

4

Design thinking is een verzameling methoden

In dit hoofdstuk is een verzameling methoden opgenomen die gebruikt worden om design thinking praktisch toe te passen.

Dit hoofdstuk geeft je antwoord op vragen als:

- Welke methoden kan ik gebruiken bij het toepassen van design thinking in een project?
- Welke alternatieve methoden zijn er (waar ik nog niet mee heb geoefend)?
- Welke methoden passen bij welke grondhouding?

De methoden die worden ingezet in het designproces (en daarbinnen in de cyclus van design thinking), weerspiegelen de zes grondhoudingen die nodig zijn om design thinking succesvol toe te passen als probleemoplossingsstrategie. De methoden gaan uit van de grondhoudingen en helpen je visualiseren, experimenteren, samenwerken, inleven, integraal denken en mentaal switchen en leveren daarmee een bijdrage aan de denk- en werkwijze van design thinking.

Wie hoofdstuk 3 heeft doorlopen aan de hand van een project en de gegeven roadmap, heeft al met meerdere methoden gewerkt. Dit hoofdstuk biedt een keur aan methoden om je eigen roadmap in te kleuren en daarmee je designproject zelf vorm te geven.

Bij de in dit hoofdstuk verzamelde methoden gaat het zowel om uitgebreide richtlijnen, zoals INTERVIEWEN OF BRAINSTORMING, als om eenvoudige handvaten, zoals het invullen van een SPINNENWEB of het maken van een MOODBOARD. Niet alle methoden zijn even ver uitgewerkt; soms stippen we slechts de belangrijkste kenmerken aan en verwijzen we door naar een externe bron. Op www.designthinking.noordhoff.nl vind je de verschillende invulformats ook digitaal en zijn enkele ingevulde formats als voorbeeld opgenomen.

Om dit hoofdstuk als praktisch naslagwerk te kunnen gebruiken, zijn de methoden in alfabetische volgorde gezet. Maar omdat we je ook willen blijven inspireren bij bijvoorbeeld het inkleuren van een roadmap, hebben we tevens een overzicht opgenomen waarin de methoden zijn onderverdeeld per grondhouding waar ze het meest bij passen. Net als dat het merendeel van de methoden in alle fases van het designproces kan worden toegepast, hebben ze in de meeste gevallen ook raakvlakken met meer dan een enkele grondhouding; juist dat maakt ze zo interessant voor de toepassing in een designproject.

TABEL 4.1 Een indeling van de methoden naar de zes grondhoudingen



Denk flexibel

Brainwriting
Brainstorming
COCD-box
Decision matrix
Exercitie post-its
Highlighter
HMW-vragen
Inzichtkaarten
Probleemparadox



Werk integraal

Business Model Canvas
Design critique
Scenario's
Spinnenweb
Stakeholdersmap
Uitkijktoren
Verhuisdoos



Leef je in

10 minuten Google
Empathy map
Focusgroep
Interviewen
Observeren
Reis der emoties
Schaduwen (shadowing)
User diaries
Vragenlijsten



Werk samen

Offertetraject
Pitching
Roadshow
Roadmap voor een designproject
Rolinvulling
Teamvergadering
Workshop



Verbeeld het je

Karakterprofielen
Klantreis (customer journey map)
Persona's
Magazinecover
Moodboard
Storyboard

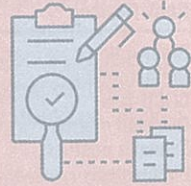


Experimenteer erop los

Aannames verbreken (assumption busting)
Desktop walkthrough
Feedbackformulier prototypes
One hour prototype
Rollenspel (roleplay)
Vuistregeltest

10 minuten Google

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Een goede manier om snel in de schoenen van gebruikers of klanten te stappen, is tien minuten vanuit het perspectief van gebruikers of klanten het internet afstruinen. Deze wijze van het verkennen van de wereld van de ander, is een simpele manier om te starten met het vergroten van je empathisch vermogen. Hierna kun je de andere methoden voor LEEF JE IN inzetten. 10 minuten Google is ook goed te gebruiken wanneer je PERSONA'S ontwikkelt of wanneer je stakeholders of de opdrachtgever beter wilt leren begrijpen.

Hoe werkt het?

- Zorg dat je weet wiens perspectief je inneemt en wat dat perspectief is. Wat houdt deze persoon bezig? Welke website bezoekt hij en welke krant leest hij? Welke belangen heeft hij en welke vragen zou hij dus beantwoord willen zien over jouw designproject?
- Struin tien minuten het internet af met dit perspectief. Je hoeft niets actief bij te houden of op te schrijven; even tien minuten in de huid van de ander kruipen is voldoende!

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper has a slightly textured appearance and some minor discoloration or faint smudges, particularly towards the bottom right corner. The edges of the paper are slightly irregular.

Aannames verbreken (assumption busting)

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

Aannames kunnen zo logisch lijken dat je ze niet in twijfel trekt. Juist door wel in twijfel te durven trekken wat 'logisch of normaal' is, kom je tot nieuwe inzichten en ontdek je nieuwe wegen om te bewandelen.

Aannames gaan onder andere over:

- iets wat onmogelijk lijkt om te doen: mensen kunnen niet vliegen;
- iets wat door regels of condities werkt zoals het werkt: pakketjes passen niet door de brievenbus;
- iets waar mensen sterk in geloven: ongedierte is een probleem.

Met deze tool trek je alles rondom je probleem in twijfel en toets je hoe anderen erover denken. Aannames verbreken is een simpele vorm van HMW-VRAGEN.

Hoe werkt het?

- Formuleer minstens twintig aannames rond je designprobleem die je volstrekt logisch en normaal lijken. Laat ieder lid van het designteam dit individueel doen.
- Trek aannames in twijfel: Wat als mensen wel kunnen vliegen? Wat als alle pakketjes wel door de brievenbus passen? Wat als ongedierte de meest nuttige huisdieren zijn die je je kunt wensen?

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Brainstorming

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Brainstorming is in de New Yorkse reclamewereld van de jaren 50 van de vorige eeuw ontstaan. De gedachte achter brainstorming is dat een kwantiteit aan ideeën leidt tot een kwalitatief, bruikbaar (design)product. Brainstorming hanteert een set regels om tot bruikbare inzichten of ideeën te komen:

- Een facilitator begeleidt de brainstorming procesmatig. Een facilitator kadert het probleem waarvoor ideeën worden bedacht en houdt in de gaten dat groepsleden evenredig veel aan het woord zijn. De facilitator zorgt ervoor dat ideeën niet worden afgebrand; dat is namelijk dodelijk voor het genereren van onzinnige, onlogische of absurdische ideeën. Juist deze 'gekke' ideeën zorgen voor energie in de groep en blijken achteraf vaak de kiem te vormen voor de beste ideeën.
- Alle ideeën worden aanvaard en genoteerd (door een assistent).
- Voortbouwen op andermans ideeën is essentieel om meer uit de groep te halen dan een opsomming van individuele groepsleden. Doordat iedereen op elkaar reageert, motiveert brainstorming de groepsleden steeds een stapje verder te gaan in hun denkproces ($1 + 1 = 3$).
- Ideeën worden in eerste instantie niet geordend of geprioriteerd. Pas na een tijd brainstorming, worden ideeën geprioriteerd op bijvoorbeeld originaliteit of noviteit.
- Het combineren van ideeën zorgt voor bruikbare concepten om verder het designproces mee in te gaan.

Hoe werkt het?

De basisstappen voor een brainstormingsessie zijn:

- Zorg voor voldoende materiaal (whiteboard, post-its, stickertjes, markers, papier, plakband, punaises) en creëer de juiste voorwaarden: alle telefoons uit, frisse lucht, genoeg te eten en te drinken.
- Stel een facilitator aan voor het proces en een assistent om alle ideeën op te schrijven, te schetsen of uit te beelden.
- Zorg voor een duidelijke en concrete vraag en splits die op naar deelvragen.
- Geef geen kritiek op ideeën van anderen en jezelf. Alle ideeën worden aanvaard en genoteerd.
- Blijf niet in je eigen hoofd hangen; lift mee op andermans ideeën.
- De woorden 'Ja, maar' zijn verboden. Corrigeer elkaar steeds door te zeggen: 'Ja, en...'. Deze kleine verandering zorgt ervoor dat een idee wordt uitgebouwd in plaats van in de kiem gesmoord. Lijkt de sessie chaotisch en allerlei verschillende kanten op te gaan? Prima zo: het gaat juist om veel verschillende ideeën.
- Stel een tijdslimiet in per brainstormingsessie (dertig minuten) en per deelvraag (maximaal vijf tot tien minuten).

De brainstorming kan na bovenstaande fase stoppen of er kan een stap verder de diepte in worden gegaan:

- Groepeer de geopperde ideeën in gelijksoortige ideeën of concepten. Zie hiervoor BUNDELEN VAN IDEEËN.
- Geef deelnemers een aantal stickers om op de ideeën te plakken die zij uitgewerkt willen zien.
- Brainstorm verder over de ideeën met de meeste stickers.
- Eindig de sessie door als facilitator een samenvatting te geven van het proces en van de ideeën die worden meegenomen om uit te werken.
- Maak afspraken over de terugkoppeling van wat er met de ideeën is gebeurd.

Valkuil 1: Een brainstormingsessie kan vastlopen. De facilitator zal dan 'stimuli' in moeten brengen. Dat kan door mensen letterlijk in beweging te brengen of door gebruik te maken van bijvoorbeeld randomisatie. Het idee achter randomisatie is dat creativiteit gestimuleerd wordt wanneer mensen worden geprikkeld met compleet arbitraire zaken, bijvoorbeeld:

- Breng een random idee in in de brainstormingsessie door bijvoorbeeld een boek open te slaan en er (blind) een woord uit te pikken. Je kunt ook random een voorwerp pakken.
- Breng dit woord of voorwerp in verband met het onderwerp van de brainstorm.

Valkuil 2: Een brainstormingsessie kan voor sommige mensen behoorlijk overweldigend zijn. Om ideeën van introverte mensen ook boven water te krijgen, kun je de brainstormingsessie individueel beginnen:

- Laat iedereen zijn of haar ideeën voor zichzelf opschrijven op kaartjes.
- Inventariseer de ideeën centraal door mensen hun briefjes te laten presenteren.
- Tijdens de toelichting van de ideeën kunnen anderen hun eigen lijst aanvullen wanneer zij op nieuwe ideeën komen.
- Ordening en prioritering van de ingebrachte ideeën gebeurt door middel van individuele rangordening (dus iedereen maakt zijn voorkeurslijstje) en ten slotte door stemming.
- Zie verder het reguliere brainstormingproces.

Ja, maar...

Wil je ervaren hoe contraproductief 'ja, maar' kan zijn? Doe de oefening op bladzijde 27.

Brainwriting

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Brainwriting is de stille variant van brainstorming. In plaats van ideeën te 'roepen', worden deze opgeschreven. Bij het opschrijven van ideeën komt iedereen evenredig veel aan bod en worden ideeën meer doordacht geformuleerd. Brainwriting beoogt hetzelfde cumulerende effect als brainstorming (ideeën worden groter door reactie op reactie), maar dan in stilte.

Hoe werkt het?

- Definieer haarscherp waarover de brainwriting gaat.
- Geef alle deelnemers aan de brainwritingsessie een kopie van het invulformulier.
- Laat hen bovenaan het onderwerp van de brainwriting schrijven.
- Iedereen schrijft in de vakjes achter 'ronde 1' drie ideeën op binnen twee minuten.
- Laat de formulieren doorschuiven (naar degene links van je of bedenk een creatieve manier).
- Iedereen leest de ideeën van de ander uit ronde 1 en schrijft in de vakjes achter 'ronde 2' als reactie drie nieuwe ideeën op. Geef hiervoor drie minuten.
- De formulieren worden net zolang doorgeschoven totdat alle vakjes vol zijn. Benadruk als facilitator dat er elke ronde opnieuw een reactie op de vorige ronde wordt gegeven.
- Geef het volle formulier nog een keer door. Iedereen kiest de drie ideeën die hem het meest aanspreken en omcirkelt deze.
- Groepeer gelijksoortige ideeën (en herformuleer deze wel of niet in concepten). Zie hiervoor EXERCITIE POST-ITS.
- Deel met de groep de drie ideeën (of concepten) die verder worden uitgewerkt.

INVULFORMULIER 4.1 Brainwriting

Ronde	Onderwerp: _____
1	_____ _____ _____ _____ _____
2	_____ _____ _____ _____ _____
3	_____ _____ _____ _____ _____
4	_____ _____ _____ _____ _____
5	_____ _____ _____ _____ _____

Business Model Canvas

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

Het Business Model Canvas is ontwikkeld door Alexander Osterwalder. Het is een veelgebruikte manier om verzamelde informatie over de wenselijkheid, haalbaarheid en levensvatbaarheid van een mogelijke oplossing samen te vatten.

Centraal in het Business Model Canvas staat de waardepropositie: de waarde die de oplossing in de vorm van een product of dienst voor de klant creëert en de onderscheidende kracht van deze oplossing (ten opzichte van de concurrent). De rechterkant van de canvas gaat over klanten voor wie de waarde wordt gecreëerd, de linkerkant gaat over hoe je de waarde creëert. Onderaan op het canvas is ruimte voor het opnemen van de kosten voor het creëren van de waardepropositie en de omzet die de oplossing zal moeten genereren.

Hoe werkt het?

- Begin met het invullen van de waardepropositie: Wat is de waarde die de oplossing in de vorm van een product of dienst voor de klant creëert en wat is de onderscheidende kracht van deze oplossing (ten opzichte van de concurrentie)?
- Vul daarna in *willekeurige* volgorde het formulier verder in:
 - Klantsegmenten. Wie zijn de gebruikers van de waardepropositie?
 - Klantrelaties. Op welke manier wordt de relatie met de gebruikers actief onderhouden?
 - Klantkanalen. Via welke kanalen is er contact met de gebruikers?
 - Key resources. Welke bedrijfsbronnen kunnen worden ingezet voor het realiseren van de waardepropositie?
 - Kernactiviteiten. Welke activiteiten zijn belangrijk voor het realiseren van de waardepropositie?
 - Partners. Welke partners zijn van strategisch belang voor het realiseren van de waardepropositie?
 - Omzetstromen. Welke inkomstenbronnen worden met de waardepropositie gegenereerd?
 - Kostenstructuur. Welke kosten zijn gemoeid met het creëren van de waardepropositie?

Snel de levensvatbaarheid van een businessmodel checken?

Osterwalder (2010) bedacht zeven vragen om te bepalen of een businessmodel levensvatbaar is:

- 1 In welke mate zullen 'overstapkosten' potentiële klanten tegenhouden voor de innovatie te kiezen?
- 2 Hoe schaalbaar is het businessmodel?
- 3 Zorgt het businessmodel voor terugkerende inkomsten?
- 4 Kan er geld verdiend worden, voordat er geld uitgegeven moet worden?
- 5 Zijn er anderen die (een deel van het) werk kunnen doen?
- 6 Zorgt het businessmodel zelf, naast de oplossing, ervoor dat de concurrentie achter zal blijven?
- 7 Is het businessmodel gebaseerd op een innovatieve kostenstructuur?

Meer lezen over het Business Model Canvas?

Lees het boek *Business Model Generation* (2010) van Alexander Osterwalder.

