

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ (Ι.Τ.Ε.Κ.)

ΤΜΗΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

Για το Εργαστήριο Καινοτομίας:

**«Καινοτομία σε μορφή πρωτοτύπου: Δοκιμή και ανατροφοδότηση
από την εργαλειοθήκη OECD Innovation Booster για την επίλυση
προκλήσεων της δημόσιας διοίκησης»**



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

Αθήνα, Μάρτιος 2026

Πίνακας περιεχομένων

ΕΝΟΤΗΤΑ 1	4
Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή	4
1.1 Σκοπός του Εργαστηρίου	4
1.2 Ο διεθνής χαρακτήρας του Εργαστηρίου Καινοτομίας: Συνεργασία της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης με OPSI/OECD	5
1.3 Οργάνωση, δομή και τρόπος εργασιών Εργαστηρίου	6
1.4 Η προστιθέμενη αξία του Εργαστηρίου Καινοτομίας	7
1.5 Διαμόρφωση Παραδοτέου	8
ΕΝΟΤΗΤΑ 2	12
Κεφάλαιο 2 Οι Φάσεις του Εργαστηρίου/ Αξιολόγηση περιεχομένου και εργαλείων της ψηφιακής εργαλειοθήκης <i>Innovation Booster</i>	12
2.1 Η διαδικασία σχεδιασμού διοικητικών διαδικασιών και δημόσιων υπηρεσιών	12
2.2 Τα Εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν στο Εργαστήριο Καινοτομίας	13
ΕΝΟΤΗΤΑ 3	31
Κεφάλαιο 3 Αποτελέσματα Εργαστηρίου Καινοτομίας: Βελτιώσεις στην Εργαλειοθήκη «<i>Innovation Booster</i>»	31
3.1 Δοκιμή και αξιολόγηση των εργαλείων από τα στελέχη της δημόσιας διοίκησης	31
3.2 Βελτίωση εργαλείων: Ευρήματα από το Εργαστήριο	34
3.3 Συνολική αξιολόγηση Εργαλειοθήκης <i>Innovation Booster</i>	36
Κεφάλαιο 4 Η εφαρμογή της εργαλειοθήκης <i>Innovation Booster</i> στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση/ Ευρήματα & συμπεράσματα	39
4.1 Τι μάθαμε από την πιλοτική δοκιμή	39
4.2 Προκλήσεις υιοθέτησης του εργαλείου στην ελληνική δημόσια διοίκηση	40
4.3 Προτάσεις στελεχών για την υιοθέτηση του εργαλείου	41
Κεφάλαιο 5 Αξιολόγηση Εργαστηρίου και Επόμενα Βήματα	43
5.1 Αξιολόγηση του Εργαστηρίου	43
5.2 Το αποτέλεσμα του Εργαστηρίου	52
5.3 Σύνοψη των αποτελεσμάτων των 2 Εργαστηρίων Καινοτομίας που πραγματοποιήθηκαν για την εργαλειοθήκη <i>Innovation Booster</i> (Ιούλιος 2025 και Σεπτέμβριος 2025)	53
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	57
1.Ατζέντα Εργαστηρίου Καινοτομίας	57

2.Ροή Εργασιών Εργαστηρίου	60
3.Παραδοτέα προς τον ΟΟΣΑ	77
“Emerging Innovators”	77
“Experienced Pioneers”	89
4.Φωτογραφικό υλικό /Παραδείγματα συμπληρωμένων εργαλείων	102

Πίνακας εικόνων

Εικόνα 1 Τα επτά βήματα της διαδικασίας καινοτομίας που αξιοποιεί η εργαλειοθήκη Innovation Booster.....	13
Εικόνα 2 Ο καμβάς για το εργαλείο «Service Challenge».....	15
Εικόνα 3 Ο καμβάς για το εργαλείο «Today's User Journey»	16
Εικόνα 4 Ο καμβάς για το εργαλείο «User Characteristics».....	17
Εικόνα 5 Ο καμβάς για το εργαλείο «Today's Business process»	18
Εικόνα 6 Ο καμβάς για το εργαλείο «Discovery Planning»	20
Εικόνα 7 Ο καμβάς για το εργαλείο «Re-framing».....	21
Εικόνα 8 Ο καμβάς για το εργαλείο «User Interview».....	22
Εικόνα 9 Ο καμβάς για το εργαλείο «Crazy 8»	23
Εικόνα 10 Ο καμβάς για το εργαλείο «Persona».....	24
Εικόνα 11 Ο καμβάς για το εργαλείο «Service Concept».....	25
Εικόνα 12 Ο καμβάς για το εργαλείο «Tomorrow's User Journey»	26
Εικόνα 13 Ο καμβάς για το εργαλείο «Tomorrow's Business Process»	28
Εικόνα 14 Ο καμβάς για το εργαλείο "Testing Plan"	29
Εικόνα 15 Ο καμβάς για το εργαλείο "Storytelling"	30

ΕΝΟΤΗΤΑ 1

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή

1.1 Σκοπός του Εργαστηρίου

Το Εργαστήριο Καινοτομίας με τίτλο: **«Καινοτομία σε μορφή πρωτοτύπου: Δοκιμή και ανατροφοδότηση από την εργαλειοθήκη OECD Innovation Booster για την επίλυση προκλήσεων της δημόσιας διοίκησης»** πραγματοποιήθηκε σε συνέχεια του Εργαστηρίου Καινοτομίας «Πρωτοτυποποίηση & Συν-ανάπτυξη Περιεχομένου της πρωτότυπης εφαρμογής Innovation Booster του Παρατηρητηρίου Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα του ΟΟΣΑ (Ιούλιος 2025)», και διοργανώθηκε από τη **Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης** σε συνεργασία με το **Παρατηρητήριο Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα του ΟΟΣΑ (OPSI /OECD)** και το **Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (εφεξής ΕΚΔΔΑ)**, στο πλαίσιο της αρμοδιότητας του Ινστιτούτου Τεκμηρίωσης, Έρευνας και Καινοτομίας (ΙΤΕΚ) για την υλοποίηση των Εργαστηρίων Καινοτομίας σύμφωνα με τον ν.5027/2023.

Βάσει του Άρθρου 2 της Υπουργικής Απόφασης (ΦΕΚ Β' 7051/14.12.2023), τα Εργαστήρια Καινοτομίας έχουν ως γενικό σκοπό την **προώθηση της καινοτομίας** στους δημόσιους φορείς, την ενδυνάμωση των δεξιοτήτων των στελεχών της δημόσιας διοίκησης στην εφαρμογή καινοτόμων εργαλείων και τη δημιουργία χώρου συνεργασίας μεταξύ δημόσιων φορέων, εμπειρογνομόνων και πολιτών.

Το Εργαστήριο Καινοτομίας εστίασε στην εφαρμογή μιας συστηματικής και συμμετοχικής διαδικασίας κατανόησης, ανάλυσης και επανασχεδιασμού διοικητικών διαδικασιών στον δημόσιο τομέα με στόχο την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων που μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη και να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης.

Σκοπός του Εργαστηρίου ήταν η δοκιμαστική εφαρμογή και αποτίμηση της ψηφιακής εργαλειοθήκης καινοτομίας «Innovation Booster», ενός διεθνώς αναγνωρισμένου εργαλείου που παρέχεται σε φορείς καινοτομίας από το Παρατηρητήριο Καινοτομίας του Δημόσιου Τομέα του ΟΟΣΑ (OPSI/OECD). Η δράση αυτή αποσκοπούσε στη διερεύνηση της χρησιμότητας και της αποτελεσματικότητας της εργαλειοθήκης στην υποστήριξη διαδικασιών καινοτομίας στη δημόσια διοίκηση.

Παράλληλα, δόθηκε έμφαση στη συστηματική αξιολόγηση και συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, μέσα από την εφαρμογή εργαλείων καινοτομίας και την ενσωμάτωση των αποτελεσμάτων του εργαστηρίου στον ευρύτερο σχεδιασμό πολιτικών και διοικητικών μεταρρυθμίσεων.

Η εργαλειοθήκη Innovation Booster υποστηρίζει στελέχη των εθνικών δημόσιων διοικήσεων στην αντιμετώπιση σύνθετων προκλήσεων μέσω καινοτόμων μεθοδολογιών και στη βελτίωση ή ανασχεδιασμό διοικητικών διαδικασιών και δημόσιων υπηρεσιών. Το Εργαστήριο είχε ως στόχο τη συλλογή ουσιαστικής ανατροφοδότησης από τους συμμετέχοντες, ώστε τα αποτελέσματα να αξιοποιηθούν από τον ΟΟΣΑ στη τελική διαμόρφωση του εργαλείου, ενόψει της παρουσίας του τον Σεπτέμβριο του 2025 και της επίσημης δημοσίευσής του έως το τέλος του 2025.

Το Εργαστήριο έδωσε επίσης έμφαση στην ενίσχυση των δεξιοτήτων καινοτομίας των στελεχών της δημόσιας διοίκησης, δημιουργώντας ένα περιβάλλον μάθησης που βασίστηκε στον πειραματισμό και τη συνεργασία. Μέσα από στοχευμένες δραστηριότητες και την αξιοποίηση εργαλείων σχεδιαστικής σκέψης (*design thinking*), οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να εντοπίσουν και να επαναπροσδιορίσουν πραγματικές προκλήσεις της διοικητικής πρακτικής, να συνδιαμορφώσουν εναλλακτικές προσεγγίσεις και να δοκιμάσουν νέες ιδέες μέσω της ανάπτυξης πρωτοτύπων εργαλείων.

Τέλος, το Εργαστήριο αποτέλεσε κόμβο ανταλλαγής γνώσης και εμπειρίας μεταξύ στελεχών της δημόσιας διοίκησης και διεθνών εταίρων του ΟΟΣΑ, συμβάλλοντας στην καλλιέργεια κουλτούρας καινοτομίας και την διάχυση βέλτιστων πρακτικών στον ελληνικό δημόσιο τομέα.

1.2 Ο διεθνής χαρακτήρας του Εργαστηρίου Καινοτομίας: Συνεργασία της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης με OPSI/OECD

Η Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης του Υπουργείου Εσωτερικών, στο πλαίσιο συμμετοχής του Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών ως μέλος του Δικτύου National Contact Points (NCP) του OPSI OECD, έχει αναπτύξει τα τελευταία χρόνια **μια συστηματική και στρατηγική συνεργασία με το Παρατηρητήριο Καινοτομίας του Δημόσιου Τομέα (Observatory of Public Sector Innovation – OPSI) του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (εφεξής ΟΟΣΑ)**. Η συνεργασία αυτή εντάσσεται στο ευρύτερο πλαίσιο διακρατικής συνεργασίας (*cross-border collaboration*) και ανταλλαγής τεχνογνωσίας μεταξύ φορέων που σχεδιάζουν την πολιτική καινοτομίας στις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ, με σκοπό τη διάδοση και προώθηση της καινοτομίας στη δημόσια διοίκηση.

Στο πλαίσιο της συνεργασίας αυτής, η Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης (εφεξής ΓΓΔΔ) συμμετέχει ενεργά σε πρωτοβουλίες συν-σχεδιασμού (*co-development*) και δοκιμαστικών εφαρμογών (*prototyping and testing*) καινοτόμων εργαλείων, τα οποία αναπτύσσονται από το OPSI. Η συμμετοχή αυτή δεν περιορίζεται στην ανταλλαγή καλών πρακτικών, αλλά επεκτείνεται στην ουσιαστική συμβολή της Ελλάδας στη διαμόρφωση διεθνών προτύπων και εργαλείων καινοτομίας, μέσω της

πιλοτικής εφαρμογής τους σε πραγματικές συνθήκες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Η ΓΓΔΔ για το 2025 συμμετείχε ενεργά **στην Ομάδα Εργασίας «Innovation public services» για την ανάπτυξη της εργαλειοθήκης «Innovation Booster»**, και μετά από σχετικό αίτημα του OPSI OECD αποφασίστηκε η πιλοτική δοκιμή της εργαλειοθήκης στο ελληνικό Governmental Innovation Lab, μέσω εξειδικευμένων Εργαστηρίων Καινοτομίας, παρέχοντας πολύτιμη ανατροφοδότηση (*feedback*) με σκοπό την βελτίωση και την τελική διαμόρφωσή της από τον ΟΟΣΑ.

Η συνεργασία με το OPSI συμβάλλει ουσιαστικά στη **διεθνή προβολή των ελληνικών πρακτικών καινοτομίας, στην ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και στην καλλιέργεια μιας κουλτούρας διαρκούς μάθησης, πειραματισμού και εξωστρέφειας**. Παράλληλα, ενισχύει την ικανότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης να συμμετέχει ενεργά σε διεθνή δίκτυα και διακρατικά προγράμματα, αξιοποιώντας τη γνώση και την εμπειρία του ΟΟΣΑ για τον εκσυγχρονισμό των δημόσιων πολιτικών και υπηρεσιών.

1.3 Οργάνωση, δομή και τρόπος εργασιών Εργαστηρίου

Οι συμμετέχοντες οργανώθηκαν **σε οκτώ ομάδες εργασίας**, με σκοπό να ενισχυθεί η συνεργατικότητα, η ανταλλαγή εμπειριών και η ομαδική επίλυση προβλημάτων.

Η δομή του Εργαστηρίου στηρίχθηκε στη λογική των **breakout sessions**, κατά τη διάρκεια των οποίων κάθε ομάδα εργάστηκε με διαφορετικά εργαλεία και καμβάδες (**canvases**) του *Innovation Booster*, εφαρμόζοντας μεθοδολογίες σχεδιαστικής σκέψης (*design thinking*), ιδεασμού και πειραματισμού. Συνολικά χρησιμοποιήθηκαν **περισσότερα από δεκάξι εργαλεία**, με στόχο την κατανόηση των χρηστών, την ανάλυση προβλημάτων, τη διαμόρφωση καινοτόμων λύσεων και την προτυποποίησή τους.

Οι εργασίες περιλάμβαναν ομαδικές ασκήσεις, παρουσιάσεις σε ολομέλεια, καθώς και ατομική εργασία για την εμβάθυνση σε επιμέρους στάδια του σχεδιασμού. Στο τέλος κάθε συνεδρίας, οι ομάδες παρουσίαζαν τα παραδοτέα τους και συζητούσαν τα αποτελέσματα σε συλλογικό επίπεδο, προωθώντας τη συνεργατική μάθηση και τη διασταύρωση ιδεών. Το τελικό υλικό που παρήχθη κατά τη διάρκεια του Εργαστηρίου συγκεντρώθηκε και αποτυπώθηκε σε φυσική μορφή («τοίχο-καμβάδων»), απεικονίζοντας τη δημιουργική πορεία των συμμετεχόντων.

Η **πολυδιάστατη σύνθεση των συμμετεχόντων**, με εκπροσώπηση από την Τοπική Αυτοδιοίκηση (44%), την Κεντρική Διοίκηση (40%), εκ των οποίων προϊστάμενοι οργανικών μονάδων (37%) και μέλη του Δικτύου Καινοτομίας (55%), ενίσχυσε τη διατομεακή και πολυεπίπεδη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τομέων και επιπέδων

διοίκησης, προσδίδοντας στο Εργαστήριο έναν ουσιαστικά δια-τομεακό και δια-λειτουργικό χαρακτήρα. Η σύνθεση αυτή συνέβαλε καθοριστικά στην αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων, επιτρέποντας την ανταλλαγή γνώσης, τη σύνθεση διαφορετικών οπτικών και την ανάπτυξη πρακτικών καινοτομίας με πολλαπλές εφαρμογές στη δημόσια διοίκηση.

1.4 Η προστιθέμενη αξία του Εργαστηρίου Καινοτομίας

Η υλοποίηση του Εργαστηρίου Καινοτομίας με αντικείμενο την πιλοτική δοκιμή της ψηφιακής εργαλειοθήκης «*Innovation Booster*» του ΟΟΣΑ ανέδειξε την ιδιαίτερη σημασία της εφαρμογής τέτοιων πρωτότυπων εργαλείων σε πραγματικές συνθήκες εργασίας, με τη συμμετοχή στελεχών της δημόσιας διοίκησης. Η πιλοτική δοκιμή ενός εργαλείου καινοτομίας αποκτά ουσιαστική αξία όταν πραγματοποιείται **δια ζώσης**, σε ένα περιβάλλον εργαστηρίου που προάγει τη συνεργασία, την αλληλεπίδραση και τη δημιουργική σκέψη. Μέσα από τη βιωματική διαδικασία, οι συμμετέχοντες δεν λειτουργούν απλώς ως αξιολογητές, αλλά ως **συν-δημιουργοί της τελικής μορφής του εργαλείου**, προσφέροντας πολύτιμες παρατηρήσεις και προτάσεις βελτίωσης που βασίζονται στην εμπειρία και την καθημερινή τους επαφή με τις διοικητικές διαδικασίες.

Η συγκεκριμένη μορφή εργαστηρίου επιτρέπει την προσαρμογή και εξειδίκευση των εργαλείων καινοτομίας ώστε να ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Μέσα από τον ανοιχτό διάλογο, την ομαδική εργασία και τη συνεργατική επίλυση προβλημάτων, **διασφαλίζεται ότι η πιλοτική εφαρμογή οδηγεί σε ρεαλιστικά και εφαρμόσιμα αποτελέσματα**, ενώ παράλληλα ενισχύεται η αίσθηση συμμετοχής και ιδιοκτησίας του έργου από τα στελέχη που το χρησιμοποιούν. Η διαδικασία αυτή καθιστά το Εργαστήριο έναν πολύτιμο μηχανισμό συν-διαμόρφωσης πολιτικών και εργαλείων, σε άμεση σύνδεση με το λειτουργικό και οργανωτικό πλαίσιο του δημόσιου τομέα.

Η διοργάνωση ενός δεύτερου Εργαστηρίου Καινοτομίας, σε συνέχεια του αρχικού, προσέφερε σημαντική προστιθέμενη αξία στη διαδικασία ανάπτυξης της εφαρμογής που βρίσκεται σε εξέλιξη. Αξιοποιώντας τα συμπεράσματα και την εμπειρία του πρώτου εργαστηρίου, το δεύτερο εργαστήριο υλοποιήθηκε με μια πιο αναβαθμισμένη και στοχευμένη μεθοδολογία, επιτρέποντας τη βαθύτερη διερεύνηση των προτεινόμενων εργαλείων και λειτουργιών. Η παρουσία συμμετεχόντων που είχαν ήδη εμπλακεί στην πρώτη φάση συνέβαλε στη συστηματική ανατροφοδότηση και στην κριτική αποτίμηση της προόδου που είχε επιτευχθεί, ενώ η συμμετοχή νέων παρατηρητών και χρηστών, οι οποίοι ήρθαν για πρώτη φορά σε επαφή με την εργαλειοθήκη, παρείχε μια φρέσκια οπτική και νέες ιδέες. Ο συνδυασμός εμπειρίας και νέων προσεγγίσεων ενίσχυσε τη διαδικασία μάθησης, διευκόλυνε τη δοκιμή και τη βελτίωση της εφαρμογής και συνέβαλε

ουσιαστικά στην περαιτέρω τελειοποίησή της, μέσα από έναν ανοιχτό και συνεργατικό κύκλο πειραματισμού και ανατροφοδότησης. Πιο συγκεκριμένα, το Εργαστήριο επεδίωξε:

- Τη διάδοση καινοτόμων προσεγγίσεων στον σχεδιασμό διαδικασιών και υπηρεσιών, με βάση τις αρχές του service design.
- Την εξοικείωση των συμμετεχόντων με έννοιες και εργαλεία όπως: έρευνα χρηστών, κατανόηση αναγκών, δημιουργία διαδρομών χρήστη, σχεδιασμός δοκιμής πρωτοτύπου και αφήγησης λύσεων.
- Τη συλλογή δομημένης ανατροφοδότησης για την πρακτική αξία και ευχρηστία της εργαλειοθήκης, ώστε να καταρτιστεί η τελική της μορφή και να αποσταλεί επίσημα στο OPSI OECD.

Πέραν της άμεσης συμβολής του στην ανάπτυξη και τελειοποίηση του Innovation Booster, **το Εργαστήριο λειτούργησε ως εργαλείο ενδυνάμωσης δεξιοτήτων καινοτομίας για όλους τους συμμετέχοντες.** Η συμμετοχή σε διαδικασίες ιδεασμού, ανάλυσης αναγκών, σχεδιασμού και πειραματισμού, συνέβαλε ουσιαστικά στην καλλιέργεια βασικών δεξιοτήτων όπως η συν-εργατικότητα, η δημιουργική σκέψη, η προσαρμοστικότητα και η ικανότητα διαχείρισης αλλαγών. Παράλληλα, ενίσχυσε την εξοικείωση των στελεχών με σύγχρονες μεθοδολογίες όπως ο χρηστο-κεντρικός σχεδιασμός (*human-centered design*) και ο πειραματισμός με πρωτότυπα (*prototyping*), που αποτελούν κρίσιμες προσεγγίσεις για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης.

Τέλος, η διοργάνωση ενός τέτοιου Εργαστηρίου συμβάλλει ευρύτερα στη **διάδοση και εδραίωση της κουλτούρας καινοτομίας στο εσωτερικό του δημόσιου τομέα.** Μέσα από τη συμμετοχή στελεχών από διαφορετικούς φορείς και διοικητικά επίπεδα, δημιουργείται ένα δίκτυο ανθρώπων με κοινή αντίληψη για την αξία της καινοτομίας, ικανό να λειτουργήσει ως πολλαπλασιαστής της αλλαγής. Η πρακτική αυτή συνδέει άμεσα την καινοτομία με την καθημερινή λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών και ενισχύει την προσπάθεια για έναν πιο ευέλικτο, αποδοτικό και προσανατολισμένο στον πολίτη δημόσιο τομέα.

1.5 Διαμόρφωση Παραδοτέου

Το παραδοτέο του έργου διαμορφώθηκε μέσα από τη συμμετοχική και συνεργατική διαδικασία που υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Εργαστηρίου Καινοτομίας του Υπουργείου Εσωτερικών, το οποίο πραγματοποιήθηκε στις **16 Σεπτεμβρίου 2025** στο ΕΚΔΔΑ. Αντικείμενο του εργαστηρίου ήταν η **Καινοτομία σε μορφή πρωτοτύπου: Δοκιμή και ανατροφοδότηση από την εργαλειοθήκη OECD Innovation Booster για την επίλυση προκλήσεων της δημόσιας διοίκησης.**

Το Εργαστήριο Καινοτομίας υλοποιήθηκε με μεθοδολογία η οποία βασίστηκε στα εργαλεία που διατέθηκαν για τον σκοπό αυτό από το OPSI OECD. Κατά τη διάρκεια

του Εργαστηρίου, οι συμμετέχοντες καθοδηγήθηκαν από τα στελέχη του Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης καθώς και εκπαιδευμένους στον ανασχεδιασμό διαδικασιών εισηγητές και συνεργάστηκαν σε μικρές ομάδες εργασίας (*breakout sessions*) με καινοτόμες τεχνικές και εφαρμόζοντας εργαλεία ιδεασμού και επίλυσης προβλημάτων για την επιλογή των κατάλληλων λύσεων. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στα παρακάτω πεδία:

- **Χαρτογράφηση εμπλεκομένων και κύριων χρηστών** μέσω εργαλείων όπως Stakeholder Maps και User Characteristics,
- **Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης** με τη χρήση ερευνητικών εργαλείων,
- **Διατύπωση του προβλήματος** και αποσαφήνιση των βασικών προκλήσεων,
- **Σχεδιασμό πιθανών λύσεων** βασισμένων σε καινοτόμες ιδέες,
- **Δοκιμή και αξιολόγηση** των προτεινόμενων λύσεων μέσα από πρωτότυπα,
- **Αφήγηση και παρουσίαση** των αποτελεσμάτων με δομημένο τρόπο.

Στο Εργαστήριο Καινοτομίας συμμετείχαν οι παρακάτω:

Εμπειρογνώμονες – Εισηγητές:

Αθανασοπούλου Σοφία, Στέλεχος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών
Ανθόπουλος Λεωνίδας, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Διευθυντής του Ερευνητικού
Ινστιτούτου Ευφυών Συστημάτων Παραγωγής & Ευφυών Πόλεων
Κούγια Ειρήνη, Στέλεχος Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών και Τεχνικών Υπηρεσιών
Α.Α.Δ.Ε. αρμόδια για την καινοτομία.

Συντονιστής:

Κοκκάλας Χρήστος, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών,
Υπουργείου Εσωτερικών

Rapporteur:

Κουρτέσης Αλέξανδρος, Προϊστάμενος Τμήματος Έρευνας και Καινοτομίας
Ινστιτούτου Τεκμηρίωσης Έρευνας και Καινοτομίας (ITEK)

Επιμέλεια Παραδοτέου:

Κοκόση Γεωργία, Στέλεχος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών

Παρατηρητές:

Ως παρατηρητές-συμμετέχοντες του Εργαστηρίου επελέγησαν **41 στελέχη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης** με εμπειρία στην καινοτομία και με προέλευση από όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης (Εθνικό, Περιφερειακό και Τοπικό). Η επιλογή για να παρευρεθούν στο Εργαστήριο έγινε μετά από αξιολόγηση όλων των αιτήσεων συμμετοχής με τη χρήση ειδικού *scoreboard*. Η ποικιλομορφία των συμμετεχόντων συνέβαλε καθοριστικά στην αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των ομάδων,

επιτρέποντας τη διασταύρωση γνώσεων, εμπειριών και διαφορετικών προσεγγίσεων.

Οι Παρατηρητές χωρίστηκαν σε οκτώ ομάδες, οι οποίες οργανώθηκαν σε δύο μεγάλες κατηγορίες: η πρώτη αποτελούνταν από έμπειρες ομάδες στελεχών που είχαν παρευρεθεί και στο πρώτο Εργαστήριο Καινοτομίας για το Innovation Booster, ενώ η δεύτερη από νέους συμμετέχοντες, προωθώντας με αυτό τον τρόπο την παρατήρηση και την αναζήτηση ευρημάτων βάσει εμπειρίας. Κάθε κατηγορία οργανώθηκε σε τέσσερις επιμέρους ομάδες, δημιουργώντας έτσι ένα πολύ-επίπεδο εργασιακό περιβάλλον που ενίσχυσε την ανταλλαγή εμπειριών, τη συνεργασία και την παραγωγή καινοτόμων ιδεών, και οι οποίες με την καθοδήγηση του αντίστοιχου Εισηγητή ακολούθησαν διαφορετικό πλάνο εργασιών, καταλήγοντας η καθεμία στα δικά της συμπεράσματα.

Οι 8 ομάδες εργάστηκαν σε περισσότερα από 16 πρότυπα-παραδοτέα τα οποία προετοίμασαν με ατομικές και ομαδικές ασκήσεις συμπληρώνοντας τους αντίστοιχους καμβάδες του εργαλείου Innovation Booster και παρουσιάζοντας τα ευρήματα στο τέλος κάθε *breakout session*. Στο τέλος της ημέρας ο τοίχος του Εργαστηρίου γέμισε από το πλούσιο υλικό που δημιούργησαν οι ομάδες.

