedzy, który przyspiesza innowacje w przedsiębiorstwie, a także rozszerza rynki zewnętrznego wykorzystania innowacji. Otwarta innowacja jest paradygmatem, który zakłada, że firmy mogą i powinny wykorzystywać pomysły zewnętrzne i wewnętrzne, a także wewnętrzne i zewnętrzne ścieżki dojścia do rynku, aby rozwijać swoją technologię.

Kolejne próby zdefiniowania pojęcia otwartych innowacji były podejmowane przez wielu badaczy: Gassmann & Enkel (2004), Dahlander & Gann (2010), West & Bogers (2014). Chesbrough i Rogers (2014) na nowo zdefiniowali otwartą innowację, określając ją jako rozproszony proces innowacyjny celowo zarządzany przepływem wiedzy przekraczającym granice organizacyjne, wykorzystujący mechanizmy pieniężne i niepieniężne zgodnie z modelem biznesowym każdej organizacji. Te przepływy wiedzy mogą obejmować napływ wiedzy do organizacji centralnej (wykorzystanie zewnętrznych źródeł wiedzy poprzez procesy wewnętrzne), odpływ wiedzy z organizacji centralnej (wykorzystanie wiedzy wewnętrznej poprzez zewnętrzne procesy komercjalizacji) lub oba te procesy (sprzężenie zewnętrznych źródeł wiedzy i działań komercjalizacyjnych).

Koncepcja otwartych innowacji wspomaga przedsiębiorstwo w podnoszeniu poziomu gotowości do przyswajania innowacji, a tym samym w podwyższaniu stopnia zaawansowania technologicznego i zasięgu rynkowego. W modelu otwartych innowacji zasadą jest maksymalizacja wartości różnych pomysłów, które powstają zarówno wewnątrz firmy, jak i na zewnątrz podmiotu. Granice między firmą a otoczeniem nie są szczelne, jak w zamkniętym modelu innowacji (rys. 1), a formalne ramy organizacji nie ograniczają przepływu wiedzy między firmą a jej otoczeniem. Otwarty proces innowacyjny jest zatem procesem, który pozwala na napływ i odpływ pomysłów, wiedzy, innowacji i technologii przez „porowate” granice przedsiębiorstwa na wszystkich etapach procesu innowacyjnego.

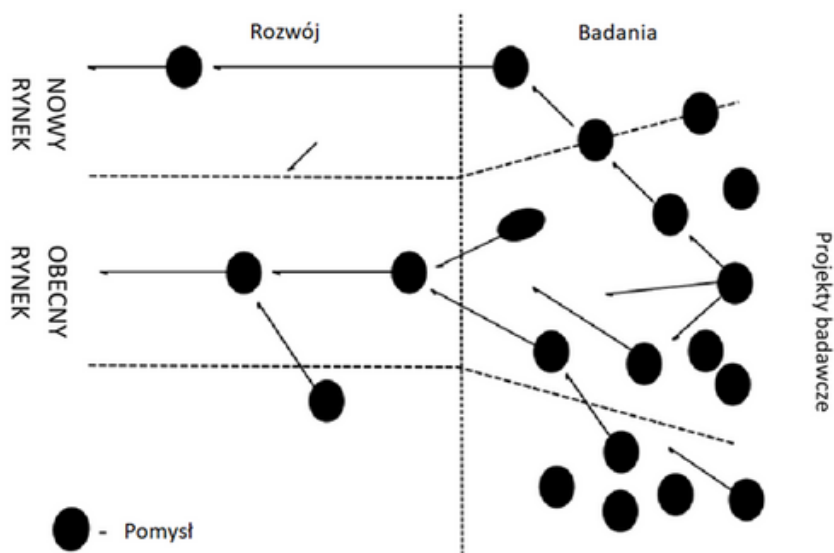
Rysunek 1. Model zamkniętego podejścia do innowacji



Źródło: K. Koziół-Nadolna (2015, s. 67).

Pracownicy są skłonni rozwijać pomysły, których sami nie są autorami, a także udostępniają swoje pomysły innym, jeżeli uważają, że sami nie będą się nimi zajmować. Innowacje stają się coraz bardziej globalne, więc otwartość tego modelu innowacji rośnie (rys. 2).

Rysunek 2: Model otwartego podejścia do innowacji



Źródło: K. Koziół-Nadolna (2015).

Modelowanie procesów innowacyjnych ma istotne znaczenie dla firm stale poszukujących możliwości rozwoju i doskonalenia się. Ograniczenie wewnętrznych zasobów technologicznych, intelektualnych i finansowych oraz złożoność współczesnych innowacji skłaniają je do czerpania inspiracji i wiedzy z otoczenia. Model otwartych innowacji to koncepcja, którą wykorzystują szybko rozwijające się firmy, zwłaszcza start-upy, czyli organizacje powołane do stworzenia nowego produktu w warunkach skrajnej niepewności (Ries, 2017). Korzyści z zastosowania modelu otwartych innowacji wykazali Chrzanowski i Zawada (2018, s. 102), potwierdzając na podstawie badań, że start-upy planują tworzenie innowacji w sposób otwarty na poziomie marketingowym lub produktowym. Korzyści z tego modelu, wskazywane przez start-upy, to: przyspieszenie procesu tworzenia i wdrażania innowacji w ogóle oraz zwiększenie liczby partnerów i klientów.

Oba modele - zamknięta innowacja i otwarta innowacja - oferują korzyści, ale też oba mają pewne wady. Porównanie tych dwóch modeli zostało przedstawione przez GoTech Innovation (Tabela 2).

Tabela 2. Zalety i wady zamkniętego modelu innowacji i otwartego modelu innowacji

Zalety zamkniętego modelu innowacji	Wady zamkniętego modelu innowacji
Wszystkie prace nad innowacjami są pod pełną kontrolą najwyższego kierownictwa firmy. Informacje o innowacyjnych osiągnięciach nie rozprzestrzeniają się na zewnątrz, dzięki czemu powstają dodatkowe przewagi konkurencyjne w postaci unikalnych dla rynku technologii.	Nowe technologie w tym modelu innowacji korporacyjnej są opracowywane przy ograniczonych zasobach firmy. Ci sami pracownicy działu, niezależnie od tego, jak bardzo są utalentowani, nie mogą bez końca generować nowych pomysłów. Korporacja pozostaje bez zewnętrznych ekspertów pomagających często udoskonalić pomysł i produkt, zanim innowacja trafi na rynek. Bez takiej wiedzy ryzyko niepowodzenia znacznie wzrasta.
Zalety otwartego modelu innowacji	Wady otwartego modelu innowacji
Proces opracowywania innowacji staje się znacznie bardziej wydajny i szybszy. Nie ma potrzeby utrzymywania na stałe całego działu pracowników, co oznacza, że koszty innowacji znacznie się zmniejszają. Możliwość uzyskania obiektywnej oceny ekspertów z zewnątrz. Możliwość wyboru spośród wielu startupów i projektów.	Otwarcie na rynek logicznie rodzi szereg ryzyk związanych z wyciekiem informacji, które dają przewagę konkurencyjną na rynku. Ponadto nie należy zapominać o ryzyku w zakresie cyberbezpieczeństwa przedsiębiorstwa. Zawsze istnieje ryzyko dokonania złego wyboru wśród startupów i firm oferujących innowacyjne produkty i technologie oraz dokonania inwestycji finansowych, które nie przyniosą rezultatów. Kolejną wadą otwartości innowacyjnej jest ryzyko, że utalentowani pracownicy zespołu innowacyjnego przedsiębiorstwa mogą zostać zwabieni do konkurencyjnych firm.

Źródło: <https://gotechinnovation.com/closed-innovations-vs-open-innovations/> (dostęp: 06.04.2022).

Otwarte innowacje społeczne

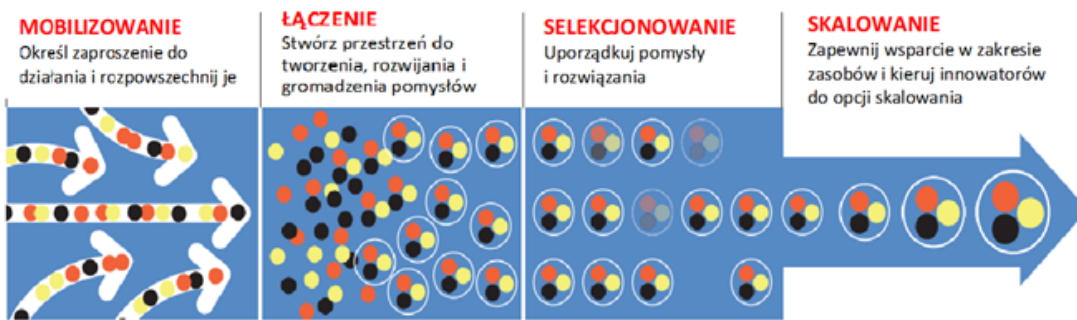
Ostatnie eksperymenty w zakresie podejścia otwartego i partycypacyjnego oferują ważne spostrzeżenia dla odświeżenia praktyki innowacji społecznych. Mair i Gegenhuber (2021) uważają, że metodologia otwartych innowacji może być stosowana w praktyce innowacji społecznych. W przypadku wielu wyzwań społecznych partnerzy zainteresowani rozwiązaniem problemów mogą wykorzystać podejście otwartych innowacji w procesie współtworzenia prototypów i skalowania rozwiązań. Poczucie zbiorowej odpowiedzialności i zbiorowe uczenie się umożliwiają podejmowanie wyzwań społecznych oraz stawianie czoła wyzwaniom i kryzysom.

Otwarta Innowacja Społeczna (OSI) oznacza proces szerokiego uczestnictwa w rozwiązywaniu problemów społecznych za pomocą nowych rozwiązań. Otwarta Innowacja Społeczna skupia się na równoległym testowaniu wielu podejść do rozwiązań, aby szybko dowiedzieć się, co działa, a co nie. Sprawdzone rozwiązania są wprowadzane w życie dzięki współpracy i najlepiej konsolidowane. Chesbrough i Di Minin (2014, s. 170) definiują OSI jako zastosowanie strategii otwartych innowacji przychodzących lub wychodzących, wraz z innowacjami w modelu biznesowym organizacji, w celu ograniczenia wyzwań społecznych.

Stiftung i Bosch (2021) twierdzą, że dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii, takich jak platformy współpracy online i rozmowy grupowe wideo, zmieniły się zasady interakcji i uczestnictwa. To pomogło zlikwidować luki między samorządami lokalnymi, społeczeństwem obywatelskim i organizacjami pozarządowymi. Dlatego Otwarte Innowacje Społeczne są jednym ze sposobów rzeczywistego wspierania oddolnej inicjatywy z udziałem szerokiego sektora podmiotów.

Mair i Gegenhuber (2021) docenili potencjał Otwartych Innowacji Społecznych i sprecyzowali proces OSI, wyróżniając cztery fazy: pozyskiwanie, zestawianie/łączenie, selekcjonowanie i rozpowszechnianie (rys. 3). W fazie pozyskiwania/mobilizowania zidentyfikowane zostają wyzwania i sprecyzowane problemy, po czym następuje poszukiwanie pomysłów i potencjalnych rozwiązań. Pytania, na które trzeba odpowiedzieć, to: Jaki problem należy rozwiązać? Jakie wymagania musi spełniać rozwiązanie? Którzy interesariusze powinni się zaangażować? Wyzwaniem jest również rozpowszechnianie, które stanowi duże wyzwanie, ponieważ wiele osób cierpi na przeciążenie informacyjne. W fazie zestawiania/łączenia problemy, pomysły i rozwiązania są dopasowywane i łączone, rozpoczyna się eksperymentowanie łączące problemy i rozwiązania. Uczestnicy mogą zgłaszać swoje pomysły za pomocą platform cyfrowych, które sprzyjają współpracy. Zachęca się ich do tworzenia zespołów i wspólnej pracy nad rozwiązywaniem problemów. Można również organizować spotkania offline. W fazie selekcjonowania wybierane są kombinacje problem-rozwiązanie. Wymaga ona należytej staranności, ponieważ ogranicza liczbę pomysłów, a także liczbę uczestników procesu. W tej fazie bardzo ważne są: zarządzanie i wspieranie społeczności, ułatwianie działań zbiorowych i umożliwianie ciągłego eksperymentowania. W fazie rozpowszechniania/skalowania rozwiązania są wprowadzane na różne ścieżki, aby osiągnąć wpływ. Innowatorzy muszą podjąć decyzję: Czy założą nową firmę społeczną? Czy skalować go przez rząd czy biznes? Ważnym wyzwaniem w tej fazie jest wspieranie innowatorów za pomocą zasobów (np. finansowania lub zasobów praktycznych) oraz łączenie innowatorów z partnerami zajmującymi się rozpowszechnianiem.

Rysunek 3. Proces otwartych innowacji społecznych



Źródło: Mair and Gegenhuber (2021)

Dobrym przykładem podejścia OSI jest podejście wdrożone przez Hitachi - firma współpracuje w zakresie współtworzenia z wieloma interesariuszami i partnerami (rys. 4), aby przyspieszyć innowacje, które podniosą jakość życia ludzi i wartość korporacyjną klientów. Wartość społeczna, środowiskowa i ekonomiczna zostanie zwiększona poprzez połączenie wiedzy zewnętrznej z platformami technologicznymi i know-how Hitachi, „celem stworzenia jeszcze lepszego społeczeństwa”.

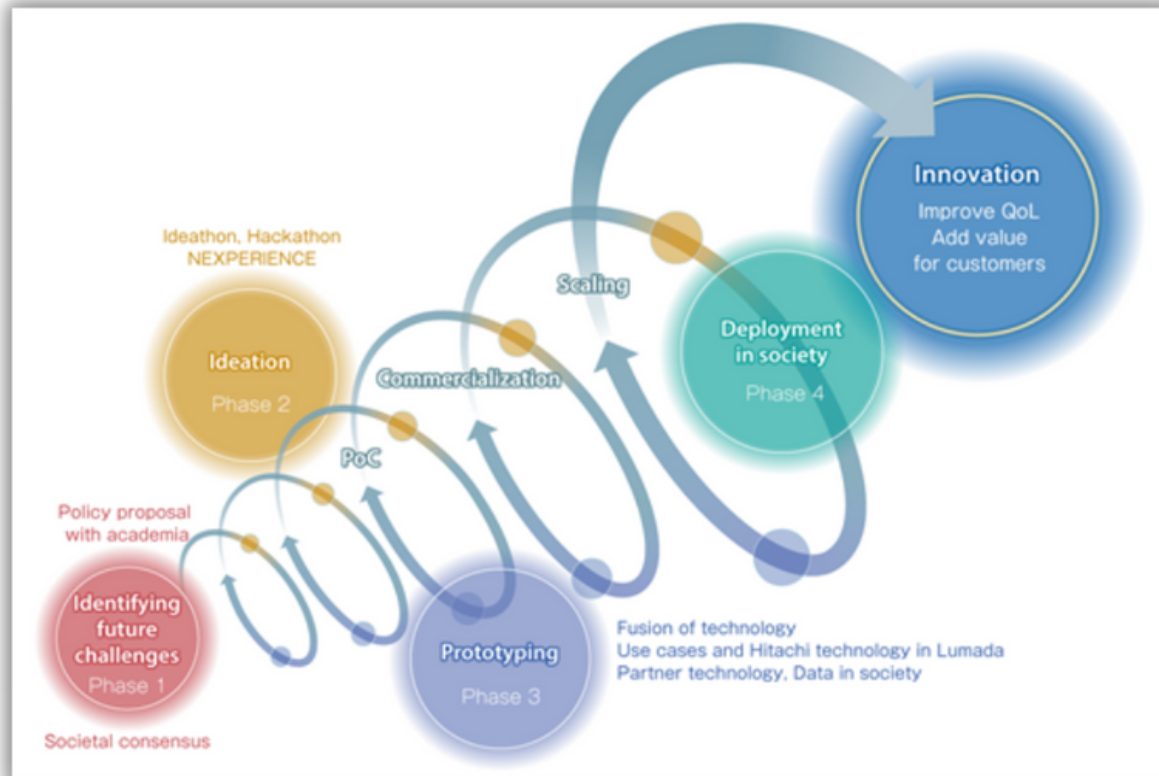
Rysunek 4. Otwarta Platforma Innowacji Społecznej zainicjowana przez Hitachi



Źródło: Evolution of collaborative creation to accelerate innovation, <https://www.hitachi.com/rd/open/index.html> (dostęp 12.04.2022).

Proces otwartych innowacji jest rozpatrywany w czterech fazach (rys. 5). Celem jest generowanie innowacji poprzez angażowanie się we współtworzenie w każdej fazie z różnymi interesariuszami, takimi jak społeczność przemysłowa, akademicka, rządowa lub akademicka, startupy, klienci, partnerzy i obywatele.

Rysunek 5. Fazy podejścia do otwartych innowacji w celu przyspieszenia innowacji, które podniosą jakość życia ludzi i wartość korporacyjną klientów



Źródło: Evolution of collaborative creation to accelerate innovation,
<https://www.hitachi.com/rd/open/index.html> (dostęp 12.04.2022).

Podsumowując powyższe rozważania, należy podkreślić, że nie tylko tradycyjne firmy muszą wdrażać innowacje, ale również przedsiębiorstwo społeczne powinno opracować strategię innowacji, która może być oparta i wspierana przez wdrożenie podejścia otwartych innowacji społecznych. Popularyzacja i upowszechnianie modelu otwartych innowacji społecznych zachęca firmy do otwierania swoich modeli działalności innowacyjnej na problemy społeczne, co prowadzi do większej integracji wiedzy i znacznego wzrostu potencjału innowacyjnego.

Źródła:

- Chesbrough, H. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston: Harvard Business School Press 2003.
- Chesbrough, H. (2006), *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*, Harvard Business Press.
- Chesbrough, H., Bogers, M. (2014), *Explicating Open Innovation: Clarifying an Emerging Paradigm for Understanding Innovation*, [w:] *New Frontiers in Open Innovation*, H.
- Chesbrough, H. and Di Minin, A. (2014), *Open social innovation*, in Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. and West, J. (Eds), *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford University Press, Oxford, pp. 169-188.
- Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West (red.), *Oxford University Press*, Oxford, pp. 3-28.
- Dahlander, L., Gann, D.M. (2010), *How Open is Innovation?*, "Research Policy", No. 39, pp. 699-709.
- Closed Innovations VS Open Innovations, GoTech Innovation, <https://gotechinnovation.com/closed-innovations-vs-open-innovations/>, 21.04.2021, (accessed: 06.04.2022)
- Chrzanowski, M. Zawada, P. (2018), *Otwarte innowacje i ich wykorzystanie w przedsiębiorstwach typu start-up*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2018.
- Drucker, P.F. (2004), *Managing Yourself*, Harvard Business Review, No. 1.
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, *Open innovation, open science, open to the world : a vision for Europe*, Publications Office, 2016, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/552370>
- Evolution of collaborative creation to accelerate innovation, <https://www.hitachi.com/rd/open/index.html> (accessed 12.04.2022)
- Gassmann, O., Enkel, E. (2004), *Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes*, R&D Management Conference (RADMA) Lisbon.
- Kozioł-Nadolna, K. (2015), *New dimension of innovation in modern economy*, [in:] *Innovation and technology transfer processes in strategic management of organizations*, original title: *Nowy wymiar innowacji we współczesnej gospodarce*, [in:] *Innovation and technology transfer processes in strategic management of organizations*, ed. K. Janasz, J. Wiśniewska, Difin Warszawa.
- Mair, J., Gegenhuber, T., *Open Social Innovation*, Stanford Social Innovation Review Fall 2021, pp. 26-33, <https://pacscenter.stanford.edu/wp-content/uploads/2021/08/Mair-Gegenhuber-Fall-2021-SSIR-Open-Social-Innovation.pdf> (accessed: 06.04.2022).
- O'Sullivan, D., Dooley, L. (2008), *Applying Innovation*, Boston, Massachusetts, Sage Publications Ltd.

Źródła cd:

Ries, E. The Lean Startup. How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses / translated into Polish: Metoda Lean Startup. Wykorzystaj innowacyjne narzędzia i stwórz firmę, która zdobędzie rynek, Wydawnictwo Onepress 2017.

Rogers, E.M. (2003), Diffusion of Innovations, Free Press, New York.

Rothwell, R. (1992), Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s, "R&D Management", 22(3).

Schumpeter, J.A. (1934), The Theory of Economic Development, Harvard Economic Studies, Cambridge.

Schumpeter, J.A. (1942), Capitalism, Socialism and Democracy, Harper, New York.

Schmookler, J. (1966), Invention & Economic Growth, Harvard University Press, Cambridge.

The Evolution of Innovation Framework Models, <https://ipacso.eu/innovation-modelling/innovation-model-analysis/187-the-evolution-of-innovation-framework-models.html> (accessed: 06.04.2022).

Stiftung, B., Bosch R., with cooperation with BMW Foundation Herbert Quant, Vodafone Stiftung Deutschland & ProjectTogether, Social innovation needs a makeover: Using open social innovation as a collaborative action for driving social change, https://conference.evpa.eu.com/colab-award/social-innovation-needs-a-makeover-using-open-social-innovation-as-a-collaborative-action-for-driving-social-change/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=social-innovation-needs-a-makeover-using-open-social-innovation-as-a-collaborative-action-for-driving-social-change (accessed 13.04.2022).

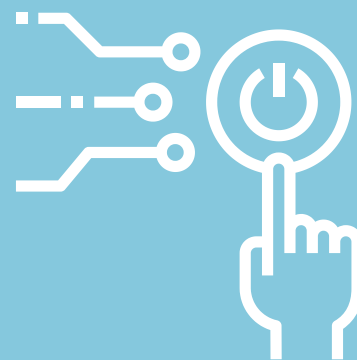
Understanding the real innovation behind the iPhone, <https://theconversation.com/understanding-the-real-innovation-behind-the-iphone-79556>, June 27, 2017

West, J., Bogers, M. (2014), Leveraging External Sources of Innovation: A Review of Research on Open Innovation, "Journal of Product Innovation Management", 31(4), pp. 814-831.

Wierzbicki M. (2017), Imitation versus myth of innovativeness, original title: Imitacja a mit innowacyjności, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, „Zarządzanie”, No. 26, pp. 64-71, available at: <http://zim.pcz.pl/znwz/files/z26/6.pdf> (accessed: 06.04.2022).

Otwarte innowacje - ćwiczenie

Alain Marenghi
Lara Porciatti



Tytuł: Praktyki Otwartej Innowacji (ćwiczenie do przeprowadzenia online)

Cele dydaktyczne:

Ćwiczenie ma na celu lepsze zrozumienie różnych procesów otwartej innowacji. W rzeczywistości zespół będzie musiał zrozumieć nie tylko rodzaj procesu (przychodzący, wychodzący lub sprzężony), ale również to, do którego typu należy. Będzie musiał również zrozumieć kim są zaangażowani aktorzy, a także jaki rodzaj wkładu jest wymagany od zaangażowanych podmiotów.

Instrukcja:

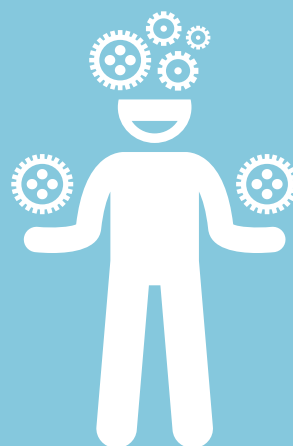
Uczestnicy muszą stworzyć XX liczbę grup. Każdy zespół otrzyma studium przypadku praktyki otwartej innowacji przyjętej przez firmę lub organizację. Zalecamy, aby studia przypadków obejmowały co najmniej:

- 1) praktykę Open Call (<https://newsroom.toyota.eu/toyota-startup-accelerator-2nd-edition-open-call-for-innovations-in-mobility-for-all-and-sustainability/>);
- 2) inkubator korporacyjny (<https://pgventuresstudio.com/>);
- 3) praktykę kokreacji (<https://ideas.lego.com/>);
- 4) dostawę usług OI (<https://www.innocentive.com/>)

Każda grupa potrzebuje arkusza, na którym może opisać 1) rodzaj procesu i praktyki; 2) rodzaj wyzwania; 3) rodzaj zaangażowanych podmiotów 4) obszar innowacji. Można również dodać piąty blok i oznaczyć go jako "Stopień otwartości", który wyjaśni zaangażowanie firmy i rodzaj relacji, jakie może nawiązać z ekosystemem innowatorów, z którymi chce się skontaktować. Po utworzeniu grup, uczestnicy mają 15 minut na indywidualne zebranie informacji, przeglądając strony internetowe praktyk, o których analizie zostali poproszeni, korzystając z różnych źródeł internetowych na temat konkretnych firm i ich działań w zakresie otwartych innowacji. Następnie muszą się przegrupować jako zespół i rozpocząć dyskusję, jak wypełnić poszczególne rubryki arkusza. Muszą również wyznaczyć osobę, która przedstawi grupie wynik ćwiczenia w formie prezentacji składającej się z 5 slajdów.

Można również użyć Miro lub Mural lub innej tablicy internetowej.