Klantrelaties:	Klantsegmenten:
Klantkanalen:	
Waardepropositie:	
Kernactiviteiten:	Omsatzstromen:
Sleutelbronnen:	
Partners:	Kostenstructuur:

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

COCD-box

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

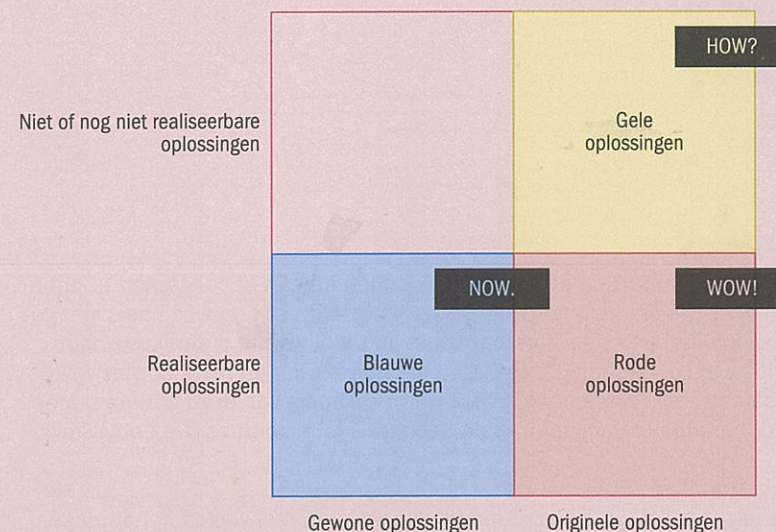
Het COCD, Centrum voor de Ontwikkeling van het Creatief Denken in België, ontwikkelde een handig hulpmiddel om ideeën of oplossingen te prioriteren op basis van realiseerbaarheid en originaliteit. De COCD-box onderscheidt drie categorieën oplossingen:

1. Blauwe oplossingen zijn realiseerbare 'gewone' oplossingen waarvan meestal al beschikbare voorbeelden voorhanden zijn ('NOW'). Blauwe oplossingen zijn gemakkelijk te implementeren, kosten relatief weinig inspanning om te vervaardigen, kennen weinig risico's en hebben een groot draagvlak in de organisatie.
2. Rode oplossingen zijn realiseerbare originele oplossingen ('WOW'). Ze zijn innovatief, doorbreken bestaande patronen, geven energie en onderscheiden zich van andere oplossingen. Dit zijn idealiter de ideeën of oplossingen waarmee verder het designproces wordt ingegaan.
3. Gele oplossingen zijn (nog) niet realiseerbare originele oplossingen ('HOW'). In deze ideeën zit een uitdaging; ze laten vooral een visie zien. Het zijn droombeelden, mogelijke oplossingen voor de toekomst.

Hoe werkt het?

- Zet alle bedachte oplossingen of ideeën op een rij.
- Geef elk teamlid vijf rode stickers, vijf blauwe stickers en vijf gele stickers.
- Teamleden geven oplossingen een of meerdere stickers. NOW-oplossingen krijgen blauwe stickers, WOW-oplossingen rode en HOW-oplossingen gele stickers.
- De oplossing met de meeste rode stickers heeft de hoogste prioriteit voor het designteam.

FIGUUR 4.1 De COCD-box



Bron: Centrum voor de Ontwikkeling van het Creatief Denken

Decision matrix

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Een decision matrix helpt je om de gevonden ideeën of concepten te prioriteren op basis van een feitelijke vergelijking, in plaats van op basis van gevoel of intuïtie. Een decision matrix is een tabel waarin criteria waaraan een idee of concept moet voldoen, zijn omgezet in een meetlat met wegingsfactoren. Een idee of concept wordt op basis van deze criteria beoordeeld; het idee of concept met de hoogste score wordt verder ontwikkeld.

Hoe werkt het?

- Maak een lijst van alle criteria die je wilt laten meewegen in het maken van je keuze. Voorbeelden van criteria zijn: prijs, kwaliteit, duurzaamheid, modegevoeligheid, comfort, beschikbaarheid, opties om te ruilen en upgrade-mogelijkheden.
- Maak per criterium een meetlat met een schaal van 1 tot en met 5. Bijvoorbeeld bij prijs: 1 = duur tot 5 = goedkoop; comfort: 1 = niet fijn in gebruik tot 5 = erg fijn in gebruik.
- Bepaal per criterium de wegingsfactor en druk die uit in een getal. Een wegingsfactor is de relatieve belangrijkheid van een criterium. Als de prijs van goederen of diensten erg belangrijk is, dan kan dat wel twee of drie keer zo zwaar wegen als bijvoorbeeld de duurzaamheid.
- Maak een matrix met op de Y-as de opties waaruit je een keuze wilt maken en op de X-as de factoren op basis waarvan je de verschillende opties wilt scoren.
- Scoor elke optie in de matrix van 0 tot en met 5 en vermenigvuldig de score met de wegingsfactor.
- Tel per keuzeoptie de scores op om tot een uiteindelijke keuze te komen.

INVULFORMULIER 4.3 Decision matrix

Decision matrix voor: _____	Totaal					
	Criterium: _____ Factor: _____					
	Criterium: _____ Factor: _____					
	Criterium: _____ Factor: _____					
Optie 1: _____						
Optie 2: _____						
Optie 3: _____						
Optie 4: _____						
Optie 5: _____						

Designbrief

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Een designbrief luidt het einde in van de eerste twee fases en geeft het startschot voor de laatste twee fases van het designproces. De designbrief moet het team prikkelen om productief het designproces verder in te gaan. Hij geeft de *core design challenge* weer. Een designbrief is een georganiseerde weergave van de verzamelde informatie uit de eerste twee fases van het designproces. Hij omvat een concrete beschrijving van het designprobleem. Een designbrief beschrijft de oorzaak-gevolgverbanden die zijn ontdekt en geeft de onderzoeksresultaten en cijfers weer die de probleemstelling onderbouwen.

Design thinking houdt rekening met het organisatieperspectief, maar beziet het probleem vanuit de klant. De designbrief vertaalt daarom de inzichten uit de eerste twee fases van het designproces naar het perspectief van de gebruiker, waardoor ook in de laatste twee fases de focus op de gebruiker blijft.

Laat je bij het opstellen van de designbrief niet verleiden om al antwoorden op het probleem te formuleren, hoe verleidelijk dat ook is.

Hoe werkt het?

- Vul het invulformulier in.
- Check het ingevulde formulier op de volgende punten:
 - Is het probleem concreet genoeg omschreven, zonder al te veel richting te geven aan een mogelijke oplossing?
 - Zijn de formuleringen positief en opbouwend?
 - Zijn de doelstellingen specifiek gemaakt?

INVULFORMULIER 4.4 Designbrief

Projectnaam: _____

Datum: _____

Het designprobleem (*design challenge*) in maximaal 200 woorden:

Doelstellingen:

Welke impact moet een mogelijke oplossing voor het probleem hebben?

Over de organisatie:

Beoogd tijdpad (beschrijf ook barrières die het designteam kan tegenkomen in het realiseren van het tijdpad):

Wat moet er praktisch georganiseerd worden om het verloop van het designproces te kunnen faciliteren?

Wie moeten betrokken worden?

Aan wie moet verantwoordelijkheid worden afgelegd?

Valkuilen om rekening mee te houden (denk aan kritieke punten die tot nu toe naar boven zijn gekomen):

Overige bruikbare informatie:

Design critique

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

Een design critique is te vergelijken met een klankbordgroepbijeenkomst. Voor een design critique nodig je mensen uit die gemotiveerd zijn om het designprobleem op te lossen, maar die ook kritisch de bestaande inzichten in het probleem, eerste ideeën of mogelijke oplossingen onder de loep willen nemen en daarover eerlijk durven te communiceren. Een frisse blik zorgt ervoor dat zwakke punten, waar het designteam mogelijk een blinde vlek voor heeft, naar boven komen. Het designteam zal bereid moeten zijn een stap terug te gaan in het designproces als de kritiek uit de bijeenkomst daar om vraagt.

De gedachteachter een design critique is dat door in een vroeg stadium anderen te vragen kritisch naar ideeën of de mogelijke oplossingen te kijken en de grenzen van het designprobleem te verkennen, de kans groter is dat de uiteindelijke oplossing slaagt. Een design critique zorgt voor de juiste aanscherping van het designproces. Het wordt vaak ingezet om het designproces naar een volgende fase te brengen.

Hoe werkt het?

- Zorg voor een facilitator met de juiste *tone of voice* en een positieve spirit. Idealiter is dit iemand die niet te gehecht is aan de inzichten, ideeën of oplossingen en negatief geformuleerde feedback weet te vertalen naar positieve, constructieve feedback dat het designproces verder helpt.
- Organiseer een sessie met vier tot zes betrokkenen die (mogelijk) kritisch staan ten opzichte van het designproces. Denk niet in functies of hiërarchische posities van mensen; kijk wie de beste bijdrage kan leveren.
- Creëer een sfeer waarin iedereen zich vrij voelt om zijn of haar mening te delen. Dat betekent dat er een veilige, uitnodigende sfeer moet worden gecreëerd.
- Formuleer een aantal specifieke vragen die je in de sessie beantwoord wilt zien.
- Maak ideeën over het probleem tastbaar, print de schetsen van mogelijke oplossingen uit of werk met vier tot zes prototypes: maak het zo visueel mogelijk.
- Hang de verschillende prototypes/schetsen aan de muur of presenteer ze op tafel. Geef indien mogelijk een demonstratie van de prototypes.
- Start een open discussie en laat het gesprek op zijn beloop. Let er wel op dat je aan het eind van de bijeenkomst antwoord hebt gekregen op de vooraf geformuleerde vragen.
- Geef aan hoe de kritiek wordt verwerkt en hoe en wanneer de ontvangen kritiek wordt teruggekoppeld naar de deelnemers.
- Plan, indien nodig, een vervolgspraak.

Collegiale toetsing (peer review) als alternatief of aanvulling op design critique

Het organiseren van een collegiale toetsing is een goede aanvulling op of een alternatief voor een design critique met stakeholders. Een collegiale toetsing is qua opzet vergelijkbaar met de design critique, alleen worden *peers* (Engels voor 'gelijken') in plaats van direct of indirect betrokkenen uitgenodigd voor het geven van feedback. Het designteam reflecteert bij een collegiale toetsing samen met vakbroeders of collega's op het tot dan toe doorlopen proces en de gevonden inzichten of ideeën.

Desktop walkthrough

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

Een *desktop walkthrough* is een manier om een product of dienst te ervaren vanuit de beleving van de gebruiker. Tijdens een desktop walkthrough wordt een fysieke beleving in het klein nagespeeld om de pijnpunten van het product of de dienst naar boven te halen. Aan de hand daarvan kunnen verbeteringen worden aangebracht.

De desktop walkthrough bestaat uit:

- 1 script bepalen
- 2 omgeving creëren
- 3 complexiteit toevoegen
- 4 conclusies trekken

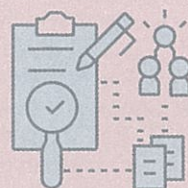
Hoe werkt het?

- 1 Bepaal het script voor de fysieke beleving die je wilt naspelen:
 - Beschrijf eerst het probleem dat je wilt gebruiken voor het script. Voorbeeld: het probleem waaraan wordt gewerkt is 'er zijn te veel klachten'.
 - Bepaal welk script je gaat uitwerken bij het probleem dat je wilt oplossen of bij de oplossing die je wilt testen. Voorbeeld: een script dat je wilt uitwerken is 'klachtafhandeling na inleveren klachtenformulier'.
 - Werk het script uit in een STORYBOARD, KLANTREIS OF REIS DER EMOTIES.
 - Kies poppetjes die de klanten (die het probleem ervaren) representeren en verdeel de rollen onder de leden van het designteam. LEGO-poppetjes zijn hier ideaal voor, maar je kunt natuurlijk ook je eigen poppetjes ontwerpen. Voorbeeld bij 'klachten verlagen': de ontevreden klant, haar vriendin die meegekomen is, een willekeurige passant, een medewerker die de klacht heeft 'veroorzaakt', een medewerker die de klacht opneemt, andere medewerkers, et cetera.
- 2 Omgeving creëren:
 - Bouw op schaal de omgeving na waar het script zich afspeelt. Je kunt hier LEGO voor gebruiken of maquette materiaal.
 - Speel het script na. Er zullen zaken in de omgeving niet blijken te kloppen: pas deze aan en speel opnieuw totdat het wel klopt.
- 3 Complexiteit toevoegen:
 - Gedurende het herhaald naspelen van het script komen zaken naar boven waar niet eerder aan is gedacht. Voorbeeld bij 'klachten verlagen': Wat als de klachtenformulieren op zijn? Wat gebeurt er als we meer omstanders inbrengen?

- Probeer ook meer abstracte zaken boven tafel te krijgen. Voorbeeld bij klachten verlagen: Hoe lang moet de klant met een klacht op een reactie wachten? Wat gebeurt er als de verkoper de klacht meteen zelf oplost?
- 4 Conclusies trekken:
- Trek conclusies na het naspelen van de beleving:
 - Wat zijn de 'fouten' in de beleving?
 - Zijn we tot nieuwe inzichten gekomen?
 - Welke nieuwe ideeën hebben we gekregen?
 - Koppel de uitkomsten terug naar stakeholders door het aanpassen van de DESIGNBRIEF.

Empathy map

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Het kan lastig zijn je in een toekomstige gebruiker te verplaatsen. Een empathy map helpt te onderzoeken wat de gebruiker denkt, doet en voelt, zowel binnen de context waar het probleem zich voordoet als daarbuiten, in zijn privé-omgeving.

Hoe werkt het?

- Vul het format in. Het format helpt je een beeld te creëren van een doorsnee-dag van een typische gebruiker.
- Wat leert deze persoon je? Waar ben je door verrast? Welke consequenties heeft dit voor je designproces of voor je verdere onderzoek?
- Voorafgaand kun je 10 MINUTEN GOOGLE al hebben gedaan. Zie ook PERSONA'S en KLANTREIS.

© Noordhoff Uitgevers bv

INVULFORMULIER 4.5 Empathy map

The template consists of a central green figure with arms and legs, positioned inside a circle. Ten lines radiate from this central circle to ten surrounding rectangular boxes, each containing a specific question or prompt for user research. The boxes are arranged in a circular pattern around the central figure.

Central Figure: A green silhouette of a person with arms and legs, positioned inside a circle.

Surrounding Sections (clockwise from top-left):

- Taken:** Welke taken wil de gebruiker voor elkaar krijgen? Welke vragen wil hij beantwoord hebben?
- Doelstellingen:** Wat is het ultieme doel van de gebruiker in de context van het probleem? Wat probeert de klant voor elkaar te krijgen?
- Dagelijkse activiteiten:** Wat doet een gebruiker op een gemiddelde dag?
- Plekken:** Op welke plekken komt de gebruiker doorgaans?
- Mensen:** Met welke mensen gaat de gebruiker doorgaans om?
- Zorgen:** Waar maakt de gebruiker zich doorgaans zorgen om?
- Tijdsbesteding:** Wat doet de gebruiker in zijn vrije tijd?
- Pijnpunten:** Welke pijnpunten ervaart de gebruiker van het probleem?
- Beïnvloeders:** Welke mensen, dingen of plekken in relatie tot het probleem zouden het gedrag van de gebruiker kunnen beïnvloeden?
- Gevoelens:** Hoe voelt de gebruiker zich als hij, fysiek of op afstand, met het probleem te maken heeft? Wat vindt hij écht belangrijk?

