



EERSTE EDITIE



**DESIGN
THINKING
VOOR
BIBLIOTHEKEN**



EERSTE EDITIE / TWEEDUIZENDACHTTIEN

WWW.DESIGNTHINKINGFORLIBRARIES.COM



**TOOLKIT VOOR
GEBRUIKERSGERICHTE OPLOSSINGEN**



IDEO



NEDERLANDS-VLAAMSE VERSIE

Koninklijke Bibliotheek: www.kb.nl/designthinking

Vertaling door:

Inspiratiebrigade, Den Haag

Expeditie Anton, Eindhoven

Koninklijke Bibliotheek (KB), nationale bibliotheek van Nederland

INHOUDS

opgave

HOOFDSTUK 1

START *blz. 3*

HOOFDSTUK 2

INSPIRATIE *blz. 25*

HOOFDSTUK 3

IDEEVORMING *blz. 49*

HOOFDSTUK 4

ITERATIE *blz. 79*

HOOFDSTUK 5

OPSCHALEN *blz. 102*

WOORDENLIJST *blz. 117*

BIJLAGE *blz. 119*



HOOFDSTUK

1

START

Dit is de Design Thinking-toolkit voor bibliotheken.

In dit hoofdstuk leggen we de Design Thinking-aanpak uit en lichten we toe hoe je deze toolkit voor jouw bibliotheek kan gebruiken. Leuk dat je ervoor openstaat om nieuwe kansen te ontdekken en oplossingen te ontwikkelen voor bibliotheekbezoekers en -leden, niet-leden, partners en medewerkers!

BEGINNEN

TOOLKIT VOOR BIBLIOTHEKEN

NIEUWE OPLOSSINGEN BEDENKEN EN CREËREN VOOR BIBLIOTHEEKBEZOEKERS, -LEDEN EN ANDERE DOELGROEPEN

Bibliotheken bestaan al eeuwen. In veel landen is een bibliotheek nog altijd de enige toegang tot informatie. Bibliotheken zijn diep geworteld in de ontwikkeling van steden, gemeenschappen en de kenniseconomie. Zoals Andrew Carnegie zei *“Een bibliotheek overtreft ieder ander ding dat een gemeenschap kan doen om de gemeenschap ten goede te komen. Het is een onfeilbare lente in de woestijn.”*

Ondanks deze essentiële rol, zijn bibliotheken vaak onderbezet en hebben ze beperkte budgetten en middelen beschikbaar. Er is dan ook geen betere tijd om over de toekomst van de bibliotheek na te denken dan nu. Bibliotheekmedewerkers staan voor de uitdaging om nieuwe perspectieven, tools en aanpakken te ontwikkelen die passen in de veranderende wereld. Bibliotheken heroverwegen hun doel en aanbod, passend bij de nieuwe rol die ze innemen, bijvoorbeeld een centrum voor burgerzaken, een (samen)werkplek en/of een platform om te experimenteren. Deze diversiteit zal de komende jaren toenemen. Deze toolkit helpt bij de verkenning en invulling van nieuwe rollen voor jullie bibliotheek.

DESIGN THINKING IS EEN METHODE OM SNEL EN EFFECTIEF NIEUWE OPLOSSINGEN TE VINDEN

We hebben deze toolkit gemaakt om een methode te introduceren om de behoeften van huidige en potentiële bibliotheekgebruikers te leren begrijpen en daarop in te spelen. Deze methode noemen we Design Thinking. We gebruiken de Engelse term, omdat de methode inmiddels zo is ingeburgerd dat het een herkenbare eigen naam is geworden. In andere sectoren, zoals het bedrijfsleven en onderwijs, wordt deze gebruikersgerichte aanpak al jaren gebruikt om problemen op te lossen of kansen in te vullen. In deze toolkit hebben we de Design Thinking-methode toegespitst op bibliotheken. Zo leer je alle stappen om bestaande diensten, middelen en ervaringen voor bibliotheekgebruikers te verbeteren of hele nieuwe te ontwikkelen.

START

EEN OPROEP AAN JOU ALS BIBLIOTHEEKMEDEWERKER

Als bibliotheekmedewerker is het jouw missie om de samenleving te verbeteren door kennis beschikbaar te stellen. De invulling van die missie verandert met de tijd en behoeften van de doelgroep. Daarom is het belangrijk om de behoeften van de verschillende huidige en potentiële bibliotheekgebruikers goed in kaart te brengen. De sleutel tot een toekomstbestendige bibliotheek ligt bij jou.

We weten dat bibliotheekmedewerkers vaak al druk genoeg zijn. Des te meer reden om nieuwe denkrichtingen te verkennen in je dagelijkse werk. En daarbij kan deze toolkit van pas komen. We helpen je anders te kijken naar belemmeringen, zoals gebrek aan geld, tijd en middelen. Actiegerichte innovatie ontstaat juist door beperkingen. En niet alle innovaties hoeven helemaal nieuw te zijn. We willen je inspireren om nieuwe perspectieven op je werk te ontdekken. Ga je de uitdaging met ons aan?

WIE ZIJN WIJ?

Wij zijn IDEO, een wereldwijd design- en adviesbureau dat werkt met allerlei soorten bedrijven; van startups en non-profitorganisaties tot grote multinationals. We staan bekend als het bedrijf dat de eerste Apple muis en Apple laptop heeft ontworpen. Wij gebruiken Design Thinking om wereldwijde problemen op te lossen. Van het verbeteren van de sanitaire voorzieningen in Ghana tot het herinrichten van cafetaria's in scholen in San Francisco.

Nu vraag je je misschien af: "Wat weten zij nou van bibliotheken en hoe kunnen zij zich in ons inleven?" Als adviesbureau werken wij constant aan klantproblemen op gebieden waar we geen expert in zijn. We bestuderen het probleem diepgaand en bieden dan een frisse kijk op het probleem aan onze klanten om

zo het grotere probleem te kunnen tackelen. Andersom werkt dat dus ook: ondanks dat je jezelf misschien niet ziet als "designer", kan jouw frisse blik juist veel opleveren. Je hoeft dus geen designer te zijn om de methode van Design Thinking te gebruiken.

Bovendien hebben we, dankzij de financiering van de Bill & Melinda Gates Foundation via het Global Libraries Program, een jaar nauw samengewerkt met bibliotheekmedewerkers om deze Design Thinking-toolkit samen te stellen. We werkten samen met de Chicago Public Library in de Verenigde Staten en Aarhus Public Libraries in Denemarken. We hebben meer dan veertig bibliotheekmedewerkers over de hele wereld geobserveerd en onze bevindingen samengevoegd.

Daarnaast willen we graag de volgende organisaties bedanken voor het leveren van een bijdrage in het maken van deze toolkit:

- Bucharest Metropolitan Library
- READ Nepal
- Jamaica Library Service
- Vinnytsia Regional Universal Research Library
- Beyond Access, IREX

We hebben geweldige inzichten vergaard over de uitdagingen van bibliotheken. Maar we zijn ons ervan bewust dat we nog lang niet alles weten. Jouw vragen en feedback zijn daarom van harte welkom. Zo kunnen wij deze toolkit blijven verbeteren. Sluit je aan bij de groep van bibliotheken die met deze aanpak werkt en deel je ervaringen via: hello@designthinkingforlibraries.com.

“

Er kwam niemand naar de boekenclub van onze vestiging. Ik leerde door gesprekken met bibliotheekgebruikers dat de bibliotheek misschien niet de beste locatie was voor een boekenclub. Ik besloot daarom als test de club te lanceren op een plek waar mensen van nature samenkomen - een koffiebar verderop in de straat. Een groot deel van deze aanpak bestaat uit het praten met gebruikers en gewoon eens iets nieuws proberen.

Jeremy Kitchen, bibliothecaris bij de Bridgeport vestiging van de Chicago Public Library

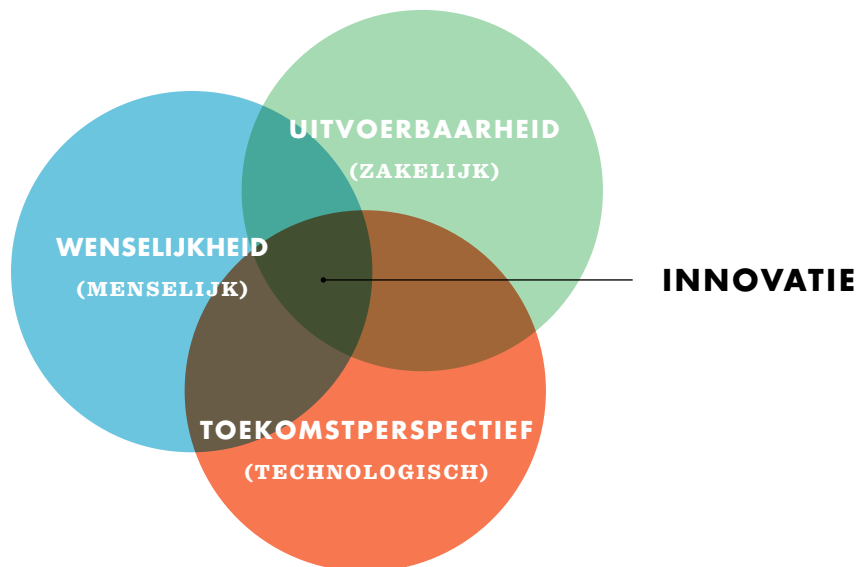
”

BEGINNEN

Wat is Design Thinking?

DESIGN THINKING IS ZOWEL EEN AANPAK ALS EEN MANIER VAN DENKEN

Design Thinking is een creatieve aanpak die helpt om gebruikersgerichte oplossingen voor uitdagingen te bedenken. Zoals je in deze illustratie ziet, ontstaat de aanpak in het midden van de overlap van drie factoren: 'wenselijkheid', 'uitvoerbaarheid' en 'toekomstperspectief'. Met andere woorden: een innovatie of oplossing is pas goed als het tegelijk aansluit op wensen van de doelgroep, financieel haalbaar is en technologisch levensvatbaar is. Gedurende het proces moet je als eerste stap je aannames kleinschalig testen. Je kunt immers niet alles meteen zeker weten.



Design Thinking doet een beroep op ons vermogen om de wereld als een ontwerper te zien, ook als je geen ontwerper bent. Ontwerpen gaat niet om het vermogen goed te kunnen tekenen. Het gaat om het onbekende omarmen en open te staan voor nieuwe inzichten. Door als ontwerper te werken leer je intuïtief te zijn, patronen te herkennen en ideeën te verzinnen die emotioneel en rationeel kloppen. Denken als een designer draait om je te kunnen verdiepen in wat je doelgroep wil en wat hij of zij als pijn ervaart. We zijn ons ervan bewust dat de aanpak misschien totaal anders is als je normale werkwijze. Daarom leggen we het proces stap-voor-stap uit.

BEGINNEN: WAT IS DESIGN THINKING?

VOORBEELD 1

Hieronder staat een voorbeeld van Design Thinking uit 'Creative Confidence', een boek van IDEO oprichters Tom & David Kelley.

Eén van mijn favoriete verhalen over creatief vertrouwen is een verhaal van Doug Dietz, een designer bij GE Healthcare. Hij werkte aan een gloednieuwe MRI-machine. Op een dag, terwijl hij zijn design live in het ziekenhuis observeerde, kwam een jong patiëntje met haar ouders naar de scanruimte. Ze was zichtbaar bang en tranen liepen over haar wangen. Bij het zien van het bange meisje vroeg de MRI-technicus meteen een anesthesist om het kindje slaapmedicatie toe te dienen en zo rustiger te maken. Maar was dit nodig?

Doug was onder de indruk van dit effect en wilde iets verzinnen om de angst bij patiënten weg te nemen. Hij schreef zich in voor een cursus mensgericht ontwerpen, om te leren hoe hij MRI's minder angstaanjagend kon maken voor kinderen. Doug wist dat hij niet voldoende geld had om zelf een nieuwe MRI-machine te ontwikkelen, dus hij focuste zich vooral op het veranderen van de ervaring. Samen met zijn teamleden transformeerde hij de MRI-machine tot een avontuurlijk piratenverhaal, met de patiënt in de hoofdrol. Ze plakten grote stickers op de buitenkant van de machine en op alle oppervlakken in de kamer. Uiteindelijk leek de ruimte op een piratenschip en de opening van de MRI-kamer was het stuur van de kapitein. Ook schreven ze een script voor het MRI-personeel, zodat zij tijdens hun uitleg in de piratensfeer konden blijven. Dankzij deze wijzigingen hadden de patiënten een minder claustrofobisch gevoel. De kinderen mochten aan het einde van het onderzoek een schat uitzoeken uit een schatkist. Met deze aanpak werd het aantal patiënten dat onder narcose moest voor een scan drastisch naar beneden gebracht. Het mooiste moment voor ontwerper Doug was toen een klein meisje na een scan aan haar moeder vroeg: "Kunnen we morgen terugkomen?"

DE moraal: benader een probleem net zo creatief als Doug deed en ga uit van de wensen van beoogde gebruikers.

VOORBEELD 2

Hier is een voorbeeld van Design Thinking in het onderwijs, uit de toolkit 'Design Thinking voor onderwijzers':

Michael Schurr, een groep 4 leraar in New York, realiseerde zich dat hij nog nooit aan zijn leerlingen had gevraagd wat er voor zou zorgen dat zij zich comfortabeler voelen in de klas. Hij had de klas aan het begin van het schooljaar zelf ingericht, zonder inbreng van de kinderen.

Hij begon zijn Design Thinking-project met de volgende uitdaging: Hoe kan ik mijn klaslokaal beter inrichten, om beter aan de behoeften van mijn leerlingen voldoen? Hij stelde de vraag aan zijn leerlingen. Zo ontdekte hij al snel dat de leerlingen zijn prikborden niet goed konden zien, terwijl er belangrijke informatie op hing.

Op basis van de antwoorden van de leerlingen paste hij de inrichting aan. Hij hing de prikborden wat lager. Ook creëerde hij een wat meer afgesloten ruimte om te studeren. Met resultaat: door de kleine veranderingen waren de leerlingen meer betrokken bij de lessen. Michael gebruikt Design Thinking nu continu.



Voorbeeld 1



Voorbeeld 2

START

Het Design Thinking- proces

Het Design Thinking-proces is een systeem van elkaar overlappende fases. De eerste drie fases zijn Inspiratie, Ideevorming en Iteratie. Als een idee toekomstperspectief heeft lijkt is het tijd voor opschalen. In de volgende hoofdstukken leer je hoe de fases van Design Thinking in elkaar steken. Je gaat begrijpen hoe iedere fase werkt aan de hand van projecten die IDEO de afgelopen jaren heeft gerealiseerd. Onthoud dat Design Thinking geen lineair proces is. Je wisselt af tussen convergeren en divergeren, abstractie en concreetheid. Als je net start volg je de methode stap voor stap, maar als je er eenmaal mee bekend bent, zal je ontdekken dat je met groot gemak tussen de stappen kan schakelen.

HET DESIGN THINKING-PROCES



START: HET DESIGN THINKING-PROCES

INSPIRATIE

draait om het ontdekken van een uitdaging en nieuwe perspectieven

Ik zie een uitdaging

Hoe pak ik het aan?

IDEEVORMING

draait om het ontwikkelen en tastbaar maken van ideeën

Ik heb de pijnen en behoeftes geanalyseerd van mijn doelgroep

Hoe neem ik dat mee in mijn challenge?

ITERATIE

draait om het continu experimenteren met de input van (potentiële) bibliotheekgebruikers

Ik heb een prototype van mijn idee

Hoe test ik dit bij de gebruikers en hoe verfijn ik het?

DE AANPAK IS

GEBRUIKERSGERICHT

Het begint en eindigt met de behoeften van de (potentiële) bibliotheekgebruikers.

LEREN DOOR TE DOEN

Het gaat erom achter je bureau vandaan te komen, mensen in beweging te brengen, uit je comfortzone te stappen en aan de slag te gaan.

EXPERIMENTEEL

Het is een iteratief proces dat flexibiliteit vergt en ervan uitgaat dat alles altijd nog beter kan. Het proces bestaat uit testen – leren – testen – leren en het terugrijpen op een eerder test- of leermoment.

DE MANIER VAN DENKEN IS

VERFRISSEND NAÏEF

Het gaat om een frisse kijk op de wereld met de blik van een beginneling. Wees bereid om iets nieuws te leren over je eigen bibliotheek.

CREATIEF ZELFVERZEKERD

Laat faalangst los en laat je niet afremmen door kritiek. Leer de schoonheid te zien van imperfectie en dingen die onaf zijn.

OPTIMISTISCH

Geloof dat problemen kansen zijn en dat je de bibliotheek voorbereid op de toekomst.




BEGINNEN

Toelichting op het taalgebruik

De terminologie die wordt gebruikt om het Design Thinking-proces te beschrijven varieert. Zelfs de termen ‘gebruikersgericht ontwerpen’ of ‘Design Thinking’ blijken niet universeel voor de toepassers van deze processen. Om in deze toolkit helderheid te verschaffen positioneren we ‘gebruikersgericht ontwerpen’ als de filosofie en herkomst van de methodologie. Design Thinking verwijst naar de uitvoering ervan in de praktijk en de mindset die je ervoor nodig hebt.

In deze toolkit staan verwijzingen naar andere informatie- en inspiratiebronnen over Design Thinking. Je kan daar voor iedere fase verschillende termen en beschrijvingen tegenkomen. Het gaat in alle gevallen over hetzelfde proces, maar soms worden onderdelen net iets anders genoemd of ingedeeld.

ALTERNATIEVE BEGRIPPEN

 <p>INSPIRATIE</p> <hr/> <p>Ontdekking Ontdek Horen Interpreteren Inleven Definiëren</p>	 <p>IDEEVORMING</p> <hr/> <p>Conceptontwikkeling Creatie Prototyping</p>	 <p>ITERATIE</p> <hr/> <p>Implementatie Experimenteren Presenteren Evolutie Testen</p>
--	--	--

We hebben ons best gedaan om de terminologie in deze toolkit zo helder en begrijpelijk mogelijk te maken. En hoewel veel ontwerpterminologie inmiddels gangbaar is geworden in andere omgevingen, zijn we ons ervan bewust dat sommige termen in de bibliotheek misschien nog niet zo gangbaar zijn.



**NIEUWSGIERIG NAAR
ANDERE TERMEN IN DEZE
HANDLEIDING? BEKIJK
ONZE WOORDENLIJST:**

blz. 117

START

Hoe ziet het proces eruit in de praktijk?

Een Design Thinking-team bestaande uit vertegenwoordigers van vier kinderbibliotheken voor en een bedrijfsleider kwamen samen bij de Chicago Public Library (CPL) om na te denken over een spel voor kinderen. Hun gezamenlijke vraag was: hoe kunnen we spelvormen integreren in de belangrijkste diensten voor kinderen van de CPL?

INSPIRATIE

Om inspiratie op te doen, hielden de teamleden verschillende interviews en observeerden ze onder andere bij meerdere musea en andere bibliotheken. Ze interviewden experts over het onderwerp 'spel', onder wie twee bibliotheekmedewerkers die tegenovergestelde visies hadden. Een van hen verdedigde het belang van spelen en de ander was juist sceptisch over de waarde ervan. Ook hebben ze drie gezinnen geïnterviewd om te begrijpen hoe gezinnen de bibliotheek gebruiken en hoe de bibliotheek een grotere rol in hun leven zou kunnen spelen. Deze interviews gaven het team inzicht in de verschillende houdingen die mensen hebben ten aanzien van spelen in de bibliotheek. Ook kregen ze zicht op de kansen en uitdagingen die ze zouden kunnen tegenkomen tijdens dit design-project.



Een van de foto's genomen tijdens een interview met broer en zus. Het team vroeg de kinderen om een collage te maken om weer te geven wat hun wensen en behoeften zijn als het gaat om een bibliotheekomgeving.

START: HOE ZIET HET PROCES ER IN DE PRAKTIJK UIT?

IDEEVORMING

Geïnspireerd door het onderzoek begon het team ideeën te ontwikkelen. Ze wisselden van gedachten, gingen op zoek naar patronen en kwamen zo tot nieuwe inzichten. Hieronder staan vier van de bevindingen van het team:

- Bibliotheken worden beschouwd als een “derde plek”, naast school en thuis. Daardoor is er potentieel meer ruimte om te experimenteren met het aanbod.
- De bibliotheek zou een grotere rol moeten spelen in het leerproces van een kind.
- Ouders en bibliotheekmedewerkers hebben de neiging om de manier waarop een kind speelt te bepalen of te sturen, maar nieuwe programma's moeten ruimte bieden aan de flexibiliteit die hoort bij spelen.
- Ouders van schoolgaande kinderen willen onderscheid tussen spelen en leren.

In een brainstormsessie zette het team snel de inzichten om in uitvoerbare ideeën en prototypes. Om het idee tastbaar te maken, maakte het bibliotheekpersoneel in slechts vijf uur tijd een fysiek prototype van piepschuim en speelgoed. Dit vormde een nieuwe plek die kinderen in staat stelt om verhalen aan andere kinderen te vertellen. Spelenderwijs kunnen kinderen, met behulp van materialen en tekenspullen, leren om een verhaal te bedenken met een begin, midden en einde.



Foto's van het prototype dat het team maakte binnen de bibliotheek, gebruikmakend van materialen zoals schuim, poppen, papier, een projector en een laptop.

START: HOE ZIET HET PROCES ER IN DE PRAKTIJK UIT?

ITERATIE

Het eerste prototype werd gemaakt in een hoekje met ramen in de CPL-vestiging in Chinatown. Het team zette als achtergrond een levensgroot verhalenboek neer en verzorgde kostuums en andere materialen voor de kinderen om scènes uit te beelden. Ook creëerden ze een schrijfcentrum, waar kinderen op magnetische krijtborden hun verhaal konden schrijven. Het doel was om kinderen hun eigen verhalen te laten creëren en spelen. In eerste instantie was er weinig ondersteuning of betrokkenheid van de bibliotheekmedewerkers nodig. Terwijl deze mini-pilot liep, verzamelde het team feedback van ouders en kinderen en observeerden zij de activiteiten. Een kleuterklas vond het een geweldige plek om boeken te delen. Sommige kinderen vonden de kostuums het leukst. Maar het vertellen van verhalen gebeurde niet.

Zo leerden de teamleden twee belangrijke dingen van de mini-pilot. Ten eerste ontdekten ze dat oudere kinderen te zelfbewust zijn om in een open ruimte op te treden. Ten tweede waren kinderen meer geïnteresseerd in het schrijven op de borden en waren ze niet zo zeer bezig met verhalen creëren, maar meer met tekenen. Ook kwam er een nieuwe gedachte op bij het team: zouden kinderen zich comfortabeler voelen als ze alleen voor andere kinderen zouden optreden?

Geïnspireerd door deze nieuwe vraag en door andere bevindingen, plande het team een volgende mini-pilot: een evenement dat inspeelde op de interesse in tekenen en dat tegelijkertijd de kinderen zou aanmoedigen om nieuwe verhalen te creëren. Op het evenement werden kinderen uitgenodigd om stripverhalen te maken, met karakters uit de boeken die ze leuk vonden of zelfbedachte persoonlijkheden. De kinderen konden inspelen op verhalen van anderen en zo samen één groot stripverhaal maken. Het event legde de focus meer op interactie dan presentatie. Aangezien het een live-event was, was het team nu veel meer betrokken bij het begeleiden van de activiteiten. Ze nodigden kinderen uit om samen te werken en vroegen hen om op de ramen hun eigen stripverhaal te komen tekenen.

Opnieuw deed het team interviews en observaties tijdens de mini-pilot. Ze konden zien dat de kinderen graag samenwerkten bij het vertellen van verhalen. De kinderen vonden het daarnaast heel leuk vinden om iets te doen wat thuis niet mocht: schrijven op de muren en ramen.

Vanuit deze herhaalde mini-pilot leerde het team:

- Gezinnen zoeken structuur en variatie in activiteiten voordat spelen in de bibliotheek een gewoonte wordt.
- Gezinnen hebben specifieke toestemming nodig om hardop te spelen, ze zijn dat niet gewend in een bibliotheek!
- Van bibliotheekmedewerkers vraagt dit soort activiteiten training en een nieuw perspectief op hun rol en werk.



Het team observeert twee kinderen tijdens de eerste mini-pilot.



Foto van het storytelling raam tijdens de tweede mini-pilot.

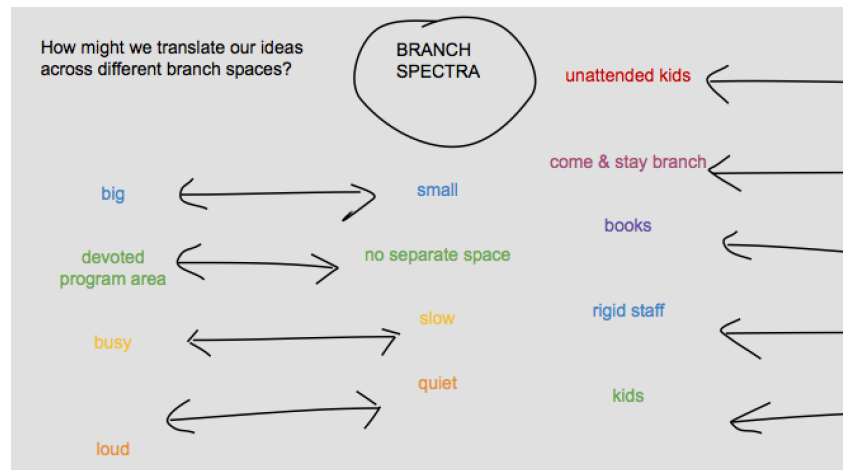
START: HOE ZIET HET PROCES ER IN DE PRAKTIJK UIT?

OPSCHALEN

Naar aanleiding van deze twee mini-proeven dook er een nieuwe design-uitdaging op – hoe kunnen we onze ideeën vertalen naar activiteiten voor verschillende vestigingen?

Volgens teamleider John Glynn realiseerde het team zich dat “we een grotere impact kunnen hebben op spel als we ons minder focussen op tools als materialen en speelgoed en ons meer focussen op service en de rol van bibliotheekmedewerkers”. Terwijl ze op spel gebaseerde programma’s en activiteiten voor kinderen creëerden en de programma’s opschaalden naar andere vestigingen, wilde het team blijven openstaan voor de verschillen in cultuur per vestiging.

Door te experimenteren leerde het team meer over manieren om het basisidee aan te passen aan verschillende situaties en personeelsculturen. De bevindingen zijn gebruikt als leidraad in het vormgeven van nieuwe kinderhoeken met ‘spel’ als centraal thema van de ruimte. Door de opgedane kennis en ervaringen te verspreiden hopen de teamleden niet alleen anderen te inspireren bestaande ruimten te veranderen, maar ook nieuwe ruimtes te creëren. Ze hopen dat iedere vestiging straks een dienst, ruimte en programma bevat waarmee het belang van spelen en verhalen vertellen in de ontwikkeling van een kind tot uiting komt.



(Boven) Het team maakte een eerste opzet waarmee andere vestigingen zelf weer een nieuwe spelomgeving konden ontwikkelen.

(Onder) Een architecturale weergave van de kinderhoek in Chicago's Albany Park met de speciale ramen voor verhalen van het eerste prototype van het team.

START

Waarom is deze methode waardevol voor bibliotheekmedewerkers?

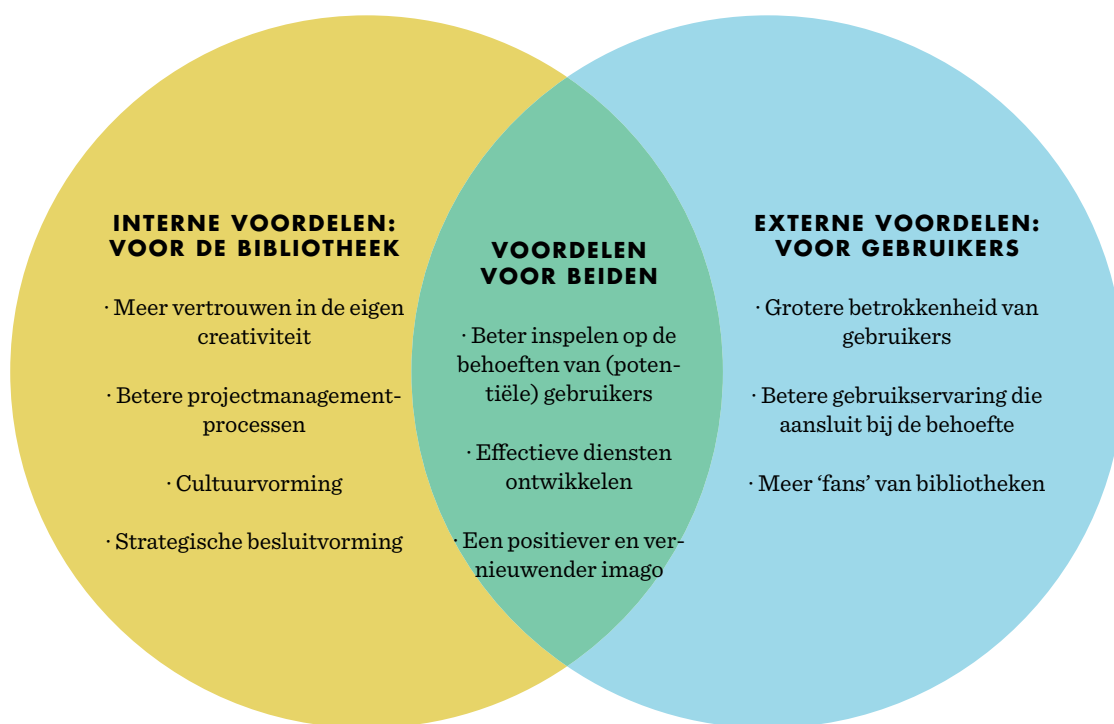
Naast het ontdekken van oplossingen voor alledaagse uitdagingen kan Design Thinking ook helpen om een nieuwe manier van werken te ontwikkelen. Design Thinking begint natuurlijk met het in beweging brengen van je bibliotheekgebruikers, maar het kan uiteindelijk voor de hele organisatie voordelen opleveren.

“

Een frisse blik is gratis. Het idee dat innovatie duur is, is een misvatting! Het enige wat je hoeft te doen, is de wereld op een nieuwe manier te bekijken.

Een team dat zich focust op tienerprogramma's in de Chicago Public Library

”



START

Waar kun je Design Thinking voor gebruiken? Wie gebruikt het?

JE KUNT DESIGN THINKING GEBRUIKEN OM IEDERE UITDAGING AAN TE PAKKEN

Als mensen denken aan design, denken ze vaak aan vorm en schoonheid van tastbare objecten, zoals een mooie stoel. Maar Design Thinking kan bijdragen aan allerlei uitdagingen met een veel bredere impact. Het kan bibliotheken helpen bij alle uitdagingen, of het nu gaat om programma's, de inrichting van de ruimte, het (door)ontwikkelen van producten en diensten, het organiseren van evenementen of de keuze voor computersystemen. Deze uitdagingen worden geformuleerd als "Hoe Kunnen We"-vragen. Dit soort vragen aan jezelf stellen helpt bij het bedenken van meerdere oplossingsrichtingen.

We hopen dat deze toolkit bij jou ideeën losmaakt om Design Thinking toe te passen in je eigen bibliotheek. Want iedere bibliotheek staat voor andere uitdagingen. We nodigen je uit om met je team een relevante uitdaging van jullie eigen bibliotheek te kiezen en te gebruiken als basis voor de oefeningen in dit boek.

“

Neem kleine stapjes. Wat je bedenkt, hoeft niet compleet nieuw te zijn; soms is het beter om een idee dat al bestaat te verbeteren.

Het team dat zich bezighoudt met het spelelement bij Chicago Public Library

”

**PROGRAMMA'S****DIENSTEN****RUIMTEN****SYSTEMEN EN
NETWERKEN**

START: WAAR KUN JE HET VOOR GEBRUIKEN? WIE GEBRUIKT HET?



PROGRAMMA'S

Bibliotheekprogrammering is een perfect onderdeel om te starten met Design Thinking, omdat ze een evenementen bevatten die je gemakkelijk kunt ombouwen, aanpassen en herhalen. Als bibliotheekmedewerker ontwikkel je ongetwijfeld weleens programma's, zoals een zomerse leeschallenge of een lezingenreeks van sprekers over een bepaald thema. Design Thinking kan je helpen om deze programma's nog beter te laten aansluiten op de wensen van (potentiële) bibliotheekgebruikers.

Voorbeelden

Hoe Kunnen We ... alfabetiseringsprogramma's voor jonge kinderen ondersteunen en differentiëren door de hele familie erbij te betrekken?

Hoe Kunnen We ... een speel- en leerprogramma ontwikkelen dat analoge creativiteit stimuleert in een digitaal tijdperk?



