

挑战赛设计工作坊

The Global Knowledge Initiative



主持协调方:

Global Knowledge Initiative

I

解析发展挑战赛

项目设计 选项工作表

挑战/
市场失灵

我们寻求解决的市场
失灵是什么以及它为什么
持续存在？

问题界定

我们所看到的市场失灵
是什么？

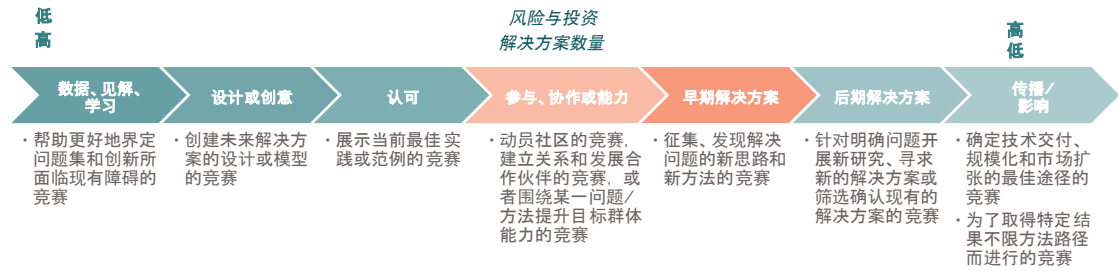
找出导致市场失灵的
2-4 个原因或障碍。

识别 2-4 个显示变革迹象的
系统亮点？

启动

明确价值、目标、成果

竞赛赞助方的主要目标



选择奖励类型。

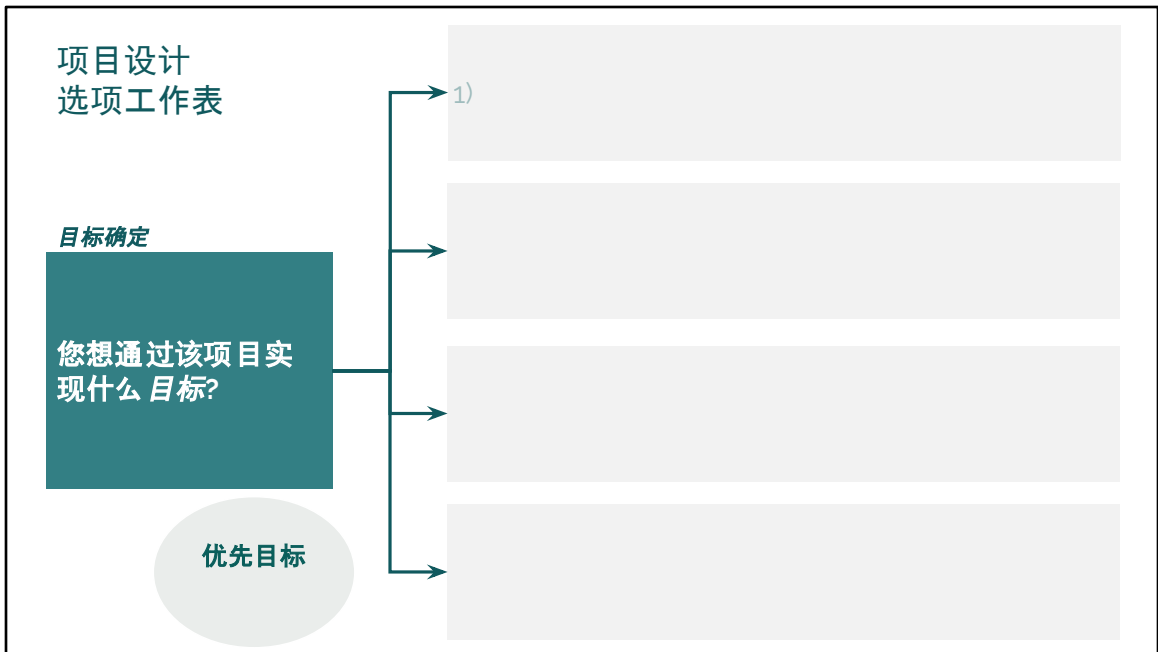
奖励性挑战赛的潜在成果

奖励性竞赛带来的可行的系统性转变!