Central Labels (between the top and bottom sections):

- In de privé-context van de gebruiker** (top half)
- In de context van het probleem** (bottom half)

© Noordhoff Uitgevers bv

Exercitie post-its

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Op verschillende momenten in het designproces zul je worden overstelpt door een grote hoeveelheid aan ideeën. Dan is het tijd deze terug te brengen tot de kern. Dit kan door alle ideeën op post-its te schrijven. Het werken met post-its zorgt ervoor dat je fysiek kunt schuiven met de ideeën en sneller verbanden ziet tussen groepen en clusters.

Hoe werkt het?

- Schrijf of schets alle ideeën op losse post-its en plak ze op een muur of tafel.
- Bombardeer één willekeurige post-it tot je eerste cluster en ga de andere post-its langs: passen ze bij het cluster of niet? Dit is een kwestie van gevoel, denk er niet te lang over na. Past het idee erbij dan plak je het bij het cluster, past het niet dan maak je een nieuw cluster. Ga zo alle post-its langs. Een maximum van vijftien clusters is hanteerbaar, maar meestal zul je op minder clusters uitkomen. Geef de clusters herkenbare prikkelende namen, bijvoorbeeld banaan-in-bakje, tosti, man-over-boord.
- Praat met anderen over de beste elementen van de clusters en combineer deze goede elementen met andere clusters.
- Kijk eventueel terug naar inzichten die je eerder hebt geformuleerd. Probeer ze te combineren met de goede elementen uit de clusters van ideeën.
- De nieuwe clusters die dan ontstaan vormen de basis van je volgende stap in het designproces.
- Bepaal aan de hand van bijvoorbeeld de COCD-BOX of DECISION MATRIX in het designteam met welke clusters verder wordt gegaan in het designproces.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Feedbackformulier prototypes

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

Gedurende het designproces wil je prototypes met gebruikers of anderen testen. Je gebruikt het feedbackformulier om vast te leggen welke elementen van het prototype je wilt behouden, welke je wilt wegdoen, wat je sterker wilt maken en wat je wilt afzwakken.

Hoe werkt het?

- Vul per prototype het formulier in.

INVULFORMULIER 4.6 Feedbackformulier prototypes

[illegible]

Focusgroep

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Een focusgroep wordt ingezet om over uiteenlopende onderwerpen te discussiëren vanuit de belevingswereld van een specifieke groep mensen. Een focusdiscussie levert in korte tijd veel concrete informatie op over meningen, houdingen, denk- en werkwijze, behoeften, wensen en prioriteiten. Focusgroepen worden gebruikt in de definitiefase en in de ontwikkelfase om feedback te krijgen op ideeën, concepten of prototypes. Maar je kunt een focusgroep ook prima inzetten in de implementatiefase.

Een focusgroep bestaat uit vijf tot tien personen, een facilitator en een observant. De facilitator bepaalt de agenda, treft de juiste voorbereidingen, stelt tijdens de sessie de vragen en vraagt door. De observator maakt aantekeningen, observeert achterliggende boodschappen, helpt de facilitator bij de groepsdynamiek en evalueert achteraf met de facilitator.

Let op: het inzetten van een focusgroep is niet hetzelfde als het houden van een groepsinterview. Het gaat niet om de interactie tussen interviewer en geïnterviewde, maar om de groepsdynamiek en de discussie die tussen de deelnemers van de focusgroep onderling ontstaat.

Hoe werkt het?

- Bepaal de agenda aan de hand van het onderwerp en aan de hand van de fase van het designproces waarvoor je de focusgroep inzet.
- Bepaal hoeveel mensen je nodig hebt en nodig deze uit. Bedenk ook of je doelgroep intrinsiek gemotiveerd is (vakgenoten, platform met gelijkgestemden) of dat je uitgaat van extrinsieke motivatie en een (kleine) vergoeding tegenover de inzet stelt.
- Zorg er aan het begin van de sessie voor dat er een groepsdynamiek ontstaat die veilig, creatief en open is. Neem de grondregels door (vertrouwelijkheid, transparantie, luisteren naar elkaar, elkaar positief bekrachtigen).
- Zorg voor een geschikte ruimte die de juiste sfeer en technische voorzieningen heeft (bijvoorbeeld opname- of afspeelmogelijkheden). Maak een opstelling (bijvoorbeeld een cirkel met of zonder tafels) die enerzijds veiligheid en gezelligheid uitstraalt en anderzijds de facilitator in staat stelt ieders bijdrage op te merken.
- Laat de groepsdynamiek het werk doen. Een facilitator die te veel gaat leiden loopt het gevaar op zoek te gaan naar bevestiging van de aannames over het probleem of naar een positieve bekrachtiging van de reeds bedachte oplossingen. Zorg voor een open structuur (zie ook INTERVIEWEN)

en leg niet te veel vast gedurende de discussie (zorg voor beeld- of geluidsopnames voor analyse achteraf). Stel als facilitator open vragen:

- Kun je eens iets vertellen over de laatste keer dat je ...?
- Wat was er fijn aan? Wat was er frustrerend aan?
- Hoe zouden we ... kunnen verbeteren? Wat zou je anders doen?
- Sluit de sessie af met (eventuele) vervolgspraken en bedank iedereen voor zijn tijd.
- De facilitator en observant evalueren de sessie zo snel mogelijk en bespreken de uitkomsten:
 - Zijn alle vragen die je had bedacht, beantwoord?
 - Wat zijn de belangrijkste inzichten?
 - Zijn er nieuwe zaken boven tafel gekomen die eerder geen aandacht kregen?
 - Wie moeten er van de inzichten weten? Heeft dit consequenties voor de DESIGNBRIEF en/of de ROADMAP?

Unfocusgroep

Wat is het?

Het inzetten van een unfocusgroep richt zich niet op een idee, concept of prototype, maar op het beter leren kennen van een groep klanten als mensen, los van het probleem dat je in het designproces probeert op te lossen. Met een unfocusgroep (van bijvoorbeeld klanten of gebruikers) voer je een *random* groepsgesprek, zonder agenda en zonder handleidingen of voorbereiding vooraf.

Zeker als je als designthinker al langer bezig bent met de design-uitdaging, zijn er zaken die je niet meer helder ziet en kunnen er blinde vlekken ontstaan. Een unfocusgroep kan dan verrassende inzichten geven in onverwachte verwachtingen en wensen, waar je in het designproces slim op kunt inspelen.

Hoe werkt het?

Let er bij het inzetten van een unfocusgroep op dat je:

- de verleiding weerstaat om toch enige structuur aan te brengen of toch wat leidende vragen te stellen over het probleem;
- zo mogelijk anoniem werkt. Als gebruikers niet weten voor wie ze aan het discussiëren zijn, zullen ze nog eerlijker zijn in het delen van inzichten.

Highlighter

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Je kunt uit een grote hoeveelheid documenten de belangrijkste inzichten aangeven door met verschillende kleuren markers de inzichten uit de documenten te *highlighten*. Gebruik verschillende kleuren om inzichten die gemakkelijk of moeilijk aan te pakken zijn of waarover je twijfelt, uit een grote hoeveelheid geschreven data te filteren. Highlighten gaat relatief snel en helpt bij het prioriteren van de inzichten naar belangrijkheid.

Hoe werkt het?

- Print het document met de verschillende inzichten uit.
- Highlight de belangrijkste inzichten met verschillende kleuren markers:
 - groen: inzichten die gemakkelijk aan te pakken zijn;
 - oranje: inzichten die moeilijk aan te pakken zijn;
 - geel: inzichten waar je nog over twijfelt.
- Bepaal in het designteam met welke inzichten verder wordt gegaan in het designproces.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

HMW-vragen

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Het principe van How-Might-We-vragen, kortweg HMW-vragen, wordt binnen design thinking gewoonlijk toegepast bij de overgang van de definitiefase naar de ontwikkelingsfase. In de tool HMW-vragen zie je meerdere grondhoudingen van design thinking terug:

- *How* staat voor: Er is altijd een oplossing voor een probleem, we moeten het alleen nog vinden.
- *Might* betekent 'zou kunnen': laten we erop los experimenteren.
- We houdt in dat je een probleem niet alleen kunt oplossen, maar wel in samenwerking met anderen.

Met HMW-vragen vertaal je de verkregen inzichten uit de ontdekkingsfase naar verschillende actiegerichte vragen met elk een andere invalshoek.

Stel HMW-vragen waarin je:

- 1 onverwachte mogelijkheden identificeert.
- 2 de nadruk legt op wat positief is aan het inzicht;
- 3 een vergelijking maakt met iets anders;
- 4 het inzicht opknipt in meerdere elementen;
- 5 het negatieve aspect weglaat uit het inzicht;
- 6 aannames over het inzicht in twijfel trekt;

Hoe werkt het?

- Gebruik de verschillende invalshoeken om HMW-vragen te formuleren.
- Gebruik het format om ze te noteren.

INVULFORMULIER 4.7 How Might We

Inzicht: _____

Hoe kunnen we het onverwachte identificeren?

Hoe kunnen we het positieve benaderen?

Hoe kunnen we het vergelijken met iets anders?

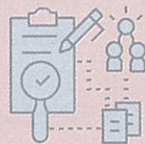
Hoe kunnen we het opknippen?

Hoe kunnen we het negatieve aspect weghalen?

Hoe kunnen we de aanname betwijfelen?

Interviewen

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Een interview is een essentieel onderdeel van het designproces om informatie te verzamelen in alle fases van het designproces. Interviewen van toekomstige gebruikers, opdrachtgevers of andere stakeholders is een goede manier om je in hen in te leven. OBSERVEREN kan de basis zijn voor een interview.

In *Interviewing for research, a pocket guide*, noemt Andrew Travers vijf stappen om tot een onderzoeksinterview te komen:

- 1 rekruteren
- 2 prepareren
- 3 uitvoeren
- 4 documenteren
- 5 synthetiseren of concluderen

Hoe werkt het?

1 Rekruteren

Kies zorgvuldig de mensen uit die je nodig hebt voor je onderzoek. Wie is interessant om te interviewen? Hoe vind je die mensen en hoe benader je hen? Maak onderscheid tussen *insiders* die professioneel interessant zijn voor het designproces en *insiders* die tot de politieke arena van de organisatie behoren. Betrek bekende en onbekende *outsiders*. Let bij het rekruteren op de volgende zaken:

- Kies professionals die het reilen en zeilen binnen de organisatie kennen en je kunnen voorzien van detaillistische informatie die nodig is voor een succesvol designresultaat.
- Nodig strategische en tactische mensen uit die draagvlak en *goodwill* kunnen creëren en vruchtbaar zijn voor het project.
- Kies niet alleen *outsiders* die al bekend zijn met de organisatie en tevreden zijn over het 'oude' product of de oude dienst. Ga op zoek naar toekomstige klanten, die een frisse blik werpen op het product of de dienst en de organisatie in het algemeen.
- Maak een profiel van de mensen die je wilt spreken. Zeker als je een recruiter inschakelt, is dit essentieel. Profileren kan bijvoorbeeld gebeuren aan de hand van de PERSONA'S EN KARAKTERPROFIELEN.

2 Prepareren

Welke interviewopzet je kiest, is afhankelijk van waar je in het designproces bent: gebruik je het interview om een frame, business(model), ruw of gedetailleerd prototype te testen of om dat te ontwikkelen? Bereid je voor door een gepast interviewschema te maken:

- Een interviewschema bestaat uit de hoofdonderwerpen die aan bod moeten komen. Formuleer geen kant-en-klare vragen, om te voorkomen dat het gesprek geforceerd wordt.

- Maak gebruik van modellen, prototypes en tekeningen om eventuele ideeën of hypothesen te verbeelden.
- Bereid de geïnterviewden voor op wat komt: neem van tevoren contact op, introduceer jezelf en mail eventuele achtergrondinformatie. Stel de geïnterviewde gerust dat er geen speciale voorbereiding nodig is.
- Meld hoe de feedback wordt gebruikt in het designproces.

Tot slot horen bij de voorbereiding ook praktische zaken, zoals het definiëren van de juiste locatie of setting, rekening houden met ruis en verlies van non-verbale communicatie door het gebruik van technische middelen als telefoon of Skype en het hanteren van een ruime tijd- en reisplanning.

3 Uitvoeren

Realiseer je dat iemand zijn kostbare tijd vrijmaakt om zijn gedachten, behoeften, meningen en ervaringen met je te delen. Zorg dus voor een fijn gesprek, voor jou én de geïnterviewde. Een fijn gesprek is niet hetzelfde als een aardig en gezellig gesprek: stel kritische vragen, maar wees wel neutraal; wees alert, nieuwsgierig en de naïeve buitenstaander. Zo zorg je ervoor dat de geïnterviewde de expert kan zijn die jou van informatie voorziet. Een aantal tips voor de uitvoering zijn:

- Zet al je communicatieve vaardigheden in.
 - Luisteren, samenvatten en doorvragen (soms afgekort als LSD) vormen de basis voor elk interview. Oefen van tevoren je communicatieve vaardigheden op je designteam of huisgenoten (en merk op hoeveel meer informatie je vergaart).
 - Geef de geïnterviewde ruimte en wees niet bang voor stiltemomenten in het interview. Het creëren van stilte is namelijk een niet te onderschatten manier om de geïnterviewde het gevraagde of gezegde te laten verwerken en mogelijk aanvullende informatie te geven. Een tactische slok water of even wat notities maken, is al voldoende om een moment van rust te creëren (terwijl jij ondertussen bedenkt of het gesprek de juiste kant op gaat).
 - De vraag 'Kun je daar meer over vertellen?' werkt altijd goed om de geïnterviewde aan te moedigen meer te vertellen en hem of haar het gevoel te geven dat wat ze vertellen, belangrijk voor je is.
 - Wil je VERBEELD JE HET gebruiken? Gebruik geen woorden maar afbeeldingen of foto's.
- Verleid de geïnterviewde niet tot het bedenken van oplossingen voor het probleem; daarvoor is het interview niet bedoeld.
- Stel geen vragen over hypothetisch gedrag: 'Hoe zou je naar Parijs reizen?' De praktijk wijst uit dat mensen zich anders gedragen dan dat ze zeggen (of inschatten). Focus dus op waarneembaar gedrag: 'Hoe ben je, de laatste keer dat je naar Parijs bent geweest, gereisd?'
- Alleen door het geobserveerde gedrag te doorgronden, destilleer je uit de informatie datgene wat bruikbaar is voor het designproces. Vraag daarom net zolang door tot je de oorzaak-gevolgrelatie onder het gedrag blootlegt. Vraag minstens vijf keer 'waarom' (5 times why).
- Als er een prototype is: observeer de reactie op het toekomstige ontwerp en kijk hoe het prototype daadwerkelijk wordt gebruikt. Het is verleidelijk om suggestieve en gesloten vragen te stellen die je enthousiasme over het prototype bevestigen. Voorkom dit door nieuwe informatie van deze unieke persoon te krijgen en stel vragen die de aannames over het probleem, het gekozen frame, het idee of het prototype omver zouden kunnen blazen.

