

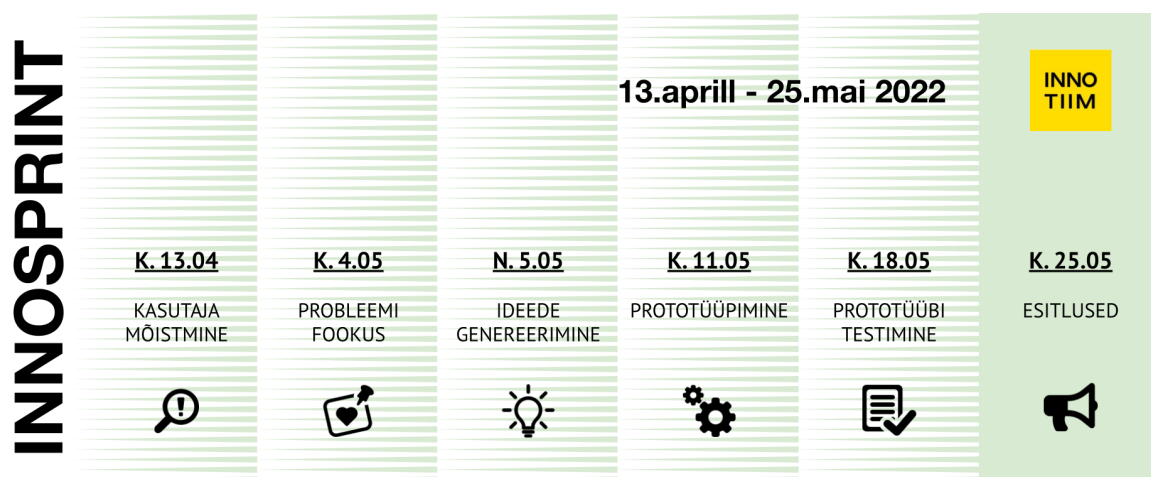
Avaliku sektori innosprint ja šerpade koolitus

Kuidas tuua **uusi töötamise viise** ja **probleemide lahendamise tööriistu** Eesti **avalikku sektorisse**? Näidata, et **tavapärasele**, kõiki kurnavale ja väheseid võimestavale **koosoleku formaadile on alternatiive**? Kuidas õnnestuks ametnikud kasvõi korraks sikutada lahti igapäevatööst, kasta nad hetkeks disainmõtlemise jõkke ja tuua nad sealt välja kui mitte päris ümbersündinute, siis nägijatena? Ja kui siis selleks on formaat loodud – kust küll leida mitu korda aastas samaaegselt mitmekümnele tiimile juhendajad ja ilma üüratu eelarveta?

Innosprint

Avaliku sektori innovatsioonitiim ehk Innotiim otsib pidevalt viise, kuidas disainmõtlemist, väledat arendamist ning katsetamiskultuuri ametnike hulgas levitada. Google Design Sprint jt sarnased formaadid on erasektoris laialt levinud tööriistad, Eesti avalikus sektoris ei olnud need aga laiemat populaarsust kogunud. Oleme pooleteise aasta jooksul pidevalt kohandades ja täiendades töötanud välja Eesti avalikku sektorisse sobituva Innosprindi formaadi ning kogenud, et see on suurepärase sütitaja ning suure mõjuga vahend disainmõtlemise laiemaks levitamiseks.

Innosprint toimub viiel päeval, mis on hajutatud kuue nädala peale. Innosprindi eripäraks klassikalise sprindiga võrreldes on piisav aeg 1. ja 2 päeva vahel, et kõik osalejad saaksid läbi viia kasutajauurimuse: intervjuud ning võimalusel välitööd. Näeme seda kui olulist mõtlemises muutust loovat ning probleemi kasutaja vaatest mõistma panevat etappi.



Täna on toimunud neli Innosprinti, kus on osalenud väga eripalgeliste teemadega 53 tiimi, 381 inimesega 85 organisatsioonist. On oluline rõhutada, et **valdav hulk innosprintereid ei ole disainmõtlemisega kunagi varem kokku puutunud**. Tiimid koosnevad valdavalt avaliku sektori töötajatest, kuid mitte ainult. Meile on tunnistatud, et

sprindiformaat on piisavalt atraktiivne, struktureeritud ja piiritletud, et tiimidesse õnnestub lihtsasti kaasata osalejaid ka era- ja kolmandast sektorist. Innosprint toimub keskselt juhitud ja täisvirtuaalselt (töövahenditeks Zoom ja Miro), mis ei takista tiimidel sprintimast koos samas ruumis viibides, kuid mis võimaldab inimestel osaleda üle kogu Eesti.

