

APPENDIX

DESIGN FOR AUTONOMY

DESIGN ROLES IN DESIGNER—CLIENT CO—CREATION PROJECTS



Lynn Reichenfeld

4448103

Strategic Product Design

Delft University of Technology

July 2020



Faculty of Industrial Design Engineering
Landbergstraat 15
2618 CE Delft



Makerstreet Amsterdam
Helicopterstraat 13 - 15 - 17
1059 CE Amsterdam

Appendices
Design for autonomy: the role of the designer in designer-client interactions during co-creation projects

Graduation Project | Delft, 2020

Author

Lynn Reichenfeld
lynn.joyce@hotmail.com
4448103

Master Strategic Product Design

Faculty of Industrial Design Engineering
Delft University of Technology

Supervisory Team

Chair | Dr. ir. M. Bos-de Vos
Methodology and Organisation of Design
Faculty of Industrial Design Engineering

Mentor | Ir. E. Baha
Methodology and Organisation of Design
Faculty of Industrial Design Engineering

Company Mentor | Stein Wetzer
Strategy Designer / User Expert
Unplugged Amsterdam — Makerstreet

Cover art by Undraw (adapted by author)

July 2020

TABLE OF CONTENTS

Appendix 1:	Planning and project brief	6
Appendix 2:	Interview guide	8
Appendix 3:	Quote clusters	9
Appendix 4:	Analysis clusters	12
Appendix 5:	Frames	14
Appendix 6:	Phase 1 validation results	30
Appendix 7:	Frameworks for autonomy and co-creation	33
Appendix 8:	MURAL Workspace	34
Appendix 9:	MURAL Results	35
Appendix 10:	Demographics survey	41
Appendix 11:	Synthesis of roles	43
Appendix 12:	Co-reflection session results	45
Appendix 13:	Concept test results	51
Appendix 14:	Carddeck	56
	References	60

APPENDIX 1: PLANNING AND PROJECT BRIEF

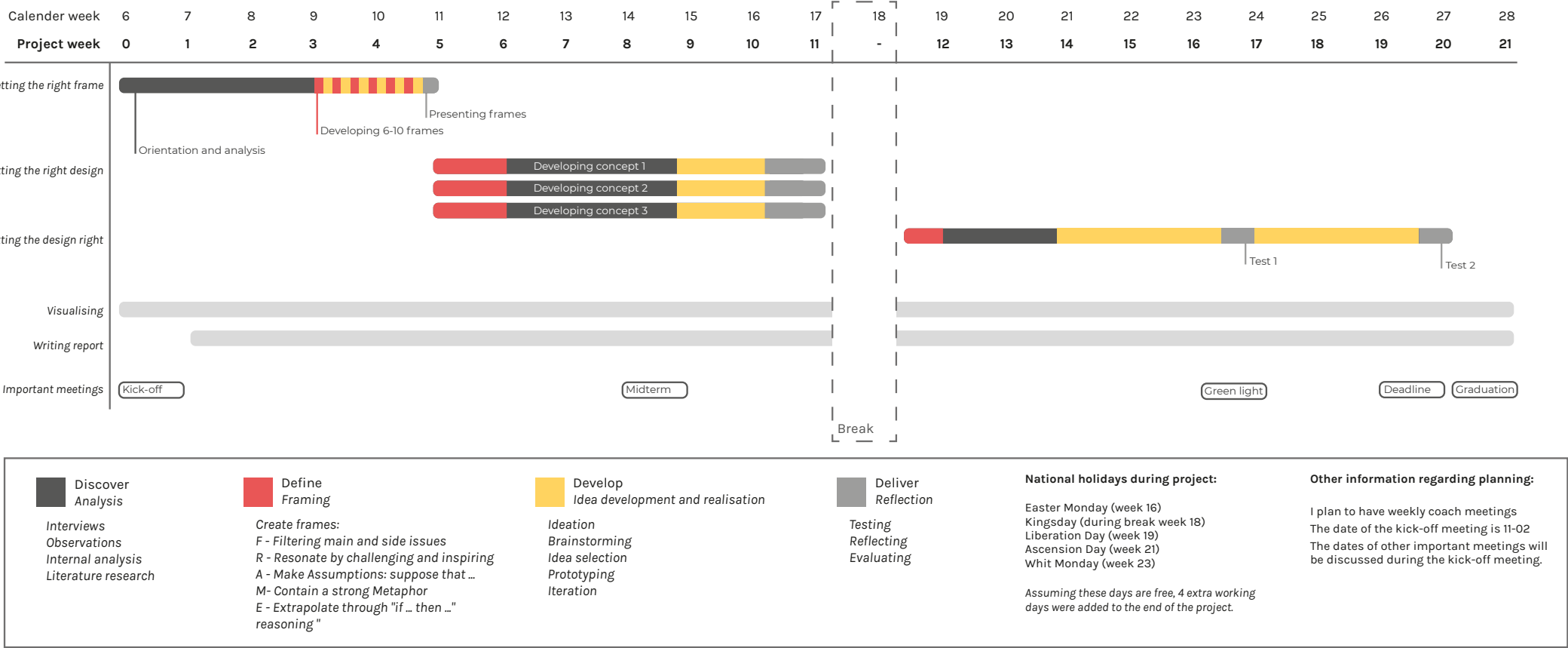


Figure 1. Original planning of thesis

(Stompff, 2018)

IDE Master Graduation

Project team, Procedural checks and personal Project brief

This document contains the agreements made between student and supervisory team about the student's IDE Master Graduation Project. This document can also include the involvement of an external organisation, however, it does not cover any legal employment relationship that the student and the client (might) agree upon. Next to that, this document facilitates the required procedural checks. In this document:

- The student defines the team, what he/she is going to do/deliver and how that will come about.
- SSC E&SA (Shared Service Center, Education & Student Affairs) reports on the student's registration and study progress.
- IDE's Board of Examiners confirms if the student is allowed to start the Graduation Project.

USE ADOBE ACROBAT READER TO OPEN, EDIT AND SAVE THIS DOCUMENT

Download again and reopen in case you tried other software, such as Preview (Mac) or a webbrowser.

STUDENT DATA & MASTER PROGRAMME

Save this form according to the format "IDE Master Graduation Project Brief_familyname_firstname_studentnumber_dd-mm-yyyy". Complete all blue parts of the form and include the approved Project Brief in your Graduation Report as Appendix 1 !

family name Reichenfeld Your master programme (only select the options that apply to you):
initials L.J. given name Lynn IDE master(s): ☐ IPD ☐ Dfl ☒ SPD
student number 4448103 2nd non-IDE master: _____
street & no. _____ individual programme: _____ (give date of approval)
zipcode & city _____ honours programme: ☐ Honours Programme Master
country the Netherlands specialisation / annotation: ☐ Medisign
phone 0618259950 ☐ Tech. in Sustainable Design
email lynnjoyce@hotmail.com ☒ Entrepreneurship

SUPERVISORY TEAM **

Fill in the required data for the supervisory team members. Please check the instructions on the right !

** chair Marina Bos-de Vos dept. / section: MOD
** mentor Ehsan Baha dept. / section: MOD
2nd mentor Stein Wetzer
organisation: Unplugged
city: Amsterdam country: the Netherlands

comments (optional) My supervisory team has different areas of expertise both highly relevant for this project. Marina's expertise in value co-creation and value capture and Ehsan's expertise in design driven innovation and designer's identity.

Chair should request the IDE Board of Examiners for approval of a non-IDE mentor, including a motivation letter and c.v..

Second mentor only applies in case the assignment is hosted by an external organisation.

Ensure a heterogeneous team. In case you wish to include two team members from the same section, please explain why.

Procedural Checks - IDE Master Graduation

APPROVAL PROJECT BRIEF

To be filled in by the chair of the supervisory team.

chair Marina Bos-de Vos date 24-02-2020 signature [Signature]

CHECK STUDY PROGRESS

To be filled in by the SSC E&SA (Shared Service Center, Education & Student Affairs), after approval of the project brief by the Chair. The study progress will be checked for a 2nd time just before the green light meeting.

Master electives no. of EC accumulated in total: 27 EC
Of which, taking the conditional requirements into account, can be part of the exam programme 27 EC
List of electives obtained before the third semester without approval of the BoE: _____
YES all 1st year master courses passed
NO missing 1st year master courses are: _____

name _____ date 10-3-2020 signature CB

FORMAL APPROVAL GRADUATION PROJECT

To be filled in by the Board of Examiners of IDE TU Delft. Please check the supervisory team and study the parts of the brief marked **. Next, please assess, (dis)approve and sign this Project Brief, by using the criteria below.

Does the project fit within the (MSc)-programme of the student (taking into account, if described, the activities done next to the obligatory MSc specific courses)?
Is the level of the project challenging enough for a MSc IDE graduating student?
Is the project expected to be doable within 100 working days/20 weeks?
Does the composition of the supervisory team comply with the regulations and fit the assignment?