DIENSTEN

Design Thinking ingezet om bestaande diensten te verbeteren en nieuwe diensten te ontwikkelen. Hierbij kan het gaan om diensten letterlijk in de bibliotheek, maar ook in de omgeving ervan. Denk bijvoorbeeld aan een taxiservice op aanvraag of het streamen van content naar intranetomgevingen van bedrijven. Denk na over welke sterke punten de bibliotheek, de bibliotheekmedewerkers en de bibliotheeksystemen hebben om klanten te helpen hun doelen te bereiken.

Voorbeelden

Hoe Kunnen We ... een moderne gebruiksvriendelijke webervaring creëren voor bezoekers van de website van bibliotheek?

Hoe Kunnen We ... relevante hulp bieden aan volwassenen die willen leren omgaan met computers maar geen hulp durven vragen?



RUIMTEN

De fysieke omgeving geeft richting aan hoe mensen zich gedragen en beïnvloedt hoe mensen zich voelen. Dat kan al met zoetsimpels als de kleur van de verf op de muur. Bij Design Thinking denk je bewust na over het ontwerp van ruimten en hoe die zich 'gedragen', bijvoorbeeld om de circulatie en doorstroom van gebruikers te stimuleren of het gebruik van specifieke middelen te bevorderen. Een ruimte kan overigens ook een digitale ruimte zijn. Hoe kan je design thinking inzetten in het creëren van een digitale ruimte/platform/omgeving voor je gebruikers?

Voorbeelden

Hoe Kunnen We ... een gastvrije sfeer creëren die gebruikers stimuleert om langer in de bibliotheek te blijven?

Hoe Kunnen We ... de ruimte opnieuw indelen, zodat gebruikers gemakkelijker ontdekken wat de bibliotheek allemaal te bieden heeft?



SYSTEMEN EN NETWERKEN

Een bibliotheek is onderdeel van een netwerk. Jullie werken samen met partners en toeleveranciers, onderwijsinstellingen en andere instellingen binnen de gemeente. Met Design Thinking ga je zoeken naar manieren om binnen die keten een verbetering te bewerkstelligen die meerwaarde oplevert voor gebruikers.

Voorbeelden

Hoe Kunnen We ... een samenwerking starten met lokale scholen en andere onderwijsinstellingen die voor beide partijen iets oplevert?

Hoe Kunnen We ... het aanbod van de bibliotheek verbeteren waardoor mensen de (meer)waarde van de bibliotheek in gaan zien?

START

Hoe deze toolkit werkt

Deze toolkit is opgedeeld in twee delen: deze gids, met voorbeelden, verhalen en referenties, en een Activiteitenwerkboek dat je helpt de methodes zelf te gebruiken. We geven telkens aan hoeveel tijd een stap in het proces ongeveer kost, maar dat is alleen ter indicatie. Gemiddeld zul je gedurende zes weken vijf tot acht uur per week nodig hebben om de hele toolkit door te werken, maar dit ligt ook aan je team, je planning en jullie ambities.

TIJDGEBREK?

Als je weinig tijd hebt, raden we je aan om door te bladeren naar:

- warming-up oefening: 'Ontwerp een betere woon-werkreis', te vinden in het Activiteitenwerkboek: dit laat je kennismaken met alle fasen in minder dan een uur.
- At-A-Glance Guide, een apart document dat je kunt downloaden op: www.designthinkingforlibraries.com. Hier vind je een samenvatting van de aanpak.

BEPERKINGEN VAN DE TOOLKIT

We zijn ons ervan bewust dat deze toolkit enkele beperkingen heeft en willen deze graag vooraf benoemen. In Design Thinking kun je nooit een oplossing vinden die voor iedereen perfect is, net als wij niet de perfecte toolkit kunnen maken. Een barrière is misschien dat we veel voorbeelden gebruiken uit de Verenigde Staten. Dit komt door ons directe contact met Chicago Public Library en Aarhus Public Library. Bibliotheken verschillen echter per land en zelfs per vestiging van elkaar. Probeer de voorbeelden te vertalen naar je eigen situatie.

BEN JE ER KLAAR VOOR?

Uit ervaring weten wij dat iedereen kan leren om Design Thinking in te zetten om succesvolle nieuwe dingen te bedenken. Het vereist alleen oefening en voorbereiding. De volgende drie onderdelen van de toolkit kun je gebruiken om je team voor te bereiden op Design Thinking.

1. *Ervaringen van directeuren*

Reacties van twee directeuren die Design Thinking gebruiken in hun bibliotheken

2. *Team building*

Tips voor het samenstellen van succesvolle teams

3. *Tools & technieken*

Werkwijzen die je helpen Design Thinking te leren



HEB JE WEINIG TIJD?

- Blader naar hoofdstuk 1, activiteit 5, pagina 10 in het Activiteitenwerkboek
- Ga naar de Design Thinking in 1 dag, een apart bestand op onze website: www.designthinkingforlibraries.com.

ERVARINGEN VAN DIRECTEUREN

Het personeel van Aarhus Public Libraries en Chicago Public Library gebruikte de Design Thinking-aanpak om de gebruikerservaring van hun bibliotheken te verbeteren.

In onderstaande interviews vroegen we de directeuren van beide instituten om terug te kijken op de aanpak en advies te geven aan mensen die nog onbekend zijn met het proces.

ROLF HAPPEL is directeur van Citizens' Service and Libraries in Aarhus, Denemarken. Hiervoor werkte hij in vier Deense steden als bibliothecaris, adjunct-directeur en directeur van openbare dienstverlening tot hij in 1994 directeur van Aarhus Public Libraries werd. Aarhus Public Libraries heeft een goede reputatie en creëert innovatieve diensten op basis van co-creatie. De bibliotheek werd eind jaren '90 aangemerkt als European Centre of Excellence en kreeg in 2004 de "Access to Learning Award" van de Bill & Melinda Gates Foundation. Rolf begeleidde de bouw van een nieuwe bibliotheek in Aarhus, Dokk1, die in 2015 is geopend.

BRIAN BANNON is de twaalfde commissaris van Chicago Public Library (CPL), een van de meest bezochte maatschappelijke instellingen in de stad en onderdeel van het grootste publieke bibliotheekstelsel in de Verenigde Staten. Als directeur legde hij de focus op het verbeteren van de toegang tot internet en andere technologie op de 80 locaties in Chicago. Mede hierdoor ontstonden educatieve diensten voor gezinnen, werkzoekenden en kleine ondernemers. Een record aantal inwoners gebruikte de bibliotheek voor toegang tot online tools, het bekijken van materiaal en verbinden met andere mensen. Voordat hij bij CPL kwam was Brian senior executive bij de San Francisco Public Library en had hij leidende functies bij de Seattle Public Library en de Bill & Melinda Gates Foundation.

Q: WELKE VOORDELEN BIJDT DESIGN THINKING AAN BIBLIOTHEEKGEBRUIKERS?

Rolf: Ik denk dat onze gebruikers twee grote voordelen hebben: één is dat hun behoeften en eisen serieus worden genomen, dat deze erkend en gehoord worden. Ze worden actieve spelers in een transformatieproces, in plaats van passieve afnemers van diensten. Het tweede voordeel is dat met de input van gebruikers de diensten beter worden.

Brian: Succesvolle nieuwe diensten en producten liggen vaak meer voor de hand dan je denkt. Het goede nieuws voor bibliotheken is dat innovatie niet duur hoeft te zijn. Wij geloven dat je de beste ideeën krijgt als je je medewerkers aanmoedigt om zich te verdiepen in de ervaringen van gebruikers. Design Thinking biedt een stappenplan dat leidt naar inzichten die weer leiden tot actie. We hoeven niet bij iedere uitdaging of kans een nieuw proces te bedenken. Design Thinking legt de nadruk op kleine experimenten en stelt ons in staat om nieuwe ideeën uit te proberen zonder dat er heel veel tijd, geld of middelen in gaan zitten.

Q: WELK VOORDEEL HEEFT DESIGN THINKING VOOR HET PERSONEEL?

Rolf: Personeel dat werkt met Design Thinking leert veel op verschillende niveaus. Ze leren hoe gebruikers bepaalde functies van de bibliotheek ervaren. En misschien nog wel interessanter: ze leren hoe de rol van de bibliotheekmedewerker meer faciliterend wordt door Design Thinking. Ze zijn er om nieuwe perspectieven en ideeën op te sporen bij het personeel en de gebruikers.

Brian: Terugkijkend op ons eerste jaar bij IDEO en Aarhus kunnen we met zekerheid zeggen dat onze klanten veel profijt hebben gehad van de vernieuwde diensten. Een voordeel waar we niet op gerekend hadden was de positieve impact op ons personeel en de organisatiecultuur. Het personeel aanmoedigen en voorzien van middelen en verantwoordelijkheid om nieuwe diensten te verkennen, heeft een cultuurverschuiving opgeleverd. Hun successen en mislukkingen zijn leerzaam en hun gezamenlijk vermogen om te vernieuwen heeft een solide fundering gelegd voor de toekomst van Chicago Public Library.

Q: WAAROM IS HET BELANGRIJK OM DESIGN THINKING TE GEBRUIKEN IN EEN BIBLIOTHEEKOMGEVING?

Rolf: Ik geloof heilig dat bibliotheken enorm kunnen profiteren van methodes die ontwikkeld zijn in andere sectoren van de samenleving. Ik geloof ook dat bibliotheken early adopters zijn vergeleken met andere overheidsinstellingen, waar vaker een cultuur heerst waarin geen fouten gemaakt mogen worden. Dat levert veel restricties op.

Brian: In reactie op een snel veranderende wereld hebben bedrijven in de private sector gebruikersgericht design jarenlang ingezet om moeilijke problemen op te lossen en nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. De non-profit en overheidssector kunnen dezelfde aanpak gebruiken om uitdagingen in hun eigen werkveld aan te pakken. Openbare bibliotheken zijn al succesvol geëvolueerd om te voldoen aan de veranderende wereld, maar we moeten onze evolutie versnellen en dat is waar Design Thinking bij kan helpen.

Q: WAT IS JE ADVIES AAN ANDERE BESTUURDERS DIE OVERWEGEN DESIGN THINKING TOE TE PASSEN IN HUN VESTIGING?

Brian: Als je prioriteiten en visie duidelijk zijn, is Design Thinking een krachtig middel om te bereiken wat je wilt. Het kan ook helpen om een organisatiecultuur te ontwikkelen, gericht op veranderingen op de langere termijn.

Rolf: Bespreek met personeelsleden hoe jullie Design Thinking willen toepassen. Welke thema's of problemen zijn relevant? En probeer het dan gewoon uit met gebruikers. Het is niet zo moeilijk om toe te passen en de resultaten zullen je positief verrassen.

START

Voorbereiden: Team Building

Sterke teams zijn de motor van Design Thinking

Bij Design Thinking wordt het beste werk geleverd als je als een team werkt. Natuurlijk kun je ook alleen aan de slag met deze toolkit, maar zeker als Design Thinking nieuw voor je is, raden we je aan dit te leren als groep, zodat je echt ervaart hoe het is om deel uit te maken van een ontwerpteam. Als team spoor je elkaar door goede samenwerking aan om verder te gaan dan dat je in je eentje kan komen.

WERK MET EEN VASTE ROUTINE

Plan meetings met je team binnen bestaande roosters. Dan is het makkelijker om tijd in te ruimen voor de oefeningen. Het bewaken van de focus is een belangrijke voorwaarde voor succes.

BEGIN KLEIN

Een klein team van twee tot vijf mensen werkt het beste. Een oneven aantal is handig, zodat er bij een meningsverschil altijd een persoon is die dat kan doorbreken. Klein beginnen maakt het makkelijker om planningen te coördineren en beslissingen te nemen. Als je meer mensen wil betrekken, laat hen dan meedoen als “aanvullende teamleden” die kunnen helpen bij brainstormsessies, feedbacksessies of als je vastloopt.

ZOEK NAAR DIVERSITEIT

Kies mensen voor je team met verschillende perspectieven op problemen, die vanuit verschillende hoeken een bijdrage kunnen leveren. Zo krijg je eerder onverwachte oplossingen. De leden van je groep zullen hele verschillende werkstijlen, persoonlijkheden en voorkeuren hebben, dus bespreek deze verschillen openlijk tijdens de eerste meeting.

“

Stel multidisciplinaire teams samen met mensen van verschillende afdelingen en achtergronden. Dat leidt tot sterke en creatieve samenwerking.

Sidsel Bech-Petersen, een 'bibliotheektransformeerder' bij Aarhus Public Libraries

”

START: VOORBEREIDEN TEAM BUILDING

KIES EEN RUIMTE DICHTBIJ

Het is makkelijker om meetings te plannen als je teamleden zich op dezelfde locatie of in dezelfde vestiging bevinden (of op z'n minst in de buurt). De locatie hoeft overigens niet altijd in de bibliotheek of op kantoor te zijn. Afspreken in een koffietentje kan voor een andere mindset zorgen.

STA ALLEEN-TIJD TOE

Hoewel veel werk als team wordt gedaan, is het ook goed als mensen de ruimte krijgen om activiteiten alleen of in een kleiner teamverband uit te voeren.

KIES EEN TEAMLEIDER

Kies een teamleider die:

- discussies kan faciliteren en ervoor zorgt dat iedereen gehoord wordt;
- het meest bekend is met deze toolkit. Ben je dat nog niet? Lees je dan goed in;
- de voortgang van het project bijhoudt en belanghebbenden buiten het team op de hoogte kan houden;
- niet een veel hogere functie bekleedt dan de rest van het team. Het kan dan zijn dat anderen te geïntimideerd zijn om een bijdrage te leveren.

De teamleider zal waarschijnlijk meer tijd aan het project spenderen dan andere teamleden, vooral door het organiseren van de verschillende activiteiten.

BEPAAAL ANDERE ROLLEN VOOR JE TEAM

Onze ervaring is dat teams het beste werken als iedereen een eigen verantwoordelijkheid heeft die past bij de persoonlijkheid en voorkeuren van die persoon. We hebben een activiteit toegevoegd die je kan helpen deze rollen te bepalen. Zie *Activiteitenwerkboek* hoofdstuk 1, activiteit 3.



De teams bij Aarhus Public Libraries bestaan uit 4-5 mensen en zijn vaak een mix van niet-bibliotheekmedewerkers en bibliotheekmedewerkers met verschillende focusgebieden, om zo een diversiteit aan perspectieven te garanderen.



KLAAR OM TEAMROLLEN TE BEPALEN?

In het *Activiteitenwerkboek*, ga naar hoofdstuk 1, activiteit 3, pagina 6.

START

Voorbereiden: routine, afspraken en documentatie

**DESIGN THINKING KAN EEN ROMMELIG PROCES
ZIJN, MAAR EEN VASTE ROUTINE KAN HELPEN OM
HELDERHEID EN STRUCTUUR TE BEHOUDEN**

“

Betrek je hele team bij het hele proces. Als mensen bepaalde delen missen is het moeilijk om nog als team gezamenlijk te ontwerpen.

Het team van Aarhus Public Libraries, over betrokkenheid van teams

”



De projectruimte van dit Chicago-team bestaat uit een gemeenschappelijke tafel, verschillende middelen en een grote muur om post-its op te plakken.

START: VOORBEREIDING - PROCES, AFSPRAKEN EN DOCUMENTATIE

ZORG VOOR EEN PROJECTRUIMTE

Je hebt een vaste en creatieve plek nodig waar het team kan werken. Dat hoeft geen grote ruimte te zijn. In deze ruimte moet je je spullen kunnen bewaren en moet je genoeg plek hebben om dingen op te kunnen hangen. Gebruik muren of grote borden om aantekeningen over het project op te hangen. Hier kan je ook visuele reminders ophangen die het team helpen om de voortgang van het project bij te houden en gefocust te blijven op de uitdaging. Als jullie het gevoel hebben dat je vast zit, probeer dan eens van omgeving te veranderen en verplaats het project naar een andere plek (als de borden mobiel zijn).

TIJD VOOR HET PROJECTTEAM

Maak van tevoren aan het team duidelijk hoe veel tijd jullie aan het project gaan besteden. Plan tijd in de agenda's van de teamleden en bespreek met collega's buiten het kernteam wat ze mogen verwachten over het beslag op jullie agenda's. Kies een vast tijdstip voor de meetings dat het hele team schikt of plan je meetings zo ver mogelijk van tevoren in.

STEL EEN COMMUNICATIE-STRATEGIE OP

Bepaal in de eerste meeting hoe jullie als team willen communiceren buiten de vergaderingen om. Zorg dat ieder elkaars contactgegevens en -voorkeuren heeft. Plaats meteen alle projectinformatie en documentatie op een centrale plek, bijvoorbeeld jullie intranet, in Google Docs, Dropbox of Slack.

VISUALISEER

De ideeën visueel maken is één van de belangrijkste aspecten van het Design Thinking-proces. Ideeën worden door beelden makkelijker om te begrijpen, te onthouden. Beelden zijn geschikter om op bepaalde aspecten de nadruk te leggen. Beelden brengen de fantasie van anderen op gang en dat maakt weer nieuwe ideeën los.

EXTERNALISEER

Tijdens het hele project moet je al je ideeën, gedachten, vragen en zorgen kunnen delen met het team. Probeer zoveel mogelijk ideeën op de projectmuur (of op de centrale schijf) te plaatsen, zodat de gedachte niet verloren gaat. Gebruik post-its, want die hebben maar beperkte ruimte, dus je wordt verplicht het kort te houden en je gedachten zo bondig mogelijk op te schrijven.

DOCUMENTEER

Om serieuze verandering in je bibliotheek te bewerkstelligen heb je uiteindelijk meer mensen nodig dan je kernteam. Je moet hen dus later meenemen in het proces en hen laten zien wat er tot nu toe allemaal al is gedaan. Documenteer daarom alles vanaf het begin. Wijs iemand aan als "notulist", die na iedere meeting even de tijd neemt om de voortgang op papier te zetten. Zorg voor materiaal om te documenteren, bijvoorbeeld een camera of je mobiele telefoon. Maak er een gewoonte van om aan het einde van de week alles wat je hebt verzameld te uploaden en te organiseren.

Succes en veel plezier!

Referenties



LEZEN

DESIGN THINKING FOR SOCIAL INNOVATION

http://www.ideo.com/images/uploads/thoughts/2010_SSIR_DesignThinking.pdf

THE TEN FACES OF INNOVATION

<http://www.tenfacesofinnovation.com/tenfaces/index.htm>

DESIGN KIT

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

HUMAN-CENTERED DESIGN FOR SOCIAL INNOVATION

Getting Started and Class 1 Readings

<http://plusacumen.org/human-centered-design-for-social-innovation-course-materials/>

OEFENEN

D.SCHOOL CRASH COURSE

<http://dschool.stanford.edu/dgift/>

KIJKEN

IDEO CEO TIM BROWN'S TED TALK

http://www.ted.com/talks/tim_brown_on_creativity_and_play

IDEO FOUNDER DAVID KELLEY'S TED TALK

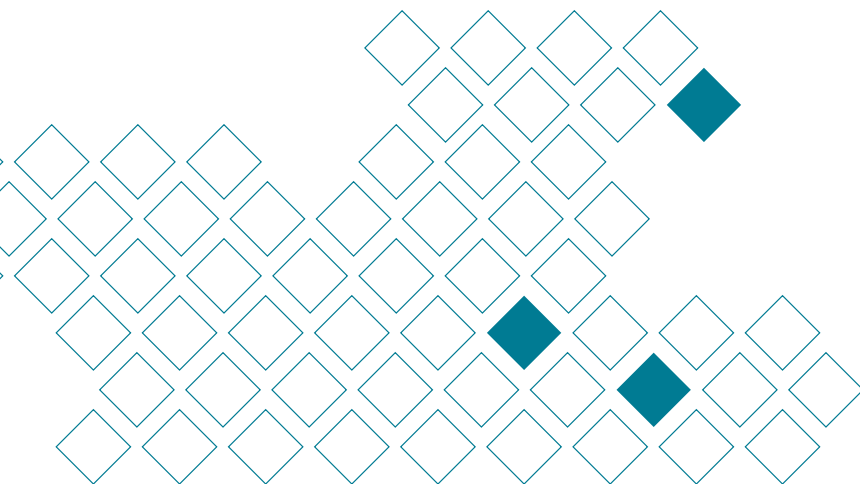
http://www.ted.com/talks/david_kelley_how_to_build_your_creative_confidence

THE IDEO DEEP DIVE - SHOPPING CART VIDEO

<http://www.youtube.com/watch?v=M66ZU2P-CIcM>

CREATIEF VERTROUWEN

<http://www.designkit.org/mindsets/3>



HOOFDSTUK

2

INSPIRATIE

Het creëren van betekenisvolle oplossingen in bibliotheken begint met het vinden van inspiratie in de wereld om je heen en het vergaren van inzicht in de behoeftes van mensen.

De inspiratiefase draait om luisteren, observeren en open staan voor het onverwachte. Soms denken we misschien dat inspiratie iets is dat je overkomt, maar inspiratie bij Design Thinking is actief speurwerk. Met een goede voorbereiding geeft de inspiratiefase je nieuwe ervaringen en inzichten, en leg je een waardevolle basis voor de volgende stappen van het ontwerp.



INSPIRATIE

Overzicht

STAP 1

DEFINIEER EEN DESIGN-UITDAGING *blz. 27*

- Identificeer de doelgroep *blz. 28*
- Identificeer het probleem *blz. 29*
- Omgaan met beperkingen *blz. 31*

STAP 2

VERKEN DE ONDERZOEKSMETHODES *blz. 33*

- Methodeoverzicht *blz. 34*
- Gebruikersinterviews *blz. 36*
- Expertinterviews *blz. 37*
- Observaties *blz. 38*
- Kruip in de huis van de gebruiker *blz. 39*
- Zoeken naar analoge ervaringen *blz. 40*

STAP 3

PLAN HET ONDERZOEK *blz. 41*

- Bereid interviews voor *blz. 42*
- Hoe neem je een interview af? *blz. 43*

STAP 4

DOCUMENTEREN TIJDENS HET ONDERZOEK *blz. 44*

- Zorg voor een goede organisatie *blz. 45*

CASUSSEN *blz. 46*

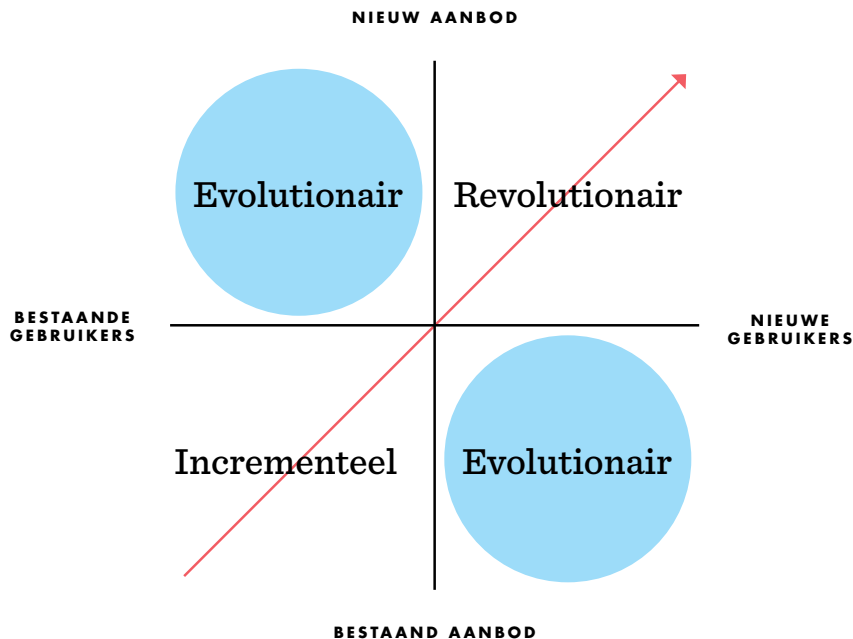
- Gutcheck: darmkankerscreening *blz. 46*
- Chinese dating service *blz. 47*

REFERENTIES *blz. 48*

STAP 1

DEFINIEER EEN DESIGN- UITDAGING

De eerste stap in het vinden van inspiratie is te bedenken welk type uitdaging je aan wil pakken voor je bibliotheek: programma's, ruimtes, diensten of systemen. Misschien zijn er ook operationele uitdagingen. Bijvoorbeeld iets met personeelszaken, een inefficiënte kastindeling of de aankoop van nieuwe technologie. Er zijn vast genoeg uitdagingen. Verandering is een proces dat zowel incrementeel, evolutionair als revolutionair kan zijn, afhankelijk van wat je creëert (het aanbod) en voor wie (de gebruikers). Als je start met Design Thinking, is ons advies om te starten met het creëren van evolutionaire oplossingen. Dit betekent bijvoorbeeld dat je nieuwe ideeën voor bestaande en nieuwe gebruikers ontwikkelt of gebruikmaakt van bestaande ideeën voor nieuwe gebruikers.



Om een uitdaging te definiëren, kies je eerst de beoogde gebruikersgroep en het op te lossen probleem. Daarna kader je de uitdaging in de vorm van een vraag. Vervolgens bepaal je een passende tijdslijn voor het project.

STAP 1: DEFINIEER EEN DESIGN-UITDAGING

Identificeer de doelgroep

De eerste stap van een design-uitdaging is het identificeren van de doelgroep. Je kan namelijk nooit iets ontwerpen voor 'iedereen'. Dan ontwerp je feitelijk 'voor niemand'. Het doel van Design Thinking is niet het creëren van een one-size-fits-all project, maar om te focussen op een probleem voor een bepaalde groep mensen. Dat neemt niet weg dat andere gebruikers je oplossing fantastisch kunnen vinden, maar als startpunt voor je ontwerp maak je een beschrijving van een specifieke, bewust gekozen doelgroep.

FOCUS OP DE PROBLEMEN VAN DE GEBRUIKERS, NIET OP DIE VAN JOU

Design Thinking is altijd mensgericht. Er zijn waarschijnlijk diverse problemen die je kan aanpakken in de bibliotheek. Maar je start puur met je focus op de gebruikers. Stel jezelf vragen als "Welke behoeften hebben jonge tieners?" in plaats van "Hoe zorgen we dat meer tieners onze bibliotheek gaan gebruiken?" Pas als je kan uitleggen waarom het belangrijk is om voor deze specifieke groep aan de slag te gaan heb je het beginpunt van je zoektocht gevonden.

STEL HET GEDRAG VAN MENSEN CENTRAAL

Definieer de doelgroep op basis van zowel gedrag als demografische gegevens. Demografische gegevens zoals leeftijd, geslacht en sociaal-economische status geven je weinig beeld over het leven van mensen. Het is interessanter om voor het design te kijken naar diepere lagen van gedrag, overtuigingen en waarden. Voorbeelden van gedrag zijn: hoe mensen technologie gebruiken, hoe mensen de bibliotheek gebruiken, hoe mensen reizen, enzovoorts. Gedrag doorbreekt vaak demografische feiten en geeft meer inspiratie. Kwalitatief onderzoek zorgt voor doelgerichte en nuttige informatie over je doelgroep.

BEGIN MET EEN GROEP

Een goede manier om gedrag te definiëren is om een specifieke gebruikersgroep van de bibliotheek te identificeren. Bijvoorbeeld: groependie meetingsvoorstambboomonderzoek houden, kinderen die komen luisteren naar verhaaltjes of tieners die computerspelletjes komen spelen. Denk na over groepen die je goed kent, groepen die er vaak zijn of die op een andere manier je nieuwsgierigheid wekken. Zulke persoonlijke relaties met groepen heb je vaker in kleinere lokale bibliotheken dan in de centrale bibliotheek. Kies voor een voor jouw bibliotheek herkenbare groep of situatie.



STAP
1 van 4



Bij de Chicago Public Library waren Engelse taaldocenten één van de doelgroepen.

STAP 1: DEFINIEER EEN DESIGN-UITDAGING

Identificeer het probleem

Als je de beoogde doelgroep hebt geselecteerd, probeer dan na te gaan met welke problemen de doelgroep te maken heeft in de bibliotheek (of juist daarbuiten, als de beoogde doelgroep nu nog niet naar de bibliotheek komt). Denk daarbij aan wat je deze groep toewenst. Het kan zijn dat de doelgroep een inherent probleem heeft. Bijvoorbeeld, “oudere mensen die niet weten hoe computers werken”. Als de doelgroep “mensen die naar de bibliotheek komen voor meetings over stamboomonderzoek” is, probeer je te bedenken waar deze groep behoefte aan heeft. Waar kan je ze mee helpen? Wat is voor hen een obstakel of een bron van frustratie? Misschien hebben ze geen toegang tot de juiste bestanden of kunnen ze niet uit de voeten met de fysieke ruimte in de bibliotheek. Definieer het probleem dat je aan wil pakken, maar houd in je achterhoofd dat deze definitie tijdens het proces nog kan en zal worden bijgeschaafd. Blijf altijd openstaan voor nieuwe perspectieven op het op te lossen probleem.

“

Leg een sterke fundering voor het project – kies een specifieke groep gebruikers om je op te focussen voordat je ergens anders aan begint.

Mark Kaplan, een bibliothecaris bij de Beazian vestiging van Chicago Public Library

”

TEAMLEIDER

FORMULEER REALISTISCHE DOELSTELLINGEN

Om te zorgen dat jullie team succesvol wordt, is het aan te raden om een probleem te kiezen dat niet te groot is. Je hebt misschien idealistische dromen over het verbeteren van de organisatie of hoe mensen in het algemeen een de bibliotheek zien. Maar de sleutel tot het kiezen van een goede uitdaging is het vinden van een op te lossen probleem dat uitvoerbaar is binnen de beschikbare tijd en met de juiste middelen. Echt grote dromen kunnen alleen aangepakt worden via tastbare en weloverwogen en afgebakende projecten. Als je eenmaal een overtuigende oplossing hebt voor een relatief klein design-project kan je aan anderen laten zien wat er mogelijk is en het vervolgens doorontwikkelen en verder opschalen voor een grotere impact.

“HOE KUNNEN WE...?”-VRAGEN

Bedenk hoe je jouw uitdaging kunt omzetten in een kans. Wij doen dat door een “Hoe Kunnen We”-vraag (HKW-vraag) te stellen. De breedte en diepte van je specifieke HKW-vraag is cruciaal: als je een te brede vraag stelt, weet je niet waar je moet beginnen. Stel je een te smalle vraag, dan loop je het risico dat er geen enkele creatieve oplossing meer mogelijk is.



Bij de Vinnytsia Regional Library in Oekraïne werkt een team aan het betrekken van gehandicapte gebruikers bij de bibliotheek.



STAP
1 van 4

STAP 1: DEFINIEER EEN DESIGN-UITDAGING

Hier zijn wat simpele richtlijnen voor het formuleren van een uitdaging, waarbij je de doelgroep en het probleem combineert:

1. Focus op een specifieke groep gebruikers in de bibliotheek.
2. Zorg ervoor dat de vraag een daadwerkelijk probleem aankaart.
3. Houdt ruimte voor het verkennen van verschillende oplossingen.
4. Zorg ervoor dat het haalbaar is om het project binnen 5-6 weken te voltooien (of wat voor tijdlijn je dan ook met het team hebt afgesproken).

Hier volgen een aantal voorbeelden van design-vragen die teams van de Chicago Public Library hebben opgesteld. We hebben versies van hun vragen die te breed en te smal waren én de uiteindelijke juiste versie toegevoegd. Zorg dat je de vraag centreert rondom de gebruiker.

VOORBEELD 1

Te breed: Hoe kunnen we tieners naar de bibliotheek laten komen?

Te smal: Hoe kunnen we relevante cursussen over digitale vaardigheid creëren voor tieners?

Precies goed: Hoe kunnen we relevante digitale diensten creëren voor tieners die de bibliotheek na schooltijd bezoeken?

Het “te brede” voorbeeld stelt een vraag die te groot is om te beantwoorden in één project. Daarnaast is de vraagstelling problematisch, omdat het gaat om een gebruiker “iets te laten doen”, wat je altijd moet vermijden in een HKW-vraag. Design Thinking draait om gebruikers beter in hun behoeften te voorzien. De “te smalle” vraagstelling is te gefocust op een oplossing, in plaats van het grotere plaatje. Een goede design-vraag laat ruimte voor meerdere mogelijkheden voor een oplossing. Bovendien houden de vragen geen rekening met het gedrag van de gebruikers, de term “voor tieners” is niet indicatief voor hun behoeften. De “precies goede” vraagstelling focust op een specifieke gebruikersgroep, hun gedrag in de bibliotheek (of juist daarbuiten als de beoogde doelgroep nu nog niet in de bibliotheek komt), kaart het probleem aan en biedt de mogelijkheid voor het verkennen van meerdere oplossingen. Daarnaast heeft de vraag voldoende focus om in 5-6 weken tijd de vraag grondig te onderzoeken.

VOORBEELD 2

Te breed: Hoe kunnen we meer spelplezier in de bibliotheek aanmoedigen?

Te smal: Hoe kunnen we kinderen aanmoedigen meer met de kostuums te spelen tijdens voorleesevenementen?

Precies goed: Hoe kunnen we spelplezier introduceren tijdens bibliotheekevenementen voor kinderen die dit op school niet ervaren?