Το εργαστήριο αναπτύχθηκε σε τέσσερις βασικές φάσεις:

- **Πρώτο μέρος (09:00–09:40):** Παρουσίαση του εργαλείου «*Innovation Booster*», με διαδικτυακή παρέμβαση εκπροσώπου του OPSI/OECD, ο οποίος ανέλυσε τους λόγους δημιουργίας της πρωτότυπης εφαρμογής και τον σκοπό που επιδιώκεται να επιτευχθεί μέσω της υιοθέτησής της, τόσο στην ελληνική δημόσια διοίκηση όσο και ευρύτερα στις χώρες-μέλη του ΟΟΣΑ.
- **Δεύτερο μέρος (09:45–15:30):** Εργασίες σε *breakout sessions* όπου οι συμμετέχοντες – στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης είχαν την ευκαιρία να εφαρμόσουν πιλοτικά την ψηφιακή εργαλειοθήκη «*Innovation Booster*». Η εργαλειοθήκη ως εφαρμογή προσφέρει μια σειρά από δια-δραστικά εργαλεία (καμβάδες) και καθοδηγούμενα βήματα που υποστηρίζουν τις ομάδες έργου στη διερεύνηση προκλήσεων, τον εντοπισμό αναγκών πολιτών, τη συν-διαμόρφωση λύσεων και τον σχεδιασμό πιλοτικών παρεμβάσεων. Χρησιμοποιήθηκαν στοχευμένα συγκεκριμένοι καμβάδες (16 συνολικά για κάθε ομάδα) σύμφωνα με τα εμπλουτισμένα εργαλεία που διατίθενται στην αναβαθμισμένη έκδοση της εργαλειοθήκης και κατόπιν υπόδειξης από την ομάδα του OPSI/OECD, ώστε να καλυφθεί όλο το εύρος λειτουργίας του εργαλείου και να καλυφθούν όλα τα προβλεπόμενα βήματα διερεύνησης στο πλαίσιο ανασχεδιασμού μιας υπηρεσίας/διαδικασίας.

Η διαδικασία βασίστηκε στη συνεργατική και δια-δραστική εργασία, προσανατολισμένη στην επίλυση προβλημάτων και στην εμπειρική τεκμηρίωση των αποτελεσμάτων. Η διαμόρφωση του παραδοτέου βασίστηκε άμεσα στα παραγόμενα αποτελέσματα εργασίας για κάθε ένα από τα δύο γκρουπ συμμετεχόντων (παλαιοί συμμετέχοντες: «**Έμπειροι Πρωτοπόροι**» και νέοι συμμετέχοντες: «**Ανερχόμενοι**

Καινοτόμοι») προερχόμενα από τις τέσσερις ομάδες εργασίας που συγκροτούσαν το κάθε γκρουπ και τα οποία αναδείχθηκαν, αξιολογήθηκαν και προωθήθηκαν στον ΟΟΣΑ για την ανατροφοδότηση κατά την ολοκλήρωση του εργαστηρίου.

Το τελικό περιεχόμενο του παραδοτέου, όπως διαμορφώθηκε, ενσωματώνει:

- Συμπεράσματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα και χρηστικότητα των εργαλείων.
- Αναφορές τεχνικών ζητημάτων ή λειτουργικών δυσκολιών που εντοπίστηκαν.
- Συνοπτική αποτύπωση θετικών στοιχείων (π.χ. ευκολία χρήσης, σαφήνεια βημάτων, συμβολή στη συνεργασία).
- Περιοχές προς βελτίωση (π.χ. ανάγκη για επιπλέον καθοδήγηση, τεχνικές προσαρμογές).
- Προτάσεις συμμετεχόντων για νέες λειτουργίες ή τροποποίηση των καμβάδων.
- Προκλήσεις και προτάσεις για την υιοθέτηση του εργαλείου στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Το εργαστήριο στο ΕΚΔΔΑ δεν αποτέλεσε απλώς ένα σημείο συλλογής απόψεων, αλλά μια **δομημένη διαδικασία συλλογικού σχεδιασμού**, με στόχο ένα πρακτικά εφαρμόσιμο και ωφέλιμο παραδοτέο αναφορικά με τη δοκιμή πρωτοτύπου και συγκεκριμένα μιας ψηφιακής βιβλιοθήκης η οποία μπορεί μελλοντικά να υιοθετηθεί από την ελληνική δημόσια διοίκηση και να συμβάλει στη βελτίωση των διαδικασιών και την ενίσχυση παραγωγής καινοτομίας στο δημόσιο τομέα.

ΕΝΟΤΗΤΑ 2

Κεφάλαιο 2 Οι Φάσεις του Εργαστηρίου/ Αξιολόγηση περιεχομένου και εργαλείων της ψηφιακής εργαλειοθήκης *Innovation Booster*

2.1 Η διαδικασία σχεδιασμού διοικητικών διαδικασιών και δημόσιων υπηρεσιών

Το εργαλείο *Innovation Booster* γεννήθηκε από μια κοινή πρόκληση: να καταστεί η **καινοτομία με επίκεντρο τον άνθρωπο** απτή και προσιτή για τους δημόσιους λειτουργούς, και να χρησιμοποιεί μια **πρακτική εργαλειοθήκη** σχεδιασμένη για όσους θέλουν να βελτιώσουν **δημόσιες υπηρεσίες**.

Το *Innovation Booster* βασίζεται σε μια διαδικασία σχεδιαστικής σκέψης **επτά** βημάτων που καθοδηγούν τις ομάδες καινοτομίας μέσα από μια διαδικασία καινοτομίας:

1. **Προσδιορισμός (Scope)** – Ποια πρόκληση καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε;
2. **Εμπλοκή (Engage)** – Για ποιον σχεδιάζουμε;
3. **Κατανόηση (Understand)** – Τι συμβαίνει τώρα και γιατί;
4. **Επαναπροσδιορισμός (Reframe)** – Ποια είναι η πραγματική πρόκληση που πρέπει να λύσουμε;
5. **Σχεδιασμός (Design)** – Ποιες ιδέες μπορούν να αντιμετωπίσουν την πρόκληση;
6. **Δοκιμή (Test)** – Μπορεί να λειτουργήσει η ιδέα στην πράξη;
7. **Επικοινωνία (Communicate)** – Πώς μπορούμε να εξασφαλίσουμε υποστήριξη για τη νέα λύση;



Εικόνα 1 Τα επτά βήματα της διαδικασίας καινοτομίας που αξιοποιεί η εργαλειοθήκη Innovation Booster

Κάθε βήμα της διαδικασίας, χρησιμοποιεί πρακτικά εργαλεία, σε μορφή επεξεργάσιμου προτύπου που μπορούν να ληφθούν προς περαιτέρω χρήση, οδηγούς σε μορφή «συνταγής» και συμβουλές (οδηγίες) για συντονιστές και επικεφαλής ομάδων. Σε αντίθεση με τα παραδοσιακά εγχειρίδια, το *Innovation Booster* είναι σχεδιασμένο για **επανάληψη και προσαρμογή**: οι χρήστες μπορούν να κινούνται **ελεύθερα μεταξύ των βημάτων**, να επανεξετάζουν προηγούμενες ιδέες και να προσαρμόζουν τα εργαλεία στις δικές τους ανάγκες και στο εκάστοτε πλαίσιο.

2.2 Τα Εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν στο Εργαστήριο Καινοτομίας

Στη συγκεκριμένη ενότητα παρατίθενται τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια του Εργαστηρίου Καινοτομίας, και ειδικότερα οι καμβάδες που συμπεριλαμβάνονταν στην αναβαθμισμένη εργαλειοθήκη *Innovation Booster* (καθώς κατά την περίοδο διεξαγωγής του 1^{ου} Εργαστηρίου Καινοτομίας «Innovation Booster» (Ιούλιος 2025) η πλατφόρμα δεν είχε εμπλουτιστεί με το σύνολο των διαθέσιμων καμβάδων.

Η δεύτερη φάση του Εργαστηρίου περιελάμβανε τα Breakout Sessions σύμφωνα με τα κάτωθι Design Sprints:

1. Μέρος 1 - Design sprint: Κατανόηση της ανάγκης για καινοτομία, η έρευνα προβλήματος, ορισμός και οι ανάγκες των εμπλεκόμενων

2. **Μέρος 2 - Design sprint: Σχεδιάζοντας τη Λύση σύμφωνα με την Επιθυμητή Κατάσταση**
3. **Μέρος 3 -Design sprint: Δοκιμή και διάδοση της λύσης**

Οι Παρατηρητές χωρίστηκαν σε οκτώ ομάδες και οργανώθηκαν σε δύο βασικά γκρουπ: το πρώτο ήταν οι «Έμπειροι Πρωτοπόροι» οι οποίοι αποτελούνταν από έμπειρα στελέχη που είχαν συμμετάσχει και στο πρώτο Εργαστήριο Καινοτομίας του Innovation Booster, ενώ το δεύτερο ήταν οι «Ανερχόμενοι Καινοτόμοι» αποτελούνταν από νέους συμμετέχοντες. Ο διαχωρισμός αυτός έγινε ώστε να ενισχυθεί η παρατήρηση και η εξαγωγή συμπερασμάτων μέσα από τη σύγκριση εμπειριών και διαφορετικών οπτικών.

Μέρος 1 - Design sprint: Κατανόηση της ανάγκης για καινοτομία, η έρευνα προβλήματος, ορισμός και οι ανάγκες των εμπλεκομένων

Breakout Session 1.1 (09:40-10:40)

Άσκηση 1: Ανίχνευση και ορισμός του προβλήματος και των διαστάσεών του.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Εργαλείο: [Service Challenge](#)

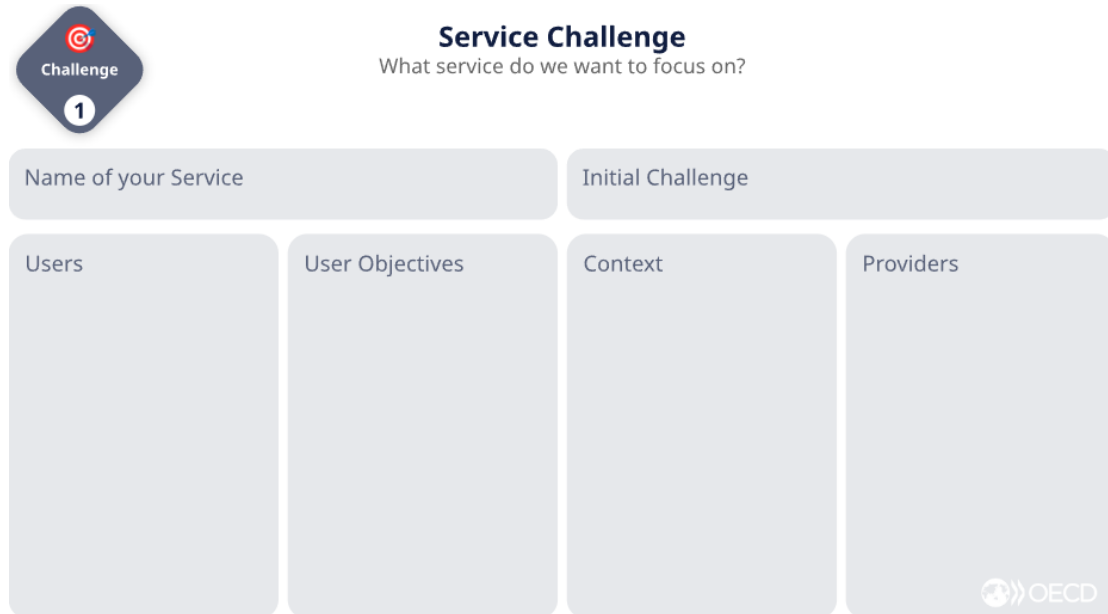
Πριν προχωρήσουμε στον επανασχεδιασμό μιας υπηρεσίας, είναι χρήσιμο να κάνουμε πρώτα μια παύση και να θέσουμε ένα βασικό ερώτημα: **ποια είναι η πρόκληση που θέλουμε να αντιμετωπίσουμε;**

Σε αυτό το βήμα ορίζετε μια σαφή **πρόκληση υπηρεσίας**, δηλαδή τον στόχο για το τι θέλετε να βελτιώσετε για τους ανθρώπους που χρησιμοποιούν την υπηρεσία. Μπορεί να έχετε εντοπίσει πολλά ζητήματα ή προβλήματα· εδώ όμως καλείστε να επιλέξετε και να αποτυπώσετε **τη βασική πρόκληση στην οποία θα επικεντρωθείτε**. Η διαδικασία αυτή βοηθά την ομάδα να διαμορφώσει ένα κοινό και ξεκάθαρο σημείο εκκίνησης. Δεν χρειάζεται να είναι τέλειο ή οριστικό· αρκεί να είναι αρκετά σαφές ώστε να ξεκινήσει η εργασία με συγκεκριμένο σκοπό.

Στο πλαίσιο αυτού του βήματος θα καταγράψετε:

- τον **τομέα υπηρεσίας** στον οποίο θέλετε να εστιάσετε,
- **σε ποιους απευθύνεται** η υπηρεσία,
- **τι προσπαθούν να πετύχουν** οι χρήστες της,
- **σε ποιο πλαίσιο ή συνθήκες** χρησιμοποιείται η υπηρεσία,
- και **ποιοι φορείς ή ρόλοι εμπλέκονται** στην παροχή της.

Με βάση τα παραπάνω, θα διατυπώσετε μια σύντομη «**διατύπωση πρόκλησης**» (**challenge statement**) που συνοψίζει την ουσία του προβλήματος που θέλετε να αντιμετωπίσετε.



The image shows a digital tool interface for creating a 'Service Challenge'. At the top left is a blue diamond icon with a target symbol and the word 'Challenge' and the number '1'. To its right is the title 'Service Challenge' and the question 'What service do we want to focus on?'. Below these are two main input areas: 'Name of your Service' and 'Initial Challenge'. Underneath these are four larger boxes for 'Users', 'User Objectives', 'Context', and 'Providers'. The 'Providers' box includes the OECD logo at the bottom right.

Εικόνα 2 Ο καμβάς για το εργαλείο “Service Challenge”



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο **στην αρχή της διαδικασίας επανασχεδιασμού**. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν η ομάδα σας εργάζεται με ένα ευρύ ή ανοιχτό πλαίσιο και χρειάζεται να αποφασίσει πού θα εστιάσει. Πρόκειται για την πρώτη σας προσπάθεια να ορίσετε την πρόκληση — και μπορείτε πάντα να την αναθεωρήσετε ή να τη βελτιώσετε αργότερα.

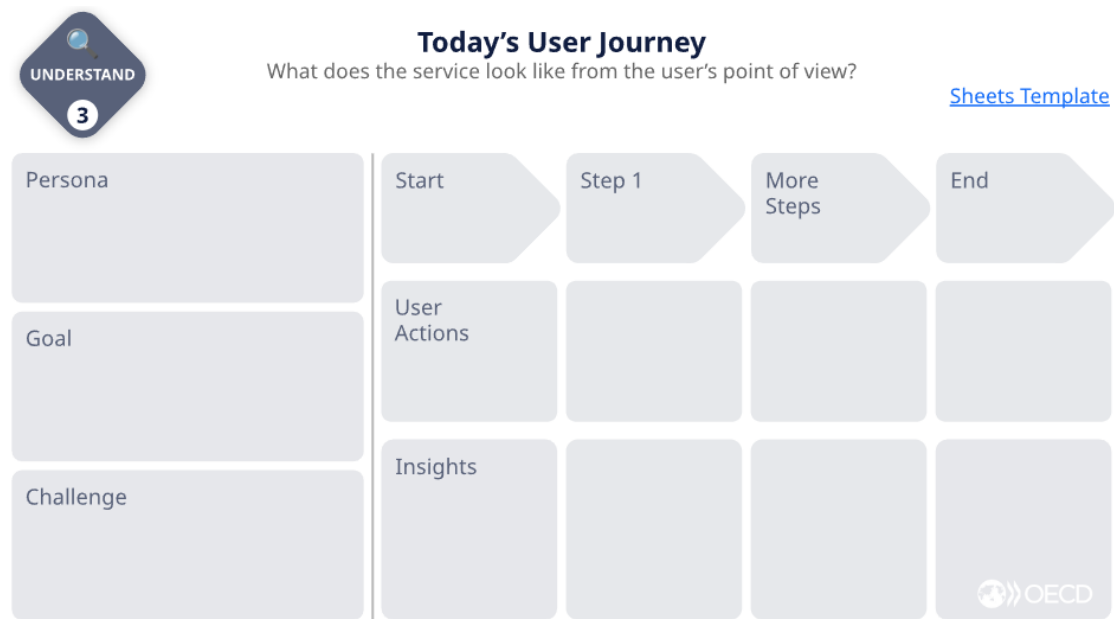
Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Today's User Journey**

Είναι εύκολο να αποτυπώσει κανείς πώς **θα έπρεπε** να λειτουργεί μια διαδικασία. Είναι όμως πολύ πιο χρήσιμο να κατανοήσει **πώς τη βιώνουν πραγματικά οι άνθρωποι**. Ένας χάρτης διαδρομής χρήστη (journey map) σας βοηθά να

οπτικοποιήσετε την εμπειρία ενός πραγματικού χρήστη βήμα προς βήμα — από τη δική του οπτική και όχι από την οπτική του οργανισμού.

Το εργαλείο αυτό βοηθά τις ομάδες να αναλύσουν τι βιώνει ένας άνθρωπος όταν χρησιμοποιεί μια υπηρεσία, από την αρχή έως το τέλος. Δεν αφορά μόνο τα βήματα της διαδικασίας, αλλά και το **τι σκέφτεται, τι αισθάνεται ή με ποιες δυσκολίες έρχεται αντιμέτωπος ο χρήστης** σε κάθε στάδιο. Εκεί συχνά προκύπτουν οι πιο ουσιαστικές διαπιστώσεις — αλλά και οι ευκαιρίες για βελτίωση.



Εικόνα 3 Ο καμβάς για το εργαλείο "Today's User Journey"



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο **μετά τη διεξαγωγή συνεντεύξεων ή παρατηρήσεων χρηστών**. Σας βοηθά να κατανοήσετε καλύτερα όσα μοιράστηκαν οι χρήστες, μετατρέποντας την εμπειρία τους σε μια οπτική αφήγηση της διαδρομής τους. Μπορείτε επίσης να το συν-διαμορφώσετε απευθείας με τους ίδιους τους χρήστες, ιδιαίτερα στο πλαίσιο εργαστηρίων ή συνεντεύξεων.

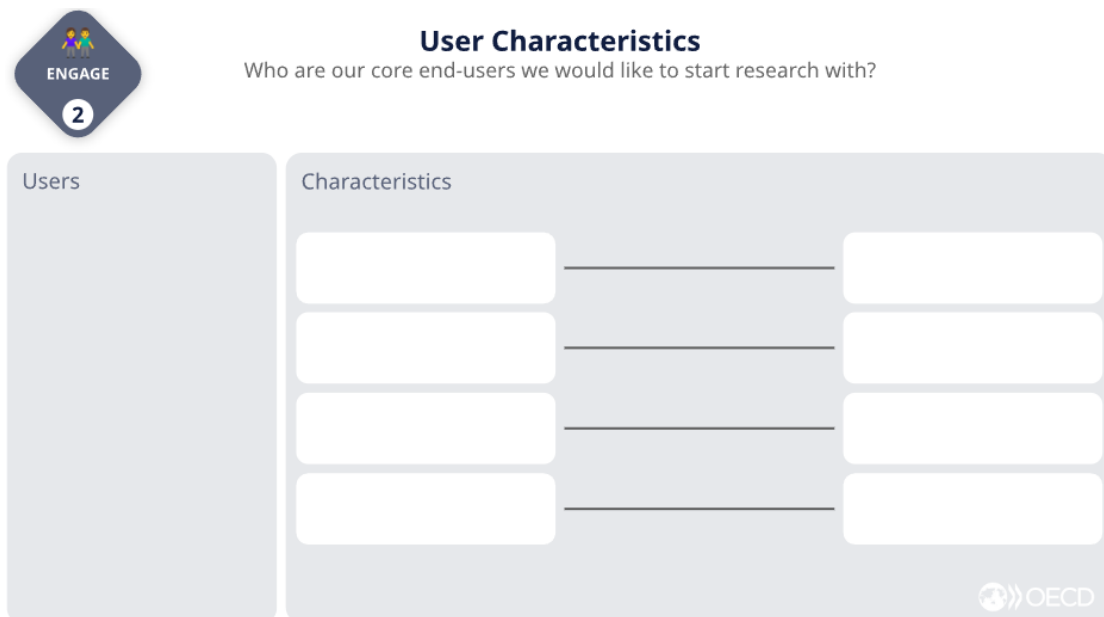
Χρησιμοποιήστε **ένα πρότυπο (template) για κάθε χρήστη** (ή για κάθε περσόνα). Αν έχετε 3–4 διαφορετικούς τύπους χρηστών, πιθανότατα θα χρειαστείτε **3–4 διαφορετικούς χάρτες διαδρομής**.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Εργαλείο: User Characteristics

Για να σχεδιάσουμε καλύτερες δημόσιες υπηρεσίες, πρέπει να κατανοήσουμε τους ανθρώπους που τις χρησιμοποιούν — όμως δεν είναι όλοι οι χρήστες ίδιοι. Αυτό το εργαλείο βοηθά την ομάδα να κάνει ένα βήμα πίσω και να σκεφτεί προσεκτικά σε ποιους χρήστες θέλετε να επικεντρωθείτε κατά τη διάρκεια της έρευνάς σας.

Καταγράφοντας διαφορετικά χαρακτηριστικά (π.χ. ηλικία, εισόδημα, ψηφιακές δεξιότητες, τοποθεσία), μπορείτε να δημιουργήσετε ένα απλό προφίλ χρήστη που θα καθοδηγήσει το στάδιο της διερεύνησης. Έτσι ενθαρρύνεται η συμπερίληψη από την αρχή — διασφαλίζοντας ότι δεν ακούτε μόνο όσους είναι «εύκολο να προσεγγιστούν».



The image shows a digital interface for the 'User Characteristics' tool. On the left, there is a vertical sidebar with a blue diamond icon containing the word 'ENGAGE' and the number '2'. The main area is titled 'User Characteristics' and contains the question 'Who are our core end-users we would like to start research with?'. Below this, there are two columns: 'Users' on the left and 'Characteristics' on the right. The 'Users' column has a large empty box for text. The 'Characteristics' column has four rows, each with two empty boxes connected by a horizontal line, intended for listing specific characteristics. In the bottom right corner of the main area, there is an OECD logo.

Εικόνα 4 Ο καμβάς για το εργαλείο “User Characteristics”



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε προσδιορίσει την υπηρεσία που θέλετε να βελτιώσετε και πριν αρχίσετε να σχεδιάζετε συνεντεύξεις ή επιτόπια έρευνα. Σας βοηθά να ιεραρχήσετε ποια είδη χρηστών θέλετε να προσεγγίσετε πρώτα.

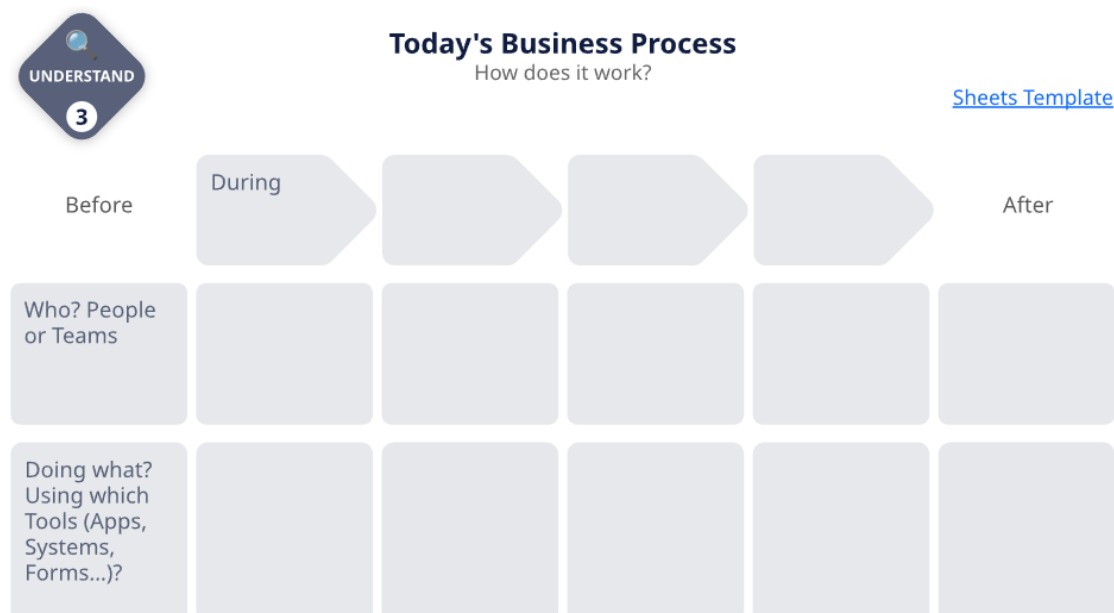
Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Today's Business Process**

Για να επιτευχθεί καινοτομία σε μια υπηρεσία, χρειάζεται να υπάρχει σαφήνεια σχετικά με το πώς αυτή παρέχεται στην πράξη — διαφορετικά δεν θα γνωρίζετε τι πρέπει να αλλάξει για να φτάσετε εκεί. Κάθε βήμα στη διαδρομή του χρήστη βασίζεται σε διαδικασίες που συμβαίνουν «πίσω από τα παρασκήνια» δηλαδή άνθρωποι που εργάζονται, συνεργάζονται και χρησιμοποιούν εργαλεία ή αυτοματοποιημένα συστήματα.

Αυτό το εργαλείο Business Process βοηθά τις ομάδες να κατανοήσουν πώς ρέει η εργασία στο παρασκήνιο, χρησιμοποιώντας μια κοινή και απλή οπτική για την παροχή της υπηρεσίας. Συνδέει κάθε βήμα της σημερινής διαδρομής του χρήστη (Today's User Journey) με τις ενέργειες που πραγματοποιούνται από την πλευρά του παρόχου της υπηρεσίας.

Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο για να αποκαλύψετε ποιος κάνει τι για να υποστηρίξει τον χρήστη και σε ποια σημεία μπορεί να προκύψουν προβλήματα. Έτσι μπορείτε να εντοπίσετε τριβές, καθυστερήσεις ή μεταβιβάσεις εργασιών που μπορούν να βελτιωθούν. Εξετάζοντας τη διαδικασία με αυτόν τον τρόπο, θα ανακαλύψετε επίσης ευκαιρίες για να κάνετε τα πράγματα ριζικά διαφορετικά — προς όφελος του χρήστη.



Εικόνα 5 Ο καμβάς για το εργαλείο "Today's Business process"



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε χαρτογραφήσει τη σημερινή διαδρομή του χρήστη (Today's User Journey). Θα ακολουθήσετε τα ίδια βήματα - αυτή τη φορά από την πλευρά του παρόχου της υπηρεσίας.

Ο στόχος δεν είναι να περιγράψετε την ιδανική διαδικασία, αλλά αυτό που πραγματικά συμβαίνει σήμερα. Συμπεριλάβετε πρόχειρες λύσεις (workarounds), μεταβιβάσεις εργασιών (handoffs), ακόμη και ανεπίσημα εργαλεία που χρησιμοποιούν στην πράξη οι άνθρωποι. Έτσι οι ομάδες μπορούν να δουν πού προέρχονται τα προβλήματα των χρηστών μέσα από τον τρόπο παροχής της υπηρεσίας και να αρχίσουν να σκέφτονται τι θα μπορούσε να αλλάξει σε ένα μελλοντικό σενάριο.

Χρησιμοποιήστε ένα πρότυπο για κάθε διαδρομή χρήστη. Αν έχετε πολλαπλές διαδρομές χρηστών, δημιουργήστε ξεχωριστό χάρτη για καθεμία.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Εργαλείο: **Discovery Planning**

Σε πολλά πλαίσια δημόσιων υπηρεσιών, οι ομάδες ξεκινούν επιτόπια έρευνα χωρίς πρώτα να έχουν ευθυγραμμιστεί σχετικά με το **γιατί**, το **πώς** και **με ποιους** θα πρέπει να διεξαχθεί η έρευνα. Αυτό συχνά οδηγεί σε αποσπασματικές προσπάθειες και σε χαμένες ευκαιρίες για ουσιαστικά ευρήματα.

Το εργαλείο **Discovery Planning** έχει σχεδιαστεί για να διασφαλίσει ότι η ομάδα σας διαθέτει ένα κοινό και ουσιαστικό σχέδιο για τη διεξαγωγή έρευνας με επίκεντρο τον χρήστη. Σας βοηθά να ξεκαθαρίσετε το σημείο εστίασής σας, να επιλέξετε τις κατάλληλες μεθόδους και να προετοιμαστείτε για τις οργανωτικές και ηθικές πτυχές της επιτόπιας έρευνας.