Tutaj znajduje się przykład, jak ustawić tablicę:
https://miro.com/app/board/uXjVO3Ld-YM=?share_link_id=125961840761





**"JEŚLI TY MASZ JABŁKO, I JA MAM JABŁKO
I WYMIENIMY SIĘ TYMI JABŁKAMI, TO TY I JA
NADAŁ BĘDZIEMY MIELI PO JEDNYM JABŁKU.
ALE JEŚLI TY MASZ POMYSŁ, I JA MAM POMYSŁ
I WYMIENIMY TE POMYSŁY, TO KAŻDY Z NAS
BĘDZIE MIAŁ DWA POMYSŁY"**

- GEORGE BERNARD SHAW

PROGRAM SZKOLENIOWY DLA EDUKATORÓW



Rozdział VI

Zawartość rozdziału

- Krótkie wprowadzenie
- Organizacja szkolenia
- Program szkoleniowy

Krótkie wprowadzenie

W tym rozdziale zestawu narzędzi przyjmujemy praktyczne podejście do nauczania o przedsiębiorczości społecznej i działalności gospodarczej. Poprzez nieformalne metody kształcenia, program zapewnia uczestnikom narzędzia i ćwiczenia pozwalające na zapoznanie się z przedsiębiorczością społeczną. Celem tego rozdziału zestawu narzędzi jest przekazanie młodym ludziom ogólnego wglądu w przedsiębiorczość społeczną i działalność gospodarczą oraz przygotowanie ich do zakładania własnych przedsiębiorstw społecznych za pomocą nowych, dostosowanych programów, które mają na celu przestrzeganie zasad myślenia projektowego i otwartej innowacji (tak, rodzaj podejścia eksperymentalnego).

Ponieważ niniejszy podręcznik (zestaw narzędzi) powstał początkowo jako dokument internetowy, wszelkie nazwy organizacji, programów lub zasobów zawierają link do miejsca, w którym czytelnicy mogą znaleźć więcej informacji na temat tych organizacji, programów lub zasobów. Staraliśmy się jak najefektywniej wykorzystać przestrzeń, dlatego podajemy bezpośrednie linki, dzięki którym użytkownik może głębiej zapoznać się z treścią. Całe podejście podczas pisania tego rozdziału koncentrowało się na tworzeniu programu, w odniesieniu do narzędzi i sesji. Jeśli kiedyś jako trenerzy używaliśmy gry w identyfikację buta tylko jako motywatora do poznania się, to teraz używamy tego samego ćwiczenia do zbadania empatii jako elementu projektowania produktów/usług. To samo dotyczy gry „Spacer z przywilejami” - kiedyś używaliśmy jej jako świetnego narzędzia do wywołania dyskusji na temat nierówności w społeczeństwie, teraz używamy jej do omówienia kontekstu przedsiębiorczości społecznej - jak i dlaczego powinna ona wspierać ludzi.

Wraz z partnerami próbowaliśmy przetestować wybrane sesje w trybie, który był odpowiedni do przeprowadzenia w sytuacji pandemii. Próbowaliśmy przeprowadzić testy w trybie online i offline. W niektórych miejscach rozdziału znajdują się wskazówki i uwagi z tych testów. Ma to na celu zwrócenie uwagi na możliwe wymiary wykorzystania Sesji, pojawiające się pytania, potencjalne ograniczenia itd. Ze względu na eksperymentalne podejście zalecamy użytkownikom programu szkoleniowego zaplanowanie i (jeśli to możliwe) przeprowadzenie na małą skalę testów innowacyjnych narzędzi i sesji, które proponujemy.

Dla potencjalnego użytkownika: Ten program jest przydatny każdej osobie jak i zespołowi, który chce wykorzystać edukację doświadczalną do nauki przedsiębiorczości społecznej i działalności gospodarczej. Różne sekcje i elementy przewodnika mają zastosowanie dla osób z różnych grup odbiorców i poziomów edukacyjnych. Każdy ekspert w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej (np. przedsiębiorca, konsultant) może również skorzystać z tego zasobu, a także zmodyfikować program stosownie do swoich potrzeb. Tworząc program, uniknęliśmy powielania sesji z Innovathonu, ale zalecamy korzystanie z przedstawionych tam materiałów edukacyjnych, ponieważ są one całkowicie zgodne z programem szkolenia.

Zachęcamy do odbycia wcześniejszego szkolenia lub zapoznania się z podejściem Design Thinking i/lub Open Innovation. Niektóre z ćwiczeń, które prowadzą uczestników przez proces ideacji, wymagają od trenera silnego twórczego umysłu i doświadczenia w zakresie facylitacji (gra w przypadkowe słowa, 6 kapeluszy). Dlatego zdecydowanie zalecamy zapoznanie się z tematem przed przystąpieniem do tego eksperymentalnego programu szkoleniowego.

Do dzieła - wytężmy nasze umysły!

Irina Janevska



Organizacja szkolenia

Informacje wstępne

Ten sześciodniowy program szkoleniowy jest przeznaczony dla około 25 uczestników prowadzonych przez 2 trenerów pracujących niezależnie. Użytkownicy zestawu narzędzi mogą dalej korzystać z materiałów i ćwiczeń zawartych w tym programie przy projektowaniu przyszłych warsztatów. Ćwiczenia mogą być również wykorzystane w szkoleniach przypominających oraz w oddzielnych warsztatach. Po przeszkoleniu uczestnicy potrzebują ciągłego wsparcia, w tym dalszych szkoleń, być może w ramach programów dedykowanych rozwijaniu pomysłów oraz inkubacyjnych.



Logistyka

Szkolenie jest zaprojektowane do realizacji w trybie offline, preferowane jest zapewnienie pełnego wyżywienia i pobytu w wyznaczonym miejscu ze względu na pracę w pełnym wymiarze godzin, choć może również być zaplanowane tak, aby uczestnicy dojeżdżali na szkolenie każdego dnia.

Zalecana jest duża sala szkoleniowa z miejscem i możliwością wykorzystania innych mniejszych pomieszczeń i miejsc do pracy zespołowej.

Szkolenie jest zgodne z ogólnymi standardami edukacji nieformalnej i wymaga podstawowego wyposażenia szkoleniowego, np. tablicy flipchart, projektora, telewizora (do odtwarzania treści multimedialnych), głośników, teczek, długopisów, kolorowych pisaków, markerów i podobnych rekwizytów.

Nabór otwarty

Dla przejrzystego i sprawiedliwego doboru uczestników zaleca się przeprowadzenie otwartego naboru dla młodzieży, który zostanie rozpropagowany za pomocą wszystkich kanałów komunikacyjnych. Nabór może być dopasowany do uczestników i powinien być procesem, w którym wybór będzie oparty na udzielonych odpowiedziach, danych demograficznych, zainteresowaniach i innych dopasowanych celach (jeśli takie istnieją). Oto kilka propozycji:

- Zapytaj uczestników o ich zainteresowanie i motywację
- Zapytaj uczestników o znajomość tematu (unikaj uczestników, którzy brali udział w kilku podobnych programach lub byli w fazie ideacji i/lub inkubacji)
- Zapytaj uczestników o problem, który dostrzegają w swojej społeczności lokalnej
- Zapytaj uczestników o oczekiwania dotyczące podejścia Design Thinking/otwartych innowacji
- Zapytaj uczestników o ich przynależność zawodową, ponieważ metoda otwartych innowacji jest najlepiej wykorzystywana, gdy różni interesariusze znajdują się w jednej grupie

Celem ułatwienia zarządzania zaleca się korzystanie z formularza Google online. Po zakończeniu zbierania odpowiedzi/aplikacji zostanie utworzony arkusz Excel. Można tam od razu zaznaczyć całe wiersze na czerwono (niekompletny wniosek/niewłaściwe odpowiedzi), na zielono (dobrze opracowane odpowiedzi) lub na szaro (nie kwalifikują się, np. wiek lub wcześniejsze doświadczenia z kilkoma podobnymi programami).

Utworzyć komisję konkursową i wybrać najlepiej pasujących kandydatów. Jeżeli planujemy dalszą pracę z tą grupą osób, należy przeprowadzić program rozwijania pomysłów, a jeżeli frekwencja i zainteresowanie jest duże (powyżej 40/45 wniosków), można również przeprowadzić preselekcję lub dzień rozmów kwalifikacyjnych.

Przygotowania

Na sesje teoretyczne można przygotować prezentacje, wykorzystać połączenie różnych metod i podejść do nauki nieformalnej. Warto oczywiście zachęcać do wysokiego poziomu aktywności i zapewnić bezpieczną przestrzeń do zadawania pytań, czy debat.

Program szkoleniowy



Program tego szkolenia jest tak zaplanowany, aby odpowiadał tematowi każdego dnia. Tematy odzwierciedlają istotę przedsiębiorczości społecznej - zrozumienie wartości osobistych, wzmocnienie działań grupowych i przynależności społecznej, projektowanie działań w odpowiedzi na wyzwania społeczne, prototypowanie rozwiązań i motywowanie młodych ludzi do pracy w swoich społecznościach. Program jest również zaprojektowany tak, aby podążać za etapami procesu Design Thinking, z doświadczeniami symulacyjnymi.

Energizery i lodołamacze

Praca zespołowa, współpraca i innowacja są filarami podejścia Design Thinking. Wykorzystując te podejścia zespoły wieloosobowe mogą zmienić sposób myślenia o rozwoju produktu/usługi z perspektywy użytkowników końcowych, a także mówić o przedsiębiorczości społecznej z perspektywy beneficjentów, a nie tylko klientów. Oprócz tych energizerów, wszystkie pozostałe narzędzia metodyczne mają na celu zagwarantować, że każda osoba zostanie wysłuchana, mają rzucić uczestnikom wyzwanie do nieszablonowego myślenia i służą de facto jako ćwiczenia budujące zespół.

Ważne: Należy upewnić się, że uczestnicy są świadomi, że są to ćwiczenia aktywizujące, które są integralną częścią procesu. Zawsze należy dzielić się z uczestnikami celem każdego działania, a jeżeli jest miejsce na naukę, wykorzystać czas po niej na refleksję, ponieważ poprawia ona proces zrozumienia. W przypadku ćwiczeń rozwijających i zadań dla budowania zespołu, takich jak wyzwania związane z prototypowaniem, jest to konieczność.

Sugerowane energizery i lodołamacze pochodzą z innych istniejących materiałów i zostały wybrane w taki sposób, aby jak najlepiej pasowały do logiki szkolenia. Energizery powinny być również dostosowane do norm kulturowych (np. niektóre z nich wymagają bliskiego kontaktu, zdejmowania butów itp.)

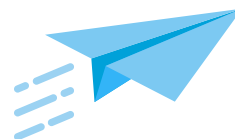
Uwaga: W przypadku metodologii Design Thinking niektóre ćwiczenia na początku mogą być trudne do zrozumienia i przećwiczenia. Metody te wymagają kreatywnego, lateralnego myślenia i dla niektórych uczestników może to być pierwszy kontakt z tym podejściem. Proszę spróbować zachęcić wszystkich, stworzyć atmosferę otwartości, uczenia się i przyjąć odpowiednią formę prób i błędów jako właściwe podejście do szkolenia.



AGENDA

	Dzień 1 Przyjazd	Dzień 2 Wprowadzenie do SocEnt	Dzień 3 Modelowanie biznesowe - Człowiek w centrum uwagi	Dzień 4 Prototypowanie	Dzień 5 Testowanie	Dzień 6 Wyjazd
	Już jesteśmy	Kim jestem <i>Jednostki</i>	Kim jesteśmy <i>Użytkownicy/Beneficjenci</i>	Co możemy zrobić <i>Modelowanie</i>	Jak możemy to zrobić <i>Działania</i>	Do dzieła
08:00-09:00		Śniadanie	Śniadanie	Śniadanie	Śniadanie	Śniadanie
09:30-11:00 90 min		Sesja I - Pierwsze wrażenia (30') - LUDZKIE Bingo (20') - DT and SE Bingo (30' +10' Debrief)	Sesja I - Ludzki węzeł (30') 3 sektory pptx (60')	Sesja I - Jajeczne wyzwanie (70') - Wprowadzenie do prototypowania pptx (20')	Sesja I - Spacer z przywilejami (70') - Tańczący lider (20')	Sesja I - Sprawdzenie oczekiwań (10') 6 myślowych etykiet (50') - List do samego siebie (20') - Podsumowanie szkolenia (10')
11:00-11:30		Przerwa	Przerwa	Przerwa	Przerwa	Przerwa
11:30-13:30 120 min	Przyjazdy	Sesja II - Wprowadzenie do SocEnt (60') - Gra w identyfikację butów (20') - But innego (30' +10' omówienia)	Sesja II - Przykłady SE pptx (60') - Modelowanie biznesowe pptx (60')	Sesja II Prototypowanie I (120')	Sesja II 30 sekund sławy (30') - Komunikacja i marketing pptx (90')	Wyjazdy
13:30-15:00		Obiad	Obiad	Obiad	Obiad	Obiad
15:00-16:30 90 min		Sesja III - Drzewo problemu pptx (30') - Grupowa analiza (20') - Praca w grupach: drzewo problemu + zestawienie (40')	Sesja III - Przypadkowe słowo (30') 6 myślowych kapeluszy (60')	Sesja III - Najdłuższy cień (30') - BMC pptx (60')	Sesja III - Spacer po galerii (30') - Prototypowanie II(90')	
16:30-17:00		Przerwa	Przerwa	Przerwa	Przerwa	Przerwa
17:00-19:00 120 min	Sesja 0 - Przegląd założeń i harmonogramu - Zasady szkolenia - Oczekiwanie	Sesja IV 4 pytania i 5 uzasadnień (80') - Mapa empatii (40')	Sesja IV - Szalone ósemki - Prezentacja pomysłów - Wybór 4 najlepszych	Sesja IV - Praca BMC w grupach (60') - Presentation grup (60')	Sesja IV - Przygotowanie prezentacji (30') - Prezentacja pomysłów (30') - Refleksyjna refleksja (60')	
19:00-20:30		Kolacja	Kolacja	Kolacja	Kolacja	Kolacja

Dzień 1 - Już jesteśmy



Dzień przyjazdu jest Dniem Wstępnym, w którym uczestnicy są witani i zapoznawani z programem i harmonogramem szkolenia. Sesja powitalna powinna zawierać przegląd każdego dnia. Zakłada się, że każda Sesja będzie trwała krócej niż blok czasowy przewidziany w harmonogramie.

Sugerowane treści dla Sesji 0:

- Powitanie = **10 min**

Uwaga: Jeśli uczestnicy nie są zmęczeni podróżą, można wybrać dowolną krótką grę wprowadzającą.

- Przegląd celów szkolenia i programu = **10 min**

Uwaga: Można użyć własnego komentarza i doboru metod.

- Zasady szkolenia = **20 min**

Uwaga: Można dowolnie stosować swój komentarz i dobór metod.

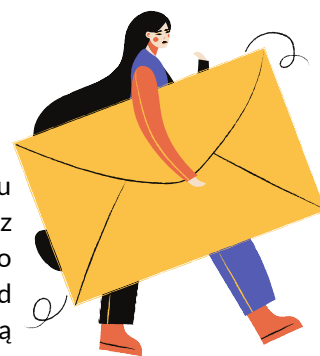
- Ustalenie oczekiwań = **30 min**

Uwaga: Sugerowaną metodę można znaleźć tutaj:

SALTO-YOUTH - Toolbox - Backpack of needs and expectations. Salto-youth.net. (2022). Retrieved from <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/backpack-of-needs-and-expectations.1340/>.



Dzień 2- Kim jestem



Drugi dzień koncentruje się na jednostce, na człowieku, na podejściu skoncentrowanym na człowieku, na empatii i tworzeniu więzi w grupie poprzez refleksję nad różnorodnością, przywilejami, wyzwaniem społecznym każdego obywatela i jednostki. Wybór energizerów jest nastawiony na refleksję nad tymi społecznymi koncepcjami. Dzięki opracowanym sesjom uczestnicy będą mogli zapoznać się z przedsiębiorczością społeczną.

Proponowane treści dla Sesji I:

- HUMAN Bingo = **20 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 1 dla opcji 1

Patrz ZAŁĄCZNIK 2 dla opcji 2

Uwaga: Proszę pomyśleć o nagrodach za pierwsze 3 BINGO. Nie należy mówić z góry, jakie to będą nagrody. Zaleca się, aby było to coś wspólnego dla całej grupy, np. duże pudełko czekoladek. Zachęcić do dzielenia się czekoladkami.

- DT dla SE Bingo = **20 min** gry + **20 min** zastanowienia się nad odpowiedziami/tematami

Patrz ZAŁĄCZNIK 3 aby zobaczyć zmodyfikowaną przez autora wersję.

Uwaga: Należy się spodziewać, że liczba BINGO może być niewielka i zachęcić uczestników do poszukiwania odpowiedzi bez względu na stopień ich znajomości. Na koniec bingo należy powiedzieć, że na wszystkie pytania w bingo odpowiemy w trakcie szkolenia. Należy również powiedzieć, że bez względu na to, czy ktoś ma jakąś wcześniejszą wiedzę na dany temat, zawsze dobrze jest ją przypomnieć, przemyśleć. Ponadto należy zachęcać do dzielenia się doświadczeniami i wcześniejszą wiedzą, dzięki czemu można osiągnąć otwartą naukę i kształcenie partnerskie (uczenie się od siebie nawzajem).

Ważne: Należy upewnić się, że sformułowania są zgodne z ostatecznym, potwierdzonym programem szkolenia, a odpowiedzi na wszystkie z nich będą udzielane w trakcie realizacji szkolenia. Proszę swobodnie dopasować stwierdzenia do sesji i celów szkoleniowych.

- Gra "Pierwsze wrażenia" = **30 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 4

Proponowane treści dla Sesji II:

- Przedstawienie prezentacji (pptx) zawierającej najważniejsze informacje na temat definicji SE, pochodzenia SE, różnic pomiędzy CSR, SE a dobroczynnością = **60 min**

- Gra w identyfikację butów (Shoe ID) + But innego (z modyfikacją autora) = **20 + 40 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 5

Uwaga: W zmodyfikowanej wersji należy zaprosić kilku uczestników do dzielenia się historiami, wszystko powinno zależeć od ich chęci, nie wszyscy będą chcieli dzielić się historiami, należy uszanować to, ale również docenić gotowość do uczestnictwa. Należy zapytać uczestników o symbolikę gry. Zapytać, jak im się to podobało. Co dla nich oznacza udział w tego rodzaju zajęciach?

- Omówienie koncepcji empatii w myśleniu projektowym i podejścia skoncentrowanego na człowieku w przedsiębiorczości społecznej. Czas debaty powinien wynosić 10-15 minut.

Dzień 2- Kim jestem

Proponowane treści dla Sesji III:

- Przedstawienie prezentacji (pptx) dotyczącej koncepcji drzewa problemów = 30 min
- Analiza grupowa 1 problemu (np. bezrobocie wśród młodzieży) = 20 min
- Wybór 4 problemów i praca w grupach (każda grupa tworzy własne drzewo problemu) = 40 min

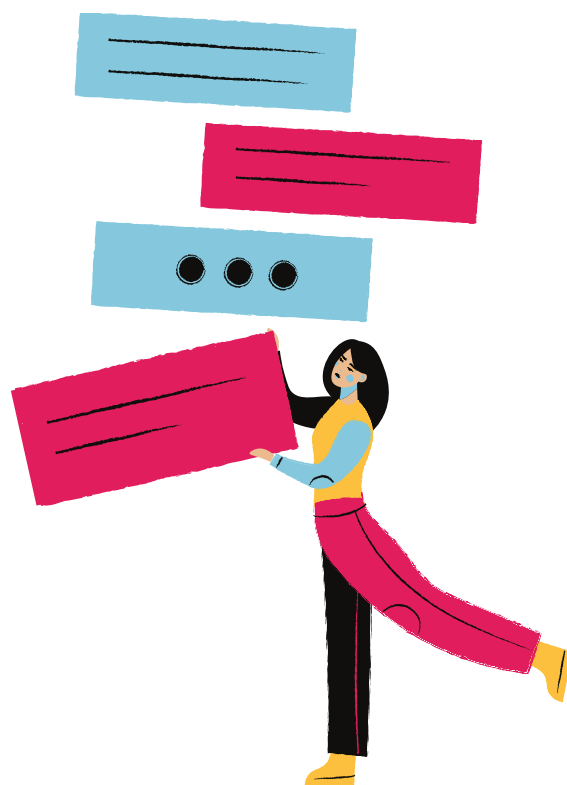
Proponowane treści dla Sesji IV:

- Cztery pytania i pięć uzasadnień (4Ws and 5Whys) = 80 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 6

- Mapa empatii =40 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 7



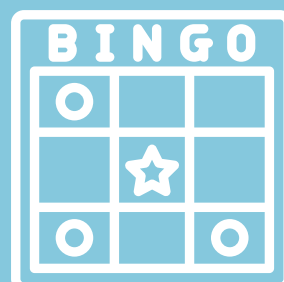
ZAŁĄCZNIK 1

SALTO-YOUTH - Toolbox - Human Bingo. Salto-youth.net from
<https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/human-bingo.433/>

Human Bingo !!!!!

Należy przeprowadzić linię lub przekątną, znajdując osoby, które mają następujące cechy. Muszą to być różne osoby!

Kto ma więcej niż 10 liter w swoim imieniu?	Kto urodził się w 1981 roku?	Kto jest sportowcem?	Kto może dotknąć językiem swojego nosa?
Kto nigdy wcześniej nie brał udziału w międzynarodowym spotkaniu?	Kto jest w zarządzie organizacji pozarządowej?	Kto mieszka na wsi?	Kto ma minimum 3 braci lub siostry?
Kto potrafi opowiedzieć dobry żart?	Kto może poruszać własnymi uszami?	Kto potrafi ugryźć własne palce u stóp?	Kto podróżował już przez 4 różne kraje?
Kto się boi wysokości?	Kto ma złotą rybkę jako zwierzątko domowe?	Kto gra na gitarze?	Kto lubi gotować?



ZAŁĄCZNIK 2

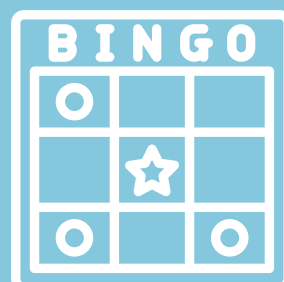
Human Bingo - New class/ form activity | Teaching Resources. Tes.com. Pobrane z:
<https://www.tes.com/teaching-resource/human-bingo-new-class-form-activity-11650725>.

Human Bingo

Znajdź kogoś, kto...

... i wpisz jego imię w kratkę. Po wypełnieniu karty, zawołaj BINGO!

... mieszkał za granicą	... potrafi dotknąć swojego nosa językiem	... uprawia więcej niż dwa sporty	... pomógł komuś w ciągu ostatniego tygodnia
... ma jakąś fobię	... mówi więcej niż jednym językiem	... odwiedził więcej niż 5 krajów	... ma taką samą wymarzoną pracę jak ty
... jest leworęczny	... ma alergię	... chodził do innej szkoły podstawowej	... urodził się w tym samym miesiącu co ty
... ma rodzeństwo w tej szkole	... potrafi grać na instrumencie muzycznym	... ma ciekawą historię lub fakt na swój temat	... ma taki sam ulubiony przedmiot jak ty



ZAŁĄCZNIK 3 (dla grupy bardziej doświadczonej)

INN@SE

Design Thinking & Przedsiębiorczość Społeczna BINGO

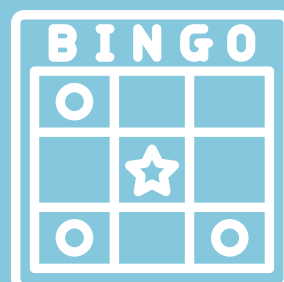
Drogi Uczestniku,

Ta gra nazywa się BINGO. Celem jest znalezienie osób, które zgadzają się z tymi stwierdzeniami (wstaw ich imię na linii), postaraj się przeprowadzić linię pionowo, poziomo lub ukośnie. Pierwsza osoba, która nakreśli linię, wygrywa i woła BINGO!

PS. Twojego imienia nie powinno być na żadnej linii ??

Wiem co to jest cash flow Mam na imię _____	Chciałbym prowadzić przedsiębiorstwo społeczne Mam na imię _____	Potrafię wymienić 3 przedsiębiorstwa społeczne (PS) Mam na imię _____	Wiem jaka jest różnica między CSR a PS Mam na imię _____
Wiem czym jest empatia Mam na imię _____	Wiem jaka jest różnica między NGO a PS Mam na imię _____	Wiem co to jest badanie rynku Mam na imię _____	Wiem co to jest przedsiębiorczość społeczna Mam na imię _____
Potrafię wymienić 3 rodzaje modeli biznesowych Mam na imię _____	Wiem co to jest drzewo problemów Mam na imię _____	Wiem co to jest szablon modelu biznesowego Mam na imię _____	Wiem co to jest NGO (organizacja pozarządowa) Mam na imię _____
Znam 5 kroków w procesie Design Thinking Mam na imię _____	Wiem co to jest Design Thinking Mam na imię _____	Wiem co to jest SWOT Mam na imię _____	Wiem co to jest grupa fokusowa Mam na imię _____

Dobrej zabawy! ??



ZAŁĄCZNIK 4

Maryville.edu. Pobrało z:

<https://www.maryville.edu/cse/wp-content/uploads/sites/62/2016/09/Icebreakers-Team-Builders.pdf>

Gra "Pierwsze wrażenie":

Aby przygotować grę „Pierwsze wrażenie”, należy rozdać duże arkusze papieru i przybory do pisania.