4 Documenteren

- Bedenk voor het interview hoe je de feedback uit de interviews zodanig documenteert dat die later de informatie oplevert die het designproces verder helpt.
- Bedenk ook van tevoren welke manier van documenteren het meest geschikt is om de andere leden van het designteam, die niet bij de interviews aanwezig waren, te informeren, motiveren en overtuigen.
- Wees voorzichtig met het abstraheren van interviews. Dit maakt de gesprekken te 'plat', waardoor details of 'irrelevante' opmerkingen, die later de sleutel voor het juiste design kunnen zijn, verloren gaan.
- Neem gesprekken op: je weet niet wat je later nog uit de interviews kunt halen.
- Noteer eigen gedachten tijdens het interview in de zijlijn en neem na het interview ruim de tijd om het gesprek te laten bezinken: Wat waren de speciale momenten, welke inzichten heb je uit dit unieke gesprek gehaald of welke non-verbale hints heb je gekregen? Wat wil je uit dit ene unieke gesprek onthouden en meenemen naar het designproces?
- Gebruik het post-interviewmoment ook voor zelfreflectie op je rol als interviewer: Welke vragen genereerden energie bij de geïnterviewde en welk soort vragen stelde je daarvoor? Wat wil je in een volgend interview meenemen of uitdiepen?

5 Synthetiseren of concluderen

Na het houden van de interviews zit je hoofd vol ideeën, (conflicterende) informatie en verschillende perspectieven. Hoe abstraheer je uit een stapel losse interviews die inzichten die het designproces bijsturen, inspireren en beïnvloeden? Hoe krijg je de feedback uit de interviews zo vertaald en verbeeld, dat de informatie uit jouw hoofd in de hoofden van het hele designteam komt te zitten? Daartoe ga je zo te werk:

- Bedenk dat bij design thinking een conclusie over een designoplossing niet uit een veralgemenisering van alle interviews komt, maar ontstaat uit de uniekheid van een gesprek, een highlight, een moment. Door het analyseren van gegevens gaan details verloren. Juist de authenticiteit van dat ene gesprek, de slordigheid of chaos ervan of de twijfels of inconsistenties van de geïnterviewde, maken het interview interessant. Houd je dus verre van algemene conclusies of aanbevelingen.
- Wacht niet totdat alle interviews zijn afgerond. Houd het designteam betrokken en zorg ervoor dat de rest van het team al met de resultaten aan de slag kan.
- Gebruik VERBEELD HET JE: vertel het verhaal van het interview aan je designteam en laat hen reageren, vragen stellen en je uitdagen. STORYTELLING helpt je om de kern van de boodschap uit het interview te verbeelden.
- Gebruik de interviews om KARAKTERPROFIELEN en PERSONA'S te maken of de reeds gemaakte karakterprofielen en persona's aan te scherpen.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Inzichtkaarten

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Aan het einde van de ontdekkingsfase vat je je bevindingen samen door het formuleren van verschillende inzichten. Gebruik de inzichtkaarten om de belangrijkste bevindingen concreet te maken.

Hoe werkt het?

- Vul net zoveel inzichtkaarten in totdat je alle inzichten uit de ontdekkingsfase op papier hebt staan.
- Vul de invulformulieren aan met schetsen of andere visualisaties.

INVULFORMULIER 4.8 Inzichtkaart

Projectnaam:

Datum:

Inzicht:

Belangrijke aanvullende informatie (uit het verleden):

Belangrijkste interne betrokkenen:

Belangrijkste externe betrokkenen:

Belangrijke bronnen waar inzicht uit blijkt:

Belangrijk voor de definitiefase:

Karakterprofilen

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

Een karakterprofiel helpt bij het scherp krijgen van de doelgroep waarop het designproces zich richt (en op welke doelgroep je je niet richt). Weet wie je klanten of toekomstige gebruikers zijn, weet wat er bij hen leeft, welke wensen en behoefte ze hebben en welke communicatiekanalen ze gebruiken om zich te uiten.

Hoe werkt het?

- Identificeer de verschillende doelgroepen. Neem hierin het volgende mee:
 - demografie, sociaaleconomische factoren, voorkeur voor producten of diensten;
 - levensstijl, uitdagingen, normen en waarden;
 - beïnvloeders (of helden), internetgedrag en mediagedrag (social media, kranten, tv-programma's).
- Maak niet alleen karakterprofielen van gemiddelde klanten, maar ook van extreme gebruikers: zij leggen belangrijke aspecten van het probleem bloot.
- Geef de verschillende gebruikersgroepen een catchy naam en een gezicht.
- Maak een visueel overzicht van de verschillende karakterprofielen.
- Als je besluiten moet nemen over ideeën, concepten of prototypes, stel jezelf dan vragen vanuit de verschillende karakterprofielen. Hoe zou een gefrustreerde gebruiker reageren? Wat zou een early adaptor (iemand die van innovaties houdt) opvallen?
- Will je de gevonden karakterprofielen meer in detail beschrijven? Kijk eens naar de manier waarop PERSONA'S worden uitgewerkt.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Klantreis (customer journey map)

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

Een klantreis of *customer journey map* is een visuele weergave van hoe een gebruiker iets ervaart. Door de ervaring van de klant visueel te maken, kom je erachter waar hoogte- en dieptepunten zitten in de ervaring en op welke onderdelen de opdrachtgever en het designteam invloed hebben. Binnen het designproces wordt de klantreis in de eerste twee fases ingezet om inzicht te krijgen in de manier waarop een bepaald probleem wordt ervaren vanuit het perspectief van de gebruiker. In de derde en vierde fase van het designproces helpt een klantreis bij het verbeelden van mogelijke oplossingen voor een opdrachtgever of kun je een klantreis inzetten om mogelijke oplossingen te toetsen onder betrokkenen. Ook kun je de klantreis van de bestaande situatie vergelijken met die van een gewenste situatie, om te bepalen waar verbeteringen mogelijk zijn.

Hoe werkt het?

- Stel de fases die de gebruiker doorloopt vast, zowel voor, tijdens als na het gebruiken van het product of de dienst of het ervaren van het probleem.
- Onderzoek welke verschillende activiteiten de gebruiker per fase uitvoert en vul het formulier in. Zet het moment van de aankoop of het gebruik van de dienst of het moment dat het probleem wordt ervaren, ergens in het midden.
- Loop na wat de gebruiker denkt en voelt tijdens elke fase en activiteit.
- Bedenk of en via welke kanalen de gebruiker in contact staat met de organisatie in de verschillende fases.
- Geef vanuit het perspectief van de gebruiker de belangrijkste inzichten aan per fase, in hoogte- en dieptepunten.
- Heb je al ideeën voor mogelijke oplossingen terwijl je in de ontdekkings- of definitiefase zit? Negeer ze niet, maar schrijf ze op voor later.

Inspiratie nodig voor verschillende werkvormen die je in workshops kunt gebruiken?

Lees *Het Groot Werkvormenboek 2* (2017) van Sasja Dirkse-Hulscher en Angela Talen

© Noordhoff Uitgevers bv

© Noordhoff Uitgevers bv

INVULFORMULIER 4.9 Klantreis

Fase 1: _____	Fase 2: _____	Fase 3: _____	Fase 4: _____	Fase 5: _____	Fase 6: _____
Activiteiten (wat doet de klant):	Activiteiten (wat doet de klant):	Activiteiten (wat doet de klant):	Activiteiten (wat doet de klant):	Activiteiten (wat doet de klant):	Activiteiten (wat doet de klant):
Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):	Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):	Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):	Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):	Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):	Gedachten & emoties (wat denkt en voelt de klant):
Touchpoints:	Touchpoints:	Touchpoints:	Touchpoints:	Touchpoints:	Touchpoints:
De zes belangrijkste hoogtepunten:	De zes belangrijkste dieptepunten:	Oplossingen voor de volgende fase:			
1 _____	1 _____	1 _____			
2 _____	2 _____	2 _____			
3 _____	3 _____	3 _____			
4 _____	4 _____	4 _____			
5 _____	5 _____	5 _____			
6 _____	6 _____	6 _____			

Magazinecover

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

Waarom zou je woorden gebruiken als je de verzamelde inzichten, ideeën of concepten ook met beelden kunt laten zien? Een magazinecover kun je gebruiken voor de geclusterde inzichten in de ontdekkingsfase, maar net zo goed voor de gebundelde ideeën in de definitiefase of prototypes in de ontwikkelfase.

Hoe werkt het?

Stel je voor dat je een magazine vol gaat schrijven over alle inzichten die je hebt verzameld, de ideeën die je hebt opgedaan of de prototypes waaraan je hebt gewerkt:

- Werk aan de kracht van dit magazine: wat zijn de belangrijkste inzichten, ideeën of prototypes die een plek op de voorkant van het magazine verdienen?
- Kies een titel voor het magazine, kies foto's of andersoortige illustraties en bedenk titels voor artikelen die de belangrijkste inzichten, ideeën of prototypes beschrijven.
- Zorg ook voor *stopping power*: waarom zou een passant jouw magazine uit een rek vol magazines pakken?
- Zorg ervoor dat je de kracht bij de hand houdt in de volgende stappen: deze herinnert het designteam er continu aan hoeveel het designproces al heeft opgeleverd.

Digitaal:

- Adobe Spark (spark.adobe.com) is een handige online tool om ideeën digitaal tot leven te brengen. Adobe Spark heeft ook een functie om magazinecovers te maken.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Moodboard

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

In welke fase van het designproces je ook zit, soms wil je snel over een bepaald gevoel communiceren of wil je een idee of concept vanuit een emotie duiden. Beelden zijn doeltreffender om gevoelens te duiden dan woorden. Een moodboard is een visualisatie van een concept, gedachte of gevoel in de vorm van een collage van verschillende beelden en teksten. De collage maakt het doel, de wens, de sfeer of het concept achter een mogelijke oplossing duidelijk. Wil je het idee of een mogelijke oplossing verbeelden, dan noemen we dat in design thinking een **PROTOTYPE**.

Hoe werkt het?

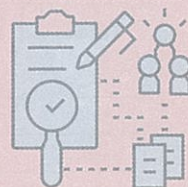
- Fysiek: verzamel een berg tijdschriften en knip plaatjes en teksten uit die betrekking hebben op het gevoel dat je wilt overbrengen.
- Digitaal: zoek op internet naar plaatjes en teksten en print ze uit. Gebruik daarvoor bijvoorbeeld bronnen als:
 - Unsplash (www.unsplash.com)
 - Pinterest (www.pinterest.com)
 - Google Afbeeldingen (afbeeldingen.google.com)
 - Instagram (www.instagram.com)
- Maak een moodboard door de plaatjes te combineren die samen het gevoel weergeven of overbrengen.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.

Observeren

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Binnen design thinking wordt onderzoek door middel van observeren ingezet om de klantvraag helder te krijgen, patronen te doorzien en hypothesen te testen. Observeren is een kwalitatieve onderzoeksmethode waarbij het gaat om (leren) kijken en registreren van waarneembaar gedrag. Het vraagt om doordacht en gestructureerd kijken naar hoe een klant zich beweegt, wat hij zegt, welke handelingen hij verricht, et cetera.

Mike Youngblood (2013) beschrijft vier technieken die ingezet kunnen worden in het designproces:

- 1 turven
- 2 klokken
- 3 maken van sociogrammen
- 4 mapping movement

De vier technieken zijn simpel, gestructureerd en *low tech* (je hebt slechts pen en papier nodig). Hierdoor kun je snel werken en data genereren die ter plekke wordt geanalyseerd. De vier technieken zijn veelzijdig en te combineren met andere observatietechnieken.

Hoe werkt het?

1 Turven

Bij turven gaat het om het tellen van zaken, mensen of acties. Youngblood beschrijft een voorbeeld waarin het aantal mensen dat een eigen tas meeneemt naar de supermarkt, en het aantal mensen dat er een in de supermarkt koopt, wordt geturfd. Hij legt ook uit dat er meerdere variabelen aan het onderzoek kunnen worden toegevoegd. Dan houd je ook bij hoeveel boodschappen mensen op de band leggen in relatie tot het wel of niet kopen van een tas.

Je gaat als volgt te werk:

- Bepaal waarnaar je wilt kijken en bepaal het aantal variabelen. Hoe meer variabelen hoe lastiger te observeren, dus beperk het aantal.
- Turf het aantal keer dat je het gedefinieerde ziet gebeuren.
- Houd vol: het is misschien saai, maar het levert relevante patronen op. Een halfuur turven roept vaak al vragen op over het designproces. Neem de tijd om die vragen te formuleren. Zijn er (voorzichtige) hypothesen uit je onderzoek te halen? In hoeverre beïnvloedt dat verder onderzoek (bijvoorbeeld in de vorm van INTERVIEWEN?)

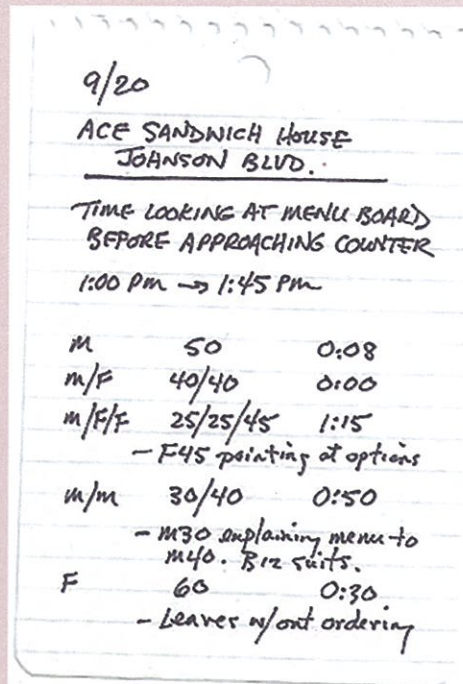
	OWN BAG	STORE BAG
1	1	11
2	1	11
3		111
4		11
5		111
6		1
7	1	
8		11
9		1

© Mike Youngblood

2 Klokken

Klokken wordt gebruikt om inzichtelijk te maken hoeveel tijd het verrichten van een taak kost, hoeveel tijd iemand besteedt aan een activiteit of hoe lang iemand bepaald gedrag vertoont. Klokken levert verrassend andere resultaten op dan je op basis van voorspellingen en de eigen inschatting van het geobserveerde, zou verwachten. Youngblood deed observaties bij een fastfoodketen. Hoe lang kijkt een klant bij een fastfoodrestaurant bijvoorbeeld naar het menu voordat hij bestelt? Is er verschil in tijd tussen mannen en vrouwen, ouderen en jongeren of groepen en individuen? Voor een fastfoodketen die drijft op grote aantallen klanten, is het erg interessant om te weten hoe het menu dermate te presenteren dat de tijd tussen kijken en bestellen wordt geminimaliseerd. Je gaat als volgt te werk:

- Gebruik een horloge of stopwatch om de tijd bij te houden.
- Maak notities op papier.
- Breng bij klokken meerdere variabelen in (man/vrouw, jong/oud, alleen/ met een groep).



© Mike Youngblood

Gebruik de observaties als stevige basis bij het houden van interviews en voor het differentiëren naar doelgroepen.