Content: ☒ APPROVED ☐ NOT APPROVED
Procedure: ☒ APPROVED ☐ NOT APPROVED
comments _____

name Manon Borgstijn date 02-04-2020 signature MB

Initials & Name L.J. Reichenfeld Student number 4448103

Title of Project Designing a tool to support the ideation process in context of co-creation

APPENDIX 2: INTERVIEW GUIDE

Interview guide

Inleidingstekst
Voor mijn afstudeerproject ga ik kijken naar de ideation fase en met name ook de overgang tussen de onderzoeksfase en de ideation fase. Om te kijken hoe de inzichten het beste meegenomen kunnen worden en het beste vertaald kunnen worden in actie. Dit interview is een verkennend interview. Het doel is voor mij om het proces hier wat beter te leren kennen en inzichten te krijgen voor mogelijk interessante onderzoeksrichtingen of punten in het proces die verbeterd kunnen worden. De eerste vragen zijn wat meer algemene vragen over Unplugged en Makerstreet. Is het goed als ik dit interview opneem?

- Interview vragen**
- 1) Kan je in een paar zinnen omschrijven wat Unplugged volgens jou doet voor de klant?
 - 2) Wie zijn volgens jou Unplugged's grootste concurrenten?
 - 3) Wat is naar jouw mening Unplugged's unique selling point? // Competitive advantage tegenover deze concurrenten?

De volgende vragen gaan over het proces dat doorlopen wordt tijdens projecten en ook specifiek de ideation fase in dit proces.

- 4) Als je denkt aan het laatste project wat je hebt afgerond, (of nu mee bezig bent), kan je het doorlopen proces beschrijven?
 - 1) Wat voor sessies zijn gedaan?
 - 1) Was er sprake van de discovery fase?
 - 2) Wat gebeurde er tussen de discovery en ideation fase?
 - 2) Wie waren daar aanwezig?
- 5) Kan je beschrijven hoe de ideation sessie(s) eruit zag(en) in dit project? (Als geen ideation, een ander co-creatie proces (kan met klant of collega's))
 - 1) Wat was het startpunt? (Vanuit eigen onderzoek of inzichten van klant) // Was er sprake van een scoping sessie?
 - 1) Hoe waren de inzichten meegenomen in het onderzoek?
 - 2) Welke activiteiten werden er gedaan?
 - 3) Hoe werd uiteindelijk gekozen wat het juiste idee was?
 - 4) Wat was het resultaat?
- 6) Was je tevreden met de uitkomst van de sessie, leg uit waarom wel/niet?
 - 1) Wat was hier naar jouw mening de oorzaak van?
 - 2) Was de klant tevreden met de uitkomst van de sessie, leg uit waarom wel/niet?
 - 1) Hoe hebben jullie dat te horen gekregen?
- 7) Als de klant niet involved is, hoe ziet de ideation er dan uit?
 - 1) Heeft dit denk je voordelen // nadelen?
- 8) Wat is de reden dat jullie het zo aangepakt hebben? // Hoe hebben jullie besloten deze aanpak te hanteren?
 - 1) E.g. samen // 1 iemand die brief schreef // samen met de klant?
- 9) Was je tevreden met deze aanpak? // Vond je deze aanpak prettig werken?
- 10) Wat zijn moeilijkheden die je hebt ervaren tijdens dit project (met betrekking tot ideation)?
 - 1) Waarom ervaarde je deze als moeilijk?
- 11) Zijn er reflectie momenten na het project? Zo ja, wie zijn daar aanwezig?
 - 1) Wat is de laatste sessie in een project?

- 12) Afsluiting: zijn er nog dingen die jij graag wil vertellen // die belangrijk zijn om te weten? Of andere vragen over dit interview en de resultaten?

- Stein specifiek vragen naar project waar uitkomsten niet aligned waren:
- 1) Je had verteld over het (Schiphol) project waar bleek dat de klanten niet tevreden waren met de uitkomst, kan je hier wat meer over vertellen?
 - 1) Hoe kwamen jullie erachter dat ze niet tevreden waren?
 - 2) Wat was de reden, volgens de klant, dat ze niet tevreden waren?

- 2) Kan je een voorbeeld geven van de moeilijkheden die ervaren worden in het vertalen van inzichten naar de ideation?

- 3) Wat gebeurt er tussen discovery en ideation?

- 4) Is de eindgebruiker ook weleens aanwezig tijdens ideation, waarom wel/niet?

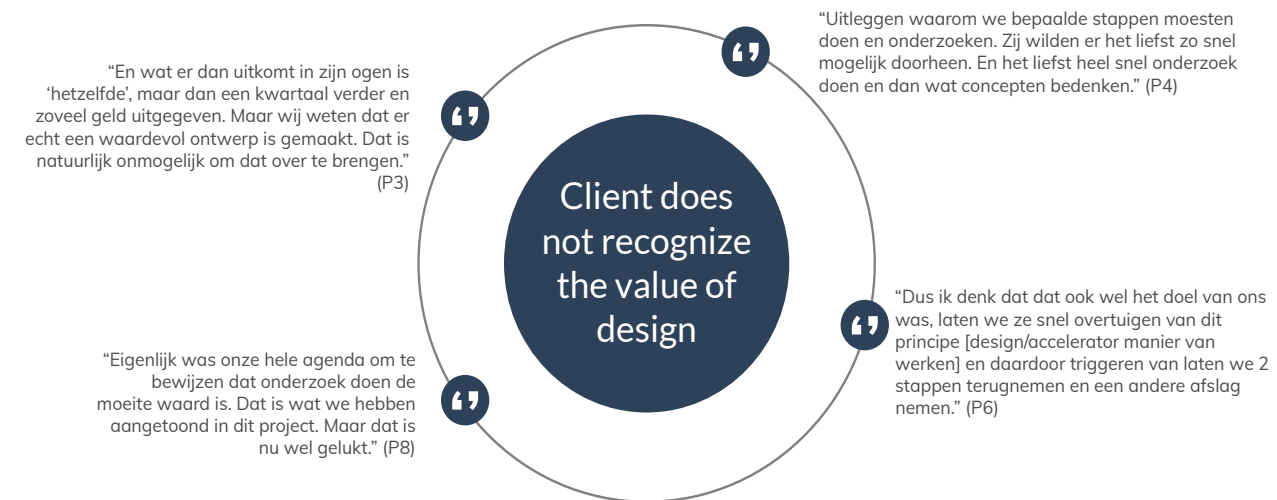
- To do lijst**
- Opnemen
 - Blok + pen voor aantekeningen
 - Vragen om toestemming voor opnemen

- Doel**
- Meer inzicht krijgen in ideation proces
 - Richtingen voor frames ontdekken
 - Moeilijkheden ontdekken
 - Interne analyse

- Opzet**
- Beginnen bij heden (ervaringen)
 - Primeren om na te denken over de ideation
 - Mensen kunnen alleen antwoord geven op wat ze weten
 - Vragen over gevoelens en meningen die ze hebben over deze ervaringen
 - Dan naar verleden
 - Dan naar toekomst
 - Probeer demografische onderwerpen geleidelijk door interview te verwerken
 - Niet specifiek naar vertaalmoeilijkheden vragen, maar kijken of het op komt. Anders heb je bias. Eerst maar eens bevestigen dat deze moeilijkheden er zijn. Als ze er niet zijn hierop reflecteren // bespreken met Stein.

APPENDIX 3: QUOTE CLUSTERS





APPENDIX 4: ANALYSIS CLUSTERS



APPENDIX 5: FRAMES

To develop the solution frames, brainstorming and combination cards were used. In the combination cards different pains from the three main problems were combined to identify possible solutions. Each frame has a different perspective to solving the main pain. For example, when looking at the pain ‘designer have too little influence on the project process’, the Sales Pitch frame looks at the situation from the perspective of writing the proposals. It aims to give the designers more influence by implementing the design process more from the start of the project. The Teacher looks at the situation from a facilitation point of view. It aims to give the designers more control by making them better session leaders. Lastly, the Translator looks at the situation from a business perspective. It aims to give the designers more control by communicating in the clients language.

The Same Page



Description

The Same Page ensures that everyone involved in the project is on the same page regarding the project. This ensures fewer collisions during the project and gives the designer more freedom in the process.

“Managing expectations.”

Problem definition

The customer has no clear strategy and vision for the project. This creates propositions that are difficult to measure and uncertainty regarding the expectations of the client. This makes it difficult to achieve results that everyone is satisfied with.

Directional concept

A new or extra scoping session specific to the vision and strategy for the project and the expectations of the stakeholders.

The Same Page



Metaphor

During an American Football match every player needs to know the same tactics, otherwise they can’t score.

The Teacher



Description

The Teacher makes co-creation sessions foolproof for external influences. Allowing Unplugged to do their job the way they want to. In this way, no value is lost.

“How to deal with humans.”

Problem definition

During the co-creation sessions, many external influences are present that influence the quality of the session. In addition, stereotyped people are present who influence the atmosphere of the session.