- Każda osoba pisze swoje imię na górze kartki.
- Przyklej kartkę do pleców każdej osoby, tak aby nie mogła zobaczyć tej kartki
- Poleć wszystkim, aby się ze sobą mieszała i rozmawiała. Proszę poprosić wszystkich o przywitanie się i przedstawienie się przez kilka chwil. Po upływie około minuty poproś każdą osobę, aby napisała na kartce danej osoby przymiotnik opisujący „pierwsze wrażenie”, jakie wywarła osoba, z którą właśnie rozmawiała się. Następnie każda osoba prowadzi podobną rozmowę z pozostałymi osobami, powtarzając ten proces.
- Po 10-20 minutach (w zależności od tego, jak duża jest grupa i jak długo ma trwać to ćwiczenie), każda osoba powinna mieć na plecach wypisane kilka przymiotników i słów opisowych. Następnie uczestnicy chodzą dookoła sali i przedstawiają się sobie nawzajem, czytając słowa zapisane na kartce sąsiada. Powinno to być dość humorystyczne, a jeśli ludzie wykonali to ćwiczenie prawidłowo, powinno paść wiele miłych słów o sobie nawzajem.
- Ważna uwaga: proszę poinstruować wszystkich, aby pisali TYLKO miłe (lub zachęcające) słowa! Nie wolno pisać żadnych złośliwych, nieuprzejmych lub krytycznych słów. Można na przykład napisać takie słowa jak „piękny uśmiech”, „duże poczucie humoru”, „inteligentna i dowcipna osobowość”, „dobry słuchacz” itp.



ZAŁĄCZNIK 5

Maryville.edu. Pobrane z:

<https://www.maryville.edu/cse/wp-content/uploads/sites/62/2016/09/Icebreakers-Team-Builders.pdf>.

Gra w identyfikację butów (Shoe ID Game):

Każdy zdejmuje but i rzuca go na podłogę, aby powstała jedna duża sterta.

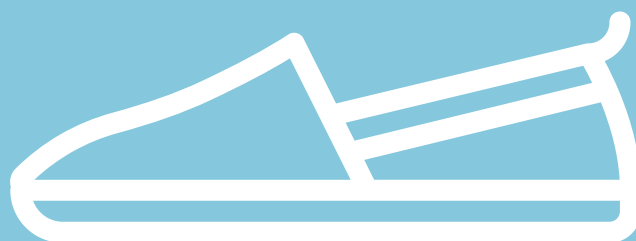
- Na trzy, każdy chwyta but ze stosu, a następnie znajduje osobę z butem do pary i dowiadyuje się, jak ma na imię i trzy rzeczy o niej, których jeszcze nie wie.
- Najlepiej sprawdza się w przypadku większych grup.
- Po tym, jak wszyscy znajdą swoją parę i zadadzą jej pytania, należy obejść krąg i poprosić, aby każdy przedstawił osobę, z którą rozmawiał, i powiedział o niej trzy rzeczy. Ta gra jest dobrą zabawą dla dużej grupy, choć może być nieco kłopotliwa.

Gra w identyfikację butów (Shoe ID Game) - modyfikacja autorska:

Każdy zdejmuje but i rzuca go na podłogę, aby powstała jedna duża sterta.

Na trzy, każdy chwyta but ze stosu, a następnie znajduje osobę z butem do pary, dowiadyuje się, jak ma na imię i zadaje następujące pytania:

- Jakie były twoje najszcześniejsze chwile podczas noszenia tych butów?
- Jakie były najbardziej zaskakujące momenty podczas noszenia tych butów (opisz sytuację)?
- Jaka była największa przeszkoda pokonana podczas noszenia tych butów (proszę nie zadawać pytań dodatkowych)?
- Proszę opowiedzieć historię związaną z tymi butami, której nikt nie zna.



ZAŁĄCZNIK 6

The Ultimate Guide to Design Thinking: What it Is & Why You Need It. Workshopper.com. Pobrane z:
<https://www.workshopper.com/post/guide-to-design-thinking#toc-empathize-stage-1-of-the-design-thinking-process>

4Ws (cztery pytania)

Kolejna technika pozwalająca na podsumowanie wyników z etapu empatii. Metoda czterech pytań pomaga w określeniu problemu poprzez odpowiedź na następujące pytania: kto, co, gdzie i dlaczego.

Kto (**Who**) doświadcza problemu? Na kim koncentrujemy się próbując rozwiązać problem?

Co (**What**) jest problemem? Jaki jest główny problem, który stoi na drodze użytkownika?

Gdzie (**Where**) występuje ten problem? Czy jest to problem fizyczny, mentalny czy cyfrowy? Jaki jest kontekst wokół tego problemu?

Dlaczego (**Why**) jest to ważne? Czy użytkownik skorzysta na rozwiązaniu tego problemu?

5 Whys (pięć uzasadnień)

Jest to wygodna technika, która pozwoli zagłębić się w przyczyny i skutki problemu. Pytający i iteracyjny charakter "Pięciu uzasadnień" pozwala na dotarcie do sedna problemu w ciągu zaledwie pięciu rund pytając „dlaczego” (Why).

Proszę zacząć od samego szczytu problemu, od jego najbardziej oczywistego skutku i zadawać pytania tak długo, aż dotrze się do jego pierwotnej przyczyny.

Dlaczego nasi użytkownicy nie korzystają z funkcji X? - Ponieważ nie rozumieją naszego produktu.

Dlaczego nasi użytkownicy nie rozumieją naszego produktu? - Ponieważ nie biorą udziału w onboardingu

Dlaczego nie biorą udziału w onboardingu? - Bo nie mają czasu na dwugodzinną rozmowę.

Dlaczego nie mają czasu? - Pracują długo i mają mało wolnego czasu.

Dlaczego pracują długo? - Nie potrafią efektywnie zarządzać swoim czasem.

W tym przypadku główną przyczyną jest nieumiejętność efektywnego zarządzania swoim czasem. Prawdopodobnie oświadczenie problemu skupiałoby się na tematach związanych z efektywnością czasową lub oszczędnością czasu.

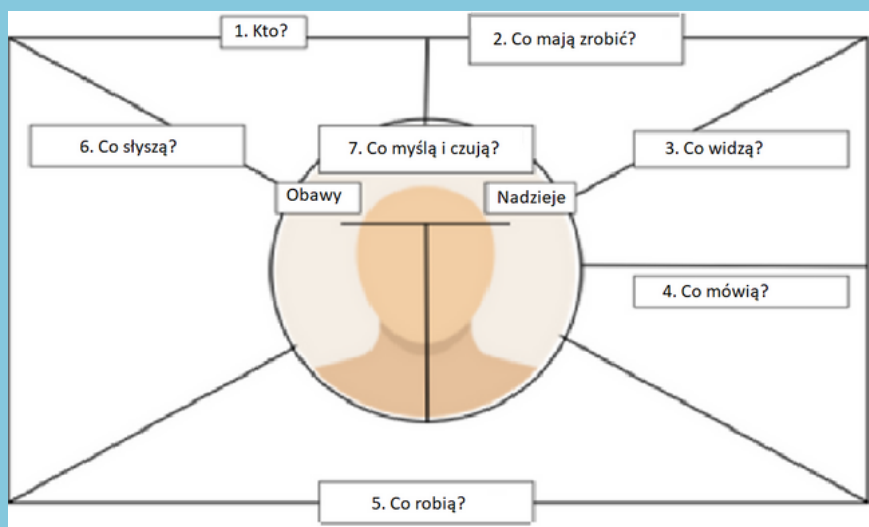


ZAŁĄCZNIK 7

Empathy Mapping in the Teaching and Training Classroom – PeacheyPublications.com. Peacheypublications.com.
Pobrane z: <https://peacheypublications.com/empathy-mapping-in-the-teaching-and-training-classroom>.

Proces mapowania empatii ma nieprawdopodobny początek w tworzeniu produktów i został pierwotnie opracowany, aby pomóc firmom zrozumieć potrzeby ich klientów (ale można go bardzo łatwo zaadaptować, aby pomóc nam lepiej zrozumieć ludzi, z którymi pracujemy, ich problemy i motywacje. A więc to jest mapa empatii i działa w następujący sposób.

Aby skorzystać z mapy, należy poruszać się po niej od punktu 1 do 7, starając się zrozumieć wybrany podmiot (osobę, grupę osób), wypełniając mapę odpowiednimi informacjami.



1. Kto?

Należy zdecydować, kogo chce się zrozumieć i wczuć się w sytuację. Nie musi to być pojedyncza osoba, chociaż może to być bardzo przydatne, gdy ma się konkretnego uczestnika szkolenia lub kursanta, który stanowi wyzwanie lub potrzebuje dodatkowej pomocy, może to być również grupa osób lub postać. Tak więc na przykład, jeżeli planuje się kurs szkoleniowy, można wykorzystać ten formularz, aby zrozumieć potrzeby swoich kursantów jako grupy, zanim pozna się ich lepiej jako jednostki.

2. Co mają zrobić?

Na tym etapie należy zastanowić się, jaki jest ich cel w odniesieniu do kursu, co robią, co muszą zrobić i czego potrzebują.

3. Co widzą?

Na tym etapie należy zastanowić się, co widzą wokół siebie w związku z tym celem. Na przykład uczący się angielskiego może zobaczyć, że inni ludzie z lepszą znajomością angielskiego dostają lepszą pracę. Doświadczony nauczyciel może widzieć, że więcej nauczycieli i uczniów korzysta z technologii i może mieć na to wpływ. Proszę spróbować pomyśleć o jak największej liczbie rzeczy, które mogłyby dobrze na nich wpłynąć przy realizacji ich celu.

4. Co mówią?

Na tym etapie należy się zastanowić, co mówią w związku z celem. Co mówią tobie, a co mówią o swoim celu innym? Co można sobie wyobrazić, że mówią?

5. Co robią?

Na tym etapie należy zastanowić się, co oni robią. Jakie zachowania zaobserwowaliśmy u nich? Co robią, co chcieliby lub powinni zmienić? Co możemy sobie wyobrazić o tym, co robią w swoim codziennym życiu?

6. Co słyszą?

Na tym etapie należy się zastanowić, co słyszą od innych. Co mówią ich koledzy i przyjaciele? Co słyszą z "drugiej ręki"?

7. Co myślą i czują?

W końcu, w punkcie 7, należy zebrać wszystkie te informacje i uzyskać informacje o obawach i frustracjach (Pains) oraz nadziejach, marzeniach i przekonaniach (Gains) na przyszłość.

ZAŁĄCZNIK 7.1

Empathy Mapping in the Teaching and Training Classroom – PeacheyPublications.com. Peacheypublications.com.
Pobrane z: <https://peacheypublications.com/empathy-mapping-in-the-teaching-and-training-classroom>.

Zadania i działania

Mapę empatii możemy wykorzystać na wiele sposobów.

Można ją wykorzystać, aby lepiej zrozumieć osoby lub grupy, które się uczy, lub też można ją wykorzystać w przypadku szczególnie trudnego ucznia, aby lepiej zrozumieć przyczyny jego zachowania.

Możemy również wykorzystać ją jako narzędzie edukacyjne dla naszych uczniów i zachęcić ich do tworzenia map empatii. Mogą oni tworzyć mapy empatii dotyczące postaci z opowieści lub literatury, którą czytają. W przypadku dłuższych tekstów mogą stopniowo budować mapy empatii dla każdej z postaci w opowiadaniu, w miarę jak zbierają więcej informacji.

Możemy zachęcić uczestników do tworzenia map empatii na temat osób z wiadomości, aby pomóc im lepiej zrozumieć otaczający ich świat i motywy, jakimi ludzie mogą się kierować w swoich działaniach.

Niezależnie od tego, czy lubimy lub zgadzamy się z tym, co robią ludzie wokół nas, empatia i lepsze zrozumienie, dlaczego tak postępują, pomoże nam i naszym uczniom lepiej zrozumieć świat, a tym samym lepiej sobie z nim radzić i wpływać na zmiany w sobie i ludziach wokół.



Dzień 3 - Kim jesteśmy

Trzeci dzień koncentruje się na obserwacji społeczeństwa, grup społecznych, roli sektorów modelowania biznesowego. Jest to również dzień na wyłączenie umysłu i wykorzystanie w niej zmapowanych problemów, personaliów użytkowników i ćwiczenie myślenia lateralnego.



Proponowane treści dla porannej Sesji I:

LUDZKI węzeł = 30 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 8: <https://guideinc.org/2015/09/15/team-building-activity-human-knot/>

Wskazówka: Omówienie wyzwania, komunikacji, związku gry z realnym światem

· Przedstawienie prezentacji (pptx) dotyczącej roli Sektorów = 60 min

Uwaga: Proszę się skoncentrować na wymiarze przedsiębiorczości społecznej, na upodmiotowieniu grup ludzi, a także na dużym przeglądzie ról poszczególnych sektorów w społeczeństwie.

Proponowane treści dla Sesji II:

· Przedstaw prezentację przykładów SE (pptx) = 60 min

· Przedstaw prezentację na temat Modelowania Biznesowego (pptx) = 60 min

Uwaga: Zaleca się wykorzystanie różnorodnych przykładów jako punktu wyjścia do dyskusji na temat różnych modeli biznesowych.

Proponowane treści dla Sesji III:

Przypadkowe Słowa związane z myśleniem lateralnym = 30 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 9

6 myślowych kapeluszy = 60 min

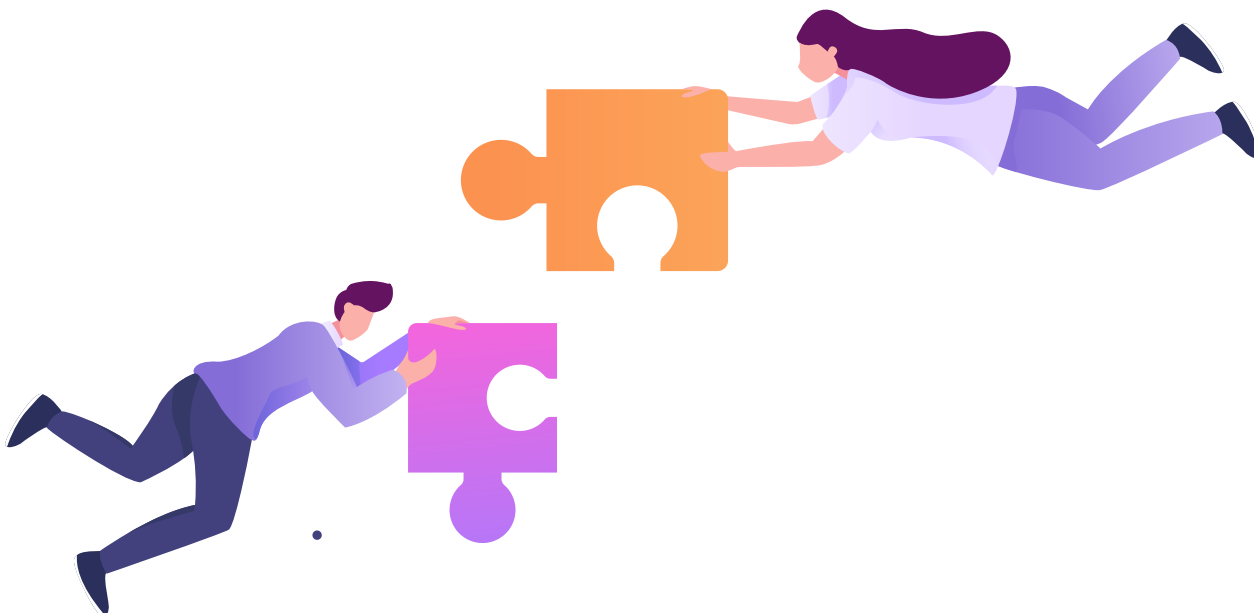
Patrz ZAŁĄCZNIK 10

Proponowane treści dla Sesji IV:

· Wybór pomysłów, praca w grupach i prezentacja pomysłów = 120 min

Uwaga: Uczestnicy decydują się na pracę nad 4 pomysłami i dla każdego z nich przygotowują Opis problemu, Kartę użytkownika i Mapę empatii

Patrz ZAŁĄCZNIK 11 i 12



ZAŁĄCZNIK 8

Team Building Activity: Human Knot | GUIDE, Inc.. Guideinc.org. Retrieved from <https://guideinc.org/2015/09/15/team-building-activity-human-knot/>.

Ludzki węzeł

Wiele osób zna to ćwiczenie, ponieważ jest to sprawdzony sposób na zachęcenie grupy do współpracy w bezpośredniej bliskości w celu wykonania zadania. Ułatwiając to ćwiczenie, można zainicjować dyskusję na temat zaufania, przywództwa, współpracy w grupie, komunikacji i rozwiązywania problemów - czyli wszystkich kluczowych elementów udanego zespołu! Bardzo nam się podobało rozplątywanie w Georgia Teen Institute tego lata, ponieważ dało ono również naszym Młodzieżowym Zespołom Działań możliwość lepszego poznania się i nawiązania kontaktów z innymi zespołami.

Potrzebny czas: 15-20 minut

Wielkość grupy: 6-10 osób na grupę

Materiały: Brak

Opis i wskazówki: Każda grupa tworzy ciasny krąg, stojąc ramię w ramię i patrząc się na siebie. Każda osoba powinna wyciągnąć jedną rękę do środka koła i złapać rękę innej osoby po drugiej stronie. Następnie należy drugą rękę skrzyżować z wyciągniętą ręką i sięgnąć po rękę innej osoby po drugiej stronie koła. Każdy powinien sprawdzić, czy ręce, które trzyma, nie należą do tej samej jednej osoby.

Teraz, gdy każda grupa jest w dużym „węźle”, ich zadaniem jest rozplątanie się bez puszczenia rąk, za które się trzymają. Pamiętając o bezpieczeństwie, członkowie grup mogą fizycznie wspinać się nad, pod lub przez ramiona innych, aby rozplątać swój węzeł. Każda grupa ma za zadanie utworzyć duży krąg osób zwróconych twarzą do środka. Czasami może się zdarzyć, że dwa kręgi zamiast jednego.

Pytania podsumowujące:

- Jak czułeś się stojąc tak blisko innych członków grupy?
- Czy ktoś w którymś momencie przewodził grupie, czy też każdy pracował samodzielnie?
- Czy niektóre grupy funkcjonują lepiej, gdy mają lidera? Dlaczego?
- Jak przywództwo lub jego brak wpływa na zdolność grupy do efektywnej komunikacji?
- Jakie „węzły” należy rozwiązać w tej grupie, aby odnieść sukces?



ZAŁĄCZNIK 9

Vandenberg, S. How to Generate Original Creative Ideas with Random Word Stimulation - InnovationManagement. InnovationManagement. Pobrane z: <https://innovationmanagement.se/2009/08/09/how-to-generate-original-creative-ideas-with-random-word-stimulation/>.

Przypadkowe Słowa

Stymulacja przypadkowymi słowami to doskonała technika, zapewniająca dostęp do podświadomości i wykorzystanie bogactwa informacji w niej zawartych do generowania nowych, oryginalnych pomysłów.

Regularna praktyka powoduje, że mózg rozszerza swoją sieć neuronową, aby przystosować się do swobodnego stylu myślenia, co wzmacnia połączenie z podświadomością i obdarza praktykującego znacznie większą kreatywnością i umiejętnością krytycznego myślenia.

A co najlepsze? Korzyści z poprawy umiejętności myślenia biorą się z umiejętności generowania nowych pomysłów na tematy, które są dla nas ważne. Dzięki tej prostej technice można znaleźć nowe sposoby rozwiązywania problemów osobistych lub biznesowych, tworzyć nowe wynalazki, ulepszać istniejące produkty i usługi, badać własne uczucia i relacje z innymi, a także - w szerszym znaczeniu - odkrywać nowe sposoby myślenia o wszystkim, co nas interesuje.

Przed rozpoczęciem pracy należy zaopatrzyć się w słownik drukowany. Nie słownik na komputerze, lecz staromodna, analogowa książka. Potrzebny będzie również sposób robienia notatek - długopis i papier lub komputer.

Krok 1: Sformułowanie konkretnego problemu

Proszę dokładnie określić czego mają dotyczyć nowe pomysły. Można pracować z każdym tematem, nie ma żadnych ograniczeń. Proszę spróbować uchwycić prawdziwą istotę tego, czego się szuka w jak najmniejszej ilości słów. Proszę być konkretnym w opisie, niejasny opis zwykle przynosi równie niejasne wyniki.

Temat może być podany w następujących formach:

1. Rozwiąż problem - Należy podać problem do rozwiązania. Zdefiniowanie problemu jest sztuką samą w sobie. Jasne postrzeganie problemu jest pierwszym krokiem do znalezienia optymalnego rozwiązania.
2. Generowanie pomysłów - Należy podać, czego dotyczą nowe pomysły. Być może chodzi o stworzenie jakiegoś nowego wynalazku, ulepszenie istniejącego produktu lub usługi, albo po prostu o głębsze zrozumienie jakiegoś tematu.
3. Zadać pytanie - To niesamowite, jak odpowiedzi mogą się pojawić przy pomocy przypadkowej stymulacji - odpowiedzi, które pochodzą z tego samego umysłu, który zadał pytanie!

Krok 2: Zebranie przypadkowych bodźców

Uwaga autora: można po prostu poprosić uczestników o wymyślenie przypadkowych słów (rzeczowników) lub wziąć ze sobą gazety

Proszę zamknąć oczy. Otworzyć słownik na dowolnej stronie i położyć palec na stronie. Otworzyć oczy i zapisać słowo, które znajduje się najbliżej palca. Bardzo ważne jest, aby użyć tego słowa, niezależnie od tego, czy się ono podoba, czy nie. Ta technika sprawdza się najlepiej, gdy nie ma oczywistego związku między słowem a tematem. Nie należy wybierać słowa - niech słowo wybierze się samo. Przypadkowość ma decydujące znaczenie, więc proszę użyć dowolnego słowa, zapisać je i nie pozwolić, aby nasz wzrok błędził po kartce. Oczywiście dobrze jest przeczytać definicję, aby zrozumieć pełne znaczenie słowa.

Powtórzyć tę procedurę, aby wybrać pięć lub sześć losowych słów z różnych stron słownika.



Krok 3: Zadanie: Tworzenie skojarzeń między przypadkowymi słowami

Na tym etapie osiąga się punkt krytyczny, który określi poziom sukcesu w stosowaniu Stymulacji Słowem Losowym.

Głównym celem jest stworzenie skojarzeń, które w jakiś sposób połączą znaczenie każdego losowego słowa z danym tematem. Każde nowe skojarzenie stanowi załączek nowego pomysłu, więc im więcej skojarzeń się wygeneruje - tym większe będą szanse na uzyskanie użytecznych wyników.

Doświadczenie bodźca w postaci przypadkowych słów natychmiast wywołą skojarzenia z doświadczeniami zakopanymi w naszej podświadomości. Proces ten jest automatyczny i nieunikniony. Wiele skojarzeń i generowanych przez nie pomysłów nie będzie miało sensu w odniesieniu do naszego tematu. Proszę mieć świadomość, że nowe pomysły często wydają się nielogiczne, absurdalne lub zupełnie nieistotne, gdy pojawiają się po raz pierwszy w naszym umyśle.

Nasze umysły zostały wytrenowane, aby nadawać rzeczom sens. Myśli, które nie mają sensu, wywołują głęboko uwarunkowaną reakcję lewej półkuli mózgowej, która natychmiast odrzuca te myśli jako bezwartościowe fantazje. Istotne jest, aby nauczyć się rozpoznawać tę uwarunkowaną reakcję i poddać ją kontroli. Proszę uchwycić moment, w którym pomysły się „To nie ma sensu” i zamienić go na pytanie „Jak to może mieć sens?”.

To właśnie wysiłek, jaki wkłada się w odpowiedź na to pytanie, powoduje reakcję mózgu. Ćwiczenie ciała powoduje wzrost siły i zwiększenie możliwości ruchu. Ćwiczenie mózgu powoduje zwiększenie siły umysłowej i zdolności myślenia.

W tym momencie nie ma znaczenia czy nasze skojarzenia mają sens logiczny, czy nie. Proszę znaleźć dowolny sposób połączenia słów z tematem, który przychodzi nam do głowy. Jeżeli czujemy się w jakikolwiek sposób zahamowani, należy podjąć wysiłek, aby być trochę bardziej zuchwałym, dopóki nie pokonamy swoich zahamowań. Czy powiedziałam „trochę”? Nie - chodziło o to, że ma to być bardzo oburzające!

Proszę skupić się na tworzeniu jak największej liczby nowych pomysłów. Proszę nie zatrzymywać się, aby uzasadnić swoje nowe pomysły, na razie wystarczy, że je macie. Proszę wierzyć w to, że podświadomość nie bez powodu wywołała te myśli, nawet jeśli nie jest to oczywiste. Sukces zależy wyłącznie od waszej gotowości do tymczasowego zawieszenia chęci odrzucenia nowych pomysłów i pozostawienia sobie swobody w ich odkrywaniu.

Krok 4: Zwiększenie liczby skojarzeń

To Arystoteles (384 - 322 p.n.e.) sformułował trzy prawa skojarzeń. Proszę zastosować te prawa do swoich skojarzeń na jak największą liczbę sposobów.