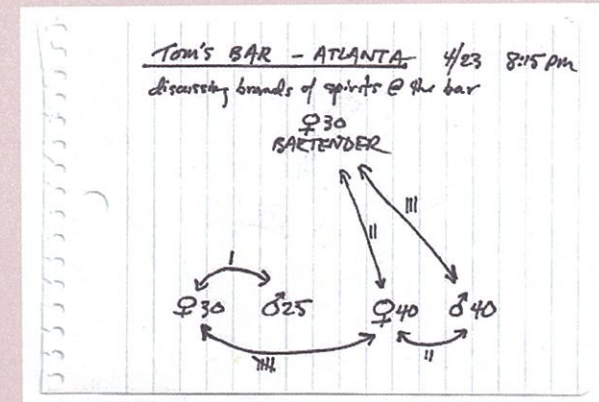
3 Maken van sociogrammen

Sociogrammen worden gebruikt voor het vinden van patronen in sociale interacties of het zien van relaties tussen mensen. Wie een sociogram bekijkt, ziet een overzicht met pijlen en blokken of cirkels getekend waarin de interactie tussen mensen zichtbaar wordt. Youngblood onderzocht wat de invloed is van een zitplaats in de klas op de interactie tussen studenten onderling en tussen studenten en de docent. Om dit te onderzoeken, ga je als volgt te werk:

- Teken diagrammen met verbanden tussen de ene en andere persoon.
- Houd het simpel: observeer alleen een aantal aspecten van een interactie.
- Houd het netjes: de geobserveerden willen zich niet bekeken of afgeluis-terd voelen.
- Turf hoe vaak iets voorkomt. Voorbeeld 'zitplaats in de klas':
 - Turf hoe vaak studenten op de eerste, tweede, derde rij met elkaar praten.
 - En als ze praten: hebben ze het over de lesstof of kletsen ze door de docent heen?
- Met de diagrammen kan nader onderzoek worden gedaan. Voorbeeld 'zitplaats in de klas':
 - Heeft het cijfer dat een student behaalt voor een vak te maken met de zitplaats van de student?
 - En/of heeft het te maken met het soort interactie in de klas?

© Noordhoff Uitgevers bv

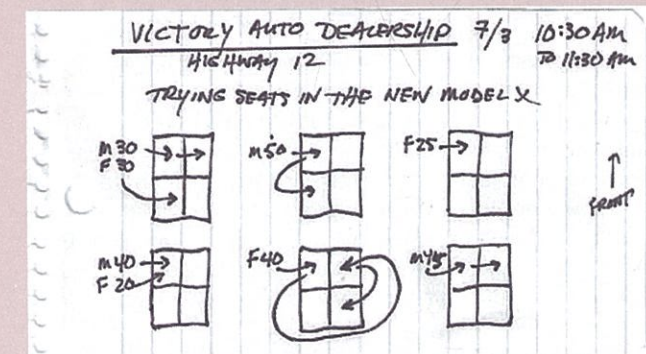
- Je hebt nu van de diagrammen sociogrammen gemaakt. Welke conclusies kun je trekken uit de sociogrammen?
- De uitkomsten uit dit voorbeeld kunnen leiden tot het veranderen van de opstelling in het klaslokaal of het beperken of juist stimuleren van contact tussen studenten.



© Mike Youngblood

4 Mapping movement

Met mapping movement breng je betekenisvolle bewegingen in fysieke interacties in kaart. Het is een techniek die je voor veel situaties kunt inzetten. Enige voorwaarde is dat er een bewegende partij is en een stilstaand object. Youngblood onderzocht de beweging van kopers bij de bezichtiging van een luxe auto in een autoshowroom. De resultaten zouden worden gebruikt voor het verbeteren van de website van het bedrijf. Wat bleek uit de observaties? De meeste automobilisten gingen eerst op de bestuurdersstoel zitten, maar wilden daarna ook weten hoe hun bijrijders erbij zaten. Ze testten dus meerdere stoelen uit. Dit inzicht werd gebruikt om op de website ook features te tonen vanuit het perspectief van de bijrijder.



© Mike Youngblood

© Noordhoff Uitgevers bv

Offertetraject

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Veel organisaties hebben geen designthinkers in dienst, maar halen design-expertise in huis door een externe designthinker in te huren. Dat betekent dat er voorafgaand aan de start van een designproject een offertetraject komt. De mogelijk in te huren designthinker investeert tijd in de voorbereiding en het creëren van een ROADMAP.

Hoe werkt het?

Zet bij het opstellen van een offerte alle grondhoudingen van design thinking in:

- Het offertetraject bestaat uit een gespreksverslag van het offertege-sprek. De opdrachtgever wil zichzelf terugzien in de offerte. In het ge-spreksverslag staat:
 - de vraag die de opdrachtgever heeft gesteld;
 - de verwachting van de opdrachtgever over de uitkomsten;
 - wat er eerder is gedaan aan het designprobleem;
 - welke achtergrondinformatie er voorhanden is;
 - welke doorlooptijd de opdrachtgever in gedachte heeft;
 - welk budget de opdrachtgever voor het project in gedachte heeft of beschikbaar is.
- Bij het opstellen van de offerte komen vragen op die tijdens het gesprek niet aan de orde zijn gekomen of die je niet goed kunt plaatsen binnen de opdracht. Vraag of de opdrachtgever beschikbaar is om deze vragen direct te beantwoorden. Hiermee scherpt de opdrachtgever de opdracht en de offerte aan en wordt het een gezamenlijke prestatie, wat de be-trokkenheid bij de opdracht vergroot.
- Offertes die worden opgestuurd, kunnen een eigen leven gaan leiden. Be-spreek het voorstel altijd persoonlijk, zodat je misinterpretaties direct kunt rechtzetten. Het is ook mogelijk om het voorstel met de opdrachtge-ver te (her)schrijven. Ook hier maakt co-creatie de kans op succes groter.
- Zonder draagvlak is een project gedoemd te mislukken. De opdrachtver is niet de enige van wie het designteam afhankelijk is; er zijn allerlei an-deren die overtuigd moeten worden van het belang van het project. Be-denk samen met de opdrachtgever wie de belangrijkste stakeholders zijn (in deze voorfase van het designproces) en welke argumenten draag-vlak kunnen creëren.
- Maak de verwachtingen en de rol van de opdrachtgever duidelijk en stel hier expliciete voorwaarden aan.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

One hour prototype

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

One hour prototyping houdt in dat het designteam binnen een uur een representatie van de mogelijke oplossing moet geven. Dat moet lang genoeg zijn om het idee of het concept te testen en feedback te krijgen voor een meer uitgewerkt prototype. Het maken van een one hour prototype, ook wel *rapid prototyping* genoemd, is een effectieve manier om:

- ideeën snel tastbaar te maken;
- te leren door te maken (*learning by doing*);
- snel feedback te krijgen van de klant en van stakeholders.

Een one hour prototype kan verschillende vormen hebben: een uitgebreide tekening, maquette, proefopstelling en driedimensionaal knutselwerk zijn slechts enkele voorbeelden. Ook kan een one hour prototype de vorm hebben van een STORYBOARD of MOODBOARD,

Hoe werkt het?

- Bepaal welke vorm het idee of concept het beste representeert en wie het prototype krijgt te zien.
- Gebruik het materiaal dat voorhanden is en gebruik alleen de beschikbare tijd. Het gaat er niet om dat het perfect is; maak het goed genoeg om het idee over te brengen.
- Laat gebruikers en stakeholders het prototype testen en neem de feedback mee voor een volgende one hour prototype.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Persona's

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

Het opstellen van persona's helpt het designteam zich te identificeren met toekomstige gebruikers. Persona's worden in design thinking gebruikt om data uit bijvoorbeeld INTERVIEWEN, VRAGENLIJSTEN of andere bronnen te verbeelden. Persona's zijn gebaseerd op feitelijke kennis van en inzichten in een breed aantal gebruikers en vormen een representatie van een grote groep gebruikers die zich naar alle waarschijnlijkheid hetzelfde zullen gedragen. Persona's worden ingedeeld op basis van karaktereigenschappen, dus wie de gebruikers zijn, en niet op basis van bijvoorbeeld demografie of afnamevolume.

Een persona is tot in detail uitgewerkt en wordt gevisualiseerd als een specifiek 'persoon' met zijn eigen unieke karaktereigenschappen. Aan de hand van storytelling komt de persona echt tot leven. Meestal worden vier tot vijf persona's ontwikkeld die tezamen een goede representatie van de totale gebruikersgroep vormen. Je kunt ook (een of twee) 'non-persona's' opstellen; dit zijn gebruikers die juist niet met het probleem of de oplossing te maken hebben.

Voorkom bij het gebruik van persona's dat je uitgaat van stereotypering van een doelgroep. Een stereotypering gaat uit van aannames, vooroordelen en veralgemeniseringen die niet zijn gebaseerd op verzamelde feiten en onderzoeken. Houd er ook rekening mee dat persona's zijn bedoeld als een intern hulpmiddel voor het designteam, niet als middel om met gebruikers te communiceren.

Hoe werkt het?

Je werkt in ieder geval de volgende drie stappen uit:

1 Aannames identificeren:

- Identificeer aannames over de gebruikers om stereotypingen boven tafel te krijgen (om deze later af te kunnen breken). Breng hiervoor typische en traditionele indelingen van gebruikers in kaart.
- Bepaal wat de verschillende gebruikers in de traditionele indelingen willen bereiken (*user goals*), formuleer dit als 'Ik wil...'-'uitspraken of 'Ik heb nodig...'-'uitspraken.
- Schrijf alle 'Ik wil...'-'uitspraken en 'Ik heb nodig...'-'uitspraken in willekeurige volgorde op losse post-its.
- Gebruik EXERCITIE POST-ITS om patronen in de 'Ik wil...'-'uitspraken en 'Ik heb nodig...'-'uitspraken te ontdekken. Resultaat is een nieuwe indeling van gebruikers in een aantal groepen.

2 Skeletten vormen. Ga op zoek naar 'skeletten' van persona's door de gevonden groepen verder in te kleuren:

- Discussieer als designteam over de belangrijkste behoeften, doelstellingen en voorkeuren van de verschillende groepen die ontstaan zijn. Voeg groepen die erg op elkaar lijken, samen.

- Maak per groep een lijst (karakter)eigenschappen; die vormt het skelet voor de latere persona.
 - Probeer drie tot vijf skeletten te formuleren. Heb je er veel meer? Kies de belangrijkste drie tot vijf uit om mee verder te gaan.
 - Toets de skeletten aan eerder verzamelde inzichten over de gebruiker (bijvoorbeeld uit andere methoden) en pas ze wanneer nodig aan.
- 3 Skeletten naar persona's vertalen:
- Gebruik het invulformulier om de skeletten tot leven te laten komen in persona's.
 - Toets de gevonden persona's met een of meerdere van de methoden VOOR LEEF JE IN.

Je kunt nog verschillende stappen verdergaan in het verbeelden van de ontwikkelde persona's:

- Laat een levensgrote persona-pop printen met de belangrijkste kenmerken. Pak de pop erbij als je met het designteam voor deze specifieke gebruikersgroep bezig bent.
- Richt persona-kamers in en breng alle informatie over een persona fysiek tot leven. Als je de kamer binnengaat, loop je als het ware de wereld van de persona binnen. Ga in de persona-kamer zitten als je voor deze specifieke gebruikersgroep aan de slag gaat.
- Gebruik trainingsacteurs (of studenten acteren of toneel) om het designteam (fictief) met de persona's te laten interacteren. Trainingsacteurs kun je ook goed inzetten tijdens de presentatie van een prototype. Zie ook ROLLENSPEL.

Naam: _____	Hoe verhoudt _____ zich tot _____	Persoonlijkheid: (Kies telkens één van de twee) <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top;">dominant passief systematisch gevoelig sociaal idealistisch snel opgewonden volger star zoekt crisis anicaal agressief</td> <td style="vertical-align: top;">onderdanig dynamisch chaotisch onzeker eenzaam praktisch koelbloedig initiatiefnemer aanpassend vermijdt crises formeel vredelevend</td> </tr> </table>	dominant passief systematisch gevoelig sociaal idealistisch snel opgewonden volger star zoekt crisis anicaal agressief	onderdanig dynamisch chaotisch onzeker eenzaam praktisch koelbloedig initiatiefnemer aanpassend vermijdt crises formeel vredelevend
dominant passief systematisch gevoelig sociaal idealistisch snel opgewonden volger star zoekt crisis anicaal agressief	onderdanig dynamisch chaotisch onzeker eenzaam praktisch koelbloedig initiatiefnemer aanpassend vermijdt crises formeel vredelevend			
Leeftijd: _____	_____			
Beroep: _____	_____			
Status: _____	_____			
Houding: _____	_____			
Archetype: _____	_____			

[Hier foto plaatsen]	Doelstellingen: Waar wordt _____ blij van? Waar wordt _____ minder blij van?
----------------------	---

Interesses: 	Merken:
---	---

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.

Pitching

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Op verschillende momenten in het designproces wil je anderen overtuigen van de ideeën die je als designteam hebt opgedaan. Dit heet pitching. Tijdens de ontdekkingsfase zijn dit ideeën over de probleemsituatie, tijdens de definitiefase ideeën over de probleemdefinitie, tijdens de ontwikkelfase ideeën over oplossingen en tijdens de implementatiefase ideeën over de realisatie van oplossingen. Gebruik pitching om je ideeën aan anderen over te brengen.

Hoe werkt het?

- Bedenk welke stakeholders je als eersten wilt overtuigen van het idee of de ideeën.
- Wil je alle stakeholders tegelijk bij elkaar hebben of organiseer je hier voor verschillende bijeenkomsten? Denk goed na over de samenstelling van de groep voor de bijeenkomst en benader de stakeholders conform hun voorkeur. Enkele overwegingen zijn:
 - Is het van essentieel belang om intern de neuzen dezelfde kant op te krijgen? Zorg dat alle betrokkenen bij de pitch aanwezig zijn.
 - Zijn er betrokkenen die niet goed met elkaar overweg kunnen? Probeer te achterhalen waarom dat zo is en klaar de lucht buiten de pitch om of organiseer verschillende bijeenkomsten.
 - Is interne afstemming niet van essentieel belang? Spreek de betrokkenen voor de pitch aan en praat hen alvast persoonlijk bij.
 - Zijn er stakeholders die niet geïnteresseerd zijn in je pitch terwijl je het wel belangrijk vindt om hen erbij te betrekken? Achterhaal de achterliggende redenen en verleid deze stakeholders om toch te komen.
- Zorg dat je genodigden van tevoren goed informeert. Wees duidelijk over het doel van de pitch.
 - Betrek de belangrijkste stakeholders in de voorbereiding van de pitch door hun bijvoorbeeld een preview van de presentatie te sturen en hun om feedback te vragen.
- Trek de aandacht met een goed verhaal (vertel bijvoorbeeld een anekdote, gebruik humor). Maak de pitch visueel, maar hang niet te veel aan de slides als je die gebruikt.
- Wees duidelijk over de vervolgstappen en wat je van de aanwezige stakeholders verwacht.

Meer lezen over pitching?

Jeroen van Geel beschrijft in zijn boek *Pitching Ideas* (2018) een stappenplan voor het pitchen van ideeën in verschillende situaties. In zijn boek noemt hij vier valkuilen waarin je kunt vallen bij het pitchen van een idee en geeft hij tips om deze te omzeilen. Het betreft de volgende valkuilen:

- 1 **Overcompensatie-modus.** Als je zelf niet goed weet wat de kern van je boodschap is, loop je het gevaar te gaan overcompenseren. Je presenteert dan een idee tot in het kleinste detail. Toehoorders reageren op de details, terwijl ze de kern niet kennen. Tip: presenteer abstracte ideeën op een abstract niveau.
- 2 **Rambo-modus.** Het idee wordt niet opgepikt, maar jij blijft hetzelfde herhalen om de toehoorders te overtuigen. Tip: stop met pitchen en besteed aandacht aan de reden waarom je idee niet overkomt.
- 3 **Beste-idee-ooit-modus.** Je geloof in het idee is zo groot dat je doorgaat zonder het idee verder te onderzoeken: het idee kan in dat geval zó lek worden geschoten, maar jij gelooft er heilig in. Tip: zorg dat je alles weet over je idee en voldoende onderzoek hebt gedaan, ook naar de zwakke punten ervan.
- 4 **Verkeerde-stijl-modus.** De focus in je verhaal is verkeerd, doordat je er ten onrechte van uit bent gegaan dat anderen dezelfde drijfveren hebben als jij. Tip: zorg dat je altijd weet wat je toehoorders belangrijk vinden en pas je verhaal daarop aan.