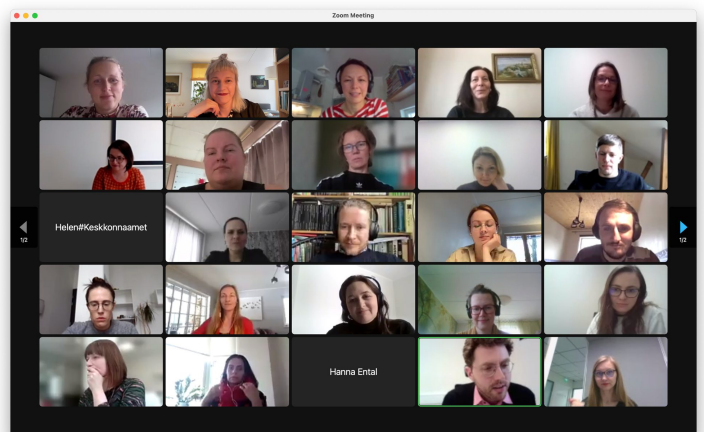
Innosprinterite tagasiside põhjal on Innosprindi väärtus mitmekülgne:

- **Efektiivne meeskonnatöö kogemus** – sprint võimaldab ka keeruliste teemadega liikuda edasi tempokalt selmet aastaid koos käia ja jaurata. *"Sprindi jooksul oli fookus lahendamist vajaval probleemil ja mõtted ei hajunud laiali."* *"Kogemus, kuidas keerulisi asju lihtsate vahenditega lahendada".* *"Innosprindi päevad andsid võimaluse teemaga päriselt ja süvitsi tegeleda."* *"Parim ajakasutuse kogemus, mis mul seni on olnud."*
- **Ühine nägemus probleemist** – tänu välitöödele, kasutajate kaasamisele nii probleemi avamisel kui lahenduste kiirel testimisel, tekib kõigil laua ümber olijail ühine arusaam probleemist ja lahenduse kitsaskohtadest: *"Välitöö on igati vajalik ja annab hea ülevaate päriselust."*
- Sprintist saab uute lahenduste elluviimiseks **arendustiimi tuumiku**: *"Saime lahenduse, millel näen tulevikku. Me saime meeskonna tuumiku, kellega koos seda lahendust edasi arendada."*
- **Süsteemne metoodika, selgem fookus ja erinevaid ideid** ka edaspidiseks: *"Leidsime ühe konkreetse lahenduse oma probleemile, mida kohe teostama asume. Lisaks on töölehel ka palju muid mõtteid kirjas, mille kindlasti ette võtame."*
- Sprint aitab luua põhjalikult **läbimõeldud lähteülesande** kavandatavate arenduste hankimiseks.

Üks olulisimaid tähelepanekuid on olnud see, et tiimid saavad etteantud aja- ja tegevusraamistikus hakkama ka ilma teenusedisaini valdava mentorita, kuid nii küsitakse endalt vähem kriitilise tähtsusega küsimusi ning tiimide lahendused kipuvad jääma pigem turvalisteks. Sellest sündis idee koolitada 2022. aasta kevadel Innosprindiga paralleelselt ka fassiliteerijaid ehk šerpasid.

Šerpa sprint

Šerpa sprint on Eestis ainulaadne koolitusprogramm, mis loob avalikku sektorisse juurde suurel hulgal fassiliteerimise võimekust ning inimesi, kes on inspireeritud teenusedisaini väärtustest ning võlutud koosloome võimalustest. 2022. aasta kevadel töötasime välja ning viisime Innosprindiga



paralleelselt läbi **koolitusprogrammi**, kus **Innotiimi kogemustele ja teadmistele tuginedes andsime 22 avaliku sektori teenistujale koosloomelise disainprotsessi juhtimise alusteadmised**. Paralleelselt koolitusega juhtis igaüks neist ühte sprinditiimi – mõned omaenda, kuid pooled täiesti võõrast tiimi tundmatust valdkonnast. Etteruttavalt märgiks siinkohal ära, et osalejaid pidasid just teist varianti võimsamaks õpikogemuseks, mida tahaksid ka tulevikus edasiarengu eesmärgil korrata.