Są to:

1. Przyległość: To prawo wyjaśnia, jak działają skojarzenia poprzez stymulację kontaktu lub bliskości. Siodło może przypominać konia, drzewo - las, stopę - but.
2. Podobieństwo: To prawo wyjaśnia, jak podobne rzeczy wywołują skojarzenia. Kot może przypominać tygrysa, namiot może wywołać skojarzenie z chatą z bali, oko ludzkie jest podobne do aparatu fotograficznego, schody są podobne do ruchomych schodów.
3. Kontrast: To prawo wyjaśnia, jak kojarzymy rzeczy, które kontrastują ze sobą. Karzeł może wywołać skojarzenia z olbrzymem, dzień kontrastuje z nocą, smutna twarz kontrastuje z radosną twarzą, czerń i biel to kontrastujące kolory, wysoki i niski, nowy i stary, świeży i nieświeży.

Proszę poświęcić trochę czasu na rozważenie każdego słowa z osobna i w połączeniu. Proszę zapisywać wszystko, co przychodzi do głowy, niezależnie od tego, jak głupie lub nieistotne może się to wydawać na początku.



Krok 5: Tworzenie kolejnych połączeń

Gratulacje! Właśnie rozszerzyliście swoje postrzeganie tematu daleko poza normalne schematy myślenia w sposób, który w innym przypadku nie byłby brany pod uwagę.

Po wytworzeniu pewnej liczby nowych skojarzeń, być może kilkudziesięciu, można zacząć szukać i odkrywać sposoby zastosowania tych skojarzeń w danej sprawie. Zastosowanie przypadkowych znaczeń do tematu sugeruje sposoby spojrzenia na temat w innym kontekście niż ten, w którym temat jest zwykle postrzegany. Odkrywanie nowych sposobów patrzenia na temat zacznie automatycznie generować nowe pomysły.

Proszę tylko pamiętać, że w generowaniu nowych pomysłów chodzi o ilość, a nie o jakość. To tak jak z wierceniem w poszukiwaniu ropy. Często wierci się wiele suchych otworów, zanim w końcu trafi się na źródło, które przynosi szczęście.

Proszę pamiętać, że z powodu naszego wykształcenia i wielu innych wpływów w naszym świecie, większość z nas skłania się ku lewej półkuli mózgowej, logicznemu myśleniu. Losowa stymulacja słowna jest z natury rzeczy czynnością zdecydowanie prawomózkową. W zależności od aktualnej równowagi stanu mózgu, Losowa stymulacja słowna może być na początku kłopotliwa. Dlatego zaleca się ograniczenie początkowych sesji do 10-15 minut, aby uniknąć frustracji.

Mózg może potrzebować kilku lub kilkunastu dni, aby zrestrukturyzować swoją sieć neuronową, aby dostosować się do tego nowego typu myślenia. Jeżeli pojawiają się problemy z rozpoczęciem, proszę się tym nie przejmować. Proszę po prostu próbować krótkich, relaksujących sesji, aż nabierze się nawyku osiągania wyników. Proszę pamiętać, że to właśnie wysiłek związany z próbami powoduje, że mózg się dostosowuje, a dostosuje się, jeżeli da się mu tyle czasu i cierpliwości, ile potrzebuje.



ZAŁĄCZNIK 10

How to use the Six Thinking Hats ("Social Enterprise" version). Social Business Design. Pobrane z: <https://socialbusinessdesign.org/how-to-use-the-six-thinking-hats-for-social-enterprises/>

Jak wykorzystać Sześć Myślowych Kapeluszy - narzędzie do podejmowania decyzji - dla przedsiębiorców społecznych?

Wiemy, jak trudne jest projektowanie i uruchamianie nowych, innowacyjnych przedsiębiorstw społecznych. Proces projektowania modelu biznesowego może być rzeczywiście dość skomplikowany, ponieważ z natury jest nieprzewidywalny i iteracyjny. Aby zmniejszyć ryzyko i pokonać niepewność, mamy misję dostarczenia aspirującym przedsiębiorcom społecznym przydatnych narzędzi i technik, które pozwolą im odnieść sukces na drodze do przedsiębiorczości. Dlatego ten artykuł poświęcony jest technice, o której zapewne już słyszeliście: Sześć myślowych kapeluszy.

Sześć myślowych kapeluszy: krótki zarys

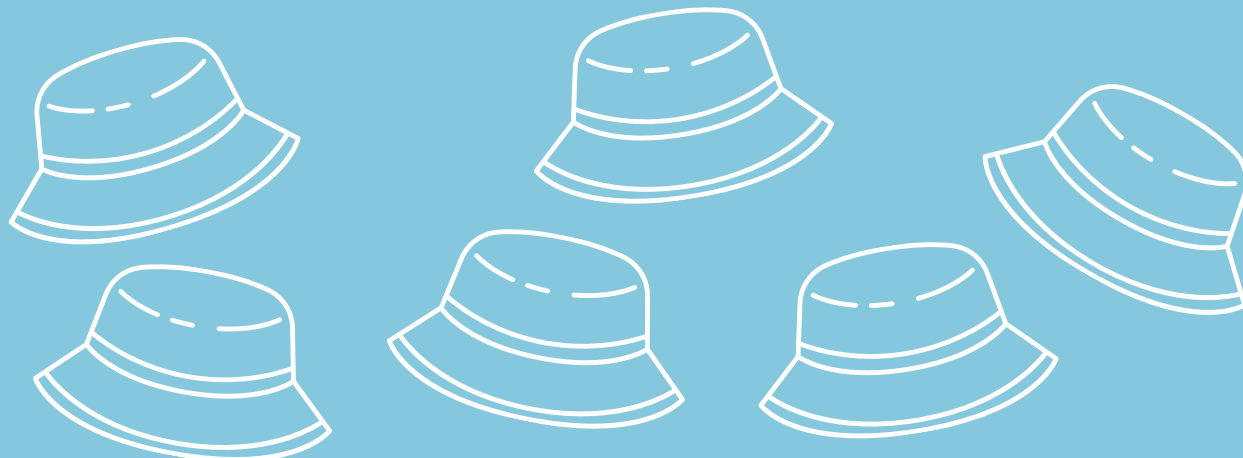
Sześć myślowych kapeluszy (6THs) to technika burzy mózgów stworzona pierwotnie przez Edwarda de Bono. De Bono wydał w 1985 r. książkę „Sześć myślowych kapeluszy”, poświęconą zagadnieniu zarządzania biznesem. Od tego czasu technika ta zyskała popularność i stała się powszechna.

Celem De Bono było pomóc praktykom biznesu stać się lepszymi myślicielami i decydentami poprzez celowe odgrywanie ról. To właśnie dzięki odgrywaniu ról zwykle zaczynamy badać i analizować konkretną sytuację z perspektywy innych ludzi. Innymi słowy, pomaga nam to porzucić nasz nawykowy styl myślenia i przyjąć alternatywne punkty widzenia. Coś, co okazuje się szczególnie cenne w przypadku decyzji menedżerskich i wszelkiego rodzaju praktyk biznesowych.

W oryginalnej wersji 6TH reprezentuje sześć różnych stylów myślenia. W związku z tym do każdego sposobu myślenia przypisany jest kolorowy „kapelusz myślowy”. Grupa De Bono, firma konsultingowa nazwana tak na cześć wynalazcy tej techniki, wyróżnia następujące „sposoby myślenia/kapelusze”:

1. Biały kapelusz, skupiający się na faktach, dostępnych informacjach i obiektywnych danych;
2. Żółty kapelusz, skupiający się na pozytywach, korzyściach i powodach, dla których pomysł może odnieść sukces;
3. Czarny Kapelusz, skupiający się na zagrożeniach, trudnościach i powodach, dla których pomysł może się nie udać;
4. Zielony Kapelusz, skupiający się na kreatywności, na nowych pomysłach i alternatywach, które mogą pokonać poprzednie słabości;
5. Czerwony Hat, koncentrujący się na emocjach i intuicji, nie związanych ściśle z logicznym rozumowaniem;
6. Niebieski Kapelusz, mechanizm kontrolny, który nadzoruje cały proces myślenia.

Zazwyczaj 6TH są wykorzystywane w sesjach burzy mózgów, zarówno z małymi, jak i większymi grupami ludzi. Niebieski kapelusz zwykle inicjuje cały proces i wyznacza kierunek, w którym należy podążać. Następnie zespół zaczyna badać problem/ideę z określonej perspektywy (czyli "kapelusza"), po czym przechodzi do analizy z innego punktu widzenia (inny "kapelusz").



Sześć myślowych kapeluszy: wersja dla "przedsiębiorstwa społecznego"

Jak już wspomniano, naszym celem w Social Business Design jest pomoc aspirującym przedsiębiorcom społecznym w opanowaniu narzędzi i technik z zakresu modelowania biznesowego i projektowania biznesowego. Od czasu do czasu może to obejmować „reinterpretację” takich narzędzi/technik w kontekście przedsiębiorczości społecznej. Jak można się domyślić, dokładnie to samo zrobiliśmy z 6THs.

Biorąc pod uwagę złożoność, z jaką zazwyczaj mają do czynienia przedsiębiorcy społeczni, dla każdego "myślącego kapelusza" przygotowaliśmy kilka kluczowych pytań, które mogą pomóc im w bardziej efektywnym wykorzystaniu tej techniki.

 BIAŁY KAPELUSZ <i>Co wiemy / nie wiemy o problemie społecznym, którym chcemy się zająć? Jak do tej pory był on rozwiązywany?</i> <i>Co wiemy / nie wiemy o beneficjentach i ich potrzebach?</i> <i>Jakie fakty / dane są nam potrzebne, aby zrozumieć, jak rozwiązać problem?</i>	 ŻÓŁTY KAPELUSZ <i>Czy jest jakaś możliwość, abyśmy zajęli się tym problemem? Które z naszych umiejętności / zasobów moglibyśmy wykorzystać do rozwiązania tego problemu?</i> <i>Jakie korzyści / wartość dodaną może przynieść beneficjentom nasze rozwiązanie (a)? Dlaczego?</i> <i>Do jakich krótkoterminowych rezultatów i długoterminowego wpływu prowadzi to rozwiązanie(a)?</i>	 CZARNY KAPELUSZ <i>Czy nasze rozwiązanie(a) jest wadliwe? Dlaczego? Dlaczego może ono zawieść w tworzeniu wartości dla beneficjentów i generowaniu pozytywnego wpływu?</i> <i>Jakich wewnętrznych zasobów / umiejętności brakuje nam do ulepszenia i / lub wdrożenia naszego rozwiązania (rozwiązań)?</i> <i>Czy istnieją jakieś zewnętrzne czynniki zakłócające, których jeszcze nie uwzględniliśmy?</i>
 ZIELONY KAPELUSZ <i>Czy istnieje jakiś alternatywny sposób rozwiązania tego problemu społecznego? Jakież rozwiązanie(a), którego jeszcze nie braliśmy pod uwagę?</i> <i>Czy możemy wygenerować nowe koncepcje pokonania zagrożeń (zidentyfikowanych za pomocą Czarnego Kapelusza)?</i> <i>Jeśli nie, to czy możemy częściowo zmienić nasze rozwiązanie (rozwiązania), aby zwiększyć tworzenie wartości? Jak?</i>	 CZERWONY KAPELUSZ <i>Co mówi nam intuicja na temat tego rozwiązania? Jakie są nasze odczucia wobec niego?</i> <i>Gdybyśmy byli na miejscu naszego targetu (beneficjentów i/lub klientów) jak zareagowalibyśmy na to rozwiązanie?</i> <i>Czy sprawiłoby to, że bylibyśmy zadowoleni / szczęśliwi / źli /etc.?</i>	 NIEBIESKI KAPELUSZ Niebieski Kapelusz zarządza całym procesem poprzez: - ustalenie zasad / wytycznych, agendy, celów - pilnowanie czasu i moderowanie - zadawanie właściwych pytań każdemu z „myślących kapeluszy” - zapewnienie, że każdy punkt widzenia interesariuszy jest brany pod uwagę (np. beneficjenta, klienta, partnera, inwestora, itp.)

Wersja oryginalna © The De Bono Group

Z zasady należy pamiętać, że Niebieska Czapka rozpoczyna cały proces od ustalenia porządku obrad, zasad, których należy przestrzegać i celów do osiągnięcia. Od tego momentu można rozpocząć sesję burzy mózgów. Następnie członkowie zespołu zostają wprowadzeni w rolę myślicieli, którzy powinni analizować sytuację z różnych punktów widzenia.



ZAŁĄCZNIK 11

Share and engage with the Design Sprint Community. Designsprintkit.withgoogle.com. Pobrane z: <https://designsprintkit.withgoogle.com/methodology/phase3-sketch/crazy-8s>.

Czas: 8 min

Rodzaj aktywności: Indywidualna

Szalone ósemki to podstawowa metoda Design Sprintu. Jest to szybkie ćwiczenie polegające na szkicowaniu ośmiu różnych pomysłów w ciągu ośmiu minut. Celem jest wyjście poza pierwszy pomysł, często najmniej innowacyjny i wygenerowanie wielu różnych rozwiązań dla danego projektu.

Niektórych członków zespołu, którzy nie mają doświadczenia w projektowaniu, ta metoda może na początku onieśmielać, dlatego warto zapewnić wszystkich, że są to szkice wstępne. Nie muszą być idealne ani piękne - szkice muszą tylko przekazać pomysł. W razie potrzeby, przed rozpoczęciem tego ćwiczenia, można nawet przeprowadzić szybką sesję szkoleniową „jak szkicować”.

Ważne jest również, aby pamiętać, że pomysły nie muszą być wspaniałe. W tym ćwiczeniu chodzi o to, aby uciszyć wewnętrznego krytyka i dać naszym twórczym impulsom przestrzeń do rozkwitu. Pomysły dziwne, niemożliwe i niepraktyczne często ustępują miejsca pomysłom prawdziwie inspirującym. Nie bez powodu nazywa się to Szalone ósemki.

Wskazówki:

- Każdy członek zespołu składa swoją kartkę papieru na osiem części, a następnie rozkłada ją
- Należy ustawić minutnik na osiem minut
- Każdy członek zespołu indywidualnie szkicuje jeden pomysł w każdym prostokącie, starając się jak najlepiej, aż wszystkie części zostaną wypełnione
- Gdy zadzwoni minutnik, wszyscy odkładają długopisy

ZAŁĄCZNIK 12

Share and engage with the Design Sprint Community. Designsprintkit.withgoogle.com. Pobrane z: <https://designsprintkit.withgoogle.com/methodology/phase3-sketch/crazy-8s-sharing-and-voting>.

Czas: 30 min

Rodzaj aktywności: Grupowa

Szalone ósemki - dyskusja i głosowanie

Po tym, jak wszyscy skończyli ćwiczenie "Szalone ósemki", nadszedł czas, aby każdy członek zespołu podzielił się swoimi pomysłami i przedyskutował je z grupą. Aby nie utknąć w martwym punkcie, należy dać każdemu sprinterowi około 3 minuty na prezentację. Jeżeli istnieje ryzyko, że będzie to trwało zbyt długo, proszę dać im znać. Należy utrzymać tempo.

Po tym, jak cały zespół przedstawi swoje szkice, należy przeprowadzić rundę głosowania. Na tym etapie nie wybiera się jeszcze pomysłu, który będzie realizowany. Zamiast tego eliminuje się szkice, które nie są możliwe do wykonania i/lub nie pomogą użytkownikowi.

Wskazówki:

- Umieścić szkice każdego sprintera po kolei na ścianie lub tablicy, aby wszyscy mogli je dobrze widzieć
- Każda osoba ma trzy minuty, aby omówić swoje pomysły i odpowiedzieć na pytania innych członków zespołu
- Każdy członek zespołu otrzymuje trzy głosy
- Zespół będzie miał pięć minut na wskazanie trzech najbardziej przekonujących pomysłów poprzez głosowanie na konkretne szkice (nie na całą pracę)
- Można głosować na swój własny szkic lub postawić wszystkie trzy kropki na jednym pomysle, jeśli uważamy, że jest on naprawdę najbardziej wartościowy do zrealizowania



Dzień 4 - Co możemy zrobić

Czwarty dzień koncentruje się na modelowaniu biznesowym i opanowaniu Business Model Canvas. Tematyka dnia jest nastawiona na pracę zorientowaną na działanie, narzędzia Design thinking oraz rozwijanie pomysłów i ulepszanie ich aspektów biznesowych.

Proponowane treści dla Sesji I:

Jajeczne wyzwanie = 70 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 13

IWstęp do Prototypowania pptx = 20 min

Proponowane treści dla Sesji II:

Prototypowanie I (Storytelling i odgrywanie ról) = 90 min

Proponowane treści dla Sesji III:

Najdłuższy Cień – gra do budowania zespołu = 30 min

Patrz ZAŁĄCZNIK 14

Prezentacja Business Model Canvas = 60 min

Proponowane treści dla Sesji IV:

Praca grupowa nad Business Model Canvas w 4 grupach = 30 min

Praca w grupach (dokończanie) storyboardów i odgrywanie ról = 20 min

Prezentacja prac grupowych: BMC+ Odgrywanie ról; 4 x 10 = 40 min

Uwaga: Uczestnicy decydują się na pracę nad 4 pomysłami, a dla każdego z nich przygotowują Opis problemu, Kartę użytkownika i Mapę empatii.



ZAŁĄCZNIK 13

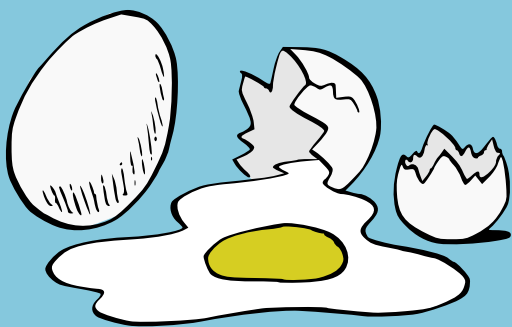
Egg Drop - Science World. Science World. Pobrane z: <https://www.scienceworld.ca/resource/egg-drop/>.

Podczas tego przedsięwzięcia uczestnicy projektują, oceniają, testują i proponują ulepszenia pojemnika, który ochroni ich cenny ładunek: jajko.

Klasyczny eksperyment "Egg-Drop" jest od wielu lat standardem w nauczaniu przedmiotów ścisłych. Zasadniczo uczniowie mają za zadanie skonstruować jakiś rodzaj pojemnika, w którym surowe jajko nie pęknie po upuszczeniu z coraz większej wysokości.

Istnieje kilka podstawowych sposobów zwiększenia prawdopodobieństwa bezpiecznego upuszczenia jajka:

- Spowolnienie prędkości opadania.
- Spadochrony są oczywistym sposobem na spowolnienie prędkości opadania, pod warunkiem, że w projekcie znajdzie się sposób na utrzymanie spadochronu w stanie otwartym.
- Amortyzacja jajka, aby coś innego niż samo jajko absorbowało uderzenie przy lądowaniu.
- W szerszym czubku jajka znajduje się miejsce z powietrzem uwięzionym pomiędzy dwiema błonami jajka. Ta przestrzeń powietrzna powstaje, gdy zawartość jajka stygnie i kurczy się po złożeniu jajka. Z tego powodu w jajku ugotowanym na twardo często pojawia się charakterystyczny krater. Po uderzeniu cięższe okrągłe żółtko nadal porusza się w kierunku ziemi. Kompresja przestrzeni powietrza działa jak poduszka powietrzna dla cennej zawartości jajka. Zbudowanie sztucznej poduszki również pomoże zamortyzować uderzenie przy lądowaniu.
- Należy tak ustawić jajko, aby wylądowało na najsilniejszej części skorupki.
- Łukowa struktura na obu końcach jajka jest mocniejsza niż jego boki. Nacisk rozkłada się w dół (lub w górę) łuków, dzięki czemu mniejszy nacisk działa na każdy punkt. Skierowanie łuku w dół zwiększa szansę na uratowanie jaja.



Wyzwanie:

22 sierpnia 1994 r. David Donoghue zrzucił jajko z helikoptera na pole golfowe w Wielkiej Brytanii z wysokości 213 metrów. Jest on obecnie rekordzistą w rzucie jajkiem z najwyższej wysokości bez uszkodzenia go (i to bez zewnętrznej konstrukcji ochronnej!).

Wskazówka dla trenera:

Można odnieść to ćwiczenie do wyzwania, przed jakim stanęli naukowcy NASA, budując lądownik dla Mars Exploration Rover. Fizycznie musiał on wytrzymać zarówno ciepło wejścia w atmosferę marsjańską, jak i uderzenie przy lądowaniu. Ze strategicznego punktu widzenia, należało również wymyślić sposób, aby łożik mógł samodzielnie spionizować się niezależnie od sposobu lądowania. Uczestnicy chętnie obserwują, jak zbudowana przez nich konstrukcja często przypomina tę, którą wymyślili naukowcy NASA.

Cele

- Wykazać się ciekawością i pomysłowością.
- Burza mózgów w zespole w celu generowania pomysłów.
- Wykorzystanie strategii rozwiązywania problemów przy budowaniu prostych konstrukcji.

Materiały

Na klasę:

- duża płachta plastikowa/tarpa/obrus winylowy
- drabina (opcjonalnie)

Na grupę 2-3 uczniów:

- 1 bardzo duże jajko
- 1 torba z materiałami (może zawierać kartonowy kubek, sznurek, taśmę, balony, słomki itp.)
- 2 arkusze papieru i 2 ołówki

Kluczowe pytania

- Co powiodło się/nie powiodło się w projekcie?
- Co sprawia, że jajko jest dobrym "obiektem" do eksperymentów związanych z upadkiem?

Co zrobić

Przygotowanie:

- Wyznaczyć odpowiednie miejsca, w których będzie można rzucać jajka z różnych wysokości.
- Przygotować wystarczającą ilość torebek z materiałami dla grup uczestników.

Wykonanie:

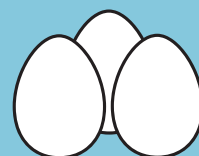
- Rzuć wyzwanie uczestnikom (w zespołach po 2-3 osoby), aby w ciągu 40 minut zbudowali konstrukcję, która zapobiegnie rozbiciu jajka po zrzuconiu go z dużej wysokości. Przeprowadź burzę mózgów, jak zwiększyć prawdopodobieństwo bezpiecznego lądowania jajka.
- Każda grupa otrzymuje torbę z materiałami, 2 ołówki i 2 kartki papieru.
- Przez pierwsze 10 minut uczestnicy nie mogą nic montować. Ten czas mają wykorzystać na burzę mózgów i narysowanie makiety swojej konstrukcji na przygotowanych kartkach papieru.
- Po upływie 10 minut proszę krążyć po klasie, aby upewnić się, że uczestnicy w przemyślany sposób wykonali makietę swoich lądowników.
- Umieścić jajka w osobnych podstawkach i rozdaj zespołom. Przypomnij uczestnikom, że nie mogą używać podstawek do jajek jako części swojej konstrukcji.
- Zrzucić jajka z punktu startowego do strefy zrzutu, która jest zabezpieczona plastikową płachtą, upewniając się, że każdy lądownik jest zrzucony z tej samej wysokości.
- Po upuszczeniu uczestnicy sprawdzają, czy jajko się nie stłukło lub czy nie ma pęknięć.
- Wygrywa zespół, którego jajko przetrwa upadek z największej wysokości.

Wskazówki dla trenerów

- To trener powinien rzucać jajka, aby zapewnić sprawiedliwy przebieg gry i zmniejszyć ryzyko obrażeń (w przypadku zrzucenia z dużej odległości).
- Wiele materiałów w tym ćwiczeniu można zebrać i wykorzystać ponownie!

Rozszerzenia

- Jak zmodyfikowalibyście swój projekt, żeby był lepszy? Zaprezentuj grupie swoją zmodyfikowaną makietę.
- Można przypisać ceny do każdego materiału i wyznaczyć uczestnikom określony budżet. Uczestnicy przychodzą do "sklepu" ze swoimi projektami, a trener rozdaje im materiały, o które prosili.
- Pokazać uczestnikom film o lądowaniu na Marsie Exploration Rover.



ZAŁĄCZNIK 14

The Longest Shadow Team Building Activity. Team Building Activities, Challenges | Venture Team Building. Pobrane z: <https://ventureteambuilding.co.uk/the-longest-shadow-team-building-activity/>.

Najdłuższy cień - ćwiczenie na budowania zespołu

W tym ćwiczeniu integracyjnym na świeżym powietrzu grupa pracuje razem, aby stworzyć jak najdłuższy cień, używając tylko swoich ciał.

Materiały: Brak.

Wymagana przestrzeń: Duża. Na zewnątrz. To ćwiczenie sprawdza się najlepiej, gdy jest przeprowadzane na otwartym polu w jasny, słoneczny dzień.

Wielkość grupy: 10 - 20 uczestników.

Całkowity czas: 30 minut.

- 5 minut na wprowadzenie i przygotowanie
- 5 minut na planowanie/strategię
- 10 minut na działanie
- 10 minut na ocenę i podsumowanie

Przeprowadzanie ćwiczenia

- Wyjaśnij ćwiczenie: W tym ćwiczeniu zespół ma za zadanie uformować jak najdłuższy cień. Cień zespołu musi być ciągły i rzucony wyłącznie poprzez ustawienie się w taki sposób, aby powstał jak najdłuższy cień, używając tylko swoich ciał.
- Zespół otrzymuje 5 minut na planowanie. W tym czasie nie można testować swojego planu, można jedynie prowadzić dyskusję słowną.
- Po zakończeniu czasu planowania zespoły mają 10 minut na przetestowanie i wykonanie swojego planu stworzenia najdłuższego cienia.
- Po upływie 10 minut prowadzący zmierzy/sprawdzi ich cień.
- Jeżeli jest więcej czasu, można spróbować innych wariantów tego ćwiczenia (wymienionych poniżej).

