

SERVICEDESIGN MED BRUGERINVOLVERING

Der er i disse tider et voldsomt fokus på effektivisering af arbejdsgange og forbedring af brugernes oplevelser. Innovation er ikke længere synonym med produktudvikling – der arbejdes eksplicit med udvikling af både oplevelsen og effekten af de processer brugerne gennemlever. Også indenfor det offentlige har tiltag som kvalitetsreformen og brugernes øgede krav til service og fleksibilitet fra det offentliges side skabt et behov for fokuserede forandrings- og innovationprocesser der skal munde ud i bedre offentlig service og mere effektiv udnyttelse af ressourcer.

To af redskaberne til at opnå dette er servicedesign og brugerinvolvering. Begge felter har været genstand for stor fokus blandt andet fra Erhvervs- og Byggestyrelsen gennem en række puljer og demonstrationsprojekter.

HVAD ER SERVICEDESIGN?

Servicedesign er et forholdsvis nyt designfelt, der udspringer af interaktionsdesign og arkitektur. Grundlæggende handler det om at se brugerne som en del af et system, der kan redesignes. Man ser primært på arbejdsgange og processer, og først derefter på at udvikle konkrete produkter og systemer, der kan understøtte eller ændre disse processer.

Centralt i servicedesign er brugeroplevelsen, dvs. brugernes vej gennem den ydelse, et firma eller organisation tilbyder. Man identificerer alle de steder, brugeren møder systemet og søger at optimere oplevelsen.

Denne optimering kan bestå af mange ting. Det kan handle om at effektivisere arbejdsgange, om at øge serviceniveauet eller om at tilbyde nye tjenesteydelser, der passer ind i de eksisterende arbejdsgange.

Det klassiske eksempel på servicedesign er en lufthavn. Sætter man en arkitekt til at optimere en lufthavn kigger han på bevægelsesmønstre, æstetik og funktion. Sætter man en grafisk designer til samme opgave kigger hun på skiltning. Sætter man derimod en servicedesigner i gang vil resultatet være en kortlægning over de indsatsområder, der findes i hele forløbet fra kunden bestiller sin billet, til hun forlader lufthavnen i en taxa. Hvert eneste punkt, hvor kunden møder lufthavnen (et touchpoint), er der mulighed for at forbedre oplevelsen, effektivisere eller tilbyde nye tjenester.

Det stammer fra engelsk, hvor ordet service har en lidt andet betydning end på dansk.

På dansk forbinder vi typisk service med betjening og bruger det i sætninger som "Jeg fik en god service". Begrebet er i den betydning tæt forbundet med håndtering af slutbrugere og deres oplevelse af en transaktion. Ordet servicedesign kædes derfor næsten udelukkende sammen med forbedring af slutbrugernes oplevelser og tilfredshed.

På engelsk dækker ordet service også over den konkrete ydelse der er effekten af en proces. Betydningen er bredere end den danske og har et mere neutralt fokus. På dansk kender vi den betydning af ordet når vi snakker om at vores biler skal til serviceeftersyn - her er fokus ikke på om bilen bliver behandlet pænt og høfligt, men på om den efterfølgende er sikker at køre i.

Servicedesign behøver således ikke have brugertilfredshed som mål. Det kan også handle om at forbedre eller ændre ydelser eller den måde en organisation fungerer på.

SERVICEDESIGN OG FORANDRINGSPROCESSER

Men servicedesign kan også se indad i en organisation. Brugeren behøver ikke være en kunde, det kan også være de ansatte i virksomheden eller en samarbejdspartner. En servicedesignproces er ofte første skridt i en forandringssproces. Man har identificeret et behov for forandring og sat sig nogle mål, men er åben for hvordan disse mål skal nås. Gennem servicedesign får man identificeret en række indsatsområder eller et bud på, hvordan man kan designe de organisatoriske rammer, så man opnår den ønskede ændring.

Udfordringen ved forandringsprocesser er, at de ofte møder modstand i organisationen. Medarbejdere holder fast i gamle privilegier og arbejdsgange - det nye og ukendte skræmmer. Fokus ligger ikke automatisk på de mulige forbedringer, men i stedet på risikoen for forværringer.

En servicedesignproces vil uundgåeligt blive opfattet som et partsindlæg i den igangværende forandringssproces. Som udgangspunkt risikerer designerne at blive opfattet som ledelsens forlængede arm. I værste tilfælde vil man blive opfattet som ledelsens forsøg på at legitimere en forandring, der allerede er vedtaget.

