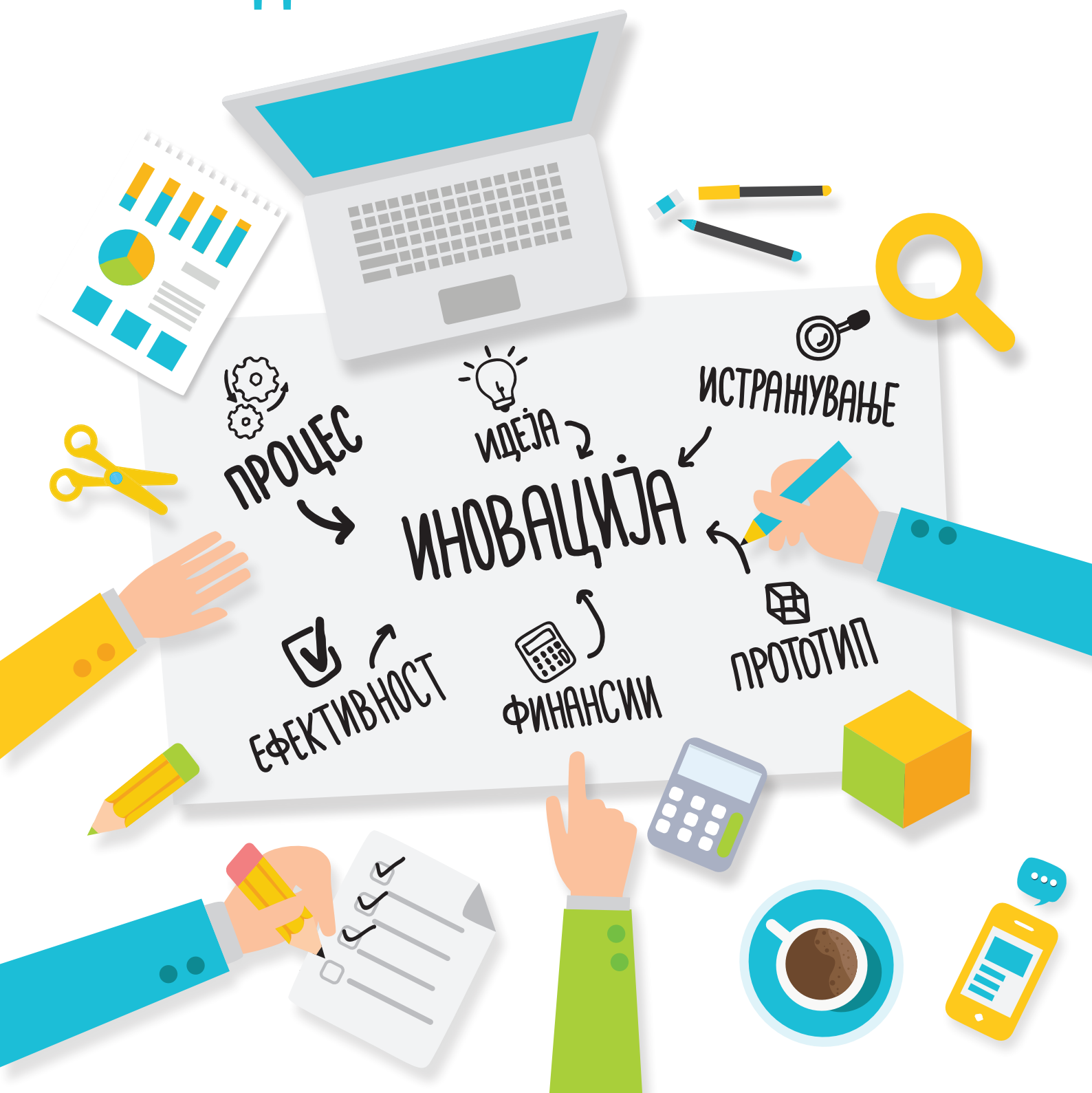


РАМКА ЗА ИНОВИРАЊЕ НА ПРОЦЕСОТ НА РАБОТЕЊЕТО НА ГРАД СКОПЈЕ



*Ние веруваме дека иновациите во јавниот сектор треба да се секојдневна практика.
Наша визија е Скопје да се најде на листата на најиновативните градови во Европа.*

*За тоа да го оствариме, ќе експериментираме и ќе воведуваме нови пристапи
на работа за да им овозможиме на нашите вработени да ја покажат својата
креативност и да иновираат.*

*Преку обезбедување на алатки, методи и пренесување на знаење ќе се обидуваме
постојано да ја збогатуваме нашата иновацииска култура.*



*Empowered lives.
Resilient nations.*



Иновативната рамка за подобрување на процесот на работењето на Град Скопје е изработена во рамки на проектот Центар за иновации на Град Скопје (Скопје Лаб) имплементиран од страна на Град Скопје и Програмата за развој на Обединетите нации (УНДП) а финансиран од УНДП, Република Турција и Министерство за финансии на Република Словачка. Рамката за иновации е изработена од М-р Софија Богева со експертска поддршка од М-р Јасмина Белчовска-Тасевска, одговорна за Скопје Лаб во УНДП и во соработка со администрацијата на Град Скопје и поширок тим во УНДП.

Дизајн и илустрација - Александра Бендевска

СОДРЖИНА

01 - 02 стр.

ВОВЕД

ДЕЛ 1

03 стр.

ДЕФИНИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ
ВО ГРАД СКОПЈЕ

04 - 05 стр.

ТИПОВИ НА ИНОВАЦИИ

06 - 07 стр.

ИНОВАЦИСКИ ПРОЦЕС ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА
РАБОТЕЊЕТО НА ГРАД СКОПЈЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА

08 - 09 стр.

ВКЛУЧУВАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ
ВО ГРАД СКОПЈЕ

10 стр.

ФИНАНСИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИ

ДЕЛ 2

11 стр.

ИНОВАЦИСКИ ПРОЦЕС, МЕТОДИ И АЛАТКИ
ЗА ПОСТИГНУВАЊЕ ПРОМЕНИ

12- 16 стр.

ИСТРАЖУВАЊЕ
(МОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИЦИ)

17 - 18 стр.

КО – ДИЗАЈН
(ГЕНЕРИРАЊЕ НОВИ ИДЕИ)

19 - 20 стр.

РАЗВОЈ И ТЕСТИРАЊЕ (РАЗВОЈ НА ПРОТОТИП НА
РЕШЕНИЕ, ЕКСПЕРИМЕНТИ)

21- 22 стр.

МЕРЕЊЕ
(СОБИРАЊЕ ДОКАЗИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТА)

23 стр.

ЕФЕКТИВНА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА

24 стр.

ПРОШИРУВАЊЕ НА ИНОВАЦИЈАТА НА ПОВЕЌЕ
НИВОА И ПОГОЛЕМО УСВОЈУВАЊЕ

25 - 26 стр.

СИСТЕМСКА ПРОМЕНА

ВОВЕД

Во ера на забрзана урбанизација и миграција, климатски промени, стареење на населението, технолошки иновации, продлабочување на нееднаквоста, итн., барањата на граѓаните се повеќе се зголемуваат, особено оние насочени кон јавниот сектор и услугите кои тој ги нуди. Тоа е предизвик со кој се соочуваат и/или ќе се соочуваат и во иднина сите институции од јавниот сектор вклучувајќи го и Град Скопје, без разлика на актуелните тешкотии – испорака на услуги, јавна вредност и позитивни промени со помал буџет. Да се најде начин за справување со овие предизвици не е лесно, а станува и потешко ако се земе предвид и намалената доверба на граѓаните во институциите.

За да може Град Скопје да одговори на барањата на граѓаните и да ја врати нивната доверба во институцијата, потребно е воведување на еден дисциплиниран, системски пристап во решавањето на проблемите. Ова подразбира континуирано иновирање преку подобро искористување на податоците, поголемо вклучување на граѓаните и организациите од другите сектори (граѓански, приватен, академски), инвестирање во професионална надградба на вработените како и подобрување на комуникацијата и соработката помеѓу секторите, но и со другите јавни и приватни институции и организации.

Ваквата потреба беше идентификувана и при анализата на „Капацитети за искористување и програмирање на ИПА фондови на локално ниво – Студија на случај: Град Скопје“¹ спроведена од страна на НВО Инфо Центар во склоп на проектот Локален консултативен механизам за ИПА 2 од 2018 година.

Согласно наодите во анализата идентификувана е потребата од воспоставување на систем за учење, постојано унапредување на капацитетите на градската администрација (особено за подготовка и спроведување на проекти) како и зголемено вклучување на бизнис секторот и граѓанските организации. Дополнително, идентификувана е потреба од поактивно вклучување на граѓаните и другите чинители во планирањето на развојот на градот, континуирано подобрување на компетенциите за управување со развојот, подобрување на функционирањето на градската управа и продлабочување на соработката со институциите и јавните претпријатија. Овие наоди содејствуваат на наодите од анализата на работењето на секторите спроведено од страна на Центарот за иновации во 2017 година што е само уште една потврда за потребните промени во начинот на управување и работење во градот.

За да одговори на овие барања, Град Скопје заедно со УНДП го основаа Центарот за иновации на Град Скопје – Скопје Лаб, кој работи на изнаоѓање на иновативни начини за решавање на предизвиците и проблемите со кои се соочува Градот. Како посредник меѓу граѓаните, академските институции, компаниите, секторите и одделенијата на градот, општините и граѓанските организации, центарот работи на истражување, ко-креирање на заедничка вредност, брзо прототипирање, тестирање на иновативни решенија.

Но за да ја постигне својата цел, се иницира потреба од изготвување на посебен документ односно рамка за иновирање на процесот на работењето на Град Скопје која ќе ја постави основата и ќе даде насоки за започнување на едно иновациското патување и иницирање на позитивни промени.

ЗА ИНОВАТИВНАТА РАМКА

Со помош на ова рамка, Град Скопје ќе се обиде да го постави корисникот во основата на дизајнирањето на своите политики и услуги, а истражувањето и развојот на иновациите во основата за подобрување на работењето на јавната администрација, намалување на трошоците, и подобро одговарање на барањата на граѓаните како и на меѓународните закони, договори и регулативи.

Со прифаќање на рамката како дел од политиките за управување и работење, Град Скопје покажува заложба за обезбедување на еден поквалитетен живот за граѓаните кој треба да е пример од кој и другите институции можат да учат и работат.

Рамката дефинира еден иновативен процес кој води и поттикнува промени за подобрување на услугите, проектите и политиките во корист на градот и граѓаните. Воедно дава информации и за методи и техники на работа кои ги поддржуваат секоја од фазите на иновациониот процес и овозможуваат поефикасно и покреативно работење. И најбитно, го дефинира начинот на организирање на иновациите во градот.