Je kunt dezelfde patronen herkennen in dit voorbeeld. Het “te brede” voorbeeld is niet haalbaar in een korte tijd, het “te smalle” voorbeeld is te gefocust op een directe oplossing en niet voldoende op het grotere probleem. De “precies goede” oplossing geeft ruimte voor meerdere oplossingen en geeft de behoeften van deze specifieke doelgroep weer.



STAP 1: DEFINIEER EEN DESIGN-UITDAGING

Omgaan met beperkingen

Nu je over de design-uitdaging hebt nagedacht, wordt het tijd om in te gaan op de context en de beperkingen waarmee je te maken hebt. Beperkingen kunnen heel vervelend zijn, maar ze helpen je ook te focussen op de belangrijkste problemen. Beperkingen kunnen je dwingen tot onverwachte creativiteit.

BUDGET

Budget zal misschien wel de grootste beperking zijn. Stel met je team voor de start de vragen:

- Is er budget beschikbaar? Zo ja, hoeveel?
- Moet er geld opgehaald worden om het project te voltooien? Zo ja, waar en hoe?
- Is al het talent dat je nodig hebt aanwezig binnen je team?
- Is er geld nodig om hulp van buitenaf in te huren om het project te voltooien?
- Wat ga je bouwen? Is hier apart budget voor nodig?
- Worden deelnemers aan het onderzoek beloond, bijvoorbeeld met waardebonnen?
- Zoek naar mogelijkheden om het project dat je voor ogen hebt kostendekkend uit te voeren.
- Denk aan fondsenwerving of bedenk hoe je product of dienst ook geschikt is om er een prijskaartje aan te hangen.

MATERIAAL

Inventariseer welke materialen nodig zijn om het design in elkaar te zetten. Denk bijvoorbeeld aan:

- Wat is er nodig om een prototype te maken? *(bijvoorbeeld papier, lijm, plakband, schaar, pennen)*
- Wat voor technologie is er nodig? *(bijvoorbeeld telefoons, computers, printers)*
- Wat voor overige spullen zijn er nodig? *(bijvoorbeeld audiorecorder, post-its, een groot bord om post-its op te plakken, notitieblokken voor de teamleden)*



Bij Aarhus Public Library hebben bibliothecarissen altijd pennen, plakband en andere middelen beschikbaar.



STAP
1 van 4

STAP 1: DEFINIEER DE DESIGN-UITDAGING

TEAMBUILDING

In hoofdstuk 1 spraken we over teambuilding en hoe je een sterk team samenstelt. Het is niet voldoende om een multidisciplinair team te hebben, je moet ook bereid zijn om gaandeweg de teamsamenstelling te veranderen als dat nodig is. Dit is normaal! Probeer het kernteam te behouden, maar voel je vrij om zonedig andere experts erbij te betrekken. Stel jezelf de volgende vragen:

- Hoeveel tijd kan iedere deelnemer redelijkerwijs aan het project spenderen? Kunnen we met verdeling van verantwoordelijkheden inspelen op tijdsbeperkingen?
- Moet er buiten werktijd gewerkt worden? Hoe kunnen we de teamleden daartoe verleiden?
- Hoe kunnen teamleden die tijd besteden aan het project in hun rol ondersteund worden door anderen? Moet een leidinggevende toestemming geven voor de deelname aan het project?

TIJDLIJN

Het maken van een goed werkplan met doelstellingen en een duidelijke en haalbare planning is een belangrijk voor de projectopzet. Bij IDEO printen we gigantische kalenderposters uit met daarop de verschillende deadlines, reisdata, meetings, vakanties en meer. Zo is de tijdlijn altijd zichtbaar voor het hele team. Denk na over onderstaande vragen bij het opstellen van de planning:

- Is er een startdatum voor het project?
- Is er een deadline bepaald voor het testen van de eerste oplossing?
- Zijn er belangrijke data of mijlpalen om rekening mee te houden?
- Hoeveel flexibiliteit is er in de planning? Dingen gaan niet altijd zoals gepland!

Besteed minimaal vier tot acht uur per week aan dit project, gedurende vijf tot zes weken. Dit is een grove schatting op basis van het aantal uren dat je kwijt zal zijn aan lezen en activiteiten ondernemen. Hoewel dat best veel uren per week zijn, is dit nodig om de vaart erin te houden. De uitdaging om nieuwe concepten te ontwikkelen vergt dat je bij de les te blijft en samen met het team de focus op het project houdt, zodat ideeën de tijd krijgen om in te dalen.



STAP
1 van 4



KLAAR OM DE DESIGN-UITDAGING TE DEFINIËREN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 2, activiteit 1, bladzijde 16

STAP 2

VERKEN DE ONDERZOEKSMETHODES

Bij Design Thinking draait onderzoek om luisteren, observeren en openstaan voor het onverwachte. Design-onderzoek gaat meer over het zoeken naar mogelijkheden dan het valideren of vergaren van bewijs. Met de juiste voorbereiding kan deze fase je inspireren met nieuwe, frisse perspectieven op de uitdaging. Het geeft een goede basis voor de volgende fases van het design-proces.

In de onderzoeksfase werk je aan onderzoek om de gebruikers en het probleem beter te begrijpen. Dit onderzoek leidt tot nieuwe inzichten, die weer kunnen leiden tot nieuwe ideeën. Sta open voor verrassende ontdekkingen over de bibliotheek, de gebruikers en de problemen die je wil aankaarten. We hopen dat dit onderzoek je gaat inspireren om met andere ogen naar je bibliotheek en het probleem van je doelgroep te kijken. Blijf weg van langdradige enquêtes en onnodige stapels papier, zoek je doelgroep op en ga actief met ze in gesprek.



Yulia, een bibliothecaris uit Oekraïne, wilde beter begrijpen wat de behoeften van gehandicapte gebruikers zijn. Haar team bezocht een lokaal revalidatiecentrum om de hobby's en interesses van de gebruikers te bespreken tijdens een lunch.

“

Innovatie begint met mensen, niet met ideeën. Leren van je gebruikers is essentieel. Door tijd te nemen voor interviews en het observeren van gebruikers, kunnen we in kaart brengen wat echt belangrijk voor hen is. Zo besteden we energie en middelen daar waar we de meeste impact kunnen hebben.

Een team bij Chicago Public Library kijkt terug op hun onderzoek

”



STAP
2 van 4

STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Methodeoverzicht

In het project gebruik je vaak verschillende onderzoeksmethodes zoals hieronder beschreven. Wellicht wil je ook de aanvullende methodes gebruiken onder aan onze lijst. Elk project vereist een andere aanpak qua onderzoek. Maar om te beginnen raden we je aan te starten met de kernmethodes.

De kernmethodes helpen om de gebruiker als persoon beter te leren begrijpen. Door met ze te praten, ze te observeren en door letterlijk in hun schoenen te gaan staan. Onthoud dat mensen niet altijd doen wat ze zeggen en niet altijd zeggen hoe ze zich voelen. Het is jouw taak om tijdens het onderzoek nuances en tegenstrijdigheden te herkennen en deze zo veel mogelijk te begrijpen. In een informele sfeer achterhaal je meer, net als door te observeren.



KERNMETHODES

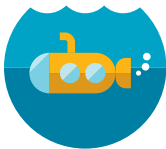


GEBRUIKERSINTERVIEWS

Design Thinking gaat over het begrijpen van de gebruiker. Door middel van interviews leg je de behoeften, waarden en overtuigingen van de gebruiker vast. De interviews doe je met de mensen waar je voor ontwerpt. Denk dan niet alleen aan die gebruikers, maar ook aan het andere personeel.

Gebruik dit voor:

het achterhalen van de kern van de (klant)behoeften, waarden en overtuigingen van de gebruiker. Deze interviews doe je vaak als startpunt van het project.



ERVARINGEN OPDOEN

Door je echt onder te dompelen in een nieuwe ervaring kun je motivaties, gedachten en gevoelens van de gebruiker beter leren begrijpen. Als je iets ontwerpt voor blinde mensen, is het een belangrijke ervaring om zelf simpele taken uit te voeren met een blinddoek.

Gebruik dit om:

je op een serieuze manier in te leven in de gebruikers en om de bibliotheek en de wereld door hun ogen te zien.



EXPERTINTERVIEWS

Expertinterviews zijn een goede manier om snel veel informatie over je probleem te verzamelen. Zoek op wie de inspirerende experts of organisaties in het veld van jouw design-uitdaging zijn.

Gebruik dit om:

op een snelle manier te begrijpen hoe het probleem waaraan je werkt in elkaar steekt. Deze interviews doe je vaak als startpunt van het project.



ANALOGE ERVARINGEN

Neem eens een kijkje in de keuken bij andere sectoren. We noemen dat analoge ervaringen. Wat zijn situaties buiten je eigen bibliotheek waar ongeveer dezelfde acties, emoties of andere aspecten spelen? Deze andere omgevingen kunnen je helpen om de uitdaging in een nieuw licht te zien. Wat zijn de activiteiten, emoties en gedrag die passen bij de design-uitdaging? Ga op zoek naar locaties buiten de bibliotheek waar deze aspecten ook voorkomen. Bijvoorbeeld: als je erover denkt om extra spelplezier te introduceren bij bibliotheek-evenementen, kijk dan bij een kindermuseum, een speelgoedwinkel, een optreden of kermis.

Gebruik dit om:

het probleem vanuit verschillende standpunten te benaderen en om inspiratie op te doen uit andere sectoren.



OBSERVATIE

Mensen zeggen en doen vaak verschillende dingen. Observaties helpen om het daadwerkelijke gedrag van gebruikers in beeld te krijgen. Let tijdens het observeren goed op gezichtsuitdrukkingen, lichaamstaal, manier van lopen en hoe iemand interacteert met anderen en de omgeving.

Gebruik dit om:

beter te begrijpen wat gebruikers nodig hebben en hoe ze zich gedragen.

STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Methodeoverzicht

AANVULLENDE ONDERZOEKSMETHODES

Naast de kernmethodes zijn er aanvullende onderzoeksmethodes die kunnen helpen om specifieke dingen scherper te krijgen.



PERSOONLIJKE DAGBOEKEN

Vraag gebruikers om hun bevindingen op bepaalde momenten en over bepaalde onderwerpen op te schrijven. Dit geeft ze de kans om voor zichzelf na te denken over wat ze zien en doen. En het geeft ze de mogelijkheid om hun gedachten te verwoorden.

Gebruik dit om:

te leren over de gebruikerservaring op langere termijn.

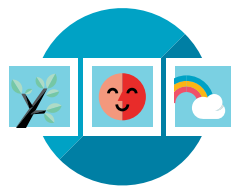


FOTO-OPDRACHTEN

Laat gebruikers met hun mobiele telefoon voor hen belangrijke zaken fotograferen. Je krijgt dan letterlijk een kijkje in het leven van de gebruiker.

Gebruik dit om:

verschillen tussen dagelijkse ervaringen van gebruikers met elkaar te vergelijken.



ROADMAP

Laat gebruikers een persoonlijke roadmap van een ervaring maken. Vraag ze om uit te tekenen hoe ze zich op bepaalde punten voelden. Gebruik deze route als de basis voor een volgend gesprek.

Gebruik dit om:

ingewikkelde systemen of een reeks interacties met gebruikers te bespreken. (Het proces van het aanschaffen van een auto is een goed voorbeeld.)



STAP
2 van 4



KAARTEN OM TE KIEZEN

Maak een serie kaarten met enkele woorden of afbeeldingen erop en vraag je gebruikers om deze in volgorde te leggen van wat zij het meest/minst belangrijk, interessant of relevant vinden.

Gebruik dit om:

meerdere gebruikers een aantal ideeën te laten uit de weg te laten ruimen of om patronen van gebruikers te leren begrijpen.



CONCEPTEN BEOORDELEN

Geef deelnemers een aantal tekeningen van concepten met bijbehorende uitleg. De concepten kunnen echte uitschieters zijn, bedoeld om sterke reacties uit te lokken. Of juist nog hele prille ideeën.

Gebruik dit om:

vroegtijdig feedback te krijgen op waarom gebruikers bepaalde concepten wel of niet leuk vinden.



KLAAR OM JE IDEEËN VOOR ONDERZOEKSMETHODES OP EEN RIJTJE TE ZETTEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 2, activiteit 2, bladzijde 20

STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Gebruikersinterviews

Het basisprincipe van Design Thinking is simpel: we leren van mensen. Je leert je eigen gezichtspunten, veronderstellingen, interesses en doelstellingen aan de kant te zetten om van andere mensen te kunnen leren. Deze aanpak zorgt ervoor dat je tijd spendeert met mensen, om ze beter te begrijpen en geïnspireerd te raken. Misschien is het lastig om mensen die je niet kent te benaderen en ze allerlei vragen te stellen. Maar het wordt makkelijker door oefening en voorbereiding. Zo begin je.

BEDENK WIE JE WIL ONTMOETEN

Gebruikersinterviews zijn gesprekken met mensen in de doelgroep die je beter wilt leren begrijpen. Kies als team van wie je wilt leren en hoe je in contact kan komen met die mensen. Stel je een kaart voor van alle mensen die een mening hebben of een visie op jullie design-uitdaging. Bijvoorbeeld bibliotheekmedewerkers of buurtwerkers. Kies als team van wie jullie willen leren en hoe je met ze in contact kan gaan komen.

DENK IN EXTREMEN

Vaak ontwerp je in de richting van jouw idee van de beoogde doelgroep. Maar door mensen te spreken die extreem bekend of juist totaal onbekend zijn met een product of dienst, kan je waardevolle inzichten krijgen voor verbetering. Je wil dus met mensen praten die verschillende kanten van gedrag vertonen: supergebruikers, niet-gebruikers, fans, sceptici of bijvoorbeeld experts.

PLAN DE INTERACTIE EN LOGISTIEK

Denk na hoe de interactie met gebruikers eruit gaat zien. Waar ga je ze ontmoeten? Is er een activiteit die je samen kunt doen om het gesprek op gang te brengen? Welke vragen ga je stellen? Interviews duren meestal 45 tot 60 minuten. We raden aan om niet meer dan drie mensen tegelijk te interviewen.

DEELNEMERS WERVEN

Je moet met de mensen in contact kunnen treden. Gebruik daarom gerust je persoonlijke netwerk van vrienden, familie of andere collega's om te vragen wie je kan helpen met het project. Je kunt ook gebruikers in de bibliotheek werven. Zelfs als je ze niet kent, zijn mensen vaak bereid om met je te delen wat ze weten. Zeker als je ze vertelt dat je iets wilt verbeteren aan de bibliotheek. Eventueel kan een extra prikkel helpen, zoals een waardebon voor gratis koffie of een ander klein bedankje.

VOORBEELD

Een team van Aarhus Public Library wilde behoeften gerelateerd aan technologiegebruik in de bibliotheek beter begrijpen. Ze gebruikten hun sociale netwerk om verschillende gebruikers te werven. Sommige waren erg handig met technologie, anderen hadden heel weinig ervaring met technologie. Ze stuurden e-mails naar vrienden en familie en vonden verschillende deelnemers voor de interviews. Ze namen interviews af van een uur. Ook vroeg het team toestemming om op hun telefoons of computers te mogen kijken hoe de socialmedia-accounts gebruikt werden. Als beloning kregen alle deelnemers twee gratis bioscoopkaartjes.



STAP
2 van 4



STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Expertinterviews

Expertinterviews zijn precies wat de naam al zegt: interviews met iemand die expertise heeft op het gebied dat relevant is voor je project. Gesprekken met experts kunnen heel behulpzaam zijn om een grote hoeveelheid informatie in korte tijd te verzamelen of om te weten wat er binnen hun werkveld speelt op het gebied van vernieuwing en innovatie. Gebruik je eigen netwerk om experts te vinden die je kunnen helpen. Vraag de experts simpelweg of ze je willen helpen en of zij je vervolgens weer kunnen voorstellen aan andere experts.

KIES JE INVALSHOEK

Kies experts op basis van jullie doelstelling. Zoek je iemand met een heel andere mening of wil je eerder een historisch overzicht over wat wel en niet gewerkt heeft? Zorg voor verschillende perspectieven om tot een uitgebalanceerd beeld te komen.

VOORBEELD

Voor het project over de toekomst van openbare bibliotheken interviewde IDEO een professor en een bibliothecaris aan de Universiteit van Chicago Mansueto Library. Hun bibliotheek bestaat uit twee afdelingen. De ene afdeling is voor het traditionele verzamelen van monografieën en de andere afdeling is een gigantische ondergrondse opslag met een systeem dat automatisch boeken kan pakken. Dit ondergrondse systeem is voor zeldzame boeken. We leerden van de experts interessante standpunten over de toekomst van bibliotheken. Zo begrepen we dat terwijl monografieën straks misschien geheel digitaal verkrijgbaar zijn, er altijd behoefte zal blijven naar zeldzame en speciale boeken in bibliotheken. Dit zorgt ervoor dat opslagsystemen zoals in Mansueto bijzonder belangrijk zijn voor de toekomst van boeken.



VOORBEREIDING OP EEN PRODUCTIEF GESPREK

Plan het verloop van het gesprek zorgvuldig. Vraag een expert bijvoorbeeld ook eens of ze je willen helpen met de beoordeling van een eerste concept. Vergeet niet dat programma's als Skype kunnen helpen om visuele concepten te delen en er samen aan door te werken.

VOORBEELD

Voor een project over de betrokkenheid van tieners in de Chicago Public Library interviewde een team Jeremy Dunn, de Teen Services directeur van de vestiging. Experts om te interviewen kunnen dus ook gewoon collega's zijn.



STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Observaties

Observeren is een belangrijk onderdeel binnen Design Thinking, omdat mensen soms iets anders zeggen dan dat ze uiteindelijk doen. Sterker nog, mensen zijn zich vaak niet eens bewust van de dingen die ze doen. Persoonlijke motivaties worden vaak beter inzichtelijker door middel van observaties. Kijk dus actief naar wat gebruikers doen, binnen en buiten de bibliotheek.

PLAN JE OBSERVATIES

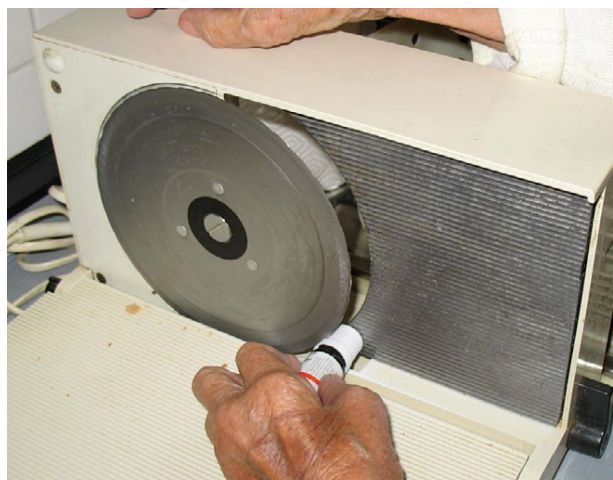
Kies een groep, evenement of activiteit om te observeren. Of, als je direct met gebruikers werkt, observeer dan gedrag dat relevant is voor je project. Vraag tijdens een interview ook eens of mensen willen laten zien hoe ze taken uitvoeren of zaken bewaren. Houd je ogen open voor interessante of onverwachte zaken.

BLIK TERUG OP WAT JE GEOBSERVEERD HEBT

Kijk na het observeren direct terug op de momenten die het meest interessant waren. Schrijf ze op, zodat ze later met het team gedeeld kunnen worden. Zorg dat je aantekeningen precies, levendig en zo visueel mogelijk zijn.

VOORBEELD

Voor een project in de gezondheidszorg interviewden we een vrouw die verschillende medicijnen gebruikte. De vrouw leed aan jicht, dus de interviewer vroeg haar of het moeilijk was om haar medicatie open te maken. Ze antwoordde "nee". Vervolgens vroeg de interviewer of ze kon laten zien hoe ze haar medicatie openmaakt, waarop de vrouw een vleesmolen pakte om het potje open te maken. Dit was een belangrijke les voor het team, omdat ze een prima oplossing had gevonden voor het openen van de potjes, maar wel een extreme oplossing. Dit zouden ze nooit geweten hebben als ze niet het daadwerkelijke gedrag van de vrouw geobserveerd hadden.



STAP 2: VERKEN ONDERZOEKSMETHODES

Kruip in de huid van de gebruiker

Ervaringen opdoen, ook wel participerende observatie genoemd, wordt vaak gebruikt door etnografen en is erg nuttig voor Design Thinking. Het is een uitstekende manier om te leren over gebruikers en om de wereld vanuit hun gezichtspunt te leren begrijpen. Hoewel je waarschijnlijk geen weken achtereen in de omgeving van gebruikers kan doorbrengen, kun je er wel bewust op sturen om de doelgroep te ontmoeten in een omgeving die past bij hun gewoonten en natuurlijke omgeving.

EEN FRISSE BLIK

Omdat je dagelijks in de bibliotheek werkt, heb je al gewoontes en eigen perspectieven ontwikkeld. Een goede manier om de frisheid terug te brengen in je perspectief, is om een dag in de schoenen van de gebruiker te gaan staan. Breng de dag door als gebruiker in de bibliotheek: bekijk een boek, gebruik een computer of bezoek een ruimte die je normaal nooit bezoekt. Als je werkt met kinderen, bekijk de wereld dan eens vanaf hun hoogte. Als je werkt met mensen in een rolstoel, probeer je dan eens door de bibliotheek te bewegen in een rolstoel. Deze ervaringen veranderen je kijk op de wereld.

NIEUWE ERVARINGEN

Een andere optie is om buiten de bibliotheek op zoek te gaan naar situaties die voor jouw doelgroep heel gebruikelijk zijn. Als je bijvoorbeeld zoekt naar ideeën voor gezondere voeding voor probleemgroepen, ga dan eens naar een cafetaria of fast food restaurant tijdens de lunch. Ga in de rij staan, bestel een maaltijd en observeer de omgeving terwijl je eet.

VOORBEELD

Tijdens een project over het verhogen van inkomens voor kleinschalige boeren voor IDEO Ethiopia, bracht het IDEO ontwerpteam een nacht door in Arsi Negelle in Ethiopië, waar families 's ochtends de velden in gingen om te ploegen. Deze nacht zorgde ervoor dat het team

verder kon kijken dan standaardverhalen en leerde over de persoonlijke dromen van deze boeren over hun eigen toekomst.



STAP
2 van 4

STAP 2: VERKEN DE ONDERZOEKSMETHODES

Zoek naar analoge ervaringen

Je kent het concept analogie waarschijnlijk wel. Een analogie is een gedachtenproces waarbij je de betekenis van een bepaald onderwerp naar een ander onderwerp overbrengt. Analooog onderzoek doet hetzelfde: je gaat op zoek naar inspiratie binnen een andere context of sector die op bepaalde punten lijkt op het onderwerp van jouw onderzoek. Deze ervaring uit andere sectoren kan nieuwe gezichtspunten oproepen voor jouw eigen uitdaging.

LAAT JE INSPIREREN DOOR ANDERE SECTOREN

Zoek voor analoge ervaringen naar situaties die in sommige opzichten overeenkomsten vertonen met jouw design-uitdaging. Als je doel bijvoorbeeld is om meer saamhorigheid te creëren, denk dan aan groepen die dat al eens goed opgelost hebben. Een team dat werkt aan het creëren van een gemeenschapsgevoel voor een online college interviewde een voormalige Navy SEAL om te leren hoe zij bootcamps vormgeven gericht op groepsvorming bij rekruten. Bedenk situaties die buiten het gebied van je onderwerp liggen, maar op een bepaalde manier wel een connectie met je onderzoeksdoel hebben.

Bedenk welke verschillende rollen een bibliotheek heeft. Wat zijn analoge problemen of situaties die in de context van jullie design-uitdaging waardevolle inspiratie kunnen geven?

VOORBEELD 1

Beschouw de bibliotheek als een 'derde plek in het leven'. Een 'Third Place' is een sociale plek die los staat van thuis en werk. Wat zijn andere 'Third Places' die je zou kunnen verkennen? Denk aan een koffiebar of een buurthuis.

Beschouw de bibliotheek als een educatiecentrum. In deze context zijn een museum, een cultureel centrum of een school logische plekken om 'analoge' ervaringen op te doen.

Andere mogelijke inspiratievoorbeelden voor bibliotheken zijn speeltuinen, markten, internetcafés, buurttuinen en parken.

VOORBEELD 2

Voor een Design Thinking-bibliotheekproject in Denemarken onderzocht IDEO activiteiten voor kinderen en families. Ze dachten hierbij aan de bibliotheek als een ruimte voor interactieve kunsttentoonstellingen, dus besloten ze een bezoek te brengen aan een lokaal museum ter inspiratie. In het museum ontdekten ze dat hun interactieve tentoonstellingen gemaakt waren voor volwassenen, maar juist kinderen aantrok. Ook zagen ze een activerende, creatieve ruimte voor kinderen en volwassenen om met elkaar te kunnen knutselen.

Voorbeeld 1



STAP
2 van 4

STAP 3

PLAN HET ONDERZOEK

Een mooie manier om het onderzoek voor te bereiden is het opstellen van een wensenlijstje met je ideale plan. Denk na over welke methodes je helpen om gebruikers te begrijpen en vragen te beantwoorden. Terwijl je de onderzoeksmethodes kiest denk je na over hoe je het onderzoek documenteert: als je observaties in de bibliotheek doet, maak je waarschijnlijk foto's en video's. Als je op een andere plek observaties doet, moet je vaak vooraf regelen dat je toestemming hebt om foto's of video's te maken.

Een andere manier om dit soort analoge ervaringen voor te bereiden is door jezelf voor te stellen dat je een toerist bent, voor het eerst op bezoek in een ander land. Gebruik de naïviteit en frisheid van dit soort ervaringen om met een frisse blik naar je eigen bibliotheek te kijken.

VRAAG OF JE MENSEN MAG VOLGEN

Vraag als onderdeel van een interview of je iemand mag volgen tijdens zijn of haar dagelijkse routine. Volg bijvoorbeeld een bibliotheekmedewerker tijdens een veel voorkomende taak. Stel tijdens het proces vragen over wat ze aan het doen zijn.

VERPLAATS JEZELF IN ANDERMANS SCHOENEN

In plaats van iemand volgen, kan je ook proberen de bibliotheek te ervaren als gebruiker. Doe mee aan een workshop of probeer een halve dag iets te schrijven of lezen in de bibliotheek.

Probeer de bibliotheek door de ogen van een gebruiker te zien. Doe bijvoorbeeld zelf eens mee aan een workshop voor bibliotheekbezoekers, leen een boek of ga eens werken in de leeszaal.

LEG VAST WAT JE ZIET

Maak veel notities en foto's van wat je ziet, hoort, voelt, ruikt en proeft tijdens een veldbezoek. Leg citaten zo snel mogelijk en zo letterlijk mogelijk vast, zonder je direct druk te maken over de interpretatie.

NEEM FOTO'S

Foto's helpen je te herinneren wie je gesproken hebt en wat je zag. Foto's (bijvoorbeeld tijdens een interview) maken je onderzoek visueler, betekenisvoller, makkelijker om te herinneren en makkelijker om doorheen te navigeren. Vraag wel altijd eerst toestemming en gebruik de foto's nooit voor iets anders dan het afgesproken projectdoel.

“

Excursies waren waardevol. We leerden dat verandering niet moeilijk hoeft te zijn. Door de uitjes raakten we altijd geïnspireerd en enthousiast over nieuwe mogelijkheden voor onze bibliotheek.

Een team bij Chicago Public Library terugkijkend op hun onderzoek.

”



STAP
3 van 4



KLAAR OM ONDERZOEKSPANNING IN TE DUIKEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 2, activiteit 4, bladzijde 23

STAP 3: PLAN HET ONDERZOEK

Bereid interviews voor

Interviews zijn in essentie gewoon gesprekken, maar dat betekent niet dat ze makkelijk zijn. Probeer onderzoeksdeelnemers op hun gemak te stellen als je ze spreekt, alsof je samen thee of koffie drinkt. Het zal je verrassen, maar juist een informele manier interviewen vergt een goede voorbereiding.

Als je de interviews hebt gepland, ga je verder met nadenken over wat je wil vragen. Omdat interviews gesprekken zijn, wil je niet dat het te formeel wordt. Het helpt wel om een aantal vragen al van te voren te hebben geformuleerd. Deze dienen echter meer als referentie, om zeker te weten dat alle belangrijke onderwerpen aan de orde komen. Stel ook gerust vragen die je van te voren niet had bedacht.

IDENTIFICEER DE DOELSTELLING

Je start de design-uitdaging met een bepaald doel. Houd dit doel in je achterhoofd tijdens de interviews. Stel jezelf simpele vragen. Voor wie doe je het onderzoek? Wat wil je te weten komen? Een goed interview begin je met het juiste doel voor ogen.

ORGANISEER JE VRAGEN

Een goede vuistregel is om te beginnen met makkelijke vragen om daarna pas dieper op het onderwerp in te gaan. Dit geeft de geïnterviewde wat tijd om zich op zijn of haar gemak te voelen.

- Verzamel eerst relevante demografische informatie. Vraag de persoon om leeftijd, soort werk, of ze kinderen hebben, etc.

- Begin met makkelijke, brede vragen. Bijvoorbeeld als je iemand interviewt over hoe zijn/haar familie de bibliotheek gebruikt, kan je beginnen met een vraag als “Vertel me eens waarom jij je kinderen meeneemt naar de bibliotheek” of “Vertel me wat meer over de laatste keer dat je met je familie in een bibliotheek was”.

- Graaf vervolgens dieper. Vraag over hoop, angst en ambities. Probeer deze als open vragen te stellen, maar wel met relatie tot je onderzoeksvraag. Vraag bijvoorbeeld, “Wat is je hoop en wat droom je voor je kinderen?”.

STEL STRATEGISCHE VRAGEN

Stel vragen zo open mogelijk en probeer niet te sturend te zijn.

PROBEER DINGEN ALS:

- “Vertel me eens over je ervaring met.”
- “Vertel me het verhaal van.”
- “Vertel me over de laatste keer dat je.”
- “Wat zijn de beste/slechtste aspecten van.”
- “Kun je me helpen om meer te begrijpen van.”

Moedig mensen aan om het hele verhaal te vertellen en vermijd vragen die leiden tot ja/nee antwoorden.





HOE NEEM JE EEN INTERVIEW AF?

Als je deelnemers voor het onderzoek hebt uitgenodigd, kan je aan de slag met de interviews. Hier zijn wat algemene richtlijnen daarvoor.

BRENG VERTROUWEN TOT STAND

Creëer een vertrouwelijke sfeer door het gesprek op een ongedwongen manier te beginnen. Praat over een onderwerp dat niets met het onderzoek te maken heeft om de geïnterviewde op zijn/haar gemak te stellen. Zorg voor voldoende privacy in een afgeschermd ruimte.

- *Luister geduldig. Onderbreek niet en laat gepaste stiltes vallen zodat de geïnterviewde tijd heeft om na te denken.*
- *Gebruik non-verbale gebaren als oogcontact, knikken en glimlachen om de deelnemer te laten zien dat je luistert en geïnteresseerd bent in wat ze zeggen.*
- *Vraag deelnemers om je objecten of ruimten te laten zien waar ze over praten.*
- *Laat deelnemers tekenen wat ze bedoelen.*
- *Vraag eens een paar keer achter elkaar "waarom".*

WEET WAT JE ZOEKT

Probeer te achterhalen wat mensen belangrijk vinden. Wees je ervan bewust dat mensen zichzelf kunnen tegenspreken. Wat mensen zeggen is vaak tegengesteld aan wat ze doen. Observeer dus:

- *Zoek naar aanwijzingen in de omgeving van mensen en in wat ze aan spullen bij zich hebben.*
- *Let op aanpassingen die mensen zelf hebben aangebracht om makkelijker om te gaan met een bestaand systeem of werkwijze.*

LEG VAST WAT JE ZIET

Maak veel notities en foto's van wat je ziet, hoort, voelt, ruikt en proeft tijdens een bezoek. Leg directe citaten vast wanneer mogelijk.

LEG QUOTES VAST

Leg tijdens het interview direct belangrijke quotes vast. Bij het delen van de resultaten met het team ben je daardoor preciezer.

SLURP INFORMATIE OP

Probeer niet om meteen alles te begrijpen. Dat komt later wel, ook samen met het team.

STAP 4

DOCUMENTEREN TIJDENS HET ONDERZOEK

Schrik niet van hoeveelheid informatie die wordt vergaard in het onderzoek. Het helpt om meteen na een interviewsessie de tijd te nemen om vast te leggen wat je hebt geobserveerd. Dit is belangrijk als je later met het team je ervaringen wil delen. Plan 10-20 minuten extra na een interview of observatie zodat de eerste impressies met teamgenoten kunnen worden gedeeld nu ze nog vers in het geheugen staan. Doe dat niet in de buurt van de persoon die je net hebt geïnterviewd. Dus als je nog in de bibliotheek bent, zoek dan een afgeschermd plek. Vergelijk ervaringen en indrukken zonder je direct druk te maken over de interpretatie van deze verhalen.