Discovery Planning

What do they want?

Main Challenge

Users

Research Goals

Research Tools

Location, Time

Εικόνα 6 Ο καμβάς για το εργαλείο "Discovery Planning"



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο στην αρχή της έρευνας, αφού έχει καθοριστεί το εύρος της πρόκλησης αλλά πριν ξεκινήσουν οι συνεντεύξεις ή οι παρατηρήσεις. Είναι ιδανικό για ομαδικές συναντήσεις όπου χρειάζεται ευθυγράμμιση σχετικά με το **με ποιους θα μιλήσετε, τι θα διερευνήσετε και πώς θα προχωρήσετε** — ιδιαίτερα όταν εργάζεστε μεταξύ διαφορετικών τμημάτων ή με εξωτερικούς συνεργάτες

Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: Re-framing Canvas

Τα έργα στον δημόσιο τομέα συχνά ξεκινούν με ένα προκαθορισμένο «πρόβλημα», το οποίο μπορεί να αντανakλά θεσμικές παραδοχές και όχι απαραίτητα τις πραγματικές ανάγκες των χρηστών. Η πραγματική πρόκληση δεν είναι απλώς μια επαναδιατύπωση του προβλήματος. Αποτυπώνει αυτό που πραγματικά χρειάζεται να επιλυθεί ώστε να υπάρξει ουσιαστική διαφορά για τους χρήστες — συχνά ένα ή δύο επίπεδα βαθύτερα από τα ζητήματα που αρχικά περιεγράφηκαν.

Αυτό το εργαλείο επιτρέπει στις ομάδες να κάνουν μια παύση, να αναστοχαστούν και να επαναπλαισιώσουν την πρόκληση με βάση γνώσεις και δεδομένα από τον πραγματικό κόσμο.



Re-Framing

How might we do things differently?

Challenge	Key Insights	How Might We
	Personas	



Εικόνα 7 Ο καμβάς για το εργαλείο “Re-framing”



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε ολοκληρώσει την έρευνα χρηστών και έχετε συνθέσει τα βασικά ευρήματά σας. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε ομαδικές συνεδρίες που στοχεύουν στη μετάβαση από τα συμπεράσματα στη δράση, καθώς και στην ευθυγράμμιση διαφορετικών εμπλεκόμενων μερών γύρω από μια κοινή, ανθρωποκεντρική κατανόηση της πρόκλησης.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Εργαλείο: User Interview

Οι ημι-δομημένες συνεντεύξεις είναι ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία στην ανθρωποκεντρική έρευνα, όμως οι κακώς σχεδιασμένες συνεντεύξεις μπορεί να οδηγήσουν σε ασαφή ή μεροληπτικά δεδομένα. Αφού έχετε αποσαφηνίσει τους στόχους της έρευνάς σας και έχετε εντοπίσει τις ομάδες χρηστών με τις οποίες θέλετε να αλληλεπιδράσετε, το επόμενο βήμα είναι η προετοιμασία του οδηγού συνέντευξης.

Αυτό το εργαλείο βοηθά στη δομή συζητήσεων που ξεπερνούν τις επιφανειακές απαντήσεις, ώστε να αποκαλυφθούν όσα πραγματικά έχουν σημασία για τους ανθρώπους — οι στόχοι τους, οι απογοητεύσεις τους, οι πρόχειρες λύσεις που χρησιμοποιούν (workarounds) και οι συναισθηματικές τους αντιδράσεις. Οι καλά σχεδιασμένοι οδηγοί είναι ιδιαίτερα σημαντικοί στις δημόσιες υπηρεσίες, όπου οι σχέσεις εξουσίας και η τυπικότητα μπορούν να περιορίσουν την ανοιχτή συζήτηση.

Ένας προσεκτικά διαμορφωμένος οδηγός διασφαλίζει ότι κάθε συνέντευξη συμβάλλει στους μαθησιακούς στόχους της έρευνας, ενώ παράλληλα αφήνει χώρο ώστε να αναδειχθούν αυθεντικές οπτικές και εμπειρίες των χρηστών.



UNDERSTAND
3

User Interview

How can we learn about them?

Theme	Research Goals
e.g. Community organisation	e.g. To understand how our users are currently getting organised with caring responsibilities, how they do it, where, when and why they take that approach.
e.g. Assets and skills	e.g. To explore what skills exist that we can leverage on, what other strengths and existing resources we can use.

Εικόνα 8 Ο καμβάς για το εργαλείο “User Interview”



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο κατά τον σχεδιασμό της διερευνητικής σας έρευνας (discovery research). Είναι κατάλληλο όταν σχεδιάζετε ημι-δομημένες συνεντεύξεις με χρήστες, μέλη της κοινότητας, προσωπικό ή άλλους εμπλεκόμενους φορείς.

Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν η ομάδα σας χρειάζεται συνέπεια μεταξύ πολλαπλών συνεντεύξεων που πραγματοποιούνται από διαφορετικά άτομα. Έτσι διασφαλίζεται ότι όλες οι συνεντεύξεις καλύπτουν βασικά θέματα, ενώ παράλληλα αφήνουν χώρο για φυσική και ουσιαστική συζήτηση.

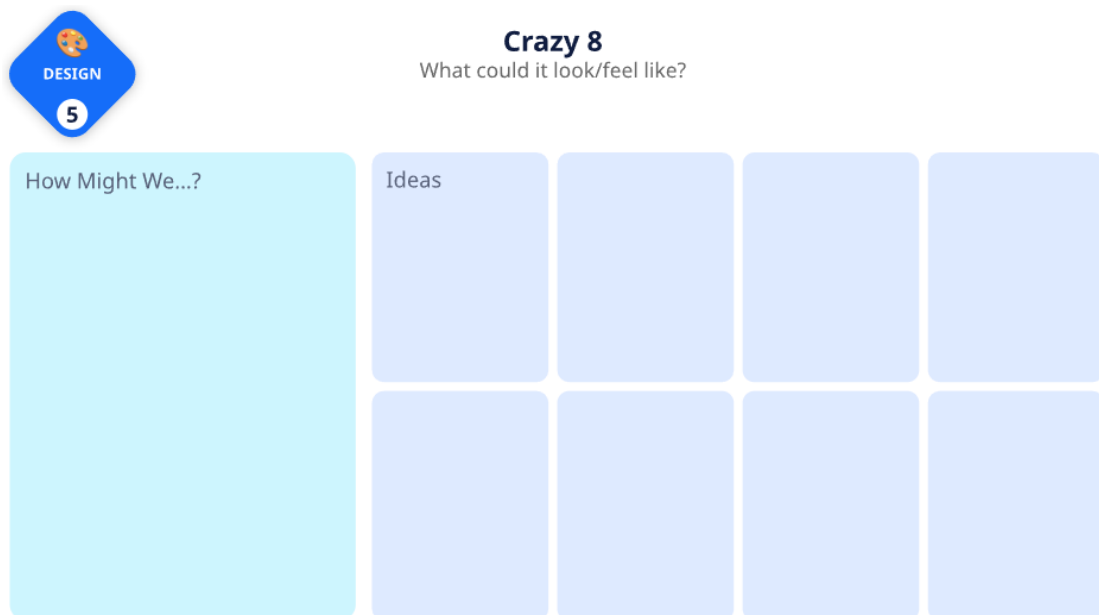
Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Crazy 8**

Το **Crazy 8** είναι μια γρήγορη άσκηση σκίτσου, σχεδιασμένη για να δημιουργεί μεγάλη ποικιλία ιδεών σε σύντομο χρονικό διάστημα. Ο στόχος δεν είναι να γίνει «σωστά»—είναι να ξεκινήσει η ροή των ιδεών.

Αντί να στοχεύει σε τέλειες ή «ρεαλιστικές» λύσεις, αυτή η δραστηριότητα βοηθά τους συμμετέχοντες να απελευθερώσουν τη δημιουργικότητά τους, σκιαγραφώντας οκτώ ιδέες σε οκτώ λεπτά. Αποτελεί το πρώτο βήμα για να εξερευνήσετε πώς μπορείτε να απαντήσετε στην ερώτηση **«Πώς θα μπορούσαμε να...»** σας.

Λειτουργεί καλύτερα όταν οι συμμετέχοντες αφήνουν στην άκρη την κρίση, αγκαλιάζουν την τολμηρή σκέψη και χτίζουν πάνω στην ενέργεια ο ένας του άλλου.



Εικόνα 9 Ο καμβάς για το εργαλείο “Crazy 8”



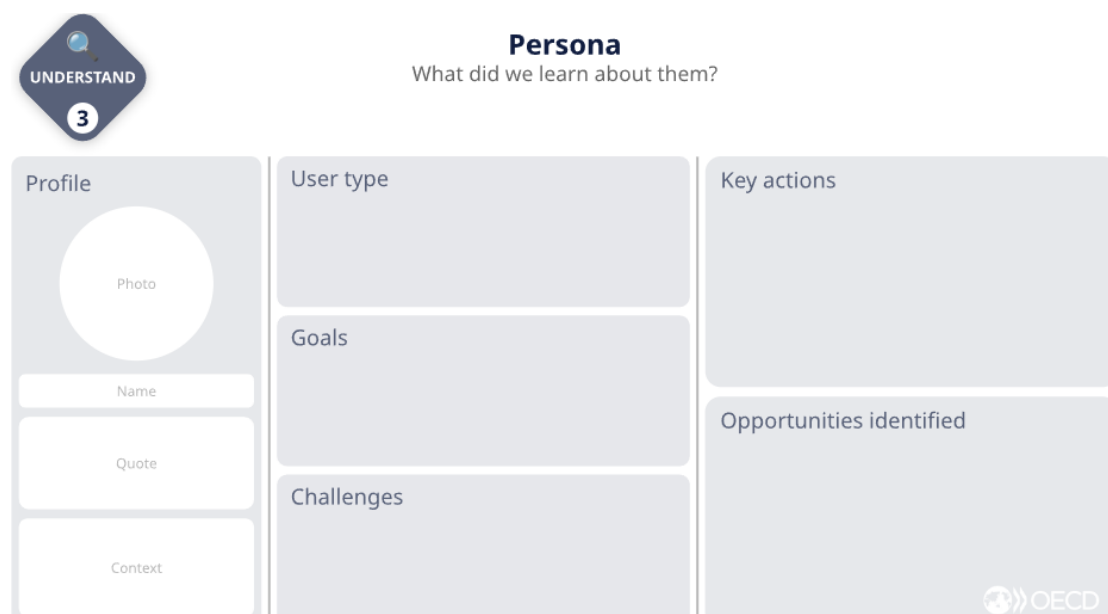
Χρησιμοποίησε αυτό το εργαλείο αφού ολοκληρώσεις την άσκηση **«Πώς θα μπορούσαμε να...»** (How Might We...) και είσαι έτοιμος να εξερευνήσεις πιθανές λύσεις. Είναι ένας εξαιρετικός τρόπος να μεταβείς από τα ευρήματα και την επαναδιατύπωση σε συγκεκριμένες δυνατότητες.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Εργαλείο: **Persona Canvas**

Συχνά χρησιμοποιούμε αφηρημένες ετικέτες όπως «πολίτης», «χρήστης» ή «κάτοικος». Όμως αυτοί οι όροι κρύβουν τη μεγάλη ποικιλία αναγκών, ικανοτήτων και εμπειριών που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν με τις υπηρεσίες. Χωρίς σαφή κατανόηση για το ποιον σχεδιάζουμε, είναι εύκολο να δημιουργήσουμε υπηρεσίες που δεν καλύπτουν τις πραγματικές ανάγκες—ειδικά για εκείνους που διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο αποκλεισμού.

Το **Persona** βοηθά τις ομάδες να δημιουργήσουν ρεαλιστικά, ανθρωποκεντρικά προφίλ αναφοράς βασισμένα σε πραγματικές συνεντεύξεις και παρατηρήσεις. Αυτά δεν είναι φανταστικοί χαρακτήρες, αλλά αντιπροσωπευτικές περιλήψεις διαφορετικών τύπων ανθρώπων που συναντήσατε κατά την έρευνα ανακάλυψης. Τα personas εξασφαλίζουν ότι οι αποφάσεις σας καθοδηγούνται από πραγματικούς χρήστες και όχι από υποθέσεις.



The diagram shows a 'Persona Canvas' template. At the top left is a blue diamond icon with a magnifying glass and the text 'UNDERSTAND' and '3'. To its right is the title 'Persona' and the subtitle 'What did we learn about them?'. The canvas itself is a light gray rectangle divided into several sections. On the left is a 'Profile' column containing a circular 'Photo' placeholder, and three stacked rectangular boxes for 'Name', 'Quote', and 'Context'. To the right of the profile are three stacked rectangular boxes for 'User type', 'Goals', and 'Challenges'. Further to the right are two stacked rectangular boxes for 'Key actions' and 'Opportunities identified'. In the bottom right corner of the canvas is the OECD logo.

Εικόνα 10 Ο καμβάς για το εργαλείο “Persona”



Χρησιμοποίησε αυτό το εργαλείο μόλις συγκεντρώσεις ποιοτικά ευρήματα (π.χ. συνεντεύξεις, παρατηρήσεις) και αρχίσεις να παρατηρείς μοτίβα μεταξύ διαφορετικών τύπων χρηστών. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο πριν από τη φάση ιδεασμού ή πρωτοτύπησης, ώστε να διασφαλίσεις ότι οι λύσεις βασίζονται σε πραγματικές εμπειρίες και περιλαμβάνουν τις οπτικές διάφορων ή υπο-εξυπηρετούμενων ομάδων.

Μπορεί να έχεις πολλούς τύπους χρηστών και ενδιαφερόμενων μερών. Επίλεξε πρώτα μία βασική ομάδα χρηστών για να την αντιπροσωπεύσεις με ένα persona. Μπορείς να επαναλάβεις την άσκηση αργότερα για άλλες ομάδες χρηστών, εάν χρειαστεί.

Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Service Concept**

Αφού έχεις δημιουργήσει πολλές ιδέες, ήρθε η ώρα να αρχίσεις να διαμορφώνεις μια πιο συγκεκριμένη πρόταση. Αυτός ο καμβάς βοηθά την ομάδα σου να μετατρέψει μια πολλά υποσχόμενη ιδέα σε ένα σαφές **concept υπηρεσίας**.

Ο **Service Concept Canvas** καθοδηγεί στην περιγραφή της πρότασης, εξηγεί τι την καθιστά μοναδική, την αναλύει σε βασικά στοιχεία υπηρεσίας και ενθαρρύνει την κριτική αξιολόγηση του κατά πόσο ανταποκρίνεται στις ανάγκες των χρηστών. Επιπλέον, βοηθά τις ομάδες να προβλέψουν πιθανούς κινδύνους και να σκεφτούν προληπτικά τρόπους ενίσχυσης της ιδέας.



Service Concept

How will it meet their needs?

Your Proposal		Main Feature	
Characteristics or Elements	How to use them	User Needs Served	
Challenges		How to address them	



Εικόνα 11 Ο καμβάς για το εργαλείο “Service Concept”



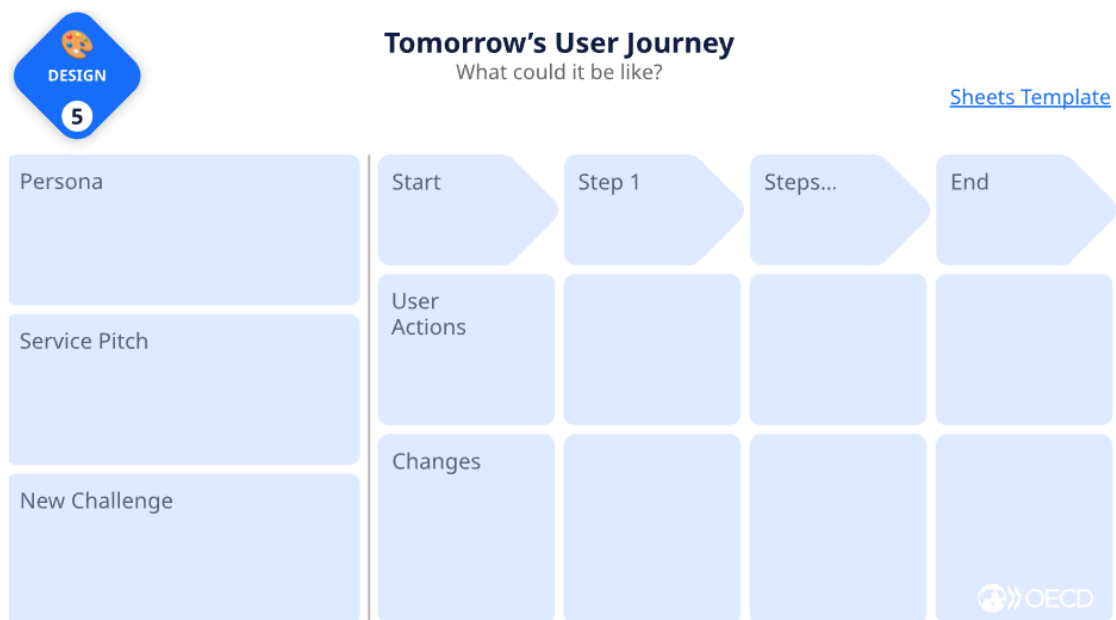
Χρησιμοποίησε αυτό το εργαλείο μετά τη φάση ιδεασμού σου (π.χ. μετά το **Crazy 8** και τη συγκέντρωση/ομαδοποίηση ιδεών). Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν θέλεις να περάσεις από το ανοικτό brainstorming στη φάση προετοιμασίας για πρωτοτύπηση. Κάθε ομάδα μπορεί να συμπληρώσει έναν καμβά για κάθε επιλεγμένη ιδέα.

Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Tomorrow's User Journey**

Αφού ορίσετε το concept σας, ήρθε η ώρα να φανταστείτε πώς θα αλλάξει την εμπειρία του χρήστη. Αυτό το εργαλείο βοηθά την ομάδα σας να **οπτικοποιήσει το μελλοντικό ταξίδι**—τι θα κάνει, τι θα νιώσει και τι θα αντιμετωπίσει ο χρήστης αν η πρόταση υπηρεσίας σας γίνει πραγματικότητα.

Με το να περνάτε βήμα-βήμα μέσα από την βελτιωμένη εμπειρία, μπορείτε να εξηγήσετε καλύτερα το concept σας, να το δοκιμάσετε με χρήστες και να εντοπίσετε περιοχές που χρειάζονται βελτίωση πριν από την πρωτοτύπηση. Βασίζεται απευθείας στους προηγούμενους χάρτες ταξιδιού και τις ιδέες σας, αλλά κοιτάει προς το μέλλον.



Εικόνα 12 Ο καμβάς για το εργαλείο "Tomorrow's User Journey"



Χρησιμοποίησε αυτό το εργαλείο αφού ορίσεις μια ιδέα concept. Είναι το πρώτο βήμα για **πρωτοτύπηση και δοκιμή**, ώστε να εκφράσεις πώς θα νιώθουν διαφορετικά οι χρήστες. Μπορεί επίσης να βοηθήσει στη **μετάδοση του οράματός σου** σε εσωτερικούς ενδιαφερόμενους ή λήπτες αποφάσεων.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

B. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: **Tomorrow's Business Process**

Για να γίνει πραγματικότητα το όραμά σας για την υπηρεσία, χρειάζεται να γνωρίζετε **πώς θα λειτουργούν τα πράγματα πίσω από τις σκηνές**.

Αυτό είναι ένα εργαλείο βήμα-βήμα που χρησιμοποιεί το **Tomorrow's User Journey** σας ως οδηγό.

Για κάθε βήμα που θα κάνει ο χρήστης, σας βοηθά να καταλάβετε τι πρέπει να γίνει σε **λειτουργικό επίπεδο**. Ποιος θα κάνει τι; Θα εντοπίσετε τα βασικά χαρακτηριστικά του concept σας, πώς θα λειτουργούν στην πράξη, τα οφέλη που προσφέρουν και τυχόν προκλήσεις που πρέπει να λύσετε για να υλοποιηθούν.

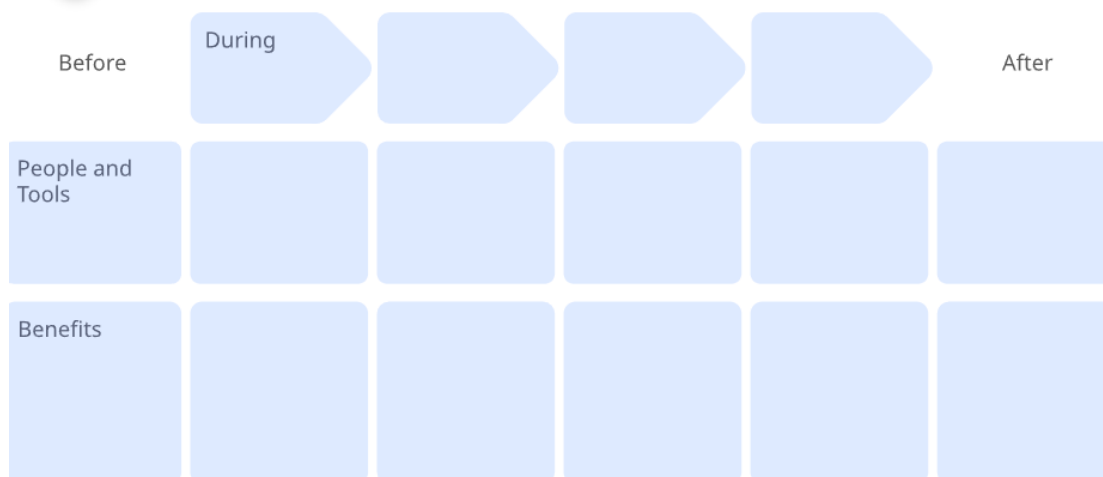
Ποια είναι η **μεγάλη αλλαγή** σε σύγκριση με την παρούσα παροχή υπηρεσίας; Η σύγκριση με το **Today's Business Process** δείχνει πόση αλλαγή σχεδιάζετε, πού μπορεί να υπάρχουν τα μεγαλύτερα κενά και ποιους κινδύνους χρειάζεται να αντιμετωπίσετε.



Tomorrow's Business Process

How could it work?

[Sheets Template](#)



Εικόνα 13 Ο καμβάς για το εργαλείο "Tomorrow's Business Process"



Χρησιμοποίησε αυτό το εργαλείο μόλις έχεις δημιουργήσει το **Service Concept** σου και χαρτογραφήσει το **Tomorrow's User Journey**. Ανατρέχεις στο **Today's Business Process** και καταγράφεις τι χρειάζεται να αλλάξει. Είναι το επόμενο βήμα για να μετατρέψεις την ιδέα σου από χαρτί σε πρακτική πραγματικότητα. Είναι απαραίτητο για **σχεδιασμό, δοκιμή και εκτίμηση** των αναγκών ώστε η νέα ή εξελιγμένη υπηρεσία να λειτουργεί σωστά.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

B. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: [Testing Plan](#)

Πριν προχωρήσετε στην πλήρη υλοποίηση, είναι σημαντικό να δοκιμάσετε αν η πρότασή σας λειτουργεί στην πράξη - και αν οι χρήστες πραγματικά τη θέλουν ή την κατανοούν. Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να ορίσετε ένα απλό πλάνο δοκιμής, ξεκαθαρίζοντας τέσσερα βασικά σημεία:

- Τι θέλετε να μάθετε;
- Τι πρόκειται να δοκιμάσετε;

- Με ποιους θα το δοκιμάσετε;
- Πώς θα το πραγματοποιήσετε;

Η δοκιμή δεν χρειάζεται να είναι περίπλοκη. Ακόμη και ένα απλό σκίτσο ή μια συζήτηση μπορεί να σας βοηθήσει να εντοπίσετε αδυναμίες ή να βελτιώσετε την ιδέα σας. Το σημαντικό είναι να δοκιμάζετε νωρίς και συχνά.



TEST

6

Testing Plan

How can we test it?

Testing Goals	Prototype or Action	Users	Resources Needed
			

Εικόνα 14 Ο καμβάς για το εργαλείο “Testing Plan”



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε δημιουργήσει μια ιδέα και έχετε οπτικοποιήσει τη διαδρομή του χρήστη. Είναι το τελευταίο σας βήμα πριν πραγματοποιήσετε μια δοκιμή στον πραγματικό κόσμο ή πριν παρουσιάσετε την πρόταση για έγκριση.

Το πλάνο θα πρέπει να προσαρμόζεται στο τοπικό σας πλαίσιο — λαμβάνοντας υπόψη τους χρήστες που εξυπηρετείτε, το περιβάλλον στο οποίο πραγματοποιείται η υπηρεσία και τους πόρους που είναι ρεαλιστικά διαθέσιμοι σε εσάς.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

B. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Εργαλείο: [Storytelling](#)

Αυτό είναι το τελευταίο βήμα του έργου. Μετά από εβδομάδες έρευνας, ανάπτυξης ιδεών και δοκιμών, η ομάδα σας χρειάζεται τώρα να κάνει τη δουλειά της ορατή και κατανοητή στους άλλους.

Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να δημιουργήσετε μια σαφή αφήγηση της διαδικασίας σας — από το αρχικό σας πεδίο και τα βασικά ευρήματα μέχρι την ιδέα που αναπτύξατε και τι ζητάτε τώρα.

Σας βοηθά επίσης να ξεκαθαρίσετε πώς θα παρουσιάσετε την πρότασή σας σε άλλους και τι είδους ανατροφοδότηση ή υποστήριξη χρειάζεστε για να προχωρήσει.

Κάνοντας τη σκέψη σας διαφανή, ανοίγετε τον δρόμο για συνεργασία, ανατροφοδότηση και υλοποίηση στον πραγματικό κόσμο.



Εικόνα 15 Ο καμβάς για το εργαλείο "Storytelling"



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο στο τελικό στάδιο του έργου, όταν προετοιμάζεστε να παρουσιάσετε την ιδέα σας εσωτερικά ή εξωτερικά. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο πριν παρουσιάσετε την πρότασή σας στη διοίκηση, σε ομάδες χρηστών, σε συνεργαζόμενους οργανισμούς ή σε άλλους ενδιαφερόμενους φορείς.

Δεν πρόκειται απλώς για τεκμηρίωση — είναι ένα εργαλείο για να ευθυγραμμίσετε την ομάδα σας και να ενεργοποιήσετε και άλλους.

ΕΝΟΤΗΤΑ 3

Κεφάλαιο 3 Αποτελέσματα Εργαστηρίου Καινοτομίας: Βελτιώσεις στην Εργαλειοθήκη «Innovation Booster»

3.1 Δοκιμή και αξιολόγηση των εργαλείων από τα στελέχη της δημόσιας διοίκησης

Η παρούσα ενότητα παρουσιάζει τα αποτελέσματα της δοκιμής και αξιολόγησης των εργαλείων του Innovation Booster Toolkit από στελέχη της δημόσιας διοίκησης, στο πλαίσιο του 2^{ου} εργαστηρίου καινοτομίας για την ανατροφοδότηση ως προς την ανάπτυξη της εργαλειοθήκης. Στόχος της διαδικασίας ήταν η αποτύπωση της εμπειρίας χρήσης, η ανάδειξη δυνατών σημείων και αδυναμιών των εργαλείων, καθώς και η συλλογή τεκμηριωμένων προτάσεων για τη βελτίωσή τους.

Η αξιολόγηση βασίστηκε σε δύο διακριτές ομάδες συμμετεχόντων, με διαφορετικό επίπεδο εξοικείωσης και εμπειρίας στην καινοτομία και στη χρήση αντίστοιχων μεθοδολογιών:

- **A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι**, οι οποίοι συμμετείχαν για πρώτη φορά στο σχετικό εργαστήριο καινοτομίας και ήρθαν σε αρχική επαφή με το toolkit, προσφέροντας πολύτιμη οπτική ως νέοι χρήστες.
- **B. Έμπειροι Πρωτοπόροι**, στελέχη με μεγαλύτερη εμπειρία σε διαδικασίες καινοτομίας, που είχαν παρευρεθεί και στο 1^ο εργαστήριο καινοτομίας για το Innovation Booster, και τα οποία αξιολόγησαν τα εργαλεία πιο κριτικά και συγκριτικά, βάσει προηγούμενης γνώσης και πρακτικής.