Problemparadox

Grondhouding: DENK FLEXIBEL



Wat is het?

Een problemparadox is een tegenstelling binnen een complex probleem, waardoor het initiële probleem niet eenvoudig op te lossen is. Wie een problemparadox probeert op te lossen, komt vast te zitten in een cirkelredenering: elke logische maatregel wordt gefrustreerd door een principe, wet of norm.

Kees Dorst (2015) legt een problemparadox uit aan de hand van het 'pashokjes-probleem': elke maatregel om het stelen van kleding tegen te gaan (camera's ophangen, toezicht houden) wordt in de weg gestaan door de eigenlijke functie van het pashokje (recht op privacy).

Hoe werkt het?

- Een probleem formuleren als paradox helpt om tot nieuwe inzichten te komen.
- De problemparadox kun je aan de hand van het invulformulier formuleren.
- Maak de cirkel rond, zodat je de paradox van het probleem blootlegt.
- Probeer te ontdekken wat het probleem in stand houdt en hoe de cirkel doorbroken kan worden.

Meer lezen over de problemparadox?

Lees het boek *Frame Innovation: Create New Thinking By Design* (2015) van Kees Dorst.

INVULFORMULIER 4.11 Problemparadox

Naam van de problemparadox: _____

Omdat...

...gebeurt er dit:

Omdat...

...gebeurt er dit:

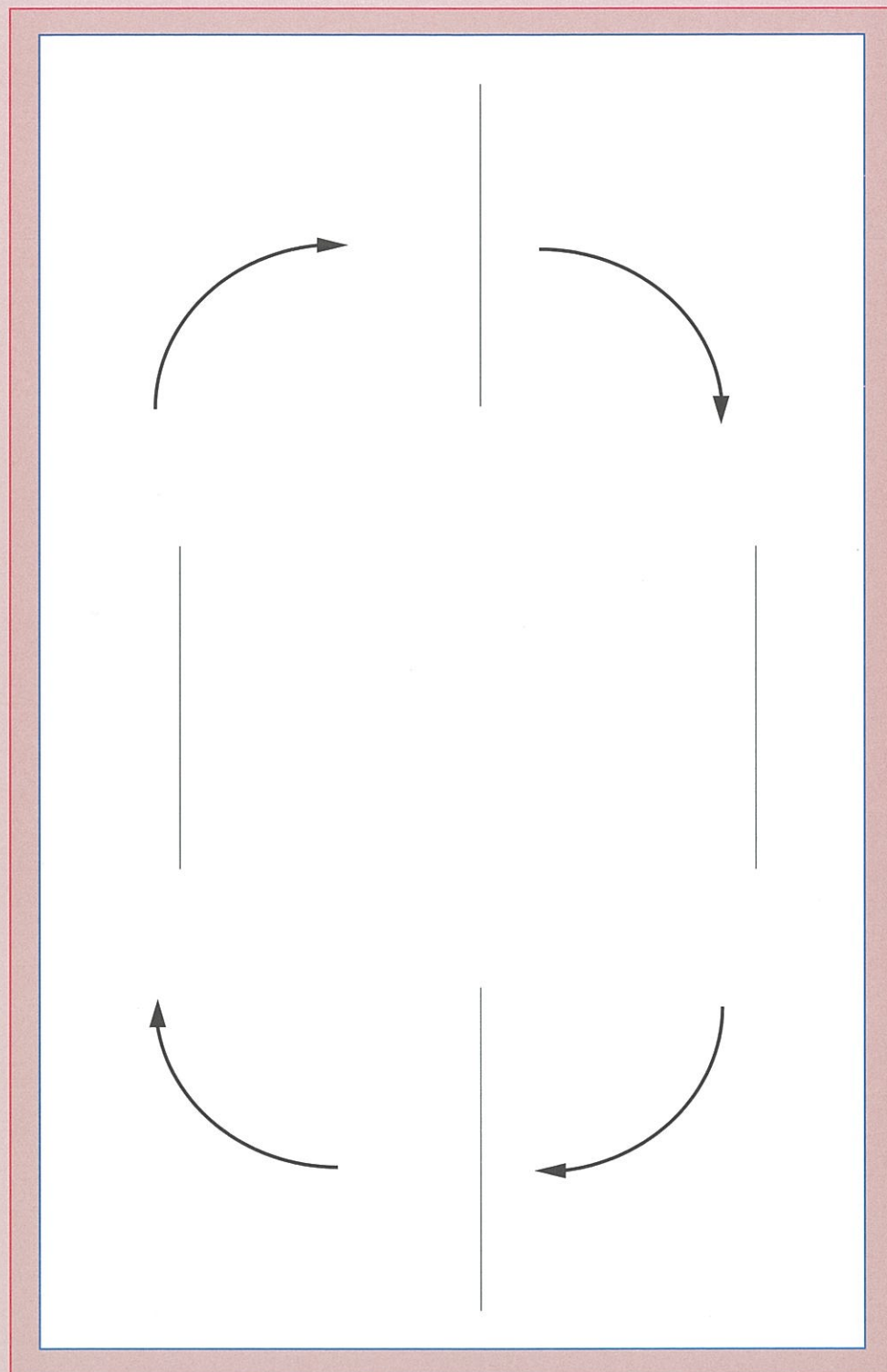
Omdat...

...gebeurt er dit:

Omdat...

...gebeurt er dit:

Acties om de paradox nader te onderzoeken:

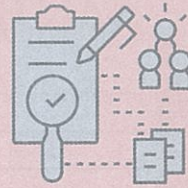


AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Reis der emoties

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Als het niet mogelijk of praktisch is om een uitgebreide KLANTREIS te maken, kun je kiezen voor een reis der emoties. Een reis der emoties kan ook ingezet worden als voorbereiding op een klantreis. Een reis der emoties is een snelle manier om de emoties van de gebruiker in beeld te krijgen en je zo doende in te kunnen leven.

Hoe werkt het?

- Bepaal op basis van onderzoek wat een typische gebruiker meemaakt en deel dit op in maximaal zestien opeenvolgende stappen. Elke stap vertegenwoordigt één activiteit of handeling.
- Als je een STORYBOARD voorhanden hebt, gebruik die dan.
- Schrijf de zestien stappen op de X-as.
- Geef steeds met een stip op de Y-as aan hoe de gebruiker zich bij de betreffende stap voelt. Stel dit bijvoorbeeld vast aan de hand van OBSERVATIES OF USER DIARIES.
- Trek een lijn tussen de verschillende punten en zie hoe de reis der emoties van de gebruikers is verlopen.

INVULFORMULIER 4.13 Reis der emoties

16 _____	☐	☐	☐	☐	☐
15 _____	☐	☐	☐	☐	☐
14 _____	☐	☐	☐	☐	☐
13 _____	☐	☐	☐	☐	☐
12 _____	☐	☐	☐	☐	☐
11 _____	☐	☐	☐	☐	☐
10 _____	☐	☐	☐	☐	☐
9 _____	☐	☐	☐	☐	☐
8 _____	☐	☐	☐	☐	☐
7 _____	☐	☐	☐	☐	☐
6 _____	☐	☐	☐	☐	☐
5 _____	☐	☐	☐	☐	☐
4 _____	☐	☐	☐	☐	☐
3 _____	☐	☐	☐	☐	☐
2 _____	☐	☐	☐	☐	☐
1 _____	☐	☐	☐	☐	☐

Erg dankbaar

Dankbaar

Tevreden

Neutraal

Slecht

Vreselijk

Roadmap voor het designproject

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Een roadmap geeft een beeld van hoe het designproject eruit komt te zien en welke methoden er ingezet gaan worden en geeft een schatting van de planning. Een roadmap biedt houvast aan het designteam en aan stakeholders. Vergelijk het gebruik van een roadmap met het lezen van een wegenkaart waarop je de route van A naar B uitstippelt: je weet dat je onderweg nog omwegen kunt maken of eerder of later kunt stoppen, maar je hebt wel een globaal beeld van de route.

Om een roadmap te kunnen opstellen, worden in zeer korte tijd de vier fases van designproces doorlopen. Vragen die gesteld worden zijn onder andere:

- Wat is de doorlooptijd van het designproject?
- Welke stappen zijn er binnen de fases te onderscheiden?
- Welke mijlpalen stellen we vast?
- Welke methoden worden in welke fase ingezet?
- Hoe moet het designteam worden samengesteld?

Na elke mijlpaal reflecteer je op de ingeslagen weg en stuur je op basis van voortschrijdend inzicht het designproces bij. Een roadmap is dus niet definitief, maar wordt gaande het project steeds aangepast.

Moet je een opdrachtgever overtuigen van de roadmap die je hebt opgesteld in de vorm van een offerte? Zie ook OFFERTETRAJECT.

Hoe werkt het?

- 1 Maak een quickscan van de aanleiding.** Het plannen van een designproces begint bij het uitvoeren van een quickscan. Dit is een mini-uitvoering van de ontdekkingsfase van het designproces. Neem hiervoor een of twee uur de tijd en verzamel informatie over de aanleiding voor het designproces en andere zaken die je van belang acht:
 - **Doorloop de cyclus van design thinking** een aantal keren in zeer korte tijd, totdat je een basisinzicht hebt in de aanleiding.
 - Gebruik de informatie voor een eerste planning van het designproces.
- 2 Verbeeld een eerste roadmap.** Een roadmap is een weergave van wat de beste route lijkt, gegeven de huidige kennis van zaken en de geschatte doorlooptijd:
 - Maak een eerste roadmap waarin de methoden die je wilt inzetten per fase en per stap van het designproces staan gepland.
 - Stel mijlpalen vast die je wilt bereiken. De mijlpalen zijn de markeerpunten voor de volgende fase van het designproces.
- 3 Formeer of toets het designteam.** Nadat het designproces globaal is uitgestippeld wordt het designteam samengesteld:

- Gebruik de methode ROLINVULLING om een designteam te formeren. Als er al een designteam is, verdeel dan de rollen en bezie kritisch of je met een optimaal functionerend team aan tafel zit.
- Plan een sessie om de eerste versie van de roadmap met het team te bespreken en vul gezamenlijk de roadmap verder in.
- Verdeel taken, leg mijlpalen definitief vast en plan ze in de tijd.

4 Plan de betrokkenheid van stakeholders:

- Bedenk waar in het project anderen worden betrokken:
 - Op welke momenten en in welke mate wil je het management of de opdrachtgever informeren?
 - Wanneer verwacht je input van collega's van afdeling X, Y en Z?
 - Welke gebruikers ga je betrekken en hoe?
 - Welke vaste communicatiemomenten plan je in? Doe je dit fysiek in een meeting of via een medium (nieuwsbrief, mail, social media)?

5 Plan momenten in voor voortschrijdend inzicht.

Je kunt niet voorspellen hoe en wat, maar een roadmap verandert altijd door voortschrijdend inzicht:

- Bouw momenten in je planning in waarop de doorlopen stappen in een fase van het designproces worden geëvalueerd.

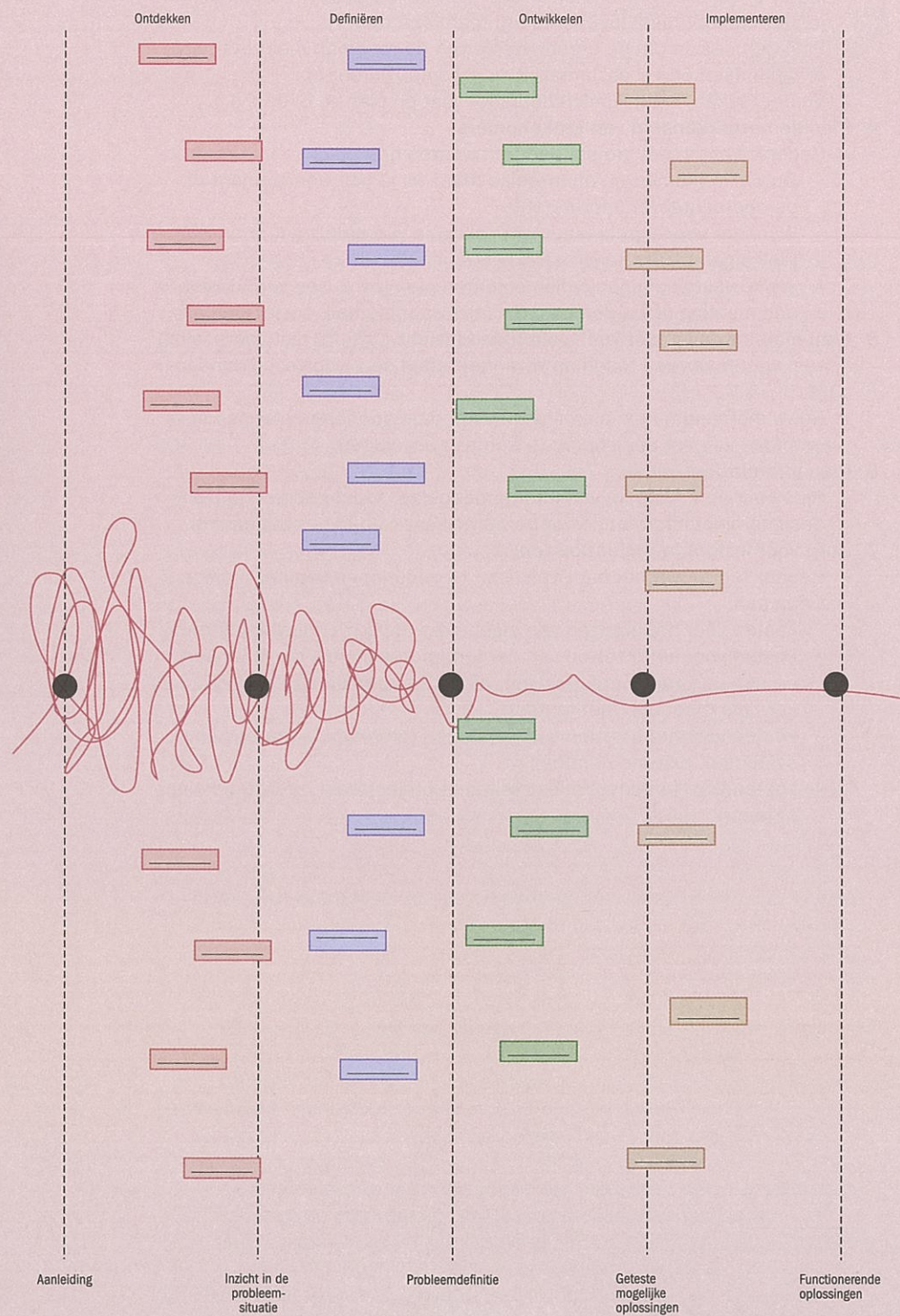
6 Plan informatiestromen:

- Kies voor een systeem van informatieopslag, zodat gedurende het designproject informatie voor de betrokkenen goed beschikbaar is.