Directional concept

A tool that helps to deal with the stereotypical people who attend a co-creation session.

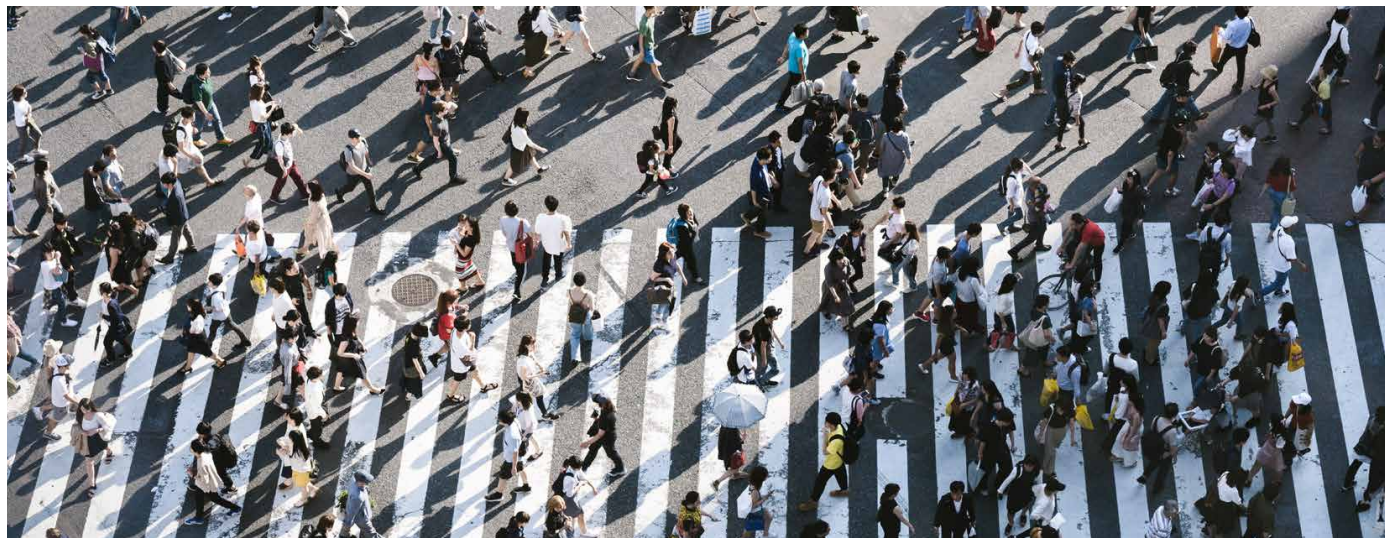
The Teacher



Metaphor

When your flight gets delayed, you don't let it ruin your vacation. In other words, you don't let external factors influence the end result.

The People Manager



Problem definition

Because the client is new to innovation, they do not yet know what, but also certainly who, is needed for it. They are unaware of their own competences and end up involving the wrong people in the process.

Directional concept

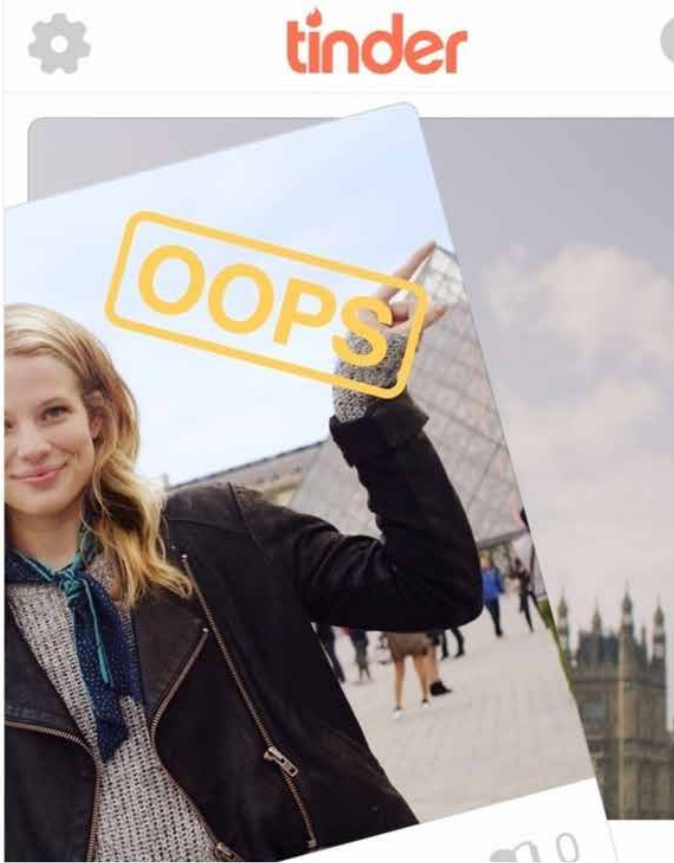
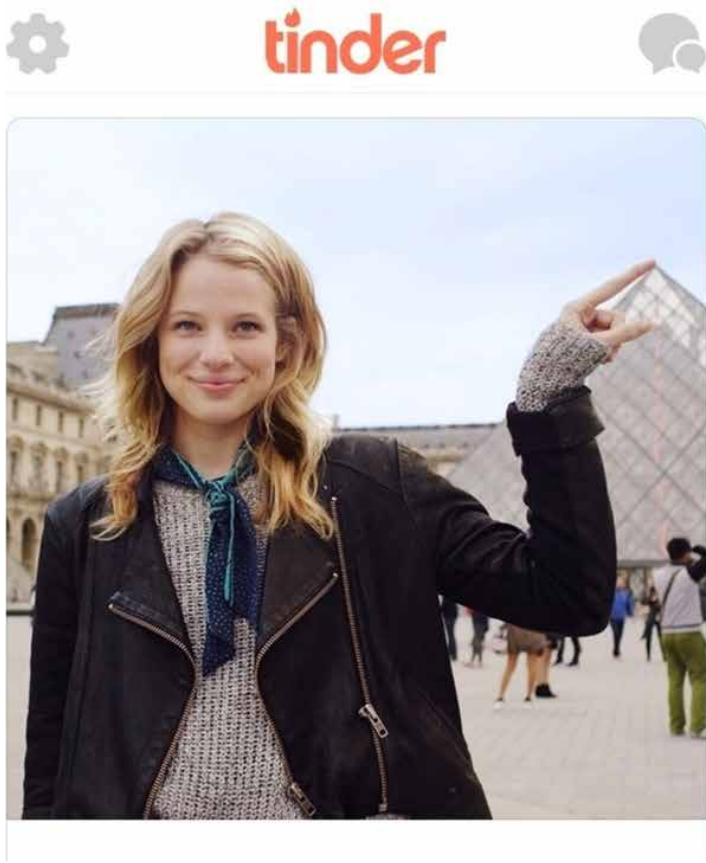
A stakeholder competence mapping tool that Unplugged can use to find and involve the right people within the customer organization.

Description

The People Manager ensures that the right people are involved in the process, in the right way and at the right time.

“Involving the right people at the right time.”

The People Manager



Metaphor

Tinder gives you a nice list of options, but in the end you swipe left or right.

The Sales Pitch



Description

The Sales Pitch gives the control over the process design back to Unplugged and ensures that the process can be offered to the client as "a package that works", so that they also understand the value. It returns control to the designer.

"Selling innovation as a set of building blocks which always works."

Problem definition

There is a lack of structure within the project process design. This gives the client, who is not an expert, too much influence on the process. Projects are sold that designers do not support.

Directional concept

Building blocks for processes, so that every type of project can be given a fixed composition and Unplugged regains control.

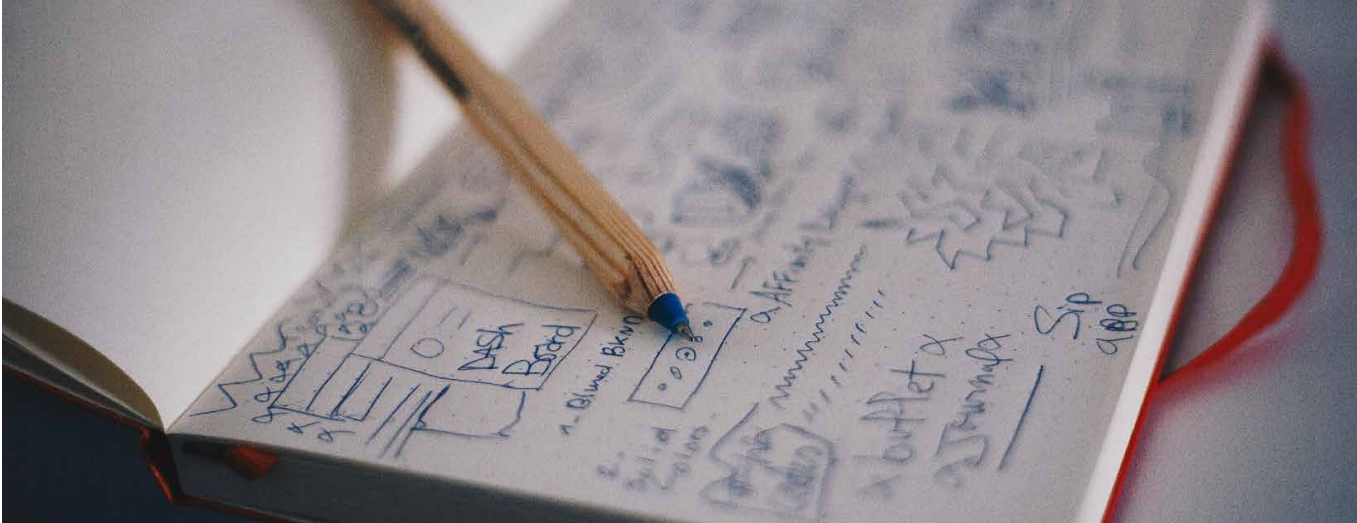
The Sales Pitch



Metaphor

When you are dining in a restaurant, you don't walk into the kitchen and prepare your own food. You leave this to the expertise of the chef.