Zasady

- Cień stworzony przez zespół musi być nieprzerwany - np. poszczególne cienie muszą się ze sobą łączyć lub zachodzić na siebie.
- Cień musi być rzucony wyłącznie przy użyciu ludzi, a nie rekwizytów - np. zespół musi się ustawić, aby stworzyć dłuższe cienie, a inne przedmioty, takie jak ubrania, buty itp. nie mogą być używane.

Inne wersje

- Rzucić wyzwanie grupie, aby utworzyła największy/najdłuższy obwód jakiegoś kształtu (np. gwiazdy, prostokąta lub koła).
- To ćwiczenie można również wykonać w parach, szukając najdłuższego cienia stworzonego przez dwie osoby.

Uwagi do ćwiczenia

Może się wydawać, że jest to dość proste ćwiczenie, ale może mieć duży wpływ, ponieważ podkreśla, jak potężne może być planowanie i praca zespołowa. Wykorzystując cień jako metaforę, ćwiczenie to można wykorzystać jako punkt wyjścia do dyskusji w zespole na temat spuścizny lub wpływu, jaki chcieliby pozostawić w organizacji.

Sugerowane efekty kształcenia

- Kreatywność
- Współpraca
- Rozwiązywanie problemów
- Przywództwo

Omówienie

Sugerowane pytania do zadania:

- Jak dobrze zespół się komunikował?
- Czy wszyscy zgodzili się na plan? Jeśli nie, w jaki sposób osiągnięto kompromis?
- Jak bardzo przydatny był czas planowania w tworzeniu strategii?
- Czy ktoś wystąpił w roli lidera? W jaki sposób posiadanie lidera pomogło?
- Czego nauczyło nas to wyzwanie?
- Podobnie jak słońce rzuca cień, czy uważasz, że tak samo twój zespół może mieć wpływ na sukces twojej organizacji?

Dzień 5- Jak możemy to zrobić

Piąty dzień koncentruje się na zwiększeniu motywacji, modelowaniu biznesowym i opanowaniu Business Model Canvas. Tematem dnia jest praca zorientowana na działanie, narzędzia Design thinking oraz rozwijanie pomysłów i ulepszanie ich aspektów biznesowych.

Proponowane treści dla Sesji I:

- Spacer z przywilejami = **70 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 15

- Tańczący lider = **20 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 16

Uwaga: Należy zwrócić uwagę na wezwanie do działania, spójność społeczną, wspólną pracę, współpracę i zaufanie.

Proponowane treści dla Sesji II:

- 30 sekund sławy = **30 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 17

Uwaga: Łatwo jest mówić o rzeczach, które są nam dobrze znane i które nas pasjonują. W przedsiębiorczości społecznej ten wymiar jest bardzo ważny.

- Prezentacja „Komunikacja i marketing” = **60 min**

Uwaga: Należy położyć nacisk na etykę, troskę o kupującego (nie kupuje się z powodów charytatywnych), wykorzystanie mediów jako narzędzia do zwrócenia uwagi opinii publicznej, a nie tylko płacenie za reklamę

Proponowane treści dla Sesji III:

- Ćwiczenie „Spacer po galerii” = **30 min**

Patrz ZAŁĄCZNIK 18

- Prototypowanie II = **90 min**

Proponowane treści dla Sesji IV:

- Przygotowania do przedstawienia pomysłów = **30 min**

Uwaga: Uczestnicy kontynuują pracę w swoich 4 mniejszych grupach, udzielają jasnych instrukcji dotyczących oczekiwań związanych z prezentacją

PATRZ ZAŁĄCZNIK 19

- Przedstawienie pomysłów = **30 min**

Uwaga: Każda grupa przedstawia 120-sekundową prezentację i 5-gwiazdkową ocenę; 5 minut na zespół

Dyskusja nad przemyśleniami = **60 min**

PATRZ ZAŁĄCZNIK 20



ZAŁĄCZNIK 15

The Longest Shadow Team Building Activity. Team Building Activities, Challenges | Venture Team Building. Pobrane z: <https://ventureteambuilding.co.uk/the-longest-shadow-team-building-activity/>.

Spacer z przywilejami

Ponieważ zarówno przedsiębiorczość społeczna, jak i filantropia (w jakiegokolwiek formie) mają na celu przyczynienie się do pozytywnych zmian w społeczności, i o ile ważne jest określenie pierwotnej przyczyny problemu, bardzo ważne jest, aby rozmawiać z uczestnikami o różnorodności, przywilejach i nierównościach. Poniższe ćwiczenie zostało przystosowane do przeprowadzenia z trenerem, który wziął udział w pilotażowym szkoleniu STRET dla trenerów, przeprowadzonym w dniach 12-19.02.2020 w Rijece, w Chorwacji.

Jako nauczyciele są Państwo dobrze poinformowani o pedagogicznych aspektach wprowadzania metod nieformalnych w klasach, jak również o tym, jak ważne jest odpowiednie podejście i ostrożność w pracy z młodymi ludźmi. To ćwiczenie można dodatkowo dostosować za pomocą pytań, które są odpowiednie dla danej grupy uczniów, na podstawie ich komfortu, otwartości, spójności i innych wymiarów kulturowych.

Plan lekcji "Spacer z przywilejami" zaczerpnięty z <https://peacelearner.org/2016/03/14/privilege-walk-lesson-plan/> (zmodyfikowany przez STRET Teacher Toolkit, Author-Irina Janevska)

Wprowadzenie:

Wielu pedagogów i aktywistów stosuje spacer z przywilejami jako działanie doświadczalne, mające na celu zwrócenie uwagi na to, jak ludzie korzystają lub są marginalizowani przez systemy w naszym społeczeństwie. Istnieje wiele wersji takich spacerów, a niektóre z nich koncentrują się na jednej kwestii, takiej jak rasa, płeć lub seksualność. Ten konkretny spacer został zaprojektowany z pytaniami obejmującymi wiele różnych obszarów marginalizacji, ponieważ jego celem jest zrozumienie interseksjonalności. Ludzie z jednej grupy demograficznej mogą poruszać się razem w związku z jedną kwestią, ale w końcu rozdzielają się z powodu innych problemów, ponieważ jedni idą do przodu, a inni do tyłu. Ta wersja spaceru z przywilejami jest szczególnie polecana dla klas licealnych, w których uczniowie mieli czas, aby nawiązać ze sobą więzi, ale nigdy nie poświęcili czasu na zgłębienie tego tematu w nieco bardziej formalnym otoczeniu, tj. pod przewodnictwem moderatora. Jest to dobre narzędzie dla klas uczących się o przywilejach lub sprawiedliwości społecznej i może być również wykorzystane do omówienia interseksjonalności w klasach, w których istnieje niebezpieczeństwo wyodrębnienia pojedynczego aspektu niesprawiedliwości społecznej. Ważne jest, aby uczniowie lub członkowie grupy już się znali i nie wykonywali tego ćwiczenia jako obcy, ponieważ potrzeba ogromnego zaufania do ludzi i środowiska, aby ludzie poczuli się komfortowo z przyznaniem, że pewne stwierdzenia ich dotyczą.

Cel:

Omówienie skomplikowanych powiązań przywilejów i marginalizacji w sposób mniej konfrontacyjny, a bardziej refleksyjny.

Czas:

15~20 minut na spacer z przywilejami

45~60 minut na podsumowanie

Materiały:

- Duża, otwarta przestrzeń, np. klasa z odsuniętymi krzesłami i stołami, audytorium lub sala gimnastyczna.
- Krzesła do utworzenia okręgu do podsumowania
- Taśma malarska do wyznaczenia linii początkowej dla uczestników
- Opcjonalnie: taśma malarska lub inne materiały do rysowania linii, aby wskazać, gdzie należy się cofnąć lub wyjść.



Zasady:

- Uczestnicy ustawiają się w linii prostej przez środek sali z dużą ilością miejsca, aby mogli poruszać się do przodu i do tyłu w trakcie ćwiczenia.
- Uczestnicy trzymają się za ręce lub kładą jedną rękę na ramieniu osoby po swojej lewej lub prawej stronie, w zależności od ograniczeń przestrzennych. Ważne: Należy zapytać uczestników, czy czują się komfortowo, dotykając i będąc dotykaniymi przez innych. Jeśli niektórzy nie czują się komfortowo, nie należy ich do tego zmuszać i nie robić z tego problemu.
- Można wyjaśnić, na czym polega ćwiczenie, w jaki sposób ma ono edukować na temat przywilejów i czym dokładnie są przywileje, lub można rozpocząć ćwiczenie bez takich informacji wstępnych.
- Proszę odczytać uczestnikom następujące informacje:
- Odczytam na głos stwierdzenia. Proszę się poruszyć, jeśli któreś stwierdzenie was dotyczy. Jeżeli nie czujecie się komfortowo, przyznając się do stwierdzenia, które Was dotyczy, po prostu nie ruszajcie się, gdy będzie ono czytane. Nikt inny nie będzie wiedział, czy ono was dotyczy.
- Należy zacząć czytać wypowiedzi na głos wyraźnym głosem, robiąc po każdej z nich lekką pauzę. Przerwa może być dowolnie długa lub krótka, w zależności od potrzeb.
- Po zakończeniu czytania stwierdzeń, poproś uczestników, aby zwrócili uwagę na to, gdzie znajdują się w sali w stosunku do innych.
- Następnie wszyscy uczestnicy zbierają się w kręgu w celu podsumowania i omówienia ćwiczenia.

Stwierdzenia dotyczące spaceru z przywilejami (Uwaga: artykuł odzwierciedla wkład i sugestie autora)

1. Jeśli jesteś praworęczny, zrób jeden krok do przodu.
2. Jeżeli angielski jest twoim językiem ojczystym, zrób jeden krok do przodu.
3. Jeżeli jedno lub oboje rodziców ma wykształcenie wyższe, zrób jeden krok do przodu.
4. Jeżeli korzystasz lub korzystałeś głównie z transportu publicznego, proszę cofnąć się o jeden krok.
5. Jeżeli w poprzednich szkołach chodziłeś z osobami, które uważałeś za podobne do siebie, zrób jeden krok do przodu.
6. Jeśli stale czujesz niepewnie spacerując samotnie w nocy, zrób jeden krok do tyłu.
7. Jeżeli w swoim domu zatrudniacie pomoc w postaci służby, sprzątaczkę, ogrodnika itp., zrób krok do przodu.
8. Jeżeli potrafisz przemieszczać się po świecie bez obaw o napaść seksualną, zrób krok do przodu.
9. Jeżeli w szkole podstawowej uczyłeś się o kulturze swoich przodków, zrób jeden krok do przodu.
10. Jeżeli często czujesz, że rodzice są zbyt zajęci, aby spędzać z tobą czas, zrób jeden krok do tyłu.
11. Jeżeli kiedykolwiek wyśmiewano się z Ciebie lub znęcano się nad Tobą z powodu czegoś, czego nie mogłeś zmienić lub na co nie miałeś wpływu, zrób jeden krok do tyłu.
12. Jeżeli twoja rodzina kiedykolwiek opuściła ojczyznę lub wyjechała do innego kraju nie z własnej woli, proszę zrobić jeden krok do tyłu.
13. Jeżeli nigdy nie zastanawiałbyś się nad wezwaniem policji w razie kłopotów, zrób jeden krok do przodu.
14. Jeżeli twoja rodzina posiada komputer, proszę zrobić jeden krok do przodu.
15. Jeżeli kiedykolwiek udało ci się odegrać znaczącą rolę w jakimś projekcie lub działalności dzięki talentowi, który wcześniej zdobyłeś, zrób jeden krok do przodu.
16. Jeżeli potrafisz publicznie okazywać uczucia swojemu ukochanemu partnerowi bez obawy przed wyśmianiem lub przemocą, zrób jeden krok do przodu.
17. Jeżeli kiedykolwiek musiałeś zrezygnować z posiłku lub byłeś głodny, ponieważ nie było wystarczająco dużo pieniędzy na zakup jedzenia, zrób jeden krok do tyłu.
18. Jeżeli czujesz się szanowany za swoje wyniki w nauce, zrób jeden krok do przodu.
19. Jeśli masz widoczną fizycznie niepełnosprawność, zrób jeden krok do tyłu.
20. Jeśli masz niewidoczną chorobę lub niepełnosprawność, proszę zrobić jeden krok do tyłu.
21. Jeśli kiedykolwiek zostałeś zniechęcony do jakiejś czynności ze względu na rasę, klasę, pochodzenie etniczne, płeć, niepełnosprawność lub orientację seksualną, zrób jeden krok do tyłu.
22. Jeśli kiedykolwiek próbowałeś zmienić swój wygląd, maniery lub zachowanie, aby bardziej się dopasować, zrób jeden krok do tyłu.
23. Jeżeli kiedykolwiek zostałeś oceniony przez kogoś na podstawie stereotypów, cofnij się o krok.
24. Jeżeli czujesz się dobrze z tym, jak twoja tożsamość jest przedstawiana przez media, zrób jeden krok do przodu.
25. Jeżeli kiedykolwiek zostałeś przyjęty do czegoś, o co ubiegałeś się z powodu powiązań z przyjacielem lub członkiem rodziny, zrób krok do przodu.
26. Jeżeli twoja rodzina posiada ubezpieczenie zdrowotne, zrób jeden krok do przodu.



Stwierdzenia dotyczące spaceru z przywilejami (Uwaga: artykuł odzwierciedla wkład i sugestie autora) cd

27. Jeżeli kiedykolwiek zostałeś przegadany, ponieważ nie potrafiłeś wystarczająco szybko wyrazić swoich myśli, zrób krok do tyłu.
28. Jeżeli ktoś kiedyś mówił w twoim imieniu, a ty tego nie chciałeś, zrób krok do tyłu.
29. Jeżeli w twoim domu były kiedykolwiek nadużywane substancje, cofnij się o krok.
30. Jeżeli pochodzisz z domu samotnego rodzica, cofnij się o krok.
31. Jeżeli mieszkasz w okolicy, w której występuje przestępczość i narkotyki, cofnij się o krok.
32. Jeżeli któryś z twoich domowników cierpiał lub cierpi na chorobę psychiczną, cofnij się o krok.
33. Jeżeli byłeś ofiarą molestowania seksualnego, cofnij się o krok.
34. Jeżeli kiedykolwiek poczułeś się niezręcznie z powodu żartu związanego z twoją rasą, religią, pochodzeniem etnicznym, płcią, niepełnosprawnością lub orientacją seksualną, ale nie czułeś się na tyle pewnie, aby zareagować w tej sytuacji, cofnij się o krok.
35. Jeżeli nigdy nie zostałeś poproszony o zabranie głosu w imieniu grupy ludzi, o tej samej tożsamości co ty, zrób jeden krok do przodu.
36. Jeżeli możesz popełniać błędy i nie przypisujesz swojego zachowania jako cechy charakterystycznej dla Twojej grupy rasowej lub płciowej, zrób krok do przodu.
37. Jeżeli zawsze zakładałeś, że pójdziesz na studia, zrób jeden krok do przodu.
38. Jeżeli masz w domu więcej niż pięćdziesiąt książek, zrób jeden krok do przodu.
39. Jeżeli rodzice mówili ci, że możesz zostać kimkolwiek zechcesz, zrób jeden krok do przodu.

Pytania podsumowujące:

W trakcie i po zakończeniu Spaceru z przywilejami uczestnicy mogą doświadczyć szeregu intensywnych uczuć, niezależnie od tego, czy znajdują się z przodu, czy z tyłu. O ile celem spaceru z przywilejami jest właśnie wspieranie rozumienia i uznania przywilejów i marginalizacji, o tyle zakończenie zajęć z potencjalnie traumatycznymi lub destrukcyjnymi emocjami byłoby szkodliwe. Sesja podsumowująca ma dwa cele. Po pierwsze, poprzez pytania skłaniające do refleksji, pomóc uczestnikom uświadomić sobie, co dokładnie czuli i zebrać się na odwagę, aby to wyrazić na poziomie akceptowalnym dla każdego uczestnika. Proces ten pozwoli rozładować ewentualne negatywne emocje, zapobiegając ewentualnym szkodom. Po drugie, w miarę rozładowywania negatywnych emocji, omówienie pomoże uczestnikom uświadomić sobie, że zarówno przywileje, jak i marginalizacja są integralną częścią istoty danej osoby. Zamiast odrzucać przywileje lub marginalizację, uczestnicy mogą nauczyć się, jak pogodzić się z samym sobą i dzięki wykorzystaniu nowo odkrytej wiedzy o sobie, mieć lepsze relacje z samym sobą i innymi z najbliższego otoczenia.

1. Jak się czułeś będąc z przodu grupy? Z tyłu? W środku?

Na koniec ćwiczenia uczestnicy zostali poproszeni o zwrócenie uwagi na to, gdzie się znajdują w sali. Jest to częste pytanie wprowadzające do dyskusji, które pozwala ludziom zastanowić się nad tym, co się wydarzyło, zanim zaczną pracować z tymi pomysłami w bardziej abstrakcyjny sposób. To sprawia, że ćwiczenie jest bardzo bliskie doświadczeniu i odbywa się w danym momencie.

2. Jakie były czynniki, o których nigdy wcześniej nie pomyślałeś?

To pytanie zachęca uczestników do szerszej refleksji nad doświadczeniami, o których być może nie myśleli w sposób przedstawiony w tym ćwiczeniu. Otwiera to przestrzeń do rozpoczęcia dyskusji na temat postrzegania przez nich różnych kwestii dotyczących nas samych i innych osób, o których być może nigdy wcześniej nie rozmawiali.



Pytania podsumowujące cd:

3. Jeśli straciłeś kontakt z osobą obok, jak się wtedy czułeś?

To pytanie koncentruje się na konkretnym doświadczeniu oddzielenia, które może mieć miejsce podczas zajęć. Dla niektórych uczniów taki fizyczny aspekt może być bardzo silny. Istnieje wiele wariantów spaceru po przywilejach, które nie wymagają kontaktu fizycznego, ale ten dodatkowy element może dodać kolejną warstwę doświadczenia i być okazją do bardzo ciekawych odpowiedzi uczestników.

4. Które pytanie skłoniło cię do największej refleksji? Gdyby można dodać jakieś pytanie, co by to było?

Pierwsza część tego pytania prosi studentów o głębsze zastanowienie się nad czynnością i myślami, które za nią stoją. Druga część tego pytania jest bardzo ważna dla tworzenia wiedzy. Uczestnicy mogą zasugerować pytanie, o którym prowadzący nie pomyśleli. Pytanie uczestników o to, jak zmieniliby ćwiczenie, a następnie praca nad wprowadzeniem tych zmian jest ważnym elementem wspólnego uczenia się.

5. Co chciałbyś, aby ludzie wiedzieli o jednej z tożsamości, sytuacji lub wadzie, które spowodowały, że cofnąłeś się o krok?

To pytanie skierowane jest do osób, które chciałyby opowiedzieć o tym, w jaki sposób doświadczają marginalizacji. Jest to dobre pytanie pozwala uświadomo sobie, że taka rozmowa nie jest dobra. Należy przy tym pamiętać, że nie wolno oczekiwać ani naciskać na niektórych studentów, żeby się wypowiadali, ponieważ w ten sposób jeszcze bardziej ich marginalizujemy i mogliby poczuć się niepewnie. Zadaniem osoby marginalizowanej nie jest uświadamianie innym jej marginalności. Jeśli jednak to należy ich wysłuchać. Jeśli nie chcą tego robić, należy uszanować ich wolę.

6. W jaki sposób zrozumienie swoich przywilejów lub ograniczeń może poprawić dotychczasowe relacje z samym sobą i innymi?

Pytanie to opiera się na założeniu, że ludzie zawsze mogą wykorzystać wiedzę i świadomość siebie do poprawy sposobu życia z samym sobą i z osobami z ich życia. Zachęca również uczestników do zastanowienia się nad tym, w jaki sposób to zrozumienie może wywołać pozytywne zmiany. Nie chodzi tu tylko o uczestników najbardziej uprzywilejowanych, ale również o tych marginalizowanych, aby zrozumieli tych, którzy w ich grupie mogą doświadczać innej marginalizacji. W ten sposób dyskusja może przejść od pierwszego pytania, w którym pytano o to, jak się od siebie oddalają, do ostatniego pytania, w którym można zapytać, co można zrobić, aby znów się połączyć.

7. (Propozycja autora) Jak przedsiębiorstwa społeczne i działania filantropijne mogą wpływać na i zmieniać istniejące nierówności?

Pytanie to opiera się na założeniu, że uczestnicy potrafią rozpoznać modele biznesowe i potencjał programów CSR, a także innych działań filantropijnych jako sposób wpływania na rzeczywistość i przyczyniania się do bardziej egalitarnej przyszłości. To pytanie może przynieść wiele przykładów przedsiębiorstw społecznych, roli sektora prywatnego, dyskusji na temat zarządzania pracownikami, praw człowieka w sektorze prywatnym, potrzeby wsparcia ze strony darczyńców, kreatywności młodych ludzi w zakresie badania rynku i wymyślania trwałych pomysłów mających wpływ na społeczeństwo.

To ćwiczenie zostało opracowane przez Rebeccę Layne i Ryana Chiu na zajęciach z pedagogiki rozwiązywania konfliktów dr Arthura Romano w George Mason's School for Conflict Analysis and Resolution. Niektóre pytania dotyczące spaceru są często spotykane na innych spacerach z przywilejami, inne zostały napisane przez uczestników na potrzeby tego konkretnego spaceru. Procedury zostały napisane na podstawie doświadczeń z innych spacerów. Pytania do podsumowania, z wyjątkiem pytania pierwszego, zostały napisane przez uczestników z myślą o tym spacerze. Pytanie pierwsze jest dość uniwersalne dla tej aktywności.



ZAŁĄCZNIK 16

Leadership Lessons from the Dancing Guy. kottke.org. Pobrane z: <https://kottke.org/13/05/leadership-lessons-from-the-dancing-guy>.

Lekcje przywództwa od tańczącego gościa

To prawdopodobnie najlepsza trzyminutowa demonstracja czegokolwiek, jaką kiedykolwiek widzieliśmy. Derek Sivers bierze filmik z samotnym tańczącym facetem na festiwalu muzycznym i przekształca go w lekcję o przywództwie. Lider musi mieć odwagę, aby stanąć samemu i wyglądać śmiesznie. Ale to, co on robi, jest tak proste, że wręcz instruktażowe. To jest klucz. Musicie być tacy, aby łatwo było was naśladować!

Oto pojawia się pierwszy naśladowca pełniący kluczową rolę: publicznie pokazuje wszystkim, jak należy naśladować. Zauważmy, że lider przyjmuje go jak równego sobie, więc nie chodzi już o lidera - chodzi o nich obu. Zauważmy, że wzywa swoich przyjaciół do przyłączenia się. Trzeba mieć odwagę, aby być pierwszym naśladowcą! Trzeba się wyróżniać i wystawiać na śmieszność. Bycie pierwszym naśladowcą to niedoceniana forma przywództwa. Pierwszy naśladowca przekształca samotnego wariata w lidera. Jeżeli lider jest krzemieniem, to pierwszy naśladowca jest iskrą, która wznieca ogień.

Derek Sivers dostał ten link od @ottmark, który trafnie zauważa jego podobieństwo do rewolucji. Jego zdaniem, najrzadziej spotykanym specjalistą jest autentyczny geniusz - osoba, która potrafi mieć pozornie dobre pomysły, nie będące w powszechnym obiegu. „Geniusz pracujący w pojedynkę”, mówi, „jest ciągle ignorowany jako szaleniec”.

Drugiego rodzaju specjalistę znacznie łatwiej znaleźć: wysoce inteligentny obywatel cieszący się dobrą opinią w swojej społeczności, który rozumie i podziwia oryginalne pomysły geniusza i który potwierdza, że geniusz ten nie jest szaleńcem. „Taka osoba pracująca w pojedynkę - mówi Slazinger - może tylko głośno wyrażać tęsknotę za zmianami, ale nie potrafi powiedzieć, jaki powinny one mieć kształt”.

Na Twitterze Jeff Veen podsumował te trzy osoby jako „wynalazcę, inwestora i ewangelistę”.

Youtube.com. Pobrane z: <https://www.youtube.com/watch?v=fW8amMCVAJQ>



ZAŁĄCZNIK 17

2005. Youth Peer Education Toolkit Training of Trainers Manual. [ebook] New York: United Nations Population Fund, p.43. Dostępne na:

<https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/Youth%20Peer%20Education%20Toolkit%20-%20The%20Training%20of%20Trainers%20Manual.pdf>

Ćwiczenie: Trzydzieści sekund sławy

Czas: 30 min

Cele: Dać uczestnikom możliwość publicznego wystąpienia

Stworzenie jak najbardziej pozytywnego doświadczenia, celem zbudowania pewności siebie

Materiały: Krzesła dla wszystkich uczestników

Przebieg

Wyjaśnij, że każdy uczestnik będzie miał 30 sekund na wypowiedzenie się przed grupą na dowolny temat. Powiedzieć uczestnikom: "Pod koniec 30 sekund zacznę bić brawo, aby okazać uznanie dla waszego wysiłku. Proszę się nie martwić, jeśli nie dokończycie zdania. Mój aplauz będzie sygnałem dla wszystkich innych, aby zaczęli bić brawo, co pokaże uznanie dla waszego wysiłku. Podczas swoich 30 sekund możecie robić, co tylko chcecie. Jednak nawet jeśli przerwiecie, nie zaczniemy bić braw, dopóki nie upłynie 30 sekund. Zadaniem wszystkich osób w grupie jest poświęcenie każdemu z mówców swojej niepodzielnej uwagi oraz zachwytu i entuzjastycznego zainteresowania. Proszę w żaden sposób nie przerywać żadnemu z mówców. Nie należy w żaden sposób próbować ich ratować. Ostatnią osobę należy okłaskiwać tak samo głośno, jak pierwszą, i każdego z osobna". Należy poprosić pierwszą osobę, aby zaczęła; po 30 sekundach, nawet jeśli jest w połowie zdania, należy zacząć bić brawo.