提升奖金效应的思路，基于维维德经济咨询公司(Vivid Economics) Ward, J和 Dixon, C. 于2015年的报告《发展中国家背景下的创新奖指南》。

这张幻灯片的要点：定义开放式创新并介绍其策略。



[问题解决者/参与者/中介人]

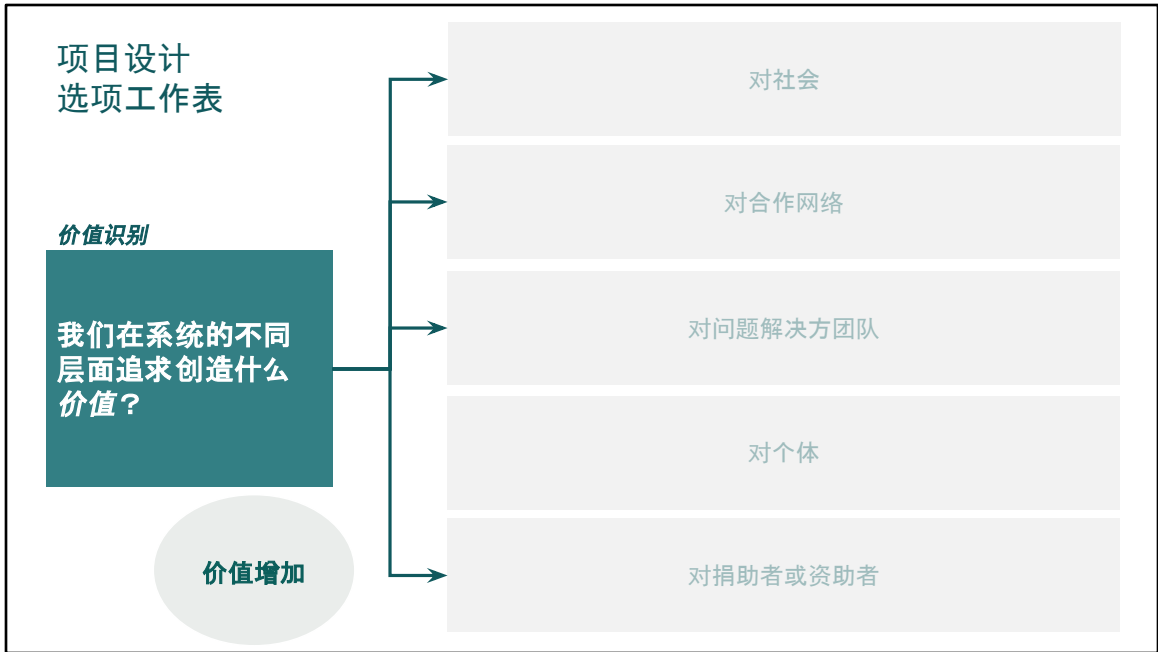
有奖竞赛的目标？明确优先级：确定主要目标、次要目标、第三目标。强制做出选择，这将有助于以后的决策。

注意事项：

- 您希望**系统**发生哪些变化？
- 与其他参与者相比，您的**比较优势**在哪里？
- 你如何**影响系统**？
- 您的组织在系统中的角色应该是什么？

团队活动：

预先填好相应表格信息或在房间内进行填写
 其他目标可能是什么？
 这是正确的顺序吗？什么是最重要的？
 通过问答测试排序



有奖竞赛的目标？ 对于社会，对于网络，对于问题解决者/组织/团队，对于个人，对于赞助方？

注意事项:

- 您希望在**系统**中看到什么变化？**合作网络中呢？组织中呢？人们当中？**
- 我们试图创造什么**价值**？

为什么是你来承担这个角色？如何令赞助方/执行合作方在系统中各司其职，充分发挥各自最大价值？

- 与其他参与者相比，您的**比较优势**在哪里？
- 你如何**影响系统**？
- 您的组织在系统中的角色应该是什么？

II

问题解决者、激励和回报

项目设计 选项工作表

参与者目标定位

哪些参与方群体最适合采取行动/解决问题？谁有资格？

目标参与者

谁有能力解决市场失灵问题？为实现(按优先级排序的)项目目标，我们需要那些人参与？又应限制那些人参与？谁有资格参加比赛？

我们应否激励联合体、独立机构、个人或社区？

是否还有其他原因，如需要基于其他赞助方的目标优先级，或者限制某些对象被列入激励名单，或者增加某些对象进入激励名单等？

是否因实际操作、资金或合同原因而存在某些方面的限制？

项目设计 选项工作表

动机与激励

目标参与者的动机是什么？哪些奖励可以激励参与和行动？

参与者动机

- 有机会专注于问题解决者自身的内在问题
- 融资——种子融资或催化融资
- 付费旅行/体验的机会
- 认可度和知名度
- 媒体培训、宣传支持、在有影响力的利益相关者面前曝光
- 有机会获得社区反馈、用户验证、测试结果、收集表现数据和专家反馈
- 加速支持、指导和/或推进创意的培训
- 学习、领导技能培养和辅导
- 合作网络和新关系
- 获得与竞争对手领域/工作相关的高质量实验室、资源或材料
- 潜在合同、创收机会
- 知识产权方面的协助
- 实物捐助
- 简化运营的服务
- 利他主义和国际服务

项目设计
选项工作表

动机与激励

我们有哪些可用的有
意义的奖励可以用来
实现目标和激励解决
者？

财务方面的

非财务方面的

可控
奖励

我们现有的可调用奖励是什么？又有哪些是我们应该努力获取的？

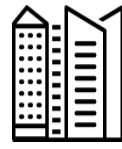
III

解决方案选择

奖励性挑战赛可以促进创新及更多其他收益...