Η σύγκριση των δύο αυτών ομάδων επιτρέπει μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση της λειτουργικότητας και της χρηστικότητας των εργαλείων, καθώς αναδεικνύει τόσο τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι χρήστες όσο και τις πιο σύνθετες παρατηρήσεις των έμπειρων στελεχών. Παράλληλα, συμβάλλει στον εντοπισμό κοινών σημείων σύγκλισης αλλά και διαφοροποιήσεων στην εμπειρία χρήσης, ενισχύοντας τη διαδικασία συν-διαμόρφωσης και περαιτέρω εξέλιξης του toolkit.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Συνολικά, οι συμμετέχοντες αξιολόγησαν θετικά το εργαλείο, αναγνωρίζοντάς το ως ένα **δομημένο, καινοτόμο και χρήσιμο πλαίσιο** για την ανάλυση προβλημάτων και τον σχεδιασμό λύσεων. Το toolkit υποστηρίζει αποτελεσματικά:

- την κατανόηση της υφιστάμενης κατάστασης,
- τον εντοπισμό αναγκών χρηστών,
- τη διαμόρφωση προτάσεων και

- τη μετάβαση σε μια επιθυμητή μελλοντική κατάσταση.

Ιδιαίτερα τονίστηκε ότι η προσέγγιση είναι **χρηστο-κεντρική**, δίνοντας έμφαση στην κατανόηση διαφορετικών τύπων χρηστών και στη σταδιακή ανάπτυξη λύσεων μέσω μικρών, στοχευμένων παρεμβάσεων.

Ορισμένα εργαλεία, όπως το *Crazy 8*, χαρακτηρίστηκαν ως εξαιρετικά σαφή και υψηλής προστιθέμενης αξίας, επιβεβαιώνοντας τη δυναμική του toolkit για ενίσχυση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας.

Παρά τη θετική συνολική εικόνα, αναδείχθηκαν ορισμένες προκλήσεις στη χρήση:

α. Κατανόηση δομής και πεδίων (canvases)

- Σε αρκετά εργαλεία υπήρξε δυσκολία κατανόησης της δομής, ιδιαίτερα σε πεδία όπως: «Before – During – After», καθώς οι χρήστες χρειάστηκαν διευκρινίσεις από facilitators για να προχωρήσουν.

β. Ασάφεια όρων και οδηγιών

- Ορισμένες έννοιες και οδηγίες δεν ήταν επαρκώς επεξηγημένες.
- Παρατηρήθηκε ανάγκη για πιο σαφή περιγραφή των πεδίων και της λογικής τους.

γ. Πολυπλοκότητα ή υπερβολικός αριθμός πεδίων

- Σε εργαλεία όπως τα *User Interviews*, ο αριθμός των πεδίων θεωρήθηκε μεγάλος και ενδεχομένως αποτρεπτικός.

δ. Δυσκολία στη διαμόρφωση προφίλ χρηστών

- Οι συμμετέχοντες αντιμετώπισαν δυσκολίες:
 - ο στην επιλογή προφίλ χρηστών,
 - ο στην αποτύπωση χαρακτηριστικών (ιδίως όταν αυτά είναι αντιφατικά).

ε. Ανάγκη καθοδήγησης στην επιλογή μεθοδολογίας

- Στο *Discovery Planning*, ζητήθηκαν διευκρινίσεις σχετικά με την επιλογή ερευνητικών εργαλείων.

στ. Παράγοντες ομάδας/οργάνωσης

- Ομάδες χωρίς κοινή οργανωσιακή βάση (π.χ. διαφορετικοί δήμοι) παρουσίασαν:
 - ο καθυστερήσεις στην ευθυγράμμιση,
 - ο μικρότερη προετοιμασία.

Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Οι «Έμπειροι Πρωτοπόροι», ως χρήστες με προηγούμενη εμπειρία στο Innovation Booster Toolkit, αξιολόγησαν το εργαλείο συνολικά ως **ώριμο, λειτουργικό και κατάλληλο για τον σκοπό του**. Σε αντίθεση με τους νέους χρήστες, η ομάδα αυτή:

- ακολούθησε τις οδηγίες με υψηλό βαθμό συνέπειας και ακρίβειας,
- κατανόησε σε μεγάλο βαθμό τη λογική και τη δομή των εργαλείων,
- αντιμετώπισε ελάχιστες δυσκολίες στην εφαρμογή.

Η πλειονότητα των εργαλείων κρίθηκε ως **σαφής, χρηστική και αποτελεσματική**, με περιορισμένες ανάγκες για ουσιαστικές αλλαγές. Η εμπειρία των συμμετεχόντων συνέβαλε σε μια πιο **κριτική και στοχευμένη αξιολόγηση**, εστιάζοντας κυρίως σε ζητήματα βελτιστοποίησης και συνοχής.

Παρά τη συνολικά θετική αποτίμηση, εντοπίστηκαν ορισμένα επιμέρους ζητήματα:

α. Ασάφεια σε συγκεκριμένους όρους και πεδία

- Παρατηρήθηκε σύγχυση σε έννοιες όπως:
 - ο «Goal» vs «Challenge»
 - ο «Main Feature»
 - ο «Prototype / Action»
 - ο «Learnings»
- Οι όροι αυτοί δεν ήταν πάντα επαρκώς επεξηγημένοι, δημιουργώντας μικρές ασάφειες.

β. Επικάλυψη και ομοιότητα μεταξύ εργαλείων

- Ορισμένα canvases θεωρήθηκαν παρόμοια ή επικαλυπτόμενα, όπως:
 - ο Today's User Journey vs Today's Business Process,
 - ο Tomorrow's User Journey vs Tomorrow's Business Process.
- Αυτό δημιούργησε ερωτήματα σχετικά με τη διαφοροποίησή τους.

γ. Μερική ασυνέπεια μεταξύ οδηγιών και canvas

- Εντοπίστηκαν περιπτώσεις όπου:
 - οι τίτλοι και η αρίθμηση στις οδηγίες δεν ταυτίζονταν πλήρως με τα πεδία των canvases
- Το στοιχείο αυτό επηρέασε την ευκολία κατανόησης.

δ. Ανάγκη για επιπλέον διευκρινίσεις σε συγκεκριμένα στάδια

- Σε ορισμένα εργαλεία (π.χ. Tomorrow's Business Process, Testing Plan), ζητήθηκαν:
 - ο διευκρινίσεις για τη σύνδεση πεδίων,
 - ο καθοδήγηση για την περιγραφή ενεργειών.

3.2 Βελτίωση εργαλείων: Ευρήματα από το Εργαστήριο

Η παρούσα ενότητα αποτυπώνει τα βασικά ευρήματα που προέκυψαν από τη διαδικασία δοκιμής και αξιολόγησης των εργαλείων της εργαλειοθήκης Innovation Booster στο πλαίσιο του Εργαστηρίου Καινοτομίας. Μέσα από τη συστηματική συλλογή ανατροφοδότησης από τους συμμετέχοντες, αναδείχθηκαν τόσο τα δυνατά σημεία των επιμέρους εργαλείων όσο και συγκεκριμένες αδυναμίες και σημεία προς βελτίωση. Η ανάλυση αυτή βασίζεται στη συγκριτική εμπειρία διαφορετικών ομάδων χρηστών και εστιάζει κυρίως στη σαφήνεια της δομής, την κατανοητότητα της ορολογίας, τη λειτουργικότητα των canvases και τη συνολική συνοχή της μεθοδολογίας. Τα ευρήματα που παρουσιάζονται στη συνέχεια αποτελούν τη βάση για στοχευμένες παρεμβάσεις βελτίωσης, με στόχο την ενίσχυση της χρηστικότητας, της αποτελεσματικότητας και της ευκολίας εφαρμογής της εργαλειοθήκης στη δημόσια διοίκηση.

A. Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Οι συμμετέχοντες κατέθεσαν συγκεκριμένες και πρακτικές προτάσεις:

α. Ενίσχυση επεξηγήσεων και παραδειγμάτων

- Προσθήκη:
 - ο σύντομων επεξηγήσεων μέσα στα canvases,
 - ο περισσότερων παραδειγμάτων (ιδίως για διαφορετικούς τύπους προβλημάτων).

β. Βελτίωση δομής και οπτικοποίησης

- Πιο σαφής διάκριση πεδίων,
- Καλύτερη οπτική οργάνωση (ιδίως για user characteristics).

γ. Απλοποίηση εργαλείων

- Μείωση αριθμού πεδίων όπου είναι δυνατό,
- Πιο ευέλικτη συμπλήρωση .

δ. Διευκρίνιση χρήσης σε διαφορετικά context

- Διαχωρισμός:
 - ο εσωτερικών διαδικασιών (π.χ. δημόσιοι υπάλληλοι ως χρήστες),
 - ο εξωτερικών υπηρεσιών (πολίτες).

ε. Προσθήκη νέου εργαλείου/βήματος

- Πρόταση για επιπλέον στάδιο μετά το *Testing Plan*:
 - ο καταγραφή εμπειρίας χρηστών,
 - ο αξιολόγηση λειτουργικότητας, απλότητας και αποτελεσματικότητας.

στ. Εστίαση στη σαφήνεια ορολογίας

- Βελτίωση όρων που εμφανίζονται σε πολλαπλά εργαλεία.

Ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζουν ορισμένα θετικά στοιχεία που αναδείχθηκαν μέσα από τη διαδικασία αξιολόγησης και τα οποία αξίζει να επισημανθούν, καθώς αποτυπώνουν τη συνολική προστιθέμενη αξία του εργαλείου.

- Το toolkit υποστηρίζει **ολιστική ανάλυση διαδικασιών και προβλημάτων**.
- Ενισχύει τη **συνεργασία και τη συλλογική κατανόηση** μεταξύ διαφορετικών φορέων.
- Προάγει μια **δομημένη αλλά ευέλικτη μεθοδολογία καινοτομίας**.
- Η χρήση του συμβάλλει στην:
 - ο απλοποίηση διαδικασιών,
 - ο βελτίωση διαφάνειας,
 - ο ενίσχυση αποδοτικότητας.

Επιπλέον, αναδείχθηκε ότι η επιτυχής εφαρμογή του εργαλείου βασίζεται σε:

- την καλή καθοδήγηση (facilitation),
- την ενεργή συμμετοχή των ομάδων,
- τη σαφή κατανόηση του προβλήματος από πολλαπλές οπτικές.

Β. Έμπειροι Πρωτοπόροι

Οι προτάσεις των έμπειρων χρηστών ήταν πιο στρατηγικού και δομικού χαρακτήρα:

α. Παροχή υποστηρικτικού υλικού μέσα στα εργαλεία

- Προσθήκη:
 - ο σύντομων επεξηγήσεων σε κάθε πεδίο,
 - ο καθοδηγητικών ερωτήσεων (guiding questions),

- Στόχος: καλύτερη κατανόηση και ομοιομορφία στη συμπλήρωση

β. Βελτίωση ορολογίας

- Αναδιατύπωση όρων που προκαλούν σύγχυση (π.χ. “Learnings”),
- Χρήση πιο σαφών και κατανοητών διατυπώσεων.

γ. Απλοποίηση και συγχώνευση εργαλείων

Προτάθηκε εκτενώς:

- συγχώνευση παρόμοιων canvases για μείωση πολυπλοκότητας, όπως:
 - ο ενοποίηση εργαλείων «τρέχουσας κατάστασης»,
 - ο ενοποίηση εργαλείων «μελλοντικής κατάστασης»
- συγχώνευση εργαλείων με συναφή σκοπό (π.χ. Re-framing & Crazy 8)

δ. Δημιουργία ενδιάμεσου συνθετικού εργαλείου

- Πρόταση για ένα **ενιαίο, ολοκληρωμένο canvas** που:
 - ο θα συγκεντρώνει βασικά ευρήματα
 - ο θα λειτουργεί ως γέφυρα προς το τελικό στάδιο (Storytelling)

ε. Βελτίωση συνοχής εργαλείων

- Ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ των σταδίων
- Μείωση επαναλήψεων και επικαλύψεων

Πέρα από τη λειτουργική αξιολόγηση του εργαλείου, οι συμμετέχοντες ανέδειξαν και ευρύτερα ζητήματα:

- Τονίστηκε η ανάγκη για **χαρτογράφηση και απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών** πριν την πλήρη αξιοποίηση εργαλείων καινοτομίας.
- Επισημάνθηκε η σημασία της:
 - ο διαλειτουργικότητας
 - ο σαφούς κατανομής αρμοδιοτήτων
- Υπογραμμίστηκε ότι η καινοτομία προϋποθέτει ένα **ώριμο και λειτουργικό διοικητικό υπόβαθρο**.

3.3 Συνολική αξιολόγηση Εργαλειοθήκης *Innovation Booster*

Η συνολική αξιολόγηση εστιάζει στις προϋποθέσεις που απαιτούνται για την επιτυχή ενσωμάτωση της εργαλειοθήκης στην καθημερινή εργασία των στελεχών της δημόσιας διοίκησης με σκοπό την παραγωγή καινοτομίας.

Η ομάδα **Ανερχόμενοι Καινοτόμοι** κατέληξε ότι το Innovation Booster Toolkit αποτελεί ένα **ισχυρό και αποτελεσματικό εργαλείο καινοτομίας για τον δημόσιο**

τομέα, με σαφή προστιθέμενη αξία στη δομημένη επίλυση προβλημάτων. Ωστόσο, για τη μέγιστη αξιοποίησή του, απαιτούνται:

- βελτιώσεις στη σαφήνεια και απλότητα,
- ενίσχυση υποστηρικτικού υλικού (παραδείγματα, οδηγίες),
- προσαρμογή σε διαφορετικά διοικητικά περιβάλλοντα.

Η ομάδα **Έμπειροι Πρωτοπόροι** κατέληξε ότι με τις κατάλληλες προσαρμογές, το εργαλείο μπορεί να αποτελέσει βασικό μοχλό για την **προώθηση της καινοτομίας και του μετασχηματισμού στη δημόσια διοίκηση**.

Οι συμμετέχοντες ανέδειξαν τα παρακάτω ευρύτερα ζητήματα:

- Τονίστηκε η ανάγκη για **χαρτογράφηση και απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών** πριν την πλήρη αξιοποίηση εργαλείων καινοτομίας.
- Επισημάνθηκε η σημασία της:
 - ο Διαλειτουργικότητας,
 - ο σαφούς κατανομής αρμοδιοτήτων.
- Υπογραμμίστηκε ότι η καινοτομία προϋποθέτει ένα **ώριμο και λειτουργικό διοικητικό υπόβαθρο**.

Τι Χρειάζεται για να Λειτουργήσει:

Η ανάλυση των δεδομένων που προέκυψαν από τις δύο ομάδες συμμετεχόντων – τόσο των «Ανερχόμενων Καινοτόμων» όσο και των «Έμπειρων Πρωτοπόρων» – καταδεικνύει ότι η αποτελεσματική λειτουργία της εργαλειοθήκης Innovation Booster δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τον σχεδιασμό των επιμέρους εργαλείων, αλλά από ένα σύνολο προϋποθέσεων που σχετίζονται με τη σαφήνεια, τη δομή, την υποστήριξη των χρηστών και το ευρύτερο οργανωσιακό πλαίσιο.

Καταρχάς, αναδεικνύεται ως κρίσιμη προϋπόθεση η **σαφήνεια των οδηγιών και της ορολογίας**. Και οι δύο ομάδες εντόπισαν ότι, παρά τη συνολική καλή δομή του toolkit, ορισμένοι όροι, πεδία και βήματα δεν είναι πάντοτε επαρκώς επεξηγημένα, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση, ιδίως σε λιγότερο έμπειρους χρήστες. Ως εκ τούτου, καθίσταται απαραίτητη η ενσωμάτωση σύντομων επεξηγήσεων, καθοδηγητικών ερωτήσεων και ενδεικτικών παραδειγμάτων σε κάθε στάδιο, ώστε να διασφαλίζεται κοινή κατανόηση και ομοιομορφία στη χρήση.

Παράλληλα, σημαντικός παράγοντας είναι η **απλότητα και συνοχή της δομής των εργαλείων**. Οι συμμετέχοντες, ιδιαίτερα οι πιο έμπειροι, ανέδειξαν την ανάγκη περιορισμού της πολυπλοκότητας μέσω συγχώνευσης ή εξορθολογισμού εργαλείων με συναφή σκοπό, προκειμένου να μειωθούν οι επικαλύψεις και να καταστεί η διαδικασία πιο κατανοητή και αποδοτική. Η ύπαρξη μιας πιο συνεκτικής ροής μεταξύ

των σταδίων συμβάλλει ουσιαστικά στη διευκόλυνση των χρηστών και στη βελτίωση της συνολικής εμπειρίας.

Εξίσου σημαντική είναι η **παροχή επαρκούς καθοδήγησης και υποστήριξης κατά την εφαρμογή**. Από την εμπειρία του εργαστηρίου προκύπτει ότι η παρουσία facilitator, καθώς και η δυνατότητα διευκρινίσεων κατά τη διάρκεια της χρήσης, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπου οι ομάδες αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην κατανόηση της δομής ή στη συμπλήρωση των εργαλείων. Συνεπώς, η εργαλειοθήκη λειτουργεί πιο αποτελεσματικά όταν συνοδεύεται από κατάλληλη υποστηρικτική διαδικασία.

Επιπλέον, αναδεικνύεται η ανάγκη για **προσαρμοστικότητα του εργαλείου σε διαφορετικά περιβάλλοντα χρήσης**. Οι συμμετέχοντες επεσήμαναν ότι το toolkit εστιάζει κυρίως σε υπηρεσίες προς πολίτες, ενώ στην πράξη πολλές εφαρμογές αφορούν εσωτερικές διοικητικές διαδικασίες. Επομένως, απαιτείται προσαρμογή των εργαλείων ώστε να καλύπτουν τόσο εξωτερικούς όσο και εσωτερικούς χρήστες.

Τέλος, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στο **ευρύτερο οργανωσιακό και διοικητικό πλαίσιο** μέσα στο οποίο εφαρμόζεται η εργαλειοθήκη. Οι «Έμπειροι Πρωτοπόροι» υπογράμμισαν ότι η επιτυχής αξιοποίηση τέτοιων εργαλείων προϋποθέτει την ύπαρξη σαφών και καλά δομημένων διοικητικών διαδικασιών, καθώς και την ενίσχυση της διαλειτουργικότητας και της οργανωσιακής ωριμότητας. Χωρίς ένα τέτοιο υπόβαθρο, η εφαρμογή της καινοτομίας καθίσταται δυσκολότερη.

Συνοψίζοντας, για να λειτουργήσει αποτελεσματικά η εργαλειοθήκη απαιτείται ένας συνδυασμός:

- σαφούς και κατανοητής δομής,
- απλοποιημένων και συνεκτικών εργαλείων,
- επαρκούς καθοδήγησης των χρηστών,
- δυνατότητας προσαρμογής σε διαφορετικά διοικητικά πλαίσια,
- και ενός υποστηρικτικού οργανωσιακού περιβάλλοντος.

Η συνδυαστική κάλυψη των παραπάνω παραγόντων μπορεί να διασφαλίσει τη μέγιστη αξιοποίηση του toolkit και να ενισχύσει ουσιαστικά την εφαρμογή της καινοτομίας στη δημόσια διοίκηση.

Τι Λείπει από τη Διαδικασία ή τα Εργαλεία

Στο πλαίσιο εφαρμογής της εργαλειοθήκης στον δημόσιο τομέα, διαπιστώνεται ότι απουσιάζει μια **συνολική εκτίμηση του χρόνου** που απαιτείται για την υιοθέτηση και αξιοποίησή της από μια δημόσια υπηρεσία, γεγονός που δυσχεραίνει τον προγραμματισμό και την ενσωμάτωσή της στην καθημερινή λειτουργία. Παράλληλα, **δεν παρέχονται επαρκείς πρακτικές κατευθύνσεις και σαφής μεθοδολογία για το πώς οργανισμοί που ήδη αντιμετωπίζουν αυξημένο φόρτο εργασίας και ελλείψεις**

προσωπικού μπορούν να ενσωματώσουν ουσιαστικά τα εργαλεία και να αξιοποιήσουν τα οφέλη τους σε επιχειρησιακό επίπεδο.

Όσον αφορά τις δράσεις διασποράς και συνέχειας, αναδεικνύεται η **ανάγκη ενίσχυσης της διάχυσης της εργαλειοθήκης μέσω περισσότερων δια-δραστικών εργαστηρίων**, ιδίως σε περιφερειακούς και δημοτικούς φορείς που δεν έχουν εύκολη πρόσβαση σε κεντρικές δράσεις επιμόρφωσης. Επιπλέον, προτείνεται η **ανάπτυξη ενός οργανωμένου πλάνου για εθνικές επισκέψεις μελέτης**, με στόχο την ανταλλαγή εμπειριών και καλών πρακτικών μεταξύ φορέων. Τέλος, υπογραμμίζεται η σημασία υλοποίησης πιο στοχευμένων προληπτικών και προπαρασκευαστικών ενεργειών πριν από την ευρεία διάδοση των εργαλείων, ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή υιοθέτησή τους και η αποτελεσματική αξιοποίησή τους από τη δημόσια διοίκηση.

Κεφάλαιο 4 Η εφαρμογή της εργαλειοθήκης *Innovation Booster* στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση/ Ευρήματα & συμπεράσματα

4.1 Τι μάθαμε από την πιλοτική δοκιμή

Η ανάλυση των Φύλλων Ανατροφοδότησης (Feedback Sheets) από το Εργαστήριο Καινοτομίας ανέδειξε συγκεκριμένες κρίσιμες κατευθύνσεις για τη βελτίωση της εργαλειοθήκης *Innovation Booster*, προσφέροντας μια ολοκληρωμένη εικόνα τόσο από την οπτική νέων χρηστών («Ανερχόμενοι Καινοτόμοι») όσο και από έμπειρα στελέχη («Έμπειροι Πρωτοπόροι»). Συνολικά, επιβεβαιώνεται ότι η εργαλειοθήκη αποτελεί ένα αξιόπιστο και χρήσιμο μεθοδολογικό πλαίσιο για τη δομημένη προσέγγιση προβλημάτων και τον σχεδιασμό καινοτόμων λύσεων στη δημόσια διοίκηση, με σαφή έμφαση στη χρηστο-κεντρική προσέγγιση και στη σταδιακή ανάπτυξη ιδεών.

Παράλληλα, αναδείχθηκε ότι η αποτελεσματική αξιοποίησή της προϋποθέτει περαιτέρω ενίσχυση της σαφήνειας και της καθοδήγησης προς τους χρήστες. Ειδικότερα, εντοπίστηκαν ασάφειες σε όρους, πεδία και επιμέρους στάδια, καθώς και ανάγκη για πιο αναλυτικές οδηγίες, επεξηγήσεις και παραδείγματα, ώστε να διασφαλίζεται η ομοιογενής κατανόηση και εφαρμογή των εργαλείων, ιδιαίτερα από χρήστες με περιορισμένη εμπειρία. Η ανάγκη αυτή καθίσταται ακόμη πιο έντονη σε εργαλεία με πιο σύνθετη δομή ή αφηρημένες έννοιες.

Ένα ακόμη βασικό εύρημα αφορά στη δομή και στη συνοχή της εργαλειοθήκης. Οι συμμετέχοντες επισήμαναν ότι, παρά τη λογική αλληλουχία των βημάτων, σε ορισμένες περιπτώσεις παρατηρούνται επικαλύψεις ή ομοιότητες μεταξύ εργαλείων, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση και να επιβαρύνει τη διαδικασία. Ιδιαίτερα οι πιο έμπειροι χρήστες πρότειναν τον εξορθολογισμό και τη συγχώνευση

ορισμένων εργαλείων, προκειμένου να ενισχυθεί η συνοχή και να καταστεί η διαδικασία πιο απλή και αποτελεσματική.

Επιπλέον, αναδείχθηκε η σημασία της υποστηρικτικής διαδικασίας κατά την εφαρμογή της εργαλειοθήκης. Η παρουσία facilitators και η δυνατότητα παροχής διευκρινίσεων κατά τη διάρκεια του εργαστηρίου αποδείχθηκαν καθοριστικές για την ομαλή εξέλιξη των δραστηριοτήτων, ιδιαίτερα για τις ομάδες με μικρότερη εμπειρία. Το στοιχείο αυτό υποδεικνύει ότι η εργαλειοθήκη λειτουργεί πιο αποτελεσματικά όταν συνοδεύεται από κατάλληλη καθοδήγηση και υποστήριξη.

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στο ευρύτερο διοικητικό και οργανωσιακό πλαίσιο μέσα στο οποίο εφαρμόζεται η εργαλειοθήκη. Η ανάγκη για σαφείς, απλοποιημένες και δια-λειτουργικές διοικητικές διαδικασίες αναδείχθηκε ως βασική προϋπόθεση για την επιτυχή αξιοποίηση εργαλείων καινοτομίας. Παράλληλα, επισημάνθηκε ότι η εργαλειοθήκη θα πρέπει να προσαρμόζεται τόσο σε υπηρεσίες που απευθύνονται σε πολίτες όσο και σε εσωτερικές διοικητικές λειτουργίες, ανταποκρινόμενη στις πραγματικές ανάγκες της δημόσιας διοίκησης.

Συνοψίζοντας, η πιλοτική δοκιμή κατέδειξε ότι το Innovation Booster Toolkit διαθέτει ισχυρά θεμέλια και σημαντική προστιθέμενη αξία, ενώ ταυτόχρονα ανέδειξε σαφείς κατευθύνσεις βελτίωσης που σχετίζονται με τη σαφήνεια, την απλότητα, τη συνοχή και την προσαρμοστικότητα της εργαλειοθήκης, καθώς και με την ανάγκη ενίσχυσης της υποστηρικτικής διαδικασίας και του οργανωσιακού πλαισίου εφαρμογής.

4.2 Προκλήσεις υιοθέτησης του εργαλείου στην ελληνική δημόσια διοίκηση

Η πιλοτική εφαρμογή της εργαλειοθήκης Innovation Booster ανέδειξε, πέρα από τα θετικά της στοιχεία, μια σειρά από προκλήσεις που σχετίζονται με την υιοθέτησή της στο περιβάλλον της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Οι προκλήσεις αυτές δεν αφορούν μόνο τεχνικές ή λειτουργικές πτυχές του εργαλείου, αλλά επεκτείνονται σε οργανωτικά, θεσμικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά της διοίκησης.

Καταρχάς, σημαντικό εμπόδιο αποτελεί η **πολυπλοκότητα και ο φόρτος εργασίας των δημόσιων υπηρεσιών**. Οι συμμετέχοντες ανέδειξαν ότι οι υπηρεσίες λειτουργούν συχνά υπό συνθήκες περιορισμένων ανθρώπινων πόρων και πολλαπλών αρμοδιοτήτων, γεγονός που δυσχεραίνει την ενσωμάτωση νέων μεθοδολογιών στην καθημερινή πρακτική. Η απουσία σαφούς εκτίμησης του απαιτούμενου χρόνου για την εφαρμογή της εργαλειοθήκης καθιστά ακόμη πιο δύσκολο τον προγραμματισμό και την υιοθέτησή της σε επιχειρησιακό επίπεδο.

Παράλληλα, εντοπίζεται πρόκληση στη **μεταφορά της θεωρητικής προσέγγισης του εργαλείου σε πρακτικό επίπεδο εφαρμογής**. Αν και το toolkit παρέχει ένα δομημένο πλαίσιο, δεν συνοδεύεται πάντα από επαρκώς συγκεκριμένες οδηγίες για το πώς

μπορεί να ενσωματωθεί σε πραγματικές συνθήκες λειτουργίας υπηρεσιών, ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα με διοικητικές ιδιαιτερότητες και περιορισμένη ευελιξία.