The Designer



Problem definition

Unplugged has a big focus on user research. Due to this research-based approach, design gets lost in the process, limits arise for solutions. The other two lenses of innovation: technology and business are also less involved.

Directional Concept

A new research process that is more focused on research through design.

Description

The Designer brings the expertise and advantages of the design process back into the process of Unplugged. As a result, the outcomes will be more complete and more appropriate for the client.

“Bringing design back to research.”

The Designer



Metaphor

A coach does not put his best players on the bench.

The Translator



Problem definition

Business and design speak completely different languages. Design is qualitative, business quantitative. This makes it difficult to sell the design process to the client.

Directional concept

A tool to convert qualitative output into quantitative output which the client can use.

Description

With The Translator it becomes possible to align with the client. The output of design is converted into business 'talk' in order to go through the entire design process in a way that the client also understands.

"Talk the talk."

The Translator



Metaphor

Having a conversation with a deaf person can be difficult. You don't know sign language that well, and they can't hear your voice.

The Toolbox



Problem definition

There is a lack of tools for ideation. This creates confusion and a tedious process. This is reflected in the results.

Directional concept

A toolbox with an overview of ideation tools and a link with what kind of processes this can be used.

Description

The Toolbox gives structure to the ideation process. It gives Unplugged the tools they need to run the ideation process as smoothly and efficiently as possible.

"Filling the ideation toolbox."

The Toolbox



Metaphor

You don't try to put out a fire with an empty bucket!

The Innovation Consultant



Description

The Innovation Consultant is a new opportunity for Unplugged to take a more guiding, consulting role in helping the client build their innovation department. In this way, Unplugged can offer even more value to the client and improve the process for itself.

“Guiding the client in innovation.”

Problem definition

The client is new to innovation and does not understand the process. They don't have the right internal structures for innovation. This creates friction and leads to a disrupted process in which a lot of time is spent on adjusting the client.

Directional concept

A new session at the start of the innovation alignment process to improve the rest of the process.

The Innovation Consultant



Metaphor

When you travel with a guide. He does not simply tell you where to go, he goes with you to explain everything.

APPENDIX 6: PHASE 1 VALIDATION RESULTS

Frames				
Frame	User value total	Business value total	Combined value	Ranking
The Innovation Consultant	14,5	18,6	33,1	4
The Sales Pitch	13,4	18,1	31,5	5
The People Manager	14,4	14,8	29,2	6
The Designer	20,5	14,1	34,6	1
The Teacher	12,3	11,7	24	8
The Translator	14,9	19,6	34,5	2
The Toolbox	13,1	11,9	25	7
The Same Page	14,8	19	33,8	3

Frames based on dot-voting			
Frame	Blue (gut instinct)	Yellow (thinking)	Top Frames
The Innovation Consultant		1	
The Sales Pitch	2	1	X
The People Manager			
The Designer	2	1	X
The Teacher			
The Translator	1		
The Toolbox		1	
The Same Page	2	1	X

Pains				
Pain	Impact total score	Importance total score	Combined score	Ranking
Client does not recognize the value of design	15,6	15,5	31,1	4
Client has too much influence on the process	19,7	14,8	34,5	1
Correct people are not present during project	15,4	14,7	30,1	5
Expectations of project are unclear	17,1	17,3	34,4	2
Project processes do not match with design process	14	12	26	6
Design gets lost in research	12,4	13,4	25,8	7
Client does not have a clear strategy for innovation	15,7	17,2	32,9	3
Lack of tools for ideation	10,3	10,6	20,9	9
External influences and stereotypes affect outcome of co-creation	14,2	11,3	25,5	8

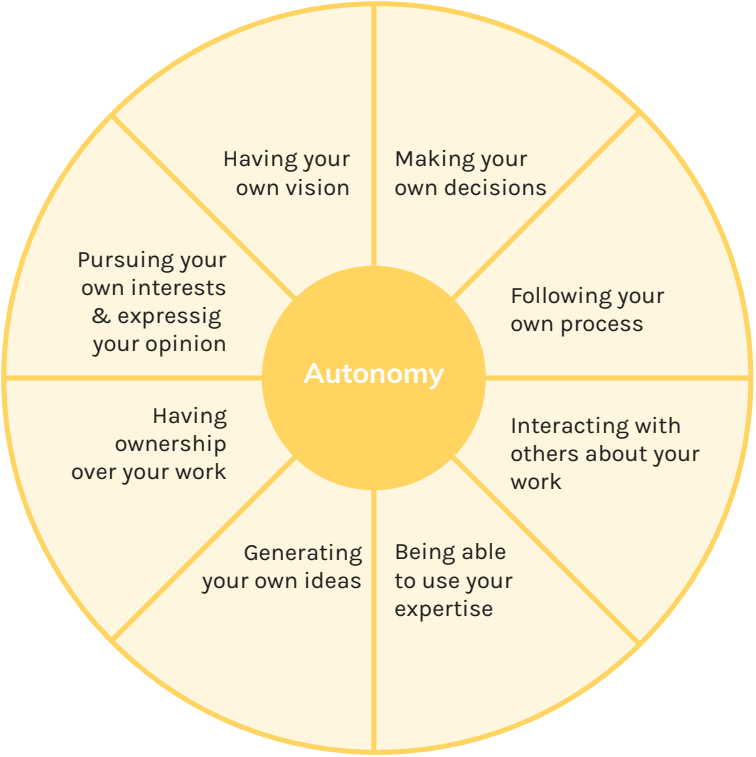
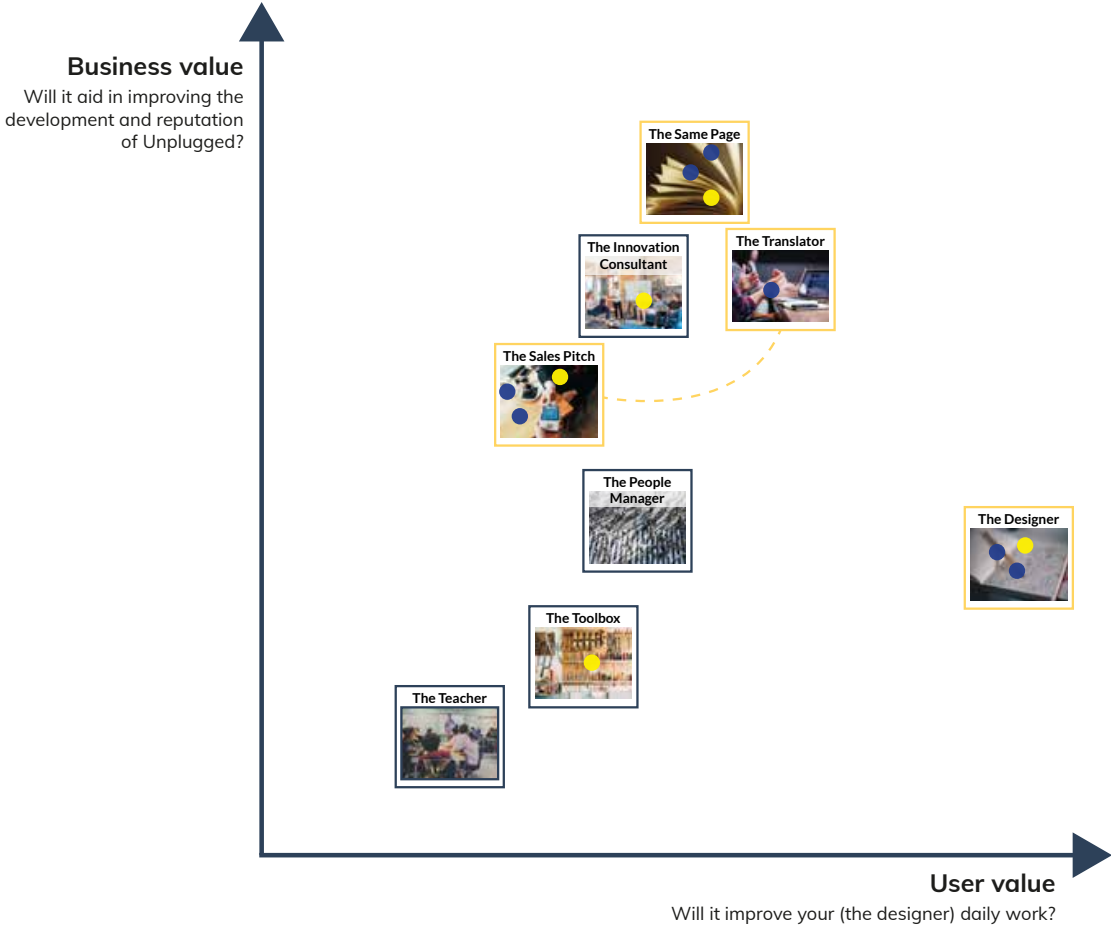
Frames with corresponding pains						
Frame	Pain	Frame Score	Pain Score	Frame Ranking	Pain Ranking	
The Innovation Consultant	Client does not have a clear strategy for innovation	33,1	32,9	4	3	
The Sales Pitch	Project processes do not match with design process	31,5	26	5	4	
	Client does not recognize the value of design		31,1		5	
The People Manager	Correct people are not present during project	29,2	30,1	6	6	
The Designer	Design gets lost in research	34,6	25,8	1	7	This frame and corresponding pain have an interesting discrepancy in scores. The frame is perceived as most valuable, whereas the pain is perceived as non severe.
The Teacher	External influences and stereotypes affect outcome of co-creation	24	25,5	8	8	
The Translator	Client has too much influence on the process	34,5	34,5	2	1	
The Toolbox	Lack of tools for ideation	25	20,9	7	9	
The Same Page	Expectations of project are unclear	33,8	34,4	3	2	