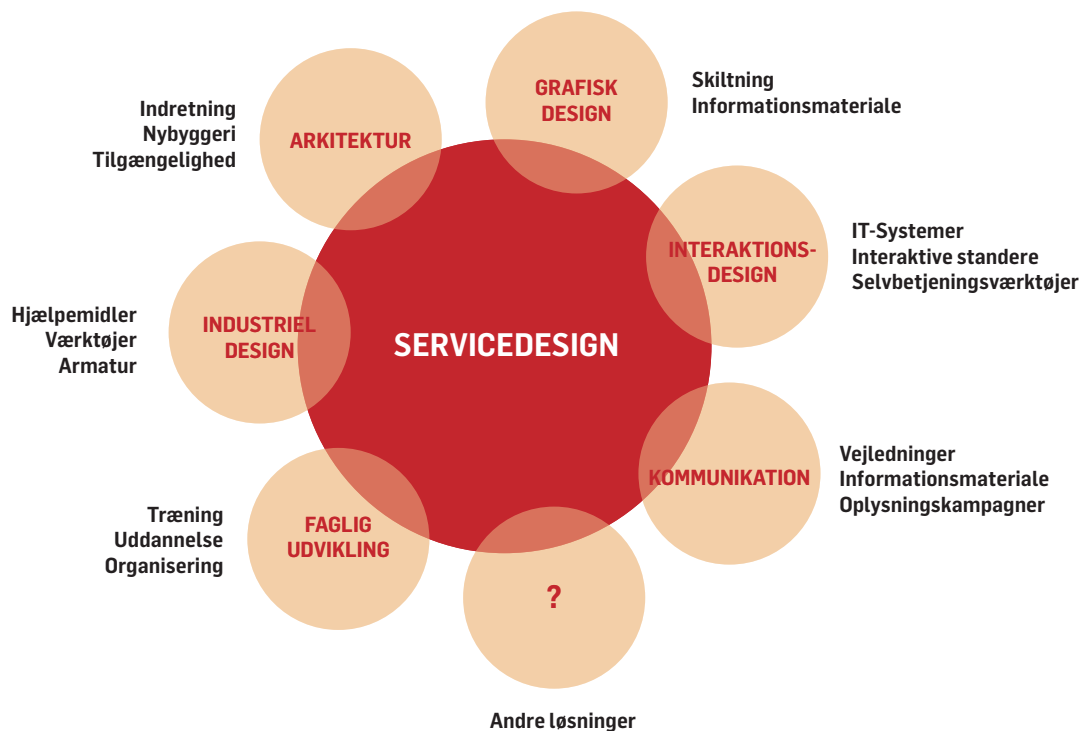
For at håndtere denne modstand er det vigtigt at tage den alvorligt. Man skal være ærlig om formålet med processen men samtidig give brugerne plads til at påvirke slutmålet, da det er dem, der skal eje resultatet bagefter.

Hvis der findes et erklæret formål med forandringsprocessen skal det synliggøres for brugerne, men det skal fremstå som udgangspunkt for arbejdet med at finde en fælles målsætning. Man skal hjælpe de involverede til at se mulighederne i forandringen.

"Det er ingen hemmelighed, at vi regner med at spare ressourcer ved at redesign support-systemet. Men når vi nu er i gang med at ændre på sagerne vil vi samtidigt sørge for at det nye system giver bedre arbejdsbetingelser for jer og en bedre service for kunderne. Og det har vi brug for jeres hjælp til."

BRUGERINVOLVERING

Der er to gode grunde til at involvere brugerne i en service-designproces. For det første fordi de sidder med værdifuld viden om de eksisterende systemer. For det andet fordi den efterfølgende implementering af de ændrede arbejdsgange forløber nemmere, hvis brugerne har været involveret i designprocessen. ▼



Anvendt på den rigtige måde giver involvering både et hævet vidensniveau og en værdifuld følelse af at være medskabere.

Involvering er ikke bare noget man kan anvende i flæng. Involverer man på det forkerte tidspunkt eller på den forkerte måde, kan man i bedste fald ende med spildte ressourcer og i værste fald med decideret at modarbejde det, man gerne vil opnå. Ligeledes kan brugerinvolvering ende i kompromisbaserede løsninger eller tilbageholdenhed overfor forandring, hvis man ikke passer på.

Det er desuden vigtigt at understrege at brugerne ikke nødvendigvis kun er slutbrugerne, men også alle de involverede faggrupper i en arbejdsgang eller et system.

RESEARCH OG FELTARBEJDE

Indenfor traditionel brugercentreret design arbejder man typisk med en analysefase og en designfase. I analysefasen observerer man brugernes adfærd, analyserer sig frem til deres behov og registrerer eksisterende problemer. Denne viden overleverer man derefter til designerne, der arbejder sig frem mod løsninger, der dækker disse behov og løser problemerne.

Denne metode har flere klare fordele. Dels er det effektivt, at man ser på brugerne udefra. Ved at tage observatørrollen kan man bevare den nødvendige objektivitet, der modvirker, at man accepterer tingenes tilstand som værende naturlige eller rigtige. ▼

Det er også en fordel at designerne får arbejdsro til at arbejde sig frem til løsninger. De beskyttes mod brugerne, hvilket er med til at modvirke at løsningerne bliver politiske i den forstand, at man skal forhandle sig frem til enighed mellem brugergrupper med forskellige behov.