Επιπλέον, η **ασάφεια σε ορολογία και επιμέρους εργαλεία** αποτελεί έναν ακόμη παράγοντα που επηρεάζει την υιοθέτηση. Όπως προέκυψε από την ανατροφοδότηση, ορισμένοι όροι και πεδία δεν είναι πλήρως κατανοητοί ή παρουσιάζουν επικαλύψεις, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση και να αποθαρρύνει τους χρήστες, ιδιαίτερα κατά τα αρχικά στάδια εξοικείωσης.

Μια επιπλέον πρόκληση αφορά τη **συνοχή και τη δομή της εργαλειοθήκης**. Η ύπαρξη εργαλείων με παρόμοια χαρακτηριστικά ή λειτουργίες δημιουργεί την ανάγκη για εξορθολογισμό και απλοποίηση, ώστε η διαδικασία να είναι πιο φιλική και λιγότερο χρονοβόρα για τους χρήστες. Η έλλειψη αυτής της συνοχής μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά στην ευρεία εφαρμογή της εργαλειοθήκης.

Παράλληλα, αναδείχθηκε η σημασία της **υποστηρικτικής καθοδήγησης (facilitation)**. Η επιτυχής χρήση της εργαλειοθήκης στο πλαίσιο του εργαστηρίου βασίστηκε σε σημαντικό βαθμό στην παρουσία facilitators, οι οποίοι παρείχαν διευκρινίσεις και καθοδήγηση. Η απουσία αντίστοιχης υποστήριξης σε πραγματικές συνθήκες εφαρμογής ενδέχεται να δυσχεράνει την αυτόνομη χρήση του εργαλείου από τις υπηρεσίες.

Τέλος, ιδιαίτερη πρόκληση αποτελεί το ίδιο το **διοικητικό και οργανωσιακό περιβάλλον** της δημόσιας διοίκησης. Η ανάγκη για καλύτερη χαρτογράφηση διαδικασιών, σαφή κατανομή αρμοδιοτήτων και ενίσχυση της δια-λειτουργικότητας μεταξύ φορέων αναδείχθηκε ως κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχή εφαρμογή καινοτόμων εργαλείων. Χωρίς ένα τέτοιο υπόβαθρο, η αξιοποίηση της εργαλειοθήκης περιορίζεται, καθώς οι καινοτόμες προσεγγίσεις δυσκολεύονται να ενσωματωθούν σε μη βελτιστοποιημένα διοικητικά συστήματα.

Συνολικά, οι προκλήσεις που εντοπίστηκαν υποδεικνύουν ότι η επιτυχής υιοθέτηση του Innovation Booster Toolkit απαιτεί όχι μόνο βελτιώσεις στο ίδιο το εργαλείο, αλλά και ευρύτερες παρεμβάσεις στο επίπεδο της οργάνωσης, της κουλτούρας και της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης.

4.3 Προτάσεις στελεχών για την υιοθέτηση του εργαλείου

Η επιτυχής υιοθέτηση και κεφαλαιοποίηση της μεθοδολογίας «*Innovation Booster*» στην ελληνική δημόσια διοίκηση δεν εξαρτάται μόνο από τη βελτίωση των επιμέρους εργαλείων, αλλά κυρίως από τη δημιουργία ενός δομημένου πλαισίου που θα ξεπερνά τις λειτουργικές προκλήσεις της Διοίκησης.

Οι συμμετέχοντες του Εργαστηρίου Καινοτομίας, αναγνωρίζοντας την αξία της εργαλειοθήκης «*Innovation Booster*», υπέβαλαν συγκεκριμένες και πρακτικές

προτάσεις που στοχεύουν στη ρεαλιστική και βιώσιμη ενσωμάτωσή της στην ελληνική δημόσια διοίκηση. Οι προτάσεις αυτές επικεντρώνονται στη μείωση του διοικητικού φόρτου, τη βελτίωση της χρηστικότητας και την εθνική διασπορά της μεθοδολογίας.

- **Ανάπτυξη σαφούς πλαισίου εφαρμογής και εκτίμησης χρόνου**
Προτείνεται η δημιουργία ενός πρακτικού οδηγού εφαρμογής της εργαλειοθήκης, ο οποίος θα περιλαμβάνει ενδεικτικά χρονοδιαγράμματα (ανά στάδιο και συνολικά), διαφορετικά σενάρια χρήσης (π.χ. σύντομη vs πλήρης εφαρμογή) και κατευθύνσεις για την ενσωμάτωσή της στην καθημερινή λειτουργία των υπηρεσιών.
- **Ενίσχυση πρακτικής καθοδήγησης και υποστηρικτικού υλικού**
Η εργαλειοθήκη θα πρέπει να συνοδεύεται από:
 - ο αναλυτικές οδηγίες (step-by-step),
 - ο καθοδηγητικές ερωτήσεις ανά πεδίο,
 - ο παραδείγματα εφαρμογής από πραγματικές περιπτώσεις, ώστε να διευκολύνεται η μετάβαση από τη θεωρία στην πράξη.
- **Απλοποίηση και εξορθολογισμός της δομής των εργαλείων**
Προτείνεται η συγχώνευση εργαλείων με παρόμοιο περιεχόμενο και η μείωση επικαλύψεων (π.χ. μεταξύ user journey και business process), με στόχο μια πιο συνεκτική, φιλική και λιγότερο χρονοβόρα εμπειρία για τον χρήστη.
- **Βελτίωση ορολογίας και σαφήνειας εννοιών**
Απαιτείται αναδιατύπωση όρων που προκαλούν σύγχυση και εμπλουτισμός τους με σύντομες επεξηγήσεις, ώστε να διασφαλίζεται κοινή κατανόηση μεταξύ χρηστών διαφορετικού επιπέδου εμπειρίας.
- **Καθιέρωση μηχανισμών υποστήριξης (facilitation)**
Η αποτελεσματική χρήση της εργαλειοθήκης μπορεί να ενισχυθεί μέσω:
 - ο εκπαίδευσης εσωτερικών facilitators,
 - ο δημιουργίας helpdesk ή κοινότητας πρακτικής,
 - ο παροχής mentoring σε αρχικά στάδια εφαρμογής.
- **Προσαρμογή της εργαλειοθήκης σε διαφορετικά διοικητικά περιβάλλοντα**
Προτείνεται η ανάπτυξη εναλλακτικών εκδόσεων ή οδηγιών χρήσης που να καλύπτουν:
 - ο υπηρεσίες προς πολίτες,
 - ο εσωτερικές διοικητικές διαδικασίες,
 - ο ώστε να ανταποκρίνεται στις πραγματικές ανάγκες των φορέων.
- **Ενίσχυση δράσεων εκπαίδευσης και διάχυσης**
Απαιτείται διεύρυνση των δράσεων επιμόρφωσης μέσω:
 - ο περισσότερων εργαστηρίων σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο,
 - ο ψηφιακών εκπαιδευτικών εργαλείων (π.χ. e-learning),
 - ο ανταλλαγής καλών πρακτικών μέσω study visits.
- **Βελτίωση διοικητικού και οργανωσιακού πλαισίου**
Η επιτυχής εφαρμογή προϋποθέτει:
 - ο χαρτογράφηση και απλοποίηση διαδικασιών,
 - ο σαφή κατανομή αρμοδιοτήτων,

- ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ φορέων, ώστε να δημιουργηθεί ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον για την καινοτομία.
- **Καλλιέργεια κουλτούρας καινοτομίας**
Είναι κρίσιμο να ενισχυθεί ένα διοικητικό περιβάλλον που:
 - ενθαρρύνει τη συνεργασία και τον πειραματισμό,
 - αποδέχεται τη μάθηση μέσα από δοκιμές,
 - υποστηρίζει ενεργά πρωτοβουλίες βελτίωσης και αλλαγής.

Οι παραπάνω προτάσεις στοχεύουν στη γεφύρωση των κενών που εντοπίστηκαν κατά την πιλοτική εφαρμογή και στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την ευρύτερη και πιο αποτελεσματική αξιοποίηση της εργαλειοθήκης Innovation Booster στη δημόσια διοίκηση.

Κεφάλαιο 5 Αξιολόγηση Εργαστηρίου και Επόμενα Βήματα

5.1 Αξιολόγηση του Εργαστηρίου

Η παρούσα ενότητα αποτυπώνει τη διαδικασία και τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του Εργαστηρίου Καινοτομίας που υλοποιήθηκε στο πλαίσιο της παρούσας δράσης. Στόχος της αξιολόγησης ήταν η αποτύπωση της εμπειρίας και της αποτελεσματικότητας των εργαστηρίων, καθώς και η ανατροφοδότηση για τη βελτίωση του σχεδιασμού και της υλοποίησης μελλοντικών παρεμβάσεων.

Για τη συλλογή των δεδομένων, σχεδιάστηκε ειδικό ερωτηματολόγιο σε μορφή ψηφιακής φόρμας, το οποίο συμπληρώθηκε ανώνυμα από τους παρατηρητές που συμμετείχαν στη δράση. Η προσέγγιση αυτή επέτρεψε τη συγκέντρωση ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων από πολλαπλές οπτικές, ενισχύοντας την εγκυρότητα και την πληρότητα της αξιολόγησης.

Η αξιολόγηση μέσω της ειδικής φόρμας πραγματοποιήθηκε σε τρία διακριτά επίπεδα:

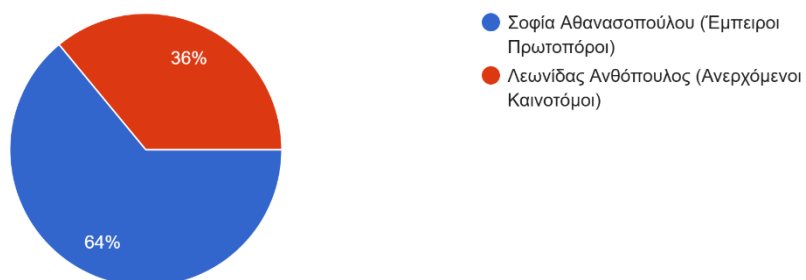
1. Αξιολόγηση του περιεχομένου του εργαστηρίου από τους Συμμετέχοντες, εστιάζοντας στην εμπειρία τους, τη θεματολογία και τη χρησιμότητα της διαδικασίας.
2. Αξιολόγηση των Εισηγητών του εργαστηρίου από τους Συμμετέχοντες, με στόχο την αποτίμηση της συνεργασίας, της διάδρασης και της μεθοδολογικής υποστήριξης.
3. Αξιολόγηση για την οργάνωση του εργαστηρίου από τους Συμμετέχοντες και την ανάδειξη προτάσεων βελτίωσης για μελλοντικά εργαστήρια.

Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε προς συμπλήρωση στους 41 συμμετέχοντες που παρευρέθηκαν στο εργαστήριο, εκ των οποίων συνολικά απάντησαν οι 25 συμμετέχοντες, διαμορφώνοντας το ποσοστό απόκρισης στο 60%. Η συνολική εικόνα των απαντήσεων αποτυπώνει υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τη διεξαγωγή του εργαστηρίου, τόσο σε όρους περιεχομένου όσο και σε επίπεδο εισηγητών και οργάνωσης. Παρακάτω παρουσιάζονται τα ερωτήματα που τέθηκαν και τα αντίστοιχα ποσοστά των απαντήσεων:

1^ο Μέρος: Αξιολόγηση του περιεχομένου και του υλικού του Εργαστηρίου Καινοτομίας

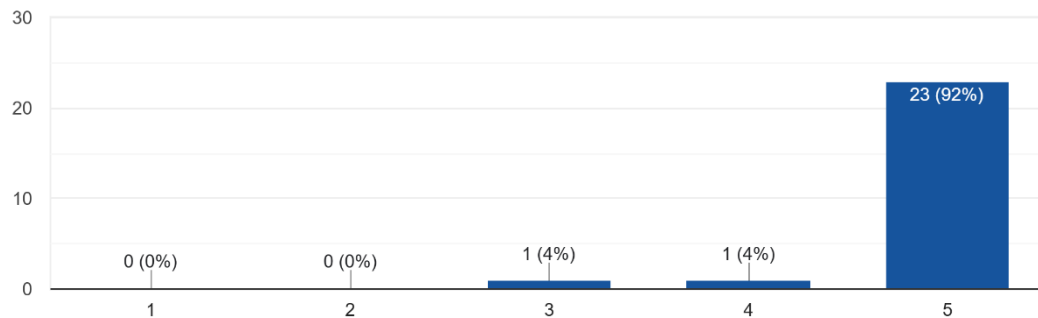
Επιλέξτε ποιος από τους παρακάτω Εισηγητές/ Facilitator υποστήριξε τις εργασίες της ομάδας σας;

25 απαντήσεις



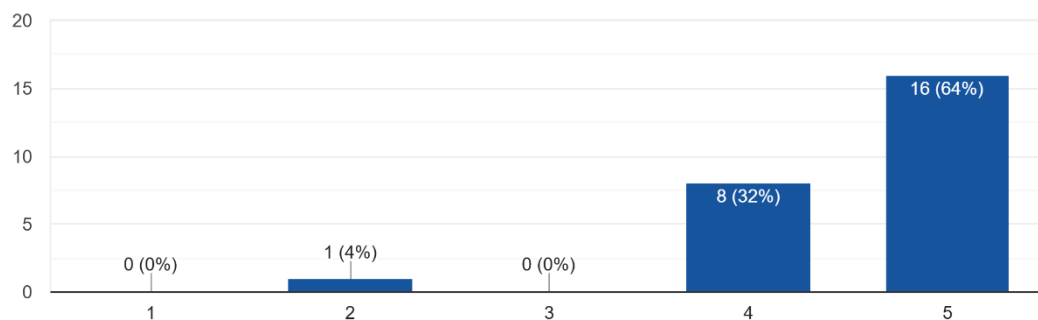
1. Πώς κρίνετε το περιεχόμενο και τη θεματολογία του Ε.Κ.; (βαθμολογείτε με κλίμακα από 1-αδιάφορο έως 5-πολύ καλό).

25 απαντήσεις



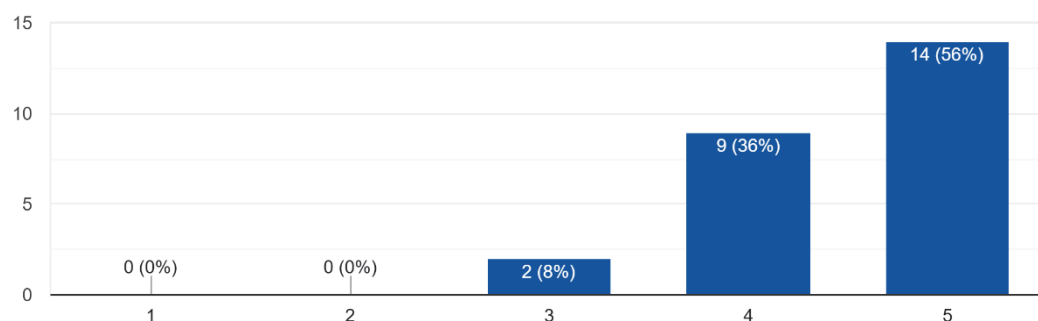
2. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι αποκτήσατε νέες γνώσεις, γνωρίσατε νέα εργαλεία και αξιοποιήσατε νέες δεξιότητες μέσα από τη διάδρ...τε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).

25 απαντήσεις



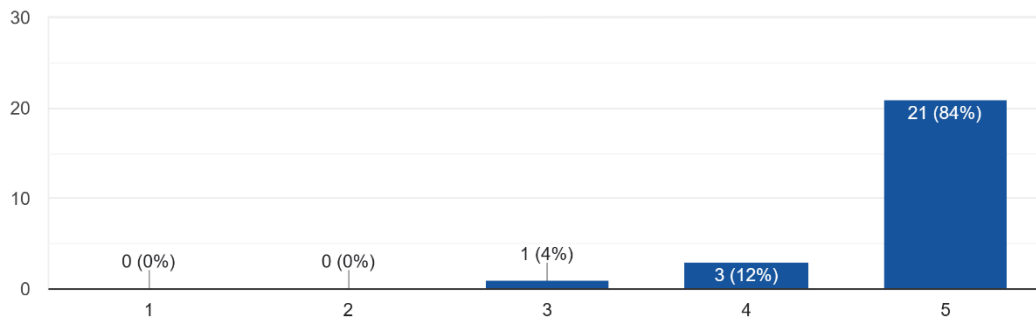
3. Πώς αξιολογείτε τη ροή των δραστηριοτήτων (π.χ. κατανοητή, στοχευμένη, επαρκής χρόνος);(βαθμολογείτε με κλίμακα από 1-ανεπαρκής έως 5-πολύ καλή).

25 απαντήσεις



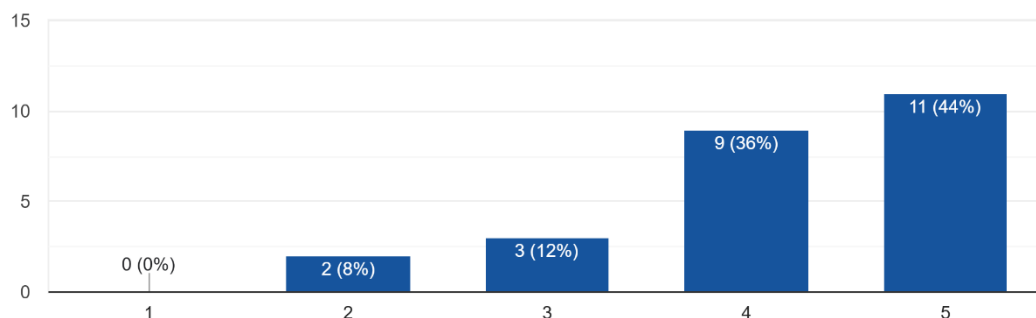
4. Σε ποιο βαθμό το Ε.Κ. σας βοήθησε να κατανοήσετε καλύτερα τις δυνατότητες του εργαλείου "Innovation Booster"; (βαθμολογείστε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).

25 απαντήσεις



5. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το εργαλείο "Innovation Booster" μπορεί να αξιοποιηθεί στην καθημερινή λειτουργία της δημόσιας διοίκησης κ...τε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).

25 απαντήσεις

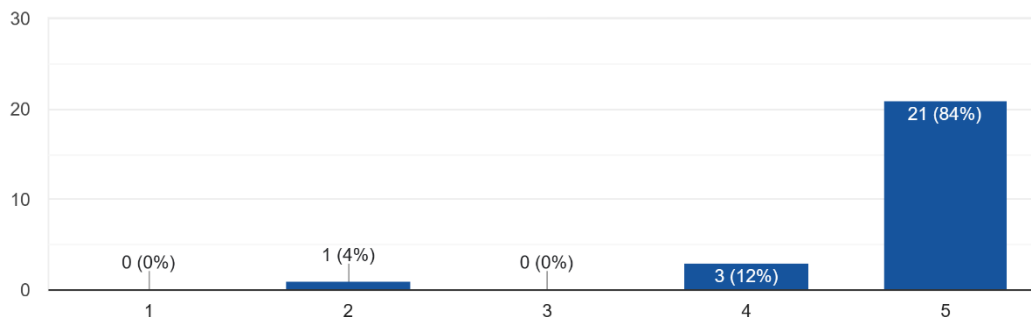


Συνοπτικά, για την αξιολόγηση του περιεχομένου του Εργαστηρίου Καινοτομίας:

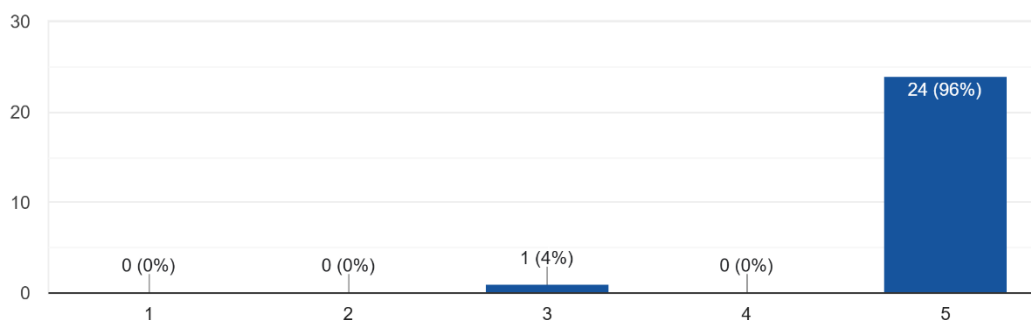
- Η θεματολογία του Εργαστηρίου αξιολογήθηκε εξαιρετικά θετικά, με το **96% των συμμετεχόντων να δίνουν βαθμολογία 4 ή 5**, και μέσο όρο 4,88/5, γεγονός που καταδεικνύει **πολύ υψηλό επίπεδο ικανοποίησης και αντίληψης χρησιμότητας**.
- Η συμβολή του Εργαστηρίου στην απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων είναι επίσης ιδιαίτερα ισχυρή, καθώς **96% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι απέκτησαν νέες γνώσεις/εργαλεία (βαθμολογία 4-5)**, με μέση τιμή **4,56/5**.
- Η ροή και δομή των δραστηριοτήτων κρίθηκαν σαφείς και αποτελεσματικές, με **92% θετικές αξιολογήσεις (4-5)** και μέσο όρο **4,48/5**, επιβεβαιώνοντας ότι η αλληλουχία των δράσεων ήταν κατανοητή και λειτουργική.

2^ο Μέρος: Αξιολόγηση των Εισηγητών του Εργαστηρίου Καινοτομίας

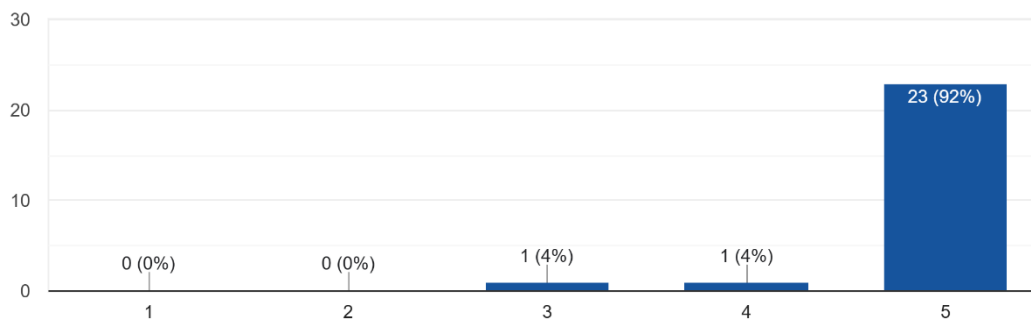
1. Παρουσίασε ο Εισηγητής σας με ολοκληρωμένο τρόπο το πλαίσιο των θεματικών που εργαστήκατε στην ομάδα σας; (βαθμολογείστε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).
25 απαντήσεις



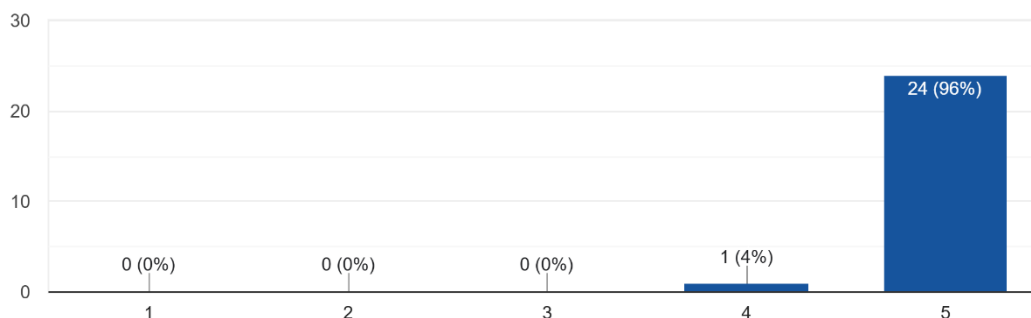
2. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο Εισηγητής σας είχε επαρκείς γνώσεις για το περιεχόμενο του Εργαστηρίου Καινοτομίας ; (βαθμολογείστε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).
25 απαντήσεις



3. Σε ποιο βαθμό συνεισέφερε ο Εισηγητής σας ώστε να αισθανθείτε άνετα και να συμμετέχετε ενεργά στη συζήτηση και στις δραστηριότητες τη...τε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).
25 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό συνέβαλε ο ρόλος του Team Leader στη συνοχή και την αποτελεσματικότητα της ομάδας σας; (βαθμολογείστε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).
25 απαντήσεις



Συνοπτικά, για την αξιολόγηση των Εισηγητών του Εργαστηρίου Καινοτομίας:

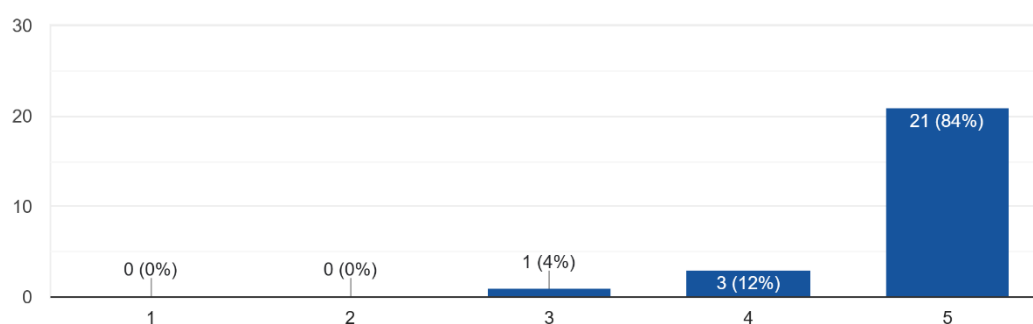
- Η παρουσίαση του περιεχομένου από τους εισηγητές αξιολογήθηκε ως ιδιαίτερα ολοκληρωμένη και κατανοητή, με **96% των συμμετεχόντων να δίνουν βαθμολογία 4 ή 5**, και μέσο όρο **4,76/5**, γεγονός που καταδεικνύει υψηλό επίπεδο επάρκειας στη μεταφορά γνώσης.
- Η επιστημονική και γνωστική επάρκεια των εισηγητών καταγράφηκε ως εξαιρετικά υψηλή, με **96% θετικές αξιολογήσεις (4-5)** και πολύ υψηλό μέσο όρο **4,92/5**, επιβεβαιώνοντας την ισχυρή εξειδίκευση και κατάρτισή τους.
- Η συμβολή των εισηγητών στη δημιουργία θετικού και συμμετοχικού κλίματος ήταν επίσης καθοριστική, καθώς **96% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι ένιωσαν άνετα και συμμετείχαν ενεργά**, με μέσο όρο **4,88/5**.

- Ο ρόλος του Team Leader στη συνοχή και αποτελεσματικότητα των ομάδων αξιολογήθηκε εξαιρετικά, με **100% των συμμετεχόντων να δίνουν βαθμολογία 4 ή 5** και μέσο όρο **4,96/5**, γεγονός που αναδεικνύει την κρίσιμη συμβολή του στην ομαδική εργασία.

3^ο Μέρος: Αξιολόγηση της οργάνωσης του Εργαστηρίου Καινοτομίας και ανάδειξη προτάσεων βελτίωσης

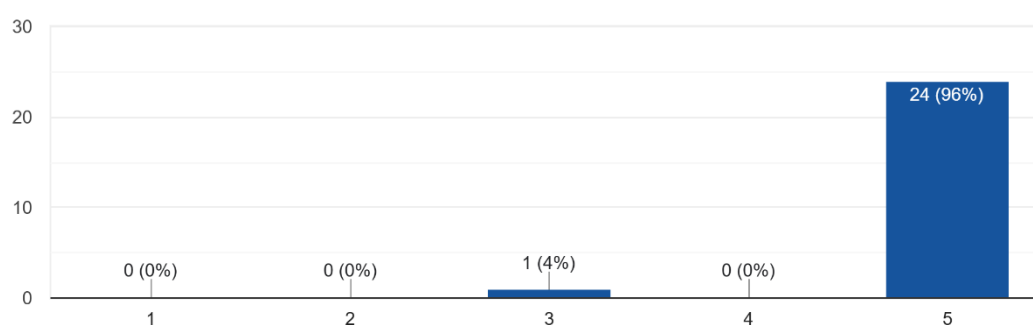
1. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι ήταν καλή η οργάνωση του Εργαστηρίου Καινοτομίας (υλικό, επιλογή εισηγητών, τήρηση χρονοδιαγράμματος, I...τε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).