Рамката не е нормативна, не е емпириска ниту е финална. Се очекува истата континуирано да се развива паралелно со генерирање нови знаења и искуства. Во тој поглед, секој кој има интерес да го поддржи Град Скопје во намерата да стане подобар давател на услуги и подобро да работи за јавен интерес е поканет да придонесе и да го презентира најдоброто од себе и од своето знаење за да се подобри оваа рамка.

Што следува?

Во првиот дел од овој документ се презентирани неколку основни информации кои даваат подлога за започнување на еден иновациони процес – што се иновации за Град Скопје, какви типови на иновации постојат, процесот на иновирање и негова организација во градот, начините на финансирање, мотивација на администрацијата, итн.

Вториот дел е целосно посветен на иновативниот процес, каде се дефинирани алатки и методи за работа со секоја од фазите на процесот.

ДА ЗАПОЧНЕМЕ!



¹ <http://nvoinfocentar.mk/wp-content/uploads/2018/05/Local-Consultation-mechanism-for-IPA-2-Report-02-MKD-ver-02.pdf>

ДЕЛ 1

01 ДЕФИНИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ ВО ГРАД СКОПЈЕ

Иновација е воведување нешто ново, справување со предизвиците на еден поефективен и креативен начин. Таа е процес кој започнува со истражување и развој, продолжува со генерирање креативни идеи, и нивно тестирање кое завршува со подобрени или нови процеси, производи, услуги или пристапи кои прават промени.

“Ново” може да биде ново за светот, ново за Македонија, ново за нас како Град Скопје или ново во поглед на начинот на употреба. Па така идејата може да е предложена политика или да вклучува нов начин на пристапување кон проблемите и предизвиците, или едноставно запирање на практики кои веќе не даваат резултати. Со ставање на овие нови идеи во пракса тие ќе станат иновации, дотогаш се само предлози. Со понатамошна употреба овие иновации ќе станат прифатена пракса во Градот.

ТРИ КАРАКТЕРИСТИКИ ИЛИ ПРИНЦИПИ НА ИНОВАЦИИТЕ ВО ГРАД СКОПЈЕ:



НОВИТЕТ

Промени со кои се воспоставуваат нови пристапи во работата кои се нови за Град Скопје, но може веќе се користат или биле користени на друго место



СПРОВЕДУВАЊЕ

Иновациите во работењето мора да се спроведат/имплементираат, не да останат само идеи



ВЛИЈАНИЕ

Целта на иновациите е да доведат до промени односно да се постигнат подобри општествени (јавни) резултати вклучувајќи ефикасност, ефективност и задоволство на корисниците или вработените (администрацијата).

Иако низ јавноста перцепцијата која се има за иновациите во јавниот и приватниот сектор е речиси иста, сепак треба да се знае дека тоа што ја разликува иновацијата во јавниот сектор е целта, што значи креирање на позитивна промена и остварување општествена вредност.

Иновацијата во Град Скопје се базира на принципот на континуирано подобрување. Ова ги зема предвид нашите јавни услуги од гледна точка на нашите корисници или засегнати страни, и се потпира на партнерството Град Скопје и граѓаните (поединци, граѓански/јавен и приватен сектор и академија) за да се дојде до соодветни решенија или да се подобрат постоечките. Предизвикот со кој ќе се соочиме е интегрирање на овие нови идеи во нашите постоечки системи и процеси, како и следење на резултатите на долг рок со цел да се види што функционира а што не. Иновацијата вклучува луѓе, ресурси и системи, и е практика која Град Скопје постепено се обидува да ја поттикнува на сите нивоа.

Накратко, иновациите во Град Скопје се однесуваат на изнаоѓање на нови начини позитивно да се влијае на животот на граѓаните на Скопје, и на нови пристапи односно потребни промени во начинот на работењето, соработката помеѓу градската администрација и соработката администрација со граѓански сектор, бизнисот и академијата за креирање промени. Ова може да вклучува надминување на застарените структури и модели на размислување и прифаќање на нови технологии и идеи.

02 ТИПОВИ НА ИНОВАЦИИ

Согласно теоријата и праксата има различни начини на кои иновациите може да се категоризираат. Еден начин на категоризација е “Top-down иновации до bottom-up иновации” - што се однесува на тоа кој го иницира процесот кој води до промена во однесувањето. “The top” би значело лидерството или раководителите на секторите, додека “bottom” би значело дека иницијативата доаѓа од администрацијата или граѓаните. Друг начин на категоризација на иновациите е “иновации водени од потреби и иновации водени од ефикасност” што посочуваат на тоа дали иновациониот процес е поттикнат со цел решавање на одреден проблем, или со цел подобрување на ефикасноста на веќе постоечки процес, производ или услуга во градот. Подолу се презентирани неколку типови на иновации кои се присутни во јавниот сектор. Секоја е проследена со пример кој може да поттикне размислување кај нашата администрација за можни иновации во Град Скопје.

ИНОВАЦИИ НА ПРОЦЕСИ (PROCESS INNOVATIONS)

Иновации на процеси отсликуваат промена во начинот на кој услугата е дизајнирана или испорачана. Дobar пример за овој тип на иновации е владината програма за предизвици и награди за јавната администрација во САД (US Government challenge.gov: Good for You, Good for Government - <https://www.challenge.gov/list/>), која го менува начинот на кој се прават јавните набавки. Програмата обезбедува онлајн веб платформа, стратешки консалтинг, тренинг и најдобри практики кои им обезбедуваат на владините агенции и јавните институции да управуваат со јавни награди и натпревари за crowdsourcing. На ваквиот натпревар со предизвици, барателот поставува проблем или прашање до јавноста која одговара и поднесува решение. Овде предлагачот може да е поединец, компанија, организација итн. Предизвиците и овозможуваат на владата да ко-креира заедно со јавноста. Агенциите и јавните институции ги финансираат само оние решенија кои ги задоволуваат критериумите и кои се избрани за победници. Ова и обезбедува на Владата да се здобие со колективното знаење и ресурси од јавноста а воедно и да и помогне полесно да придонесе со својата експертиза во изнаоѓање подобри решенија.

ИНОВАЦИИ ВО УСЛУГИ (SERVICE INNOVATIONS)

Дobar пример за иновации во услуги е Бостонската Влада на Тркала (Boston's “Government on Wheels” <https://www.boston.gov/departments/city-hall-go>) – мобилен сервис кој ги носи јавните услуги до местото на живеење на граѓаните наместо да очекува тие да одат да владините канцеларии.

03 ИНОВАЦИСКИ ПРОЦЕС ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА РАБОТЕЊЕТО НА ГРАД СКОПЈЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА

ИНОВАЦИИ ВО ПОЛИТИКИ (POLICY INNOVATIONS)

Иновацијата на политиките се однесува на идентификување на потребите на засегнатите страни и скратување на времето потребно за развивање, тестирање, спроведување и дифузија на политика. На пример, живееме во средина каде за решавање на социо-економски прашања потребно е брзо дејствување, а скратувањето на времето за развој и имплементација на решенија е императив. Примарната цел на иновациите на политиките е да се донесат навремени, но сепак правилни одлуки во однос на политиките кои влијаат на јавната администрација и граѓаните на Скопје.

Пример 1. Како и многу други, австралиската влада ги отвори владините податоци со претпоставка дека многу стартапи ќе имаат пристап до отворени бази на податоци за да “генерираат нови бизниси, да развиваат нови производи и услуги и да создадат општествена вредност”. Кога тоа не се случи, владата одлучи активно да ги вклучи стартапите и потенцијалните финансиери во двонасочен дијалог за првичниот неуспех со цел да се идентификува што може да се направи поинаку. Потоа побараа идеи за тоа што може да се направи со владините податоци, избраа 20 финалисти за да учествуваат на петдневната работилница за да ги изградат и да ги тестираат своите идеи и ги привлекоа инвеститорите и инкубаторите да слушнат презентации и да изберат победници за да добијат менторство и инвестирање за почетен развој на решенијата.

Пример 2. Политиката на Сеул “Seoul’s “Shareable City” е пример кој зборува како споделување на услуги може да поттикне развој на нови бизниси со фокус на економијата на споделување (sharing economy). Политиката е комплементарна, односно ја дополнува традиционалната испорака на јавни/владини услуги. Пример е иницијативата споделување на превоз со автомобили (<http://english.sharehub.kr/>).

СИСТЕМСКИ ИНОВАЦИИ (SYSTEM INNOVATIONS)

Системските иновации претставуваат нов систем или фундаментална промена на постоечки систем со воспоставување на нови организации и/или начини на соработка и интеракција (пр. креирање на национална здравствена услуга или премин кон економија базирана на ниска употреба на јаглерод диоксид). Њујорк Сити “I-Zone” е добар пример за постигнување на радикална (системска) трансформација во образовниот сектор. Канцеларијата “I-Zone” е посветена на давање поддршка на јавните училишта во прилагодување на средината за учење со цел да се забрза и подобри подготвеноста на учениците за факултет и кариерен развој. (New York City’s “I-Zone” <http://izonenyc.org/>).

Друг пример е Агенцијата за развој на јавни услуги на Грузија (LELP)³ која функционира како ентитет управуван од страна на Министерството за правда на Грузија од 2012 година. Агенција е основана со цел да ја поддржи Агенцијата за регистрација на граѓани, како и развојот на јавните услуги на другите јавни институции. Поддршка на јавните институции се однесува на подобрување на нивните услуги, креирање нови услуги вклучувајќи генерирање идеи, дијагноза на процеси и идентификација на потреби, давање препораки за решавање на проблемите, и развој на планови за имплементација и оптимизација на процеси како и поддршка за континуиран развој. Повеќе информации на <https://sda.gov.ge/?lang=en>.

ИНОВАЦИСКИ ПРОЦЕС

Во реалноста најголемиот дел од иновациите доаѓаат како резултат на дисциплиниран, планиран и управуван процес. Ова значи дека на иновацијата треба да се пристапи како и на секој друг проект: да се постават цели, да се дефинираат фази и временска рамка, да се направи евалуација на ефикасноста и да се обезбедат потребните човечки и/или финансиски ресурси.

Во традиционалната и мошне често тековна пракса, развојот на политиките и дизајнот на јавните услуги е линеарен процес. Почнува од анализирање проблеми и потреби на апстрактен начин до развој на планови за справување или исполнување на истите дефинирано од одредена и лимитирана група експерти и носители на политики. Со оваа тековна пракса, се ограничува улогата на нашите вработени од кои најчесто произлегуваат добрите идеи за тоа како да се променат или подобрат услугите. Затоа, вклучувањето на вработените во изработката на политиките и дизајнирањето на услуги ќе ни претставува приоритет во следниот период. Паралелно, Град Скопје ќе работи и на континуирано вклучување на граѓаните (граѓански, јавен и приватен сектор и академија) во целиот овој процес со цел развој на политики, процеси и услуги кои подобро ќе им служат на сите.