7 Zorg voor inzicht in projectkosten:

- Bepaal vooraf wat het budget is voor het doorlopen van het project. Denk aan:
 - kosten voor het inzetten van eigen personeel (werkgeverslasten);
 - kosten voor het inzetten van derden (professionals die je inhuurt en hun uurtarief, vergoedingen, attenties voor klanten of gebruikers die meedoen met testen);
 - kosten voor het inzetten van methoden (prototypes, materialen, systemen, externe ruimtes);
 - kosten voor fun (inspiratiesessie met projectteam, afsluitend diner of feest).

INVULFORMULIER 4.14 Roadmap voor het designproces



© Noordhoff Uitgevers bv

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.

© Noordhoff Uitgevers bv

Roadshow

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Gedurende het designproces is het belangrijk anderen mee te nemen. Dit kan door het houden van een roadshow waarin je betrokkenen actief opzoekt en bijpraat aan de hand van visualisaties.

Hoe werkt het?

- Zorg voor visualisaties van de tot nu toe doorlopen stappen van het designproces.
- Nodig betrokkenen persoonlijk uit. Vraag hen zich van tevoren aan te melden; daarmee committeren mensen zich te komen.
- Richt een ruimte in met de visualisaties en communiceer wanneer en op welke tijdstippen je aanwezig bent om uitleg te geven over het designproces.
- Praat betrokkenen bij over de beoogde richting van het designproces.

Alternatief: eet eens samen een croissantje

- Leg een aantal ochtenden vast waarop je een halfuur inplant voor thee of koffie met een croissantje (of muffin, banaan, broodje, et cetera) om stakeholders over het designproces bij te praten.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Rolinvulling

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Maak de teamleden gezamenlijk verantwoordelijk voor het designproces door aan het begin van het designproject rollen te verdelen. Denk in ieder geval aan de volgende vier:

- 1 De **teamcaptain** is een meewerkend voorman die het proces bewaakt en zorgt dat het team voortgang boekt. In discussies bewaakt de teamcaptain het tijdsplan en de te behalen resultaten.
- 2 De **klant-ambassadeur** stimuleert het team continu door vanuit de ogen van de klant naar het proces te kijken. Met de juiste vragen zorgt de klant-ambassadeur ervoor dat de gebruiker in het gehele designproces centraal blijft staan.
- 3 De **challenger** zorgt ervoor dat het team scherp blijft letten op de mogelijkheden in de markt, technische haalbaarheid en innovatie. Met de juiste vragen zorgt de challenger ervoor dat het projectteam tot echte innovatieve oplossingen komt, zonder de realiteit uit het oog te verliezen.
- 4 De **verbinder** zorgt voor de juiste koppelingen met de interne organisatie en met externe stakeholders. Ook zoekt de verbinder constant naar lijntjes met andere projectteams of projecten binnen en buiten de organisatie.

Hoe werkt het?

De vragenkaartjes bieden een hulpmiddel bij het invullen van de verschillende rollen gedurende het gehele designproject. Gebruik de vragenkaartjes en vul aan met vragen die voor jouw specifieke rol van belang zijn.

- Heb je nog andere teamrollen bepaald? Stel samen met het designteam vragenkaartjes voor deze specifieke rollen op.
- Print de kaartjes en neem ze mee naar teamvergaderingen. Zo houd je jezelf en anderen scherp op de rol die eenieder inneemt binnen het designteam.

INVULFORMULIER 4.15 Rolinvulling

Teamcaptain:

Klopt het tijdsplan nog?
Hebben we alles wat we nodig hebben om de volgende mijlpaal te behalen?
Wat spreken we af voor de volgende meeting?
Kunnen we concrete afspraken maken?

Klantambassadeur:

Wat vinden de verschillende persona's vanuit hun persoonskenmerken van deze oplossing?
Is de klant met deze oplossing echt geholpen?
Bestaat er (klant)onderzoek dat onze mening ondersteunt?
Welke behoeften heeft de klant nu echt?

Challenger:

Hoe doen anderen het?
Zijn er al goede voorbeelden/alternatieven?
Is het haalbaar qua kosten?
Is het technisch haalbaar?

Verbinder:

Wie hebben we nodig hiervoor?
Wie moeten we hierover informeren?
Is 'persoon X' hiervan op de hoogte?
Welke voorbeelden van projecten en teams kunnen ons motiveren?

Rollenspiel (roleplay)

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

Een rollenspel is een eenvoudige variant op de DESKTOP WALKTHROUGH, een manier om een product of dienst te ervaren vanuit de beleving van de gebruiker. Tijdens een rollenspel wordt een fysieke beleving in het echt gespeeld om de pijnpunten van het product of de dienst naar boven te halen. Zie ook KLANTREIS. Aan de hand van een rollenspel kunnen verbeteringen in het product of de dienst worden aangebracht.

Hoe werkt het?

- 1 Script bepalen en naspelen:
 - Bepaal welk script past bij het probleem dat je wilt oplossen of de oplossing die je wilt testen.
 - Schrijf je script. Gebruik hier bijvoorbeeld een REIS DER EMOTIES, STORYBOARD OF KLANTREIS VOOR.
 - Geef verschillende personen een rol en schrijf de rollen op een kaartje. Geef de personen even de tijd om zich in hun rol te verdiepen, bijvoorbeeld met 10 MINUTEN GOOGLE en beantwoord eventueel vragen.
 - Wanneer nodig, richt je een ruimte in waar het rollenspel plaatsvindt.
 - Speel het bedachte script na en laat de personen daarbij hardop denken.
- 2 Conclusies trekken. Trek conclusies na het naspelen van de beleving:
 - Wat kun je hiervan leren?
 - Wat zijn de 'fouten' in de beleving?
 - Tot welke nieuwe inzichten ben gekomen?
 - Welke nieuwe ideeën heb je gekregen?

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Scenario's

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

Met behulp van scenario's wordt binnen design thinking onderzocht hoe de gevonden oplossingen voor een probleem nog beter kunnen worden gemaakt door te beredeneren hoe de oplossingen in de toekomst zouden kunnen functioneren.

Hoe werkt het?

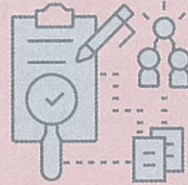
- Werk per gebruikersgroep (uitgewerkt in PERSONA'S of KARAKTERPROFIELEN) een van de mogelijke oplossingen uit in twee scenario's:
 - 1 een scenario waarin de gebruikersgroep erg positief is over de oplossing;
 - 2 een scenario waarin de gebruikersgroep erg negatief is over de oplossing.
- Beschrijf per scenario stap voor stap wat er gebeurt bij de gebruikersgroep tijdens het beleven van de mogelijke oplossing. Gebruik hiervoor eventueel het invulformulier van KLANTREIS of van REIS DER EMOTIES.
- Gebruik de nieuwe inzichten uit de scenario's om de formulering van het probleem of een idee voor een oplossing te verbeteren.
- Werk het positieve en negatieve scenario uit op basis van de verbeterde oplossing.
- Herhaal dit proces net zolang totdat de oplossing is geoptimaliseerd.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Schaduwten (shadowing)

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Schaduw is een variant op observeren. Waar het bij observeren gaat om een groep gebruikers, focus je je bij schaduw op één (toekomstige) gebruiker. Doel van schaduw is het verkrijgen van inzicht in iemands gedrag. Je blijft tijdens het schaduw het doelwit in de gaten houden en legt alle observaties vast.

Hoe werkt het?

- Bepaal van tevoren op welk gedrag je expliciet gaat letten:
 - Welke lichaamstaal vertoont de gebruiker?
 - Hoe reageert de gebruiker op andere gebruikers?
 - Hoe interacteert de gebruiker met anderen?
 - Welke routines komen vaker terug in het gedrag van de gebruiker?
- Als je reeds een KLANTREIS voor de (toekomstige) gebruiker hebt opgesteld, gebruik die dan als leidraad bij het schaduwen. Toets of je stappen uit de klantreis overeenkomen met hetgeen je observeert.

AANTEKENINGEN

[illegible]

Spinnenweb

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



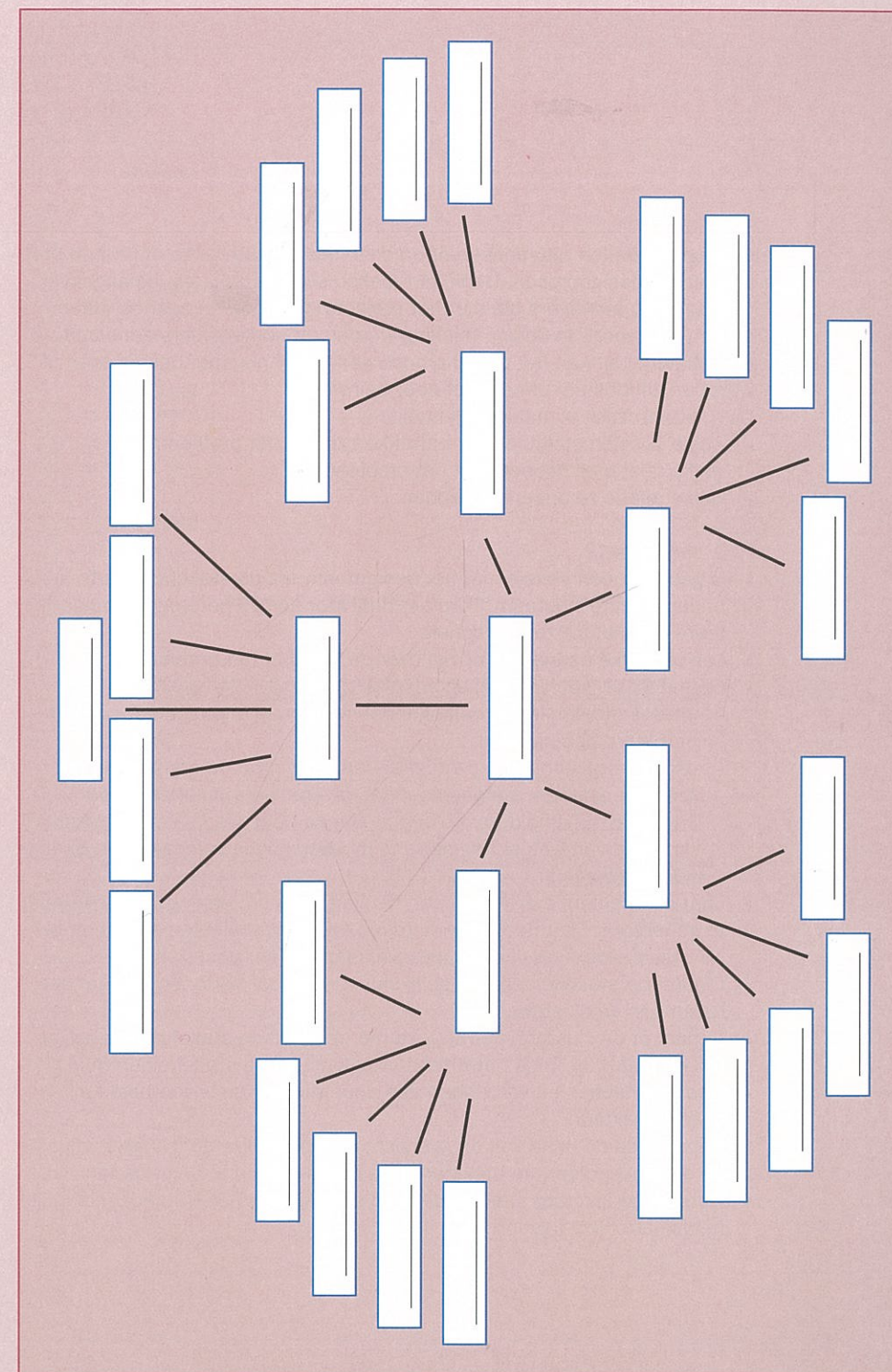
Wat is het?

Belanghebbenden of betrokkenen zijn mensen of organisaties die interesse in of invloed hebben op het designproces. Denk aan toekomstige gebruikers, belangenverenigingen en managers die met het project zichzelf op de agenda willen zetten, enzovoort. In design thinking worden dit stakeholders genoemd. Een stakeholder kan het designproces positief of negatief beïnvloeden of wordt er zelf positief of negatief door beïnvloed. Met een SPINNENWEB breng je de belangrijkste betrokkenen bij een probleem of onderwerp snel in kaart en laat je de onderlinge connecties zien.

Hoe werkt het?

- Schrijf in het midden van het invulformulier over welk probleem of onderwerp het gaat.
- Schrijf daaromheen de vijf belangrijkste betrokkenen (eerste laag).
- Schrijf per betrokkene weer vijf betrokkenen op die op een af andere manier invloed hebben (tweede laag).
- Probeer verbanden te ontdekken: wie kent wie en hoeveel meer betrokkenen zijn er nog meer die jouw designproces beïnvloeden?
- Bedenk welke betrokkenen je (meer) moet betrekken bij het designproces en hoe je dat wilt doen.

INVULFORMULIER 4.16 Spinnenweb



Stakeholdersmap

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

Belanghebbenden zijn mensen of organisaties die interesse of invloed hebben op het designproces. Denk aan toekomstige gebruikers, belangenverenigingen en managers die met het project zichzelf op de agenda willen zetten, enzovoort. In design thinking worden dit stakeholders genoemd. Een stakeholder kan het designproces positief of negatief beïnvloeden of wordt er zelf positief of negatief door beïnvloed.

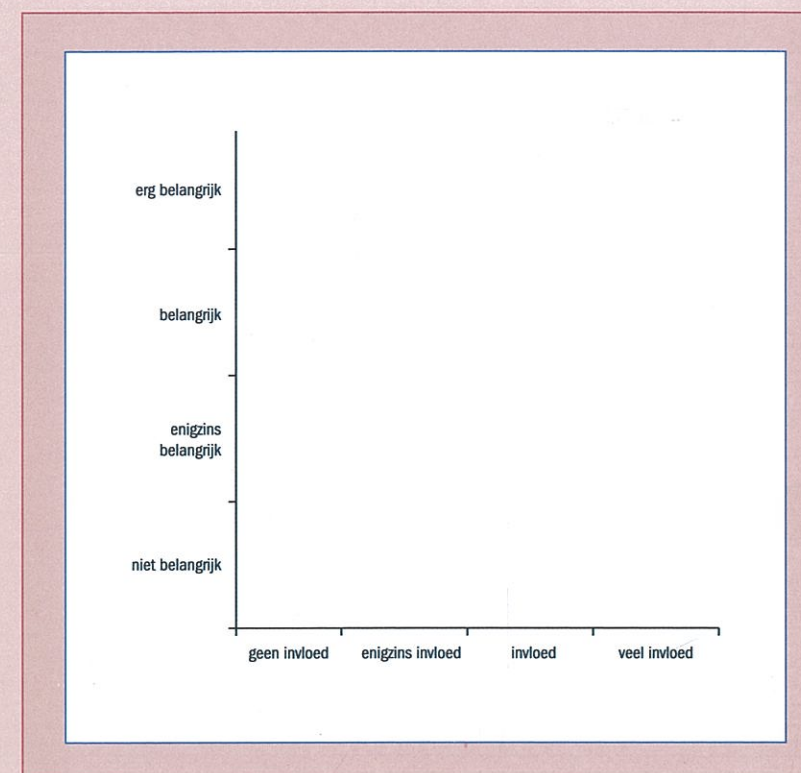
De STAKEHOLDERSMAP maakt inzichtelijk:

- welke soorten stakeholders betrokken zijn bij het probleem;
- welke relatie ze hebben met het probleem;
- welke relatie ze onderling hebben.