Czasami trzeba będzie przypomnieć grupie, aby milczała, gdy ktoś mówi, i aby poświęciła każdemu mówcy całą swoją uwagę. Należy również przypomnieć, że zaczynamy klaskać na sygnał trenera.

Zakończenie

Po tym, jak każdy miał 30 sekund na wypowiedź, proszę poprowadzić dyskusję grupową, w której uczestnicy opowiedzą o tym, jak się czuli podczas wykonywania ćwiczenia. Które wystąpienia najlepiej świadczyły o skutecznej umiejętności przemawiania publicznego? Jak te umiejętności można wykorzystać w szkoleniach z zakresu edukacji rówieśniczej?

<https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/Youth%20Peer%20Education%20Toolkit%20-%20The%20Training%20of%20Trainers%20Manual.pdf>



ZAŁĄCZNIK 18

Cultures of Thinking, n.d. Gallery Walk. [online] Dostępne na: <http://www.rcsthinkfromthemiddle.com/gallery-walk.html>

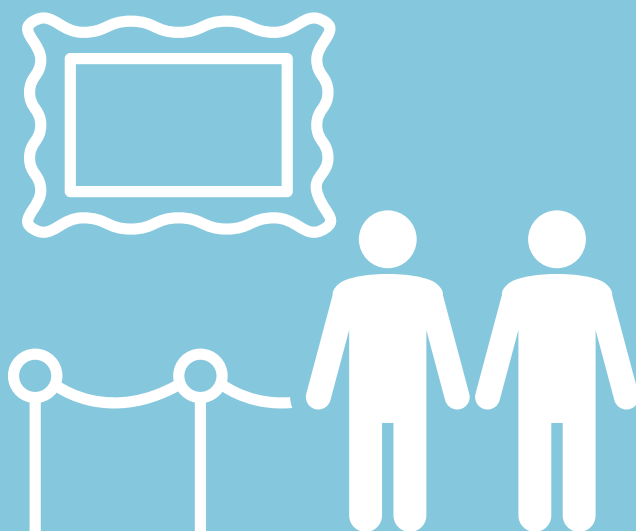
Spacer po galerii

Opis:

Strategia "Spaceru po galerii" polega na prezentowaniu różnych graficznych i/lub tekstowych eksponatów, podczas gdy uczestnicy w sposób zamierzony wchodzi w interakcje na ich temat. Tak jak w galerii sztuki, są to zajęcia w ciszy. Strategię tę można łatwo połączyć z innymi strategiami, takimi jak strategia myślenia metodą Chalk Talk.

Jak stosować tę strategię:

- Wybierz temat/pojęcie, na podstawie którego małe grupy przygotowują prezentację wizualną.
- Wybierz CELOWY sposób, w jaki uczestnicy będą reagować na to, co jest prezentowane (np.: zebrać 5 pomysłów, napisać coś w swoim dzienniku/notatce, znaleźć 3 rzeczy, z którymi się nie zgadzasz, itp.) Należy pamiętać, że uczestnicy powinni ROBIĆ COŚ z pomysłami, które wyniosą z prezentacji.
- Po zakończeniu grupowych prezentacji, należy je powiesić dookoła sali.
- Wprowadzając po raz pierwszy spacer po galerii, należy określić zasady: nie wolno rozmawiać, podczas spaceru należy się skupić na zadaniu, należy ustalić, czy poruszać się po galerii zgodnie z ruchem wskazówek zegara czy przeciwnie do ruchu wskazówek zegara, określić czas trwania spaceru itp.
- Wyjaśnić CEL spaceru po galerii, mówiąc uczestnikom, co powinni robić podczas cichego spaceru.
- Rozpocznij spacer po galerii w wyznaczonym czasie.
- Zakończyć ćwiczenie w jakiś sposób (np.: dyskusja całej grupy, dyskusja w małych grupach, wpis do dziennika, formularz wyjścia, praca pisemna, itp.)



ZAŁĄCZNIK 19

Basemplates.com. n.d. 8 Pitching Exercises for Entrepreneurs | BaseTemplates. [online] Dostępne na: <https://www.basemplates.com/blog/pitching-exercises-from-experienced-founders-vcs-and-kids>.

120-sekundowe ćwiczenie z rozmowy z inwestorem

Ostatnio natknąłem się na świetny cytat Andrei Barrica, Venture Partner i Pitch Coach w 500 Startups: Inwestorzy muszą wiedzieć, że to jest wspaniały rynek i można to zrobić w 30 sekund.

Proste pomysły rozchodzą się jak wirusy. Proste pomysły mają ogromną moc. Jednak sprowadzenie idei do rozwiązań technologicznych lub konkretnego produktu w kilku zdaniach nie jest takie proste. Jednak, jak sugeruje Andrea: „Jeżeli nie potrafisz mi tego wyjaśnić w minutę, to znaczy, że nie rozumiesz tego wystarczająco dobrze”.

I jest w tym więcej prawdy - inwestorzy skupiają się średnio tylko 3 minuty i 44 sekundy podczas prezentacji, nawet gdybyście mogli prezentować przez całe 10 minut.

Czyli macie mniej czasu na zrobienie dobrego wrażenia niż się wydaje. Nie należy go marnować na zbędne szczegóły. Zamiast tego należy przejść od razu do rzeczy. Proszę zacząć dopracowywać swoją prezentację startupu, zapisując odpowiedzi na trzy następujące pytania:

1. Jakim rynkiem chcę się zająć?

Wiadomo, że w okolicy żyje samotnie 150 000 seniorów. Mielicie okazję porozmawiać z Janem - byłym dyrektorem szkoły średniej i energicznym wdowcem. Jego dzieci mieszkają 400 km dalej i odwiedzają go raz na kilka miesięcy. Chociaż Jan jest dość aktywny, zna się na komputerach, a nawet raz w tygodniu prowadzi zajęcia z obsługi komputera dla innych seniorów, to jednak czasami czuje się bardzo samotny. Chciałby, aby istniało coś, co pomogłoby mu nawiązać kontakt z innymi seniorami w jego okolicy i organizować więcej wspólnych imprez.

To urocza, ale długa historia. Oto magiczna rada: proszę ją skrócić do kilku zwięzłych zdań.

Na przykład:

„W moim mieście co tydzień na infolinię dla samotnych seniorów dzwoni 10 000 osób. W okolicy żyje samotnie 150.000 osób starszych. Ale technologia może im pomóc w przełamaniu izolacji. Już 38% badanych seniorów stwierdziło, że lubi używać Skype'a i innych aplikacji do komunikacji z rodziną...”

2. Dlaczego właśnie teraz jest najlepszy czas na rozpoczęcie działalności?

Należy zaszcześcić syndrom FOMO w swoim biznesie (ang. fear of missing out- sytuacja, w której osoba odczuwa strach przed tym, że ominie ją jakaś ważna informacja i z tego powodu odczuwa potrzebę stałego monitorowania wydarzeń przy użyciu smartfona czy komputera). Jeżeli pomysł nie przyjmie się teraz, ktoś inny go zrealizuje i będzie czerpał zyski.

W rozmowach z inwestorami należy zawsze podkreślać, że nasz rynek docelowy jest gotowy na proponowane rozwiązanie i nie ma lepszego czasu na jego wprowadzenie niż teraz.

Oto ciąg dalszy naszej opowieści:

„...A kolejne 45% stwierdziło, że chętnie odkryłoby nowe technologie komunikacji, ale większość istniejących uważa je za zbyt skomplikowane. Ich rodzina i lokalne placówki nie zapewniają tego rodzaju edukacji. 68-letnia Emilia chce zrozumieć, jak działają komunikatory i łączyć się z innymi miłośnikami ogrodnictwa, ale nie wie, kogo o to zapytać. Gdyby dziś zaproponowano jej proste rozwiązanie, byłaby gotowa zapłacić za nie nawet od 2 do 10 dolarów...”

Zapadająca w pamięć prezentacja startupu to ćwiczenie z empatii i opowiadania historii.



3. Dlaczego ten pomysł jest ważny?

Andrea wspomina, że wielu założycieli zaczyna z nastawieniem na sprzedaż i buduje swoje wystąpienia wokół wartości dla klienta i jego pozyskania. Jednak, chociaż ta również mają znaczenie, warto skupić się wokół dobrej historii. Magicznej opowieści. Warto mieć swoją historię. Trzeba być na tyle odważnym, aby ją opowiedzieć, dlaczego to ma znaczenie i dlaczego jest się właściwą osobą do realizacji tego pomysłu. Dzięki swojemu pomysłowi można dokonać rzeczywistej zmiany.

„...Jednak nie uważam, że powinniśmy wystawiać komukolwiek rachunek za jego chęć uczenia się i nawiązywania kontaktów z innymi ludźmi. Jak dowodzą badania, życie w izolacji i doświadczanie samotności prowadzi do wcześniejszej śmierci i różnych problemów zdrowotnych. Przez dwa lata studiów byłam wolontariuszką w domu opieki. Zaoferowałam swoje towarzystwo za darmo kilkunastu osobom i zebrałam więcej historii i otrzymałam bezwarunkową wdzięczność niż przez pozostałe 25 lat mojego życia. Nauczyłam osiem osób korzystać ze Skype'a i WhatsAppa, pokazałam im, jak łączyć się z rodziną i wysyłać wiadomości do rówieśników. Produkt, który oferujemy, będzie miał jeszcze większy wpływ. Chcielibyśmy połączyć więcej wolontariuszy i aktywnych seniorów, takich jak Jan, dyrektor szkoły średniej, z osobami takimi jak Emilia i innymi dociekliwymi seniorami. Chcemy stworzyć uproszczone środowisko cyfrowe, które sprawi, że nowoczesna technika będzie wyglądać jak proste i ekscytujące miejsce. Skoro pięciolatki mogą korzystać z wideokonferencji, mogą to robić również sześćdziesięciopięciolatki.”

Podsumowując, wasza prezentacja dla inwestorów powinna być jak 120-sekundowy zwiastun filmowy - intrygująca, pełna akcji, ale pozostawiająca słuchaczy z pragnieniem dowiedzenia się więcej o waszym pomysle na startup.

Recenzja pięciogwiazdkowa:

Proszę sobie wyobrazić, że jesteś klientem przedsięwzięcia i piszesz 50- wyrazową, pięciogwiazdkową recenzję tej firmy, jej produktów lub usług. Co byś powiedział o tej firmie?



ZAŁĄCZNIK 20

Salto-youth.net. n.d. SALTO-YOUTH - Toolbox - Reflective Reflection. [online] Dostępne na: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/reflective-reflection.2074/>

Przemyślenia i refleksje

Celem tego narzędzia: Ocena

Zalecane do wykorzystania przy: wymianach młodzieży, szkoleniach i tworzeniu kontaktów

Potrzebne materiały:

- 1 pudełko minimum 30*30*30cm (nawet 1m)
- 1 lustro minimum 30*30cm (większe też może być)
- 1 nakrycie (prześcieradło, koc itp.), które przykrywa całe pudełko, może nawet być dużo większe, niż pudełko
- kilka kartek papieru

Czas trwania:

1-3-5 minut na uczestnika

Jest to narzędzie do wykorzystania przy ocenie całej działalności. Opiera się na refleksji i samoocenie.

Cele narzędzia

- zachęcenie uczestników do refleksji nad własną nauką
- wspieranie uczestników w spojrzeniu na siebie i swoją naukę z innego punktu widzenia
- podkreślenie ważnych elementów własnej nauki.

Opis narzędzia

Podczas sesji końcowych, pośrodku kręgu uczestników, umieszczone zostanie nakryte pudełko. Uczestnicy zostaną poinformowani, że w pudełku znajduje się portret fotograficzny każdej osoby. Po kolei uczestnicy mają zaglądać do pudełka, oglądać twarz uczestnika i mówić o tej osobie, nie dając żadnych wskazówek, kim jest dana osoba. (Trener ma za zadanie zmienić "zdjęcie" po każdym z uczestników).

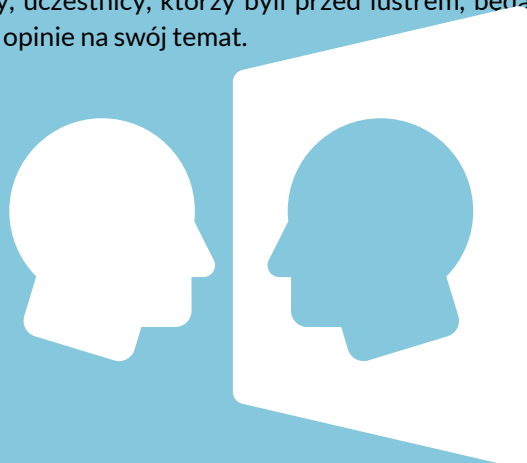
Kluczowe pytania:

- Jak postrzegałeś tę osobę, kiedy wszyscy się poznaliśmy?
- Jakie zmiany zauważyłeś w tej osobie podczas pobytu tutaj?
- Jakiej rady udzieliłbyś tej osobie?

Trener może dodać kilka zabawnych lub innych istotnych pytań.

METODA polega na tym, że w pudełku (oprócz kilku stron, które tworzą symulację zmiany zdjęć) uczestnicy zobaczą lustro. Zaskoczony uczestnik będzie mówił o sobie, nie mając wcześniej przygotowanych odpowiedzi, a więc bardziej szczerze.

Inną częścią refleksji jest to, że uczestnicy będą słuchać komentarzy każdego z nich i zobaczą siebie oczami innych, zastanawiając się, czy to o nich mowa. Z drugiej strony, uczestnicy, którzy byli przed lustrem, będą mogli dalej zastanawiać się nad swoją nauką, usłyszawszy cudze opinie na swój temat.



Dzień 6 - Do dzieła

Ostatni dzień koncentruje się na ocenie programu, ale także daje uczestnikom przestrzeń do autorefleksji. Zestaw narzędzi wykorzystywanych do oceny został dobrany tak, aby jak najlepiej pasował do podejścia Design thinking. List do samego siebie został zaproponowany jako ocena szkolenia, pozwalająca spojrzeć w przyszłość i jako możliwość przypomnienia uczestnikom w przyszłości o ich doświadczeniach edukacyjnych i ich pomysłach.

Proponowane treści dla Sesji I:

- Sprawdzenie oczekiwań = **10 min**
- 6 myślowych etykiet = **50 min**

PATRZ ZAŁĄCZNIK 21

- List do samego siebie = **20 min**

PATRZ ZAŁĄCZNIK 22

- Ocena szkolenia = **10 min**



ZAŁĄCZNIK 21

Salto-youth.net. n.d. SALTO-YOUTH - Toolbox - 6 Thinking Stickers. [online] Dostępne na: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/6-thinking-stickers.2078/>

6 myślowych etykiet

6 myślowych etykiet to ćwiczenie oceniające na podstawie metody 6 myślowych kapeluszy DeBona. Jednak to ćwiczenie może być użyte do oceny zarówno jednostek, jak i grup. Może być również wykorzystane jako metoda samooceny.

Cale narzędzia:

Celem ćwiczenia jest przemyślenie wydarzeń, które miały miejsce podczas szkolenia i dokonanie oceny lub samooceny.

Opis narzędzia

Trener przygotowuje dużą kartkę papieru (6 Flipchartów przyklejonych do siebie) i pisze po obwodzie dowolne słowo, na przykład: DZIĘKUJĘ! Przygotowuje również 6 różnych kolorowych naklejek: białą, czerwoną, żółtą, różową, zieloną i niebieską. Trener kładzie na podłodze duży przyklejony Flipchart i kolorowe naklejki.

Ponadto trener pisze na flipcharcie lub tablicy opisy kolorowych etykiet:

biała - Dane, informacje, fakty - na białych naklejkach uczestnicy piszą tylko fakty, które pamiętają, że się wydarzyły.

czerwona - Uczucia i emocje - jakie uczucia i emocje towarzyszyły im podczas szkolenia?

żółta - Pozytywne rzeczy - uczestnicy odpowiadają na pytanie: Co pozytywnego wydarzyło się w czasie szkolenia? (coś, co jest dla nich najważniejsze).

różowa - Wkład. - Jaki był ich wkład podczas szkolenia?

zielona - Kreatywne myślenie i pomysły. - Co było dla nich najbardziej interesujące i nowe, co zachęciło ich do stworzenia czegoś nowego?

niebieska - Podsumowania, wnioski. - Jakie wnioski wyciągnęli po szkoleniu? Jak to sobie podsumowali.

Prowadzący daje uczestnikom 20-30 minut na przygotowanie naklejek w każdym kolorze i przyklejenie ich losowo do słów zapisanych na flipcharcie. Warto włączyć muzykę w tle.

Kiedy wszyscy uczestnicy skończą swoją pracę, trener wraz z ochotnikami zawiesza na ścianie flipchart, aby pokazać wszystkim, jak kolorowy i urozmaicony jest obraz ich wspólnego doświadczenia.

Trener może zdecydować się na pracę grupową, a następnie pozostawić ją do samooceny.

Może również kontynuować zadając całej grupie pytania zgodnie z kolorami i uzyskując odpowiedzi od uczestników.



ZAŁĄCZNIK 22

[online] dostępne na: <https://www.sessionlab.com/methods/letter-to-myself>

List do samego siebie

Materiały

- Długopisy
- Pocztówki / papier listowy i koperty
- Znaczki
- Flipchart/tablica
- Markery

Przebieg

Krok 1:

Rozdaj długopisy i pocztówki/papier listowy. Wyjaśnij, że uczestnicy napiszą list do swoich przyszłych siebie i że pomoże im to wykorzystać w przyszłości swoje spostrzeżenia i wiedzę z warsztatów/programu.

Poinformuj uczestników, że kartki/listy zostaną wysłane za X miesięcy i że powinni wziąć to pod uwagę, pisząc je. Ramy czasowe można określić wspólnie z grupą.

Uwagi dla trenera

To ćwiczenie może być otwarte lub zamknięte, wedle uznania. Można ograniczyć się do trzech wypunktowanych działań, które należy wykonać. Można też dać uczestnikom swobodę pisania wszystkiego, co chcą. Należy ocenić potrzeby grupy i cel sesji.

Krok 2:

Zapisz na flipcharcie lub tablicy pytanie lub odpowiedź. Można je zdefiniować samodzielnie lub poprzez dyskusję z grupą. Na przykład:

- Co osiągnę do dnia X?
- Co zrobię jutro, za tydzień, za miesiąc?
- Jak się czuję teraz w swojej pracy/zespole? A jak chciałbym, aby czuło się moje przyszłe ja?
- Nie zapomnę...
- Chcę się zmienić... ponieważ...

Proszę dać uczestnikom około 10 minut na wypełnienie kartek/listów. W razie potrzeby i możliwości, można wydłużyć czas.

Krok 3:

Zbierz kartki/listy, umieść je w bezpiecznym miejscu i wyślij w ustalonym terminie.





**NAJPIERW CHCESZ ZAPROJEKTOWAĆ
WŁAŚCIWĄ RZECZ,
POTEM ZAPROJEKTOWAĆ RZECZ WŁAŚCIWIE***

*<https://acumenacademy.org/blog/prototyping-design-process-pressure-test-ideas/>

WIĘCEJ NARZĘDZI DLA TRENERÓW



Rozdział V

Dodatkowe materiały do Podręcznika / Zestawu Narzędzi: Przełamywanie lodów, aktywizacja i budowanie zespołu

Przygotowane przez: Samer Al-Kasih, trenera i konsultanta.

<https://youthatworkpartnership.org/alkasih/>

<https://www.salto-youth.net/tools/toy/samer-al-kasih.2729/>

Desert Bloom for Training and Sustainable Development

Nowe proponowane treści do zestawu narzędzi / Gry: Energizery i lodołamacze

Cel: Szkolenie w zakresie SE i Design thinking, budowanie zespołu i działania aktywizacyjne.

Rodzaj interakcji: bezpośrednia, offline (proponowane gry muszą być offline, ponieważ mają większe zastosowanie).

Podejścia: Stosujemy metody łączone i praktyczne, do których wszyscy będziemy mogli się odwołać i wrócić po zestaw narzędzi po zakończeniu INN@SE.



A-Gry aktywizujące i przełamujące lody:

Gra Nr. 1

- Nazwa gry: Grupy... 5, 3, 7. 9.itd.-osobowe
- Cel gry: Jest to ćwiczenie aktywizujące, które pomaga uczestnikom zwiększyć dynamikę grupy.

- Przebieg i podsumowanie: Wystarczy poprosić uczestników, aby poruszali się po dostępnym pomieszczeniu / terenie, a następnie poprosić ich, aby dobrali się w grupy po 4 osoby i dalej poruszali się. Następnie prosimy, aby dobrali się w grupy po 7 osób i dalej poruszali się. I znów, dobieranie się grupy określonej wielkości i dalej poruszanie się...

Kontynuujemy to ćwiczenie 6/7 razy, zanim grupa się zmęczy lub znudzi. Zazwyczaj taka gra aktywizująca sprawia, że ludzie nawiązują więzi, poruszają się, zbliżają do siebie, poznają się, śmieją się i są bardziej zmotywowani.

- Potrzebne narzędzia: wystarczy tylko miejsce, może to być otwarta przestrzeń lub wewnątrz sali szkoleniowej lub konferencyjnej.
- Czas: 5- 7 minut.

Gra Nr. 2

- Nazwa gry: złap palec
- Cel gry: Ćwiczenie aktywizujące, zwiększające dynamikę grupy.

- Przebieg i podsumowanie: Wszyscy uczestnicy stoją w kręgu. Każdy uczestnik umieszcza prawą dłoń prawej na palcu lewej ręki swojego kolegi, który stoi obok niego z prawej strony.

Ten kolega umieszcza palec swojej lewej ręki na dłoni swojego kolegi, który stoi po jego lewej stronie

Trener zaczyna liczyć do trzech, każdy z uczestników wykonuje wspólnie dwa ruchy:

- Pierwszy: próba uchwycenia palca kolegi po prawej stronie przed pociągnięciem go w dół
- Drugi: ucieka palcem lewej ręki, zanim zostanie złapany przez kolegę, który stoi po lewej stronie.

Ćwiczenie powtarza się pięć do sześciu razy

Następnie ruch wykonuje się w odwrotnym kierunku, tak aby uczestnik otworzył swoją dłoń lewą ręką i podniósł palec prawą ręką, aby dotknąć dłoni kolegi, który stoi po jego prawej stronie.

- Materiały: żadne.
- Czas trwania: 3-5 minut



A-Gry aktywizujące i przełamujące lody (cd):

Gra Nr. 3

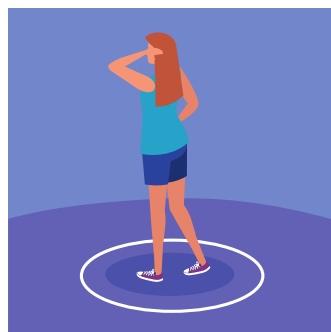
- Nazwa gry: szybkie randki
- Cel gry: Wspomaganie procesu zapoznawania się na początku sesji.
- Przebieg i podsumowanie: Dzielimy uczestników na dwie grupy A i B. Wszyscy uczestnicy stoją. Grupa A – uczestnicy stoją w miejscu, grupa B – uczestnicy mogą się poruszać. Trener klaszcze w dłonie, uczestnicy zapoznają się i rozmawiają na jakiś temat przez kilka sekund. Następnie trener znów klaszcze w dłonie i grupa B zmienia partnerów z grupy A i znów zapoznaje się i rozmawia na jakiś temat. Każda zmiana trwa 15-20 sekund lub dłużej.
- Materiały: żadne, tylko miejsce w sali konferencyjnej (polecamy teren na zewnątrz, jeśli jest dostępny).
- Czas trwania: 10 minut



A-Gry aktywizujące i przełamujące lody (cd):

Gra Nr. 4:

- Nazwa gry: Blisko i daleko
- Cel gry: Nawiązanie więzi i omówienie zagadnień związanych z kulturą korporacyjną, dynamiką organizacyjną i tworzeniem powiązań.
- Przebieg i podsumowanie: Blisko i daleko to wspólna gra rozgrzewająca, która stwarza doskonałe możliwości budowania więzi i omawiania różnych kwestii związanych z kulturą i dynamiką przedsiębiorstwa. Można wykorzystywać ją na konferencjach i jest odpowiednia dla małych, średnich i dużych grup.
- Przebieg: Poproś ludzi, aby stanęli w dużym kręgu, w którym będą mogli nawiązać ze sobą kontakt wzrokowy. Jeżeli grupa jest zbyt duża, można podzielić krąg na mniejsze grupy. Warto przeprowadzić to ćwiczenie na zewnątrz, ponieważ potrzebujemy dużo otwartej przestrzeni.
- Przepływ:
 1. Poproś uczestników, aby rozejrzeli się po swoim kręgu, nawiązali kontakt wzrokowy z innymi osobami i uśmiechnęli się do siebie.
 2. Następnie poproś każdego uczestnika o wybranie osoby, której będzie się trzymał blisko. Należy zachować w tajemnicy tożsamość tej osoby.
 3. Dla celów demonstracyjnych należy poprosić jedną osobę o ujawnienie swojego wyboru. Następnie ta osoba ma zadanie podążać lub starać się zbliżyć do wybranego przez siebie uczestnika, który ma spacerować wewnątrz koła. Po demonstracji, podziękuj tym osobom oklaskami.
 4. Następnie, poproś każdego uczestnika o wybranie kolejnej osoby, od której tym razem będzie się trzymał z daleka. Również w tym przypadku należy poprosić uczestników o zachowanie w tajemnicy ich wyborów.
 5. Dla celów demonstracyjnych należy poprosić jedną osobę o ujawnienie swojego wyboru. Następnie ta osoba ma zadanie trzymać się jak najdalej wybranego przez siebie uczestnika, który ma spacerować wewnątrz koła. Po demonstracji, podziękuj tym osobom oklaskami.
 6. Upewnij się, że wszyscy wybrali dwie osoby. Poproś o podniesienie ręki na znak, że wybrali jedną osobę, której będą trzymali się blisko, a drugą, która ma pozostać daleko.
 7. Należy wyjaśnić wymogi bezpieczeństwa, aby nikomu nie stała się krzywda: nie wolno biegać, przytulać się ani dotykać innych.
 8. Poproś wszystkich, aby zrobili kilka kroków do przodu, tworząc ciasny krąg. Policz do trzech. Na trzy, poproś uczestników, aby spacerowali dookoła, trzymając się jednocześnie zasady „blisko i daleko”, ale przy tym nie rozmawiali. Gdy tylko grupa zacznie się poruszać, pojawi się dziwna i ciekawa dynamika. Niech dynamika tego systemu trwać 30 do 45 sekund. Jest to wystarczający czas, aby pojawiły się wzorce, ale nie za długi, aby nie stało się to nudne.