За да ја постигнеме целта, нашата најважна задача е да справиме со секоја фаза од иновациониот процес, од генерирање на идеи и фокусирање на оние кои навистина работат, до нивно проширување на едно и повеќе нивоа.

Следејќи ги најдобрите практики за иновации во јавен сектор, Град Скопје го прилагоди познатиот модел на иновациониот процес (Nesta Seven Stages for Innovation) на начин кој ќе може да одговори на локалните услови, потреби и барања за да послужи како алатка за посистематско размислување кое води до позитивни промени.

Во оваа насока, Град Скопје го дефинира следниот иновациониот процес кој се состои од 7 фази:

01 ИСТРАЖУВАЊЕ
(МОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИЦИ)

02 КО-ДИЗАЈН
(ГЕНЕРИРАЊЕ НОВИ ИДЕИ)

03 РАЗВОЈ И ТЕСТИРАЊЕ
(РАЗВОЈ НА ПРОТОТИП НА РЕШЕНИЕ, ЕКСПЕРИМЕНТИ)

04 ЕФЕКТИВНА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА И ИСПОРАКА

05 МЕРЕЊЕ
(ЕКСПЕРИМЕНТИ И СОБИРАЊЕ ДОКАЗИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТА)

06 ПРОШИРУВАЊЕ НА ИНОВАЦИЈАТА НА ПОВЕЌЕ НИВОА И НЕЈЗИНО УСВОЈУВАЊЕ

07 СИСТЕМСКА ПРОМЕНА

04 ВКЛУЧУВАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ ВО ГРАД СКОПЈЕ

8 ВОДИЛКИ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ НА ИНОВАЦИСКО ПАТУВАЊЕ

ОРГАНИЗАЦИЈА ЗА ПОТТИКНУВАЊЕ И ВОВЕДУВАЊЕ НА ПРОМЕНИ

Со цел поттикнување на јавната администрација за примена на ваквата рамка и постепено прифаќање на потребата од следење на овој иновациски процес, Град Скопје во следниве неколку години ќе се потпира на знаењата и искуството на тимот кој раководи со Центарот за иновации на Град Скопје – Скопје Лаб.

Согласно истражувањето наведено на почеток на овој документ, а поврзано со анализата на Капацитетите за искористување на програмирање на ИПА фондови на локално ниво на Град Скопје, иницирањето на промени СкопјеЛаб треба да го започне со Секторот за меѓународна соработка (СМС) кој веќе има искуство во работење со европски проекти и различни домашни и меѓународни партнери и Секторот за Локален Економски Развој (СЛЕР), како важен актер за изработка и спроведување на клучните стратешки документи за развој на градот.

Затоа, во наредните неколку години тимот на Скопје Лаб ќе почне да работи на иницирање на промени во соработка со СМС и СЛЕР, а за имплементација и спроведување на активности ќе вклучува претставници од сите сектори на Град Скопје, претставници од различни засегнати страни од јавниот, приватниот, граѓанскиот сектор и академската заедница што дополнително ќе влијае и на постепено градење на нивните капацитети за развој и имплементација на иновации.

Во целиот овој процес клучно ќе биде да се дефинира начинот на прибирање на идеи од граѓаните и начинот на нивно оценување со цел понатамошна имплементација.

Моментално, собирањето на идеи од граѓани Скопје Лаб го прави преку својата веб страна, профили на социјалните медиуми како и преку редовни средби и соработка со секторите и граѓаните (јавен и приватен сектор вклучувајќи ја и стартап заедницата, граѓански сектор и академската заедница). Дополнително дел од идеите се собираат и преку Граѓанскиот информативен центар а понекогаш доаѓаат и директно од кабинетот на градоначалникот.

За потребата од евалуација на ваквите различни иницијативи, идеи и предлози Град Скопје ќе формира советодавно/координативно тело составено од претставници од сите сектори на градот како и експерти од релевантни области кое на 2-3 месеци ќе ги анализира и оценува идеите/иницијативите и нивниот потенцијал за остварување позитивни општествени промени.

Избраните идеи понатаму ќе бидат претставени пред лидерството на градот со цел нивен понатамошен развој, имплементација и скалирање. Во тој поглед важно е да се напомене дека понатамошниот развој, имплементација или тестирањето на сите идеи/иницијативи или проекти кои советодавното тело ќе ги одобри, во голем дел ќе зависи од свесноста на тековното лидерство за можноста и значењето на менување на законската регулатива, што не е секогаш посакувано. Но, со цел исполнување на релевантните барања на граѓаните, подобрување на нивниот квалитет на живот а воедно и враќање на нивната доверба во Градот, потребно е лидерството на Градот, советниците во кабинетот и членовите на советот на Град Скопје кои ја имаат надлежноста и можат најмногу да влијаат за иницирање на промени да бидат свесни за оваа можност и позитивно да пристапат кон неа.

Со ваквиот начин на постапување по добиените иницијативи/идеи Градот постепено ќе го подобрува или забрзува процесот на воведување позитивни промени во и надвор од јавната управа.

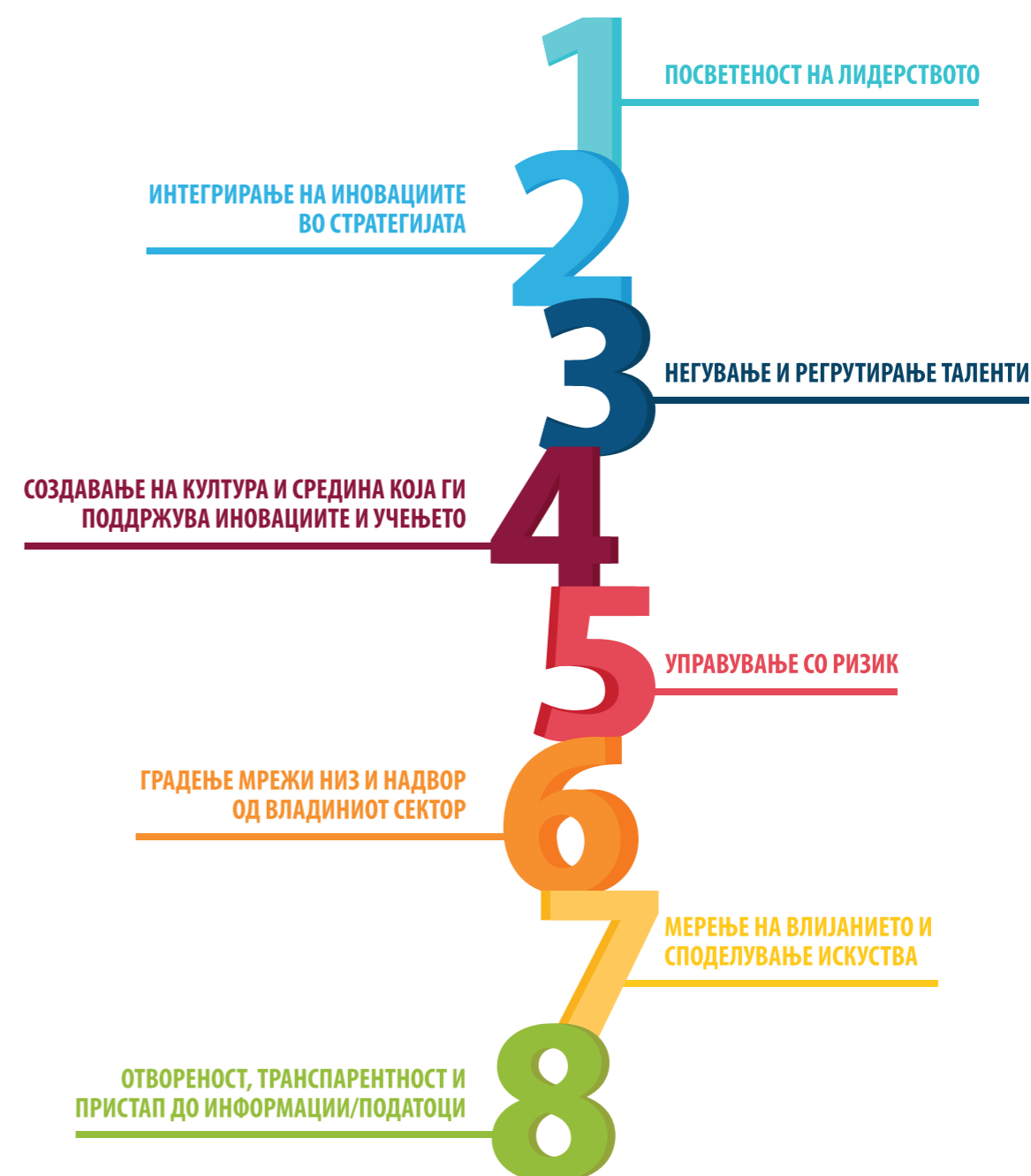
Овој процес дополнително може да се подобри и доколку Град Скопје работи на:

- поактивно култивирање и скенирање на околината од каде може да се појават нови идеи;
- обезбедување на можности за докажани иноватори како и бизниси од стартап заедницата;
- поттикнување на пракса за тестирање на експерименти кои може да доведат до позитивни промени;
- изнаоѓање на можности за добивање на финансирање за развој и промоција на нови решенија кои ќе водат кон промени
- создавање и негување на еден сигурен простор каде може да се развиваат радикални идеи.

Иновациите не се случајни и иноваторите во јавниот сектор не иновираат во вакуум, туку бараат структуриран и организиран напор за да се создадат можности, изградат вештини и да се надминат сите предизвици.

Организациските фактори (структура, правила и процеси, технологии, култура, и сл.) играат голема улога во поттикнување на иновации каде други може да работат против или да ги попречуваат.

Затоа Град Скопје континуирано ќе се залага да обезбеди организациска средина која дава поддршка на иновациите преку:



1

ПОСВЕТЕНОСТ НА ЛИДЕРСТВОТО

Лидерството на Град Скопје има задача да ги штити и негува иновациите, и да посветува внимание на тоа како иднината постепено се оформува. Иновациите се гледаат како една страна на одговорноста, и затоа секој лидерски тим во Град Скопје ќе биде одговорен за тоа колку добро работи тековно, и за тоа колку добро се подготвува за иднината. Секоја управувачка структура редовно ќе прави проверка на тоа дали постои проток на потенцијални нови идеи, а кои може да се во рамките на висок ризик и висок степен на влијание до релативно низок ризик и мало влијание, за добро да ја врши својата работа.