STAP
4 van 4

ONDERZOEK TOP 5

Leg de top vijf meest belangrijke impressies vast. Wij noemen het de 'Onderzoek Top 5' van bevindingen. Het duurt slechts een paar minuten en zorgt voor een goede basis voor de Ideevormingfase. Er zijn verschillende dingen waar je rekening mee houdt bij het samenstellen van de top 5. Waren er memorabele quotes of verhalen? Wat was het meest verrassend? Wat was interessant aan de manier waarop hij/zij zich gedroeg?

Bedenk ook vragen die je in een volgend interview wil stellen. Schrijf vragen en ideeën die na het interview in je opkomen meteen op.

**WIL JE MEER TIPS DIE
JE HELPEN BIJ HET
DOCUMENTEREN?**

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 2, activiteit 5, bladzijde 25

STAP 4: DOCUMENTEREN TIJDENS ONDERZOEK

Zorg voor een goede organisatie

Direct alle informatie die je verzamelt organiseren is belangrijk. Zorg dat je aan het einde van de dag foto's en video's uploadt en houd notities overzichtelijk. Hoe gestructureerder je onderzoek, hoe efficiënter je kan werken in de volgende fases van het design-proces.

LAAT IEMAND DOCUMENTEREN

Nog makkelijker wordt het als iemand verantwoordelijk is voor alle documentatie. Bedenk wie van jullie team het beste de taak op zich kan nemen van het continu organiseren en archiveren van de onderzoeksinformatie. Deze persoon heeft ook de leiding over het printen van foto's en het met een camera vastleggen van de voortgang van het team.

GEBRUIK ONLINE TOOLS

Er zijn genoeg online tools die kunnen helpen om je project goed te organiseren. Hieronder staat een aantal gratis tools die handig zijn. Probeer ze gewoon als team uit, want niet iedere tool is even geschikt voor iedereen. Welke tool geschikt is, is afhankelijk van de omvang van je team en bijvoorbeeld hoe uitgebreid je onderzoek is.

ARCHIVEREN

Basecamp is een online projectmanagement-applicatie. Het heeft een ingebouwde kalenderfunctie en kan allerlei soorten documenten opslaan die je met je team kunt delen. Als er ergens veranderingen plaatsvinden, krijgt het team direct een notificatie. Zo blijft iedereen op de hoogte van de voortgang.

Dropbox is een dienst die video's, foto's en andere documenten online in de cloud opslaat, zodat iedereen overal toegang tot de documenten heeft. Dit is geschikt voor het delen van grote bestanden die niet via de mail kunnen worden verzonden.

SAMENWERKEN

Google Docs is de tool die we het meest aanraden voor het maken van documenten. Gebruik dit om vragenlijsten te maken, notulen te bewaren en gedeelde informatie op te schrijven.

PLANNEN

Doodle of datumprikker is een online dienst die goed is om bijeenkomsten met veel mensen te plannen. Gebruik deze tools om een geschikt tijdstip te vinden om af te spreken.

Met **Google Calendar** kun je teamgenoten uitnodigen om dezelfde agenda te delen en daarin mijlpalen, afspraken en vergaderingen bij te houden. Dit kan handig zijn om onderzoek, lange meetings met het team of feedback-sessies met gebruikers te coördineren.

DELEN

Wordpress is een blog-platform dat perfect geschikt is voor het vastleggen van het project. Tijdens het project is het belangrijk om tijd te maken voor het schrijven over en reflecteren op de voortgang van het team. Een manier om dat te doen, is via een blog.





CASUS Nr. 1

“Gutcheck: darmkankerscreening”

DE UITDAGING

Darmkanker is de op één na grootste kankergerelateerde doodsoorzaak in de Verenigde Staten bij zowel mannen als vrouwen. Screening is de beste manier om het tijdig te constateren. Behandelingen voor de ziekte zijn in een vroeg stadium ook het meest effectief. Toch gaat slechts de helft van de mensen ouder dan 50 naar deze screenings. Om dit probleem aan te pakken werkte IDEO samen met het Amerikaanse Department of Health.

HET OVERZICHT

Om te begrijpen waarom mensen niet naar de screening voor darmkanker gingen, deed IDEO onderzoek in verschillende situaties. De gebruikte methodes waren:

- uitgebreide interviews bij patiënten thuis die lijden aan chronische en acute gevallen van darmkanker;
- “vlieg op de muur”-observaties bij de gesprekken tussen patiënten en artsen;
- discussies met verschillende typen artsen;
- meetings medisch onderzoekers.

De oplossing was een communicatie-toolkit die bestaat uit een website, video's van patiënten, kaartjes met tips voor gesprekken, posters, brochures en t-shirts. Ze ondersteunen mensen bij het nemen van beslissingen, geven informatie over de verschillende screeningopties en helpen de gezondheid van die mensen te verbeteren.



WAAROM INSPIRATIE

BELANGRIJK WAS

Door onderzoek kwam het team erachter dat ze een tool moesten bouwen om de gesprekken te verbeteren. Ze ontdekten tijdens hun onderzoek dat “dokters van Mars komen en patiënten van Venus”. In andere woorden, door de conversaties tussen patiënten en dokters te observeren, begreep het team beter hoe verschillend ze dit probleem benaderden. Het team moest de uitdaging vanuit het standpunt van de gebruiker gaan zien, in dit geval de patiënt.

Voor inspiratie keken ze naar soortgelijke situaties in andere sectoren waar een niet-expert (zoals de patiënt) en de expert (de artsen) moeten communiceren om samen tot een besluit te komen. Het team keek bijvoorbeeld naar de dynamiek tussen een haarstylist en een klant. Terwijl de haarstylist het technische verschil tussen kapsels kent, zijn de behoeften van de klant gebaseerd op looks en levensstijl. Zoals hoe vaak in het jaar ze hun haar laten knippen en hoeveel tijd ze willen spenderen aan het in model brengen ervan.





CASUS Nr. 2

“Chinese dating service”

DE UITDAGING

Een van de leidende online datingplatformen in China heeft meer dan 70 miljoen geregistreerde gebruikers. Vergeleken met hun website was het gebruik van hun app bijzonder laag. Tegelijkertijd vonden mensen dat de date-ervaring niet spannend genoeg was. Als gevolg daarvan vroeg het bedrijf IDEO om de ervaring te ‘gamificeren’. Het doel was om meer betrokkenheid te creëren door het leuker en romantischer te maken.

HET OVERZICHT

Het team wilde meer leren over de doelgroep – jonge singles – en hun date-gedrag. Dus experimenteerden ze met twee innovatieve onderzoekstechnieken: fotodagboeken en groepsdiscussies. Voor de fotodagboeken vroeg het team aan vier mannen en vier vrouwen om een Valentijnsdagboek samen te stellen met foto's die ze van zichzelf namen gedurende de dag. Dit was een mogelijkheid om niet alleen te onderzoeken wat de gebruikers zeggen dat ze belangrijk vinden, maar ook hun gedrag te observeren. Ook organiseerden ze een groepsdiscussie die begon als een feestje en zich ontwikkelde in een online chatgroep om meer te leren over collectieve vormen van spel, plezier en liefde.

Uiteindelijk heeft IDEO de datingapplicatie opnieuw vormgegeven en het oude platform, waarbij alleen via e-mail gecommuniceerd kon worden, verruild voor verschillende manieren van sociale interactie. Nadat ze bijvoorbeeld geleerd hadden dat gebruikers het belangrijk vinden om hun vrienden en familie te raadplegen met wie ze daten, werd hiervoor een extra element aan de applicatie toegevoegd.

WAAROM INSPIRATIE

BELANGRIJK WAS

Je kunt zien dat één-op-één gebruikersinterviews goed werken voor onderzoek. Maar ze zijn een beginpunt, geen eindpunt. Wees niet bang om creatief te zijn met onderzoeksmethodes. “Wie het verhaal vertelt en hoe het verteld wordt is belangrijk” zegt IDEO ontwerper Ge Jin. “Wanneer mensen een eigen verhaal op een relaxte manier vertellen, krijgen we de meest relevante informatie”. Hoe meer raakvlakken en mogelijkheden je hebt om te verbinden, hoe groter de kans dat je vertrouwen wint. Het team won vertrouwen bij de deelnemers door verschillende technologieën te gebruiken. Een online groepsgesprek organiseren als onderzoek was gunstig op twee manieren: het stelde de ontwerpers in staat om groepsdynamieken te observeren, dieper te graven en vragen te stellen waar ze niet aan zouden denken tijdens individuele interviews. Een aanvulling daarop was het verbinden van gebruikers om zo op een nieuwe manier vertrouwen te winnen.



Referenties



LEZEN

DESIGN THINKING FOR EDUCATORS TOOLKIT, TWEDE EDITIE

Discover Chapter

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

DESIGNKIT INSPIRATION METHODS

<http://www.designkit.org/methods>

How Intelligent Constraints Drive Creativity

<http://blogs.hbr.org/2013/01/how-intelligent-constraints-dr/>

KIJKEN

MENSGERICHT DESIGN IN ACTIE

Leer meer over verschillende ontdekkingsmethodes van het IDEO.org team als onderdeel van een schoonmaakproject in Tanzania. Download het document van het project:

<http://bit.ly/cookstovesdeliverable>

EMPATHIE

Emi Kolawole, redacteur bij de school, Stanford University over het belang van empathie in de Design Kit:

<http://www.designkit.org/mindsets/4>

HOOFDSTUK

3

IDEEVORMING

De Ideevormingsfase zet de opbrengsten uit het onderzoek om naar bruikbare inzichten die de basis gaan vormen voor het daadwerkelijke ontwerp.

Vanuit de Inspiratiefase ontwikkel je inzichten die helpen om opties te definiëren voor jullie ontwerp. Via brainstormsessies genereer je een veelheid aan ideeën. Die ideeën ga je vervolgens omzetten in iets tastbaars dat je kan gaan testen bij de beoogde eindgebruikers.

IDEEVORMING

Overzicht

STAP 1

VERTEL VERHALEN *blz. 51*

- Deel de inzichten met je team *blz. 51*

STAP 2

VIND THEMA'S *blz. 53*

- Identificeer patronen *blz. 53*
- Van dichtbij bekijken: evolutie van aantekeningen *blz. 54*
- Thema's omzetten in inzichten *blz. 55*
- Pas modellen toe *blz. 57*
- Van dichtbij bekijken: modellen in de praktijk *blz. 58*

STAP 3

CREËER BRAINSTORMVRAGEN *blz. 59*

- Formuleer "Hoe Kunnen We"-vragen *blz. 59*

STAP 4

GENEREER IDEEËN *blz. 60*

- Organiseer een brainstorm *blz. 60*
- Van dichtbij bekijken: brainstormregels *blz. 62*
- Hoe maak je ideeën visueel *blz. 63*
- Een brainstormsessie faciliteren *blz. 65*
- Gebruik heatmaps om ideeën te selecteren *blz. 66*

STAP 5

CREËER PROTOTYPES *blz. 67*

- Maak een mindmap *blz. 67*
- Maak een prototypeplan *blz. 69*
- Van dichtbij bekijken: een concept uitsplitsen *blz. 70*
- Van dichtbij bekijken: manieren om prototypes te maken *blz. 71*
- Plan een maakdag *blz. 73*

CASUSSEN *blz. 76*

- Schoollunch *blz. 76*
- Brooks Pure Project *blz. 77*

REFERENTIES *blz. 78*

STAP 1

VERTEL VERHALEN

Je hebt inmiddels met veel mensen gesproken en verschillende nieuwe gezichtspunten op de design challenge verkend. De volgende stap is deze kennis te delen met de rest van het team, zodat jullie samen tot nieuwe inzichten komen en thema's gaan herkennen.

“

Het was tijdrovend, maar we kregen veel meer inzichten vanuit excursies en interviews door er als team over te praten. Ervaringen die niet in verhalen werden overgedragen gingen anders al snel verloren.

John Glynn, jeugdbibliothecaris bij Chicago Public Library

”

Deel de inzichten met je team

De nieuwe inzichten die je hebt gekregen, ga je delen met de groep. Het is belangrijk dat er genoeg ruimte en tijd wordt gecreëerd om alle bevindingen en inzichten bespreekbaar te maken. Juist deze inzichten zorgen ervoor dat het team tot een dieper begrip komt over wat de design challenge betekent in de context van de (potentiele) gebruiker.

TEAMLEIDER

ORGANISEER EEN VERTELSESSIE

Plan voor ieder interview of deel van het onderzoek minstens 15 minuten “verteltijd” in met het team. Zorg voor een ruimte met genoeg kale/bepalbare wanden. Deel pennen en post-its uit aan alle teamleden. Print foto's uit van alle ervaringen in het onderzoek en zorg dat er plakband bij de hand is om alles op te hangen.

GEBUIK DE AANTEKENINGEN

Om je verhaal goed aan anderen over te dragen, is het belangrijk om de aantekeningen van ieder interview of iedere observatie erbij te pakken. Kijk dus goed naar de lijst van al je onderzoekservaringen en probeer het onderzoek in chronologische volgorde aan de anderen te vertellen.

LUISTER ACTIEF

Vergelijk de dingen die jij zelf hebt ervaren terwijl je luistert naar het verhaal van iemand anders. Waar liggen de verschillen, overeenkomsten en tegenstellingen? Zoek naar patronen die beginnen op te vallen.



Een bibliotheekteam in Aarhus interviewde een heel gezin tegelijkertijd. Ze presenteerden de verhalen vervolgens los, vanuit het perspectief van ieder gezinslid.



STAP 1: VERTEL OVER JE ERVARINGEN

HOE VERTEL JE EEN GOED VERHAAL

- Vertel zo levendig, beschrijvend en gedetailleerd mogelijk.
- Vermijd generalisaties, vooroordelen en aannames.

VOOR EEN INTERVIEW OF OBSERVATIE:

- **Persoonlijke details:** Wie heb je ontmoet? (naam, leeftijd, locatie, beroep, gezinssamenstelling)
- **Interessante verhalen:** Wat was het meest memorabele en/of verrassende verhaal dat deze persoon vertelde? Wat zag je aan gezichtsuitdrukkingen, lichaamstaal en gedrag? Als je een 'Onderzoek Top 5' hebt gemaakt, kijk hier dan nog een keer naar om je geheugen op te frissen.
- **G.W.O.:** Dit is een afkorting om je te helpen herinneren aan Gedrag, Waarden en Overtuigingen; de belangrijkste onderdelen over hoe een persoon ten diepste functioneel en emotioneel staat ten opzichte van de design-challenge. Welke rituelen of gedragingen zijn uniek voor deze persoon? Waar hechtte hij of zij het meeste waarde aan? Waar gelooft deze persoon in?
- **Motivaties/barrières:** Wat motiveert deze persoon? Waar geeft hij/zij het meeste om? Wat is een barrière voor hem/haar? Wat vindt hij/zij frustrerend?

· **Locatie:** Wat was de locatie van het interview (thuis, kantoor, werkplek, anders)? En als het in de bibliotheek was, hoe ging de deelnemer om met de bibliotheekomgeving?

· **Overige vragen:** Welke vragen zou je stellen en wat zou je nog willen onderzoeken als je nog een gesprek met deze deelnemer mocht voeren?

VOOR EEN ANALOGE ERVARING, WAARBIJ JE KIJKT NAAR EEN SOORTGELIJKE SITUATIE IN EEN ANDERE SECTOR:

- Locatiedetails: Waar ging je heen en hoe verhoudt dit zich tot de design-challenge?

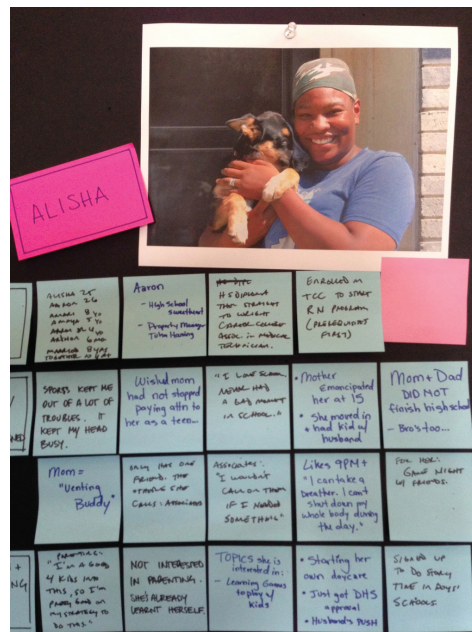
- Interessante verhalen: Wat was het meest memorabele of verrassende onderdeel van de ervaring? Hoe gaf deze ervaring je een fris perspectief op de design-challenge?

LEG DE INFORMATIE VAST IN KLEINE DELEN

Terwijl één persoon vertelt, maken de andere teamleden aantekeningen op post-its. Zorg dat je groot en leesbaar schrijft. Gebruik beknopte zinnen, zodanig dat iedereen ze kan begrijpen. Schrijf quotes die je opvallen letterlijk op.

TOON AANTEKENINGEN

Verzamel alle aantekeningen van de sessie en hang ze op een geordende manier op de muur. Begin met foto's, details over de persoon of het bezoek en vervolgens jouw kijk erop. Door deze informatie te organiseren kun je makkelijker door de aantekeningen navigeren en er in de volgende stappen op doorbouwen.



Een voorbeeld van aantekeningen van een team voordat ze hun ervaringen met elkaar deelden.



MEER LEREN OVER HET VASTLEGGEN VAN VERHALEN?

- Ga naar "Van dichtbij bekijken: EVOLUTIE VAN AANTEKENINGEN" op bladzijde 54
- Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 2, bladzijde 30

STAP 2

VIND THEMA'S

Je hebt post-its, foto's van bezoeken en interpretaties van ervaringen opgehangen. Nu je dit hebt ga je verbanden aanbrengen om patronen en thema's te herkennen. Je verkent wat de rode draad is in de 'pijn' die de doelgroep ervaart.

Identificeer patronen

Bekijk alles wat jullie hebben verzameld aan aantekeningen en denk terug aan wat jullie elkaar hebben verteld. Welke quotes, ideeën of andere gedachten kwamen steeds weer terug? Deze waardevolle inzichten duiden mogelijk op thema's die belangrijk zijn voor het ontwerp.

CLUSTER INFORMATIE

Hang gerelateerde stukken informatie bij elkaar. Wat viel meerdere mensen op? Welke behoeftes en pijnen kwamen bij meerdere mensen duidelijk naar voren? Als er over het clusteren meningsverschillen zijn, bespreek deze dan meteen.

ZOEK NAAR VERDIEPING

Welke informatie maakt energie los bij de teamleden? Welke opbrengsten springen er uit? Wat levert jullie nieuwe ideeën op? Aantekeningen die het meest in het oog springen zijn vaak indicaties voor uitdagingen of kansen later in het ontwerptraject. Dit zijn dus onderwerpen om meer aandacht aan te besteden.

LEG VERBANDEN

Je zult zien dat clusters verband houden met elkaar. Hoe zijn ze gerelateerd? Wat is de rode draad? Aarzel niet om clusters samen te voegen of te hergroeperen; dit is een iteratief proces en de onderlinge verbanden zullen blijven veranderen als je verder gaat met het verwerken en ordenen van nieuwe informatie. Het leggen van deze verbanden zorgt voor meer diepgang in het onderzoek en geeft meer input voor het oplossen van je design-challenge.

BEDENK ACTIEGERICHTE TITELS

Geef de clusters die je net hebt gedefinieerd een actiegerichte titel - een korte zin die de lading dekt en direct duidelijk maakt waar een kans of behoefte ligt. De ideale titel triggert het genereren van ideeën.



STAP
2 van 5



KLAAR VOOR PATROONHERKENNING?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 3, pagina 32



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: EVOLUTIE VAN AANTEKENINGEN

Tijdens de Ideevormingsfase zal jullie perspectief op de design-challenge zich nog verder ontwikkelen en mogelijk veranderen. De kans op inspiratie voor betere oplossingen neemt toe naarmate je de observaties beter begrijpt. Het is belangrijk om je onderzoek te laten rijpen. Wees niet te snel in het vertalen van inzichten naar oplossingen. Neem de tijd om de informatie te organiseren en te doorgronden. Trek niet direct conclusies: Hoe diepgaander de interpretatie van de bevindingen, hoe meer je open staat voor nieuwe verrassende inzichten en ideeën. Je genereert minder voor de hand liggende inzichten en uiteindelijk betere oplossingen.

BIJVOORBEELD

Er zijn geen
fruitkramen in de
buurt.

VERGAARDE KENNIS

Kennis ontstaat door verhalen te delen: directe citaten, anekdotes, eerste indrukken, aantekeningen over de omgeving, aantekeningen over wat het meest memorabel of verrassend was en de verzameling bevindingen uit de 'Onderzoek Top 5'.

BIJVOORBEELD

Problemen met
distributie.

THEMA'S

Thema's verschijnen door alle vergaarde kennis te organiseren. Ze tonen een overkoepelend probleem of behoefte. Het is belangrijk om de thema's met de vergaarde kennis overzichtelijk samen op het bord te houden, zodat je niets kwijtraakt als je naar de volgende fase gaat.

BIJVOORBEELD

Distributeurs hebben
geen aanleiding
om buurten met
lage inkomens van
fruit te voorzien.

INZICHTEN

Nieuwe inzichten zorgen ervoor dat je als groep een ander perspectief op je design-challenge kan krijgen. Je challenge kan zelfs een nieuwe betekenis krijgen. Design Thinking is een iteratief proces waarbij iedere fase gedurende de tijd nog kan veranderen. De inzichten die je opdoet hoeven dus ook niet altijd een nieuwe ontdekking te zijn, maar kunnen ook als een betekenisvolle constatering invloed hebben op je challenge.

BIJVOORBEELD

Hoe kunnen we
distributeurs
aanmoedigen om
fruit te leveren in
buurten met lage
inkomens?

HOE KUNNEN WE...

De "Hoe Kunnen We"-vragen (HKW-vragen) geven in dit stadium sturing aan brainstormsessies. Vergeleken met wat je hebt gedaan bij "Definieer een design-challenge" zullen deze HKW-vragen veel tactischer zijn en ontstaan er waarschijnlijk meerdere. Maak je nu geen zorgen of de vraag te breed of te smal gedefinieerd is. Focus vooral op het formuleren van vragen die spanning oproepen en de potentie hebben om tot veel oplossingen te leiden. Dit bespreken we verder in stap 3.

BIJVOORBEELD

Fruit bezorgen met
drones.

IDEEËN

Als groep ontwikkel je ideeën tijdens het brainstormen. Het is belangrijk dat bij een brainstormsessie alle ideeën goed zijn. 'Ja, maar' is vaak een dooddoener tijdens het genereren van ideeën en zorgt voor een blokkade in de groep. Hierdoor kunnen de ideeën in het begin praktisch, simpel of juist onvoorstelbaar en 'gek' zijn. Dit is alleen maar goed! Hoe meer ideeën je creëert tijdens het brainstormen, hoe groter de kans dat er de oplossing voor je design-challenge tussen zit. We bespreken dit verder in stap 4.

STAP 2: VIND THEMA'S

Thema's omzetten in inzichten

Nieuwe inzichten komen voort uit het onderzoek dat je met je groep hebt verricht. Door je bevindingen en observaties te combineren en onderlinge verbanden te leggen, kunnen er niet voor de hand liggende ideeën ontstaan.

Hieronder volgen een aantal criteria voor goede inzichten. Goede inzichten zijn...

INTUÏTIEF

Ze zijn logisch volgens je onderbuikgevoel. Ze voelen verrassend, maar waar.

NIET VOOR DE HAND LIGGEND

Je ziet ze misschien niet meteen, maar als je ze ziet, zijn ze goed en slagen ze voor de "Nou en?"-test. Dit betekent dat deze vraag ertoe doet.

GENERATIEF

Ze wijzen op kansen voor nieuwe ideeën en concepten.

TERUGKEREND

Ze zijn krachtig, kernachtig verwoord en worden vaak aangehaald in de teamdiscussie.



STAP
2 van 5

**KLAAR OM THEMA'S OM TE ZETTEN IN INZICHTEN?**

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 4, pagina 33.

STAP 2: VIND THEMA'S

MAAK THEMA'S ACTIEGERICHT

Kijk goed naar de thema's die zijn ontstaan voor ieder cluster. Zorg dat ieder cluster een behoefte aanspreekt. Als je thema's omzet in inzichten, probeer deze dan voluit op te schrijven, bijvoorbeeld: "Er is geen financiële stimulans voor distributeurs om fruit te leveren in deze buurt met voornamelijk lage inkomens." Schrijf de hele zin op een post-it, als label voor het cluster.

PRIORITEER INZICHTEN IN HET KADER VAN DE DESIGN-CHALLENGE

Denk terug aan jullie oorspronkelijke design-challenge: Hoe verhouden de inzichten zich tot de challenge? Welke inzichten zijn het meest relevant voor de opdracht? Nu ga je de 3-5 meest belangrijke inzichten selecteren binnen de clusters en schrap je stukjes informatie van minder belang.

VERFIJN INZICHTEN

Experimenteer met verschillende omschrijvingen om de gekozen inzichten het beste weer te geven. Ga voor opvallende, korte zinnen die weergeven wat jullie overtuiging is op basis van het onderzoek. Een simpele formule die je hiervoor kunt gebruiken is:

Mensen hebben/willen _____ (nodig), maar/ondanks/dankzij _____.

Bijvoorbeeld: Mensen hebben hulp nodig met elektronische middelen in de bibliotheek, maar zijn geïntimideerd door het personeel achter de IT-helpdesk.

EXTERN PERSPECTIEF

Als je meerdere inzichten hebt geformuleerd en hebt voorzien van de juiste omschrijving, kan het een goed idee zijn om eens een 'externe' uit te nodigen om de inzichten te lezen. Een frisse blik van buitenaf kan helpen de gedurfde, frisse en vruchtbare inzichten verder uit te filteren.

VOORBEELD

IDEO.org werkte samen met de Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) om nieuwe en meer toegankelijke spaarprogramma's te ontwerpen voor Mexicanen met een laag inkomen. Toen het IDEO.org team het onderzoek in Mexico City startte, viel hen op dat mensen op heel veel verschillende manieren sparen. Iedere spaarmethode viel buiten het formele bankcircuit. Ook spraken mensen niet vaak met anderen over sparen. Op basis van deze inzichten ontwierp het team vervolgens spaarprogramma's die precies pasten bij de informele manieren van sparen, maar wel in het officiële banksysteem opgenomen werden.



STAP 2: VIND THEMA'S

Pas modellen toe

Nu je enkele sterke inzichten hebt verzameld, is het tijd om de juiste manier te vinden om ze over te dragen. Om ze te kanaliseren zodat de informatie visueel kan worden gemaakt en je dieper kan gaan graven in de relaties die de inzichten weergeven. Daarvoor kun je modellen gebruiken die helpen om je gedachten te organiseren. Modellen bieden structuur voor verdere interpretatie.

WEES COMFORTABEL MET HET ONBEKENDE

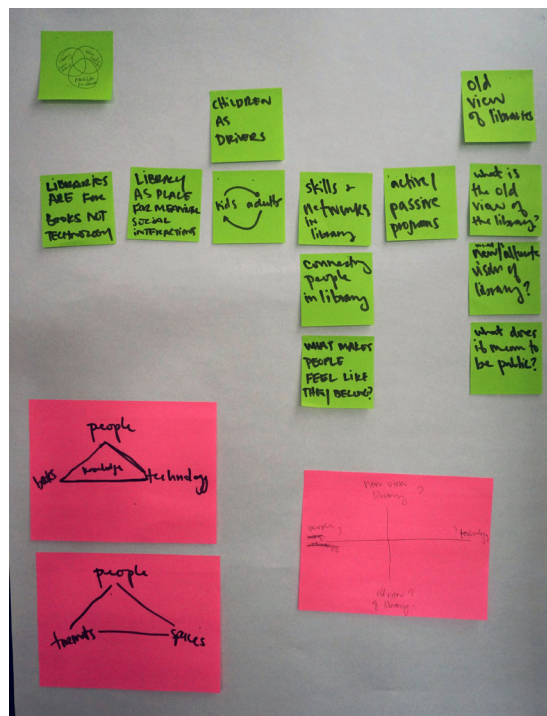
Het vinden van thema's, het krijgen van nieuwe inzichten en deze communiceren op een betekenisvolle manier is misschien het meest uitdagende deel van Design Thinking. Dat komt omdat het kan voelen alsof je nergens heen gaat en er alleen maar meer vragen dan antwoorden bij komen. Laat je hierdoor niet ontmoedigen! De energie en tijd die je er met je groep nu in steekt, zorgt voor succes bij de komende fase(n).

HET GROTERE PLAATJE

Neem zo nu en dan eens een stap terug en kijk naar het grotere plaatje van de designchallenge. Het proces van het logisch maken van je bevindingen is vaak afwisselend divergent (het voelt alsof het jullie project zich verder uitstrekt in meerdere richtingen) en convergent (het voelt alsof alles bij elkaar komt). Divergeren is in deze fase de juiste stap. Hoe kun je je inzichten verder verkennen? Hoe geven de modellen een nieuwe blik op verbanden en perspectieven van een idee?

NEEM INDIEN NODIG EEN STAPJE TERUG

Heb je het gevoel dat je vastloopt op de modellen? Voel je vrij om keer op keer nieuwe indelingen te maken. Modellen zijn nooit perfect na de eerste poging. We moedigen je aan om ze te behandelen als een eerste idee. Het hoeft niet meteen perfect te zijn. Experimenteer gerust. Bij ieder idee zijn meerdere kaders mogelijk. Een model is enkel een manier om een gedachte van meerdere kanten te bekijken. Modellen zijn bedoeld om te bediscussiëren, te bekritisieren, te verscheuren en opnieuw op te stellen.



Een voorbeeld van het verkennen van verschillende kaders tijdens een workshop met Aarhus Public Libraries



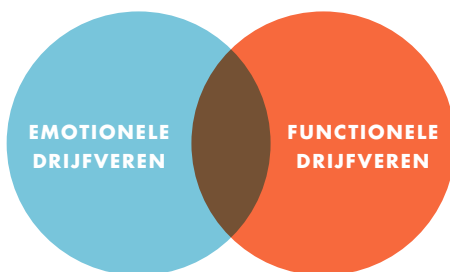
VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: MODELLEN IN DE PRAKTIJK

Hier zijn een aantal voorbeelden van modellen om mee te experimenteren om inzichten op nieuwe manieren over te dragen.



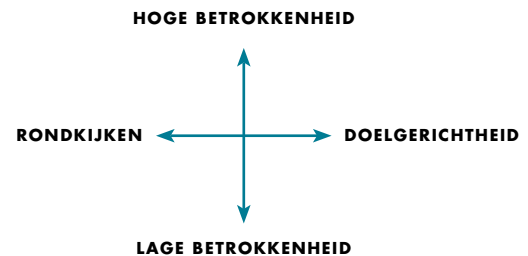
KLANTREIS

Klantreizen (ook wel customer journeys genoemd) helpen met nadenken over een ervaring, dienst of proces van de gebruiker. Een customer journey is een grafische weergave van de ervaring van een gebruiker voor, tijdens en na het gebruik van een dienst of product. De customer journey laat zien wat op emotioneel niveau hoog of laag scoort vanuit het perspectief van de gebruiker, waar pijnpunten zich voordoen (Wat vindt de klant moeilijk? Wat leidt tot teleurstelling?) en waar kansen liggen voor verbetering.



VENNDIAGRAM

Vennendiagrammen zijn een simpele manier om relaties tussen ideeën uit te drukken. Waar overlappen ideeën? Waar scheiden ze zich in nieuwe ideeën? Geef met omvang van de cirkels het belang weer. De mate waarin ze overlappen geeft aan waar gedeelde kansen liggen en wat er eventueel buiten de cirkels valt.



TWEE-BIJ-TWEE

Dit model helpt om aspecten van gedrag en kwaliteiten in kaart te brengen. Het model legt nadruk op spanning tussen categorieën en kan ontwerpkansen zichtbaar maken binnen ieder kwadrant: voor welk gebruikersgedrag ga je ontwerpen? En hoe beweeg je gebruikers naar de andere typen van gedrag?



RELATIEMAP

Een relatiemap visualiseert een aantal belanghebbenden binnen de dienst of organisatie. Het kan ook het proces en de connecties binnen een groter systeem visualiseren.

STAP 3

CREËER BRAINSTORM- VRAGEN

De vergaarde inzichten dienen als beginpunten voor het genereren van ideeën. Waarschijnlijk raken ze nu al een pijn of behoefte van de (potentiële) gebruiker. Nu is de truc om deze inzichten om te zetten in een vraag die inspireert tot het bedenken van veel ideeën.

Formuleer “Hoe Kunnen We” -vragen

Start opnieuw een ronde voor het formuleren van “Hoe Kunnen We”-vragen. Ditmaal met een ander doel: In dit stadium hebben de HKW-vragen meer als doel om de sfeer te bepalen voor een productieve brainstorm dan het doel van het project in kaart brengen.