A-Energizing & Ice breaking Games

Gra Nr. 4 cd:

Omówienie:

Poproś uczestników z powrotem do dużego kręgu i przedyskutujcie, co się stało i jakie odniesienie ma to wydarzenie do świata rzeczywistego. Tematy do dyskusji mogą obejmować podziały, dynamikę zespołu i założenia dotyczące innych.

Źródło : <https://www.sessionlab.com/methods/near-and-far>

Gra Nr. 5:

- Nazwa gry: Kocham cię, kochanie
- Cel gry: Tworzenie powiązań i dyskusja na tematy związane z kulturą korporacyjną, dynamiką organizacyjną i nawiązywaniem kontaktów.

Przebieg i podsumowanie: Prosta i krótka gra grupowa polegająca na próbie wywołania uśmiechu u drugiej osoby. Uczestnicy na zmianę zajmują miejsce na środku, próbując przekonać innego uczestnika do uśmiechu, używając jedynie słów typu: "Kocham cię, kochanie", "nie uśmiechniesz się do mnie?". Gra wywołuje śmiech i pomaga grupom budować zaufanie i otwartość poprzez zabawę.

Cel

Pomoc grupom w budowaniu zaufania i otwartości poprzez zabawę

Krok 1:

Grupa stoi lub siedzi w kręgu.

Krok 2:

Jedna osoba w środku podchodzi do jednej osoby w kręgu i mówi: "Kocham cię, kochanie, czy nie uśmiechniesz się do mnie?". Wybrana osoba musi odpowiedzieć: "Ja też cię kocham, kochanie, ale nie mogę się uśmiechnąć", jednocześnie nie uśmiechając się.

Jeżeli wybrana osoba uśmiechnie się, zamienia się miejscami z osobą stojącą w środku. Cykl powtarzamy 7 do 10 razy, aż do momentu, gdy gra zostanie zdominowana przez śmiech.

Dodatkowe informacje

Źródło: Hyper Island toolbox

Hyper Island tworzy doświadczenia edukacyjne, które stanowią wyzwanie dla firm i osób prywatnych, pozwalające na rozwój i utrzymanie konkurencyjności w coraz bardziej zdigitalizowanym świecie. Dzięki takim klientom jak Google, Adidas i IKEA, Hyper Island znalazła się na liście CNN jako jedna z najbardziej innowacyjnych szkół na świecie.

<https://www.sessionlab.com/methods/i-love-you-honey>



B- Gry związane z budowaniem zespołu:

Nowe proponowane treści do zestawu narzędzi / Gry: Gra aktywizująca i przełamująca lody.

Cel: Opracowana z myślą o szkoleniu w zakresie przedsiębiorczości społecznej, Design thinking, budowaniu zespołu oraz doskonaleniu Design thinking

Rodzaj interakcji: bezpośrednia, offline (proponowane gry muszą być offline, aby miały szersze zastosowanie).

Ćwiczenia z zakresu budowania zespołu oraz grupowego, przedsiębiorczego i krytycznego myślenia

Autor: Sam Campbell

Gry do budowania zespołu to zabawny i kreatywny sposób na zacieśnienie więzi i współpracy zespołu. Niezależnie od tego, czy spotykacie się wirtualnie, czy w biurze, wspólne ćwiczenia mogą dodać zespołowi energii i umilić wszystkim dzień.

Znalezienie odpowiedniego ćwiczenia może być wyzwaniem, ponieważ nie każdy zespół czuje się komfortowo podczas wykonywania pewnych czynności. Ważne jest, aby wybrać aktywność, w której każdy czuje się bezpiecznie.

Dlaczego firma potrzebuje gier i ćwiczeń integracyjnych?

Biorąc pod uwagę czas, jaki spędzamy z naszymi współpracownikami, nie sposób przecenić korzyści płynących z inwestowania czasu i pieniędzy w budowanie zespołu.

Do najbardziej oczywistych korzyści wynikających z podejmowania inicjatyw budujących zespół w pracy należą:

- Podnoszenie kultury pracy opartej na współpracy i motywacji, ponieważ działania te są postrzegane jako działanie na rzecz integracji jednostek
- Pomoc w sprawnym rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji, ponieważ wiele głów i rąk ma swój udział w tym procesie
- Wspieranie szybkiej i rzeczowej komunikacji, ponieważ pracownicy poznają osobowość, pragnienia, mocne i słabe strony swoich współpracowników
- Pomoc w wykorzystywaniu kreatywności i nieszablonowego myślenia poprzez oderwanie pracowników od zwykłego schematu pracy, co pozwala im zregenerować siły.
- Tworzenie atmosfery sprzyjającej zwiększeniu wydajności poprzez identyfikację i eliminację przeszkód lub poprawę istniejących sposobów pracy
- Podnoszenie morale pracowników, gdyż czują, że firma i koledzy są zainteresowani ich poznaniem i rozwojem, co jest ważnym powodem utrzymania ich zatrudnienia
- Proste gry lub łamigłówki mogą również pobudzić wszystkich do działania podczas porannych spotkań. Pomagają one w wytworzeniu twórczych impulsów, co z kolei sprawia, że spotkania są bardziej produktywne.
- Wreszcie, nauka i spostrzeżenia z gier integracyjnych mogą być przeniesione do rzeczywistego środowiska pracy, co skutkuje lepszymi relacjami w pracy i wydajnością organizacji



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Pierwsza gra: Budowa najwyższej wieży

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

- Uczestnicy zostają podzieleni na równej wielkości grupy
- Każda grupa będzie miała za zadanie zbudować jak najwyższą wieżę z dostępnych narzędzi, którymi są: (zużyte kartki papieru, gazety, taśma klejąca o określonej długości, stół),

Instrukcje & Etapy realizacji:

- Zespół powinien skonsultować, jak prawidłowo zbudować wieżę
- Znalezienie obszernego komunikatu dotyczącego innowacyjności i przywództwa
- Znalezienie liderów w grupach
- Znalezienie w każdej grupie uczestników, którzy mają zdolności przedsiębiorcze
- Każdy powinien zapoznać się z zasadami działania
- Każdy otrzymuje określony czas
- Po zakończeniu czasu mierzona jest najwyższa i najbardziej stabilna wieża

Materiały:

(zużyte kartki papieru, gazety, określonej długości taśma klejąca, stół).

Reference: Trainer / facilitator Samer Al-Kasih

<https://youthatworkpartnership.org/alkasih/>

<https://www.salto-youth.net/tools/toy/samer-al-kasih.2729/>

Desert Bloom for Training and Sustainable Development



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Druga gra: Znajdź wspólną płaszczyznę

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

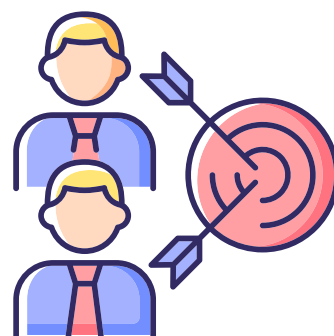
Przed rozpoczęciem zwykłego zebrania pracowników, należy podzielić zespół na grupy. Następnie, poleć każdej grupie, aby znaleźli między sobą jedną wspólną cechę. Może to być hobby lub zainteresowanie, którym wszyscy się zajmują, lub posiadanie tego samego ulubionego gatunku muzyki lub ulubionej potrawy. Po odkryciu wspólnej cechy, co do której mogą się zgodzić, tworzą listę stereotypowych cech takich osób.

Następnie grupy spotykają się i podają pozostałym grupom, kim są. Na przykład, mogą to być „miłośnicy rollercoasterów” lub „miłośnicy Jane Austen”. Przez resztę zwykłego zebrania pracowników (lub przez cały dzień, jeżeli jest się odważnym) członkowie grupy muszą zachowywać się według wymienionych przez siebie stereotypów. Na przykład miłośnicy Roller Coasterów mogą co jakiś czas podnosić ręce i krzyczeć, a miłośnicy Jane Austen mogą przeformułować wszystkie swoje wypowiedzi dla współpracowników jako cytaty z książek Jane Austen. Po zakończeniu spotkania (lub dnia) proszę porozmawiać o stereotypach, które przypisujemy ludziom. Przedyskutować, jak wpływają one na to, jak postrzegamy zdolności innych ludzi. Porozmawiajcie o tym, jak ludziom udało się znaleźć wspólny mianownik i o procesie, który trzeba było wykonać, aby go odnaleźć.

Celem gry jest zmuszenie zespołu do skonfrontowania się z niedorzecznością stereotypów i z tym, że gdyby ludzie naprawdę zachowywali zgodnie ze stereotypami, biuro wyglądałoby zupełnie inaczej. Gra pokazuje również, że pozornie przypadkowa grupa ludzi potrafi znaleźć wspólny mianownik. To umiejętność budowania zespołu, którą warto rozwijać.

Źródło:

<https://wheniwork.com/blog/team-building-games>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Trzecia gra: wymyślona gospodarka

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

W książce Weslandia Paula Fleischmana młody chłopiec Wes tworzy pewnego lata swój własny język, kulturę i gospodarkę. Nowy przedsiębiorca stworzył małą gospodarkę i miał przy tym dużo zabawy, a także dowiedział się, co motywuje innych członków zespołu.

Proszę zebrać swój zespół i zdecydować, czy chcecie stworzyć gospodarkę, czy jakiś mini aspekt większego społeczeństwa. Ustalcie zasady, których będziecie przestrzegać, pozostawiając jednocześnie margines swobody, aby w miarę wprowadzania systemu w życie pojawiały się problemy, których rozwiązanie wymaga porozumienia w grupie.

Tworząc „mini” społeczeństwo, wasz zespół w naturalny sposób tworzy problemy i wyzwania, które zmuszają go do współpracy. Są za to nagrody i kary. Niektórzy członkowie zespołu ujawnią się jako zwolennicy zasad, a inni jako kreatywni łamacze zasad. Zespół szybko nauczy się, jak inni pracują, rozwiązują problemy i myślą poza typową sferą zawodową. Dzięki temu zespoły zyskają nowe spojrzenie na projekty i problemy z nimi związane.

Źródło: <https://wheniwork.com/blog/team-building-games>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Czwarta gra: To twój problem

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

Wprowadź zespół do sali i podziel równo na grupy liczące co najmniej dwie osoby. Powiedz im, że mają trzydzieści minut na wymyślenie zadania do rozwiązania w grupie, które wykorzysta: pracę zespołową, kreatywność i komunikację.

Po upływie trzydziestu minut zespół wybiera jedno z wyzwań i wykonuje zadanie.

Innym wariantem jest wykorzystanie wszystkich wyzwań przez pewien okres czasu, tak aby działania związane z budowaniem zespołu pochodziły bezpośrednio od samego zespołu.

To ćwiczenie na budowanie zespołu nakłada na zespół obowiązki przywódcze, pokazując im, że oni również mają potencjał, aby wymyślać rozwiązania. Daje również zespołowi szansę na stawianie wyzwań innym członkom zespołu w sposób, który w normalnych warunkach pracy nie byłby możliwy.

Źródło:

<https://wheniwork.com/blog/team-building-games>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Piąta gra: Wykorzystaj to, co masz

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

Podzielić swój zespół na równe grupy. Stwórz konkretny projekt z jasnymi zasadami i celem. Na przykład można zlecić zespołowi stworzenie urządzenia, które działa bez prądu i przenosi piłeczkę golfową z punktu A do punktu B. Wyzwanie jest całkowicie dowolne.

Następnie należy dać każdemu zespołowi te same materiały do pracy lub utworzyć "stos" dostępnych materiałów na środku sali. Należy dać im określony czas na wykonanie projektu, pamiętając o tym, że mogą wykorzystać tylko to, co jest dostępne, ale to, jak to wykorzystają, zależy wyłącznie od nich. Końcowa odśłona to zabawne wydarzenie i świetna okazja dla zespołu do rywalizacji.

Rozwiązywanie problemów w zespole, z dużą dozą kreatywności, jest dokładnie tym, co osiąga się w tym ćwiczeniu. Wnosi ono również element zabawy i kreatywności, a dodatkowo uczy, jak rozwiązać problem przy ograniczonych możliwościach.

Źródło:

<https://wheniwork.com/blog/team-building-games>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Szósta gra: Ludzki węzeł

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienia:

Ta gra łączy zabawę zespołową z komunikacją i kreatywnością.

Prosimy uczestników o ustawienie się w kręgu, ramię w ramię, twarzą do środka kręgu. Każdy uczestnik wyciąga prawą rękę i chwyta za rękę osobę stojącą po drugiej stronie kręgu. To samo powtarza się z lewym ramieniem. Należy przestrzegać dwóch zasad -

- 1) Każdy powinien trzymać za rękę dwie różne osoby
- 2) Nikt nie powinien trzymać za rękę osoby, która stoi bezpośrednio obok niego.

Celem gry jest rozplątanie wszystkich osób tworzących ludzki węzeł bez przerywania kręgu. Jeśli łańcuch pęknie, grupa musi powtórzyć ćwiczenie.

Źródło:

<https://blog.sage.hr/top-50-team-building-games-employees-love-play/>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Gra siódma: Zespołowa kolejka urodzinowa

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Objaśnienie:

Ta szybka i prosta gra, będąca świetnym lodołamaczem, polecana jest na szkoleniach, które skupiają się na rozwiązywaniu problemów, komunikacji i współpracy.

Uczestnicy proszeni są o ustawienie się w szeregu obok siebie. Następnie prosi się ich o ustawienie się w kolejce według daty urodzenia (biorąc pod uwagę tylko miesiąc i dzień). Na czym polega problem? Wyzwanie polega na tym, że członkowie grupy nie mogą w ogóle nic mówić. Mogą korzystać z języka migowego, szturchać się lub używać innych sposobów, aby ustalić datę urodzenia drugiej osoby.

Jest to idealna gra typu "team challenge" dla więcej niż 8 uczestników i można przy tym zauważyć, że niektórzy członkowie przejmują inicjatywę i kierują członkami grupy, aby osiągnąć pożądany wynik.

Inny wariant gry polega na zawiązaniu oczu kilku uczestnikom, wykorzystaniu platformy/ ławki dla członków do stania - jeśli ktoś upadnie, grupa musi zaczynać od nowa.

Źródło:

<https://blog.sage.hr/top-50-team-building-games-employees-love-play/>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Gra ósma: Escape Room

Cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia

Nic nie mówi więcej o zespole i nie zbliża do siebie zespołu tak, jak escape room. Dzięki mieszance trudnych (ale zabawnych) przeszkód, wciągającemu otoczeniu i adrenalinie, która pozwala pokonać czas, zespół wyjdzie z gry silniejszy niż kiedykolwiek (niezależnie od tego, czy uda się uciec, czy nie!).

Objaśnienia:

Oto jak to działa: Twój zespół będzie musiał współpracować i sprawnie się komunikować, aby znaleźć wskazówki, rozwiązać zagadki i ostatecznie ukończyć misję w czasie poniżej godziny. Możesz wybrać poszukiwanie zaginionego złota, naprawę statku kosmicznego na Marsie, ucieczkę z więzienia i wiele innych! Większość gier jest przeznaczona dla maksymalnie 8 osób, a wiele firm ma kilka gier, co oznacza, że możesz zabrać ze sobą cały zespół/dział i podzielić go na różne wyzwania.

9/10 osób stwierdziło, że po tej grze ich umiejętności komunikowania się poprawiły się. Cały zespół artystów, inżynierów i projektantów stworzył gry, które podniosą morale i poprawią komunikację i współpracę w twoim zespole w 60 lub mniej minut!

Źródło:

<https://blog.sage.hr/top-50-team-building-games-employees-love-play/>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Gra dziewiąta: Rozmowa w kręgu:

Jest to bardzo zabawna i wciągająca gra, która wymaga dużo komunikacji i koordynacji między członkami drużyny, co jest celem tego ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia.

Objaśnienia:

Grupa ustawia się w kręgu wokół długiego kawałka sznurka związanego na końcach, aby utworzyć krąg. Następnie zespół tworzy różne kształty ze sznurka - kwadratu, trójkąta, ósemki, prostokąta i wielu innych kształtów.

Aby zwiększyć poziom trudności, członkowie zespołu mają zamknąć/zasłonić oczy i powtórzyć ćwiczenie. Aby jeszcze bardziej zwiększyć poziom trudności zadania, losowo wybrani członkowie zespołu mogą być "wyciszani" w różnych momentach, co sprawia, że komunikacja staje się trudniejsza.

To ćwiczenie sprawdza również poziom przywództwa i zaufania w grupie.

Źródło:

<https://blog.sage.hr/top-50-team-building-games-employees-love-play/>



B- Gry związane z budowaniem zespołu (cd):

Gra dziesiąta: Mrugnij i Biegnij

Jest to bardzo zabawna i ambitna gra, która wymaga doskonałej komunikacji i koordynacji między członkami zespołu, cel i założenia ćwiczenia: praca w zespole, ćwiczenie na budowanie zespołu, praca w grupie, rozwijanie przedsiębiorczości i krytycznego myślenia.

Objaśnienia:

Uczestnicy zostają podzieleni na dwie grupy A i B, grupa B przynosi krzesła i siada na nich w kręgu, a wewnątrz koła dodaje się puste krzesło, na którym nikt nie może usiąść. Grupa A Każdy uczestnik staje za jedną z siedzących osób w grupie B i kładzie ręce na ramionach siedzących osób. Dodatkowa osoba z grupy A staje za pustym krzesłem i próbuje mrugnąć do jednej z osób z grupy B, a ta musi szybko przesunąć się z krzesła, na którym siedzi, na puste krzesło. Osoba stojąca za mrugającym delikatnie próbuje powstrzymać go przed przejściem na puste krzesło.

Osoba stojąca za pustym krzesłem próbuje mrugnąć do innej osoby siedzącej, aby doprowadzić ją do pustego krzesła, i tak gra toczy się dalej.

Źródło: Trainer / facilitator Samer Al-Kasih

<https://youthatworkpartnership.org/alkasih/>

<https://www.salto-youth.net/tools/toy/samer-al-kasih.2729/>

Desert Bloom for Training and Sustainable Development



C: Techniki kreatywnego rozwiązywania problemów i tworzenia pomysłów

wybrane przez Mamoun Khreisat

- <https://www.ionos.com/startupguide/productivity/brainstorming/>
- <https://www.doprocess.com/blog/how-to-think-outside-the-box/>
- <https://www.gowork.pl/blog/think-outside-the-box-uwolnij-swoje-kreatywne-myslenie/>
- <https://asana.com/pl/resources/convergent-vs-divergent>
- <http://nicolecolter.com/rules-for-convergent-thinking/>
- <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/convergent-thinking>
- <https://www.toolshero.com/psychology/convergent-thinking/>

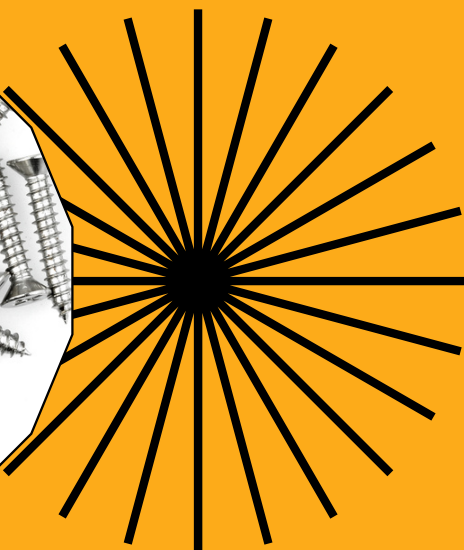




**OBECNIE ISTNIEJĄ DWIE RÓŻNE POSTAWY
WOBEC UCZENIA SIĘ OD INNYCH. JEDNA TO
DOGMATYCZNA POSTAWA PRZESZCZEPIANIA
WSZYSTKIEGO, NIEZALEŻNIE OD TEGO, CZY
JEST TO DOSTOSOWANE DO NASZYCH
WARUNKÓW, CZY NIE. TO NIE JEST DOBRE.
DRUGA POSTAWA TO UŻYWANIE GŁOWY I
UCZENIE SIĘ TYCH RZECZY, KTÓRE PASUJĄ DO
NASZYCH WARUNKÓW, CZYLI PRZYSWAJANIE
WSZYSTKIEGO, CO JEST DLA NAS UŻYTECZNE.
TO JEST POSTAWA, KTÓRĄ POWINNIŚMY
PRZYJAĆ.**

MAO ZEDONG

INNOVATHON (HACKATHON WPŁYWU SPOŁECZNEGO)



Rozdział VI

Czym jest Innovathon:

Innovathon to wydarzenie wykorzystujące format hackathonu, ze szczególnym uwzględnieniem metodologii Open Innovation i Design Thinking. Celem wydarzenia jest stymulowanie pomysłów, wkład w procesy innowacyjne, promowanie współpracy i projektowanie modeli biznesowych w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej.

Innovathon to wspierające narzędzie do:

- Zbierania ludzi z różnych sektorów celem wspólnej pracy (np. młodzież, przedstawiciele gmin, sektor prywatny, organizacje pozarządowe itp.)
- Opracowania pomysłów, które pomogą lokalnym społecznościom
- Inspirowania młodych ludzi do aktywności i przedsiębiorczości
- Zwiększanie kreatywności wśród uczestników

Innovathon nie jest dobrym narzędziem do:

- Promowania teoretycznych rozwiązań (np. opracowanie nowej polityki)
- Ewaluacji wiedzy uczestników (nacisk kładzie się na kreatywność, a nie na wyuczony materiał)
- Sztucznego budowania współpracy (np. przedstawiciele władz lokalnych, którzy uczestniczą w wydarzeniu tylko przez kilka sesji)
- Przeprowadzenia szkolenia (oczywiście może to być połączenie różnych podejść, ale ze względu na ograniczony czas (jest krótkie) nie może zastąpić pełnego szkolenia)

Metody:

Metody i działania w ramach Innovathonu obejmują szereg grup roboczych, warsztatów, działań mających na celu stworzenie sieci kontaktów, wyzwań... Wszystkie te działania służą dalszemu promowaniu wśród interesariuszy i uczestników idei przedsiębiorczości społecznej oraz dostarczeniu narzędzi do wspólnego tworzenia innowacyjnych rozwiązań w ramach otwartych procesów innowacyjnych, co jest podstawą projektu INN@SE. Niemniej jednak zaproponowane działania zostały zaprojektowane z myślą o wydarzeniu offline. Należy wprowadzić poprawki do działań w trybie online.

Przygotowanie:

Jak postępować przed Innovathonem:

- Zbierz formularze zgłoszeniowe: Imię i nazwisko; Wiek; Organizacja (np. Uczeń...); Dziedzina nauki/pracy; Wybierz co najmniej 2 zainteresowania (transport, energia, zanieczyszczenie powietrza itp.: inne tematy powinny zostać zaproponowane przez partnera organizacyjnego); Doświadczenie (Czy masz jakieś doświadczenie w zakresie wybranych tematów?); Zastrzeżenie (Zgadzam się na robienie zdjęć); Protokoły Covid.
- Zapewnij obecność 50 osób, tj. 40 uczestników + 10 interesariuszy (po jednym na każdy utworzony zespół)
- Zaproś jury (3-5 osób= 1 przedstawiciel przedsiębiorstwa społecznego + 1 ekspert ds. środowiska, 1 z gminy): do partnera organizującego należy decyzja, czy chce mieć więcej członków w jury.
- Logistyka: powinno być co najmniej 2 trenerów do prowadzenia wydarzenia, 3 asystentów (zaleca się, aby podczas ćwiczeń jedna osoba z personelu wspierała grupę) 1 fotograf
- Zasady konkursu (karty wyników dla Jury)

Sugerowany program wydarzenia offline (stacjonarnie) 1/3

Zwróć uwagę, że w projekcie wykorzystano Innovathon jako wydarzenie o charakterze upowszechniającym (w związku z tym przewidziano dodatkowy czas na wyjaśnienia dotyczące projektu i jego rezultatów).