Hoe werkt het?

- Organiseer een sessie met het designteam om de stakeholders te identificeren en te clusteren. Formeer daarvoor een zo heterogeen mogelijk team van vier tot zes personen.
- Leg uit welke aannames er zijn over de vraag of het probleem.
- Leg uit welke soorten stakeholders er zijn:
 - interne stakeholders: belanghebbenden in de organisatie waar het probleem zich afspeelt;
 - externe stakeholders: belanghebbenden buiten de organisatie (gebruikers, klanten, aandeelhouders, leveranciers, financiers, pers);
 - interface stakeholders: belanghebbenden om wie je niet heen kunt op grond van wet- en regelgeving (politici, lokale communities, onderwijsinstellingen).
- Laat deelnemers individueel aan de slag gaan om meer en diverse input te genereren. Laat deelnemers in tien tot vijftien minuten zoveel mogelijk stakeholders op post-its (een stakeholder per post-it) noteren.
- Cluster de stakeholders die gelijkenis met elkaar vertonen en geef een naam aan de clusters.
- Bepaal of de clusters interne, externe of interface stakeholders betreffen en plaats ze in de betreffende vlakken van de stakeholdersmap.
- Geef connecties en verbanden aan door middel van bijvoorbeeld pijlen of stippellijnen.
- Bepaal aan de hand van dit overzicht op welke wijze en in welke volgorde de stakeholders te benaderen, te betrekken en te beïnvloeden zijn.
- Gebruik de lijst met stakeholders en plaats hen in de invloed/belangrijkeheidsmatrix (zie figuur 4.2).

FIGUUR 4.2 Invloeds- en belangrijkeheidsmatrix



Een vervolgstap bestaat uit het betrekken van een aantal van de belangrijkste stakeholders. Beleg een sessie met hen en vul de huidige stakeholdersmap aan door hen te vragen:

- Welke relatie heb je tot het probleem? Hoe word je hierdoor positief of negatief beïnvloed?
- Welke uitdagingen zijn er volgens jou?
- Waar zou je jezelf positioneren? Gebruik hiervoor een lege stakeholdersmap.
- Welke stakeholders zijn er nog meer betrokken volgens jou (en in welke relatie sta je tot hen)?

Interne stakeholders:

[illegible]

Externe stakeholders:

[illegible]

Interface stakeholders:

[illegible]

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Storyboard

Grondhouding: VERBEELD HET JE



Wat is het?

Een storyboard komt oorspronkelijk uit de filmwereld. Het is een serie van uitgetekende shots uit een filmscript. Met het opstellen van een storyboard visualiseer je de beleving van een gebruiker aan de hand van een uitgetekend script.

Hoe werkt het?

- Gebruik als uitgangspunt de ontwikkelde PERSONA'S OF KARAKTERPROFIELEN.
- Bedenk verschillende 'shots'. Tomitsch et al. (2018) gebruiken de volgende soorten shots:
 - *wide shot*: laat de omgeving of context zien;
 - *long shot*: laat een persoon of ding in de omgeving of context zien;
 - *medium shot*: laat een persoon zijn hoofd en schouders zien;
 - *over-the-shoulder shot*: laat een ding of persoon zien over de schouder van een andere persoon;
 - *point of view shot*: laat dingen zien door de ogen van de betreffende persoon;
 - *close-up shot*: geeft een gedetailleerd beeld van iets of iemand.
- Denk ook aan het gebruik van bijvoorbeeld tekstballonnen, verschillende kleuren en pijlen om de beleving van de gebruiker uit te beelden.
- Teken de verschillende shots op het invulformulier.

INVULFORMULIER 4.18 Storyboard

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16

Teamvergadering

Grondhouding: WERK SAMEN



Wat is het?

Binnen het proces van design thinking worden geregeld teamvergaderingen gehouden als belangrijk contactmoment tussen designteamleden. Bereid vergaderingen goed voor en zorg voor een voorzitter die de vergadering begeleidt. Zo wordt de *meeting* een ontmoeting die inspireert en het designproces echt verder helpt.

Hoe werkt het?

- Gebruik een vast moment (of vaste momenten) in de week, zodat teamleden hun eigen werk daaromheen kunnen plannen.
- Het plannen van vaste afspraken met teamleden met een drukke agenda is soms lastig. Spreek af rond lunchtijd (11.30-13.00 uur) of aan het einde van de dag (17.00-18.30 uur). Verzorg een eenvoudige maaltijd en maak je teamleden blij.
- Houd vergaderingen kort, maximaal een uur. Met een tijdslimiet zijn mensen doelgerichter en verlopen vergaderingen efficiënter.
- Houd aan de regel vast: wie er is, die is er. Ga de vergadering niet verzetten omdat niet iedereen kan.
- Begin elke meeting met een *stand-up*: elk teamlid vertelt in één minuut (niet langer) zijn of haar voortgang.
- Eindig elke meeting met een kort rondje langs de tafel: Kan elk teamlid vooruit? Is elk teamlid tevreden en positief?
- Blijkt een ingeplande vergadering toch niet functioneel? Sla de vergadering over.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Uitkijktoren

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

De uitkijktoren wordt gebruikt om tijdens de ontdekkingsfase in kaart te brengen wat er buiten de organisatie reeds is gedaan en wat er momenteel gebeurt op het gebied van het mogelijke designprobleem.

Hoe werkt het?

Richt je aandacht op de buitenwereld door het beantwoorden van vragen. Gebruik het invulformulier om je belangrijkste bevindingen vast te leggen. Werk je samen met anderen? Gebruik dan BRAINSTORMING om samen met die anderen het formulier in te vullen.

INVULFORMULIER 4.19 Uitkijktoren

Onderwerp: _____

Welke vergelijkbare projecten zijn er in de wereld?

Wat zijn inspirerende producten en diensten verwant aan het probleem?

Is er een debat gaande rondom het probleem? Zo ja, wat zijn de belangrijkste voors en tegens in dat debat?

Wat zijn inspirerende personen of bedrijven verwant aan het probleem?

Wie zijn de concurrenten volgens de opdrachtgevers?

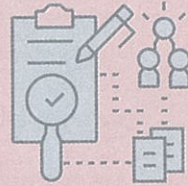
Wat zijn interessante start-ups die inspireren, maar zelf bezig zijn met een ander probleem of uitdaging?

Wie zijn de concurrenten vanuit het perspectief van de gebruiker?

Wat zou *game-changing* zijn in de branche waarbinnen het probleem speelt?

User diaries

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

User diaries zijn dagboeken die inzicht geven in patronen in het gedrag van gebruikers. Laat (toekomstige) gebruikers van een product of dienst foto's, video of geluidsopnamen van hun leven maken in de vorm van een dagboek, om inzicht te verzamelen in hun leven in het algemeen.

Hoe werkt het?

- Geef (toekomstige) gebruikers een dagboek en vraag hun om dagelijks op te schrijven wat ze gedurende de dag doen. Vraag (toekomstige) gebruikers om met hun telefoon foto's, video's of geluidsopnamen te maken van belangrijke gebeurtenissen. Meestal geeft een week genoeg informatie.
- Laat toekomstige gebruikers concreet omstandigheden en activiteiten omschrijven die gerelateerd zijn aan belangrijke aspecten van hun leven.
- Stel geen of weinig vragen, om de (toekomstige) gebruiker niet te beïnvloeden of te bewust te maken van wat ze dagelijks doen.
- Als je toch vragen stelt, bijvoorbeeld door deze in het dagboek bij een specifieke dag te schrijven, stel open vragen in eenvoudig taalgebruik.
- Analyseer de dagboeken op patronen en inzichten.
- Organiseer eventueel een afsluitend interview om inzichten te toetsen of door te vragen op onduidelijkheden.

AANTEKENINGEN

[illegible]

Verhuisdoos

Grondhouding: WERK INTEGRAAL



Wat is het?

Wie in de ontdekkingsfase van het designproces weet wat de voorgeschiedenis van een project is, welke informatie al voorhanden is en welke eerdere pogingen er zijn gedaan om het probleem op te lossen, begint niet ergens in het wilde weg.

Maak de geschiedenis van een project tastbaar door informatie te verzamelen in een verhuisdoos (of schoenendoos) en laat de verzamelde informatie je inspireren tijdens de ontdekkingsfase.

Tegenwoordig is veel informatie digitaal en zou je een digitale verhuisdoos kunnen maken. Bedenk wel dat de kracht van verbeelding de informatie tastbaar maakt en ervoor zorgt dat het beter beklijft dan een mapje in een gedeelde Dropbox of Google Drive!

Hoe werkt het?

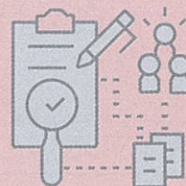
- Neem tijdens de stap 'een duik nemen in het verleden' de verhuisdoos overal mee naartoe. Verzamel in de doos alle (tastbare) informatie uit het verleden van het project of probleem. Denk aan:
 - onderzoeksrapporten
 - evaluaties
 - tastbare resultaten (denk ook aan gemaakte visualisaties)
 - memo's en gespreksverslagen
- Probeer te achterhalen wat het vorige projectteam inspireerde. Welke boeken en literatuur lezen zij bijvoorbeeld?
- Haal de verhuisdoos er bij belangrijke mijlpalen bij en vraag je af: Zijn we door ons enthousiasme over onze eigen ideeën of het designproces belangrijke lessen uit het verleden vergeten? In hoeverre neigen we ertoe dezelfde fouten te maken?

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Vragenlijsten

Grondhouding: LEEF JE IN



Wat is het?

Vragenlijsten of enquêtes geven de mogelijkheid om van een groot aantal mensen informatie te verzamelen. Vragenlijsten kunnen fysiek (samen met een enquêteur of individueel) of digitaal worden ingevuld. Digitale vragenlijsten leveren niet alleen tijdswinst ten opzichte van fysieke lijsten op voor de ondervraagden, maar ook voor de onderzoeker(s). Hierdoor is digitale informatie sneller te analyseren en te gebruiken in het designproces.

Om ervoor te zorgen dat de juiste informatie wordt achterhaald, is een juiste vraagstelling essentieel. Misinterpretatie van de vragen kan namelijk leiden tot foutieve antwoorden.

Waar het bij INTERVIEWEN tijdens een designproces gaat om het unieke gesprek en de unieke inzichten van de gesprekspartner, streef je bij het gebruik van vragenlijsten en enquêtes naar een bepaalde hoeveelheid respons waarmee de informatie representatief is voor een gehele populatie. Werken met een enquête of vragenlijst vergt een stevige voorbereiding.

Hoe werkt het?

Vorbereiden:

- Bedenk het doel van de vragenlijst:
 - Wat wil je bereiken?
 - Welke vragen wil je beantwoord hebben of welke aannames getoetst?
- Bedenk wie je wilt ondervragen.
- Wil je digitaal of fysiek de vragenlijst laten invullen? Dit hangt af van de gebruikers die je hebt gedefinieerd.
 - Bij fysiek afnemen: met een enquêteur of individueel?
- Zorg dat het niet langer dan vijf minuten duurt om de vragenlijst in te vullen; dit verhoogt de kans op respons. Duurt het (veel) langer om in te vullen, omdat je meer informatie nodig hebt? Maak twee delen en geef gebruikers een van de twee delen om in te vullen.
- Zorg voor een duidelijke introductie waarin wordt beschreven:
 - wat het doel van de vragenlijst is;
 - hoe lang het invullen ongeveer duurt;
 - hoe er met de verzamelde gegevens wordt omgegaan en hoe de vertrouwelijkheid wordt gewaarborgd.
- Stuur de vragenlijst niet meteen naar alle te ondervragen gebruikers. Begin met tien mensen en voeg de vraag 'Heeft u opmerkingen over deze vragenlijst?' toe. Met de feedback kun je de vragenlijst verbeteren voordat je deze naar andere gebruikers stuurt.

Vraagstelling:

- Plaats de vragen in een logische volgorde, vanuit de ondervraagden gezien. Zet de voor de (toekomstige) gebruiker meest interessante vragen bovenaan om de interesse op te wekken.

- Wees specifiek en voorkom het gebruik van vaktermen of containerbegrippen:
 - niet: 'Wat vind je innovatief aan ons product?'
 - wel: 'Welke aspecten van ons product heb je niet ergens anders gezien?'
- Vermijd dubbele ontkenningen:
 - niet: 'Op welk moment van onze dienstverlening was u niet ontevreden?'
 - wel: 'Op welk moment van onze dienstverlening was u tevreden?'
- Vraag één ding per vraag:
 - niet: 'Wanneer was je voor het laatst in een ziekenhuis en hoe voelde je je toen?'
 - wel: 'Wanneer was je voor het laatst in een ziekenhuis?' en: 'Hoe voelde je je toen je voor het laatst in een ziekenhuis was?'
- Probeer niet te sturen in de vragen. De gebruiker geeft dan namelijk informatie die je wenst, niet zijn mening of ervaring:
 - niet: 'Vond je het ongemakkelijk om met de decaan over je problemen te praten?'
 - wel: 'Hoe voelde je je toen je met de decaan over je problemen praatte?'
- Val niet met de deur in huis, leid vragen in door context te geven:
 - niet: 'Wat vond u van onze welkomstmail?'
 - wel: 'Nieuwe klanten ontvangen van ons altijd een welkomstmail na de eerste bestelling. Wat vond u van deze e-mail?'

Respons vergroten:

- Geef een beloning of prijs aan (toekomstige) gebruikers die de vragenlijst in zijn geheel invullen.
- Blijf in de buurt van de respondent (indien mogelijk). Dat mag best een beetje dwingend: 'Vult u de vragenlijst meteen even in?' of: 'Ik kom de vragenlijst over vijf minuten weer ophalen.'
- Loopt de respons achter op de inschatting? Stuur na drie tot vier dagen een herinnering.

Als je op zoek bent naar onlinemethoden voor het versturen van een vragenlijst, kijk dan hiernaar:

- Google Forms (docs.google.com/forms)
- SurveyMonkey (nl.surveymonkey.com)
- Typeform (www.typeform.com)

Vuistregeltest

Grondhouding: EXPERIMENTEER EROP LOS



Wat is het?

In design thinking worden oplossingen of prototypes idealiter met gebruikers getest. Als dit niet mogelijk is door gebrek aan tijd of middelen of als je wilt pre-testen, kunnen oplossingen en prototypes ook aan de hand van een aantal vuistregels worden getest. Met vuistregels bedoelen we inzichten uit eerder wetenschappelijk of praktisch onderzoek. Het betreft een soort wetmatigheden die al eerder zijn ontdekt.

Hoe werkt het?

- Bepaal welke oplossing of prototypes je niet met gebruikers kunt testen.
- Ga op zoek naar inzichten uit eerder onderzoek die van toepassing zijn.
- Doorzoek de online databank voor onderzoek bij jou op school of gebruik websites als scholar.google.com of academia.edu.
- Stel als designteam de vuistregels vast die je wilt gebruiken om de oplossing of het prototype te testen.
- Gebruik de inzichten om het prototype te testen en te verbeteren.

AANTEKENINGEN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