ONTWIKKEL VRAGEN VAN DE JUISTE OMVANG

Random de inzichten heb je zinnen geformuleerd. Nu ga je op basis van die zinnen vragen creëren die beginnen met “Hoe Kunnen We..?” De vraag nodigt uit tot verkenning. Ook hier kunnen de vragen te breed of te smal zijn. De crux is vragen te formuleren die breed genoeg zijn om tot meerdere soorten oplossingen te kunnen leiden en smal genoeg om tot oplossingsrichtingen te komen. Als de vraag direct een oplossing in beeld brengt, moet je verder uitzoemen.

Een voorbeeld:

Inzicht:

Mensen hebben hulp nodig met de elektronische middelen in de bibliotheek, maar

zijn geïntimideerd door het personeel bij de IT-helpdesk.

Vraag:

Hoe kunnen we mensen die elektronische middelen willen gebruiken op nieuwe manieren helpen betrokken te raken met de IT-balie?

KIES BRAINSTORM-VRAGEN

Selecteer de drie beste HKW-vragen voor de brainstormsessie. Kies de vragen die enthousiasme opwekken en de meeste potentie hebben om veel ideeën te genereren. Kies de vragen die belangrijk zijn om op te lossen. Sluit geen vragen uit omdat je denkt dat ze misschien te moeilijk zijn om te beantwoorden.



STAP
3 van 5



KLAAR OM HKW-VRAGEN TE FORMULEREN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 5, bladzijde 34

STAP 4

GENEREEER IDEEËN

Eén van de beste manieren om veel ideeën tegelijkertijd te genereren is een brainstormsessie. Hoewel brainstormen wild en ongestructureerd kan lijken, is brainstormen eigenlijk een zeer gefocuste activiteit die zowel discipline als voorbereiding vereist. Als je oefent in het gebruik van deze methode zul je merken dat je brainstormen gemakkelijk kunt integreren in andere vergaderingen en werksessies.

Organiseer een brainstormsessie

Zie een brainstormsessie als een speciaal type vergadering. Denk na over de aanwezigen, de ruimte, tijd en middelen. Door de tijd te nemen voor een goede organisatie, haal je het meeste uit de sessie.



“

Als team ideeën bedenken, schetsen en ideeën kiezen, leverde heel veel enthousiasme voor het project!

Een team bij Chicago Public Library

”



STAP
4 van 5

STAP 4: GENEREER IDEEËN

EEN DIVERSE GROEP MENSEN

Een brainstormsessie is een goede gelegenheid om expertise van mensen buiten je kernteam te raadplegen. Denk erover om andere collega's, leidinggevendenden, experts of externe partijen die relevant kunnen zijn voor je design-challenge uit te nodigen. Probeer in totaal 6-8 mensen bij de brainstorm te betrekken.

TEAMLEIDER

RESERVEER EEN RUIMTE

Afhankelijk van het aantal mensen in je sessie, kies je een ruimte die voldoende lege muren heeft om post-its en ideeën op te plakken (het kan gewoon jullie eigen teamkamer zijn). Zorg dat iedereen een stoel heeft om op te zitten en dat er genoeg ruimte is om door de kamer te bewegen. Zorg dat je ook borden met afbeeldingen en aantekeningen uit het onderzoek kan laten zien waarop je inzichten en HKW-vragen zijn gebaseerd.

TEAMLEIDER

BEREID DE RUIMTE VOOR MET MATERIAAL

Verzamel materialen zoals post-its, pennen, markeerstiften, plakband en papier (we gebruiken vaak A4-tjes en A5-jes om ideeën op te schetsen). Denk ook aan drankjes en snacks om het energieniveau op peil te houden.

TEAMLEIDER

ORGANISEER DE MUREN

Aan het begin (en tijdens) de brainstorm kun je ingaan op de vragen die je wilt behandelen en aan andere projectinformatie. Je kunt de borden met informatie uit het onderzoek aan de muur hangen die laten zien met wie is gesproken, waar jullie zijn geweest en welke inzichten hebben geleid tot deze brainstorm. Zorg ervoor dat de "Hoe Kunnen we...?"-vragen groot en duidelijk geschreven aan de muur hangen, met daaromheen genoeg ruimte voor nieuwe ideeën.

STUUR OP TIJD

Een goede brainstormsessie duurt nooit te lang. Je denkt misschien dat een langere sessie meer ideeën oplevert, maar dat is zelden zo. Een productieve brainstorm duurt niet langer dan 45 minuten tot een uur. Als je drie "Hoe Kunnen we...?"-vragen hebt, kun je de eerste vijf minuten besteden aan achtergrondinformatie over het project en vervolgens bijvoorbeeld 15 minuten per vraag. Als je merkt dat de energie onevenredig daalt bij een vraag, ga dan snel verder naar de volgende vraag. Geef iemand in het team de rol om de tijd in de gaten te houden om ervoor te zorgen dat jullie op schema blijven.



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: BRAINSTORM- REGELS

Deze zeven regels helpen om de brainstormsessies gefocust, effectief en leuk te houden. Bespreek ze aan het begin van iedere brainstormsessie en check of iedereen het met de regels eens is.

STEL JE OORDEEL UIT



Er bestaan geen slechte ideeën in een brainstorm, dus houd kritiek voor je. Zorg voor een veilige omgeving die zelfs de meest verlegen mensen aanmoedigt om hun ideeën bij te dragen.

EEN SPREKER TEGELIJK



Om alle ideeën te horen, kan er maar één persoon tegelijk aan het woord zijn. Wacht op je beurt om te delen en zorg dat de hele groep luistert.

MOEDIG WILDE IDEEËN AAN



Er is geen betere tijd voor gekke, ambitieuze ideeën dan tijdens een brainstorm. Zelfs als het idee niet eens realistisch lijkt, kan de gedachte weer een ander idee bij iemand anders losmaken.

WEES VISUEEL



Teken de ideeën uit, in plaats van ze alleen maar op te schrijven. Harkoppetjes en simpele schetsen kunnen soms veel meer zeggen dan woorden en zijn bovendien makkelijker om te onthouden en op verder te bouwen. Kijk voor meer over visueel zijn op de volgende pagina.

BOUW OP DE IDEEËN VAN ANDEREN



Wanneer je een idee van een teamgenoot hoort, denk dan “en” in plaats van “maar”. Bedenk hoe ideeën gecombineerd kunnen worden of verder uitgebreid of verdiept.

GA VOOR KWANTITEIT



Bepaal een belachelijk hoog doel voor het aantal ideeën dat je wilt genereren en probeer dat doel voorbij te gaan. De beste manier om een goed idee te vinden is om zoveel mogelijk ideeën te bedenken.

BLIJF GEFOCUST OP HET ONDERWERP



Houd de brainstormsessie gefocust op de “Hoe Kunnen We”-vraag in kwestie. Vermijd het retorische en filosofische onbekende.



HOE MAAK JE IDEEËN VISUEEL

Deel 1 van 2

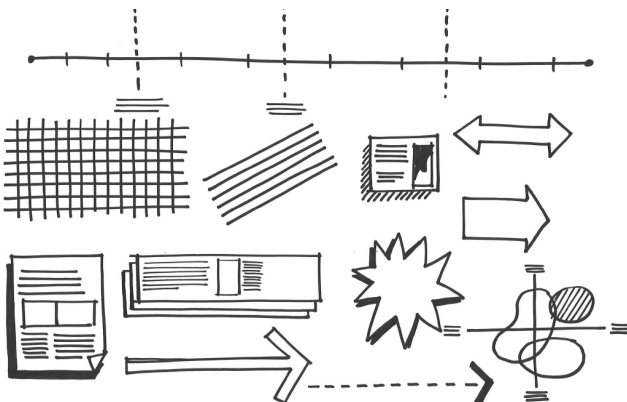
Eén van de sleutels tot creatieve, effectieve concepten is het visueel maken van ideeën. Het helpt anderen om onmiddellijk een idee te begrijpen en tegelijkertijd de deur open te laten voor anderen om op het idee verder te bouwen of deze op een betekenisvolle manier te interpreteren. Iedereen kan visueel kan zijn, maar oefening baart kunst. Probeer je tekenvaardigheid te verbeteren door in vrije tijd te oefenen

RECHTE LIJNEN

Misschien verrast het je, maar cirkels en lijnen zijn de bouwblokken van 80% van alle schetsen. Begin met lijnen tekenen. Trek bijvoorbeeld een rechte lijn die in één streep van punt A naar punt B wordt getrokken. Teken twee eindpunten en houd je oog gefocust op punt B terwijl je vanaf punt A een lijn trekt. Visualiseer waar je wilt dat de pen naartoe gaat en trek de strepen vol zelfvertrouwen.

Rechte lijnen gebruik je voor:

- Omlijstingen
- Vierkanten
- Rechthoeken
- Pijlen
- Schaduwen
- Raamwerken



met onderstaande voorbeelden.

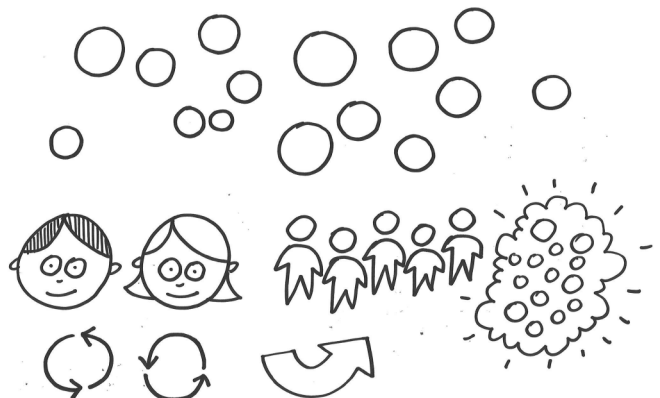
Al snel zul je zien dat visueel communiceren bijna altijd effectiever (en leuker!) is dan een geschreven uitleg. Zorg er bij het oefenen voor dat je voldoende ruimte hebt om niet alleen je hand maar je lichaam vrij te bewegen. Zorg dat je een stapel papier bij de hand hebt en blijf oefenen totdat deze stukjes gemakkelijk uit je hand vloeien.

CIRKELS

Cirkels zijn ook belangrijke basisingrediënten van schetsen. Het gaat niet om de perfecte cirkel, teken gewoon heel veel cirkels van klein naar groot. Concentreer je op een zo consistent mogelijke vorm en druk van de pen op het papier. Als deze beweging onder de knie is, probeer je de overgang van het begin en einde van de cirkel zo vloeiend mogelijk te maken.

Cirkels gebruik je voor:

- Hoofden
- Wolken
- Cyclussen
- Textuur
- Gebogen pijlen



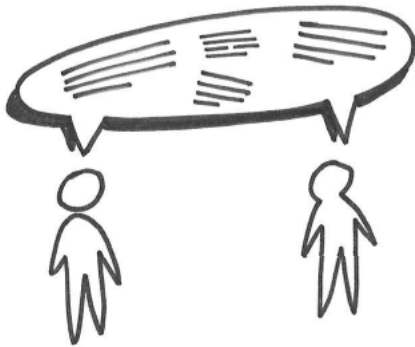


HOE MAAK JE IDEEËN VISUEEL

Deel 2 van 2

MENSEN

Het geheim voor het tekenen van mensen is abstractie. Harkpoppetjes zijn prima, maar de volgende (net zo makkelijke!) stap is het gebruiken van een cirkel als hoofd en stervorming lichaam. Hoofden zijn heel makkelijk. Teken gewoon een cirkel voor de omlijning van het gezicht, nog twee cirkels voor de ogen en halve cirkels voor de oren en het haar.



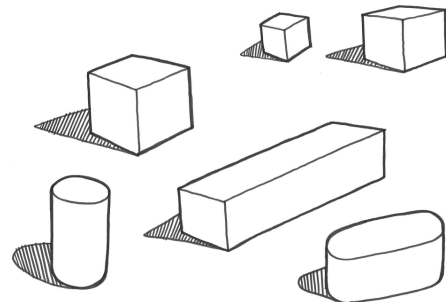
HULPMIDDELEN

Ideeën rondom diensten hebben vaak hulpmiddelen en interfaces (zoals een tablet) nodig. Oefen met het tekenen van cirkels en lijnen met gebogen hoeken om dingen als smartphones, kiosken, laptops en andere apparaten te tekenen.



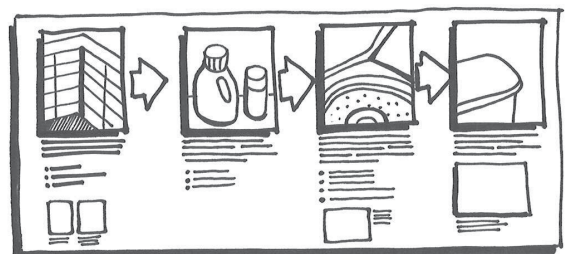
SCÈNES

Als een concept of idee voor binnen is bedoeld, kan je met een aantal simpele lijnen de ruimte weergeven. Oefen met het tekenen van dozen en kubussen die een gebouw of kamer van bovenaf kunnen voorstellen. Varieer met de dimensies van de kubus om planken, bureaus, muren, vloeren en andere aspecten van de omgeving te tekenen.



REEKSEN EN REIZEN

Sommige concepten bestaan uit een reeks of opeenvolging van gebeurtenissen, bijvoorbeeld als een gebruiker een aantal stappen van een proces doorloopt. Nummer in deze gevallen de reeks, zodat duidelijk is wat er eerst gebeurt. Gebruik pijlen om de progressie aan te duiden. Markeer de delen die het belangrijkste zijn voor het concept.



STAP 4: GENEREER IDEEËN

Een brainstormsessie faciliteren

Nu je de brainstorm hebt voorbereid, is het belangrijk om te zorgen dat de brainstormsessie soepel verloopt. Hier zijn wat tips voor een veilige en positieve sfeer, zodat het team met geweldige ideeën kan komen.

TEAMLEIDER

SELECTEER EEN FACILITATOR

De persoon die de brainstormsessie organiseert, faciliteert vaak ook de sessie. Faciliteren betekent dat je niet zelf meedoet met het ideevormingproces, maar let op de brainstormregels en het vastleggen van de ideeën van het team.

TEAMLEIDER

GEEF EEN INTRODUCTIE

Reserveer tijd aan het begin van de brainstorm om het doel van de sessie en de brainstormvragen uit te leggen, zeker als er deelnemers zijn van buiten het kernteam. Loop de brainstormregels samen met de groep door en vraag of iemand daar vragen over heeft.

TEAMLEIDER

DEEL MATERIALEN UIT

Verzamel het team dichtbij de muur waar je de post-its op gaat plakken. Zorg dat iedere deelnemer een blok post-its en een pen heeft. Als je halve A4-tjes gebruikt, zorg dan dat je plakband bij de hand hebt, zodat je ze aan de wand kunt hangen. Herinner iedereen eraan om zo groot mogelijk te schrijven, zodat de ideeën zichtbaar zijn voor iedereen.

ZORG DAT IEDER IDEE WORDT GEHOORD EN VASTGELEGD

Focus op één brainstormvraag tegelijkertijd en streef ernaar om één gesprek tegelijkertijd te voeren. Als mensen door elkaar heen praten, bestaat het risico dat ideeën verloren gaan. Als jij de helper bent, zorg dan dat elke persoon zijn/haar idee omhoog houdt tijdens het uitleggen. Als er een schets van een idee is, voorzie deze dan van een titel of zin om de context vast te houden.

HOUD DE ENERGIE HOOG

Zorg ervoor dat het tempo van de sessie hoog en dynamisch blijft. Ieder idee hoeft slechts 15-20 seconden in beslag te nemen en iedereen moet de kans krijgen om iets te zeggen, zodat de ideeën niet alleen maar van een of enkele personen komen. Wissel ongeveer iedere 15 minuten van vraagstelling.

“

Ideeën visueel delen en samen hardop denken helpt om het team bij elkaar te houden. Schetsen en post-its zijn dus heel belangrijk. Bij onze meest productieve bijeenkomsten gebruikten we visuele methodes van delen en vastleggen.

Een team van Chicago Public Library

”



KLAAR OM TE BRAINSTORMEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 3, bladzijde 35

STAP 4: GENEREER IDEEËN

Gebruiks heatmaps om ideeën te selecteren

Maak direct na de vruchtbare brainstorm aantekeningen van het enthousiasme en de energie die het team voor bepaalde ideeën had. Met het stemmen op ideeën, ook wel “heatmapping” genoemd, zie je snel op welke concepten of ideeën de stemmen zich concentreren. Daar zit de energie. Door als groep te stemmen, creëer je meteen draagvlak over hoe en met welke ideeën jullie verder gaan.



CLUSTER IDEEËN

Spandeer een paar minuten na de brainstorm-sessie aan het clusteren van vergelijkbare of gerelateerde ideeën.

STEM OP FAVORIETEN

Gebruik stickers (gekleurde stippen) of post-its om een stem op een idee te representeren. Geef het team een gelimiteerd aantal stippen, bijvoorbeeld 3-5, afhankelijk van het aantal ideeën dat er is. Door het aantal stemmen te limiteren, zorg je ervoor dat mensen echt ideeën kiezen waar ze helemaal achter staan. Vraag het team om te stemmen op ideeën die 1. haalbaar en 2. nieuw en innovatief vinden.

BESPREEK RESULTATEN

Neem een stap terug om de ideeën te bekijken. Op welke ideeën zitten de meeste stippen en dus de meeste stemmen? Evalueer als team de veelbelovende ideeën en beslis welke verder moeten worden ontwikkeld. Wees realistisch over het aantal – begin met twee of drie ideeën.

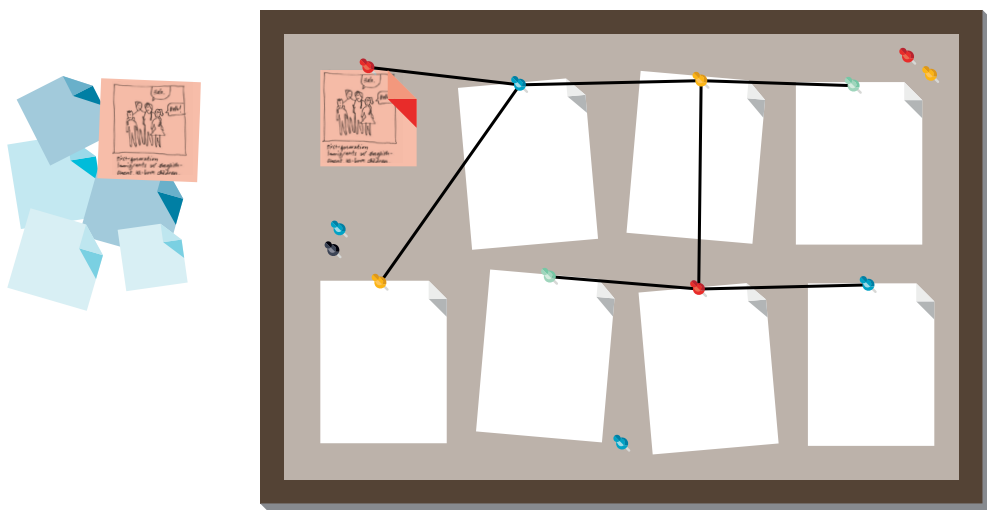
STAP 5

CREËER PROTOTYPES

Het is tijd om de beste ideeën tastbaar te maken. Een prototype of fysieke representatie van het concept stelt je in staat om het idee met andere mensen te delen, feedback te krijgen en te leren hoe het idee verder kan worden ontwikkeld. Van vrijwel alles is een prototype te maken. We leren het je stap voor stap. In het volgende hoofdstuk leer je hoe de prototypes kan verfijnen om te leren van gebruikers in de gebruiksomgeving.

Maak een mindmap

Kijk terug naar de beste ideeën en bedenk per idee hoe je de bedoeling ervan kunt omzetten in een prototype. Als onderdeel van deze stap ga je de bedoeling van de ideeën terugbrengen naar een aantal vragen. Door dit samen met het team te doen, hebben jullie een beter gedeeld begrip van wat jullie willen bereiken. Dit maakt het opdelen van alle taken een stuk makkelijker.



De belangrijke post-its van de brainstorm - die de beste ideeën weergeven - zijn jullie beginpunt.

STAP 5: CREËER PROTOTYPES

EVALUEER DE BESTE IDEEËN

Kijk terug op de brainstormsessie en de ideeën die de meeste stemmen kregen. Bespreek als team per idee de onderstaande vragen. Deze vragen helpen te bepalen van welk idee je het beste een prototype kunt maken. Begin daarmee. De andere ideeën bewaar je nog even.

- Hoe enthousiast zijn jullie instinctief over dit idee?
- Hoe innovatief en verfrissend voelt het idee?
- Hoe praktisch, realistisch en haalbaar is het idee?

DESTILLEER HET IDEE

Vat het idee samen in één zin op een groot stuk papier. Geef bovenaan het papier een titel aan dit concept. Pak de post-its van de brainstormsessie gerelateerd aan dit idee erbij, zodat je een herinnering hebt aan waar het idee vandaan komt. Schrijf een paar steekwoorden op over hoe dit idee invloed gaat hebben op de challenge en de (potentiële) gebruiker.

SPLITS HET PROCES VAN DE GEBRUIKER IN DELEN OP

Nu is het tijd om de bedoeling van het concept uit te werken in stappen. Bij ieder concept doorloopt de (potentiële) gebruiker een proces. Er is dus een begin, midden en einde. Werk ieder stadium van het programma, de dienst of het gebruik van het product verder uit. Teken het verloop of de serie van gebeurtenissen, met een schets en een aantal steekwoorden over wie de gebruiker is en wat die in dit stadium doet of ervaart. Behandel bijvoorbeeld deze vragen:

- Wie is de gebruiker? Welke gedragingen of eigenschappen zijn typerend?
- Hoe gaat de gebruiker over dit concept horen? Hoe creëer je bewustzijn?
- Hoe gaat de gebruiker beginnen met (het gebruik van) dit concept?
- Wat gebeurt er terwijl de gebruiker het concept ervaart? Wie of wat is betrokken of nodig?
- Wat gebeurt er nadat de gebruiker met het concept klaar is?
- Hoe helpt het concept de gebruiker op de langere termijn?
- Wordt de gebruiker een voorstander van het concept en gaat hij/zij anderen erover vertellen?



KLAAR OM EEN CONCEPTMAP TE CREËREN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 7, bladzijde 36

STAP 5: CREËER PROTOTYPES

Maak een prototypeplan

Het kan overweldigend lijken om alles tegelijk te prototypen. Richt je daarom de prototypes waarvan je het meeste gaat leren tijdens het testen. Maak het klein zodat het makkelijker is om in de markt te zetten en te testen. Deze eerste prototypes zullen dienen als de basis om mee te experimenteren, waar je meer over zult leren in het volgende hoofdstuk.

STEL DE JUISTE VRAGEN

Het stellen van de juiste vragen is de sleutel tot een goed prototype. Als je vraag te breed is, leer je niet genoeg. Schrijf onder ieder stadium van de conceptmap de belangrijkste vraag die je wil beantwoorden over dat stuk van de gebruikerservaring.

Een voorbeeld: De uitdaging is om jongens te helpen met huiswerk in naschoolse taalprogramma's. Het concept start met het online aanmelden voor begeleiding. De vraag kan dan zijn: "Zijn gebruikers bereid om in te loggen in een aanmeldsysteem voor hulp bij huiswerk?"

Vervolgens denk je na over hoe je de vraag wilt gaan testen. Schets bijvoorbeeld een model van een computerscherm of meerdere schermen op papier. Je kunt testgebruikers uitleggen hoe de site eruit gaat zien, hoe het huiswerkprogramma uitgelegd wordt en vragen of ze bereid zouden zijn om dit aanmeldsysteem te gebruiken.

PRIORITEER PROTOTYPES

Kijk terug op de vragen die je beantwoord wil hebben. Welke voelen het meest urgent? Waarop heb je echt een antwoord nodig? In welke vraag zitten aannames? Dit zijn de belangrijkste vragen om in (deel)prototypes om te zetten.



STAP
5 van 5



KLAAR OM EEN PROTOTYPE TE MAKEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 8, bladzijde 40.



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: EEN CONCEPT UITSPLITSSEN

Een prototype is in essentie een tastbaar antwoord op een theoretische vraag. In plaats van het hele idee te testen, helpen prototypes om een specifieke (deel)vraag binnen het concept te beantwoorden. Ook bij een prototype geldt: als de vraag te breed is, of een prototype te uitgebreid, zul je misschien niet de antwoorden vinden die je zoekt, en verlies je tijd in het ontwerpproces.

Een voorbeeld van concepten die prototypes werden:

Als onderdeel van een workshop bedacht een team nieuwe manieren om jonge mensen met een alcoholverslaving te helpen. Ze hadden een idee voor mobiele begeleidingscentra die verschillende buurten kon bezoeken. Het team besloot een schaalmodel van het mobiele centrum te bouwen. Het prototype hielp het team meer inzicht te krijgen in hoe het centrum eruit moest gaan zien, maar het hielp ze niet om specifieke vragen te beantwoorden over hoe mensen zouden interacteren met het centrum en wat voor impact dat zou kunnen hebben.

Hier zijn een paar manieren om een groter idee uit te splitsen in kleinere, tastbare prototypes:

CONCEPT: MOBIEL BEGELEIDINGSCENTRUM

CONCEPT DEEL 1:

Meer weten van de alcoholbegeleidingssessies.

PROTOTYPE OF STORYBOARD:

Informatie over begeleidingssessies printen op tassen die slijterijen aan klanten geven.

SPECIFIEKE VRAAG:

Zal adverteren voor begeleidingssessies op plekken waar gebruikers zich bevinden mensen eerder aanzetten om te reageren?

CONCEPT DEEL 2:

Aanmelden voor een begeleidingssessie.

PROTOTYPE OF STORYBOARD:

Een meldpunt opzetten waar vrienden en familie van iemand met een verslaving naartoe kunnen bellen en adviseurs aan gebruikers kunnen koppelen.

SPECIFIEKE VRAAG:

Is werken via vrienden en familienetwerken meer of minder effectief dan andere wegen?

CONCEPT DEEL 3:

Centra helpen gebruikers nuchter te blijven na begeleiding.

PROTOTYPE OF STORYBOARD:

Een flexibel supportsysteem dat mensen in staat stelt om hun eigen mix van digitale nieuwsbrieven, supportgroepen en check-in telefoontjes samen te stellen.

SPECIFIEKE VRAAG:

Willen mensen hun eigen supportsysteem samenstellen en zo ja, wat zijn dan gewenste manieren waarop het centrum in deze support kan voorzien?



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN:

MANIEREN OM *Deel 1 van 2*

PROTOTYPES TE MAKEN

Ideeen kun je op talloze manieren tastbaar maken. Het hoeft niet meteen in een keer goed. We willen je aanmoedigen om meerdere methodes voor prototypes te gebruiken en te ervaren wat werkt. Leer door verschillende soorten prototypes uit te proberen. Verzamel alle mogelijke bouwstenen en begin gewoon met bouwen!

HULPMIDDELEN

Goede hulpmiddelen zijn vaak simpel. Denk aan:

- Papier: Knutselpapier, posterborden, dik papier, foamborden, karton en dozen.
- Lijm: lijmstiften, lijmpistolen, plakband
- Pennen: markeerstiften, krijtjes
- Stoffen: katoenballen, vilt, doeken
- Knutselspullen: ijsstokjes, verf, kwasten, touw, pijpenragers
- Gereedschap: linialen, scharen, meetlint en nietmachines



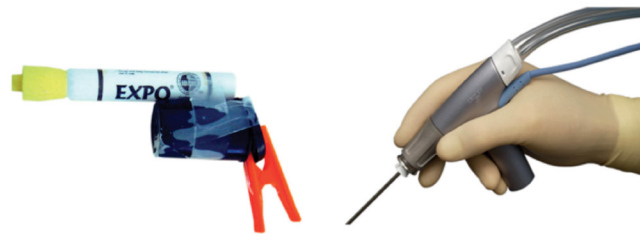
Manieren om een prototype te maken:

EEN MODEL

Een model is een simpele driedimensionale weergave van het idee. Dit kan een schaalmodel zijn of iets op ware grootte waar je doorheen kunt lopen.



Een voorbeeld van een model, gemaakt met simpele middelen zoals schuimblokken, een paraplu, knutselpapier, enzovoorts.



Voor een IDEO project heeft een team een prototype gemaakt van een relatief complex stuk chirurgisch gereedschap met behulp van een leeg filmrolletje en een klem (links). Dit simpele prototype hielp met het kunnen voorstellen van een nieuwe manier om veel meer ergonomische medische hulpmiddelen voor chirurgen te creëren (uiteindelijke product rechts).



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN:

MANIEREN OM Deel 2 van 2 PROTOTYPES TE MAKEN

DIGITALE MOCK-UP

Maak door middel van schermschetsen op papier een digitaal hulpmiddel na. Plak het papier op het scherm van een telefoon of computer om de context van digitale interactie na te bootsen.

EEN ROLLENSPEL

Speel de ervaring van het idee na. Probeer de rollen van de mensen in de situatie uit en ontdek vragen die zij zouden kunnen stellen. Gebruik hulpmiddelen, uniformen of andere gereedschappen die de rol in het echt nodig zou kunnen hebben.



Als onderdeel van een IDEO project om de apotheek opnieuw uit te vinden, maakte een teamlid een prototype door het vertolken van de rol van een nieuwe gezondheidsgids. Dit hielp het team beter te begrijpen hoe een adviserend gesprek zou kunnen voelen.

EEN STORYBOARD

Breng alle stappen van je concept in beeld met een storyboard: een reeks plaatjes die de belangrijkste momenten illustreren – hoe de setting eruit zal gaan zien, wie er aanwezig zijn en welke acties er plaatsvinden. Beschrijf bij elk plaatje de belangrijkste elementen.

EEN ADVERTENTIE

Maak een advertentie na die je idee promoot. Denk na over hoe je het aanbod communiceert naar verschillende beoogde gebruikers.



Een ontwerpteam creëerde een namaakflyer van een concept van sanitaire voorzieningen. Zo'n prototype helpt begrijpen hoe je met beoogde gebruikers kunt communiceren.

EEN VERNIEUWDE RUIMTE

Als je prototype gaat over de inrichting van een ruimte, probeer het prototype dan te maken binnen die bestaande ruimte of maak die zo goed mogelijk na. Gebruik bestaande meubelen of bijvoorbeeld dozen als stoelen en karren als boekenplanken. Het gaat om het beleven van de beoogde ervaring.



Een team creëert een prototype van elementen in een kinderruimte door gebruik te maken van een kar op wielen als "planken", zitkussens en speelgoed.

STAP 5: CREËER PROTOTYPES

Plan een “maakdag”

Eén van de beste manieren om snel en leuk te beginnen met prototypes maken is om een zogeheten “maakdag” in te plannen. Een hele of halve dag met het team reserveren om dingen te maken helpt om in de stemming te komen. In Design Thinking geloven we dat het snel vertalen van ideeën naar tastbare prototypes heel waardevol is, omdat we geloven dat je veel meer – en veel goedkoper – kunt leren van simpele prototypes dan van dure testopzetten.

Als het een tijd geleden is dat je hebt geknutseld en dingen met je handen hebt gemaakt, is het maken van prototypes misschien wat onwennig. Denk terug aan toen je een kind was en je niet geremd voelde bij het tekenen of spelen. Je was vindingrijk, energiek en dapper. Probeer deze mindset terug te vinden. Begin gewoon, iedereen kan het en het gaat vanzelf makkelijker.

“

Het is belangrijk te weten dat het prototype misschien niet “goed” werkt -waarschijnlijk niet- maar dat is ook niet het eindproduct! Je moet ergens beginnen en het gewoon gaan doen.

Een team van Aarhus Public Library

”



Een team in Aarhus werkt een idee uit tot prototype tijdens hun maakdag.

STAP
5 van 5



KLAAR OM EEN MAAKDAG TE PLANNEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 3, activiteit 9, bladzijde 41

STAP 5: CREËER PROTOTYPES

TEAMLEIDER

BEPAALEN EEN SCHEMA EN DOEL VOOR DE DAG

Om op een maakdag zo veel mogelijk te realiseren, is een strakke planning belangrijk. Onder tijdsdruk ontstaat meer opwinding en energie. Bepaal met het team een doel om minstens 2-3 prototypes van het concept te maken en deel je team op in subteams als je daar genoeg mensen voor hebt.

PRAAT MINDER, DOE MEER

Een maakdag is niet bedoeld voor lange gesprekken of filosofische discussies. Het gaat nu om creëren zonder bang te zijn wat anderen zullen denken. Het gaat ook niet om het goede antwoord, het gaat om het hebben van minstens één antwoord. Bewaar de kritiek en discussies voor later.

ZORG VOOR HULPMIDDELEN EN EEN RUIJTE

Kijk nog eens naar de hulpmiddelenlijst in “Van dichtbij bekijken: Manieren om prototypes te maken” en verzamel zoveel mogelijk van deze spullen. Reserveer een ruimte waar je als team ongestoord aan de slag kan gaan. Dit kan in de bibliotheek zijn maar ook bij een extern bedrijf die ruimtes aanbiedt.

OEFEN HET PRESENTEREN VAN HET PROTOTYPE

Kijk aan het einde van de dag samen met het team naar wat jullie hebben gemaakt. Nodig eventueel experts of vertegenwoordigers van de potentiële gebruikersgroep uit. Presenteer de prototypes aan elkaar en probeer ze alvast uit, bijvoorbeeld met behulp van een rollenspel.