2

ИНТЕГРИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ ВО СТРАТЕГИЈАТА

Град Скопје при секое подобрување или промена на својата стратегија ќе прави преглед на мисијата и целите дефинирани во истата, и ќе се осигура дека можностите за иновации се земени предвид за време на фазата на планирање.

3

НЕГУВАЊЕ И РЕГУТИРАЊЕ ТАЛЕНТИ

Преку идентификување на потребните вештини, способности и култура потребни за да се работи иновативно, Град Скопје ќе работи на регрутирање на вистинските способности и на подобрување на постоечките иновациони вештини на вработените.

4

СОЗДАВАЊЕ НА КУЛТУРА И СРЕДИНА КОЈА ГИ ПОДДРЖУВА ИНОВАЦИИТЕ И УЧЕЊЕТО

Град Скопје е свесен дека поттикнувањето вклучува награди и признанија кое се видливи, одговорни лидери, промоции кои ги потврдуваат иноваторите. Не секогаш иновациите се успешни и поради тоа неуспехот се јавува како заеднички проблем со кој треба да се справиме. Ако нема грешки, тогаш не се презема доволен ризик. Сите вистински иновациони проекти вклучуваат периоди на неуспех. Знакот на најдобрите иноватори е нивната истрајност и лесно адаптирање на неуспехите во успеси. Поради тоа Град Скопје го поддржува експериментирањето како дел од процесот за развој на иновации.

5

УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИК

Град Скопје гледа на ризикот како нешто со кое треба да се управува. Тестирање на иновацијата на мал опфат и брзо, така што трошоците за неуспех ќе ги минимизираме. Ризикот ќе биде прилагоден зависно од неколку фактори: Колку од луѓето што се вклучени во експериментот имаат доброволно изразено желба да се вклучат? Колку лесен е експериментот за промена? Колку се силни заканите ако нештата тргнат наопаку? Кои се ризиците кои може да се јават доколку не се преземе акција? Ако одговорите не се лоши ќе се преземе поголем ризик. Ова се неколку примери за критериуми кои Град Скопје ќе ги користи за паметно да управува со ризикот.

6

ГРАДЕЊЕ МРЕЖИ НИЗ И НАДВОР ОД ВЛАДИНИОТ СЕКТОР

Зајакнување на врските со други невладини институции и организации како граѓаните, приватниот сектор, особено старт-ап и академската заедница кои ќе обезбедат пристап до нови иновативни идеи и можност за искористување нови иновациони капацитети. Затоа Град Скопје ќе работи повеќе на градење мрежи на контакти со кои се дели истиот интерес, како и на градење врски низ и надвор од владиниот сектор за споделување на искуства и стекнување на знаење за иновации.

7

МЕРЕЊЕ НА ВЛИЈАНИЕТО И СПОДЕЛУВАЊЕ ИСКУСТВА

Град Скопје неуморно ќе работи на мерење на влијанието и квантифицирање на успехот секогаш кога е можно, како и ќе споделува искуства помеѓу мрежите за подобрување на целокупниот иновациони процес.

8

ОТВОРЕНОСТ, ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИ/ПОДАТОЦИ

Град Скопје ќе обезбеди транспарентност и лесен пристап до податоци и или отворање на нови сетови на податоци кои можат да ни помогнат да ја зајакнеме и изградиме доверба кај нашите граѓани и сите останати засегнати страни, да обезбедиме простор и ресурси за развој на нови решенија и услови за создавање на нови бизниси.

ФИНАНСИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИ

Иако многу иновациони активности може да бидат преземени како дел од постојните активности многу често се потребни дополнителни ресурси за да може иновацијата да започне да функционира.

Финансирање на иновации не значи само купување технологија. Финансирање на иновациите може да се користи за широк спектар на активности. Овие вклучуваат:

- Истражувачки активности како испитување на засегнатите страни и долгорочни студии за влијанието на одредени политики и технологии;
- Активности водени од дизајн - дизајн на услуги, развој на прототип на решенија и пилот активности;
- Тренинг за иновации и развој на вештини, присуство на конференции и формални тренинг курсеви;
- Развој на софтвер како апликации и платформи;
- Инцијативи за отворени иновации како награди и мотивации;
- Собирање докази и оценки околу одредена иновација, и
- Развој и мултипликација на иновации чија ефективност е докажана.

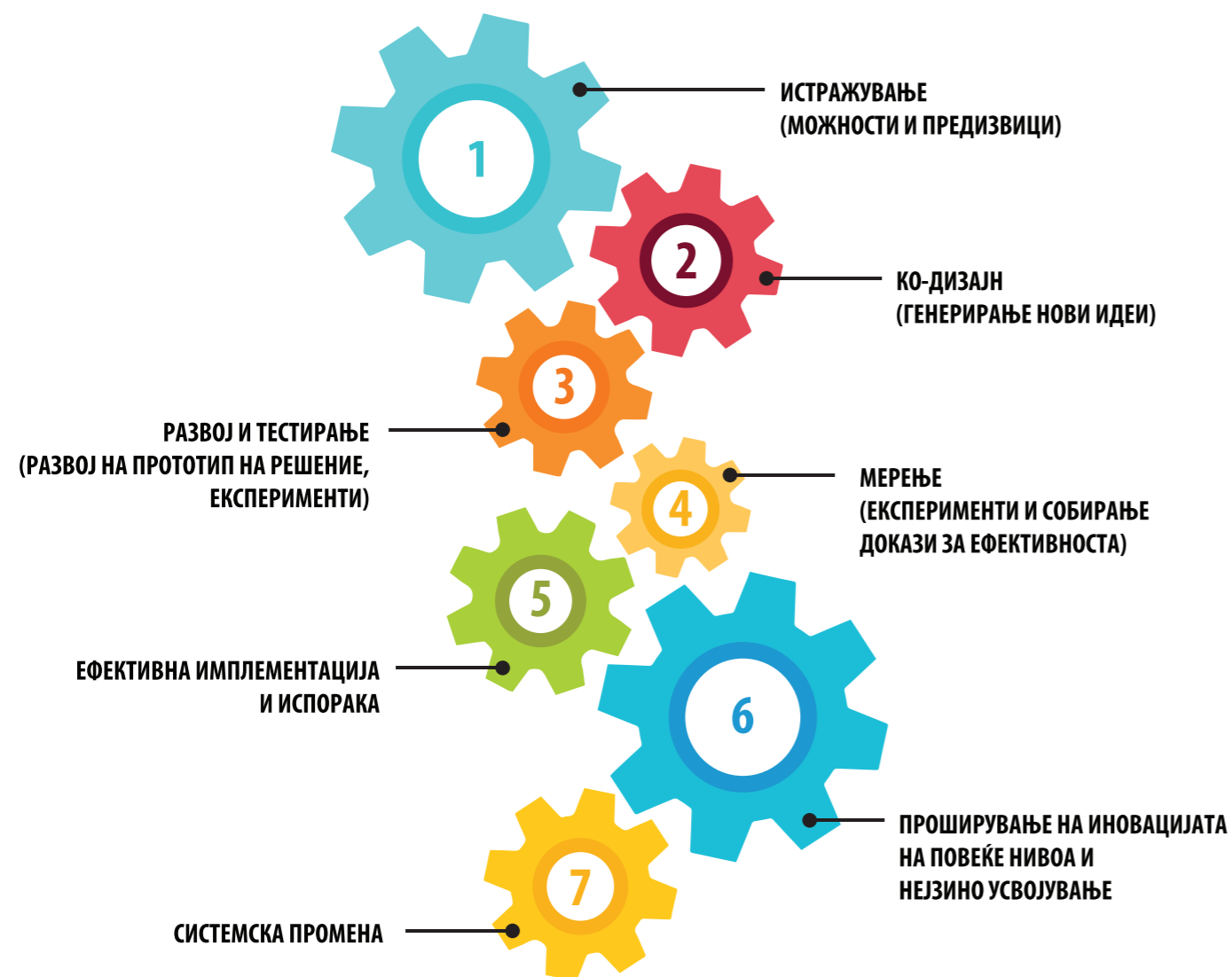
Затоа е важно да се признае улогата која финансиите може да ја играат во секоја фаза од развојот на иновацијата за да се зголемат шансите за нејзин успех.



ДЕЛ 2

ИНОВАЦИСКИ ПРОЦЕС, МЕТОДИ И АЛАТКИ ЗА ПОСТИГНУВАЊЕ ПРОМЕНИ

Моделот на иновациониот процес во Град Скопје се состои од следниве 7 фази:



Секоја од фазите на иновациониот процес е објаснета во детали подолу.

Она што е важно да се напомене е дека без разлика дали се работи на истражување за да се дојде до идеи за нови решенија или веќе се почнува со идеја, потребно е да се почне од првата фаза од процесот. Односно, доколку има веќе предложена идеја истата треба да биде вратена чекор назад за да се види каков проблем решава, дали го решава вистинскиот проблем и дали можеби има потреба од собирање на дополнителни информации и/или дали е во согласност со стратешките приоритети на Градот со цел донесување на правилни одлуки.

01 ИСТРАЖУВАЊЕ (МОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИЦИ)

Иновациите почнуваат како идеи во главите на граѓаните, администрацијата, раководителите на сектори и одделенија, лидерството, а се генерираат при нивната интеракција. Тие се инспирирани од нивните потреби и потребите на другите, и се трансформираат од идеја во пракса преку посветеноста на јавните службеници и лидери кои ги предвидуваат овие потреби и одговараат на нив.

Без разлика од каде доаѓаат идеите, целта на Град Скопје е да се дојде до нови сознанија за тоа што навистина им е потребно на граѓаните, така што ќе се заврши со јасно дефиниран проблем. Поголем дел од креативноста за иновации доаѓа во оваа фаза – дефинирање на прашање наместо одговор.

Како гледаме на проблемот може да направи голема разлика.

На пример: Дали е фокусот испорака на енергија до корисниците или намалување на потребата за енергија? Дали целта е да се помогне на постарите да избегнат болести или да се доведат во благосостојба?



“Добар” проблем во себе ги содржи семињата на решението. Проблемот со паркингот е само одраз на поголем проблем во системот за јавен транспорт. Во таков случај барање на решение за погрешен проблем може само повеќе да го зголеми проблемот. Во друг случај потребно е да расцепка главниот проблем на мали проблеми кои може самостојно да се управуваат преку преземање на соодветни акции

- Џејми Лернер, Градоначалник на Куричиба.

Ова е фаза каде се гради основата на знаењето која понатаму ќе помогне во нашата работа. Во оваа фаза секој од нас е истражувач. Основното барање е да се изгради емпатија со луѓето за кои и со кои се дизајнира, бидејќи емпатијата е капацитет да се разбере и имагинативно да се влезе во туѓата кожа и чувства.