产品



空间



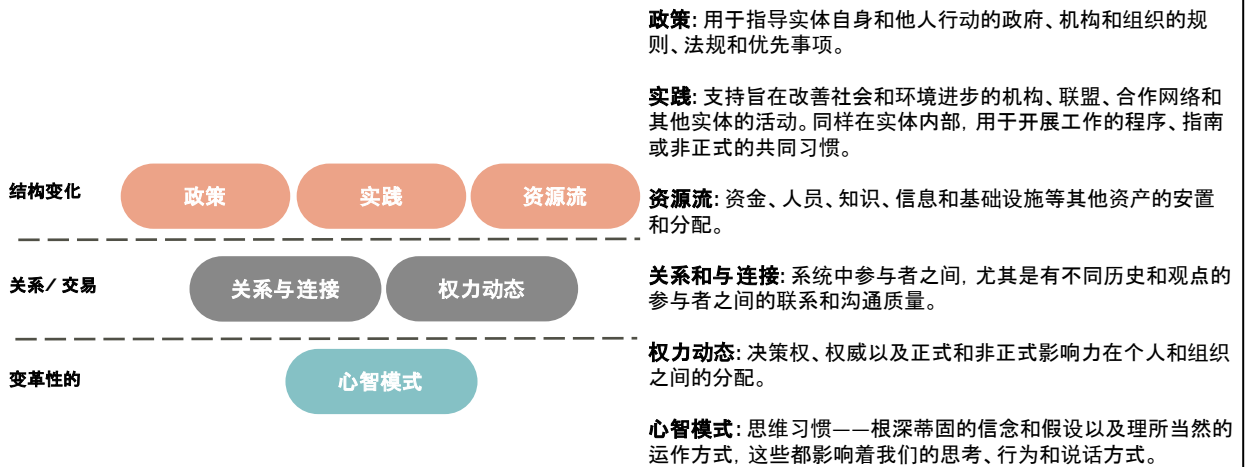
服务



系统

创新可以用来描述推动系统变革所需的一些要素，但除此之外，您还想激励什么？

导致系统变革的转变：FSG 系统变革的六个条件



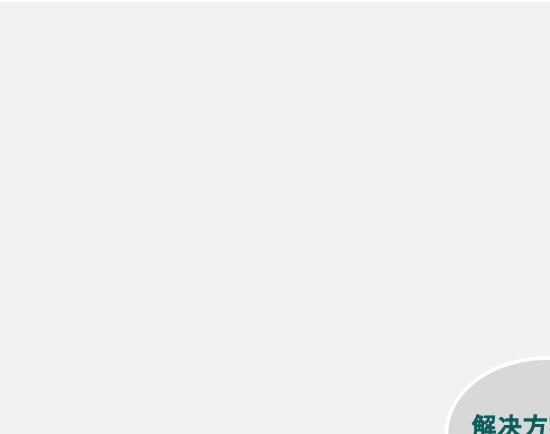
来源: FSG 评估系统变革努力, 从何处启动 网络研讨会 2020年2月

连接到上一张幻灯片上的“系统”图标

项目设计
选项工作表

解决方案 扫描

我们寻求的“解决方案”
或“行动”是什么？



解决方案的类
型

项目设计 选项工作表

解决方案 标准

可行或成功的解决方案具有哪些属性？(市场已有的或者有开发需求的)

判断标准

市场上是否已有解决方案？如果有，成功的特点是什么？

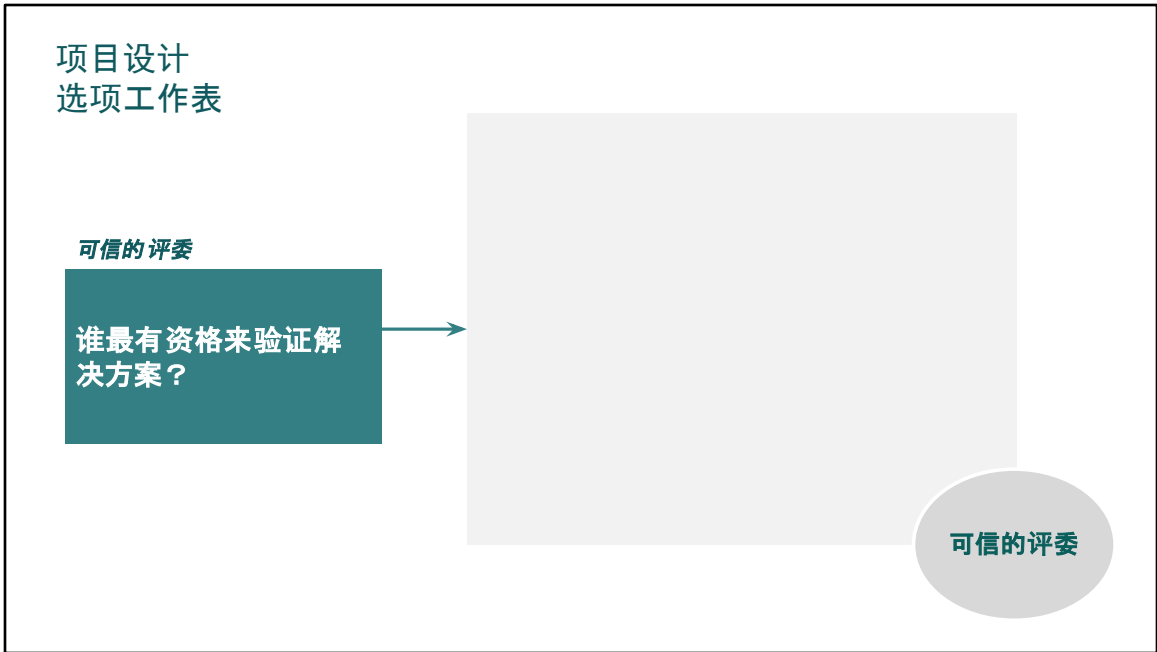
如果比赛是有奖励的，这些问题可能会更具体(达到或超过当前市场表现X分)。如果竞争是一个挑战，早期阶段可能会更重视创新，而不太重视可持续性，而后阶段往往更重视可持续性和技术优点。