Op een maakdag in Aarhus Public Library deelt het team hun prototype met teams en personeel van andere bibliotheken.

FALEN IS VOORUITGANG

Sommige prototypes zijn meteen goed, andere niet. Dat geeft niet. Omarm voordat je begint het idee dat ook als een prototype niet lukt, je er altijd nog iets van leert: namelijk hoe je het de volgende keer wel kan aanpakken (dit noemen we vooruitfalen). Lees het volgende hoofdstuk om te leren hoe je productieve feedback kunt ontvangen en hoe je dat verwerkt in het vervolg van het ontwerpproces.

STAP 5: CREËER PROTOTYPES

VOORBEELD: CPL MAAK-DAG

Als onderdeel van de maakdag, focuste een team van bibliotheekmedewerkers bij de Chicago Public Library op het maken van een samenwerkplek binnen de bibliotheek. Ze maakten een prototype rondom het concept van een cursus over boeken uitgeven. Het concept was een kleinschalige training die aan geïnteresseerde gebruikers zou leren hoe zij online een boek kunnen publiceren. In een paar uur besprak het team hoe het concept zou werken, herschikten ze het meubilair om een klaslokaal na te bootsen en creëerden ze communicatie-uitingen over het programma.



Mark Kaplan, een teamleider bij Chicago Public Library, legt aan het einde van de dag het prototype uit aan het andere personeel en management.



Het team maakte een prototype van een digitale maandkalender van programma's met gekleurd papier en markeerstiften.



In het concept zagen ze een koffiebar in het klaslokaal voor zich, dus ze maakten ze ook een bord en papieren koffie om dat deel van het idee weer te geven.



CASUS Nr. 1

“Schoollunch”

DE UITDAGING

Tijdens de lunch op San Francisco Unified School District (SFUSD) kwam 72% van de leerlingen die de lunch konden betalen niet opdagen. Er was al een nieuwe cateraar ingehuurd die bekend stond om goed eten, dus het eten zelf was niet het probleem. Het ging kennelijk meer om de ervaring van eten op school. In een wereld waarin leerlingen gewend zijn hun mening te uiten op sociale media, hadden ze geen stem in het vormgeven van hun lunchervaring.

HET OVERZICHT

Samen met 1300 leerlingen, ouders, vakbondsleiders, voedingsexperts, de raad van commissarissen, schoolhoofden en docenten, werkten IDEO en SFUSD samen aan het opnieuw vormgeven van de schoollunches. Het team ontdekte verschillende barrières, zoals het feit dat studenten door beperkte capaciteit lang moesten wachten op hun lunch om vervolgens gehaast te moeten eten. Daarom gingen leerlingen buiten de campus eten met vrienden of sloegen ze de lunch helemaal over.

Het team ontwikkelde drie aanbevelingen, afgestemd op leeftijd: gemeenschappelijk eten, eten in door scholieren zelf ontworpen ruimtes en de introductie van nieuwe technologische platformen, om tegelijk te kunnen studeren. IDEO berekende samen met SFUSD het business model per voorstel, om te bepalen of een voorstel ook financieel haalbaar was.

SHIFTING THE CAFETERIA FLOW



INTEGRATING FOOD INTO THE DAY



PLAYING WITH PRESENTATION



ACTIVATING COMMUNITY PARTICIPATION



ENGAGING PARENTS

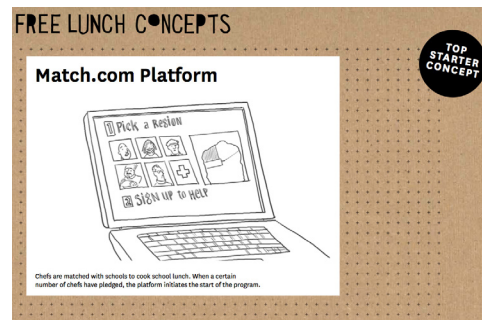


Workshopdeelnemers werden opgedeeld in groepen en na een brainstormsessie van een uur ontwikkelden ze prototypes om aan de andere groep te presenteren.

WAAROM IDEEVORMING

BELANGRIJK WAS

Van iedere geïnterviewde persoon schreef het team de meest memorabele uitspraken, drie “Hoe Kunnen We”-vragen en drie oplossingsgerichte ideeën op. Dit proces van snel schakelen tussen Inspiratie- en Ideevormingsfase resulteerde in meer dan 50 concepten.



Door het inzicht dat de lunch kon verschuiven van een vergoedingsafhankelijk model naar een model met strategische partnerships, ontstond het idee om chefs met scholen te matchen.

Het team organiseerde workshops om zes toekomstgerichte scenario's uit te werken. Eén scenario heette bijvoorbeeld “smart lunch”, waarin studenten hun smartphone gebruiken om 's ochtends alvast hun lunch te bestellen. Dat gaf studenten het gevoel van keuze en hielp het systeem om de vraag beter te voorspellen. Ze gingen snel over naar simpele prototypes: een kartonnen kiosk met een plank voor een iPad bestelapp. Vervolgens werden toekomstige gebruikers betrokken via workshops, online vragenlijsten en een openbare tentoonstelling. Ieder idee werd beoordeeld op haalbaarheid, wenselijkheid en levensvatbaarheid.



Het team organiseerde workshops met belanghebbenden om iedereen te betrekken bij het ontwerpproces.



CASUS Nr. 2

“Brooks Pure Project”

DE UITDAGING

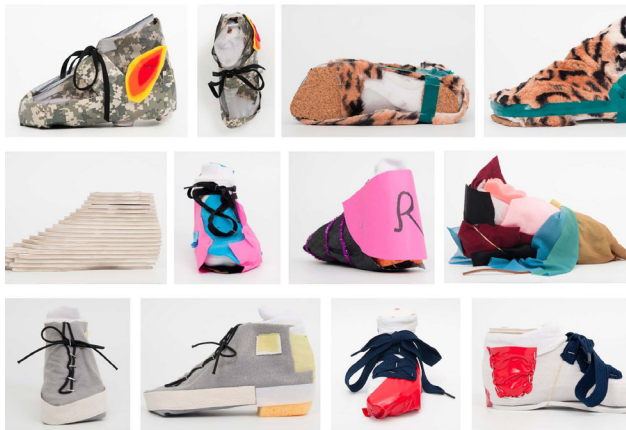
Het bedrijf BrooksSports maakt schoeisel, kleding en accessoires voor langeafstandlopers. Hun nieuwe missie was het ontwikkelen van nieuwe hardloepschoenen. Het bedrijf wilde mee in de trends op het gebied van ultralichte schoenen en het rennen op blote voeten. Ook wilden ze de behoeften van renners beter te leren begrijpen. Ze schakelden IDEO in.

HET OVERZICHT

Aan de hand van drie projecten kreeg Brooks beter inzicht in de persoonlijke behoeften van hardlopers. Ook resulteerde het project in de lancering van de eerste lichtgewicht: de PureProject-collectie.

Om te zien welke betekenis hardlopen voor lopers heeft, organiseerde het team interviews en gingen ze winkelen met ervaren hardlopers, nieuwe hardlopers en hardlopers die gestopt waren. Het team leerde dat renners een simpele non-sense hardlooperervaring nastreven, met een geloofwaardige, authentieke, betrouwbare schoen.

De samenwerking resulteerde in een schoenencollectie en merkverhaal dat zowel nieuwe als ervaren hardlopers aansprak. De focus kwam te liggen op het simpele plezier van hardlopen. De nieuwe Brooks' PureProject-schoen heeft nu een natuurlijke pasvorm, lichtgewicht materiaal en aanpasbare binnenzolen. De verkoopcijfers van Brooks schoten omhoog. PureProject schoenen zijn inmiddels verkrijgbaar in meer dan 35 landen en meer dan 700 winkels in de Verenigde Staten.



Het team brainstormde samen rondom het idee van de droomschoen, gebruik makend van hobbymaterialen als vilt en lijpistolen om de behoeften van hardlopers als het gaat om het 'gevoel' van hardlopen weer te geven.

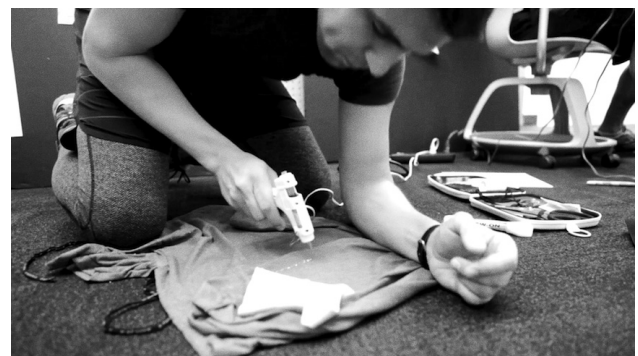
HET BELANG VAN IDEEVORMING

Het team combineerde ontwerp-kennis van binnenuit en externe trendanalyses, met de input van verschillende hardlopers. Dit leverde inzichten op als:

- Hardloepschoenen zijn inmiddels erg technisch en ingewikkeld geworden, terwijl mensen het ontwerp, de stijl en het gevoel belangrijker vinden.
- Mensen willen schoenen die passen bij hun eigen stijl en zich vervolgens zeker voelen over hun keuze.
- Er zijn verschillende hardlooperervaringen. Sommige hardlopers willen de stappen “voelen” en in verbinding staan met hun loop. Anderen willen juist “zweven” tijdens het hardlopen, met voldoende demping en oordopjes in om in gedachten af te dwalen.

Gebaseerd op deze inzichten vroeg het team: Hoe kunnen we deze behoeften van hardlopers die liever “voelen” dan “zweven” aanspreken? En hoe kunnen we schoenen creëren die mensen een unieke stijl geven, maar die ook functioneel en gestroomlijnd zijn?

Om ideeën te genereren, brainstormde het team met ontwerpers en de verschillende soorten gebruikers. Samen bedachten ze hun “droomschoen” prototype met stoffen, ducttape, karton en andere hobby-materialen. Deze prototypes hielpen met het verfijnen van de belangrijkste eigenschappen van de nieuwe PureProject-schoenenlijn.



Deelnemers aan de brainstorms creëerden een variëteit aan idioote prototypes om hun ideale hardloepschoen te ontwerpen.

Referenties

LEZEN

DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS, 2E EDITIE

Interpretatie en ideevorming

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

DESIGN KIT IDEEVORMING METHODES

<http://www.designkit.org/methods>

ACUMEN + SOCIAL INNOVATIE CURSUS

Class 2 Readings: ideevorming

De ideevormingfase in de praktijk

· Carla Lopez kijkt terug op de uitdagingen tijdens de ideevormingfase van een IDEO.org project voor het verkennen van nieuwe manieren om technische training aan boeren in Kenya te geven:
<http://www.designkit.org/case-studies/4>

KIJKEN

DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS EDUTOPIA COURSE: WEEK 3, IDEEVORMING

Over hoe onderwijzers met ideeën kwamen.

<http://www.edutopia.org/design-thinking-for-educators-ideation-week-three>

OMARM DUBBELZINNIGHEID

Patrice Martin, Co-Lead bij IDEO.org bespreekt het omarmen van dubbelzinnigheid in Design Kit.
<http://www.designkit.org/mindsets/5/>

MAAK HET

Krista Donaldson is ontwerper en CEO van D-Rev, een organisatie uit San Francisco die medische apparaten ontwerpt om het leven van mensen die minder dan \$4 per dag te besteden hebben te verbeteren. Ze bespreekt het maken van prototypes in Design Kit.

<http://www.designkit.org/mindsets/2>

HOOFDSTUK

4

ITERATIE

De iteratiefase gaat over stapsgewijs testen en leren. In de Iteratiefase verbeter je ideeën op basis van feedback van gebruikers. Het eerste idee is namelijk niet altijd meteen het beste idee. Het moet meestal verder worden uitgewerkt om het te verbeteren.

In deze fase begint het verkennend experimenteren. Door een idee als een prototype echt in gebruik te nemen verzamel je feedback om het concept te verbeteren. De aanpak van Design Thinking is niet-lineair: je springt soms tussen voorgaande en vervolgstappen van het proces heen en weer op zoek naar perspectieven en inzichten om het idee te verbeteren. Door stappen te herhalen leg je een stevig fundament voor het uiteindelijke concept.

ITERATIE

Overzicht

STAP 1

OVER ITERATIE *blz. 81*

STAP 2

FEEDBACK KRIJGEN *blz. 84*

- Plan feedbackinterviews *blz. 84*
 - Organiseer goede feedback *blz. 86*
 - Voeg feedback samen *blz. 87*
-

STAP 3

DOE EEN MINI-PILOT *blz. 88*

- Ontwerp een mini-pilot *blz. 88*
 - Van dichtbij bekijken: ontwerp van de mini-pilot *blz. 91*
-

STAP 4

BEOORDEEL JE VOORTGANG *blz. 94*

- Integreer feedback *blz. 94*
 - Heroverweeg het concept *blz. 96*
-

CASUSSEN *blz. 98*

- SwipeSense *blz. 98*
 - IT in de bibliotheek *blz. 99*
-

REFERENTIES *blz. 101*

STAP 1

OVER ITERATIE

De Iteratiefase gaat over het tastbaar maken van ideeën, feedback verzamelen en vervolgens het concept verbeteren op basis van de verzamelde feedback. Je start met het maken van meerdere prototypes, gaat deze prototypes testen in de bibliotheek om ze uiteindelijk in verbeterde vorm, door alles wat je hebt geleerd, te implementeren in de dagelijkse praktijk.

Wees je ervan bewust dat de Iteratiefase tijd kost. Je doorloopt waarschijnlijk meerdere iteraties van de Iteratiefase voordat je klaar bent om het concept definitief te implementeren. Je doet namelijk meerdere tests. Deze tests noemen we mini-pilots. Tijdens deze mini-pilots is het belangrijk om open te staan voor de feedback van gebruikers en het feit dat die je oorspronkelijke idee een andere richting op kunnen sturen, dan jullie voor ogen hadden. Sta er dus bewust voor open om door het testen in de praktijk te leren wat er beter kan aan je concept. Je verbetert het concept echt stap voor stap.

PROTOTYPE MAKEN - MINI-PILOT - IMPLEMENTATIE

De Iteratiefase is in drie verschillende iteraties onderverdeeld: het maken van een prototype, het uitvoeren van mini-pilots en het implementeren.



Een team van Aarhus Public Library creëert een prototype met simpele materialen.



STAP
1 van 4

STAP 1: OVER ITERATIE

EEN PROTOTYPE MAKEN

is de eerste stap in het tastbaar maken van ideeën. Met prototypes zet je ideeën om in een vorm die begrepen kan worden door anderen. Prototypes zijn vaak gemaakt met simpele materialen. Een prototype is vaak incompleet, maar representatief genoeg om het idee over te brengen. Zo'n eerste prototype is een belangrijke bouwsteen voor een mini-pilot.



Een IDEO-ontwerpteam wilde een nieuw diagnostisch proces ontwikkelen dat gehoorapparaten toegankelijk maakt in India. Ze ontwikkelden een mini-pilot bij getrainde technologen en brachten meerdere dagen in dorpjes door om het proces uit te proberen bij mensen met gehoorproblemen. Ze leerden al na een paar sessies dat het bedachte concept te complex was voor gebruikers en dus versimpeld moest worden.

MINI-PILOTS zijn experimenten met prototypes om gebruikers het idee of concept in de praktijk te laten ervaren. Mini-pilots (ook wel experimenten genoemd) zijn functionele uitwerkingen van het concept en helpen je bewijs te verzamelen of en hoe je idee daadwerkelijk geïmplementeerd kan gaan worden. Mini-pilots kunnen zonder al te veel uitleg door de beoogde doelgroep zelfstandig uitgetoetst worden.



The Maker Lab is een maakruimte voor hackers en Design Thinkers om prototypes te maken en telkens weer aan te passen aan de ervaren behoefte van de doelgroep.

STAP 1: OVER ITERATIE

IMPLEMENTATIE is het omzetten van het idee naar de dagelijkse praktijk. Als het concept goed genoeg is voor echt gebruik, ga je over tot implementatie in de bibliotheek op daarbuiten. Dit betekent niet dat een de versie die je implementeert ook echt de eindoplossing is! Iedere iteratie helpt het concept verder te verbeteren. We vergelijken de implementatie vaak met het uitvoeren van een pilot: we zien het als een uitgebreide proefperiode. Bij een implementatie is vaak een grotere groep stakeholders, partners en bibliotheekmedewerkers betrokken. De bedachte oplossing wordt getoetst en gemeten aan de hand van beoordelingspunten die je in de mini-pilot-fase hebt bedacht.

In deze fase staan bijvoorbeeld de volgende vragen centraal:

- Is wat ik doe waardevol voor mijn doelgroep?
- Welk aspect van het prototype is het waard om verder te ontwikkelen?
- Is het concept houdbaar op lange termijn?
- Heeft het de potentie om een volwaardig(e) product of dienst te worden?

Het onderstaande schema toont de onderdelen van de Iteratiefase:

	PROTOTYPE <i>(een idee uitwerken)</i>	MINI-PLOT <i>(het live uitproberen)</i>	IMPLEMENTATIE <i>(het duurzaam maken)</i>
DOEL	Een idee onmiddellijk tastbaar maken	Gemaakt met een bepaalde intentie om een vraag te beantwoorden	Een volledig uitgewerkte versie van het concept
DOEL	Gebruikers betrekken	Functioneel voor gebruikers zonder verdere uitleg	Functioneel en duurzaam genoeg voor gebruikers op lange termijn
DOEL	Lokt reacties van gebruikers uit	Creëert bewijs of een idee/concept werkt of niet	Gedreven door meetbare doelstellingen
OMGEVING	In een testomgeving	Live in de bibliotheek of de beoogde locatie	Op een permanente manier geïmplementeerd in de dagelijkse praktijk
OMGEVING	Niet per se in de echte context	Contextueel	Aanpasbaar op meerdere manieren
ECHTHEID	Simpele representatie van het idee	Echt genoeg voor de gebruiker om te begrijpen	Volledig uitgewerkt en werkend
ECHTHEID	Snel uitgevoerd	Vereist serieuze planning	Volledige uitvoering
ECHTHEID	Gemaakt door het team	Gemaakt door het team, met hulp van partners, collega's en ander personeel	Mogelijk gemaakt door het hele netwerk van belanghebbenden
TIMING	Een keer om het voorbeeld duidelijk te maken	Vaak herhaald	Gemaakt voor de lange termijn

KLAAR OM AAN DE SLAG TE GAAN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 1, pagina 43

STAP 2

FEEDBACK KRIJGEN

In de Iteratiefase heb je prototypes gemaakt. Nu ga je deze prototypes gebruiken om feedback van gebruikers te krijgen. Dit is zeer waardevol voor het verder ontwikkelen van het idee.

Bij Design Thinking zijn er tenminste twee momenten waarbij het cruciaal is om met mensen te praten: aan het begin van je project om inspiratie op te doen en zodra er prototypes of mini-pilots gemaakt worden, om feedback te krijgen. Deze feedback is verkennend, het gaat er niet om of het idee goed of slecht is, maar om hoe het idee beter kan worden.

Plan feedback-interviews

Feedbackinterviews lijken in sommige opzichten op de interviews uit de voorgaande fases, maar zijn nu veel meer gefocust op het leren wat gebruikers vinden van het prototype. Je wilt eerlijke feedback, zowel positief als negatief, om zo het concept te kunnen verbeteren. Hier zijn wat tips voor het afnemen van een feedbackinterview.

DENK NA OVER DE OMGEVING

Kies de omgeving waar mensen aan de slag gaan met het prototype. Helpt het om een informele omgeving te kiezen? Of helpt het om het prototype al neer te zetten in de context waar het uiteindelijk gebruikt gaat worden?

DEFINIEER WAT JE WILT TESTEN

Bepaal wat voor type feedback nodig is. Wil je alleen weten wat de eerste indruk van mensen is op het idee? Of wil je feedback krijgen op specifieke onderdelen? Maak een lijst met punten die je graag te weten wilt komen.

STAP
2 van 4



Als onderdeel van een IDEO-project over energieverbruik van huishoudens, verzamelden we feedback van gebruikers door ze een namaak iPad-applicatie te laten zien die ze zou helpen energie te besparen. Schermen waren nagebootst op papier. Het team stelde vragen aan de gebruikers over wat goed werkt en wat onduidelijk was.

STAP 2: FEEDBACK KRIJGEN

SELECTEER DEELNEMERS

Mensen die al betrokken zijn bij de ontwikkeling van het idee kunnen gedetailleerde feedback geven. Mensen die je concept nog niet kennen, zijn juist in staat om aan te geven welke onderdelen van het concept aantrekkelijk of ingewikkeld zijn. Bedenk welke invalshoek je nodig hebt. Stel een lijst op van mensen die je wilt interviewen. Betrek zowel de mensen die je gedurende het onderzoek al hebt gesproken hebt als nieuwe deelnemers. Een interview hoeft niet lang te zijn: soms komt de meest relevante feedback van korte en spontane discussies. Vergeet niet dat je ook mensen uit je eigen netwerk of van je eigen bibliotheek erbij kan betrekken.

PLAN DE INTERACTIE EN LOGISTIEK

Kies een tijd en een plaats voor de feedbacksessies. Overweeg om de deelnemers naar het prototype te laten kijken voordat ze aangesproken worden. Op die manier zie je hun spontane eerste reactie. Een goed feedbackgesprek is een mix van spontane reacties op het prototype en gestructureerde vragen gericht op de dingen die jij wilt weten. Bereid een lijst met vragen voor om die beide kanten te belichten.

KIES OPEN VRAGEN

Kijk nog eens naar alle vragen van de eerste brainstorm. Kies de vragen die terug moeten komen in de feedbacksessies.



Een IDEO team hield korte gesprekken met mensen op straat om te horen hoe ze het forenzen ervaren. Het team gebruikte schetsen en vragen op een clipboard om reacties te ontlokken.

FORMULEER VRAGEN VOOR OPBOUWENDE FEEDBACK

Formuleer de vragen van de feedbacksessie zo dat ze leiden tot opbouwende feedback om je idee te verbeteren. Bijvoorbeeld:

- “Kan je beschrijven wat jou het meest aanspreekt aan dit idee en waarom?”
- “Als je één ding kon veranderen aan dit prototype, wat dan?”
- “Wat zou je willen verbeteren aan dit idee?”
- “Wat vind je niet leuk aan dit idee?”

Organiseer de vragen op de volgende manier:

1. Begin met algemene impressies. Laat de deelnemer zijn of haar eerste gedachten over het concept uitspreken.
2. Vraag naar specifieke feedback op bepaalde onderdelen.
3. Ga de discussie aan en moedig een breder gesprek aan.



STEP 2: FEEDBACK KRIJGEN

Organiseer goede feedback

Een belangrijk ingrediënt in de feedbackgesprekken is eerlijkheid. Mensen kunnen terughoudend zijn als ze weten dat er veel tijd en geld in het concept is gestoken. Creëer dus openheid en denk aan de volgende tips als je een interview organiseert.

NODIG UIT TOT EERLIJKHEID EN OPENHEID

Introduceer het prototype als een eerste schets. Maak duidelijk dat de ontwikkeling van het idee nog in volle gang is en dat er nog niet heel veel tijd is besteed aan het verfijnen ervan.

BLIJF NEUTRAAL

Presenteer alle concepten op een neutrale toon. Luister naar alle feedback en maak aantekeningen van zowel de positieve als negatieve opmerkingen.

PAS JE AAN

Moedig deelnemers aan om voort te bouwen op het idee en het prototype. Laat ze, indien mogelijk, het prototype ter plekke aanpassen naar wat zij liever zouden zien. Wees dus ook bereid om bepaalde onderdelen van het concept te schrappen.

LEG FEEDBACK VAST

Feedbackgesprekken geven vaak veel informatie. Subtiele reacties van een deelnemer zijn vaak het meest belangrijk om te onthouden. Neem na iedere sessie de tijd om vast te leggen wat je hebt gezien. Bespreek hoe je het prototype kunt verbeteren en leg ideeën voor de volgende iteratie onmiddellijk vast. Plan direct na iedere feedbacksessie tijd in om de indrukken te verwerken, juist als alles nog fris in het geheugen zit.

“

Het is belangrijk om te vragen wat je gebruikers leuk vinden aan je prototype, maar het is net zo belangrijk om te vragen wat ze NIET LEUK vinden. Mensen willen je niet kwetsen, maar je leert er meer van.

Marianne, team IT bij Aarhus Public Libraries

”

●
STAP
2 van 4



KLAAR OM FEEDBACK TE VERZAMELEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 2, pagina 43

STAP 2: FEEDBACK KRIJGEN

Voeg feedback samen

Feedback is van onschatbare waarde voor het ontwikkelen van een idee, maar kan ook verwarrend zijn. Verschillende gebruikers kunnen elkaar tegenspreken of feedback geven die niet in lijn is met het doel van het project. Beoordeel alle reacties op het concept en beslis wat je wilt verwerken in de volgende aanpassing van het concept.

DEEL JE BEVINDINGEN

Besprek de feedbacksessies met het team en vergelijk elkaars bevindingen. Maak notities met de volgende vragen in het achterhoofd:

- Waar hechten de deelnemers het meeste waarde aan?
- Waar werden ze enthousiast van?
- Wat zou ze kunnen overtuigen van het idee?
- Welke onderdelen zouden de deelnemers willen verbeteren?
- Wat werkte niet?
- Wat moet verder onderzocht worden?

CLUSTER DE FEEDBACK

Sorteer en cluster de feedback uit gesprekken zoveel mogelijk. Noteer op post-its: Wat werd positief ontvangen? Welke zorgen werden duidelijk? Welke suggesties en aanpassingsmogelijkheden heb je ontdekt?

BEOORDEEL DE RELEVANTIE

Denk even terug aan je oorspronkelijke doel. Wat wilde je leren? Naar welke antwoorden was je op zoek? Welke impact heeft de feedback op je oorspronkelijke plan?

PRIORITEER DE FEEDBACK

Welke feedback is het belangrijkste om het idee succesvol te maken? Sorteert de notities en maak een overzicht van de feedback waar als eerste iets mee gedaan moet worden. Wat vonden de gebruikers goed en wat leverde een barrière op? Nu begint het herhalen! Maak een nieuw prototype of bouw verder op het bestaande prototype op basis van wat je hebt geleerd. En test het nieuwe of aangepaste prototype weer. Meerdere feedbackrondes helpen het concept te verbeteren.



Een team bespreekt direct na het testen van een prototype de feedback en vergelijkt inzichten.



STAP
2 van 4



KLAAR OM DE FEEDBACK SAMEN TE VOEGEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 3, bladzijde 45

STAP 3

DOE EEN MINI-PILOT

Een mini-pilot is een uitgebreidere test dan een prototype. Met een prototype wordt het idee alleen tastbaar. De mini-pilot is echt bedoeld om uit te zoeken wat gebruikers van het hele concept vinden en hoe ze het ervaren. Daarom wordt een mini-pilot al zo echt mogelijk gemaakt, maar nog wel met zo goedkoop mogelijke materialen. Zie het als een test van het concept, voordat het opengesteld wordt voor alle bibliotheekgebruikers. Hieronder is het overzicht uitgewerkt van alle stappen voor het maken van een mini-pilot.

Ontwerp een mini-pilot

Er zijn verschillende manieren om een mini-pilot vorm te geven. Het kan een event van een uur zijn, een pop-up evenement of iets wat misschien meerdere dagen duurt. Het belangrijkste is dat er een hypothese wordt getest en hoofdvragen worden beantwoord die je helpen het idee verder te ontwikkelen.

FORMULEER EEN HYPOTHESE

Maak een hypothese op basis van alles wat in de voorgaande fases is onderzocht. Wat weet je van de gebruikers en hun gedrag? Wat vonden ze van het prototype? Hoe zullen zij reageren tijdens de mini-pilot? Wat is het ideale scenario? De hypothese helpt om doelen, aannames en verwachtingen uit te spreken.

FORMULEER HOOFDVragen

Hoofdvragen zijn cruciaal. Zonder hoofdvragen heb je geen duidelijk leerdoel voor ogen. Om de mini-pilot goed vorm te geven, formuleer je meerdere hoofdvragen. Wat moet blijken uit het experiment?

Denk tijdens het formuleren van de hoofdvragen aan:

- Wat is het belangrijkste om te leren ter verbetering van het idee?
- Over welk deel van het idee ben je het meest onzeker?
- Welke aannames zitten er in de mini-pilot? Hoe kunnen deze worden omgezet in hoofdvragen?

“

Mmaak de prototypes met een bepaalde intentie. Zie de prototypes als een leermiddel – dit is geen willekeurig experiment. Het gaat om experimenteren met een doel en een hypothese over wat er gaat gebeuren.

Een team van Aarhus Public Libraries

”

STAP 3: DOE EEN MINI-PILOT

VOORBEELD

Een team van IDEO.org wilde voor een water-, voeding- en gezondheidsbedrijf drie nieuwe zaken testen: een deur-tot-deur verkoper, een lokale kiosk waar mensen zich konden aanmelden voor bezorging van water en gezondheidsproducten en een bezorgservice die schoon water aan de deur van klanten bezorgde.

Ze maakten drie mini-pilots waarin ze deze ideeën in detail en verspreid over een aantal dagen onderzochten. Ze concentreerden zich op de volgende hoofdvragen:

1. Willen mensen alleen drinkwater kopen of willen ze ook schoon water voor ander gebruik, zoals wassen, schoonmaken en koken?
2. Zijn mensen bereid om vooraf te betalen, bijvoorbeeld voor water dat de volgende dag bezorgd wordt?
3. Is het logisch om naast water ook gezondheidsproducten en voeding te verkopen?

Na de eerste dag hadden ze tien bestellingen om water naar betalende klanten te brengen. Ze leerden heel veel van deze eerste groep afnemers. Dankzij deze specifieke hoofdvragen, konden ze zich tijdens het experiment concentreren op de antwoorden ervan. Daarmee konden ze hun concept verder ontwikkelen.

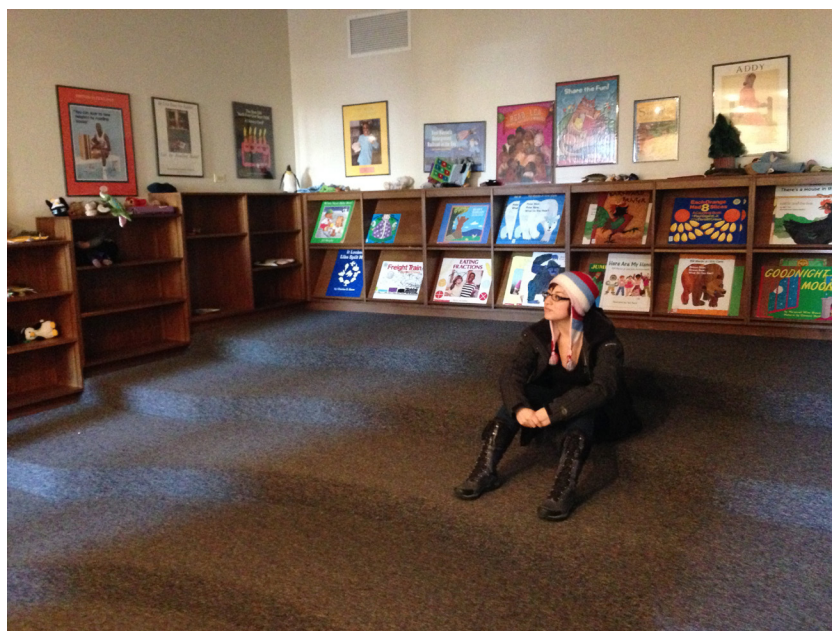


Verkopers van de eerste mini-pilot van Smart Life.

DEFINIEER CONTEXT

Kies waar de mini-pilot gaat plaatsvinden. In tegenstelling tot het prototype, moet de mini-pilot plaatsvinden in een relevante context. Bijvoorbeeld: voor het ontwerpen van digitale alfabetiseringscursussen voor tieners in de bibliotheek, moet de de mini-pilot het liefst plaatsvinden in een computerruimte. Denk bij het kiezen van een juiste plek aan het volgende:

- Uitgaande van je hoofdvragen, is het beter om de mini-pilot binnen of buiten de bibliotheek te houden?
- Zijn op die locatie de juiste middelen voorhanden? En heb je op die locatie vrijheid om te experimenteren?
- In welke context zullen de gebruikers zich ook prettig voelen? Als deelnemers zich prettig voelen krijg je betere feedback.



Om de context voor de toekomstige mini-pilot beter te begrijpen, bezocht het team van Chicago Public Library de vestiging. Zo konden ze bedenken hoe hun idee in de bestaande ruimte zou passen.