За време на оваа фаза, истражувањето може да се структурира околу некои од следниве теми:



ЛУЃЕТО

(како клучни за иновациите во јавниот сектор во секоја фаза од нивниот процес)

- За кого е идејата и како да се открие повеќе за нив?
- Кој треба да е вклучен во развој и тестирање на оваа идеја?
- Како ќе се обезбеди дека различни луѓе значајно и намерно се вклучуваат во истражувањето?



ИНСПИРАЦИИ

- Која е потребата?
- Дали има јаз во услугите, процесите и политиките што треба да биде надминат?
- Дали е ова резултат на одреден проблем што е идентификуван од граѓаните, корисниците, засегнатите страни или општеството?



ВИЗИЈА

- Како би изгледал успехот на иновацијата?
- Како животот на луѓето би се подобрил со креирање на решението?

Можности за добивање идеи за развој на иновации може да се најдат во:

- Секојдневното искуство со **кризи, притисоци за намалување трошоци и политички барања**;
- **Поплаки за лоша услуга** од страна на корисниците и граѓаните;
- **Новите технологии и податоци како crowdsourcing, големи податоци (big data) и отворени податоци (open data)**.
Преку користење на нови технологии и податоци може да се дојде до богати информации кои се содржани во општеството со цел развој нови и подобри јавни услуги, да се покрене јавната свест, да се креира општествен консензус за акции, итн.;
- **Нови докази** вадат на виделина нови потреби и решенија за справување со потребите, како на пример знаење за ефектите од нови социјални програми, акции за заштита на животната средина, итн.;
- **Нови медиумски извори како** социјалните медиуми и други веб базирани комуникациски платформи кои овозможуваат да се дојде до информации од граѓаните.

Како да се идентификуваат можности и предизвици?

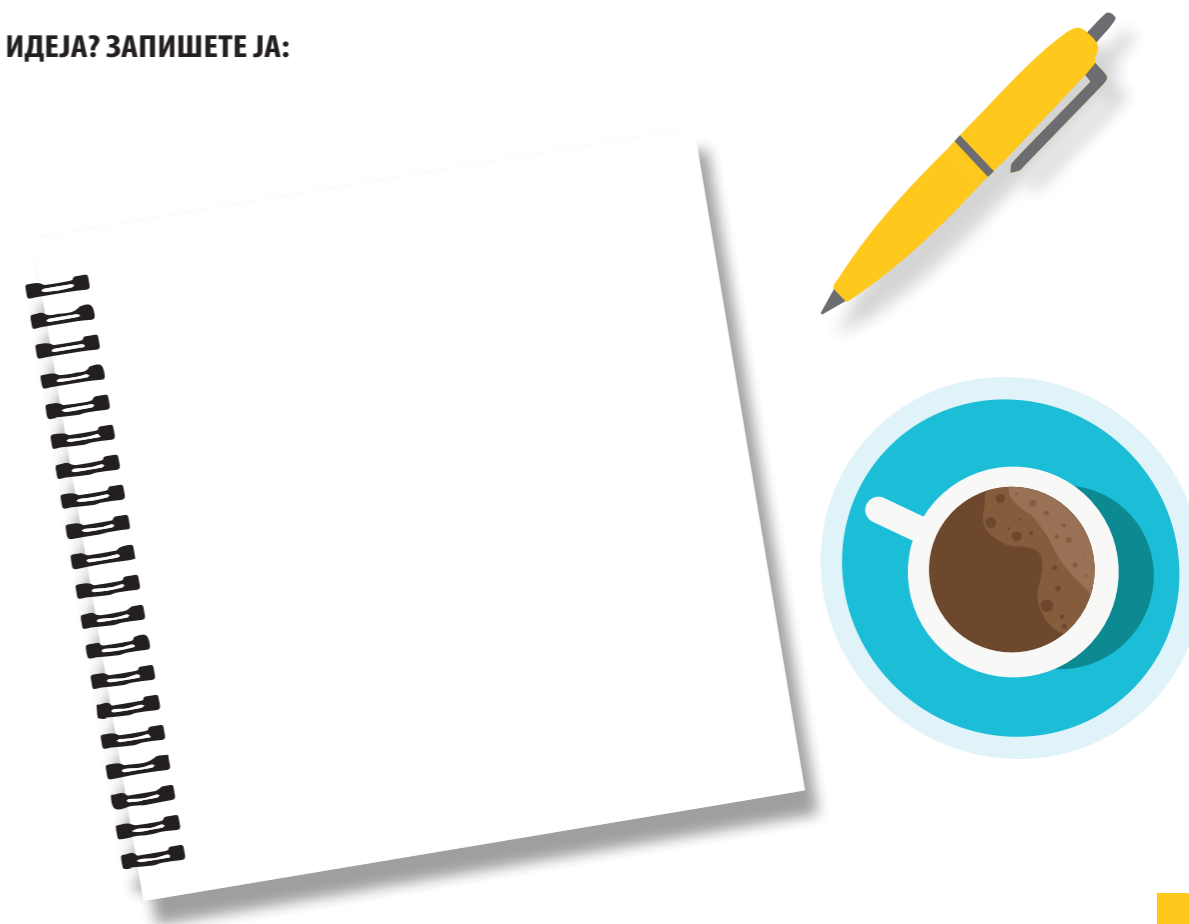
- **Со отворен ум, со флексибилен пристап и со давање доволно време да се идентификуваат можности и предизвици**, и доколку е потребно и промена на фокусот или правецот во согласност со сознанијата добиени од истражувањето.
- **Преку консултации со голем број луѓе** (од колеги, до експерти, засегнати страни и граѓани) и преглед на достапна литература (публикации, анализи, истражувања, книги, итн.)
- **Со преземање активности за мапирање** за да се добие јасна визуелна презентација на можностите и предизвиците и да се помогне во изнаоѓање на можни решенија.
- **Преку градење на јаки врски и односи помеѓу различните сектори во Град Скопје и помеѓу Град Скопје и приватниот, граѓанскиот сектор, академската заедница и граѓаните.**

По истражувањето, оваа фаза завршува со јасно идентификуван проблем кој треба да се претвори во прашање кое започнува со: Како можеме да....?

Пр. Граѓаните не доставуваат идеи до општината бидејќи сметаат дека нивните идеи и мислења нема да се добро прифатени (проблем) ->Како може да ја промениме сликата за општината кај граѓаните како отворена институција која сака да ги слушне нивните идеи и мислења? (прашање)

Сите алатки дефинирани овде може да ги најдете во Прирачникот со алатки за иновирање.

ВЕЌЕ ИМАТЕ ИДЕЈА? ЗАПИШЕТЕ ЈА:



Квалитативните методи на истражување во оваа фаза може да му помогнат на тимот да развие длабока емпатија за луѓето за кои се дизајнира решението, да ги преиспита претпоставките и да инспирира нови решенија.

Некои истражувачки техники кои може да бидат корисни во оваа фаза:



ИНТЕРВЈУ

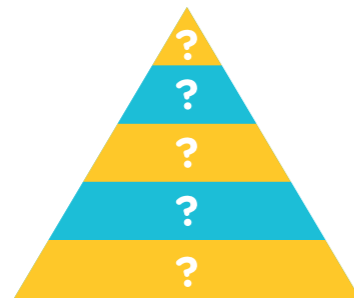


МАПА НА ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ



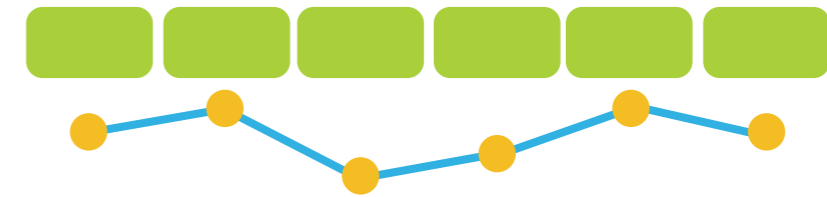
УСЛУЖНО САФАРИ (SERVICE SAFARIS)

– се користи за да се открие како корисниците се снаоѓаат со услугата.



5 ЗОШТО (THE 5 WHYS)

– се користи за откривање на главната причина за проблемот.

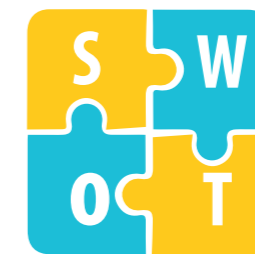


МАПИ НА КОРИСНИЧКО ПАТУВАЊЕ (USER JOURNEY MAPS)

– е начин да се опишат сите искуства што корисникот ги има со организацијата или услугата и емоционалните одговори кои таа ги поттикнува – од првиот впечаток од зградата, до комуникација со вработените или добивање на услуга и пост - служно искуство. Ако се користи добро, може да помогне да се откријат можности за подобрување на тоа искуство, дејствувајќи како стратегиска алатка за да се обезбеди секоја интеракција со клиентите да биде позитивна.



ПРОФИЛИ НА КОРИСНИЦИ (PERSONAS)



SWOT АНАЛИЗА

Пример за оваа фаза која може да послужи како мала инспирација:

Емпатија за истражување на решенија за развој на политика за мобилност. Словенечкиот град Братислава се реши да го подобри пристапот до средствата за јавен транспорт на немоќните и хендикепираните лица. Тим составен од луѓе со посебни потреби, претставници од секторот за транспорт од општината, предавачи и студенти од дизајн и архитектура од Техничкиот универзитет во Словачка, и официјални претставници на УНДП бараа директно и лично да го разберат искуството и емоционалните потреби на овие корисници. Со користење на дизајнерска методологија и дел од горе наведените техники тимот успеа да дојде до нови сознанијата кои им помогнаа да генерираат идеи за потенцијални решенија.

02 КО – ДИЗАЈН (ГЕНЕРИРАЊЕ НОВИ ИДЕИ)

Ова е фазата на филтрирање и прочистување. Претворање на многу информации во неколку целосно брилијантни идеи. Предизвикот во оваа фаза е како да се откријат идеите со најголем потенцијал, како да се развијат и да се трансформираат во реални проекти.