APPENDIX 7: FRAMEWORKS FOR AUTONOMY AND CO-CREATION

In the following text, the results of the homework assignment will be explained.

The results from all the participants of the homework assignment were compared. Based on this comparison a new plot was created for the frames and a ranking of the pains. The plot can be found on the right. This also shows the outcome of the dot-voting exercise. After comparing the results from the frames and pains, it can be concluded that they were consistent enough that the frames had been understood correctly.

As shown in the figure on the right, there is a slight discrepancy between the results of the dot-voting and the results of the plotting exercise. The results showed that participants did not necessarily vote on the frames they plotted the highest on user value and business value.



(Cambridge English Dictionary, 2020; Schwartz & Bilsky, 1987; Schwartz, 2006; Van Mierlo et al., 2006; Maylett, 2016; Stone, 2019)



(Kazadi et al., 2014; Kristensson et al., 2007; Russo-Spena & Mele, 2012; Steen et al., 2011; Hower, 2012; O'Hern & Rindfleisch, 2010)

APPENDIX 8: MURAL WORKSPACE

Appendix 8: MURAL WORKSPACE

Uitleg Mural

- Hier vind je tekst opties en sticky notes. Je krijgt ook een sticky note door dubbel te klikken. idee
- Hier vind je vormen. ○ □ →
- Hier vind je icons, die kan je gebruiken om je ideeën te visualiseren! 👍 👎 👏
- Hier kan je afbeeldingen toevoegen, je kan ze ook copy pasten.
- Hier vind je de drawing tool, voor schetsen!

Regels

1. Denk je hand op voor de camera als je iets wilt zeggen (je krijgt een beurt)
2. Gebruik de speaker om de inhoud van Mural af te horen als je iets wilt zeggen
3. Gebruik de camera om de inhoud van Mural af te horen als je iets wilt zeggen
4. Bij het verlaten van de ruimte, krijg je recht dat een idee niet uit je hoofd?
5. Gebruik de camera om de inhoud van Mural af te horen als je iets wilt zeggen
6. Bewaar eten voor tijdens de pauze

Warming-Up

2 min., 30 seconds

1. Ruimte tekenen: Linda, Linda tekenen: Chris, Chris tekenen: Sam, Sam tekenen: Lisa, Lisa tekenen: Lynn, Lynn tekenen: Ruimte

Lynn

Sam

Linda

Lisa

Chris

Dee combinaties

3 min., 3 min., 3 min., 2 min.

1. De lange elke 10 min. groep

2. Ruimte van elke groep tekenen: Linda, Linda tekenen: Chris, Chris tekenen: Sam, Sam tekenen: Lisa, Lisa tekenen: Lynn, Lynn tekenen: Ruimte

3. De lange elke 10 min. groep

4. De lange elke 10 min. groep

5. De lange elke 10 min. groep

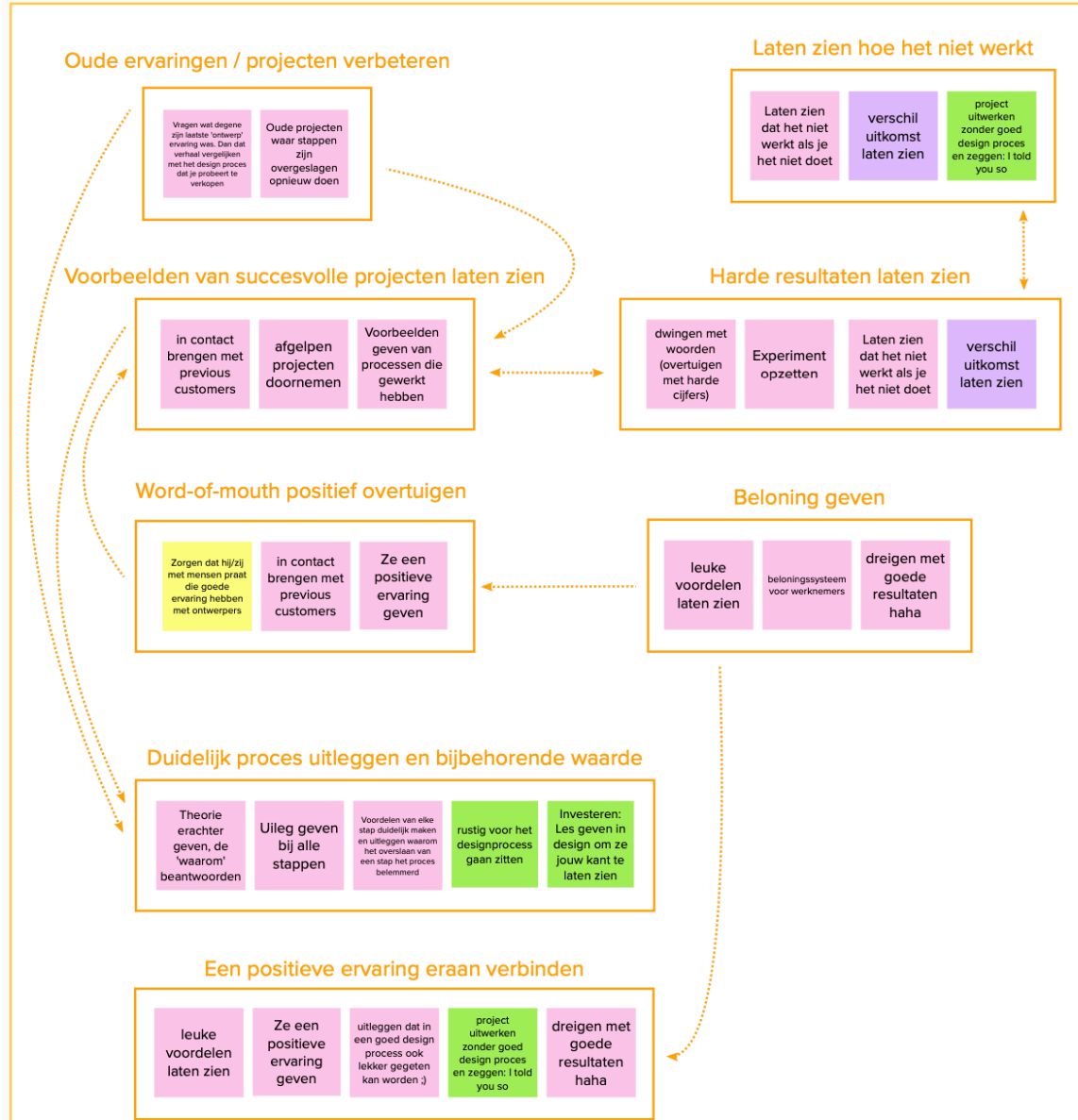
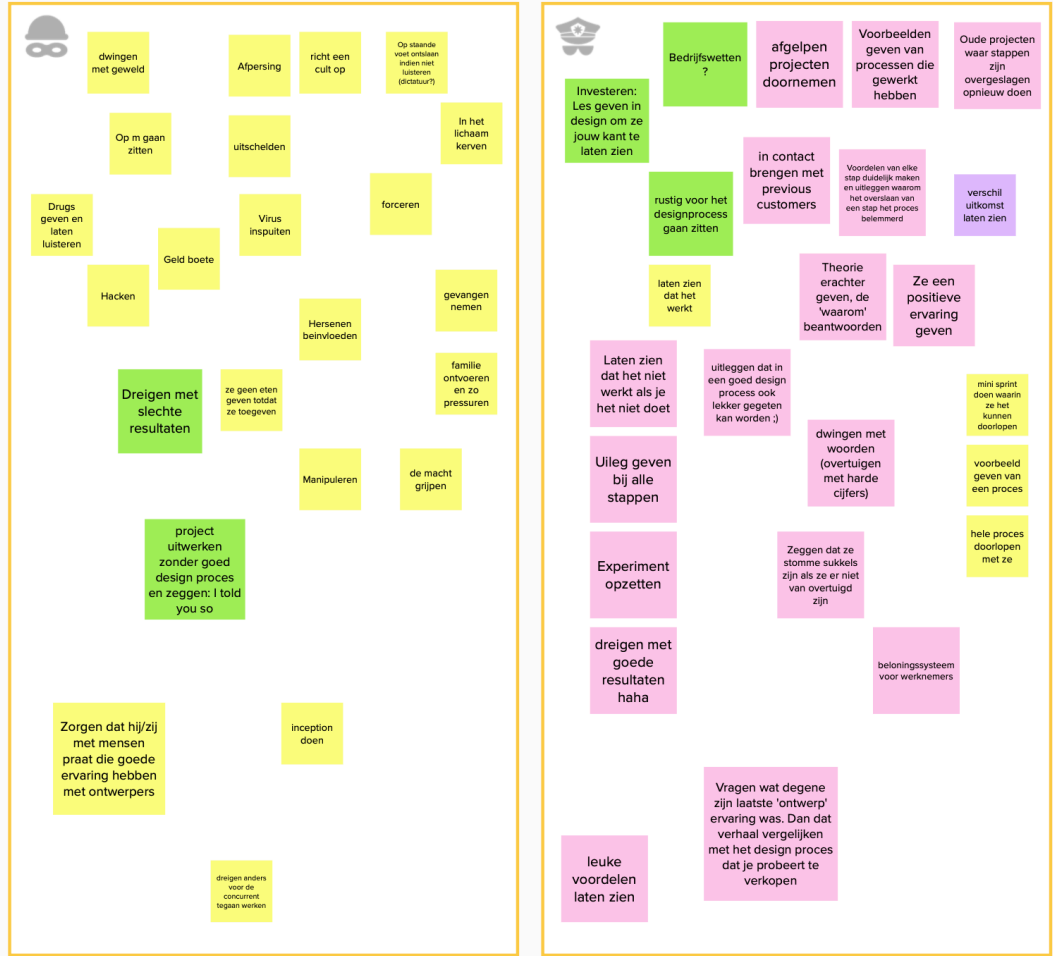
6. De lange elke 10 min. groep