STAP 3: DOE EEN MINI-PILOT

BEDENK WAT JE NODIG HEBT

Bedenk welke middelen nodig zijn om de mini-pilot te kunnen uitvoeren. Omdat het live getest wordt, is het van belang om bijvoorbeeld relevant personeel en belanghebbenden te betrekken bij het experiment. Het moet een zo echt mogelijke ervaring worden voor de bibliotheekgebruikers. Overweeg bij iedere iteratie:

- Van wie heb je toestemming heb je nodig om te beginnen?
- Wie moet er van tevoren worden ingelicht?
- Wiens tijd moet je reserveren? Op welke tijden wordt de mini-pilot gehouden en moet er dan iets worden gefaciliteerd?
- Wat is de meest minimale manier om de pilot uit te voeren? (Let wel op dat de hoofdvragen nog steeds kunnen worden beantwoord.)

MAAK EEN PLAN

Kijk terug naar de mindmap uit de vorige fase. Je hebt inmiddels een en ander geleerd over wat er goed en minder goed werkte aan een concept. De ervaringen die je in de proeven opdoet verzamel en integreer je. Mini-pilots helpen om prototypes te verbeteren en te integreren in het grotere concept. In een volgende mini-pilot kan je weer andere onderdelen van de mindmap bouwen en onderzoeken. Maak een plan voor je volgende mini-pilot. Iedere mini-pilot helpt je om delen van je mindmap te toetsen en het uiteindelijke design vorm te geven.



STAP
3 van 4



KLAAR OM EEN MINI-PILOT VORM TE GEVEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 4, bladzijde 46.



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: ONTWERP EEN MINI-PILOT Deel 1 van 3

Vanuit je mindmap ontwikkel je ideeën voor mini-pilots. Het gaat erom ervaringen en experimenten te visualiseren, zodat je zeker weet dat ze helpen om je inzicht in je idee verder te ontwikkelen.

KLANTREIS



In je mindmap heb je al stappen in kaart gebracht die onderdeel uitmaken van de klantreis. Nu ga je verkennen welke ervaringen de gebruiker doorloopt bij iedere stap. Neem de tijd om goed na te denken wat je per stap wil leren tijdens de mini-pilot. Hier volgt een voorbeeld:

VERLEIDEN

- Hoe creëer je bewustzijn over het idee bij de gebruiker?
- Wat maakt het aantrekkelijk voor de doelgroep?

BEGINNEN

- Hoe is de ervaring voor een gebruiker die het concept voor het eerst ziet?
- Wat is de eerste indruk?

ACTIE

- Hoe gaat de klant om met het concept?
- Wat zijn de functionele en emotionele voordelen van het gebruik?

AFRONDEN

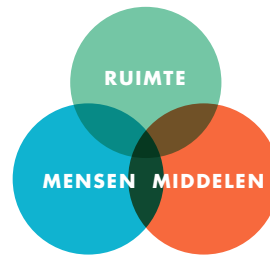
- Wat gebeurt er aan het einde van de ervaring?
- Waar lopen gebruikers mee weg?

UITBREIDEN

- Wat gebeurt er met de gebruiker na het gebruik van het concept?
- Hoe zou de gebruiker het concept kunnen blijven gebruiken?

Een voorbeeldbord waarop gebruikerservaringen te zien zijn met schetsen en ideeën voor ieder onderdeel.

MODEL VOOR DIENSTEN



Bij het ontwerpen van een nieuwe dienst, is het handig om bovenstaand model te gebruiken. Wij gaan uit van het idee dat iedere dienst is opgebouwd uit drie componenten: ruimte, mensen en middelen. Houd bij het ontwerpen altijd deze drie componenten in het achterhoofd om een dienst goed te ontwerpen.

RUIMTE

Welke ruimte heeft je dienst nodig?
Hoe ziet de omgeving eruit? En hoe voelt die omgeving aan?

MENSEN

Wie kan het gebruik van de dienst faciliteren?
Zijn er bestaande of nieuwe rollen betrokken bij de dienst?
Vereist de dienst extra training?

HULPMIDDELEN

Welke middelen heeft de dienst nodig?





VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: ONTWERP EEN MINI-PILOT Deel 2 van 3

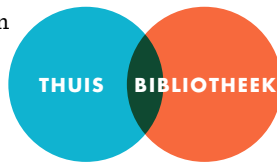
THUIS / BIBLIOTHEEK

VENNDIAGRAM

Een andere simpele manier om de mini-pilot uit te werken is door na te denken over hoe de mini-pilot impact heeft op de gebruiker, zowel thuis als in de bibliotheek. Teken een vennendiagram met één cirkel die staat voor 'thuis' en een andere voor 'bibliotheek'. Loop dan door de volgende vragen:

THUIS

- Hoe kunnen gebruikers toegang tot informatie over het idee krijgen vanuit huis?
- Hoe kunnen gebruikers met het concept verbonden blijven vanuit huis?
- Hoe zouden gebruikers over het concept kunnen praten met hun vrienden of familie?



BIBLIOTHEEK

- Hoe kunnen gebruikers aan de slag met de mini-pilot in de bibliotheek? Door de hele bibliotheek?
- Hoe komt de gebruiker in contact met de mini-pilot?

VOORBEELD

CHICAGO PUBLIC LIBRARY TEEN POP-UP EVENTS

Een team van Chicago Public Library wilde met hun design-uitdaging meer jongeren naar de bibliotheek krijgen. Door interviews kwamen ze erachter dat tieners een balans tussen gestructureerde en ongestructureerde activiteiten nodig hadden. Tijdens een maakdag realiseerde het team een mobiele tienerruimte met zowel gestructureerde als ongestructureerde activiteiten. Ze interviewden vervolgens tieners om feedback te krijgen op het idee. Gebaseerd op de feedback evolueerde het idee in een 'media lab'-achtige ervaring, waar tieners konden rondhangen en nieuwe vormen van digitale en analoge media konden uitproberen.

Het team ging daarna over tot het maken van een mini-pilot. Een aantal van hun vragen waren: Zouden tieners geïnteresseerd zijn in zowel analoge als digitale activiteiten? Hoeveel begeleiding hebben de tieners nodig?



Matthew, een van de leden van het projectteam, spreekt bibliotheekmedewerkers toe over het initiële prototype, met gordijnen als muren en kartonnen dozen als speakers.

Hoe lang moet zo'n evenement duren?

Ze hielden de eerste mini-pilot bij een vestiging in Chicago. Ze zetten een van de multifunctionele ruimten op met stations voor digitale muziek, schilderen, een selfie-booth en een typemachine. Ieder station was bemand door een bibliothecaris die de activiteiten voorzichtig kon begeleiden.



Matthew laat tieners zien hoe ze muziek kunnen maken met een iPad tijdens de eerste mini-pilot.



VAN DICHTBIJ BEKIJKEN: ONTWERP EEN MINI-PILOT *Deel 3 van 3*

Tot grote verbazing van het team waren de tieners niet erg geïnteresseerd in de digitale media, maar wilden ze liever schilderen en spelen met de typemachine. Juist in de activiteiten waarbij ze weinig begeleiding nodig hadden, waren tieners het meest geïnteresseerd. Het designteam realiseerde zich ook dat de interesse in activiteiten die werden aangeboden beïnvloed zouden worden door het naschoolse activiteiten aanbod in de omgeving. Het was dus van belang dat het aanbod van het lab complementair werd aan de bestaande activiteiten in de buurt. Na het samenvoegen van alle bevindingen, plande het team een aantal aanpassingen van het concept.

Voor de volgende mini-pilot zette het team een ruimte op met minder digitale activiteiten. Eén van de activiteiten die de tieners geweldig vonden was het schilderen op de muren met afwasbare verf. Het team zag dat tieners het leuk vinden om het gevoel te hebben dat ze iets doen dat thuis nooit zou mogen, zoals op de muur verven.



Een team ontdekt dat voor digitaal-georiënteerde tieners juist analoge activiteiten zoals schilderen en verhalen schrijven op een typemachine het meest populair bleken op hun evenement.

Het team bleef herhalen en ontwikkelde uiteindelijk het tienerprogramma genaamd 'Make Noise': een naschools programma voor tieners om creatief te zijn. Het werd een wekelijks terugkerend programma in de bibliotheek. Door deze ervaringen was het team in staat om een bibliotheekgroep van tieners te vormen binnen de Chicago Public Library. Die groep hielp bibliotheekmedewerkers met de ontwikkeling van nog meer nieuwe tienerprogramma's.



Een tiener maakt een muurtekening met afwasbare verf tijdens het tweede experiment bij een Chicago Public Library vestiging.

CHICAGO PUBLIC LIBRARY

MAKE. NOISE.



TEENAGERS JOIN US TO...





HANG OUT.





MAKE



CREATE.

Tuesdays
January 21-February 11
3:30-5 p.m.

West Belmont Branch
3104 N. Narragansett Avenue
60634
(312) 746-5142





Please consider the environment when disposing of this material - Recycle, Reuse, Recycle.

Een poster met het doorlopende tienerprogramma.

STAP 4

BEOORDEEL JE VOORTGANG

Na het verzamelen van alle feedback en het observeren van gebruikers in context van de mini-pilot voeg je alle informatie samen om de voortgang van het project te beoordelen. De Iteratiefase draait om terugkijken: je kijkt regelmatig terug op het doel van het project, probeert de verkregen feedback te begrijpen en werkt met het team samen aan de volgende iteratie. Het wordt steeds duidelijker hoe je de mini-pilot duurzaam kunt maken en hoe jullie de ideeën in de echte omgeving kunnen gaan implementeren.

Integreer feedback live

Er is veel werk gaan zitten in het ontwikkelen van het idee. Gebruik het momentum door meteen samen na te denken over wat je hebt geleerd en gebruik deze informatie om het idee aan te passen. Blijf er altijd voor openstaan om het concept verder te verbeteren.



Nicole Steeves, een bibliotheek-medewerker bij Chicago Public Library, geeft een rondleiding door een ruimte voor Engelse taallessen en krijgt live feedback van een groep taal-docenten.



STAP
4 van 4

STAP 4: BEOORDEEL JE VOORTGANG

BEOORDEEL BEVINDINGEN

Vergelijk de aantekeningen die gemaakt zijn tijdens de mini-pilot. Je hebt in de mini-pilot de gelegenheid gehad gebruikers in een natuurlijke context te bestuderen. Bekijk daarbij hoe de gebruikers met het concept omgingen, en het gesprek dat daarbij ontstond. Let daarbij extra op het volgende:

- Waar hechten de deelnemers de meeste waarde aan?
- Waar werden ze enthousiast van?
- Wat zou hen van het idee overtuigen?
- Welke onderdelen zouden de deelnemers willen verbeteren?
- Wat werkte niet?
- Wat moet verder onderzocht worden?

ZOEK NAAR HET ONVERWACHTSE

Als een gebruiker interacteert met het experiment op een onbedoelde manier, kan dat gedrag heel belangrijk zijn voor het ontwerp. Bespreek dus altijd met elkaar of iemand onverwacht gedrag heeft gezien bij de gebruikers tijdens de mini-pilot. Dit kan zitten in nuances zoals een andere looproute, een gezichtsuitdrukking, lichaamstaal, enzovoorts.

BEOORDEEL JE HOOFDVRAGEN

Welke hoofdvragen van je mini-pilot zijn beantwoord en welke blijven onbeantwoord? Welke vragen zijn veranderd, door wat je inmiddels hebt geleerd? Welke nieuwe vragen zijn ontstaan op basis van de laatste mini-pilot?

BEPAAAL DE VOLGENDE STAPPEN

Kijk naar je mindmap en de kaders die je hebt ontwikkeld voor het opstellen van de mini-pilot. Bespreek met het team hoe de volgende iteratie van het concept er uit zou moeten zien. Denk aan vragen als:

- Wat lijkt wenselijk, haalbaar en rendabel voor zowel gebruikers als de bibliotheek?
- Welke delen van de mini-pilot passen het best bij de originele design-uitdaging?
- Wat moeten we nog oplossen?



STAP
4 van 4



KLAAR OM FEEDBACK TE INTEGREREN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 5, bladzijde 49.

STAP 4: BEOORDEEL JE VOORTGANG

Heroverweeg het concept

De feedback op de mini-pilot is samengevoegd en geïntegreerd in het ontwerp. Het originele idee is weer een stap verder. De Inspiratie, Ideevorming en Iteratiefase zijn doorlopen. Jullie team heeft een grote stap gezet in het veranderen van de bibliotheek!

Het volgende hoofdstuk gaat over het implementeren van een nieuw programma, dienst of ruimte in aanvulling op wat er allemaal al bestaat in de bibliotheek. Over het algemeen zijn er meerdere proeven en experimenten nodig voordat een concept klaar is om geïmplementeerd te worden. Aarzel dus niet om de eerste fases van Inspiratie en Ideevorming nog eens te bekijken en enkele van de methodes uit die fases opnieuw te gebruiken bij een volgende iteratie. Heroverweeg keer op keer jullie concept en gebruik de volgende richtlijnen bij de beoordeling:

GA NIET TE SNEL AAN DE SLAG MET NIEUWE IDEEËN

Tijdens een mini-pilot kunnen er veel nieuwe gerelateerde of losse ideeën ontstaan. Leg deze zeker vast voor later, maar probeer ze niet altijd direct te integreren in de bestaande mini-pilot. Het is erg verleidelijk om zo veel mogelijk nieuwe ideeën in de proef te stoppen en te kijken wat blijft hangen bij de gebruikers. Het gevaar is echter dat je de focus van het experiment verliest. Probeer nieuwe ideeën later uit of besteed ze uit aan een ander projectteam.

ONDERZOEK DE OMVANG

Is het project tijdens dit Design Thinking-proces gegroeid of kleiner geworden? Als het project is gegroeid of uitgebreid, kijk dan of de focus nog wel ligt op de oorspronkelijke design-uitdaging. Als het project kleiner is geworden, kijk dan of de impact op je doelgroep nog groot genoeg is om echt een verschil te maken. Is implementatie mogelijk? Is het waardevol genoeg om daadwerkelijk te lanceren?

STEL DOELEN

Wees je ervan bewust dat tijdens de Iteratiefase zowel het doel van het project net als de hypotheses erachter kunnen veranderen. Ook jullie ideeën over wat een succesvolle mini-pilot is kunnen zich gedurende het proces verder ontwikkelen. Vaak wordt in de bibliotheekwereld succes gemeten aan de hand van kwantitatieve metingen, zoals bezoekersaantallen en deelnemers. Andere indicatoren zijn echter minstens zo belangrijk voor de ontwikkeling van je idee. Kijk dus ook naar waardevolle meetwaarden als:

- De lengte van een gesprek tussen bibliotheekmedewerker en -gebruiker;
- Aantal betrokken gebruikers via mond-tot-mondreclame;
- Aantal bezoekers die voor het eerst in de bibliotheek komen;
- Aantal nieuwe relaties die gevormd zijn tussen bibliotheekmedewerkers en -gebruikers.

“

Je eerste ideeën zijn zelden de beste. Dus de manier om dingen te verbeteren is door vallen en opstaan.

Een manager van Chicago Public Library

”

STAP 4: BEOORDEEL JE VOORTGANG

ONZE BEVINDINGEN

- *Betrouwbare volwassenen kunnen verbinding maken met tieners*
- *Makkelijk toegankelijke activiteiten zijn belangrijk om betrokkenheid te creëren*
- *Tieners zijn zich er niet van bewust dat dit soort activiteiten plaatsvinden in de bibliotheek*
- *Bibliotheekmedewerkers moeten open en flexibel zijn als ze diensten aanbieden aan tieners*
- *Onderling sociaal contact ontstaat aan de hand van activiteiten*

Een team dat zich focuste op programma's voor tieners hield de voortgang bij door duidelijk de belangrijkste bevindingen op te sommen. Dit helpt om gedurende het project voortgang te delen met externe stakeholders.

“

Meerdere proeven bij elkaar opgeteld kunnen een grote impact hebben. Hou tijdens de iteraties de focus op je design-uitdaging en blijf doorgaan!

Een Design Thinking-coach

”

LEREN IS DE SLEUTEL TOT SUCCES

We willen je aanmoedigen om het aantal bevindingen van iedere mini-pilot als een succesfactor te hanteren. Ook al trekt een mini-pilot honderden gebruikers, het kan nog steeds onsuccesvol zijn als niemand er iets van leert. Het tegenovergestelde is ook waar. Als een mini-pilot slechts een paar bezoekers trekt, maar je wel veel leert over hoe je het idee kan verbeteren, is het nog steeds een succes.

TEAMLEIDER PLAN DOORLOPENDE EXPERIMENTEN

Mini-pilots vereisen geld, tijd en mensen. Plan daarom altijd vooruit. Maak een plan waarin staat wat je wilt leren en welke proeven daar nu en later voor nodig zijn. Probeer de onderzoeksvragen zo efficiënt mogelijk te beantwoorden door de onderzoeken zo productief mogelijk te organiseren.

Maak tijdschema's

Specificeer hoeveel tijd nodig is voor het maken van de volgende iteratie van het concept. Is er tijd nodig voor de voorbereiding? Gebruik je een bestaand evenement of organiseer je een nieuwe? Moet er iemand getraind worden? Inmiddels weet je al goed hoeveel tijd en energie het kost om een mini-pilot te organiseren.

Specificeer materiaal

Maak een lijst van alle materialen die nodig zijn om het concept te veranderen of herhalen. Zijn deze materialen beschikbaar? Of moeten die worden aangeschaft?

Maak een budget

Is er genoeg geld om het concept op grote schaal te realiseren? Budget is soms beperkt bij een bibliotheek, maar laat je daardoor niet ontmoedigen. Veel ideeën kunnen met weinig of geen geld worden gerealiseerd. Brainstorm eventueel over hoe het geld bij elkaar gehaald kan worden. Welke bestaande budgetten kunnen jullie gebruiken? Welke externe fondsen zijn beschikbaar. Welke middelen kun je op een creatieve manier regelen?



STAP
4 van 4



KLAAR OM HET CONCEPT TE HEROVERWEGEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 4, activiteit 6, bladzijde 50



CASUS Nr. 1

“SwipeSense”

DE UITDAGING

We bezoeken ziekenhuizen met de verwachting om beter te worden, maar in sommige gevallen maken ze je alleen maar zieker. Volgens het Amerikaanse Center of Disease Control and Prevention lopen per jaar 2 miljoen Amerikanen in het ziekenhuis een infectie op. Met 100.000 sterfgevallen als gevolg en een kostenpost van meer dan \$30 miljard voor de gezondheidszorg. Experts zijn het erover eens: vaker handen wassen kan deze zinloze infecties voorkomen. Afgevaardigden van de Northwestern University, Mert Iseri en Yuri Malina, stichtten SwipeSense in 2012 met het doel om goede handhygiëne aan te moedigen. Dit met behulp van slimme, draagbare gel-dispensers en een online monitoringplatform.

HET OVERZICHT

Ziekenhuizen hebben voldoende gemeenschappelijke wasbakken en zeepdispensers, maar de drukke zorgverleners gebruiken ze gewoonweg niet. Het controleren van handenwassen wordt nog steeds handmatig met pen en papier gedaan. Om te ontdekken waarom de navolging van de afspraken niet goed was, observeerden Mert en Yuri wekenlang het personeel bij North Shore University Health System. Ze ontdekten dat medisch personeel de handen vaak aan hun ziekenhuisbroek afveegt. Dit gaf een belangrijk inzicht voor mogelijke oplossingen.

SwipeSense werkte samen met IDEO aan allerlei prototypes van alternatieve producten. Het team werkte samen aan meer dan 70 ontwerpiteraties. Het doel bleef altijd hetzelfde: in het ziekenhuis opgelopen infecties elimineren. De omvang van het project veranderde wel met iedere nieuwe iteratie van het concept. Naast het handen-was-apparaatje zelf, onderzocht het team ook hoe ze meer data over handhygiëne kon verstrekken aan SwipeSense als bedrijf en de gezondheidszorg in het algemeen.



Het team schetste een variatie aan mogelijke iteraties.

WAAROM ITERATIE BELANGRIJK

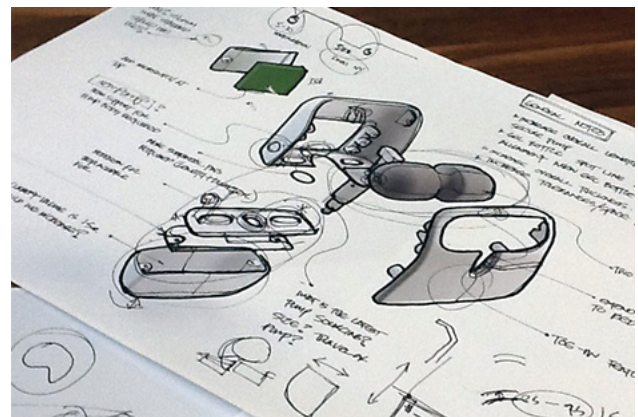
WAS

Mert stippelde vier stadia van ‘iteraties’ uit voor SwipeSense. De eerste stap was het herkennen van een veelvoorkomende gewoonte: mensen vegen hun handen af aan hun broek om ze “schoon” te maken. Mert en Yuri kwamen op het idee om op deze natuurlijke gewoonte verder te bouwen. Het team had een snelle en makkelijke manier nodig om het idee uit hun hoofd in een tastbare vorm om te zetten, dus als eerste prototype zaagden ze de bovenkant van een deodorantroller af en bevestigden deze aan hun broek om hun handen aan af te vegen. Daarna keken ze naar hoe de mensen die werken in ziekenhuizen met verschillende prototypes omgingen om te leren wat wel en niet werkte.

“Het is een proces van voor- en achteruit gaan. Je moet durven beseffen dat je eerste idee waarschijnlijk een waardeloos idee is”, zegt Mert. “Maak een prototype om je idee uit te dragen. Niet zozeer om een antwoord te vinden, maar eerder om een betere vraag te stellen.”

Door alle observaties kwam het team uiteindelijk op het concept van “swipe to squeeze”. Ze ontwierpen een systeem voor een speciale gel-dispenser. In ieder stadium van het ontwerp veranderde de vraag en de omvang van het project. Uiteindelijk ging het project allang niet meer over alleen handhygiëne.

Door prototypes te blijven herhalen, kwamen ze steeds dichterbij het doel om iets rendabels, betrouwbaars en commercieel wenselijks te ontwerpen. “Het werk is niet klaar tot je het probleem hebt opgelost”, zegt Mert. “Er nooit een eindversie, omdat de wereld altijd verandert. Je moet altijd doorgaan om een product meerwaarde te geven.” SwipeSense lanceerde in 2013 een systeem waarop ze patent aanvroegen. Het ontwerp is gebruiksvriendelijk, makkelijk aan een ziekenhuisbroek te bevestigen en houdt bij hoe vaak iemand zijn handen desinfecteert. Desondanks weet het team dat ze door zullen gaan met het ontwerp verbeteren en het herhalen van experimenten. Het uiteindelijke doel is het redden van 100.000 mensenlevens per jaar.



Een vroeg SwipeSense prototype.

CASUS N2. 2

Pagina 1 van 2

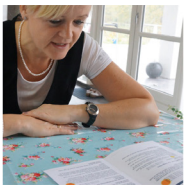
“IT in de bibliotheek”

DE UITDAGING

In de Aarhus-bibliotheek in Denemarken ging het team aan de slag met de volgende design-uitdaging: ‘Hoe kunnen we de technologische vaardigheden van mensen van verschillende kennisniveaus verbeteren?’

HET OVERZICHT

Om een goed beeld te krijgen sprak het team met verschillende bibliotheekgebruikers. Onder hen een moeder - genaamd Eva - die bijna geen technologie gebruikte (geen e-mail verstuurd en niet wist hoe ze apps moest downloaden). Maar ook een jonge professional die erg handig was met technologie. Ze hielden daarnaast expertinterviews met een bibliotheekmedewerker die de leiding had over technologie in de bibliotheek en het hoofd van de archiefafdeling.



EVA, 39
Why: A total beginner, doesn't have email.
I: HMW create a service which will improve IT skills for total beginners?



BRITT, 34
Why: Uses almost all media
I: HMW create a social aspect to media consumption in the library?



STEEN, 37
Why: Has a library, never goes to the library.
I: Does self-sufficiency negate engagement with the library?

Een samenvatting van de gebruikersinterviews die het IT team afnam, met een hoofdvraag per interview.

Eén van de grootste inzichten van het team was dat er veel meer ‘beginners’ zijn dan ze aanvankelijk dachten. Ze dachten dat de beginners voornamelijk senioren waren. Wanneer zij Eva spraken, ontdekten ze dat zij de brochure voor het technische programma van de bibliotheek wel had, maar dat deze was toegespitst op senioren. Eva voelde zich ongemakkelijk om de cursus bij te wonen, omdat zij niet tot die doelgroep behoort.

Daarnaast ontdekte het team dat sommige gebruikers graag aanbevelingen kregen voor apps, maar ze wilden wel dat die aanbevelingen kwamen van iemand die ze kunnen vertrouwen en die dezelfde smaak heeft als zijzelf.



Dorethe, een bibliothecaris bij Aarhus (links) helpt een gebruiker met de ‘iPad Spa’ mini-pilot.

Gebaseerd op deze inzichten, bedacht het team een idee genaamd ‘iPad Spa’. Mensen kunnen daarbij met hun eigen iPad naar de bibliotheek komen om te leren over alle eigenschappen van het apparaat. De spa-metafoor werd gebruikt, omdat de dienst gepersonaliseerd zou worden en één-op-één interactie zou bieden tussen bibliotheekmedewerkers en -gebruikers. Dankzij experimenten leerden ze snel dat hun promotiecampagne – flyers in boeken stoppen – niet effectief was. Ook leerden ze dat de één uur durende sessie te lang was voor de gebruikers. Tenslotte dreef de dienst af in de richting van een IT-workshop, een reeds bestaande IT-dienst.

In de volgende iteratie legde het team de focus veel meer op aanbevelingen. Ze maakten een prototype van een campagne ter promotie van ‘vier goede apps’. In plaats van flyers in boeken te stoppen, hingen ze flyers in relevante secties van de bibliotheek.



Voor het conceptidee “4 Good Apps” hing het team flyers op. Onder andere bij de kookboekensectie, met vier aanbevelingen voor goede kook-apps

CASUS Nr. 2

“IT in de bibliotheek”

Pagina 2 van 2

Door snelle interviews met bezoekers van de bibliotheek af te nemen, leerde het team dat gebruikers graag bespreken welke apps ze interessant vinden, welke apps ze gebruiken en welke apps ze anderen aanraden.



Team IT onderschept gebruikers om reacties op “4 Good Apps” te bespreken.

Deze observatie hielp het team met de derde iteratie; een concept voor gesprekken over apps. Eén bibliotheekmedewerker faciliteerde een gesprek met gebruikers over apps. Gebruikers kregen de mogelijkheid om aantekeningen over een app met elkaar te vergelijken. Het team leerde dat deze gesprekken veel levendiger en rustiger waren dan de IT-sessies waar bibliotheekmedewerkers één-op-één hulp boden. Meerdere gebruikers op deze manier betrekken bleek veel informeler. Het team adopteert deze manier van gespreksvoering nu binnen verschillende IT-hulpprogramma's. Hiermee kunnen mensen veel meer van elkaar leren, in plaats van enkel van de bibliotheekmedewerker.



Gebruikers bespreken apps tijdens de “sociale app gesprekken” van Team IT.

WAAROM ITERATIE BELANGRIJK

WAS

Het team van Aarhus maakte razendsnel prototypes van oplossingen die werden gebaseerd op de bevindingen van de laatste iteratie. Op deze manier waren ze in staat om te achterhalen op welke delen van het prototype de mensen goed reageerden. Deze onderdelen werden uitvergroot in de volgende iteratie. “Bereid je voor op het evolueren van je design-uitdaging”, zegt teamleider Marianne Krogbaek. “Het concept kan veranderen, afhankelijk van de input van de gebruiker en je wilt er wel voor zorgen dat je er zelf enthousiast over blijft.”

Marianne en haar team wisten dat het eerste idee niet het beste idee was. Ze gebruikten de Design Thinking-aanpak om het concept op een simpele manier uit te proberen bij een paar gebruikers. Dit leidde tot een aantal bevindingen die zijn verwerkt in een groot deel van het IT aanbod.

“Onze iteraties waren niet alleen gedreven door gebruikers, maar ook door personeel”, zegt Marianne. “Zorg er gewoon voor dat je achter je bureau vandaan komt of uit je projectruimte! Je leert zo veel meer door een prototype te laten zien en een mini-pilot te houden met je gebruikers.”

Referenties

LEZEN

DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS HANDLEIDING, 2E EDITIE

Hoofdstukken over experiment en evolutie

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

DESIGN KIT IMPLEMENTATIEMETHODES

<http://www.designkit.org/methods>

ACUMEN+ SOCIALE INNOVATIECURSUS

Class 4 Readings: Prototype

De Iteratiefase in actie

Designer Martin Schnitzer vertelt hoe hij samen met boeren in Ethiopië werkt aan een nieuwe manier om zaden te planten. <https://bit.ly/2L5uKA3>

KIJKEN

DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS - THE IDEO TOY LAB PROTOTYPES A NEW ELMO APP

<http://www.youtube.com/watch?v=-SOeMA3DUes>

EDUTOPIA DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS, CURSUS, WEEK VIER

Hoe breng je ideeën tot leven?

<http://www.edutopia.org/design-thinking-for-educators-experimentation-evolution-week-four>

HERHALEN, HERHALEN, HERHALEN

Gaby Brink, oprichter en hoofdontwerper van Tomorrow Partners en CEO van Sparkwise, bespreekt het belang van iteraties op Design Kit. <http://www.designkit.org/mindsets/7>

OPSCHALEN

Opschalen gaat over het moment dat je het idee gaat implementeren binnen de organisatie en genoeg draagvlak gaat creëren om het verder de markt in te brengen.

Dit betekent dat je het mini-pilotidee aan de hand van de nieuwe contexten en aan de hand van nieuwe inzichten en test- en leermomenten klaarmaakt voor de toekomst. Waar je in het begin ging experimenteren, ga je je idee nu implementeren. Dat betekent niet dat de ontwikkeling van het idee hier stopt.

In deze fase leer je hoe je het verhaal rondom je concept vertelt, hoe je een plan voor de langere termijn opstelt en hoe je het project kan blijven begeleiden als het eenmaal loopt.

Tijdens deze fase heb je ook de gelegenheid om te evalueren wat je allemaal hebt geleerd en hoe je anderen kan ondersteunen die volgens de methode van Design Thinking willen werken.



OPSCHALEN

Overzicht

STAP 1

VERTEL JE VERHAAL *blz. 104*

- Maak een presentatie *blz. 104*

STAP 2

ONTWIKKEL EEN STAPPENPLAN *blz. 106*

- Maak een plan *blz. 106*
- Evalueer uitkomsten *blz. 108*

STAP 3

BEGELEID HET PROJECT *blz. 110*

- Plan de begeleiding *blz. 110*

STAP 4

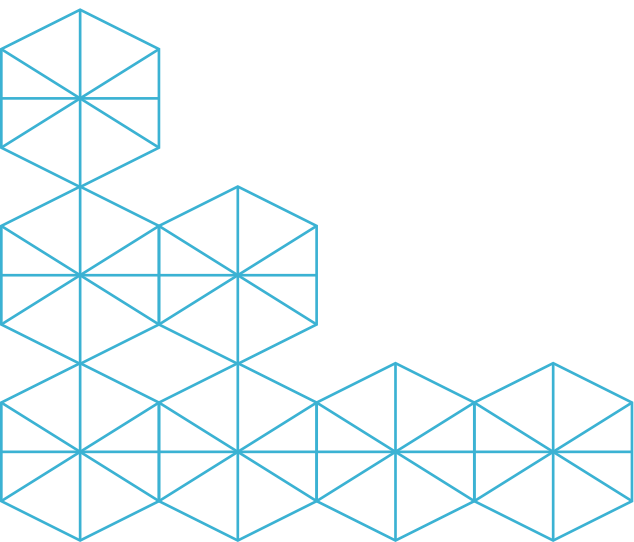
VERSPREID DESIGN THINKING *blz. 111*

- Begeleid anderen *blz. 111*
- Deel je feedback met ons *blz. 112*

CASUSSEN *blz. 113*

- Clean Team *blz. 113*
- Innova *blz. 115*

REFERENTIES *pg. 116*



STAP 1

VERTEL JE VERHAAL

Om een concept echt te kunnen implementeren, moeten alle belanghebbenden overtuigd zijn van de meerwaarde van het concept. Het betrekken van anderen bij de uitkomsten staat centraal bij Design Thinking. Door anderen te betrekken, raken zij geïnspireerd en zullen zij ook eigenaarschap ervaren. Hier volgen een aantal tips en manieren om een goed verhaal op te zetten.

Maak een presentatie

Maak een presentatie over het project tot dusver. Denk daarbij goed na over wie dat verhaal zou moeten horen en hoe zij aangesproken willen worden. Denk aan collega's, maar ook mensen van buitenaf, die je idee kunnen helpen ondersteunen en verder ontwikkelen. Hoe meer mensen betrokken raken, des te meer mensen begrijpen hoe Design Thinking kan leiden tot betere diensten in de bibliotheek.

(Foto linksonder) Marianne Kroghbaek van Aarhus Public Libraries houdt een presentatie om te vertellen over de voortgang van haar team.