Lähtusime koolituse ülesehitamisel **tõhusa õppimise meetoditest**:

- **lasime osalejatel ise pusida**, teemasid mõtestada ja lahendusi pakkuda
- andsime **pingutust nõudvaid ülesandeid** – enamik šerpasid polnud varem disainmõtlemise ja -meetoditega kokku puutunud
- **vähendasime stressi ja läbikukkumise hirmu**: iga šerpal oli Innotiimist oma mentor, keda sai iga ajahetkel appi kutsuda
- **võimalus õpitut kohe rakendada**
- õpitakse läbi vigade, kuid vaid siis, kui vigu analüüsitakse – **iga sprindipäeva lõpus analüüsis šerpa iseendale päevaks seatud eesmärkide täitmist** ning reflekteeris väikeses mentor-grupis hetki või olukordi, kus oleks võinud midagi teistmoodi teha
- **oskuste ülekandmine** – iga sprindipäeva järel analüüsis šerpa, kuidas ja milleks saaks ta oma töös kasutada samu töölehti või aruteluformaate

Tajusime, kuidas šerpasid kõnetas psühholoogilise turvalisuse loomise olulisus ning neis tõusis teadlikkus enda mõjust tiimidünaamikale kogu protsessi vältel. Nad julgesid palju rohkem küsida (ka naiivseid ja kohatuid) küsimusi ja tajusid oma vastutust avardada teemat ning hoida arutelusid fookuses. Nägime, et iga sprindipäeva hommikul toimunud briifi ajal Innotiimi poolt kaasa antud nipid ja kätte näidetud ennetatavad salakarid aitasid šerpadel toime tulla tagasilöökidega: *“Nagu te hoiatasite, täpselt nii ka juhtus!”*

Minu sprindi high'd ja low'd.



Näide töölehest, mille abil šerpad pidid reflekteerima tehtud tööle.

Kuigi olime ka ise tulemusega päris rahul, siis **tagasiside šerpa sprindile oli ülevoolavalt positiivne**: *“inspireeriv, kaasahaarav, lõbus, hästi läbimõeldud, praktiline jne.”* Joonistus

välja, et meil õnnestus luua toetav ja turvaline õpiformaat, mis julgustas varasema kogemusega inimesi end proovile panema ning avastama selle käigus oma tugevusi, nõrkusi ning nii mõnegi puhul talle endale varjatuks jäänud võimeid. **Sprindi käigus tõusnud enesekindluse laines on mitmed šerpad võtnud tööriistu üle oma igapäevatöösse, näiteks Miro töölehti, koosolekute juhtimise võtteid, üks on juba käivitanud ning mitmed kavandavad oma asutuse innosprinte.**

“Juba olengi [šerpa sprindist saadud teadmised] kasutusele võtnud, näiteks jätkan maja sees prototüübi arendamist ja proovin selleks saadud teadmisi ära kasutada, väikeseid tiime tööle panna.”

“Sprindis kasutatud Miro põhjasid planeerin kasutada oma töös, kuna tegu on väga kompaktsed ja konkreetsete tööriistadega. Lisaks õpitud sotsiaalseid oskuseid edaspidi teiste tiimide juhendamisel ja probleemide lahendamise.”

Paljud osalejad kinnitasid soovi lüüa järgmises Innosprindis kaasa taas šerpa rollis. See tähendab, et **Innotiimil on läbi Šerpa sprintide võimalik kasvatada fassilitaatorite võrgustikku, kelle võimekused kasvavad aasta-aastalt.**

Iga teenusearenduse jaoks ei ole alati vajalik ega ka võimalik kaasata teenusedisainerit. **Šerpa koolituse järel on nüüd avalikus sektoris tööl 22 inimest, kes on enda jaoks mõtestanud ning läbi teinud disainmõtlemise protsessi. Nad tunnevad tööriistu, kuidas avada probleemide juures kasutajavaadet, oskavad rakendada oma igapäevatöös paremaid arutelujuhtimise ja koosloome meetodeid ning alatatada kasutajakeskseid arendusprotsesse.**

“Olen juba soovitanud šerpa sprinti mitmele oma kolleegile. Soovitsin eelkõige seetõttu, et see on väga hea kogemus intensiivselt läbi praktika õppida, mulle väga meeldis kogu programmi ülesehitus, väga professionaalne teostus Innotiimi poolt. See oli suurepärane lahendus, et igal šerpal oli oma mentor ja mentoriga jagamine iga päeva lõpus väikeses grupis oli väga hea lahendus.”

“Ma ei tea, kellele [šerpa sprinti] mitte-soovitada. Tegemist on metoodikaga, millele on koht nii avalikus kui erasektoris, nii suurte teemade väikeseks mõtlemisel kui väikeste teemade suureks mõtlemisel.”

2022. aasta kevadel toimunud Innosprindi välkettekanded leiab [siit](#).