25 απαντήσεις



2. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι υποστηρίχθηκε επαρκώς η ομάδα σας από τον Εισηγητή (βαθμολογείστε με κλίμακα από 1-καθόλου έως 5-πάρα πολύ).

25 απαντήσεις



Η αξιολόγηση της οργάνωσης του Εργαστηρίου Καινοτομίας έδειξε πολύ υψηλό επίπεδο ικανοποίησης, ενώ παράλληλα διατυπώθηκαν συγκεκριμένες προτάσεις για περαιτέρω βελτίωση.

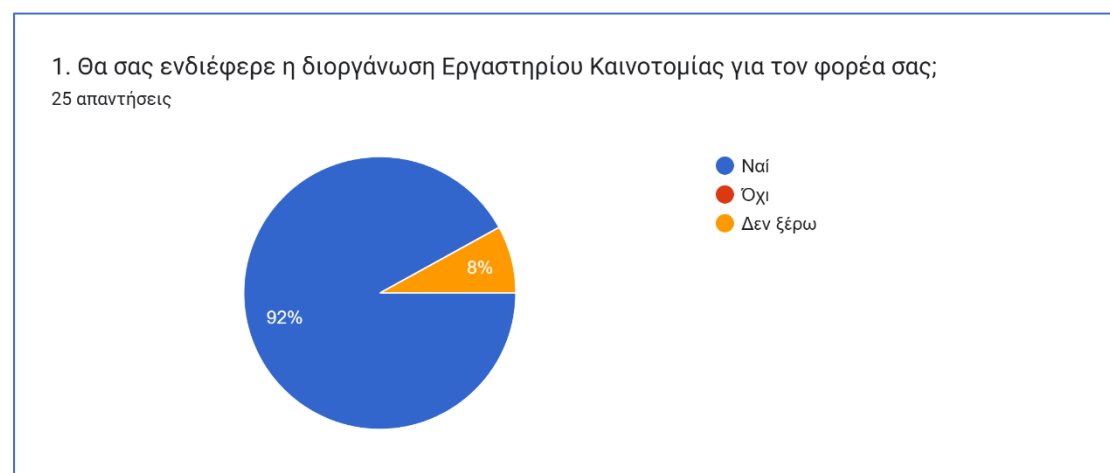
- Η συνολική οργάνωση του Εργαστηρίου (προγραμματισμός, συντονισμός, υποστήριξη) αξιολογήθηκε ιδιαίτερα θετικά, με **96% των συμμετεχόντων να δίνουν βαθμολογία 4 ή 5** και μέσο όρο περίπου **4,8/5**, γεγονός που καταδεικνύει υψηλό επίπεδο αποτελεσματικότητας στη διαχείριση της δράσης.
- Η χρονική δομή και κατανομή των δραστηριοτήτων κρίθηκε σε γενικές γραμμές επαρκής και λειτουργική, με υψηλά ποσοστά ικανοποίησης (άνω του **90% θετικών αξιολογήσεων**), αν και σε επιμέρους περιπτώσεις διατυπώθηκε ανάγκη για περισσότερο χρόνο σε συγκεκριμένες φάσεις (π.χ. ομαδικές ασκήσεις).
- Η διοικητική και τεχνική υποστήριξη (χώρος, υλικοτεχνική υποδομή, συντονισμός) αξιολογήθηκε ως επαρκής και υποστηρικτική της διαδικασίας, συμβάλλοντας στην ομαλή διεξαγωγή του Εργαστηρίου.

Βασικές Προτάσεις Βελτίωσης

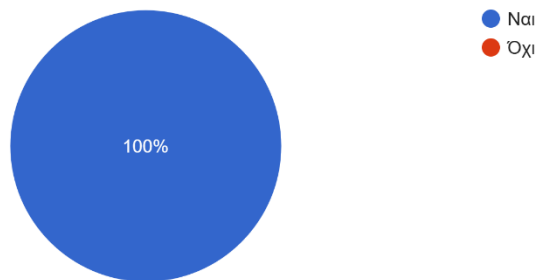
Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτουν ορισμένες στοχευμένες προτάσεις:

- **Περισσότερος χρόνος για πρακτική εφαρμογή:** Ενίσχυση της διάρκειας των ομαδικών εργασιών και των hands-on δραστηριοτήτων, ώστε να εμβαθύνουν περισσότερο οι συμμετέχοντες.
- **Περαιτέρω ανάπτυξη παραδειγμάτων:** Παροχή περισσότερων εφαρμοσμένων παραδειγμάτων από τον δημόσιο τομέα για ενίσχυση της συνάφειας.
- **Συνέχιση/επέκταση του προγράμματος:** Πρόταση για περισσότερα εργαστήρια ή follow-up δράσεις (π.χ. advanced sessions ή mentoring).
- **Ενίσχυση διάδρασης:** Αν και ήδη υψηλή, προτείνεται περαιτέρω αξιοποίηση διαδραστικών εργαλείων και τεχνικών συμμετοχής.

Ως προς την δήλωση ενδιαφέροντος για μελλοντικά εργαστήρια:



2. Ενδιαφέρεστε να παρευρεθείτε σε επόμενο Εργαστήριο Καινοτομίας;
25 απαντήσεις



Σε ποιόν από τους παρακάτω στόχους των Εργαστηρίων Καινοτομίας σύμφωνα με την ΔΣΣΚ/ΤΚΒΠ/Φ.6/21/20199 θα σας ενδιέφερε να ενταχθεί το Ε.Κ.?
23 απαντήσεις



◆ Γενικά Συμπεράσματα και Συνολική Αποτίμηση

Η συνολική αποτίμηση του Εργαστηρίου Καινοτομίας αναδεικνύει μια **ιδιαίτερα επιτυχημένη εκπαιδευτική δράση**, με πολύ υψηλά επίπεδα ικανοποίησης σε όλους τους βασικούς άξονες αξιολόγησης (περιεχόμενο, εισηγητές, οργάνωση).

- Το περιεχόμενο του Εργαστηρίου κρίθηκε ως **εξαιρετικά επίκαιρο, πρακτικό και άμεσα εφαρμόσιμο**, με ποσοστά θετικής αξιολόγησης που ξεπερνούν το **90%**, επιβεβαιώνοντας τη συνάφειά του με τις ανάγκες των συμμετεχόντων.
- Οι εισηγητές αξιολογήθηκαν ως **υψηλού επιπέδου επιστημονικά καταρτισμένοι και ιδιαίτερα αποτελεσματικοί στη μεταφορά γνώσης**, συγκεντρώνοντας εξαιρετικά υψηλές βαθμολογίες (έως και **100% θετικές αξιολογήσεις** σε επιμέρους δείκτες), γεγονός που συνέβαλε καθοριστικά στη συνολική επιτυχία του Εργαστηρίου.
- Η οργάνωση και υλοποίηση του Εργαστηρίου χαρακτηρίστηκαν ως **άριστες**, με πολύ υψηλά ποσοστά ικανοποίησης (άνω του **90%**) ως προς τον συντονισμό, τη δομή και την υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

- Η μαθησιακή επίδραση του Εργαστηρίου είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς η συντριπτική πλειονότητα των συμμετεχόντων (**άνω του 95%**) δήλωσε ότι απέκτησε νέες γνώσεις, εργαλεία και δεξιότητες που μπορούν να αξιοποιηθούν στο επαγγελματικό τους περιβάλλον.

Τα ευρήματα καταδεικνύουν ότι το Εργαστήριο:

- πέτυχε σε πολύ υψηλό βαθμό τους εκπαιδευτικούς και επιχειρησιακούς του στόχους,
- δημιούργησε ισχυρή προστιθέμενη αξία για τους συμμετέχοντες,
- μπορεί να αποτελέσει **καλή πρακτική (best practice)** για αντίστοιχες δράσεις στον δημόσιο τομέα.

Παράλληλα, τα περιορισμένα σημεία βελτίωσης που εντοπίζονται (κυρίως ως προς τη χρονική εμβάθυνση και την περαιτέρω ανάπτυξη πρακτικών εφαρμογών) έχουν **εξελικτικό χαρακτήρα** και δεν αναιρούν τη συνολικά εξαιρετική εικόνα.

Συνολικά, το Εργαστήριο Καινοτομίας αξιολογείται ως μια **υψηλής ποιότητας, αποτελεσματική και ουσιαστική εκπαιδευτική παρέμβαση**, με πολύ ισχυρό αντίκτυπο στη μάθηση και σημαντικές προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης και επέκτασης.

5.2 Το αποτέλεσμα του Εργαστηρίου

Το Εργαστήριο Καινοτομίας (Ε.Κ.) λειτούργησε ως μια κρίσιμη δοκιμαστική φάση για την εργαλειοθήκη «Innovation Booster» του ΟΟΣΑ, παράγοντας απτά αποτελέσματα και ουσιαστική ανατροφοδότηση. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι ότι, το 2^ο εργαστήριο πραγματοποιήθηκε σε συνέχεια του 1^{ου}, με πιο εξειδικευμένη χρήση καμβάδων και με τη συμμετοχή παρατηρητών και από το αρχικό εργαστήριο. Η εξέλιξη αυτή επέτρεψε την επεξεργασία ευρύτερου φάσματος καμβάδων και συνέβαλε στην απόκτηση πιο σφαιρικής αντίληψης για την αξιοποίηση της εργαλειοθήκης και την ανατροφοδότηση για την τελική διαμόρφωση της εφαρμογής του ΟΟΣΑ. Τα πολλαπλά οφέλη και οι άμεσες επιπτώσεις του Εργαστηρίου συνοψίζονται ως εξής:

- **Ανάπτυξη Δεξιοτήτων Καινοτομίας:** Οι συμμετέχοντες απέκτησαν δεξιότητες πρακτικής εφαρμογής της καινοτομίας, χρησιμοποίησαν καινοτόμα εργαλεία και εργάστηκαν με καινοτομικές τεχνικές σκέψεις, ενισχύοντας την ικανότητά τους να διαχειρίζονται διοικητικές προκλήσεις.
- **Πλούσια Ανατροφοδότηση για τη Βελτίωση Εργαλείων:** Συλλέχθηκαν σημαντικές ποιοτικές και ποσοτικές παρατηρήσεις για τη βελτίωση της υπό ανάπτυξη εργαλειοθήκης, αναδεικνύοντας την αξία των στελεχών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης στην ανάπτυξη και επικύρωση διεθνών εργαλείων.

- **Ενίσχυση Διεθνούς Συνεργασίας και Δικτύωση:** Το εργαστήριο προώθησε τη δικτύωση και την ανταλλαγή καλών πρακτικών μεταξύ στελεχών και τους έφερε πιο κοντά στις πρακτικές ενός διεθνή φορέα καινοτομίας. Η ελληνική δημόσια διοίκηση συμμετέχει με πρωτοπόρο τρόπο στις προκλήσεις για τη διοικητική καινοτομία, μέσα από τη στενή συνεργασία με τον ΟΟΣΑ και άλλους διεθνείς φορείς.
- **Διάδοση Κουλτούρας Καινοτομίας:** Επιτεύχθηκε η διάδοση κουλτούρας καινοτομίας, ενθαρρύνοντας τα στελέχη να υιοθετήσουν μία πιο δομημένη και συστηματική προσέγγιση στην επίλυση προβλημάτων.

Ο ρόλος του Εργαστηρίου υπήρξε επίσης καθοριστικός για την εξέλιξη του διεθνούς έργου, με τα αποτελέσματα να οδηγούν σε συγκεκριμένα παραδοτέα και ενέργειες αναδιαμόρφωσης:

- **Παραδοτέα προς τον ΟΟΣΑ:** Με βάση το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο που χορηγήθηκε από την ομάδα του Παρατηρητηρίου Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα (OPSI) του ΟΟΣΑ, οι παρατηρήσεις και τα ευρήματα του Εργαστηρίου οδήγησαν στην παραγωγή και **υποβολή 2 παραδοτέων, ένα για κάθε ομάδα** (τα οποία παρατίθενται αναλυτικά στο Παράρτημα). Τα παραδοτέα αυτά επικύρωσαν την **αρχική σχεδίαση** της εργαλειοθήκης και επισήμαναν σημεία προς βελτίωση με πληθώρα σχολίων και παρατηρήσεων.
- **Αξιοποίηση Παρατηρήσεων για Αναδιαμόρφωση:** Οι **ουσιαστικές παρατηρήσεις** που αναδείχθηκαν τόσο από την επίσημη αξιολόγηση όσο και από την πρακτική διαδικασία του Εργαστηρίου και τη συμπλήρωση των καμβάδων, θα συμβάλουν ενεργά στην **αναδιαμόρφωση της εργαλειοθήκης Innovation Booster**.

Συγκεκριμένα, η ανατροφοδότηση για τη σαφήνεια και τη χρησιμότητα των εργαλείων θα διασφαλίσει ότι η τελική εργαλειοθήκη θα είναι πιο λειτουργική, πολιτισμικά ευαίσθητη και αποτελεσματική για τον ευρύ δημόσιο τομέα διεθνώς.

Συνεπώς, το Εργαστήριο Καινοτομίας αποτέλεσε όχι μόνο μια επιτυχημένη εκπαιδευτική δράση, αλλά και ένα πολύτιμο βήμα επικύρωσης που διασφαλίζει την ποιότητα και την πρακτική αξία του υπό ανάπτυξη διεθνούς εργαλείου.

5.3 Σύνοψη των αποτελεσμάτων των 2 Εργαστηρίων Καινοτομίας που πραγματοποιήθηκαν για την εργαλειοθήκη Innovation Booster (Ιούλιος 2025 και Σεπτέμβριος 2025)

Τα δύο εργαστήρια καινοτομίας που υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο συνεργασίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης με το Παρατηρητήριο Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα

του ΟΟΣΑ (OPSI OECD) αποτέλεσαν διαδοχικά στάδια μιας ενιαίας διαδικασίας συν-ανάπτυξης, δοκιμής και αξιολόγησης της ψηφιακής εργαλειοθήκης **Innovation Booster**.

Το πρώτο εργαστήριο (Ιούλιος 2025) επικεντρώθηκε κυρίως στη **δοκιμή και αξιολόγηση της εργαλειοθήκης σε πραγματικές συνθήκες**, με τη συμμετοχή στελεχών της δημόσιας διοίκησης που εργάστηκαν σε ομάδες πάνω σε συγκεκριμένες διοικητικές προκλήσεις. Στόχος ήταν η κατανόηση της λειτουργικότητας των εργαλείων, η αποτύπωση της εμπειρίας χρήσης και η συλλογή ανατροφοδότησης για τη βελτίωση της δομής, της ορολογίας και της μεθοδολογίας. Η εργαλειοθήκη παρουσιάστηκε ως ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο καινοτομίας με πολλαπλά στάδια και εργαλεία, που υποστηρίζουν τον σχεδιασμό πιο αποτελεσματικών και απλών δημόσιων υπηρεσιών.

Το δεύτερο εργαστήριο (Σεπτέμβριος 2025) λειτούργησε ως **επόμενη φάση εμπάθυνσης και συν-διαμόρφωσης**, δίνοντας έμφαση στην περαιτέρω ανάπτυξη του περιεχομένου της εργαλειοθήκης και στην ενσωμάτωση των ευρημάτων από την πιλοτική εφαρμογή. Μέσα από συνεργατικές διαδικασίες και ανταλλαγή εμπειριών, οι συμμετέχοντες συνέβαλαν ενεργά στη βελτίωση των εργαλείων, ενισχύοντας τον χαρακτήρα της εργαλειοθήκης ως «co-created» λύσης για τη δημόσια διοίκηση.

Κοινό χαρακτηριστικό και των δύο εργαστηρίων ήταν η **ενεργή συμμετοχή στελεχών από διαφορετικούς φορείς**, τα οποία οργανώθηκαν σε ομάδες με διαφορετικά επίπεδα εμπειρίας, ενισχύοντας τη συνεργασία, την ανταλλαγή γνώσεων και τη συλλογική μάθηση. Μέσα από αυτή τη διαδικασία, αναδείχθηκε η αξία της εργαλειοθήκης ως πρακτικού εργαλείου που μπορεί να υποστηρίξει τον ανασχεδιασμό διαδικασιών και την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων προσαρμοσμένων στις ανάγκες της δημόσιας διοίκησης.

Συνολικά, τα δύο εργαστήρια συνέβαλαν καθοριστικά:

- στη **δοκιμή της εφαρμοσιμότητας** του Innovation Booster,
- στη **συλλογή στοχευμένης ανατροφοδότησης**,
- και στη **συν-διαμόρφωση μιας πιο ώριμης και προσαρμοσμένης εργαλειοθήκης** για τον δημόσιο τομέα.

Τα βασικά θετικά αποτελέσματα από τη συμμετοχή στα δύο εργαστήρια παρουσιάζονται παρακάτω, αποτυπώνοντας πώς η καινοτομία μετασχηματίζει την ελληνική δημόσια διοίκηση και ενισχύει την αποτελεσματικότητά της.

1. Ανάπτυξη πρακτικών δεξιοτήτων και μεθοδολογιών καινοτομίας

- Η δοκιμή της ψηφιακής εργαλειοθήκης *Innovation Booster* του ΟΟΣΑ επέτρεψε στα στελέχη να εξοικειωθούν **πρακτικά με μεθοδολογίες σχεδιασμού καινοτομικών λύσεων** βάσει διεθνώς αναγνωρισμένων βημάτων (π.χ. ορισμός προκλήσεων, εμπλοκή χρηστών, ανασχεδιασμός υπηρεσιών).

- Μέσα από εργαστήρια όπου εργάστηκαν ομάδες στελεχών, ενισχύθηκε η ικανότητα **συνεργασίας, ομαδικής εργασίας και χρήσης καινοτόμων εργαλείων** (π.χ. design sprints, canvas, templates).

2. Μεταφορά εξειδικευμένης γνώσης στη δημόσια διοίκηση

- Στελέχη που συμμετείχαν είχαν την ευκαιρία να **μάθουν από διεθνείς εμπειρίες**, παρουσιάσεις και πρακτικές (π.χ. εισηγήσεις experts του OPSI OECD), ενισχύοντας την γνώση γύρω από την καινοτομία στον δημόσιο τομέα.
- Η συνεργασία με διεθνείς φορείς (π.χ. OPSI OECD) ενσωματώνει **καλές πρακτικές και πρότυπα** που μπορούν να ενισχύσουν την ελληνική δημόσια διοίκηση με διεθνώς αναγνωρισμένες μεθοδολογίες.

3. Ενίσχυση της κουλτούρας καινοτομίας στον δημόσιο τομέα

- Η εμπλοκή πολλαπλών στελεχών από διάφορους φορείς της διοίκησης (τοπική, κεντρική, ανεξάρτητες αρχές) ενισχύει μια **δια-τομεακή κουλτούρα καινοτομίας**, δηλαδή την υιοθέτηση καινοτόμων πρακτικών πέρα από μεμονωμένες υπηρεσίες.
- Η συμμετοχή σε εργαστήρια διευρύνει την αντίληψη των στελεχών για **καινοτομία ως εργαλείο βελτίωσης δημόσιων υπηρεσιών και όχι μόνο ως θεωρητική έννοια**.

4. Ενδυνάμωση του Συστήματος Καινοτομίας στη Δημόσια Διοίκηση

- Η χρήση και αξιολόγηση της εργαλειοθήκης *Innovation Booster* αποτελεί μέρος του ευρύτερου πλαισίου **Συστήματος Καινοτομίας στη Δημόσια Διοίκηση**, όπως προβλέπεται από νομοθεσία/στρατηγικές (π.χ. Νόμος 5027/2023).
- Τα αποτελέσματα και τα παραδοτέα των εργαστηρίων συμβάλλουν στη **διαμόρφωση κατευθύνσεων, μεθοδολογιών και προτύπων**, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ευρύτερα από δημόσιους φορείς.

5. Δημιουργία δικτύων και συνεργασιών

- Η διοργάνωση και συμμετοχή στα εργαστήρια συνέβαλε στη **δικτύωση μεταξύ φορέων**, στελεχών και εμπειρογνομόνων, ενδυναμώνοντας τη συνεργασία στο δημόσιο τομέα.
- Καλλιεργούνται σχέσεις που μπορούν να υποστηρίξουν τη **μελλοντική ανάληψη κοινών δράσεων και καινοτόμων πρωτοβουλιών** σε εθνικό και ενδεχομένως διεθνές επίπεδο.

6. Βελτίωση δημόσιων υπηρεσιών με επίκεντρο τον πολίτη

- Τα εργαλεία του *Innovation Booster* έχουν σχεδιαστεί ώστε να ενισχύουν τον **ανθρωποκεντρικό σχεδιασμό υπηρεσιών**, δηλαδή την κατασκευή λύσεων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πολιτών.
- Μέσα από τη δοκιμή, τα στελέχη εξασκήθηκαν στη **σκέψη τρόπων βελτίωσης διαδικασιών και υπηρεσιών**, με πρακτική προσαρμογή στις καθημερινές τους λειτουργίες.

Η εμπειρία από τα Εργαστήρια Καινοτομίας και η χρήση της εργαλειοθήκης *Innovation Booster* δείχνουν ότι η συμμετοχή των φορέων δεν περιορίζεται στην εκμάθηση νέων μεθοδολογιών, αλλά επηρεάζει συνολικά τον τρόπο που η δημόσια διοίκηση αντιμετωπίζει προκλήσεις, σχεδιάζει υπηρεσίες και συνεργάζεται. Μέσα από τη διαδικασία αυτή, οι φορείς αποκτούν όχι μόνο πρακτικά εργαλεία, αλλά και μια δυναμική κουλτούρα καινοτομίας που μπορεί να πολλαπλασιαστεί σε όλο το δημόσιο σύστημα. Με βάση τα παραπάνω, γίνεται σαφές ότι η συμμετοχή στα Εργαστήρια Καινοτομίας φέρνει πολλαπλά οφέλη για τη δημόσια διοίκηση. Τα κύρια αποτελέσματα που προκύπτουν μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- ✓ Αυξημένη **ικανότητα σχεδιασμού και εφαρμογής καινοτόμων λύσεων**
- ✓ Εμπλουτισμός γνώσης με **διεθνή πρότυπα και εργαλεία**
- ✓ Ενίσχυση της **συνεργατικότητας μεταξύ φορέων**
- ✓ Προώθηση **κουλτούρας καινοτομίας σε όλη τη δημόσια διοίκηση**
- ✓ Βελτίωση **πολιτών-κεντρικών δημόσιων υπηρεσιών**

Συνολικά, η υλοποίηση και η συμμετοχή στα Εργαστήρια Καινοτομίας αποδεικνύουν ότι η καινοτομία στη δημόσια διοίκηση μπορεί να μετατραπεί από θεωρητική έννοια σε πρακτική πραγματικότητα. Μέσα από τη χρήση διεθνών εργαλείων, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την ενίσχυση της συνεργασίας, τα εργαστήρια δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια πιο ευέλικτη, αποτελεσματική και ανθρωποκεντρική δημόσια διοίκηση. Η εμπειρία αυτή όχι μόνο ενδυναμώνει τα στελέχη και τις υπηρεσίες, αλλά θέτει τις βάσεις για μια συνεχή και βιώσιμη κουλτούρα καινοτομίας που μπορεί να πολλαπλασιαστεί σε όλο το δημόσιο σύστημα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1.Ατζέντα Εργαστηρίου Καινοτομίας

«Καινοτομία σε μορφή πρωτοτύπου: Δοκιμή και ανατροφοδότηση από την εργαλειοθήκη Innovation Booster στην επίλυση προκλήσεων της δημόσιας διοίκησης».

16 Σεπτεμβρίου 2025

■ Τόπος: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α)

Συντονισμός Εργαστηρίου: Χρήστος Κοκκάλας, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

08:30 – 09:00

Προσέλευση – Εγγραφές

09:00 – 09:20

- Καλωσόρισμα – Έναρξη Εργασιών
- Παρουσίαση Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Παρουσίαση Παρατηρητηρίου Καινοτομίας Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OPSI OECD)

09:20-09:40

- Εισαγωγή στο Εργαστήριο: Σκοπός, στόχοι και τρόπος εργασίας
- Παρουσίαση εργαλειοθήκης Innovation Booster

09:40-11:20

Μέρος 1 : Κατανόηση της ανάγκης για καινοτομία, η έρευνα προβλήματος, ορισμός και οι ανάγκες των εμπλεκομένων

09:40-10:40

- **1^η Άσκηση σε Ομάδες:** Ανίχνευση και ορισμός του προβλήματος και των διαστάσεών του

- Αναγνώριση του προβλήματος και των χρηστών: Ξεκινώντας τη διαδρομή της καινοτομίας,
- Υφιστάμενη κατάσταση και ορισμός του προβλήματος βάσει έρευνας .

10:40-11:20

➤ **2^η Άσκηση σε Ομάδες** : Έρευνα επίλυσης προβλήματος και παραγωγή ιδεών

- Σχεδιασμός της έρευνας επίλυσης του προβλήματος και ανίχνευση αναγκών χρηστών,
- Παραγωγή ιδεών για την επίλυση του προβλήματος

11:20 – 11:40

Διάλλειμα

11:40 – 13:00

Μέρος 2 : Σχεδιάζοντας τη Λύση σύμφωνα με την Επιθυμητή Κατάσταση

11:40 – 12:20

➤ **3^η άσκηση σε ομάδες:** Σχεδιάζοντας προτάσεις βάσει της επιθυμητής κατάστασης

- Δημιουργία προτάσεων επίλυσης του προβλήματος
- Δημιουργία της διαδικασίας του αύριο

12:20 - 13:00

➤ **4^η άσκηση σε ομάδες:** Χαρτογράφηση της διαδρομής των χρηστών βάσει της επιθυμητής κατάστασης

➤ **Δημιουργία της νέας διαδρομής χρηστών**

13:00 – 13:15

Διάλλειμα

13:15 – 15:00

Μέρος 3 : Δοκιμή και διάδοση της λύσης του προβλήματος

13:15 – 13:55

➤ **5^η άσκηση σε ομάδες** : Σχεδιασμός του πρωτοτύπου και του πλάνου

δοκιμής

13:55 – 14:30

- 6^η άσκηση σε ομάδες: Επικοινωνία και διάδοση της καινοτομίας

14:30 – 15:00

- Παρουσίαση Καινοτομιών από Ομάδες

15:00 – 15:30

Μέρος 4- Ολομέλεια – Ανασκόπηση Εργασιών - Ανατροφοδότηση

2.Ροή Εργασιών Εργαστηρίου

Χρονική Περίοδος	Θεματική Ενότητα		
09:00 – 09:30	Ολομέλεια Καλωσόρισμα - Έναρξη Εργασιών 09:00 – 09:10 Παρουσίαση από τη Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης 09:10 – 09:20 Χαιρετισμός Προέδρου Ε.Κ.Δ.Δ.Α. 09:20 – 09:30 Παρουσίαση από OPSI OECD		
09:30-09:40	Ολομέλεια Παρουσίαση εργαστηρίου Σκοπός, στόχοι και τρόποι εργασίας Εισαγωγή στο πρόγραμμα εργασιών της δεύτερης δοκιμής της ψηφιακής εργαλειοθήκης “Innovation Booster”	Συντονιστής Παρουσίαση Πρόγραμμα εργασιών ημέρας. Η εργαλειοθήκη «Innovation Booster». Οργάνωση ομάδων: Ανερχόμενοι Καινοτόμοι - Έμπειροι Πρωτοπόροι Διαδρομές επίλυσης προβλημάτων, εργαλεία καινοτομίας και ρόλοι	
09:40-11:20	Μέρος 1: Breakout Sessions Design sprint: Κατανόηση της ανάγκης για καινοτομία, η έρευνα προβλήματος, ορισμός και οι ανάγκες των εμπλεκομένων.		
Breakout Session 1.1 (09:40-10:40) <i>Άσκηση 1: Ανίχνευση και ορισμός του προβλήματος και των διαστάσεών του.</i>	09:40 – 09:50 Ολομέλεια Εισαγωγή στην άσκηση – Σύνοψη ανάλυση εργαλείων	Συντονιστής Ε.Κ. Παρουσίαση εργαλείων – Οδηγίες Ανερχόμενοι Καινοτόμοι: Service Challenge Canvas, User Characteristics Έμπειροι Πρωτοπόροι: Today’s User Journey, Today’s Business Process, Re-framing Canvas	
	09:50 – 10:40	Εργασία σε ομάδες	

Ανερχόμενοι Καινοτόμοι

Αναγνώριση του προβλήματος και των χρηστών: Ξεκινώντας τη διαδρομή της καινοτομίας.