评估标准和权重是否真实反映竞赛目标，这一点非常重要。如果您的评分系统同样重视以下标准，您可能会低估一些极具创新性的方案，或者高估那些虽然在其他维度得分较高，但在本地语境中毫无相关性的一些方案。

我们通常寻求的属性是什么？[试着头脑风暴下面的内容；价值/排名和最低可执行标准是什么？；对这将进行压力测试 → 需要将合适的奖励与合适的标准相匹配 → 附加到关键阶段关卡]

- 1) 催化:解决系统痛点吗？
- 2) 有意义:问题对他们来说有意义。
- 3) 想法:新颖的想法
- 4) 组织的能力:组织有一些能力可以发挥出来(不必是全面的), 并且对自身的缺乏有一定的认知。
- 5) 潜在影响:必须显示与解决方案如何促进、支持或扩展与灾害相关的创新

- 1) 的直接联系。
- 2) 创新:解决方案是否满足用户需求、实用、可持续。
- 3) 用户反馈:解决方案在多大程度上考虑并促进了来自创新者的反馈, 以及这些解决者如何支持创新者将当地社区的需求和参与纳入解决方案的设计?
- 4) 不造成伤害/风险管理:解决方案如何管理脆弱环境中的创新风险。
- 5) 协作:我们希望激励本地生态系统中不同参与者、国际合作伙伴以及那些无法直接参与挑战本身的创新生态系统参与者之间进行有意义、有效的合作。
- 6) 成功的执行:我们不仅希望激励创新解决方案的原型设计和开发, 还希望激励执行和加速。
- 7) 财务杠杆:我们希望激励中介机构考虑其解决方案的财务可持续性并吸引额外资本以匹配或超过种子资金, 从而激励杠杆。
- 8) 社区共识:创新者和社区一致认为它满足了他们的需求/创造了价值。



→最初创新者、中介和创新实践者、灾难专家、项目赞助人、同行

以后要考虑的

→ 评委也可以当导师吗，导师可以当评委吗

→ 我们能否快速判断，即现场判断，这是是否会增加透明度和动力

-> 异步虚拟还是面对面？

计划分阶段

选择阶段

对于该模型
设置哪些
阶段性评估
节点是合理
的？

概念说明接
收

资格筛选 I

资格筛选 II

概念说明评
审

完整申请接
收

休息

完整申请评
审

休息

面对面面试

您将项目划分为几个阶段？每阶段的目的是什么？

- 每个阶段做出什么决定？
- 问题解决者需要多少时间来完成他们的提交内容？（论文或原型或结果）
- 每个阶段最重要的判断标准是什么？
- 如何确保整个过程公平、公正和包容？
- 这个过程如何强化项目目标？（什么情况下不能强化？）
- 每个阶段有哪些增值机会？
- 我们将如何在每个阶段保持动力、庆祝成果和激励参与？