Ideation

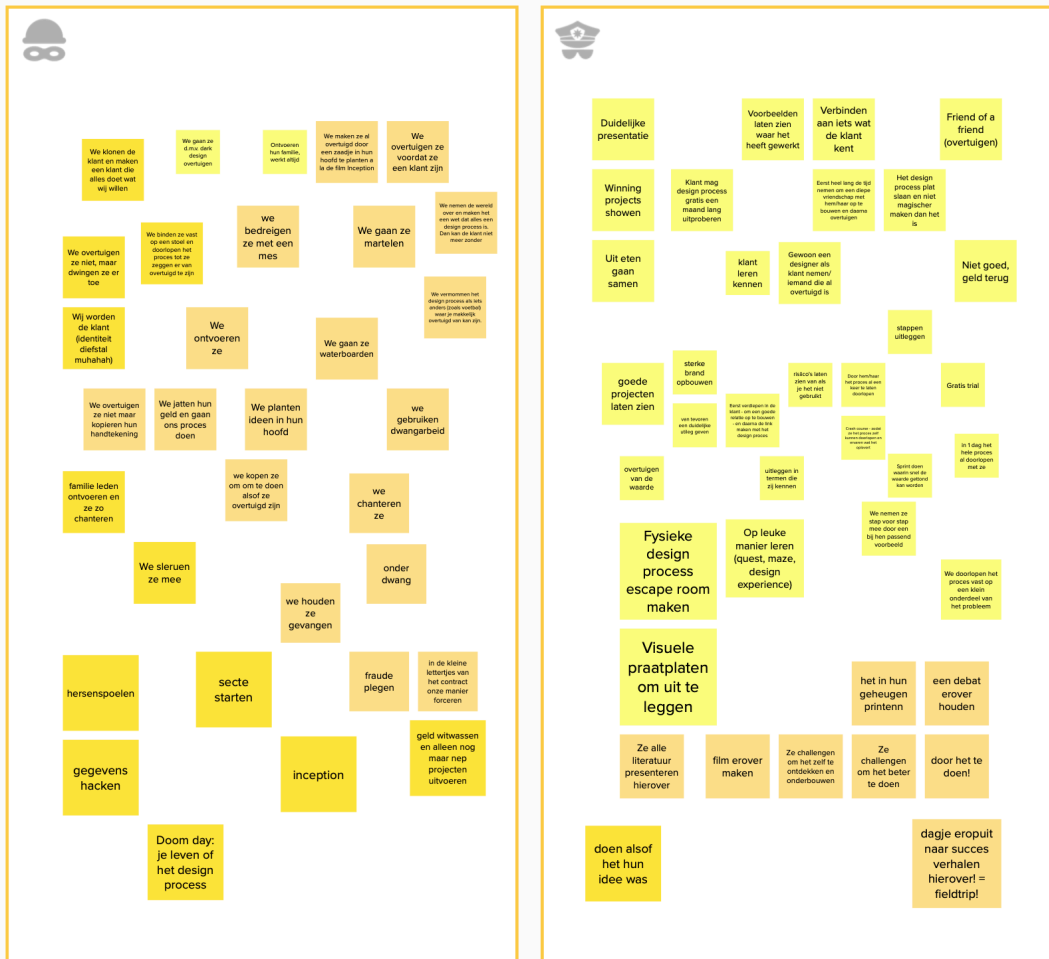
APPENDIX 9: MURAL RESULTS

Session with students - The Same Page

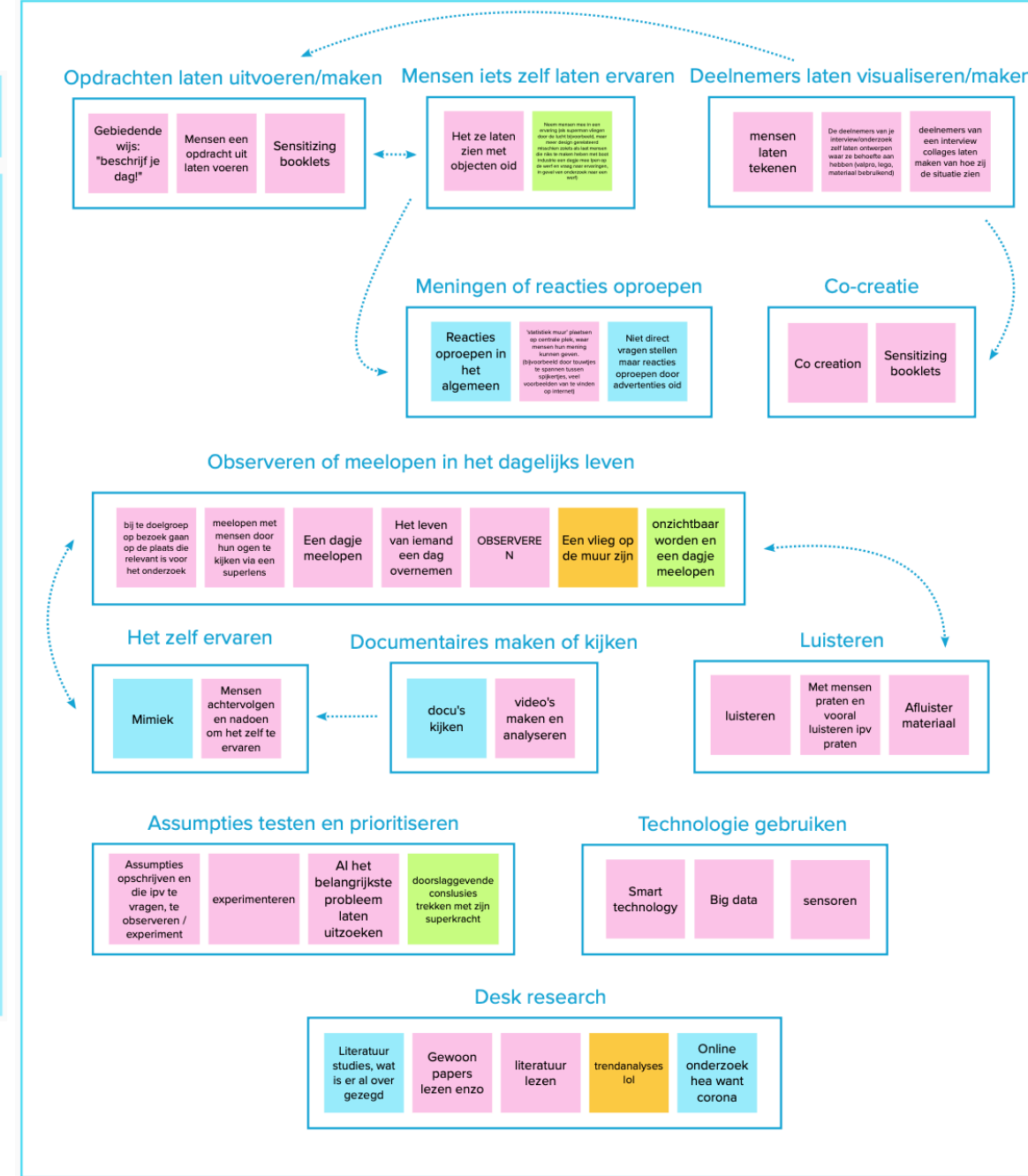
Hoe kan je een niet-designer (business) overtuigen van het design process?