STAP
1 van 4



KLAAR OP EEN PRESENTATIE TE MAKEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 5, activiteit 1, bladzijde 53

STAP 1: VERTEL JE VERHAAL

FOCUS OP EEN DOEL

Zie je presentatie als promotiemiddel. Je kunt een presentatie gebruiken om:

- Aandacht voor het project te genereren;
- Te vragen om verdere financiering of ondersteuning;
- Het idee bij potentiële partners te introduceren;
- Te reflecteren op de voortgang met de rest van de organisatie;
- Meer teamleden te werven.

DENK NA OVER HET PUBLIEK

Je presentatie moet aansprekend genoeg zijn voor allerlei belanghebbenden, zoals:

- De managers;
- De beoogde doelgroep van het project;
- Directe teamleden;
- Bibliotheekcollega's die niet bij het project betrokken waren;
- Potentiële partners buiten je organisatie;
- Het algemene publiek.

Maak eerst een logisch en toegankelijk verhaal en pas van daaruit je presentatie aan op het publiek. Vergeet niet dat de presentatie voor iedereen begrijpelijk moet blijven, zelfs voor degenen die niet bekend zijn met Design Thinking.

KIES EEN FORMAT

Als je doel en de doelgroep voor de presentatie duidelijk zijn, bedenk je hoe je het wil presenteren. Presenteer je voor een groep? Stuur je de presentatie als document via e-mail? Of wellicht allebei?

STRUCTUREER JE VERHAAL

Creëer een logische volgorde in je verhaal met behulp van onderstaand format. Probeer de presentatie te zien als een 'pitch': een korte en krachtige presentatie om je publiek tot actie aan te zetten. Een voorbeeld voor een structuur:

- **Stel jezelf voor**
Wie ben je? Wie zijn je teamleden?
- **Definieer je challenge**
Welk probleem zag je? Bij welke gebruikersgroep?
- **Inspiratie**
Met wie heb je gesproken, wie heb je geobserveerd en wat waren de belangrijkste bevindingen?
- **Ideevorming**
Welke concepten heb je bedacht en hoe heb je hier prototypes van gemaakt?
- **Iteratie**
Welke feedback heb je ontvangen en hoe heb je dit gebruikt voor de verdere testmomenten?
- **Oproep tot actie**
Wat is de volgende stap voor je team?



STAP
1 van 4



Een schoolteam creëerde de "Gids tot Onderzoekend Leren", een brochure voor nieuwe onderwijzers over Design Thinking-activiteiten.

STAP 2

ONTWIKKEL EEN STAPPENPLAN

Om een stappenplan voor de langere termijn te maken, formuleer je eerst de langetermijndoelen. Als je denkt over de toekomst van het concept, wat zijn dan de uiteindelijke doelstellingen? Hoe gaat het concept een onderdeel worden van de bibliotheek op een duurzame manier?

Maak een plan

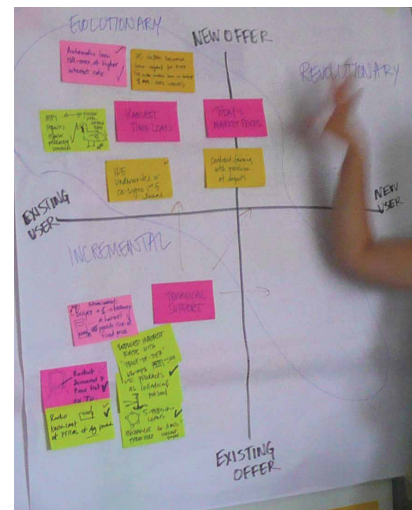
Maak een stappenplan of tijdlijn voor het implementeren van de projectdoelen. Denk daarbij aan grotere mijlpalen, belangrijke doelstellingen en aan kleinere wekelijkse doelen. De grootste, revolutionaire innovaties zullen ongetwijfeld meer tijd kosten, maar je moet ergens beginnen met plannen.

KORTE TERMIJN EN LANGE TERMIJN TIJDLIJNEN

Kijk met het team naar wat er bereikt kan worden op verschillende momenten in de tijdlijn. Wat moet al op de korte termijn bereikt worden? Wat is er haalbaar in een jaar? Misschien zijn er halfjaarlijkse evaluaties nodig. Als je alle momenten in de tijd plaatst, wees je er dan van bewust dat tijdlijnen altijd kunnen verschuiven, afhankelijk van verschillende factoren. Toch is het goed om een basisplanning te hebben.

VOORBEELD

In Cambodja merkte een team van IDEO, een internationale non-profitorganisatie, dat veel van hun oplossingen pasten in de 'bestaande diensten'-kant van de innovatiematrix. De oplossingen kenden echter wel een variatie aan soorten innovaties waarbij de start lag bij bestaande klanten, maar die na verloop van tijd de organisatie wel konden helpen bewegen naar de andere innovatiekwadranten. Hoewel veel organisaties zich vaak in eerste instantie aangetrokken voelen tot revolutionaire ideeën, is de realiteit dat de innovatiepijplijn vaker gevuld is met innovaties die passen bij bestaande vaardigheden. Voor de korte termijn kan dat een sterke innovatiestrategie zijn.



STAP 2: ONTWIKKEL EEN STAPPENPLAN

COÖRDINEER MIJLPALLEN

Welke belangrijke deadlines buiten het project zijn van invloed op het project? Zijn er bijvoorbeeld financieringscycli waarmee je rekening moet houden? Zorg dat de mijlpalen en deadlines van het project hier goed omheen worden gepland. Onderstaande mijlpalen worden later in het hoofdstuk verder besproken:

- Het concept uitproberen in een pilot.
- Impact van het project op de bibliotheek meten.
- Het begeleiden van het project op lange termijn.

We geven je een voorbeeldplan. Dat hoeft je niet letterlijk over te nemen, maar het helpt je op weg bij het opstellen van je eigen plan. Omdat het design Thinking-proces iteratief is, hebben we het gevisualiseerd als een cyclisch proces.

ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

Wie zijn de belangrijkste teamleden en welke rol geef je hen? Geef teamleden bijvoorbeeld een verantwoordelijkheid voor de pilot en het implementatietraject. Dit kan op basis van de eerder gedefinieerde rollen voor het team. Iemand die begon als notulist kan nu bijvoorbeeld verslag uitbrengen over het project op een blog. Neem ook eventuele partners hierin mee. Deze partners kunnen je helpen bij de ondersteuning of promotie van je concept.

PILOT

De volgende stap is het opzetten en uitvoeren van een pilotversie van je concept. In de Iteratiefase maakten we verschil tussen prototypes, experimenten, en mini-pilots. Pilots zijn een volledige uitvoering van het concept. Een pilot draait zelfstandig en is ingevoerd in de dagelijkse praktijk. Natuurlijk kan tijdens de pilot het concept nog wel aangepast worden. Bij een pilot is het belangrijk dat je intensief meet en dat je deze meetgegevens gebruikt als bewijs van de waarde van het concept in de bibliotheek.

Zelfs voor de kleinste pilot zijn er veel zaken om rekening mee te houden voor je het lanceert. Een paar voorbeelden:

- **Partners:** Welke partners zijn nodig voor de pilot? Dit kunnen andere bibliotheken zijn, managers of zelfs politici.
- **Personeel:** Welke teamleden zijn er nodig en wat zijn hun rollen?
- **Locatie:** Gaat het plaatsvinden in de bibliotheek? Of ergens anders?
- **Middelen:** Wat heb je nodig voor een doorlopende pilot?
- **Evaluatie:** Hoe wordt de impact van de pilot gemeten?



STAP
2 van 4



KLAAR OM EEN STAPPENPLAN TE MAKEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 5, activiteit 2, bladzijde 55

STAP 2: ONTWIKKEL EEN STAPPENPLAN

Evalueer uitkomsten

Door impact te meten kun je efficiency, prestatie en vooruitgang tastbaar maken. Heldere indicatoren helpen je om de resultaten van je pilot gedurende een bepaalde tijd bij te houden. Uitkomsten meten is uiterst belangrijk voor de leercyclus van het project. Zonder een goede beoordeling van de impact die een oplossing heeft gehad, is er vaak niet genoeg informatie over hoe het project zich verder moet ontwikkelen. Impact meten is belangrijk voor iedereen – degene die implementeert, de financier, het designteam en de bibliotheek.

Het doel van impact meten is om het effect van de nieuwe dienst op de bibliotheek te laten zien. Bedenk wat er gemeten moet worden tijdens de pilot om dit effect te demonstreren. Bij bibliotheken wordt vaak gekeken naar kwantitatieve gegevens, zoals bezoekersaantallen of hoeveel mensen er deelnemen aan een workshop. Desondanks zijn andere indicatoren voor succes net zo belangrijk, zo niet belangrijker. We raden aan om na te denken over twee factoren: indicatoren die de organisatie zal waarderen en indicatoren die reflecteren wat je hebt geleerd tijdens het ontwikkelen van het concept.

Overweeg de volgende indicatoren voor het meten van succes. Deze indicatoren helpen je met het meten van zowel positieve als negatieve effecten van de pilot.



STAP 2: ONTWIKKEL EEN STAPPENPLAN

SOORTEN INDICATOREN

LEIDEND

Leidende indicatoren zijn kwantitatieve gegevens die een verandering laten zien die nauw gerelateerd is aan het project. Een voorbeeld: stel dat een onderdeel van het doel is om het aantal kinderen dat een nieuw boek leest te verhogen. Dan zou een leidende indicator kunnen zijn 'het aantal kinderen dat een boek leent tijdens de pilot'. Is het doel om een nieuwe boekenclub te beginnen, dan is een leidende indicator het aantal mensen dat boekenclubs bijwoont. Leidende indicatoren meet je door data te verzamelen in de bibliotheek.

ANALOGIE INDICATOREN

Soms is het lastig om direct een impact te zien. Dit gebeurt vaak als de design-challenge gaat over iets dat niet direct tastbaar is, bijvoorbeeld het verbeteren van relaties. Probeer in deze gevallen een analoge (andere) indicator te vinden die je logischerwijs leidt naar de conclusie of je doel is behaald of niet. Als het doel bijvoorbeeld is om tieners meer te betrekken bij de bibliotheek, kan je kijken naar hoeveel tieners zich actief inzetten namens de bibliotheek. Analoge indicatoren kunnen verzameld worden door middel van interviews en observaties.

BEWUSTZIJN

Als het je doel is om mensen iets nieuws te leren, is de eerste stap om te weten of ze zich bewust zijn van het bestaan van de dienst of het product. Bewustzijn meten is een goede, eerste indicator om te helpen begrijpen hoe groot de impact van een oplossing kan zijn. Bewustzijn meten wordt het beste gedaan door een enquête of snelle interviews.

BETROKKENHEID

Net als bewustzijn is het aantal mensen dat betrokken is bij een nieuw programma vaak veelbetekenend. Als het doel bijvoorbeeld is om meer tieners naar creatieve programma's te halen, dan is het aantal tieners dat actief programma's uitzoekt en meedoet aan programma's een goede indicator. Je kunt ook meten hoeveel tieners voor langere tijd aan een programma meedoen en hoeveel daarvan hun vrienden erover vertellen. Betrokkenheid-indicatoren kunnen verzameld worden door middel van interviews en enquêtes.

DYNAMISCHE VERANDERINGEN

Als een nieuwe oplossing of dienst is geïntroduceerd, is het belangrijk om bij te houden wat de veranderingen zijn in de bibliotheek of in de buurt. Dit soort veranderingen kunnen zowel positief als negatief zijn. Het is belangrijk hier al in het begin van de implementatie op te letten. Dynamische indicatoren verzamel je door te observeren. Of door over langere tijd een bepaalde vragenlijst in te zetten en te kijken of de antwoorden in de loop van de tijd veranderen.



STAP
2 van 4



KLAAR OM UITKOMSTEN TE EVALUEREN?

In het *Activiteitenwerkboek*, ga naar hoofdstuk 5, activiteit 3, bladzijde 56

STAP 3

BEGELEID HET PROJECT

Als er eenmaal een pilot loopt, moet het project wel begeleid blijven worden. De wereld en je markt veranderen constant en dus moet het concept ook aangepast worden aan veranderende behoeftes en omstandigheden. Als de behoeftes van de doelgroep veranderen, moet het concept ook veranderen. In andere woorden: het proces van Design Thinking is doorlopend. Projectbegeleiding is dus een cruciale rol voor het team en de stakeholders.

Plan de begeleiding

Het werven van hulp, het bewaken van continuïteit en controleren of het concept nog steeds succesvol is, zijn belangrijke onderdelen van het begeleidingstraject.

HULP WERVEN

Je hoeft natuurlijk niet altijd zelf tot in lengte van dagen bij het project betrokken te blijven. Je kunt zelf besluiten om te onderzoeken wie je binnen de bibliotheek kan vragen de verantwoordelijkheid voor het project geheel of gedeeltelijk over te nemen. Maak het plan voor de toekomst duidelijk aan iedereen die betrokken is.

CONTINUÏTEIT BEWAKEN

Continuïteit is een cruciaal onderdeel bij het begeleiden van het project. Hoe zorg je ervoor dat het concept de kernwaarden behoudt als het wordt opgeschaald? Hoe ga je om met seizoensinvloeden? Hoe blijft het plan consistent? Maak plannen voor hoe het idee consistent kan blijven op verschillende plekken met verschillende mensen en van jaar tot jaar.

CONTROLEREN

Zeker als je zelf verder verwijderd raakt van het project, is het te overwegen om controlemomenten in te lassen om de voortgang van het project te volgen. Plan deze momenten voor jezelf en eventuele teamgenoten vooruit, anders vergeet je het. Deze controlemomenten helpen om continuïteit te bewaken en zijn een goed moment om te kijken of het concept moet worden aangepast.



KLAAR OM DE BEGELEIDING TE PLANNEN?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 5, activiteit 4, bladzijde 57



STAP 4

VERSPREID DESIGN THINKING EN HELP HET VOORUIT

Kijk terug op je persoonlijke ervaring. Het proces van Design Thinking draait volledig om creatief samenwerken en uit je comfortzone stappen. Het is van grote waarde om te evalueren hoe dit ging en hierop door te bouwen in eventuele volgende projecten. Neem na het afronden van het proces dan ook even de tijd om samen terug te kijken. Hoe was het om samen te werken als designers? Hoe was de teamdynamiek? Welke ervaringen en herinneringen delen jullie? Zorg ervoor dat je de ervaringen met het hele ontwerpteam deelt.

BEGELEID ANDEREN

Nu je het proces van Design Thinking hebt afgerond, zou je anderen kunnen inspireren om hun eigen project te starten. Misschien wil je als mentor optreden voor een andere groep? Hier zijn een aantal tips om anderen te helpen.

- Help anderen door de moeilijke delen van het proces heen. De moeilijkste delen zijn vaak het vinden van goede inzichten, inzichten begrijpen en van inzichten overgaan tot ontwerpen.
- Leer anderen hoe zij productief en niet-productief onderzoek kunnen herkennen.
- Help ze om de centrale design-challenge in gedachten te houden en niet van het pad af te dwalen.
- Help met het plannen van de volgende stappen in het proces. Vertel anderen wat ze kunnen verwachten.
- Promoot het team en moedig ze aan om te vragen om meer middelen als dat nodig is.
- Help met het vormen van een hecht team.

“

Onze groep werd een sterk team doordat onze rollen en structuur natuurlijk evolueerden en onze teamleider net zo goed een teamspeler was. We kwamen consequent met het volledige team bij elkaar. We hebben echt geluk gehad dat dingen altijd leuk bleven voor het grootste deel van het team.”

Een reflectie op de ervaring van Design Thinking van een team bij Chicago Public Library.

”



Een team bij Chicago Public Library geeft een presentatie aan andere bibliotheek-medewerkers op de Next Library Conferentie over het vormgeven van betere diensten.



STAP 4: VERSPREID DEZE TOOLKIT

VOORBEELD

Nicole Steeves, een Taal & Literatuur-bibliothecaris bij de Chicago Public Library, heeft het proces van Design Thinking meerdere keren doorlopen. “Dit soort projecten zijn de tweede keer veel makkelijker”, zegt Nicole. “Ik snap nu ook veel beter waarom je überhaupt gebruik zou moeten maken van Design Thinking. Iedereen kan wel een idee hebben als een naschools kunstprojectlab voor tieners of om tafels in een Engelse lesruimte te zetten, of wat dan ook. Maar als je geen gebruik maakt van Design Thinking, loop je het risico om de plank volledig mis te slaan. Met Design Thinking kan ik zeggen dat de keuzes die we hebben gemaakt ontstonden door te praten met bibliotheekgebruikers en experts. En dat doet er toe in de bibliotheekwereld, omdat we ons constant druk maken om relevant te blijven.”

Nicole heeft dit argument gebruikt om sceptische collega's te overtuigen als ze vragen wat de waarde van Design Thinking is. Ze begeleidt sindsdien andere teams met hun Design Thinking-projecten. In eerste instantie kreeg Nicole veel vragen van mensen die het proces net leerden kennen. Vragen zoals: “Willen ze echt dat we interviews, prototypes, deze oefeningen en die video, etc. gaan doen?” Nicole zei: “Mijn antwoord was altijd ja en dat het altijd de moeite waard is – en voor ik het wist gingen die vragen weg.”



Nicole Steeves is een Design Thinking-coach bij Chicago Public Library. Ze licht toe wat haar ervaringen zijn met Design Thinking-methodes in diverse projecten.

DEEL JE FEEDBACK MET ONS

Tot slot ontvangen we graag jouw feedback, zodat we deze handleiding kunnen blijven verbeteren. Beschouw deze handleiding ook als een prototype! Laat ons weten wat er goed ging, wat verwarrend was en wat we beter kunnen doen. Ben jij het avontuur met je eigen Design Thinking-project aangegaan? Laat het ons dan weten! Deel je ervaring door ons je persoonlijke verhaal, foto's van je prototypes en reflecties op het proces te sturen. Laat een berichtje achter op www.designthinkingforlibraries.com



KLAAR OM TERUG TE KIJKEN OP JE ERVARING?

Kijk in het *Activiteitenwerkboek*, hoofdstuk 5, activiteit 5, pagina 58.





CASUS Nr. 1

“Clean Team”

Blz. 1 van 2

DE UITDAGING

Zo'n 1 miljard stadsbewoners wereldwijd hebben geen toegang tot fatsoenlijke sanitaire voorzieningen in hun woning. In Kumasi, een stad met 2,5 miljoen inwoners in Ghana, heeft slechts 20 procent van de bevolking sanitair in huis. Veel mensen lopen lange afstanden naar openbare toiletten, anderen gebruiken “vliegende toiletten” (plastic zakjes die naar buiten gegooid worden na gebruik). Unilever en Water and Sanitation for the Urban Poor (WSUP) vroegen IDEO om te helpen met het ontwerpen van een duurzaam toilet en afval ophaalservice.



De eerste Uniloo bezorging



DE UITVOERING

Het IDEO-team begon door tijd te spenderen met verschillende gezinnen in Kumasi. Zo leerden ze over hun sanitaire behoeften en wensen. IDEO teamlid Danny Alexander zegt: “Het moeilijkste, maar meest fascinerende deel van werken in sanitair is de taboe rondom het onderwerp. Vaak is het onmogelijk om vragen direct te stellen en moesten we in plaats daarvan creatief zijn en vragen over burens of vrienden stellen.”

Bij de Ideevormingfase moest niet alleen nagedacht worden over het fysieke product, maar ook over verschillende servicemodellen voor de logistiek. Het team stelde hoofdvragen als: Wat vinden mensen er mooi uitzien? Hoe zou een urine-omleidend toilet werken? Zouden mensen zich goed voelen bij zijn met servicepersoneel dat in hun huis komt? Door een aantal prototypes te bouwen en bestaande draagbare toiletten te modificeren, stopte het team tastbare elementen van de dienst in de handen van Ghanezen. Ze leerden hoe de dienst geïmplementeerd moest worden, ontwikkelden eerste ideeën rondom marketing en promotie en realiseerden zich de technische beperkingen zoals het watertekort dat doorspoelmogelijkheden beperkt.

Uiteindelijk keerde het ontwerpteam terug naar Kumasi om vier waterspoelende en niet-spoelende prototype-toiletten voor een paar nachten te testen in de huizen van gebruikers. Toen ze terugkwamen om de toiletten te controleren, ontdekten ze dat de watervarianten waren overspoeld. Hoewel dit in eerste instantie de favoriet was, zorgde het overspoelprobleem samen met nog een handvol andere problemen ervoor dat het waterspoelende toilet unaniem werd afgewezen. Toen er een duidelijke winnaar uit de bus kwam – het Uniloo-toilet – werd er een eerste proefperiode gehouden met 60 huishoudens in 2011. Deze proef liet zien dat huishoudens in Kumasi met lage inkomens de Uniloo toiletten erg konden waarderen en bereid waren om te betalen voor de service. Bovendien was deze service veel goedkoper dan het gebruik maken van openbare toiletten door een familie van vijf. Tegen het einde van 2012 bediende het team 106 huishoudens en waren ze begonnen met de productie van 1000 nieuwe Uniloo-toiletten. In januari van 2013 arriveerde een container met 384 toiletten in Kumasi. In de herfst van 2014 waren er 550 toiletten.



CASUS

“Clean Team”

Nr. 1

Blz. 2 van 2

HET BELANG VAN OPSCHALEN

Bij het opzetten van een reeks pilots moet worden gelet op een paar belangrijke factoren:

Betrokkenheid: Inwoners betrokken krijgen bij het project was cruciaal. Het team bezocht de lokale overheid, lokale leiders (de Ashanti) en de gemeentelijke waterafdeling (KMA) in Kumasi om feedback te verzamelen. Ze organiseerden ook een bijeenkomst in het gemeentehuis met lokale ondernemers en de bestuurder van een rioolwagen om te zien of zij zich zouden willen aansluiten bij het project. Het hielp dat Unilever voor de bevolking een gerespecteerd merk is.

Storytelling: Mond-tot-mondreclame was groot onderdeel van de groei van het programma. De inwoners die zich hadden aangesloten bij het project werden gevraagd promotie te maken voor het Clean Team. Ze dienden als onofficiële ambassadeurs van het programma.

Het ontwerp: Tijdens het ontwerpen van het toilet moest het team zorgen dat hun ontwerp ook makkelijk op te schalen zou zijn.

Branding: Het team leerde dat alles wat er handgemaakt uitzag, niet serieus genomen werd. Alles van het merk tot de uniformen van het personeel moest er professioneel uitzien. Mede dankzij de consistente uitstraling werden de toiletten het gesprek van de dag en tegelijkertijd iets herkenbaars en betrouwbaars.

Lokaal partnerschap: Het businessmodel moest duurzaam zijn. Dat betekende dat er een lokaal team moest komen dat kon praten met gebruikers, lokale normen en waarden kon begrijpen, feedback kon verzamelen en de dagelijkse werkzaamheden kon uitvoeren.



Consistente branding was belangrijk in de Clean Team campagne, inclusief de uniformen van alle medewerkers.



CASUS Nr. 2

“Innova”

DE UITDAGING

In Peru is sprake van een groeiende middenklasse en een snel ontwikkelende economie. Toch stond het onderwijssysteem in Peru op de 65e plek van 65 landen. Dat wilde Innova Schools verbeteren. Hun doel was om onderwijs van wereldklasse aan te kunnen bieden aan de achtergestelde jeugd van Peru.

HET OVERZICHT

Ze besloten samen met IDEO hun volledige onderwijsstrategie opnieuw vorm te geven. Het team ontwikkelde een leerplan, ontwierp klaslokalen, gebouwen en operationele plannen. Ook ontwikkelden ze het onderliggende financiële model. Na veel onderzoek kwam het team uit op vier belangrijke innovaties:

- Zelfgestuurd leren, door een mix van lessen door docenten, projectgericht leren in kleine groepjes en digitale zelfstudie.
- Multimodale gebouwen met veel gemeenschapruimtes, media labs en cafés.
- Ondersteuning voor onderwijzers via een online-lerarencentrum: een database met meer dan 18.000 lesplannen gebaseerd op een nieuwe pedagogische aanpak.
- Een businessmodel gebaseerd op een netwerk van scholen die samen gecentraliseerde hulpmiddelen delen.

Op het moment dat deze toolkit gepubliceerd werd, was Innova Schools het grootste private schoolnetwerk in Peru. Het netwerk telde 30 scholen. Studenten konden er terecht tegen het lage tarief van \$130 per student per maand. Volgens het Ministerie van Onderwijs in Peru, die alle scholen onderzoekt, presteerde Innova in 2013 drie keer het gemiddelde in rekenen en twee keer het gemiddelde in communicatie. Hiermee kon Innova verder: meer scholen bouwen en daarmee de volgende generatie in Peru de kans geven om mee te doen in de wereldwijde economie.

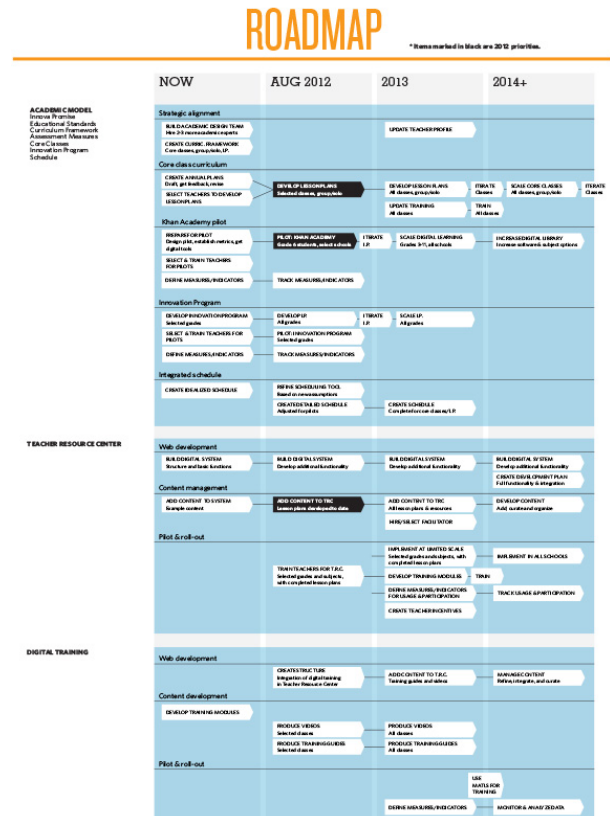


De ‘gemixt leren’ aanpak combineert zelfstudie met leren in groepsverband.

OPSCHALEN VOLGENS EEN ROADMAP

Het Innova team bewijst dat geen ambitie te groot is. Een geheel nieuw schoolstelsel ontwerpen is een gigantische klus. Ze deden het in 2,5 jaar. Het bleek cruciaal om het hele project uit te werken op een roadmap die alle stappen vanaf het begin tot het eind in beeld bracht: van de ontwikkeling van het onderwijsmodel tot aan het ontwerp van het gebouw, het ontwerp van alle fysieke en digitale middelen en de opleiding van onderwijzers.

Over ieder punt op de roadmap moest Innova besluiten nemen en compromissen sluiten. Een toenemend aantal studenten betekende meer inkomsten uit lessgelden, maar betekende ook de behoefte aan meer onderwijzers en salarissen voor onderwijzers; meer gebruik van gedeelde ruimtes betekende minder ruimte voor individuele klaslokalen. Het team werkte ieder component uit aan de hand van prioriteiten op de roadmap. Iedere stap tot aan het opschalen was inzichtelijk. Zo kon geen onderwerp tijdens het proces onbedoeld onderbelicht raken.



Referenties



LEZEN

DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS HANDLEIDING, 2E EDITIE

Evolutie hoofdstuk

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

DESIGN KIT ITERATIEMETHODEN

<http://www.designkit.org/methods>

ACUMEN+ SOCIALE INNOVATIECURSUS

Class 5 Readings: Moving Forward

KIJKEN

EDUTOPIA DESIGN THINKING VOOR ONDERWIJZERS, HANDLEIDING, WEEK VIJF

Next Steps

<http://vimeo.com/46066965>

OPTIMISM

John Bielenberg, medeoprichter van Future Partners, bespreekt optimisme bij geval van moeilijke uitdagingen op Design Kit.

<http://www.designkit.org/mindsets/6>

WOORDENLIJST

CONVERGEREN / Het proces om ideeën te combineren of verfijnen.

DIVERGEREN / Het proces om zoveel mogelijk verschillende ideeën te ontwikkelen.

DESIGN CHALLENGE / Het probleem of de vraagstelling die je hebt gekozen om op te lossen, vaak beschreven in de vorm van een “Hoe Kunnen We...”-vraag.

DESIGN THINKING / Een creatief gebruikersgericht proces om uitdagingen van gebruikers op te lossen.

EMPATHIE / Een sleutelprincipe in het gebruikersgericht ontwerp, waarbij de designer zich inleeft in het gevoel van de gebruiker.

EXPERIMENT / Zie ‘mini-pilot’

“HOE KUNNEN WE?” / (HKW) Een positieve, actiegerichte vraag die de Design Challenge weergeeft zonder naar een oplossing te wijzen.

GEbruikersgericht / Het perspectief van de beoogde gebruiker centraal stellen bij het ontwerpen van een oplossing. Het vereist empathie met de gebruiker om op hun behoeften in te spelen. Deze aanpak gaat eerst over mensen en hun wensen en daarna pas over haalbaarheid en levensvatbaarheid.

INZICHTEN / Ideeën of begrippen in de vorm van beknopte uitspraken die patronen in het onderzoek blootleggen. Ze kunnen een nieuw perspectief op de uitdaging bieden.

MAAKDAG / Een werksessie van een halve dag of een dag om ideeën en concepten om te zetten in tastbare prototypen. Hiervoor werk je met eenvoudige materialen als karton, gekleurd papier, scharen en ragers.

MINI-PILOT / De fase na prototyping. Je test hier het prototype met gebruikers.

PILOT / Bij een pilot zet je het idee in de echte wereld. In de praktijk test en meet je de resultaten. Afhankelijk van de resultaten bepaal je de volgende testopzet.

WOORDENLIJST

PROTOTYPE / Een ruwe tastbare weergave van het idee, vaak met eenvoudige middelen in elkaar gezet.

ONDERZOEK / Bij Design Thinking gaat onderzoek over het verkennen van de uitdaging en het verzamelen van de inspiratie voor het ontwerp. Dit gebeurt via interviews met gebruikers en experts, het opdoen van ervaringen en andere methoden.

ROADMAP / Het plan en de tijdlijn voor alle stappen van een project.

BIJLAGE

LICENTIE

Deze Design Thinking voor Bibliotheken handleiding valt onder de licentie van Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike 3.0 Unported license (CC BY-NC -SA 3.0). De volledige tekst van deze licentie is hier verkrijgbaar: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>.

ONDER DEZE LICENTIE BEN JE VRIJ OM TE:

Delen – het werk te kopiëren, verspreiden en over te dragen

Remix – het werk aanpassen

Onder de volgende omstandigheden:

Attributie – Je moet het werk toeschrijven op de gespecificeerde onderstaande manier als “IDEO’s Attribution”. Je mag het werk op geen enkele manier toeschrijven die suggereert dat IDEO jou of je werk onderschrijft.

Niet commercieel – je mag dit werk niet gebruiken voor commerciële doeleinden.

Gelijk delen – Als je dit werk aanpast, verandert of erop verder bouwt, mag je het resulterende werk alleen onder dezelfde Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported licentie (CC BY-NC – SA 3.0) verspreiden. Bekijk de volledige tekst van deze licentie hier: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/> om over alle rechten en restricties te leren.

IDEO’S ATTRIBUTION:

© 2014 IDEO LP. All rights reserved. <http://designthinkingforlibraries.com/>

NEDERLANDS-VLAAMSE VERSIE

Koninklijke Bibliotheek: www.kb.nl/designthinking

Vertaling door:

Inspiratiebrigade, Den Haag

Expeditie Anton, Eindhoven

Koninklijke Bibliotheek (KB), nationale bibliotheek van Nederland

BIJLAGE

DANKBETUIGING

Deze handleiding is het resultaat van een project gesponsord door het Global Libraries programma van de Bill & Melinda Gates Foundation. IDEO leidde de ontwikkeling van deze handleiding, die is ontstaan in nauwe samenwerking met bibliothecarissen en bibliotheken in de periode 2013-2014. We werkten samen met Chicago Public Library in de Verenigde Staten en Aarhus Public Library in Denemarken, observeerden meer dan 40 bibliothecarissen verspreid over 10 landen en voegden bevindingen van hun initiële ontwerpexperimenten samen in deze handleiding. We willen graag de volgende organisaties bedanken voor hun eindeloze steun in het maken van deze handleiding:

- Bucharest Metropolitan Library
- READ Nepal
- Jamaica Library Service
- Vinnytsia Regional Universal Research Library
- Beyond Access, IREX

Dit is een prototype in werking. We willen je vragen om feedback en eigen ervaringen die relevant zijn te sturen naar hello@designthinkingforlibraries.com. Jouw verhaal kan anderen inspireren om bibliotheken te veranderen op een positieve manier. Laten we blijven herhalen, delen en leren van elkaar.