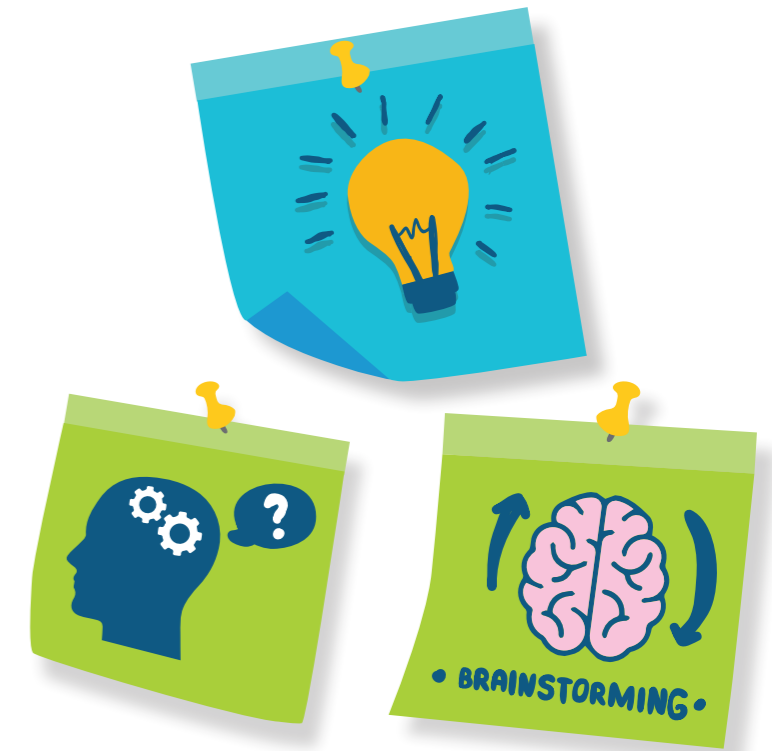
За да се дојде до многу идеи потребно е да оформите мултидисциплинарен тим од луѓе кои разбираат што се обидуваат да направат и да имаат вредна перспектива врз процесот. Овде може да бидат вклучени државни службеници, раководители на различни сектори, граѓани и претставници од приватниот, јавниот и граѓанскиот сектор и академската заедница. Ова е важно бидејќи помала е веројатноста мала група луѓе да го има потребното знаење и експертиза да најде решение. Најдобрите идеи за иновации најчесто доаѓаат надвор од познатите контакти и мрежи. Отвореност во процесот на генерирање идеи (brainstorming) може да помогне да се генерираат многу нови идеи од многу различни луѓе на различни начини.

Следен чекор е **заеднички да се прегледаат предизвиците кои беа дефинирани за време на првата фаза на истражување.** Дефинираните предизвици понекогаш природно се делат или вклопуваат во теми, но може и да се јават различни приоритети во информациите поради што потребно е да се направи **структурна поделба** со цел полесна работа. Во овој дел користете стикери (post-its) да си олесните.

По структурирањето на предизвиците поминете на генерирање на идеи. Понекогаш е тешко да се генерираат само добри идеи. Па затоа е потребно да се располага со неколку алатки кои може да го олеснат овој процес. Дел од нив се следниве:



Пристапи како **отворени денови, натпреварувања, награди, предизвици, хакатони, лаборатории за социјални иновации** може да привлечат нови типови на иноватори од кои ќе произлезат нови размислувања/идеи. Иако добивање идеи од засегнатите страни не е ново, напредната дигитална технологија ја менува природата на соработка нудејќи можности за искористување на знаењето на народот **“crowdsourcing”** кои го зајакнуваат начинот на кој Град Скопје генерира идеи. Пример за crowdsourcing е Платформата “Future Melbourne 2026” (<https://participate.melbourne.vic.gov.au/future>).

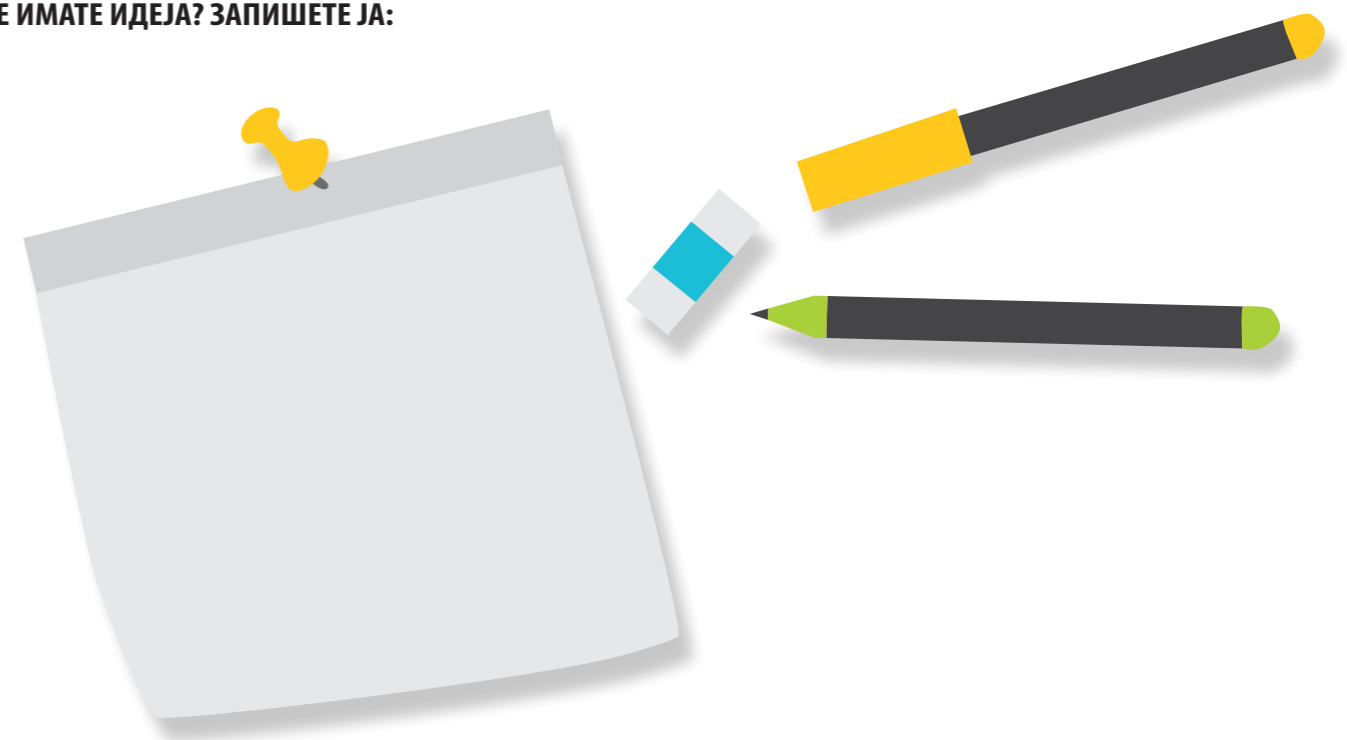


Генерално не треба премногу да се грижите дали овие идеи се вистински или погрешни, добри или лоши. Започнете со невообичаени идеи и филтрирајте од таму. Во оваа фаза особено ќе ви помогне развој на критериуми за оценка на издржаност или изводливост на избраната идеја.

Критично во процесот на генерирање идеи е отфрлање на критицизмот и осудувањето на туѓите идеи. Секој учесник во процесот мора да ги остави настрана вообичаените ограничувања во размислувањето со цел да може да мисли креативно и да го држи умот отворен за сите можности. Некогаш најлесното решение е најдоброто решение.

Сите алатки дефинирани овде може да ги најдете во Прирачникот со алатки за иновирање.

ВЕЌЕ ИМАТЕ ИДЕЈА? ЗАПИШЕТЕ ЈА:



03 РАЗВОЈ И ТЕСТИРАЊЕ (РАЗВОЈ НА ПРОТОТИП НА РЕШЕНИЕ, ЕКСПЕРИМЕНТИ)

Во оваа фаза се донесува одлука за избор на идеја, се тестираат претпоставките и се оди низ процес на промена и повторување на постапки пред донесување на каква и да било одлука за практичната форма на идејата. За време на оваа фаза идејата се развива во прототип на решение кое се тестира пред да се преземат значајни инвестиции. Во оваа фаза на тимот треба да му е дозволено да експериментира, оценува, учи, поправа и адаптира за да се осигура дека идеите се целосно истражени пред донесување било каков заклучок.

Главниот предизвик во оваа фаза е развој на прототип за услуга со оглед на фактот дека таа нема физичка форма. На граѓаните им треба добра ментална слика за идниот концепт за услугата. Создавање на визија за услуга во главата на корисникот е задачата во оваа фаза. Затоа е потребно да се земат предвид емоционалните аспекти на услугата, а само краток опис на истата ретко може да креира јасна визија.

Обезбедување на разбирлива приказна преку сценарио, видео, фото секвенци или театарски улоги (role play) може да помогне во создавање на потребната емоционална вклученост, па затоа е важно да се изработи прототип на концептот на услуга во реални или околности блиски до реалноста, или да се креира средина како еден вид на сцена.

Пример за значењето на изработка на прототип:

“Една од иницијативите беше развој на меѓу-генерациска игра наречена Целиот парк. Првичниот прототип беше од клучно значење за правење на играта атрактивна за сите генерации. Прототипот му овозможи на тимот да ги истражи и тестира идеите и концептите со корисниците, вклучувајќи ги од самиот почеток и инкорпорирајќи ги нивните идеи и предлози. Прототипот ни овозможи да ги предвидиме слабостите, да анализираме што работи и што ја прави играта атрактивна со минимални трошоци за нејзин развој”

Liliana Sousa, Aveiro University

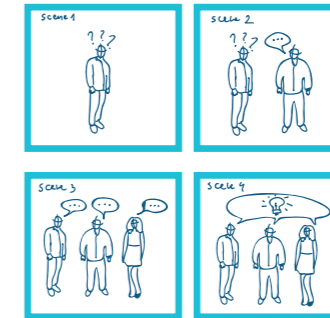


Неколку корисни методи и алатки за оваа фаза:

МОДЕЛ НА МОКАП (MOCKUP MODEL)

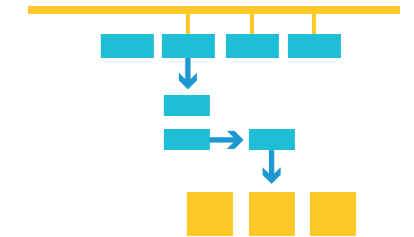


СЦЕНАРИО НА ТАБЛА (STORYBOARDS)



НАЦРТ НА УСЛУГА (SERVICE BLUEPRINTS)

— алатка која помага да се опише природата и карактеристиките на интеракцијата со услугата во детали со цел да се верификува, имплементира и одржи понатаму.



БИЗНИС МОДЕЛ КАНВАС (BUSINESS MODEL CANVAS) И КАНВАС НА ВРЕДНОСЕН ПРЕДЛОГ (VALUE PROPOSITION CANVAS)

— стратегиска и претприемачка алатка која помага да се опише, дизајнира, предизвика, измисли и презентира и тестира бизнис моделот. Вредносниот канвас помага да креирате услуги кои корисниците сакаат да ги користат.