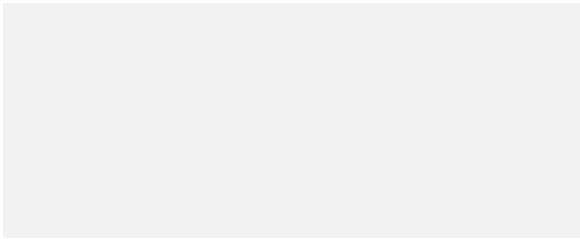
合作伙伴规划

设计阶段

虽然您可以在没有合作伙伴的情况下举办比赛，但与合作伙伴合作会更有效。

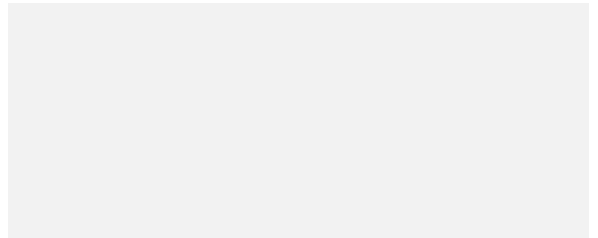
赞助合作伙伴

投入资金资源，提供专业知识和人脉网络，指导战略方向，并确定新的项目和投资机会。



资源合作伙伴

承诺支持总体项目目标的合作伙伴，并将其现有工作与项目目标对齐，或共同投资新的活动(投资可以是实物)。



合作安排

您可以将多种合作伙伴类型和合作模式整合到您的奖励性竞赛中：

- 共同赞助人/创始伙伴
- 研究和大学合作伙伴关系
- 地方政府和非政府组织的伙伴关系
- 测试和实施合作伙伴
- 分销和交付中介合作伙伴
- 市场推广合作伙伴
- 共同投资合作伙伴/高级市场承诺合作伙伴
- 媒体合作伙伴

IV

竞赛计划

问题解决者目标定位

外展和沟通策略：

- 您将如何招募问题解决者？
- 您将如何与公众建立互动与沟通？
- 您将如何向其他利益相关者表明您在该领域的领导地位？

您希望公众如何参与您的 奖励性竞赛：

- 提升公众对竞赛的认知
- 参与奖
- 共同创建/评论竞赛形式或解决方案
- 对解决方案进行投票(公众选择奖)

活动方式：

- 问题解决者关系图绘制
- 社交媒体活动(Twitter、LinkedIn)
- 谷歌关键字广告
- 新闻通讯和电子邮件
- 技术领域和当地影响者中的思想领袖(特邀博客)
- 比赛
- 推特聊天
- 网络研讨会
- 媒体投放公关公司
- 出席相关会议和活动

解决方案收集

- **考虑到设计和目的, 什么是可接受的提交内容**
 - 书面报告、演示汇报、解决方案原型设计、实际成果(或阶段性的)
 - 提名或自选
 - 个人提交、团队、组织或合作伙伴提交
- **虚拟(电子邮件或平台)收集方式的考虑要素**
 - 语言方面的考虑(比如多语言支持)
 - 带宽方面的考虑
 - 评估方法的考量
 - 根据您的奖品设计想要激励的行为
 - 时间安排和人员配置考虑
 - 其他团队的做法(规模经济或者项目设计)
 - 您想要增值服务的程度, 其中可以包括奖品设计服务、现有的问题解决者候选库、内部评委、主持人、沟通和外展服务、知识产权谈判协助
- **面对面收集方案, 又称推介或原型或结果验证**
 - 设计实验室和工作坊
 - 评估方法考虑因素和评审方法的可用性
 - 根据您的奖励设计想要激励的行为
 - 时间安排和人员配置考虑
 - 您可以在多大程度上赋能参与和包容

平台: 有很多种类可供选择, DAI 可以帮助解决这个问题, 鉴于不同的设计考虑以及其他团队的需求, 一刀切可能不是最好的方法, 在某些方面取决于奖励的种类。

第三方解决方案提供商: 增值服务

与每个相关的收益/成本
语言和带宽

评审与选择

你的评价标准是什么？

您如何实现项目和机构目标(例如性别包容性、可持续性、环境影响)？

您希望评审过程如何进行？

- 我们如何确保评委了解对他们的要求？
- 我们如何消除评审过程中的偏见和假设？多重核验评分法？
- 有多少位评委将评审多少份申请？
- 评委将如何提供反馈？
- 评委们将如何进行评审呢？
- 有评分公式吗？
- 您将如何引导评委了解您的项目和目标？
- 评委参与的激励机制有哪些？
- 评委们可以看到什么？
- 除了评审之外，评委还有其他职责吗？
- 是否有VIP评委重要吗？
- 你们的评委有什么背景？