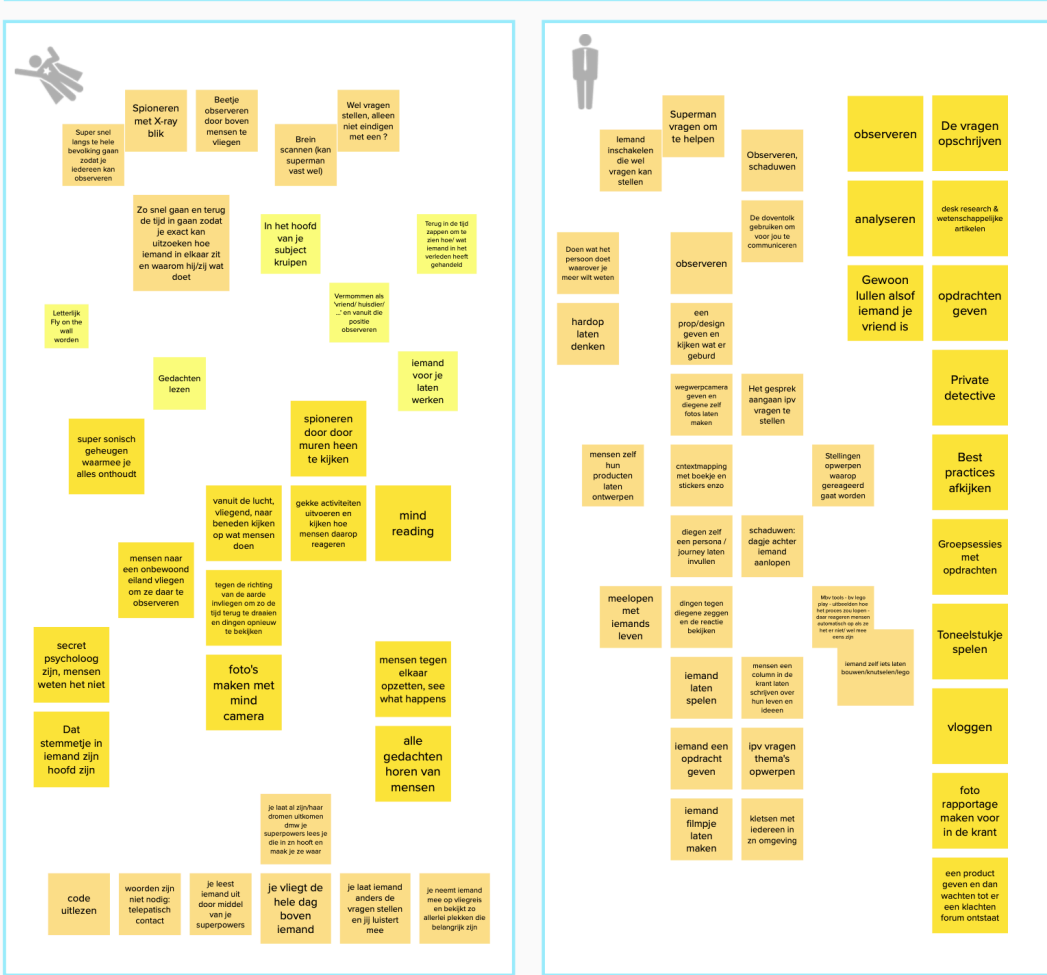
Hoe kunnen we de klant overtuigen van het design process?



Hoe kan je onderzoek doen zonder vragen te stellen?



Hoe kan je onderzoek doen zonder vragen te stellen?



gewerpcamera
geven en
diepenge zelf
fotos laten maken

Mijn toech - de lego
play - unobscured but
not process, zoom, open -
also requires human
authorship/ship, e.g. as a
toy or model/ with these
elements

iemand zelf
iets laten
bouwen/
knutselen/lego

iemand
filmpje laten
maken

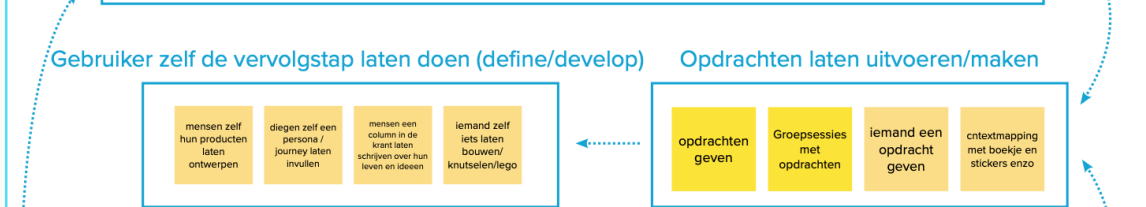
foto
rapportage
maken voor
in de krant

vloggen

mensen een
column in de
krant laten
schrijven over
hun leven en
ideeën

foto's
maken met
mind
camera

woorden zijn
niet nodig:
telepathisch
contact



The diagram consists of two main rectangular boxes, one on the left and one on the right, connected by a horizontal double-headed arrow. The left box is labeled 'analyse' and contains two smaller yellow boxes: 'analyseren' and 'doek research & wetenschappelijke artikelen'. The right box is labeled 'communicatie' and contains three smaller yellow boxes: 'Iemand inschakelen die wel vragen kan stellen', 'Superman vragen om te helpen', and 'De vragen opschrijven'. Below the 'communicatie' box is a fourth yellow box: 'De doventolk gebruiken om voor jou te communiceren'. A dashed blue line runs vertically along the right edge of the diagram.