ТЕАТАРСКА ИЗВЕДБА НА УСЛУГА (SERVICE ROLEPLAY)



РАСКАЖУВАЊЕ ПРИКАЗНА (STORYTELLING)



Во оваа фаза повторно е потребно вклучување на широк спектар на засегнати страни (јавна администрација, раководители на сектори и одделенија, граѓани, донатори, претставници од приватен и граѓански сектор зависно од потребата) со цел преглед и оценка на идејата и нејзино идно оформување. Воедно вклучување на поголем круг засегнати стани ќе изгради повеќе поддршка за идејата и ќе ги зголеми шансите за нејзина успешна имплементација.

Ако прототипот покаже позитивни резултати, следниот чекот е подготовка за финално тестирање за да се исправат сите мали недостатоци, да се додадат фини детали и секако да се измерат ефектите или резултатите.

Сите алатки дефинирани овде може да ги најдете во Прирачникот со алатки за иновирање.

04 МЕРЕЊЕ (СОБИРАЊЕ ДОКАЗИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТА)

Мерење и оценка на влијанието на иновацијата се клучни за да се демонстрира вредноста на иновациските проекти и да се прошири нивното користење. Затоа има потреба да се воведат флексибилен пристап за мерење на влијанието базирано на големината на иновацијата, фазата во која таа се наоѓа и можноста за нејзин развој и проширување на повисоки нивоа.

Дефинирање критериуми за оценка на иновацијата за секоја од фазите на иновацискиот процес ќе помогне да се изгради доверба во ефективност на иновацијата како што истата постепено се развива.

Во крајна линија успехот на иновацијата треба да се мери во согласност со следниве критериуми:



НОВИТЕТ

степен до кој иновацијата има покажано скок во креативноста.



ЕФЕКТИВНОСТ

степен до кој иновацијата има остварено видливи резултати или видливи промени.



ПРЕНОСЛИВОСТ

степен до кој иновациите, или дел од нивните аспекти, имаат покажано ветување за проширување или репликација од страна на други државни органи или организации.



ЗНАЧЕЊЕ

степен до кој иновациите во Град Скопје успешно имаат успешно одговорено на важен проблем од значење за јавноста.



ВРЕДНОСТ

степен до кој иновациите имаат додадено вредност, намалено трошоци или имаат обезбедено нови приходи за градот или другите организации на кои влијае иновацијата.

Мерењето резултира со докази кои понатаму ќе ја водат иновацијата. Овде може да помогне и едноставно следење на податоци за тоа што се случува, вклучувајќи ги и финансиските податоци.

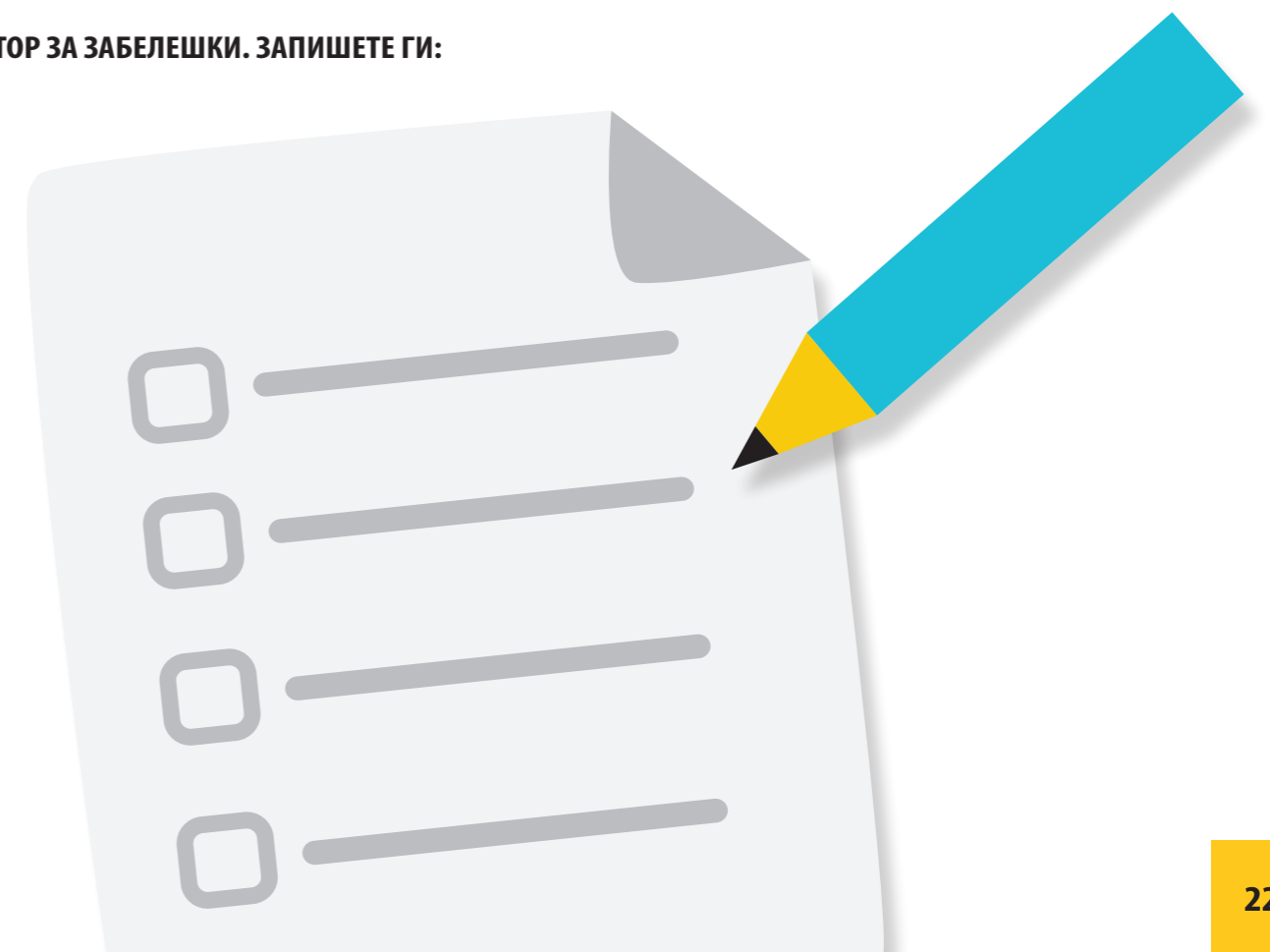
Новите идеи имаат далеку поголема веројатност да бидат ефективни доколку се втемелени во свеста за тоа што е веќе познато. Доколку се работи за порадикални иновации тогаш доказите ќе дојдат малку подоцна но сепак истите ќе мора да докажат дека работат.

Подолу прикажаната рамка “Стандарди за докази”, обезбедува заеднички јазик при говорење за докази и може да ви помогне да дознаете колку може да сте сигурни во обезбедените докази за да прикажете дека една акција или интервенција има позитивно влијание.



Извор: Puttick.R and Ludlow.J (2012) “Standards of Evidence for Impact Investing”. London:Nesta

ПРОСТОР ЗА ЗАБЕЛЕШКИ. ЗАПИШЕТЕ ГИ:



05 ЕФЕКТИВНА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА



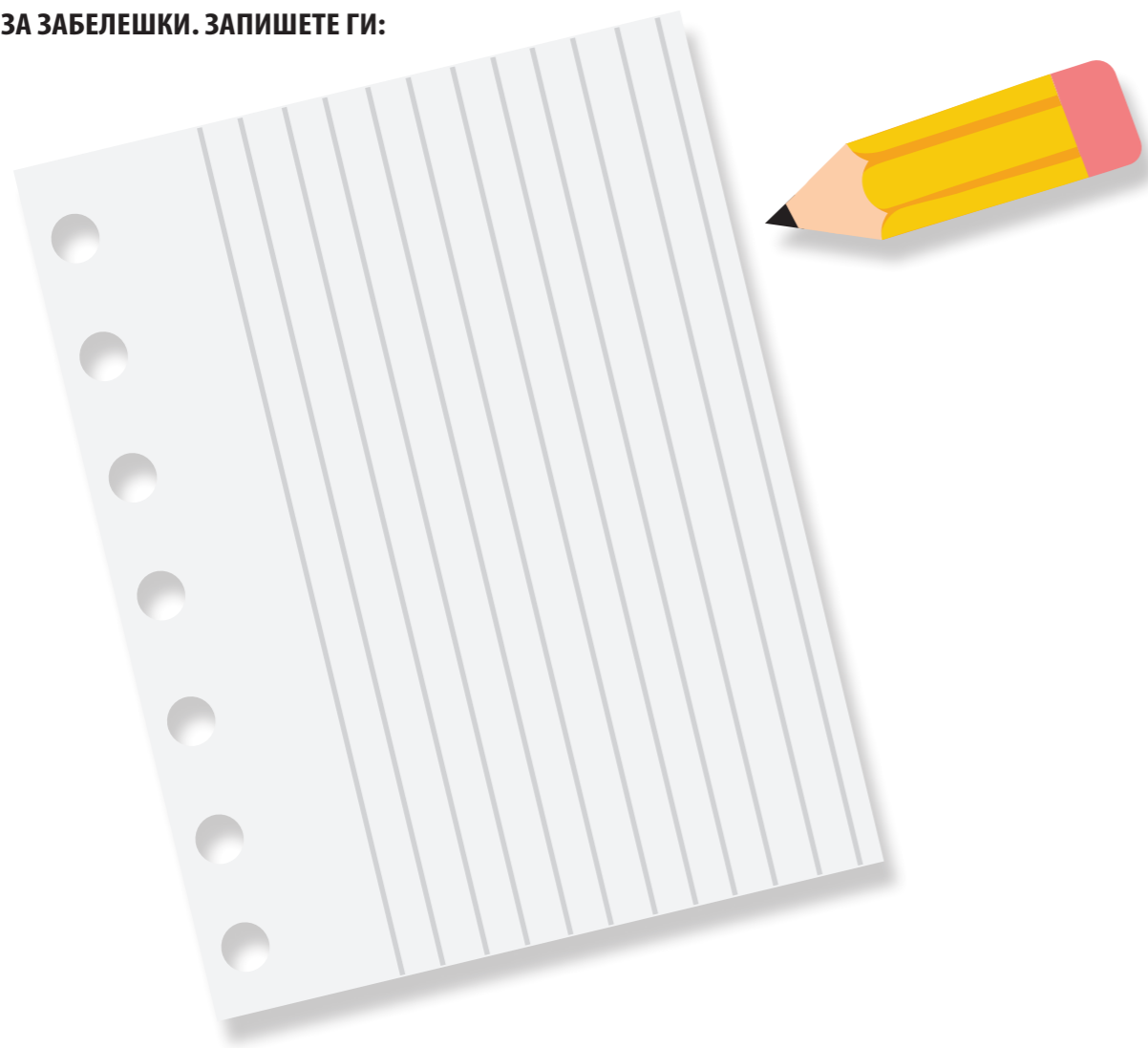
Ако една иновација се покаже дека работи, и во економски и во социјален (општествен) аспект, како тогаш може таа да се направи одржлива?