09:50 – 10:15 Εργαλείο 1:

Service Challenge

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο **Service Challenge**



Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο στην αρχή της διαδικασίας επανασχεδιασμού.

Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν η ομάδα σας εργάζεται με ανοιχτό πλάνο και πρέπει να επιλέξει πού θα εστιάσει.

Αυτή είναι η πρώτη σας προσπάθεια να ορίσετε το πρόβλημα — και μπορείτε πάντα να το βελτιώσετε αργότερα.

Σας δίνει ένα σαφές σημείο εκκίνησης για τον σχεδιασμό της έρευνας σας.



Η πρόκληση χρειάζεται να αποτυπώνεται με σαφή τρόπο ώστε να μπορεί να ξεκινήσετε τη διαδικασία διερεύνησης. Η διατύπωση μπορεί να βελτιωθεί στην πορεία.

Αποφύγετε ερωτήματα “πώς θα κάνουμε τους χρήστες να υιοθετήσουν τη λύση μας”. Η έμφαση πρέπει να δίνεται στην

Έμπειροι Πρωτοπόροι

Υφιστάμενη κατάσταση και ορισμός του προβλήματος, βάση έρευνας

09:50 – 10:10 Εργαλείο 1:

Today's User Journey

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο **Today's User Journey**



Αυτό το εργαλείο βοηθά τις ομάδες να αναλύσουν τι βιώνει ένα άτομο όταν χρησιμοποιεί μια υπηρεσία, από την αρχή μέχρι το τέλος.

Δεν αφορά μόνο τα βήματα, αλλά και τι σκέφτεται, αισθάνεται ή αντιμετωπίζει ο χρήστης σε κάθε σημείο.

Ο καμβάς Today's User Journey βοηθά να απεικονίσεις βήμα προς βήμα την πραγματική εμπειρία ενός χρήστη — από τη δική του οπτική γωνία, όχι από αυτή του οργανισμού.

Είθισται να χρησιμοποιείται αυτό το εργαλείο μετά τη διεξαγωγή **συνεντεύξεων ή παρατηρήσεων χρηστών**, γιατί βοηθά να γίνει κατανοητό τι μοιράστηκαν οι χρήστες, μετατρέποντας την ιστορία τους σε μια οπτική εμπειρία.



Βασιστείτε σε πραγματικές εμπειρίες. Δημιουργήστε κάθε χάρτη με βάση πραγματικές συνεντεύξεις ή παρατηρήσεις, όχι υποθέσεις. Προσπαθήστε να αποτυπώσετε όχι μόνο τι πιστεύετε ότι ένιωσαν οι

Εισηγητές/

Facilitators

✚ Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στα εργαλεία

✚ Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις:

- Πώς χρησιμοποιήσατε αυτά τα εργαλεία στο δικό σας πλαίσιο;
- Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτά τα εργαλεία;
- Θέλετε να προσθέσετε κάποια άλλα εργαλεία σε αυτό το βήμα;

κατανόηση των αναγκών και εμπειριών των χρηστών — όχι στην επιβολή μιας προκαθορισμένης λύσης. Αν η πρόκληση που θέλετε να διερευνήσετε καλύπτει υπερβολικά πολλές υπηρεσίες, διαδικασίες ή εμπλεκόμενους φορείς, προσπαθήστε να εστιάσετε σε ένα πιο συγκεκριμένο σημείο, για να είναι πιο διαχειρίσιμη και ουσιαστική η διερεύνηση. Χρησιμοποιήστε φράσεις αποτύπωσης της πρόκλησης που εστιάζουν στον χρήστη και στην κατανόηση του προβλήματος, όπως: «Θέλουμε να κατανοήσουμε γιατί...», «Θέλουμε να βελτιώσουμε την εμπειρία του/της...»	χρήστες, αλλά να χρησιμοποιήσετε τα δικά τους λόγια. Μην περιπλέκετε το χάρτη με υπερβολικές τεχνικές λεπτομέρειες. Εστιάστε στα σημεία που έχουν σημασία για τον χρήστη. Χρησιμοποιήστε οπτικά στοιχεία. Βέλη, εικονίδια, emoji ή χρωματική κωδικοποίηση (π.χ. κόκκινο = απογοήτευση, πράσινο = ικανοποίηση) βοηθούν στο να αναδειχθούν πιο εύκολα τα μοτίβα. Συγκρίνετε ανάμεσα σε διαφορετικούς χρήστες. Η παράλληλη χαρτογράφηση πολλαπλών διαδρομών μπορεί να αποκαλύψει συστηματικά προβλήματα ή διαφοροποιήσεις στην εμπειρία. Μην θεωρείτε τον χάρτη ως τελικό. Οι χάρτες εμπειρίας εξελίσσονται. Επανεξετάζετε και ενημερώνετε τους χάρτες καθώς αποκτάτε περισσότερη γνώση.	
10:15 – 10:40 Εργαλείο 2: User Characteristics Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο User Characteristics  Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού προσδιορίσετε την υπηρεσία ή τη διαδικασία που θέλετε να βελτιώσετε και πριν αρχίσετε να προγραμματίζετε συνεντεύξεις ή επιτόπια έρευνα. Σας βοηθά να ορίσετε προτεραιότητες ως προς τους	10:10 – 10:20 Εργαλείο 2: Today's Business Process Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο Today's Business Process  Στόχος του εργαλείου δεν είναι να περιγράψετε την ιδανική διαδικασία, αλλά αυτό που πραγματικά συμβαίνει σήμερα. Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο μετά τη συμπλήρωση του εργαλείου Today's User Journey. Για τη συμπλήρωση του εργαλείου θα ακολουθήσετε τα ίδια βήματα, αλλά	

	τύπους χρηστών με τους οποίους θέλετε ασχοληθείτε. Αυτό το εργαλείο βοηθά την ομάδα σας να κάνει ένα βήμα πίσω και να σκεφτεί προσεκτικά σε ποιους χρήστες θέλει να εστιάσει κατά τη διάρκεια της έρευνας. Μπορείτε να καταγράψετε διάφορα χαρακτηριστικά (π.χ. ηλικία, εισόδημα, ψηφιακές δεξιότητες, τοποθεσία)  Ονομάστε τις ομάδες χρηστών π.χ. γονείς που χρησιμοποιούν υπηρεσίες για περίθαλψη παιδιών. Προσδιορίστε τα βασικά τους χαρακτηριστικά π.χ. χαμηλό – υψηλό εισόδημα, νέοι – μεγάλοι, μεγάλη – μικρή επιχείρηση κλπ. Μην προσπαθήσετε να καλύψετε όλες τις κατηγορίες των χρηστών. Ξεκινήστε με 2-3 τύπους χρηστών που έχουν τη μεγαλύτερη σημασία. Να είστε προσεκτικοί όσον αφορά τη συμπερίληψη: ποιος συνήθως αποκλείεται από τις διαδικασίες;	από την πλευρά του «παρόχου» της υπηρεσιών, όχι του χρήστη. Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να κατανοήσετε πώς «διεκπεραιώνεται» η διαδικασία στο παρασκήνιο, προσφέροντας μια κοινή και απλή οπτική της παροχής υπηρεσίας.  Κάθε βήμα στη διαδρομή του χρήστη βασίζεται σε πράγματα που συμβαίνουν στο «παρασκήνιο»: άνθρωποι που εργάζονται, συνεργάζονται, χρησιμοποιούν εργαλεία και αυτοματοποιημένα συστήματα. Συνδέει κάθε βήμα του καμβά Today's User Journey με τις ενέργειες που γίνονται από την πλευρά της δημόσιας υπηρεσίας. Η συμπλήρωση του καμβά έχει πιο σαφή αποτελέσματα όταν συμπληρώνεται από υπαλλήλους πρώτης γραμμής της δημόσιας υπηρεσίας.	
		10:20 – 10:40 Εργαλείο 3: Re-framing Canvas Η ομάδα απαντά στο ερώτημα «<i>Ποιο είναι το πραγματικό πρόβλημα</i>» χρησιμοποιώντας το εργαλείο Re-framing Canvas.  Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε συμπληρώσει το Today's User Journey και το Today's Business	

		Process και έχετε συλλέξει τα ευρήματά σας. Αυτό το εργαλείο επιτρέπει στις ομάδες να σταματήσουν την έρευνα, να σκεφτούν και να αναδιατυπώσουν την πρόκληση με βάση πραγματικές πληροφορίες που έχουν συγκεντρώσει έως τώρα. Το εργαλείο αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε συζητήσεις ομάδων που στοχεύουν στη μετάβαση από τις πληροφορίες στη πράξη και στην ευθυγράμμιση των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών γύρω από μια κοινή, επικεντρωμένη στον χρήστη κατανόηση της πρόκλησης.  Προσπαθήστε να διατυπώσετε με σωστό τρόπο την ερώτηση «<i>Πώς θα μπορούσαμε να...</i>» έτσι ώστε να παρέχει σαφήνεια ως προς τον σκοπό χωρίς να προδιαγράφει την απάντηση. Η ερώτηση θα πρέπει να είναι αρκετά συγκεκριμένη, αλλά και αρκετά «ανοιχτή» ώστε να εμπνέει μια σειρά ιδεών. Αν δεν σας έρχονται στο μυαλό ιδέες ή αν αυτές είναι περιορισμένες, ίσως η ερώτηση είναι πολύ περιοριστική. Αν σας έρχονται πολλές ιδέες, ίσως η ερώτηση είναι πολύ ασαφής.	
Breakout Session 1.2 (10:40-11:20) Άσκηση 2: Έρευνα επίλυσης προβλήματ	10:40 – 10:50 Ολομέλεια Εισαγωγή στην άσκηση – Σύνοψη ανάλυση εργαλείων.	Συντονιστής Ε.Κ. Παρουσίαση εργαλείων	

ος και παραγωγή ιδεών			
	10:50 – 11:20	Εργασία σε ομάδες	
	Ανερχόμενοι Καινοτόμοι Σχεδιασμός της έρευνας επίλυσης του προβλήματος και ανίχνευση αναγκών χρηστών. 10:50 – 11:00 Εργαλείο 1: Discovery Planning Η ομάδα συμπληρώνεται το εργαλείο Discovery Planning  Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο στην αρχή της έρευνας, αφού έχετε συμπληρώσει τους καμβάδες Service Challenge και User Characteristics. Είναι ιδανικό για ομαδικές συζητήσεις όπου απαιτείται συντονισμός σχετικά με ποιους θα ασχοληθείτε, τι θα διερευνήσετε και με ποιον τρόπο θα το διερευνήσετε Το Discovery Planning έχει σχεδιαστεί για να διασφαλίσει ότι η ομάδα σας έχει ένα κοινό, στοχευμένο σχέδιο για τη διεξαγωγή έρευνας με επίκεντρο τον χρήστη. Σας βοηθά να αποσαφηνίσετε τον στόχο σας, να επιλέξετε τις κατάλληλες μεθόδους και να προετοιμαστείτε για τις διοικητικές και δεοντολογικές πτυχές της έρευνάς σας.	Έμπειροι Πρωτοπόροι Παραγωγή ιδεών για την επίλυση του προβλήματος 10:50 – 11:00 Εργαλείο 1: Re-framing Canvas Η ομάδα επανεξετάζει το πρόβλημα με βάση την ερώτηση «Πώς θα μπορούσαμε να κάνουμε τα πράγματα διαφορετικά;»  Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε συμπληρώσει το Today's User Journey και το Today's Business Process και έχετε συλλέξει τα ευρήματά σας. Αυτό το εργαλείο επιτρέπει στις ομάδες να σταματήσουν την έρευνα, να σκεφτούν και να αναδιατυπώσουν την πρόκληση με βάση πραγματικές πληροφορίες που έχουν συγκεντρώσει έως τώρα. Το εργαλείο αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε συζητήσεις ομάδων που στοχεύουν στη μετάβαση από τις πληροφορίες στη πράξη και στην ευθυγράμμιση των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών γύρω από μια κοινή, επικεντρωμένη στον χρήστη κατανόηση της πρόκλησης.	Εισηγητές/ Facilitators Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στα εργαλεία Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις: • Πώς χρησιμοποιήσατε αυτά τα εργαλεία στο δικό σας πλαίσιο; • Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτά τα εργαλεία; • Θέλετε να προσθέσετε κάποιο άλλο εργαλείο σε αυτό το βήμα;

Tip!

Σκεφτείτε ποιοι δεν αντιπροσωπεύονται στον υπάρχοντα σχεδιασμό της διαδικασίας. Αναζητήστε:

- Μειονότητες ή κοινωνικά αποκλεισμένες ομάδες
- Άτομα με αναπηρία
- Άτομα χωρίς πρόσβαση στην τεχνολογία ή σε βασικές υπηρεσίες
- Ανθρώπους που δεν μιλούν την ελληνική γλώσσα

Μην σχεδιάζετε μόνο για τον «ιδανικό» χρήστη. Σκοπός μας είναι να καλύψουμε όλους τους χρήστες που χρησιμοποιούν την υπηρεσία ή τη διαδικασία.

Μην προσπαθείτε να φτιάξετε ένα τέλειο σχέδιο της διαδικασίας από την αρχή.
Ξεκινήστε με ένα απλό πρωτότυπο ή ιδέα.

Tip!

Προσπαθήστε να διατυπώσετε με σωστό τρόπο την ερώτηση «*Πώς θα μπορούσαμε να...*» έτσι ώστε να παρέχει σαφήνεια ως προς τον σκοπό χωρίς να προδιαγράφει την απάντηση.

Η ερώτηση θα πρέπει να είναι αρκετά συγκεκριμένη, αλλά και αρκετά «ανοιχτή» ώστε να εμπνέει μια σειρά ιδεών.

Αν δεν σας έρχονται στο μυαλό ιδέες ή αν αυτές είναι περιορισμένες, ίσως η ερώτηση είναι πολύ περιοριστική.

Αν σας έρχονται πολλές ιδέες, ίσως η ερώτηση είναι πολύ ασαφής.

11:00 – 11:10 Εργαλείο 2: User Interviews

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο User Interviews



Σχεδιάστε ημιδομημένες συνεντεύξεις με τις διάφορες κατηγορίες των εμπλεκόμενων με το πρόβλημα π.χ. χρήστες, προσωπικό, μέλη κοινότητας, εταίροι κλπ.
Το εργαλείο αυτό αφορά περιεκτικές συνεντεύξεις που συμβάλλουν άμεσα στην ανάπτυξη

11:00 – 11:20 Εργαλείο 2: Crazy 8

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο Crazy 8



Το Crazy 8 είναι μια γρήγορη άσκηση σκίτσων που έχει σχεδιαστεί για να δημιουργεί μια μεγάλη ποικιλία ιδεών σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού ολοκληρώσετε τη συμπλήρωση του εργαλείου **Re-framing Canvas** και την αποτύπωση των ερωτήσεων «*Πώς θα μπορούσαμε να...*» και είστε

ιδεών και στην αναδιαμόρφωση προβλημάτων.

Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο, αφού έχετε συμπληρώσει τους καμβάδες **Service Challenge** και **User Characteristics**.



Αποφύγετε ερωτήσεις που οδηγούν ή απαντώνται με «ναι»/«όχι». Προτιμήστε ερωτήσεις που ξεκινούν με «πώς» και «γιατί». Μην δομήσετε υπερβολικά τη συζήτηση. Δεν είναι ερωτηματολόγιο, αλλά καθοδήγηση για συνέντευξη. Χρησιμοποιήστε γλώσσα προσβάσιμη σε όλους τους χρήστες. Φροντίστε η γλώσσα σας να είναι κατανοητή από διαφορετικά κοινά.

έτοιμοι να εξερευνήσετε πιθανές λύσεις. Είναι ένας τρόπος για να μεταβείτε από τις ιδέες σε πιθανές λύσεις.



Καταιγισμός ιδεών. Όσο περισσότερες ιδέες ειπωθούν τόσο καλύτερα αποτελέσματα θα εξαχθούν. Οκτώ ιδέες σε οκτώ λεπτά

Όλες οι ιδέες είναι αποδεκτές. Μερικές φορές οι τολμηρές ή παράξενες ιδέες ανοίγουν νέες οπτικές.

11:10 – 11:20 Εργαλείο 3:

Persona Canvas

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο **Persona Canva** για να περιγράψει την ομάδα χρηστών για την οποία θα σχεδιάσει τη λύση.



Αυτό το εργαλείο βοηθά την ομάδα να δημιουργήσει ρεαλιστικά και ανθρωποκεντρικά προφίλ χρηστών. Η κατανόηση των πραγματικών αναγκών των χρηστών θα δημιουργήσει επιτυχημένες λύσεις.

Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο, αφού έχετε συμπληρώσει το εργαλείο **User Interviews**



Χρησιμοποιείτε την πληροφορία που συλλέξατε στο εργαλείο User Interviews
Μην περιμένετε να έχετε τέλεια δεδομένα — ξεκινήστε με αυτά που γνωρίζετε και βελτιώστε τα καθώς μαθαίνετε περισσότερα.
Πριν σχεδιάσετε μια λύση επιβεβαιώστε ότι αυτή ανταποκρίνεται στις προσδοκίες αυτών που θα τη χρησιμοποιήσουν
Συμπεριλάβετε χαρακτηριστικά όπως χαμηλό επίπεδο αλφαριθμητισμού, αναπηρία, χρήστες από αγροτικές περιοχές κ.λπ.

11:20-11:40

Διάλειμμα

11:40-13:00

Μέρος 2: Breakout Sessions

Design sprint: Σχεδιάζοντας τη Λύση σύμφωνα με την Επιθυμητή Κατάσταση.

Breakout Session 2.1 (11:40-12:20)

11:40 – 11:50

❖ Ολομέλεια

Άσκηση 3:
Σχεδιάζοντας προτάσεις βάσει της επιθυμητής κατάστασης

Εισαγωγή στις ασκήσεις του μέρους – Σύνοψη ανάλυση εργαλείων

Συντονιστής Ε.Κ.

Παρουσίαση εργαλείων

	11:50 – 12:20	❖ Εργασία σε ομάδες	
	Ανερχόμενοι Καινοτόμοι Δημιουργία προτάσεων επίλυσης του προβλήματος. 11:50 – 12:00 Εργαλείο 1: Today's Business Process Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο Today's Business Process  ✓ Στόχος του εργαλείου δεν είναι να περιγράψετε την ιδανική διαδικασία, αλλά αυτό που πραγματικά συμβαίνει σήμερα. ✓ Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο μετά τη συμπλήρωση του εργαλείου User Interview. ✓ Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να κατανοήσετε πώς «διεκπεραιώνεται» η διαδικασία στο παρασκήνιο, προσφέροντας μια κοινή και απλή οπτική της παροχής υπηρεσίας.  ✓ Κάθε βήμα στη διαδρομή του χρήστη βασίζεται σε πράγματα που συμβαίνουν στο	Έμπειροι Πρωτοπόροι Δημιουργία της διαδικασίας του αύριο 11:50 – 12:10 Εργαλείο 1: Service Concept Η ομάδα συμπληρώνεται το εργαλείο Service Concept  ✓ Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο μετά το στάδιο της δημιουργίας ιδεών (π.χ. μετά τη συμπλήρωση του Crazy και την ομαδοποίηση ιδεών). ✓ Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν θέλετε να περάσετε από το ανοιχτό brainstorming στην προετοιμασία για την κατασκευή πρωτοτύπων. Κάθε ομάδα μπορεί να συμπληρώσει ένα καμβά για κάθε επιλεγμένη ιδέα.  ✓ Βασιστείτε σε πραγματικές ανάγκες χρηστών. Χρησιμοποιήστε στοιχεία που προκύπτουν	Εισηγητές/Facilitators ✚ Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στα εργαλεία ✚ Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις: • Πώς χρησιμοποιήσατε αυτά τα εργαλεία στο δικό σας πλαίσιο; • Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτά τα εργαλεία; • Θέλετε να προσθέσετε κάποιο άλλο εργαλείο σε αυτό το βήμα;

	«παρασκήνιο»: άνθρωποι που εργάζονται, συνεργάζονται, χρησιμοποιούν εργαλεία και αυτοματοποιημένα συστήματα. ✓ Η συμπλήρωση του καμβά έχει πιο σαφή αποτελέσματα όταν συμπληρώνεται από υπαλλήλους πρώτης γραμμής της δημόσιας υπηρεσίας.	από πραγματικές εμπειρίες και δεδομένα χρηστών. ✓ Διατύπωσε την ιδέα σου με τρόπο που να μπορεί να την καταλάβει και κάποιος εκτός της ομάδας σου. Απόφυγε περίπλοκη ορολογία ή εσωτερικούς όρους.	
	12:00 – 12:10 Εργαλείο 2: Crazy 8 Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο Crazy 8  ✓ Το Crazy 8 είναι μια γρήγορη άσκηση σκίτσων που έχει σχεδιαστεί για να δημιουργεί μια μεγάλη ποικιλία ιδεών σε σύντομο χρονικό διάστημα.  ✓ Καταιγισμός ιδεών. Όσο περισσότερες ιδέες ειπωθούν τόσο καλύτερα αποτελέσματα θα εξαχθούν. Οκτώ ιδέες σε οκτώ λεπτά ✓ Όλες οι ιδέες είναι αποδεκτές. Μερικές φορές οι τολμηρές ή παράξενες ιδέες ανοίγουν νέες οπτικές.	✓ Η αποτύπωση των ιδεών στην καμβά μπορεί να βελτιωθεί και να αναθεωρηθεί καθώς προχωρά η διαδικασία.	

12:10 – 12:20 Εργαλείο 3:

Service Concept

Η ομάδα συμπληρώνει το εργαλείο **Service Concept**



- ✓ Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο μετά το στάδιο της δημιουργίας ιδεών (π.χ. μετά τη συμπλήρωση του **Crazy** και την ομαδοποίηση ιδεών).
- ✓ Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν θέλετε να περάσετε από το ανοιχτό brainstorming στην προετοιμασία για την κατασκευή πρωτοτύπων. Κάθε ομάδα μπορεί να συμπληρώσει ένα καμβά για κάθε επιλεγμένη ιδέα.

Tip!

- ✓ Βασιστείτε σε πραγματικές ανάγκες χρηστών. Χρησιμοποιείτε στοιχεία που προκύπτουν από πραγματικές εμπειρίες και δεδομένα χρηστών.
- ✓ Διατυπώστε την ιδέα σας με τρόπο που να μπορεί να την καταλάβει και κάποιος εκτός της ομάδας σας. Αποφύγετε περίπλοκη ορολογία ή εσωτερικούς όρους.
- ✓ Η αποτύπωση των ιδεών στον καμβά μπορεί να βελτιωθεί και να αναθεωρηθεί καθώς προχωρά η διαδικασία.

12:10 – 12:20 Εργαλείο 2

Tomorrow's User Journey

Η ομάδα συμπληρώνεται το εργαλείο **Tomorrow's User Journey**



- ✓ Χρησιμοποιήστε αυτόν τον χάρτη για να ελέγξετε εάν έχουν αντιμετωπιστεί τα προβλήματα που αποτυπώθηκαν στο καμβά **Today's Journey**. Μπορείτε να συγκρίνετε τη νέα πρόταση με τη σημερινή κατάσταση.
- ✓ Αυτό το εργαλείο βοηθά την ομάδα σας να οραματιστεί ένα μελλοντικό ταξίδι: τι θα κάνει, θα νιώσει και θα συναντήσει ένας χρήστης αν η πρόταση για τον ανασχεδιασμό της διαδικασίας ή της υπηρεσίας που μελετάτε γίνει πραγματικότητα.
- ✓ Χρησιμοποιείτε αυτό το εργαλείο μετά τη συμπλήρωση του καμβά **Service Concept**
- ✓ Είναι το πρώτο βήμα της δημιουργίας πρωτοτύπου και της δοκιμής, για να εκφράσετε πώς θα είναι διαφορετική η εμπειρία των χρηστών.

Tip!

		✓ Εστιάστε στη βελτίωση της εμπειρίας του χρήστη σε σχέση με το σήμερα. Δείξτε ξεκάθαρα πώς και πού η νέα διαδρομή βελτιώνει την εμπειρία σε σύγκριση με την υπάρχουσα. ✓ Καταγράψτε τι συμβαίνει και πού, π.χ. «λαμβάνει email επιβεβαίωσης», «επισκέπτεται τοπικό γραφείο». ✓ Ο στόχος είναι να δημιουργήσετε κάτι εφαρμόσιμο στην πράξη, που να μπορεί να δοκιμαστεί και να εξελιχθεί.	
Breakout Session 2.2 (12:20-13:00) Άσκηση 4: Χαρτογράφηση της διαδρομής των χρηστών βάσει της επιθυμητής κατάστασης	12:20 – 12:30 ❖ Ολομέλεια Εισαγωγή στην άσκηση – Σύντομη ανάλυση εργαλείων	Συντονιστής Ε.Κ. Παρουσίαση εργαλείων	
	12:30 – 13:00	❖ Εργασία σε ομάδες	
	Ανερχόμενοι Καινοτόμοι - Έμπειροι Πρωτοπόροι Εργαλείο: Tomorrow's Business Process Και οι δύο ομάδες συμπληρώνουν το εργαλείο Tomorrow's Business Process	Εισηγητές/Facilitators  Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στο εργαλείο Tomorrow's Business Process.	



- ✓ Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού δημιουργήσετε το **Service Concept** και χαρτογραφήσετε το **Tomorrow's User Journey**.
- ✓ Επισκεφθείτε ξανά το **Today's Business Process** και χαρτογραφήστε τι πρέπει να αλλάξει. Είναι το επόμενο βήμα για να μεταφέρετε την ιδέα σας από τη θεωρία στην πράξη.
- ✓ Είναι απαραίτητο για τον σχεδιασμό, τη δοκιμή και την εκτίμηση του τι χρειάζεται για να λειτουργήσει η νέα διαδικασία ή υπηρεσία.
- ✓ Για κάθε βήμα που θα κάνει ο χρήστης, σας βοηθά να καταλάβετε τι πρέπει να συμβεί σε λειτουργικό επίπεδο. Ποιος θα κάνει τι; Θα προσδιορίσετε τα κύρια χαρακτηριστικά της ιδέας σας, πώς θα λειτουργούν στην πράξη, τα οφέλη που θα αποφέρουν και τυχόν προκλήσεις που θα πρέπει να επιλύσετε για να την υλοποιήσετε.



- ✓ Εστιάστε σε ό,τι αλλάζει σε σχέση με τη σημερινή κατάσταση — δεν χρειάζεται πλήρης τεκμηρίωση. Δείξτε με σαφήνεια πώς η νέα υπηρεσία ή διαδικασία διαφέρει από τη σημερινή επιχειρησιακή διαδικασία και ποια είναι τα συγκεκριμένα οφέλη αυτής της αλλαγής.
- ✓ Αναδείξτε πιθανά εμπόδια ή προκλήσεις. Αν υπάρχουν διαφορετικές επιλογές για την υλοποίηση της αλλαγής, καταγράψτε τες.
- ✓ Οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής γνωρίζουν πού είναι πραγματικά δύσκολη η αλλαγή και μπορούν να εντοπίσουν κινδύνους ή πρακτικά ζητήματα που δεν είναι άμεσα ορατά.