Godz.	Czas trwania	Sesja	Opis
8:00	1 godz.	Przygotowania	Przygotuj salę, poproś uczestników o wypełnienie ankiety przed wydarzeniem. Zbierz ankiety. MATERIAŁY: Lista uczestników, 10 stołów na 4-6 osób (przygotowanych wcześniej), ankieta przed wydarzeniem, identyfikatory, markery, muzyka, poranny poczęstunek
9:00	30 min	Powitanie i wprowadzenie	Przejrzyj harmonogram i omów sprawy porządkowe (toalety, itp.) Protokoły COVID ĆWICZENIE: Uczestnicy przedstawiają się w zabawnym lodołamaczu (Ludzkie Bingo). MATERIAŁY: Wydrukowane egzemplarze gry BINGO, długopisy PATRZ ZAŁĄCZNIK 1
9:30	15 min	Prezentacja projektu	Przedstaw krótki opis projektu. Podaj definicje i przykłady przedsiębiorczości społecznej MATERIAŁY: Prezentacja (ppt)
9:45	30 min	Wprowadzenie do otwartych innowacji i wyzwania	Przedstaw Otwarte Innowacje czytając tekst Samochód był uczulony na lody (5 minut) Przedstaw przegląd tematu dnia i zaprezentuj fakty dotyczące problemów środowiskowych i społecznych (10-15 min) ĆWICZENIE: Dyskusja o tym, czym jest Otwarta Innowacja (czy uczestnicy znają podobne przykłady jak samochód) i o zadaniu konkursowym MATERIAŁY: Prezentacja, Opowieść o samochodzie, Grupy i tematy PATRZ ZAŁĄCZNIK 2
10:15	40 min	Wyzwanie Spaghetti	Przedstaw zasady Wyzwania Spaghetti (5 minut). ĆWICZENIE: Praca w zespołach nad swoją konstrukcją MATERIAŁY: PATRZ ZAŁĄCZNIK 3
10:55	5 min	Zwycięzcy Spaghetti	Zespoły prezentują swoje rozwiązania. Najwyższa konstrukcja zostaje nagrodzona ĆWICZENIE: Dyskusja na temat współpracy, pomysłów, podsumowanie gry MATERIAŁY: Nagrody dla drużyn (duże pudełko czekoladek, którymi można się podzielić z wszystkimi)

Sugerowany program wydarzenia offline (stacjonarnie) 2/3

Godz.	Czas trwania	Sesja	Opis
11:00	30 min	Przerwa	MATERIAŁY: Napoje, przekąski, muzyka
11:30	10 min	Wprowadzenie do Ideacji	Przedstawienie przeglądu drzewa problemów (10 minut) MATERIAŁY: Prezentacja
11:40	30 min	Praca w grupach	ĆWICZENIE: Zespoły pracują w grupach nad identyfikacją problemu i głosowaniem MATERIAŁY: Karteczki samoprzylepne, markery, flipcharty
12:10	40 min	Lunch	MATERIAŁY: Napoje, jedzenie, muzyka
12:50	30 min	Burza mózgów	Przedstaw zasady burzy mózgów. (5 minut) ĆWICZENIE: Zespoły urządzają burzę mózgów. (20 minut) ĆWICZENIE: Rozdaj każdemu uczestnikowi 3-5 naklejek do głosowania i poproś zespół o wybranie najbardziej obiecujących pomysłów, które będą realizowane. (5 minut) MATERIAŁY: Prezentacja; karteczki samoprzylepne, markery, flipcharty; naklejki do głosowania
13:20	120 min	Prototypowanie	Omówienie BMC (wersja uaktualniona) (30 min) Przełącz zespołom polecenia i wyznacz czas na pracę w grupach ĆWICZENIE: Uczestnicy tworzą prototypy wybranych pomysłów za pomocą BMC (75 minut) MATERIAŁY: Prezentacja o BMC, przykładowe BMC, czyste arkusze BMC, muzyka
15:20	10 min	Przerwa	MATERIAŁY: Napoje, przekąski, muzyka
15:30	60 min	Pitching (prezentacja dla inwestorów)	Mistrzowskie warsztaty pitching ĆWICZENIE: Gra „30 sekund sławy” MATERIAŁY: Prezentacja na temat pitchingu
16:30	45 min	Przygotowania	Udzielenie wskazówek dotyczących zasad konkursu Innovathon (5) ĆWICZENIE: Każdy zespół pracuje nad swoją prezentacją BMC i możliwymi kolejnymi krokami (40 min). MATERIAŁY: Prototyp, arkusz roboczy Podziel się swoim prototypem, karteczki samoprzylepne, markery

Sugerowany program wydarzenia offline (stacjonarnie) 3/3

Godz.	Czas trwania	Sesja	Opis
17:15	60 min	Innovathon Konkurs	Każda drużyna konkuruje przed Jury (10 drużyn x 5 min= 50 min) Po zakończeniu prezentacji zespoły wystawiają swoje BMC. ĆWICZENIE: Spacer po galerii MATERIAŁY: Naklejki
18:15	60 min	Kolacja (obrad jury)	Zapewnienie kolacji dla uczestników i osobnego pomieszczenia dla jury Obliczenie głosów za Spacer po Galerii, zebranie informacji zwrotnych, głosowanie na Nagrodę Publiczności (opcjonalnie) MATERIAŁY: Karty wyników, podliczanie punktów w Excelu
19:15	/	Zwycięzcy, Przemyślenia i zakończenie	Przedstaw przegląd procesu. Ogłoszenie zwycięzców (Jury i wyboru publiczności (jeśli jest) (15 min) i wręczenie nagród Uczestnicy wypełniają ankietę po zakończeniu wydarzenia (10 min) Umożliwienie uczestnikom podzielenie się swoimi refleksjami i odpowiadanie na ewentualne pytania końcowe. Zapewnienie Jury możliwości przedstawienia innych możliwości. Zapowiedź kolejnych kroków i podsumowanie. (20) MATERIAŁY: Nagrody dla zespołu(ów) - prezentacja; Ankieta powarsztatowa, aparat fotograficzny do wspólnego zdjęcia

Program wydarzenia organizowanego online 1/3 (udostępniony przez Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie)

8:30 9:00	Rejestracja / logowanie	Completing the PRE-workshop questionnaire
9:00 (60 min)	Powitanie, Wprowadzenie i cele	Przedstawienie gości Przedstawienie celu i harmonogramu spotkania ĆWICZENIE: Uczestnicy przedstawiają się poprzez zabawę z wykorzystaniem tablicy Miro
10:15 (15 min)	Projekt INN@SE	Prezentacja projektu Wprowadzenie uczestników do Produktów Intelktualnych Definicje przedsiębiorczości społecznej i przykłady
10:15 (20min)	Wprowadzenie do Open Innovation i tematy dnia	Wprowadzenie do Otwartej Innowacji (Samochód był uczulony na lody) Zapoznanie się z tematem dnia i przedstawienie faktów dotyczących problemów środowiskowych i społecznych, którymi zamierzamy się zająć ĆWICZENIE: Dyskusja o tym, czym jest Otwarta Innowacja
10:35 (15 min)	Przerwa	
10:50 (5 min)	Wprowadzenie do Ideacji (generowanie pomysłów)	Prezentacja mapy myśli jako narzędzia do generowania pomysłów
10:55 (55 min)	Praca w grupach	ĆWICZENIE: Zespoły pracują w grupach nad rozpoznaniem problemu
11:50 (15 min)	Przerwa	
12:05 (30 min)	Burza mózgów	Omówienie zasad Brainwritingu jako formy burzy mózgów ĆWICZENIE: Zespoły przeprowadzają burzę mózgów i głosują na najbardziej obiecujący pomysł, który będzie realizowany dalej
12:35 (60 min)	Prototypowanie	Omówienie Business Model Canvas ĆWICZENIE: Uczestnicy tworzą prototypy wybranego pomysłu za pomocą BMC
13:35 pm (25 min)	Przerwa	
14:00 (30 min)	Pitching (prezentacja dla inwestora)	ĆWICZENIE: quiz na temat PolleEv Wprowadzenie do tworzenia prezentacji dla inwestora (Pitching)
14:30 (60 min)	Przygotowania	Przedstawienie wytycznych dotyczących zasad konkursu Innovathon ĆWICZENIE: Każda drużyna pracuje nad swoją prezentacją BMC
15:30 (60 min)	Konkurs Innovathon	ĆWICZENIE: Każda drużyna prezentuje swój projekt przed Jury Po zakończeniu prezentacji zespoły umieszczają swoje prezentacje w zespole MsTeams („zadania”)
16:30 (30 min)	Zwycięzcy, podsumowanie i przemyślenia	Głosowanie jury i publiczności Ogłoszenie zwycięzców (wybranych przez jury i publiczność) Możliwość podzielenia się swoimi refleksjami i ewentualnymi pytaniami końcowymi lub przemyśleniami. Uczestnicy wypełniają kwestionariusz powarsztatowy
17:00	Koniec	

Program wydarzenia organizowanego online 2/3

Lodołamacze i zadania online

miro free | Innovathon | ⚙️ 🔔 ⬆️ 🔍 ✂️

Czas: 10 minut

Przełamcie pierwsze lody w zespole i poznajcie się lepiej!
Wypełnijcie poniższy "ice breaker": każdy wpisuje swoje imię nad daną wybraną kolumną i dalej na karteczkach odpowiada na pytania w każdym wierszu.

	Imię.....	Imię.....	Imię.....	Imię.....
Gdybyś był/-a zwierzęciem, to jakim?				
Czego się ostatnio nauczyłeś/-aś?				
Gdybyś mógł/mogła wybrać dowolną supermoc, jaka by ona była?				
Gdybyś mógł/mogła stać się ekspertem w dowolnej czynności lub dziedzinie na pstryknięcie palcem, jaka by ona była?				

Pytania:

- Gdybyś był/-a zwierzęciem, to jakim?
- Czego się ostatnio nauczyłeś/-aś?
- Gdybyś mógł/mogła wybrać dowolną supermoc, jaka by ona była?
- Gdybyś mógł/mogła stać się ekspertem w dowolnej czynności lub dziedzinie na pstryknięcie palcem, jaka by ona była?

Program wydarzenia organizowanego online 3/3

Lodołamacze i zadania online

The screenshot shows a Miro online workspace. At the top, the Miro logo and 'free' tag are visible, along with the name 'Innovathon' and several utility icons (gear, bell, share, search, and a lock). On the left, a vertical toolbar contains icons for navigation and drawing tools. The main workspace area contains two text boxes and a table. The first text box, with a green background, says 'Czas: 5 minut'. The second text box, with a yellow background, contains instructions in Polish: 'Już wiecie o sobie wszystko, a przynajmniej wszystko, co potrzebne do tego, by określić swoje role w zespole :-)' and 'Na podstawie powyższych charakterystyk, uzgodnijcie w zespole, jaką rolę, kto będzie pełnił i nazwijcie je w sposób kreatywny za pomocą dwóch słów - wpiszcie je poniżej.' Below the text is a table with four columns. The first column is labeled 'Jaką rolę pełnisz w zespole?' and the other four columns are labeled 'Imię:'. Each column contains a colored square (pink, orange, light blue, and teal) with a small white square in the center containing six dots, indicating where to write the role name.

Jaką rolę pełnisz w zespole?	Imię:	Imię:	Imię:	Imię:

Pytanie:

Jaką rolę pełnisz w zespole?

ZAŁĄCZNIK 1

INN@SE Innovathon - Edycja krakowska



Szanowny Uczestniku,

Ta gra nazywa się BINGO. Celem gry jest znalezienie osób, które zgadzają się z tymi stwierdzeniami (wpisz ich imiona w wyznaczonych miejscach) i spróbuj stworzyć linię ukośną, poziomą lub pionową. Pierwsza osoba, która ułoży linię, wygrywa i krzyczy BINGOOOOO. P.S. Nie wpisuj swojego imienia. Miłej zabawy!

Urodziłem się przed 1984 Mam na imię _____	Chciałbym prowadzić Przedsiębiorstwo Społeczne Mam na imię _____	Mam taką samą wymarzoną pracę jak ty Mam na imię _____	Jestem pierwszy raz na Innovathonie (Hackathonie) Mam na imię _____
Jestem leworęczny Mam na imię _____	Lubię gotować Mam na imię _____	Mam brata i siostrę (jest nas 3 lub więcej) Mam na imię _____	Wiem, czym jest przedsiębiorczość społeczna Mam na imię _____
Odwiedziłem już do 5 różnych krajów Mam na imię _____	Mam kota Mam na imię _____	Wiem, co to jest Business Model Canvas Mam na imię _____	W moim imieniu jest więcej niż 6 liter Mam na imię _____
Potrafię opowiedzieć dobry dowcip Mam na imię _____	Umiem grać na instrumencie muzycznym Mam na imię _____	Uwielbiam Kraków Mam na imię _____	Mieszkałem za granicą Mam na imię _____

ZAŁĄCZNIK 2 (1/4)

Samochód był uczulony na waniliowe lody

Medium. 2022. This Car was Allergic to Vanilla Ice-Cream. [online]

Dostępne na: <https://neocody.medium.com/this-car-was-allergic-to-vanilla-ice-cream-f2b0d253474d>



Historia, która powstała na początku lat 70-tych, opowiada o tym, jak ktoś złożył skargę do Pontiaca. Tradycją w jego rodzinie było kupowanie lodów dla rodziny po obiedzie każdego wieczoru, ale miał problemy z uruchomieniem samochodu po zakupie pewnego rodzaju lodów.

Mężczyzna niedawno kupił nowy samochód i nie miał problemów z jego uruchomieniem podczas innych podróży. Jednak za każdym razem, gdy kupował lody waniliowe, samochód nie chciał zapalić. Wiedział, że to zabrzmiało głupio, ale był przekonany, że samochód nie miał problemów z uruchomieniem, gdy kupował w sklepie jakiegokolwiek innego smaku lodów.

Prezes Pontiaka, co zrozumiałe, był sceptycznie nastawiony do tego listu, ale mimo to wysłał inżyniera, aby to sprawdził.

Umówili się na spotkanie pewnego wieczoru po kolacji i wskoczyli do samochodu, żeby pojechać po lody. Tak się złożyło, że tej nocy była wanilia, a gdy wrócili, samochód nie chciał zapalić.

Inżynier wrócił na trzy kolejne noce. Pierwszej nocy dostali czekoladę. Samochód zapalił. Drugiej nocy dostali smak truskawkowy. Samochód zapalił. Trzeciej nocy zamówili waniliowe. Samochód nie zapalił.

Inżynier, jako człowiek myślący logicznie, nie chciał uwierzyć, że ten samochód był uczulony na lody waniliowe. Umówił się, że będzie odwiedzał samochód tak długo, jak będzie to konieczne, i zaczął robić notatki na temat pory dnia, rodzaju paliwa, czasu jazdy itp.

Po kilku dniach znalazł wskazówkę: mężczyzna potrzebował mniej czasu na zakup lodów waniliowych niż innych smaków. Okazało się, że układ sklepu przewidywał, że najpopularniejsze lody waniliowe znajdują się z przodu, gdzie można było je szybciej kupić. Inżynier zdał sobie sprawę, że to nie lody, ale raczej krótszy czas między uruchomieniem silnika był problemem.

Po dalszej analizie doszedł do wniosku, że przyczyną jest korek parowy. Silnik samochodu potrzebował więcej czasu na odparowanie ciepła, żeby móc ponownie ruszyć.



Podsumowanie - zmienione przez Autora

Niezależnie od tego, czy jest to prawda, czy nie, ta historia jest przykładem na to, że większość problemów, niezależnie od tego, jak skomplikowane mogą się wydawać na początku, często można sprowadzić do prostego rozwiązania. Często zdarza nam się zwlekać z wykonaniem prostych zadań, ale kiedy już się postaramy, okazuje się, że rozwiązanie jest o wiele łatwiejsze, niż się spodziewaliśmy. Pamiętaj, że niezależnie od tego, jak szalony lub trudny może wydawać się problem na pierwszy rzut oka, liczy się nasze nastawienie i sposób postrzegania, ponieważ rzadko można poznać książkę po okładce.

Jak rozwiązujemy problemy?

Rozwiązywanie problemów jest procesem, w którym osoby mogą poradzić sobie z określonym problemem. Proces ten zaczyna się od punktu wyjścia i trwa aż do osiągnięcia konkluzji. Proces ten angażuje wyższe funkcje umysłowe i twórcze myślenie. Rozwiązywanie problemów można zaobserwować również w królestwie zwierząt, gdzie wykorzystuje się labirynty i testy w celu zdobycia ukrytych nagród. Wiele zwierząt stosuje wiele różnych strategii rozwiązywania problemów, w tym strategię „wygraj i zostań”. Rozwiązywanie problemów można zaobserwować nie tylko u ludzi, ale także w królestwie zwierząt.

(Psychologydictionary.org. n.d. What is PROBLEM SOLVING? definition of PROBLEM SOLVING (Psychology Dictionary). [online] Available at: <https://psychologydictionary.org/problem-solving>).

Rozwiązywanie problemów to proces umysłowy, który polega na odkrywaniu, analizowaniu i rozwiązywaniu problemów. Ostatecznym celem rozwiązywania problemów jest pokonanie przeszkód i znalezienie rozwiązania, które najlepiej rozwiąże problem. Najlepsza strategia rozwiązywania problemów zależy w dużej mierze od konkretnej sytuacji. W niektórych przypadkach lepiej jest dowiedzieć się wszystkiego o problemie, a następnie wykorzystać wiedzę opartą na faktach do znalezienia rozwiązania. W innych przypadkach najlepszą opcją jest kreatywność i wnikliwość.

Verywell Mind. n.d. Using Problem-Solving Strategies to Finding a Solution. [online] Dostępne na: <https://www.verywellmind.com/what-is-problem-solving-2795485>.



Czym jest otwarta innowacja?

Słyszałeś, że nasz projekt Inn@SE promuje tę koncepcję? Czy słyszałeś o tym wcześniej? Termin "otwarte innowacje" oznacza sytuację, w której organizacja nie polega tylko na swojej wewnętrznej wiedzy, źródłach i zasobach (takich jak np. własny personel lub dział badawczo-rozwojowy) przy wprowadzaniu innowacji (produktów, usług, modeli biznesowych, procesów itp.), ale także korzysta z wielu źródeł zewnętrznych (takich jak informacje zwrotne od klientów, opublikowane patenty, konkurencja, agencje zewnętrzne, społeczeństwo itp.).

The Oxford Review. n.d. Open Innovation: definition and explanation. [online] Dostępne na: <https://oxford-review.com/oxford-review-encyclopaedia-terms/encyclopaedia-open-innovation-definition-explanation/>.

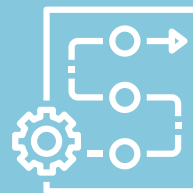
I właśnie dlatego jesteśmy tu wszyscy dzisiaj. Są wśród nas ludzie z różnych środowisk, o różnych zainteresowaniach, są wśród nas uczniowie, władze samorządowe, przedsiębiorstwa społeczne...

"Otwarta innowacja" - termin ten został ukuty w 2003 roku przez Henry'ego Chesbrougha - to otwarcie procesu innowacji. Kiedyś nowe produkty były opracowywane potajemnie i za zamkniętymi drzwiami, dziś następuje ukierunkowana integracja klientów, naukowców, dostawców i partnerów w działania innowacyjne.

Dziś nie chodzi nam tylko o użytkownika końcowego czy klienta, ale także o beneficjenta, interesariusza. Stworzyliśmy grupy mieszane, w których będziecie pracować razem, aby zastanowić się, w jaki sposób możemy stworzyć rozwiązania problemów, które mamy w naszej społeczności. Rozwiązania będą musiały mieć model biznesowy, więc wejdziemy w rolę kupującego, będziemy prototypować pomysł, ale omówimy też, jak ten pomysł może pomóc ludziom, jak może stworzyć ścisłą współpracę i wygenerować wsparcie.

Jakie są nasze problemy, co chcemy tu dzisiaj rozwiązać?

(wybór tematu) 20 faktów na temat problemów społecznych i środowiskowych w... do dodania przez organizatora)



Jaka jest metodologia innovathonu?

Najpierw wyjaśnijmy, czym jest Innovathon. Na potrzeby tego wydarzenia zapożyczyliśmy logikę z organizacji Hackathonów. Czy wiesz, czym są hackathony? Czy kiedykolwiek brałeś udział w jakimś?

Co to jest hackathon? Hacking to twórcze rozwiązywanie problemów. (Nie musi dotyczyć technologii).

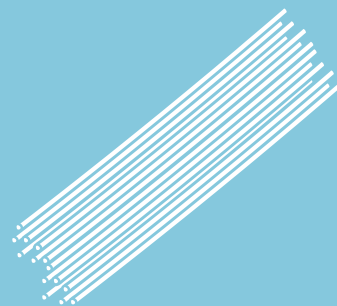
Hackathon to wydarzenie o dowolnym czasie trwania, podczas którego ludzie spotykają się, by rozwiązywać problemy.

Nasze jednodniowe wydarzenie nazywa się innovathon - ponieważ będziemy podążać za koncepcją otwartej innowacji i pracować nad stworzeniem prototypu przedsiębiorstwa społecznego.

W pierwszej części będziemy pracować nad identyfikacją przyczyny problemu i każda grupa będzie musiała zdecydować się na jeden problem, na którym się skupi. Później poznamy metodę Business Model Canvas i każdy zespół będzie musiał przygotować swój BMC. Po szkoleniu na temat pitchingu (prezentacji dla inwestora) zespoły będą miały czas na przygotowanie swojego pitchu i rywalizację przed jury. Na koniec wybierzemy zwycięzców i będziemy świętować wszystkie nasze wysiłki.

ZAŁĄCZNIK 3

playmeo. n.d. Fun Problem-Solving With The Marshmallow Challenge Game. [online] Dostępne na: <https://www.playmeo.com/activities/team-building-problem-solving-activities/marshmallow-challenge/>



Instrukcje krok po kroku

1. Wcześniej przygotuj dla każdej małej grupy jeden zestaw zawierający następujące elementy:
 - 20 nitek spaghetti
 - 1 metr sznurka
 - 1 metr taśmy maskującej
 - 1 x marshmallow (pinka cukrowa)
1. Zbierz swoją grupę i podziel ją na małe zespoły liczące od 4 do 8 osób.
2. Rozdaj każdej małej grupie jeden zestaw.
3. Poleć grupom, aby użyły (tylko) zawartości zestawów do zbudowania najwyższej wolnostojącej konstrukcji i aby umieściły marshmallow na szczycie (najwyższy szczyt konstrukcji).
4. Wyjaśnij, że każda grupa ma dokładnie 20 minut na wykonanie zadania.
5. Grupy mogą wykorzystać dowolną ilość zasoby i dowolnie łamać spaghetti, ciąć sznurek i taśmę.
6. Wygrywa zespół, którego najwyższa (wolnostojąca) konstrukcja podtrzyma najwyżej marshmallow.

Wskazówki na temat przemyśleń i strategii

Poniżej podajemy kilka przykładowych pytań, które można wykorzystać wraz ze strategiami przemyśleń, aby przeanalizować doświadczenie uczestników tej popularnej inicjatywy grupowej:

- Czy zadanie było trudniejsze niż początkowo sądziliście? Dlaczego?
- Czy w trakcie ćwiczenia przyjęliście jakieś założenia?
- Gdybyś mógł wykonać to zadanie jeszcze raz, czy zrobiłbyś coś inaczej? Co dokładnie?
- Czego nauczyło nas to wyzwanie?

W wielu przypadkach z podsumowania tego ćwiczenia mogą wypłynąć trzy kluczowe wnioski::

1. Dzieci radzą sobie lepiej niż dorośli, zwłaszcza absolwenci kierunków biznesowych i zarządzania - w niemal każdym pomiarze kreatywności, przedszkolaki tworzą wyższe i ciekawsze konstrukcje. Dlaczego? Nie są ograniczone zasadami, stopniami inżynierskimi i założeniami.
2. Prototypowanie ma znaczenie - powodem, dla którego dzieci radzą sobie lepiej niż dorośli, a w szczególności absolwenci szkół handlowych, jest to, że młodzi ludzie spędzają więcej czasu na zabawie i prototypowaniu. W naturalny sposób zaczynają od marshmallow i wbijają w nie patyczki. Dorośli zazwyczaj spędzają dużo więcej czasu na planowaniu, a następnie na realizacji planu, nie mając prawie czasu na poprawianie konstrukcji, kiedy już umieszczą piankę na czubku (i wtedy odkrywają trzecią lekcję).

Komentarz autorów: Możesz obejrzeć ten film i wykorzystać go podczas dyskusji https://www.youtube.com/watch?v=H0_yKBitO8M&t=5s

**ZMIANA JEST
KONCOWYM
REZULTATEM KAZDEJ
PRAWDZIWEJ NAUKI**

LEO BUSCAGLIA

INN@SE PROJECT