评估标准将成功标准具体化、可操作化

- 有多少名评委审查多少份申请
- 他们将如何提供反馈
- 现场会议、在线会议或评委会议
- 评分公式是什么
- 您将如何引导他们适应您的计划和目标？
- 评委激励措施(如果有)
- 评委会看到什么(分段评判vs.整体评判)？
- 评委作为奖励性竞赛(prize competition)的共同推广者和宣传者
- 重要评委(VIPs)

奖项-激励措施

财务方面的: 奖金数额考虑因素

- 什么是适合于市场/不会补贴的项目？
- 您期望解决方案达到什么成熟度？
- 知识产权方面的期望是什么？
- 需要创新者多大程度的参与？

财务方面的: 奖金分配注意事项

- 按绩效付费(否则无绩效无奖励)
- 胜者通吃
- 预付种子资金并在结项时付大笔尾款
- 奖金分配
- 由赞助方或者公众决定 获奖者

非财务方面的激励(直接提供、外包或借助合作网络):

- 领导力发展
- 指导和辅导
- 形象提升/宣传
- 与同行、合作伙伴、顾问等建立联系的机会
- 技术咨询和支持
- 实物支持
- 差旅支持
- 降低风险的融资支持

讨论

加速和其他增值奖励

至关重要的 还是可选择的? 加速活动在多大程度上对于帮助竞赛获胜者实现战略目标是至关重要的?

关键时点和持续时间? 加速活动应在什么时间点进行、持续多长时间?

奖励条款和管理? 加速活动如何成为奖项的一部分或与奖项分开? 加速活动如果写入条款可以作为奖励的一部分运作, 可以是补充奖励的一组附加和/或可选活动, 也可以作为一组独立的活动运作。

准入条件? 获奖者参与加速活动的触发条件是什么? 项目加速支持对象的选择, 是基于个案逐一评估还是以获奖团队为最小单位? 是否根据创新阶段或地域提供差异化支持? 相关费用如何覆盖? 是通过使用部分竞赛奖金, 还是通过费用分担, 或美国国际开发署或合作伙伴的额外资金来支付?

**常常是事后才想到的;我们正在优先考虑这一点, 并且可以将其构建到里程碑 /支持中 -> 基于概念说明[但也在之前!]
冲刺式模式 → 展示阶段性成果**

- **至关重要的 还是可选择的?** 加速活动在多大程度上对于帮助竞赛获胜者实现战略目标是至关重要的? 努力和资源应与加速活动对计划成功的关键程度相对应。
- **关键时点和持续时间?** 加速活动应在什么时间点进行、持续多长时间? 这将影响关于方案可行性的决策, 并有助于在项目工作计划的不同时间点分配人员和资源。
- **奖励条款和管理?** 加速活动如何与奖项结合或者独立运作? 加速活动如果写入条款可以作为奖励的一部分运作, 可以是补充奖励的一组附加和/或可选活动, 也可以作为一组独立的的活动运作。
- **准入条件?** 获奖者参与加速活动的触发条件是什么? 项目加速支持对象的选择, 是基于个案逐一评估还是以获奖团队为最小单位? 是否根据创新阶段或地域提供差异化支持? 相关费用如何覆盖? 是通过使用部分竞赛奖金, 还是通过费用分担? 这些问题的答案也应该会影响申请评估过程、奖项设计和管理以及沟通中的设计选择。



其他实施方面的注意事项

各种模型

	创意、认可、参与/交付	创意、认可	单点针对性解决方案	单点针对性解决方案	单点针对性解决方案、参与/交付
申请过程	单一申请提交流程。	概念说明+选择少数受邀人提交完整申请。	概念说明+选择少数受邀人提交完整申请。 决赛入围者受邀进入测试/原型阶段(可以设计多个测试阶段)。	概念说明+选择少数受邀人完整接收申请 +半决赛受邀人进入测试阶段。 决赛入围细化+入围最终测试。	概念说明+选择少数受邀人完整接受申请 +半决赛入围者进入测试阶段+决赛入围细化+最终测试。 +配对合作伙伴实施。
接收/评估/测试时长	1-3个月	1-6个月	6-21个月	6-21个月	12-24个月
融资阶段选项	项目结束时交付全额奖金	项目结束时交付全额奖金	提案全部接受后会提供一些种子资金,以鼓励原型开发。 最终奖金在项目结束时交付。	提案全部接受后会提供一些种子资金,以鼓励原型开发。 最终奖金在项目结束时交付。	提案全部接受后会提供一些种子资金,以鼓励原型开发。 额外资金用于支持实施调整。 基于最成功的实地实施,交付最终奖金