✚ Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις:

- Πώς χρησιμοποιήσατε αυτό το εργαλείο στο δικό σας πλαίσιο;
- Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτό το εργαλείο;
- Θέλετε να προσθέσετε κάποιο άλλο εργαλείο σε αυτό το βήμα;

13:00-13:15

Διάλειμμα

13:15 – 15:00	Μέρος 3 . Breakout Sessions Design sprint: Δοκιμή και διάδοση της λύσης	
Breakout Session 3.1 (13:15-13:55) Άσκηση 5: Σχεδιασμός του πρωτοτύπου και του πλάνου	13:15 – 13:20 ❖ Ολομέλεια Εισαγωγή στην άσκηση – Σύντομη ανάλυση εργαλείου σχεδιασμού της δοκιμής του πρωτοτύπου της λύσης που σχεδιάστηκε	Συντονιστής Ε.Κ. Παρουσίαση εργαλείου - Οδηγίες
	13:20 – 13:55 ❖ Εργασία σε ομάδες	
	Ανερχόμενοι Καινοτόμοι - Έμπειροι Πρωτοπόροι Εργαλείο: Testing Plan Και οι δύο ομάδες συμπληρώνουν το εργαλείο Testing Plan  ✓ Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο αφού έχετε δημιουργήσει ένα σχέδιο και έχετε οπτικοποιήσει την πορεία του χρήστη. Είναι το τελευταίο βήμα πριν από την εκτέλεση μιας πραγματικής δοκιμής ή την παρουσίαση της πρότασης για έγκριση. ✓ Το σχέδιο πρέπει να είναι προσαρμοσμένο στο υφιστάμενο περιβάλλον της υπηρεσίας σας, λαμβάνοντας υπόψη τους χρήστες που εξυπηρετείτε, το περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία και τους πόρους που έχετε πραγματικά στη διάθεσή σας.  ✓ Το εργαλείο αυτό σας βοηθάει να καταλάβετε αν η πρότασή σας λειτουργεί στην πράξη και αν οι χρήστες την επιθυμούν ή την κατανοούν. Σας βοηθά να καθορίσετε ένα απλό σχέδιο δοκιμών, διευκρινίζοντας τέσσερα πράγματα:	Εισηγητές/Facilitators Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στο εργαλείο Testing Plan .  Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις: • Πώς χρησιμοποιήσατε αυτό το εργαλείο στο δικό σας πλαίσιο; • Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτό τα εργαλείο; • Θέλετε να προσθέσετε κάποιο άλλο εργαλείο σε αυτό το βήμα;

	Τι θέλετε να μάθετε; Τι θα δοκιμάσετε; Με ποιον θα το δοκιμάσετε; Πώς θα το πραγματοποιήσετε;	
Breakout Session 3.2 (13:55 – 14:30) Άσκηση 6: Επικοινωνία και διάδοση της καινοτομίας	13:55 – 14:00 ❖ Ολομέλεια Εισαγωγή στην άσκηση – Σύντομη ανάλυση εργαλείου σχεδιασμού της αφήγησης της λύσης με ένα σαφή και κατανοητό τρόπο.	Συντονιστής Ε.Κ. Παρουσίαση εργαλείου - Οδηγίες
	14:00 – 14:30 ❖ Εργασία σε ομάδες	
	Ανερχόμενοι Καινοτόμοι - Έμπειροι Πρωτοπόροι Εργαλείο: Storytelling Και οι δύο ομάδες συμπληρώνουν το εργαλείο Storytelling  ✓ Το εργαλείο αυτό χρησιμοποιείτε στο τελικό στάδιο του έργου, όταν προετοιμάζεστε να παρουσιάσετε την ιδέα σας. ✓ Μέσα από την διαδρομή που ακολουθήσατε, η ομάδα σας πρέπει τώρα να κάνει το σχέδιο που δημιούργησε ορατό και κατανοητό στους άλλους.  ✓ Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να δημιουργήσετε μια σαφή περιγραφή της διαδικασίας σας — από το αρχικό πεδίο εφαρμογής και τις ιδέες σας έως το concept που αναπτύξατε και αυτό που ζητάτε τώρα. ✓ Σας βοηθά επίσης να διευκρινίσετε πώς θα εξηγήσετε την πρότασή σας στους άλλους και τι είδους ανατροφοδότηση ή υποστήριξη χρειάζεστε για να προχωρήσετε.	Εισηγητές/Facilitators Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να συνεργαστούν στο εργαλείο Storytelling .  Αποτυπώνουν στο Ε.Α απαντήσεις στις ερωτήσεις: • Πώς χρησιμοποιήσατε αυτό το εργαλείο στο δικό σας πλαίσιο; • Έχετε παρατηρήσεις βελτίωσης για αυτό το εργαλείο; • Θέλετε να προσθέσετε κάποιο άλλο εργαλείο σε αυτό το βήμα;

14:30-15:00	Παρουσίαση καινοτομιών από τις Ομάδες Οι ομάδες θα παρουσιάσουν τους καμβάδες που ολοκλήρωσαν, καθώς και το πρωτότυπο που δημιούργησαν, αναδεικνύοντας τη διαδικασία ανασχεδιασμού της υπηρεσίας ή της διαδικασίας που επέλεξαν να επεξεργαστούν.
15:00 – 15:30	Ολομέλεια – Ανασκόπηση Εργασιών - Ανατροφοδότηση • Συνοπτική ανασκόπηση εργασιών, • Βασικά σημεία αξιολόγησης και ανατροφοδότηση της ψηφιακής εργαλειοθήκης Κατευθύνσεις διαμόρφωσης παραδοτέου αξιολόγησης της πιλοτικής δοκιμής της ψηφιακής εργαλειοθήκης «Innovation Booster».

3. Παραδοτέα προς τον ΟΟΣΑ

“Emerging Innovators”

Feedback Sheet – 2nd round Booster Test

Greece

“Emerging Innovators”

The feedback sheet is designed to collect qualitative input to improve the Innovation Booster tool. Its main objective is to gather feedback on the content and structure, including:

- (1) the name, question, and description of the overall Booster structure; and
- (2) the canvas, its description, step-by-step instructions (recipe), and tips for each booster page.

The format is simple and flexible to allow participants to provide open-ended feedback. This approach enables countries to co-develop the tool.

Group information

The groups were formed with representatives from the public administration who participated for the first time in a workshop dedicated to the Innovation Booster toolkit. This was their **first interaction with the tool**, and accordingly, the group was named **“Emerging Innovators”**, reflecting their initial engagement and potential to contribute to future innovation efforts within the public sector.

1. Team A – Ministry of Migration and Asylum

Number of participants: 5

Institutions of team members: Ministry of Migration and Asylum

Summary of the problem/challenge:

The Group identified as a study problem the broader theme of “Providing automated and digitized Human Resource management services, aiming both at more effective management of the organization’s large workforce and at improved and simplified services for employees, with the ultimate goal of transparency, efficiency, and two-way communication.” However, during the workshop, the Group focused only on a single complex and intricate administrative process: that of the employees’ rank progression within the organization.

2. Team B – Local Governance (Municipalities)

Number of participants: 4

Institutions of team members: Municipality of Athens, Municipality of Piraeus, Municipality of Chania, Municipality of Kallithea

Summary of the problem/challenge:

"The organization is currently facing challenges related to diminished employee performance and efficiency in fulfilling assigned duties, as well as low levels of engagement and motivation among staff."

3. Team C – Local Governance (Regions)

Number of participants: 7

Institutions of team members: Region of Thessaly, Region of Crete

Summary of the problem/challenge:

"Development of a mechanism that enables a more efficient and transparent allocation of an organization's workforce across departments and divisions."

4. Team D – Independent Authority for Public Revenue (IAPR)

Number of participants: 6

Institutions of team members: General Directorate of Financial and General Services

Summary of the problem/challenge:

"Improvement of procedures for the awarding and execution of public contracts in terms of implementation time and the quality of the provided services/goods."

Breakout Session 1

Exercise 1: Detecting and defining the problem and its dimensions

Objective: Identification of the problem and the users – Starting the innovation journey.

Tools tested: Service Challenge, User Characteristics

➤ 1.1 Tool: Service Challenge

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ **No major challenges** ☐ Difficulty filling out one or more specific sections

☐ Difficulty filling one section ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

Team B was consisted from public servants of municipalities, though from different organizations, which resulted in the absence of prior preparation on the topic (unlike the other teams, which consisted of members from the same organization). Furthermore, two

thematic topics had been proposed in the list of participants, causing a slight additional delay (compared to the other teams) before the final selection was made.

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

One team suggested that a brief explanation of the field definitions on the canvas (e.g., at the bottom of the canvas) would facilitate user understanding. Also, it was proposed by another team to distinguish between internal and external uses for a more accurate depiction of the process (e.g., procurement or evaluation).

➤ **1.2 Tool: User Characteristics**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions**
- ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ **No major challenges**
- ☐ Difficulty choosing the question themes
- ☐ Difficulty articulating characteristics
- ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ **No, they understood the recipe clearly**
- ☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

The field for capturing user characteristics could be made clearer, given that a single user may exhibit a range of different — and often seemingly contradictory — traits. Therefore, it would be beneficial to provide a more visually distinct representation or grouping of the profile characteristics of the user selected for study.

Breakout Session 2

Exercise 2: Problem-Solving Research and Idea Generation

Goal: Design of the problem-solving research and identification of user needs.

Tools to be tested: Discovery Planning, User Interviews, Persona Canvas.

➤ 2.1 Tool: Discovery Planning Canvas

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Skipped or misunderstood some steps

☐ Mostly followed, with minor improvisation

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

b) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profiles

☐ Difficulty articulating characteristics ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

☐ No, they understood the recipe clearly

☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

One team requested clarifications in order to ensure the successful completion of the specific template, mainly in relation to the selection of the research tools.

❖ **Potential improvements:**

➤ **2.2 Tool: User Interviews**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Skipped or misunderstood some steps
☐ Mostly followed, with minor improvisation

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

b) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

- ☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profiles
☐ Difficulty articulating characteristics ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

- ☐ No, they understood the recipe clearly
☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

Improvement of the field structure (by reducing the number of fields).

➤ **2.3 Tool: Persona Canvas**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Skipped or misunderstood some steps

☐ Mostly followed, with minor improvisation

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ **No major challenges**

☐ Difficulty choosing user profiles

☐ Difficulty articulating characteristics

☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

Breakout Session 3

Exercise 3: Designing proposals based on the desired future state

Objective: Development of proposals for addressing the challenge of the problem.

Tools tested: Today's Business Process, Crazy 8, Service Concept.

➤ 3.1 Tool: Today's Business Process

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

☐ Yes, closely followed the instructions ☐ **Mostly followed, with minor improvisation**

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ No major challenges
- ☐ Difficulty choosing user profile
- ☐ Difficulty in describing the actions
- ☒ **Difficulty using the canvas structure**

Notes:

Two of the four teams experienced minor challenges in understanding and applying the canvas structure. Especially the time zone sections “Before” and “After” needed clarifications from the facilitator in order to help the team to proceed.

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☒ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ Potential improvements:

Further explanations and examples in order for the sections “Before, During, After” to become clearer, and help the user to complete the data correct. Maybe examples of more than one cases, with different types of challenges would be helpful to be added in the specific canvas.

➤ **3.2 Tool: Crazy 8**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

- ☒ **Yes, closely followed the instructions**
- ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☒ **No major challenges**
- ☐ Difficulty choosing user profile
- ☐ Difficulty in describing the actions
- ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

It proved to be an exceptionally clear, innovative, and valuable tool.

➤ **3.3 Tool: Service Concept**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

☐ Yes, closely followed the instructions ☐ **Mostly followed, with minor improvisation**

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

☐ **No major challenges**

☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions

☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

Breakout Session 4

Exercise 4: Mapping the User Journey Based on the Desired State

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Tomorrow's Business Process

➤ 4.1 Tool: Tomorrow's Business Process

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

☒ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

☐ No major challenges

☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions

☒ **Difficulty using the canvas structure**

Notes:

Two of the four teams experienced minor challenges in understanding and applying the canvas structure. Especially the sections Before and After, needed clarifications, like the "Today's Business Process canvas".

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

☐ No, they understood the recipe clearly

☒ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

Two of the four encountered some difficulties with the structure and terminology of the fields. However, the members were able to discuss these issues, clarify their understanding, and successfully overcome them.

❖ **Potential improvements:**

Breakout Session 5

Exercise 5: Designing the Prototype and Plan

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Testing Plan

➤ **5.1 Tool: Testing Plan**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) **Did participants follow the recipe step by step?**

☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

Breakout Session 6

Exercise 6: Communication and Dissemination of Innovation

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Storytelling

➤ **6.1 Tool: Storytelling**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ **No major challenges**

☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions

☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

Only one team had minor doubts but managed to proceed after the explanations of the facilitator.

Potential improvements:

It was suggested by one team to have further examples and explanations in the specific canvas, especially in the section of the “Scope” and the “Research Results”.

Overall Observations for the Innovation Booster Toolkit

Examples of unclear terms or sections:

In certain tools or steps, as mentioned above, the role and the fields before, during, and after were not always sufficiently clear or explicit in relation to the individual components of the tool.

Do think any step should be added?

Following the Testing Plan tool, an additional step could be included: a tool for recording user experiences (either of the process operators or the service recipients) through a series of questions regarding observed differences, as well as feedback on what worked well and what did not. This would be assessed in relation to their previous experiences and across various parameters, such as the user-friendliness of a system or application, the clarity of the process, the degree of process simplification (reduction of administrative burdens and procedural steps), and so on. Also, the toolkit, in its current version, focuses primarily on challenges where the user is the citizen, while there are many instances of procedures/services which are internal to the organization (consequently, the user is, for example, a public servant). Therefore, this specific parameter should also be taken into consideration, and subsequently, the templates (canvases) should be appropriately modified.

General observation:

All of the above tools represent effective methods for analyzing both the current and the desired state, through the documentation of processes, individual users, challenges, opportunities in the internal and external environment of an organization, and various parameters of a process. At the core of all these approaches is a deep understanding of the problem from the perspective of different users, and the undertaking of small initiatives whenever they can lead to the desired outcome and, most importantly, the desired change. Central to all of the above is communication and mutual commitment from all parties involved.

“Experienced Pioneers”

Feedback Sheet – 2nd round Booster Test Greece

“Experienced Pioneers”

The feedback sheet is designed to collect qualitative input to improve the Innovation Booster tool. Its main objective is to gather feedback on the content and structure, including:

- (3) the name, question, and description of the overall Booster structure; and
- (4) the canvas, its description, step-by-step instructions (recipe), and tips for each booster page.

The format is simple and flexible to allow participants to provide open-ended feedback. This approach enables countries to co-develop the tool.

Group information

The groups were formed with representatives from the public administration who had also participated in the first Innovation Booster workshop (July 2025). In this context, the group was named “**Experienced Pioneers**”, reflecting their prior involvement and familiarity with the tool.

1. Team A – Ministry Coordination Services

Number of participants: 5

Institutions of team members: Ministry of National Economy and Finance, Ministry of Interior, Ministry of Development

Summary of the problem/challenge of the process or service to be solved with the “Innovation Booster” toolkit: “Coordination of the Ministry of Finance Services”

2. Team B – Share Fund of Civil Servants

Number of participants: 5

Institutions of team members: Share Fund of Civil Servants

Summary of the problem/challenge:

“Knowledge diffusion within the Fund’s human resources – Operational continuity”

3. Team C – Local Government (Regions)

Number of participants: 5

Institutions of team members: Region of Attica, Region of Peloponnese

Summary of the problem/challenge:

“Optimal allocation of staff within the existing organizational structure in order to increase employee satisfaction and improve the effectiveness and efficiency of the institution”

4. Team D – Mixed Team

Number of participants: 4

Institutions of team members:

- Independent Authority for Public Revenue (IAPR)/ Directorate of Strategic Planning
- Independent Authority for Public Revenue (IAPR) / Tax and Customs Academy / Division D – Research, Innovation and Historical Documentation
- Municipality of Kifisia / Department of Total Quality and Internal Audit
- General Secretariat for Information and Communication / Directorate of Communication / Department of Archives, Research, and Documentation

Summary of the problem/challenge:

“Protection of newly appointed IAPR employees from corruption networks and preservation of transparency and integrity at work so that they can operate outside possible corruption networks and entrenched practices”

Breakout Session 1

Exercise 1: Detecting and defining the problem and its dimensions

Objective: Identification of the problem and the users – Starting the innovation journey.

Tools tested: Today’s User Journey, Today’s Business Process, Re-framing Canvas

➤ 1.1 Tool: Today’s User Journey

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

☐ Yes, closely followed the instructions ☐ **Mostly followed, with minor improvisation**

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

Participants carefully applied each step without omissions or misinterpretations.

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ **No major challenges** ☐ Difficulty filling out one or more specific sections

☐ Difficulty filling one section ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

Three of the four teams had no difficulties. Team D had minor difficulty distinguishing “Goal” from “Challenge. Specifically, the team mentioned that the distinction between the “Goal” field and the “Challenge” field was not sufficiently clear, making it difficult to accurately capture the intended outcomes in relation to the challenges each proposal or action seeks to address.

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ **No, they understood the recipe clearly**
- ☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

Participants understood the instructions with clarity. Minor questions were resolved within teams.

❖ Potential improvements:

No significant modifications were suggested. The tool was considered fit for purpose.

➤ 1.2 Tool: Today's Business Process

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions**
- ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

Participants followed each step without deviations.

e) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ **No major challenges**
- ☐ Difficulty choosing the question themes
- ☐ Difficulty articulating characteristics
- ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

No issues overall, but one team questioned its difference from the Today's User Journey tool.

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ **No, they understood the recipe clearly**
- ☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

The participants fully understood the instructions given to them, and no doubts or confusion arose. The description of the instructions was clear and sufficient, which facilitated the process.

❖ Potential improvements:

No structural or terminology changes suggested.

➤ **1.3 Tool: Re-framing Canvas**

Goal: Understand how user navigate the tool

a) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

The participants strictly followed the instructions given to them, adhering to the procedure step-by-step without deviations or omissions.

b) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profile
- ☐ Difficulty in describing the actions ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

The participants did not encounter any significant difficulties while completing the Re-framing Canvas. The structure of the canvas and its individual sections appeared clear and functional, allowing for a smooth completion of the activity without notable obstacles.

c) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☒ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

The majority of participants understood the instructions clearly and proceeded to complete the canvas without major difficulty. However, one group noted an observation that there was a lack of correspondence between the titles of the canvas fields and recipe (Greek translation), which caused a minor degree of uncertainty during completion.

❖ Potential improvements:

Some observations were made regarding the terminology and structure of the Re-framing Canvas tool. Specifically, Group B expressed concern about the use of the term 'challenge,' as there was ambiguity about whether it referred to an obstacle/problem or if it was synonymous with the concept of a 'goal.' Furthermore, Group D suggested strengthening the distinction between elements related to the user (user approach) and the business (business approach) to make it clearer where emphasis should be placed when rephrasing the challenge.

Breakout Session 2

Exercise 2: Problem-Solving Research and Idea Generation

Goal: To generate ideas for solving the problem.

Tools to be tested: Crazy 8's

➤ 2.1 Tool: Crazy 8's

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Skipped or misunderstood some steps
- ☐ Mostly followed, with minor improvisation

Notes (if skipped, which steps? Do they need another step?):

e) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

- ☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profiles
☐ Difficulty articulating characteristics ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

f) **Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?**

- ☐ **No, they understood the recipe clearly**
☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed
☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

No observations were made by the groups regarding the structure, fields, or terminology of the Crazy 8's tool. Any relevant comments have already been recorded in the general observations provided at the end of the form.

Breakout Session 3

Exercise 3: Designing proposals based on the desired future state

Objective: Creating the “process of tomorrow.”

Tools tested: Service Concept, Tomorrow’s User Journey

➤ **3.1 Tool: Service Concept**

Goal: Understand how user navigate the tool

d) **Did participants follow the recipe step by step?**

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation
☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

e) **Were there any challenges in filling out the canvas?**

- ☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profile

- ☐ Difficulty in describing the actions ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

The majority of participants understood the instructions clearly and did not encounter problems during the execution of the procedure. However, Group C raised an observation regarding the field 'Main Feature', where they expressed difficulty in understanding the content required for completion. The group suggested revising the terminology of this field and providing more specific and detailed instructions to facilitate participants' understanding and correct completion.

❖ **Potential improvements:**

The majority of the groups did not make observations regarding the structure, fields, or terminology of the Service Concept tool. However, Group B pointed out the need to simplify the canvas, given that it interacts with previous canvases, which may cause confusion or overlap during completion."

➤ **3.2 Tool: Tomorrow's User Journey**

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

e) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ **No major challenges** ☐ Difficulty choosing user profile
- ☐ Difficulty in describing the actions ☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

☐ **No, they understood the recipe clearly**

☐ Yes, they had minor doubts but managed to proceed

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

❖ **Potential improvements:**

The majority of participants did not make observations regarding the structure, fields, or terminology of the Tomorrow's User Journey tool. However, Group B expressed the opinion that consolidating this canvas with the Service Concept canvas would be beneficial to improve the coherence and usability of the process.

Breakout Session 4

Exercise 4: Mapping the User Journey Based on the Desired State

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Tomorrow's Business Process

➤ **4.1 Tool: Tomorrow's Business Process**

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

e) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ **No major challenges**

☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions

☐ Difficulty using the canvas structure

Notes:

The majority of participants did not encounter significant difficulties while completing the Tomorrow's Business Process. Nevertheless, Group D requested clarification regarding the actions' description and the connection with the specific sections of the canvas ("During" and "After").

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

Most participants clearly understood the instructions and experienced no major doubts or confusion while carrying out the process. Nevertheless, Group D participants observed that the instructions (recipe) for filling out the canvas lacked sufficient clarity, leading to some difficulties. Furthermore, participants from Group C reported confusion distinguishing this canvas from the previous one, the Tomorrow's User Journey, indicating a need for additional explanation.

❖ Potential improvements:

No structural or terminology changes suggested.

Breakout Session 5

Exercise 5: Designing the Prototype and Plan

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Testing Plan

➤ 5.1 Tool: Testing Plan

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation
- ☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

e) Were there any challenges in filling out the canvas?

- ☐ No major challenges ☐ Difficulty choosing user profile
- ☐ Difficulty in describing the actions ☐ **Difficulty using the canvas structure**

Notes:

Three out of the four groups did not encounter difficulties while completing the “Testing Plan”. However, Group C noted that the term 'Prototype' or 'Action' was not entirely clear, which created some ambiguity during the completion of that specific section.

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

- ☐ No, they understood the recipe clearly
- ☐ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**
- ☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

As the instructions for this specific canvas allowed for a broad interpretation in defining the “Prototype or Action”, Group C required additional clarification in order to fully understand how such an element could be conceptualized and developed within the context of a workshop.

❖ **Potential improvements:**

During the evaluation of the Testing Plan tool, no observations or suggestions for improvement were made regarding its structure, fields, or terminology. Participants found the tool to be clear and functional, with no issues arising that required modifications.

Breakout Session 6

Exercise 6: Communication and Dissemination of Innovation

Objective: Understanding the user's navigation method within the tool

Tools tested: Storytelling

➤ 6.1 Tool: Storytelling

Goal: Understand how user navigate the tool

d) Did participants follow the recipe step by step?

- ☐ **Yes, closely followed the instructions** ☐ Mostly followed, with minor improvisation

☐ Skipped or misunderstood some steps

Notes (if skipped, which steps?):

e) Were there any challenges in filling out the canvas?

☐ No major challenges

☐ Difficulty choosing user profile

☐ Difficulty in describing the actions

☐ **Difficulty using the canvas structure**

Notes:

The majority of the groups did not encounter significant difficulties while completing the “Storytelling tool”, with the exception of Group A, which faced an issue with a specific section of the canvas. Specifically, Group A pointed out that the term 'Learnings' was not clear and suggested that the relevant question be rephrased as 'What did you gain from the research results?' to make it clearer and avoid the confusion caused by the term 'Learnings'. The other groups made no observations or suggestions.

f) Did participants express any doubts or confusion about the recipe description?

☐ No, they understood the recipe clearly

☒ **Yes, they had minor doubts but managed to proceed**

☐ Yes, they had significant doubts and needed facilitator support

Notes (what was confusing, if mentioned):

The participants expressed minor doubts while understanding the instructions (recipe), but they were able to proceed without significant problems. Specifically, it was observed that the term 'Learnings' and the instructions for the specific term caused some confusion, leading to questions and a need for clarification. Despite this, the overall understanding of the instructions was deemed adequate.

Potential improvements:

It was recommended that the term ‘Learnings’ be supplemented with one or two guiding questions, or accompanied by additional clarifications in the recipe, in order to make its meaning more easily understood by all users. In addition, it would be beneficial to provide more detailed completion guidelines (recipe instruction) for completing each section of the canvas, including clarifying notes or indicative questions, so as to enhance user understanding and ensure consistency in its application. It was also proposed to use the term like 'current state' instead of 'research results', as well as something like 'what we have learnt' instead of 'learnings'.

Overall Observations for the Innovation Booster Toolkit

Examples of unclear terms or sections:

- It is considered particularly useful and supportive to provide, for each field of the canvas, a brief accompanying explanation or guiding instruction in order to facilitate correct and complete understanding of the purpose of each field.
- In the example canvases, it would be advisable to include, for each individual field, indicative guiding questions to be answered, so that both the content of the example and the functioning of the tool become more comprehensible.
- It was observed that in the provided instructions, there is not always full alignment between the numbering and the titles of the fields being explained and those appearing on the canvas to be completed, which may cause ambiguity and/or confusion.

Do think any step should be added?

Three of the four teams answered that no additional step is needed. One team, however, made the following observations and suggestions for improving the process through reducing and merging the existing steps/canvases:

- Merge the “Today’s User Journey” and “Today’s Business Process” canvases

It is suggested that the two initial canvases could be combined into one, in order to avoid confusion caused by the repetitiveness of the fields. In the new integrated canvas, the necessary additional fields should be added as a new row, along with improved alignment between layout and content.

- Merge the “Re-framing” and “Crazy 8” canvases

The team proposed also merging these two canvases, as they serve related purposes, and their unified presentation may facilitate the process and workflow for participants.

- Maintain the “Service Concept” canvas

This canvas should remain as it is in terms of structure, with the sole modification of changing its title and providing clearer explanation of the “Main Feature” field to make its purpose more comprehensible.

- Merge the “Tomorrow’s User Journey” and “Tomorrow’s Business Process” canvases

Similar to the initial canvases concerning the current state, it is recommended that these two canvases, which refer to the projected future state, also could be merged. In the new integrated canvas, only the necessary additional fields should be included as a new row, ensuring better alignment of layout and elements.

- Create an integrated canvas leading to the final “Storytelling” canvas

In addition, the proposal was made to develop a single overarching canvas connecting the various stages of the process, serving as an intermediate step in preparation for the final “Storytelling” canvas of the generated innovative idea. This canvas would function in a synthetic manner, consolidating the main findings and proposals, and supporting the presentation of the solution in a coherent and narratively structured way.

General observation:

At present, a critical need for Public Administration is the mapping of administrative processes and their horizontal interconnection across the whole of Public Administration, through interoperability. Once these objectives are achieved and administrative processes acquire a healthier and more functional profile—friendly to the average citizen—then a more fertile ground for technological innovation will be created.

In conclusion, our proposal is that priority should first be given to strengthening the foundation (administrative processes, clear and detailed distinction of responsibilities, etc.), which will serve as the basis on which the Innovation Booster toolkit for Administrative and Coordination Services will be built and further developed.

4.Φωτογραφικό υλικό /Παραδείγματα συμπληρωμένων εργαλείων