På den anden side risikerer man at miste viden, der kun findes inde i hovederne på brugerne, hvis man ikke er grundig og åben. En observeret problematisk adfærd kan således have en god grund, som man ikke fanger, fordi den ikke er synlig. Desuden risikerer man at vigtige informationer går tabt i overleveringen fra etnograferne til designerne.

Designerne er i værste fald tre skridt væk fra brugerne. Sidst, men ikke mindst er feltarbejde og analyse i sin grundform en fremmedgørende metode. Man risikerer at brugerne føler sig overvåget. Dette er specielt farligt hvis brugerne i forvejen har forbehold overfor den forandringsproces der foregår.

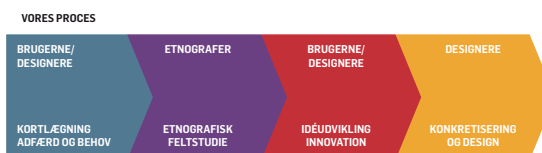
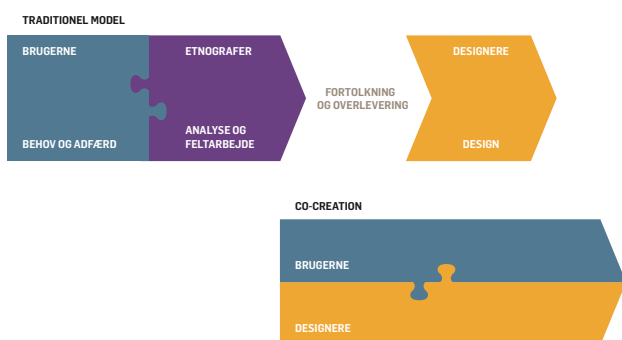
CO-CREATION

I den modsatte ende af brugerinvolvering finder man co-creation. Her er grundprincippet at designerne i fællesskab med brugerne arbejder sig frem til løsninger.

Metoden har to klare fordele. For det første opnår man en uhørt grad af medejerskab overfor resultatet. Deltagerne har selv været med til at designe slutproduktet. For det andet har man sikret, at alle haft mulighed for at påvirke slutproduktet. Dette øger både kvaliteten og det sikrer gode argumenter ved en fremtidigt implementering.

En af ulemperne ved en sådan tilgang er, at den kan være meget ressourcekrævende. Det kan være dyrt at frikøbe arbejdskraft i et tilstrækkeligt omfang til ikke blot at involvere alle brugertyper men også give processen tid nok til at nå frem til resultater af tilstrækkelig kvalitet.

Desuden er ren co-creation sårbar overfor politiserede brugergrupper. Er der undergrupper med modsatrettede behov, forskellige organiseringer eller på forhånd fastlagte standpunkter, kan processen nemt sande til.



For meget energi vil blive brugt på forhandlinger og deltagerne vil typisk være bange for at tænke ud af kassen, fordi de frygter at deres udtalelser efterfølgende vil blive brugt mod dem. "Jamen, til workshoppen syntes du, at det var en god idé!"

VORES TILGANG

Vi arbejder med en vekselvirkning mellem involverende co-creation og mere fokuserede research- og designforløb. Dermed opnår vi de positive aspekter af brugerinvolveringen uden at det skader idéhøjden og kompromisløsheden af vores resultater.

I det ideelle forløb starter vi med en proces, der primært har til formål at involvere og engagere de forskellige brugere i projektet. Her får vi dem til at tage formålet til sig og definere, hvad de ser af muligheder i den forestående forandring. Samtidigt klæder de os på med viden om de eksisterende forhold, så vi ikke starter fra et nulpunkt når vi skal i gang med vores research.

Med den viden i bagagen starter vi en mere traditionel fase med etnografisk feltarbejde og research. Vi udnytter vores erhvervede kendskab til brugernes perspektiver og de personlige relationer, vi har skabt gennem den første fase.

Den tredje fase er et co-creation forløb. Her præsenterer vi resultatet af vores analyse for brugerne og får samtidig deres reaktion og kommentarer. Dernæst går vi i gang med at udvikle idéer til løsninger.

Disse ubehandlede idéer bliver nu overtaget af vores designere, der har været med under hele processen. De får til opgave at finde frem til guldet. De styrker svage idéer, bygger videre på løse ender og tager de vilde idéer og koger dem ned til realistiske løsninger. Hvor konkret resultatet af denne fase er, afhænger af opgaven. Det kan munde ud i løse drømmescenarier der kan inspirere til videre udvikling eller det kan ende med færdigdesignede systemer og kravsspecifikationer.

Workz A/S er et kreativt forandringsbureau, der understøtter strategi, forretning og organisationskultur gennem involverende processer og værktøjer. Vores tværfaglige team tæller 25 mand, der brænder for forandrings- og innovationsprocesser samt læringspil og oplevelsesdesign. Læs mere om os på www.workz.dk.