我们想强调的是,各种奖项设计可以为申请和审核流程、评估和测试以及资助提供多种方法。奖励的类型也会影响成功实施的时间长度。

奖金预算要素

奖金预算应考虑到以下问题：

- 研究与设计
- 运营, 包括人员配置和管理费用
- 奖金
- 与传播活动、启动、招聘、庆祝活动相关的费用
- 外展活动(研讨会、会议、促销活动、配对协同设计)
- 平台(如果适用)
- 差旅(工作人员、评委、创新者)
- 实地测试(如果适用):场地和材料
- 种子资金(如果适用)
- 监测与评估(如果进行外部评估和报告)
- 加速支持资源

监测与评估

监测和评估重新审视“成功或理想结果是什么样的？”这一技术设计问题，并回答了奖项和解决方案是否推动了该目标的实现。

期望的结果	短期指标示例	长期指标示例
吸引新参与者进入现场或环境(参与)	以前从未在特定领域或环境中工作过的参与者(和获奖者)的百分比	获奖后继续在现场或环境中工作的参与者的百分比
建立全球社区以促进协作(参与)	参与者数量、代表国家数量	获奖后参与者之间继续建立的新伙伴关系(正式或非正式)数量
开发特定的、所需的技术或解决方案(创新或技术领域)	获胜方案/技术相较于原有标准的性能提升的百分比	使用解决方案或技术的人数 *加上解决方案/技术的具体影响指标
刺激市场	获奖期间销售或交付产品的价值 \$	产品或服务的消费和/或生产增加百分比 *加上获取产品或服务的具体影响指标

知识产权

确定创新项目目标反过来会影响您的知识产权考虑：

项目目标是什么：

- 广泛且自由的传播
- 激励创新生态系统
- 产品的持续改进/升级

谁为创新买单？

谁在传播创新？

一旦您确定了您的项目目标，您就可以选择各种知识产权安排方式

知识产权制度示例：

- 开源/知识共享许可协议
- 完全付费购买创新/知识产权
- 允许创新者保留知识产权
- 混合模式，即免费增值

让您的区域法律 顾问(RLA)和采购和援助办公室(OAA)参与此 过程中

☞ 我们可以分享所有知识产权场景的示例语言！



时间表和工作计划

制定实施该奖项的时间表时的一些考虑因素：

- 鉴于之前的实施决策，实施您的奖项需要多长时间？
- 人员配备考虑因素(例如，研究奖金终止或产假安排)
- 什么是关键日期(例如可以借势宣传公告的重要日子或会议日期，或必须避免的假日)？
- 资助会在特定日期后到期吗？

完成上述所有决策后，从 A-->B 需要什么条件

是否有关键日期(承诺日、会议、您可以宣布公告的日期或是必须避免的假日)

是否有人员配置方面的考虑？

资助会在特定日期后到期吗？

请参阅先前标准时间表的图表

日期					
阶段	公开发布和登陆页面	竞赛申请邀请公告和平台	招聘和审批	资格、评审和选择以及奖项准备	获奖者公布及付款
必须要做的事					
资源					

VII

其他资源

外部资源

- 美国国际开发署USAID: [按结果支付:奖励](#)
- Challenge.gov: [挑战和奖励工具包](#)
- Nesta: [挑战赛奖励:实践指南](#)
- Resonance: [开放式创新竞赛终极指南](#)