Клучот е да се убеди лидерството или раководството дека новата иновација не е само потребна туку и ефективна. Потоа истата може да биде поткрепена со закон, директиви или финансии. Во секој случај одржливоста на иновацијата зависи од некој што сака да ја користи а некогаш и е подготвен да плати за тоа.

Чекорот од прототип до имплементација и одржливост вклучува повеќе избори за тоа која е правилната организациска форма која ќе обезбеди реализација. Ова дополнително вклучува и промена на однесувањето кон ризикот, со помали прагови на ризик и почесто поголема потреба за финансии. За добро да се имплементира иновацијата потребно да се посвети внимание на деталите и практичноста. Затоа е многу важно да се вклучат граѓаните и администрацијата во градот, особено таа што има директно искуство со дизајнирање на иновации, со оглед на тоа што и најдобрите идеи имаат мала шанса за успех доколку се лошо или слабо имплементирани.

Во оваа фаза потребно е да се изработи детален план за имплементација и да се дефинира проектен тим кој ќе работи на имплементација.

ПРОСТОР ЗА ЗАБЕЛЕШКИ. ЗАПИШЕТЕ ГИ:



06 ПРОШИРУВАЊЕ НА ИНОВАЦИЈАТА НА ПОВЕЌЕ НИВОА И ПОГОЛЕМО УСВОЈУВАЊЕ

Предизвиците со проширување на иновациите се огледуваат во прашањето за одржливост. За една иновација да помине од мала во голема, две работи мора да се на место:

- Прво, иновацијата мора да работи и да видлива. Ова е обично резултат на многу подобрувања и адаптации. Ретко се случува една идеја да е подготвена да се проширува на друго ниво во нејзиниот почеток.
- Второто барање е да има доволно луѓе и организации кои се спремни да платат за неа или да ја поддржат.

Согласно ова следува дека **за некои нови идеи главниот приоритет е да се покаже дека работат:** собирање на што повеќе докази за придобивките или прикажување на заштедата која може да се оствари со иновацијата. Тоа дополнително може да бара поедноставување кое ќе им обезбеди на другите да ја земат и користат.

За другите идеи приоритет е застапувањето – креирање потреба таму каде нема. Затоа нема смисла да се цели кон перфекција на иновацијата доколку никој (сеуште) не ја сака.

Многу идеи се прошируваат само со тоа што се копираат. Изработувачите на политики може да ги прошират иновациите на повеќе нивоа со закон или подзаконски акт. Или идеите може да се прошират на помобилен начин, преку мрежи – постоечки, новоформирани, или мрежи кои функционираат на социјалните медиуми каде членуваат организации, експерти, обични граѓани и слично.

Она што е важно да се запамети е дека ако нешто работи на едно место може да не работи на друго. Она што една група на луѓе може да го најде корисно за друга може да е бескорисно. Затоа потребни се ригорозни методи да се разбере што е преносливо а што не е. Она што случаен контролен примерок (RCT) го докажува, не е доволно за да се оправда широко усвојување на иновацијата.

Доколку се изработи се како треба, и се реши да се помине на проширување или реплицирање, потребно е да се изработат неколку планови што ќе обезбедат ефективно проширување или реплицирање на иновацијата:

- План за скалирање (проширување или реплицирање)
- Бизнес план
- Маркетинг план

ПРОСТОР ЗА ЗАБЕЛЕШКИ. ЗАПИШЕТЕ ГИ:



07 СИСТЕМСКА ПРОМЕНА

Иновирање со нови услуги со цел подобро да се одговори на барањата не е крајната цел на Град Скопје, бидејќи најголемото влијание или позитивна промена доаѓа со преобликување или редизајнирање на системот во кој функционираме. Тоа подразбира промена на начинот на кој Градот го управува користењето на енергијата, отпадот, зелените површини итн.

Терминот системски иновации се однесува на серија поврзани иновации кои го менуваат начинот на кој целиот систем работи. Природата на системската иновација ја прави потешка за управување во споредба со иновацијата во индивидуалните услуги, и не постои книга со лесни рецепти.

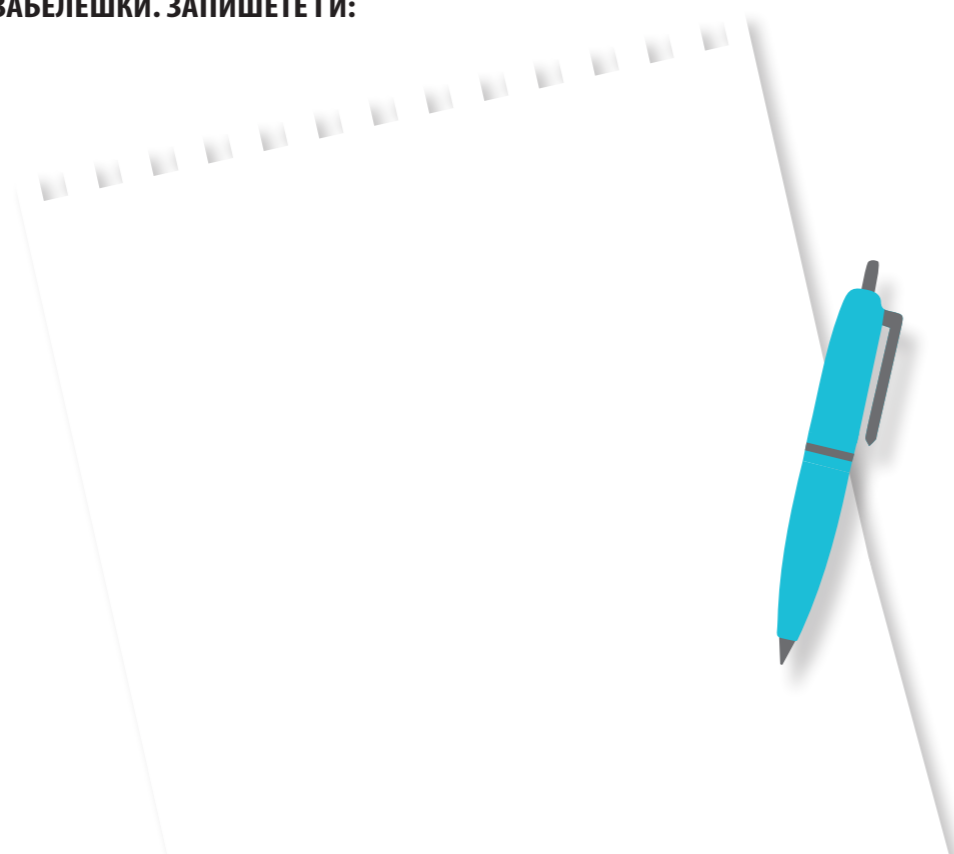
Многу од системските промени вклучуваат интеракција меѓу најмалку четири елементи: (1) нови технологии, производи и услуги; (2) нови закони и политики; (3) нови корисници; и (4) промени во однесувањето и општествените норми.

Постојат многу начини на кои може да се придонесе кон постигнување системска иновација – од визионерска работа на можна иднина, преку детален дизајн и експериментирање околу елементите и/или застапување.

Поради тоа што системските промени поставуваат особен предизвик, разбирање на системите и нивната динамика помага да се идентификува и усвои соодветен лидерски пристап за остварување на промената. Влијанието на системските промени во голема мера зависи од тоа како знаењето и моќта се распределени во рамките на системот, и како организацијата е структурирана. Мапирање и разбирање на системите на различни нивоа (централно, локално, организациски) помага да се визуелизира динамиката која постои и да се идентификуваат областите каде што треба да се фокусира напорот за да се направи промена.

За постигнување системска промена како и претходно споменато потребно е да се има изградена свест кај лидерството на Градот, советниците на кабинетот и членовите на советот на Град Скопје за можноста од барања и потреби за менување на законската регулатива со цел целосна и ефективна имплементација на иновациите и постигнување позитивна општествена промена.

ПРОСТОР ЗА ЗАБЕЛЕШКИ. ЗАПИШЕТЕ ГИ:



Да почнеме!

Оваа рамка обезбедува општи водилки и принципи за да се почне иновациското патување.

Повеќе водилки и практични алатки за користење во иновацискиот процес се дополнително презентирани во

Прирачникот со алатки за иновирање достапен на веб страната на Центарот за иновации на Град Скопје – Скопје Лаб www.skorjelab.mk.

Запаметете, иновацијата се врти околу практика, ни една теоретска рамка не може да го замени практичното работно искуство што се добива во различните фази во иновацискиот процес!

Ваши колеги од 40 земји од светот активно се залагаат за иновирање во јавниот сектор. Дали вие ќе го прифатите предизвикот и ќе станете дел од големото друштво?

РЕФЕРЕНЦИ

- Christensen, Clayton M., Michael E. Raynor, and Rory McDonald. "Disruptive innovation." Harvard Business Review 93.12 (2015): 44-53.
- Stickdorn, Marc, et al. This is service design thinking: Basics, tools, cases. Hoboken, NJ: Wiley, 2011.
- McNabb, David E. Knowledge management in the public sector: A blueprint for innovation in government. ME Sharpe, 2006
- Halvorsen, Thomas, et al. "On innovation in the public sector." Halvorsen, T.; Hauknes, J.; Miles, I (2005).
- Bason, Christian. Leading public sector innovation: Co-creating for a better society. Policy Press, 2010.
- "Public Innovation and Public Purpose", a Follow up to the OECD Conference, Innovating the Public Sector: from Ideas to Action Paris, November 2014
- Public Sector Innovation Toolkit Australian Government
- Government Innovation Framework, 2015, United Arab Emirates
- Strategic planning manual Prime minister office of UAE
- <http://publicsector-map.designforeurope.eu/en/>
- Nesta (2013) Innovation Flowchart
- DIY tollkit
- Nesta - Designing for Public Services: a practical guide, 29.11.16
- Nesta - Running randomised controlled trials in innovation, entrepreneurship and growth, 8.06.16
- Nesta - Innovation Teams and Labs: A practice guide, 11.12.14
- Nesta - Innovation In The Public Sector - How Can Public Organisations Better Create, Improve And Adapt? Version 1, Geoff Mulgan November 2014
- <https://www.nesta.org.uk/help-me-innovate/>
- Закон за иновации
- Националната Стратегија за Иновации 2012 – 2020
- Стратегија Европа 2020
- Стратегија на Југоисточна Европа 2020
- Стратешка рамка на Град Скопје
- <https://oecd-opsi.org/projects/innovationdeclaration/>