analyse

analyse

analyseren

doek research & wetenschappelijke artikelen

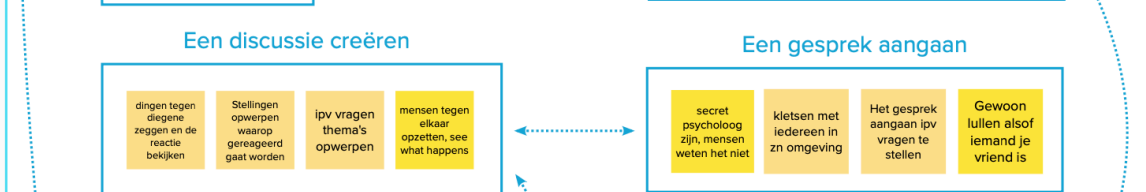
communicatie

Iemand inschakelen die wel vragen kan stellen

Superman vragen om te helpen

De vragen opschrijven

De doventolk gebruiken om voor jou te communiceren



Kijken hoe mensen reageren op attributen

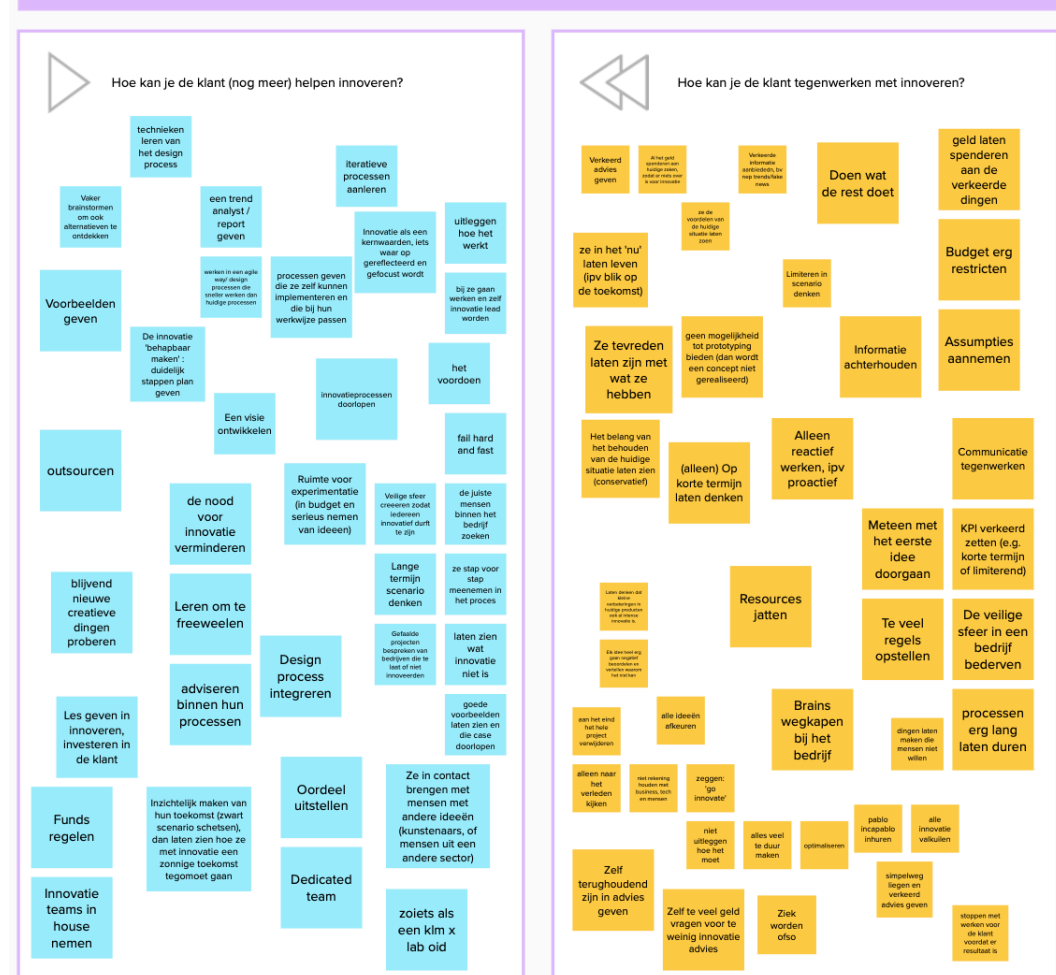
- een prop/design geven en kijken wat er geburd
- een product geven en dan wachten tot er een klachten forum ontstaat
- Miv tools - bv lego play - uitbreiden hoe het proces zou lopen - daar reageren mensen automatisch op als ze het er rust wel mee evena zijn

Rollenspel

- Doen wat het persoon doet waarover je meer wilt weten
- Toneelstukje spelen
- Iemand laten spelen



Hoe kan je de klant innovatiever maken?



geen mogelijkheid tot prototyping bieden (dan wordt een concept niet gerealiseerd)	Meteen met het eerste idee doorgaan	Design proces integreren	technieken leren van het design proces	iteratieve processen aanleren	werken in een agile way: design processen die sneller werken dan huidige processen	Ruimte voor experimentatie (in budget en serieus nemen van ideeën)	Oordeel uitstellen	Vaker brainstormen om ook alternatieven te ontdekken
--	-------------------------------------	--------------------------	--	-------------------------------	--	--	--------------------	--



Innovatie door samenwerking

- Vakker brainstormen om ook alternatieven te ontdekken
- blijvend nieuwe creatieve dingen proberen
- Ruimte voor experimentatie (in budget en serieus nemen van ideeën)
- Assumpties aannemen
- Dedicated team

Innovatie door samenwerking met een partner

- Veilige sfeer creëren zodat iedereen innovatief durft te zijn
- Communicatie tegenwerken
- De veilige sfeer in een bedrijf bederven
- Te veel regels opstellen



The diagram consists of two main boxes connected by a dashed arrow pointing from left to right. The left box is titled 'Het belang van verandering benadrukken' and contains four smaller yellow boxes with the following text: 'Ze tevreden laten zijn met', 'Het belang van het behouden van de huidige', 'Alleen reactief reageren op', and 'Laten denken dat kleine verbeteringen in huidige producten'. The right box is titled 'Innovatie uitleggen' and contains two smaller light blue boxes with the following text: 'Les geven in innoveren, investeren in' and 'De innovatie "beheersbaar maken": duidelijk'. A small text box on the far right states: 'processen geven die ze zelf kunnen implementeren en die bij hun werkwijze passen'.

Het belang van verandering benadrukken

- Ze tevreden laten zijn met
- Het belang van het behouden van de huidige
- Alleen reactief reageren op
- Laten denken dat kleine verbeteringen in huidige producten
- Doen wat ze oerf wist

Innovatie uitleggen

- Les geven in innoveren, investeren in
- De innovatie "beheersbaar maken": duidelijk

processen geven die ze zelf kunnen implementeren en die bij hun werkwijze passen



The diagram illustrates two different ways to structure a presentation, each using a sequence of colored boxes to represent slides.

Voorbeeld successen laten zien (Left): This sequence starts with a blue box labeled 'doorgaan', followed by a yellow box labeled 'geven', and then a light blue box labeled 'advies geven'. This is followed by a light blue box labeled 'proberen', which is then followed by a yellow box labeled 'geven', and finally a blue box labeled 'doorgaan'.

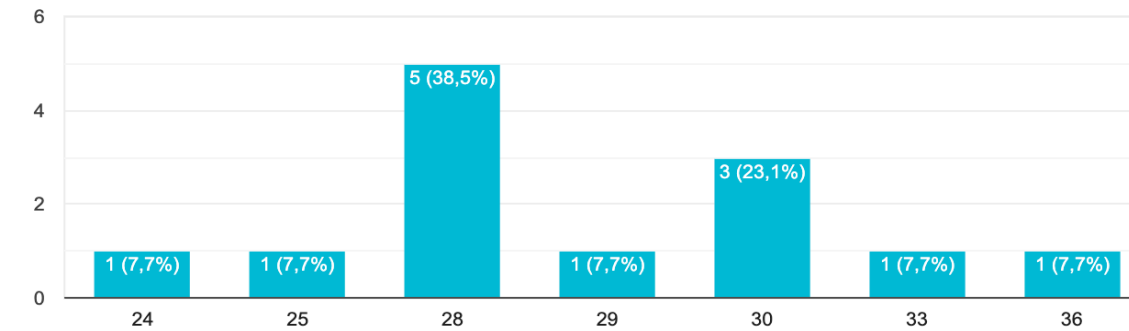
Geld vrijmaken (Right): This sequence starts with a blue box labeled 'doorgaan', followed by a yellow box labeled 'geven', and then a light blue box labeled 'advies geven'. This is followed by a light blue box labeled 'proberen', which is then followed by a yellow box labeled 'geven', and finally a blue box labeled 'doorgaan'.



APPENDIX 10: DEMOGRAPHICS SURVEY

Hoe oud ben je?

13 antwoorden



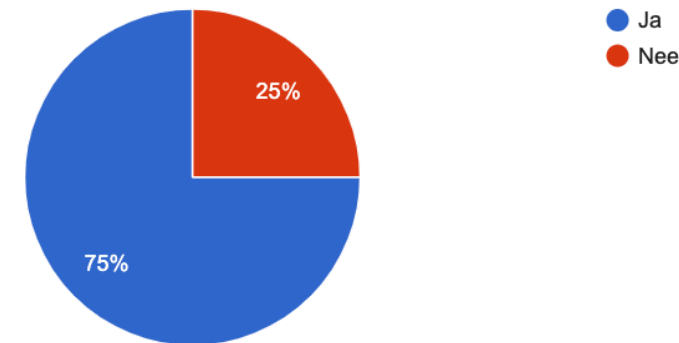
Wie (bij de klant) is/zijn verantwoordelijk voor het maken van beslissingen over het project? (noem bijv. de functie)

12 antwoorden

*answers left out due to privacy considerations as names were mentioned

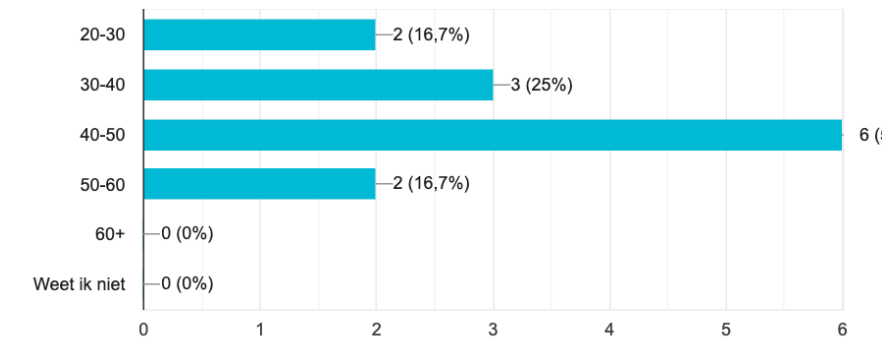
Maakt deze persoon deel uit van het eerder genoemde team?

12 antwoorden



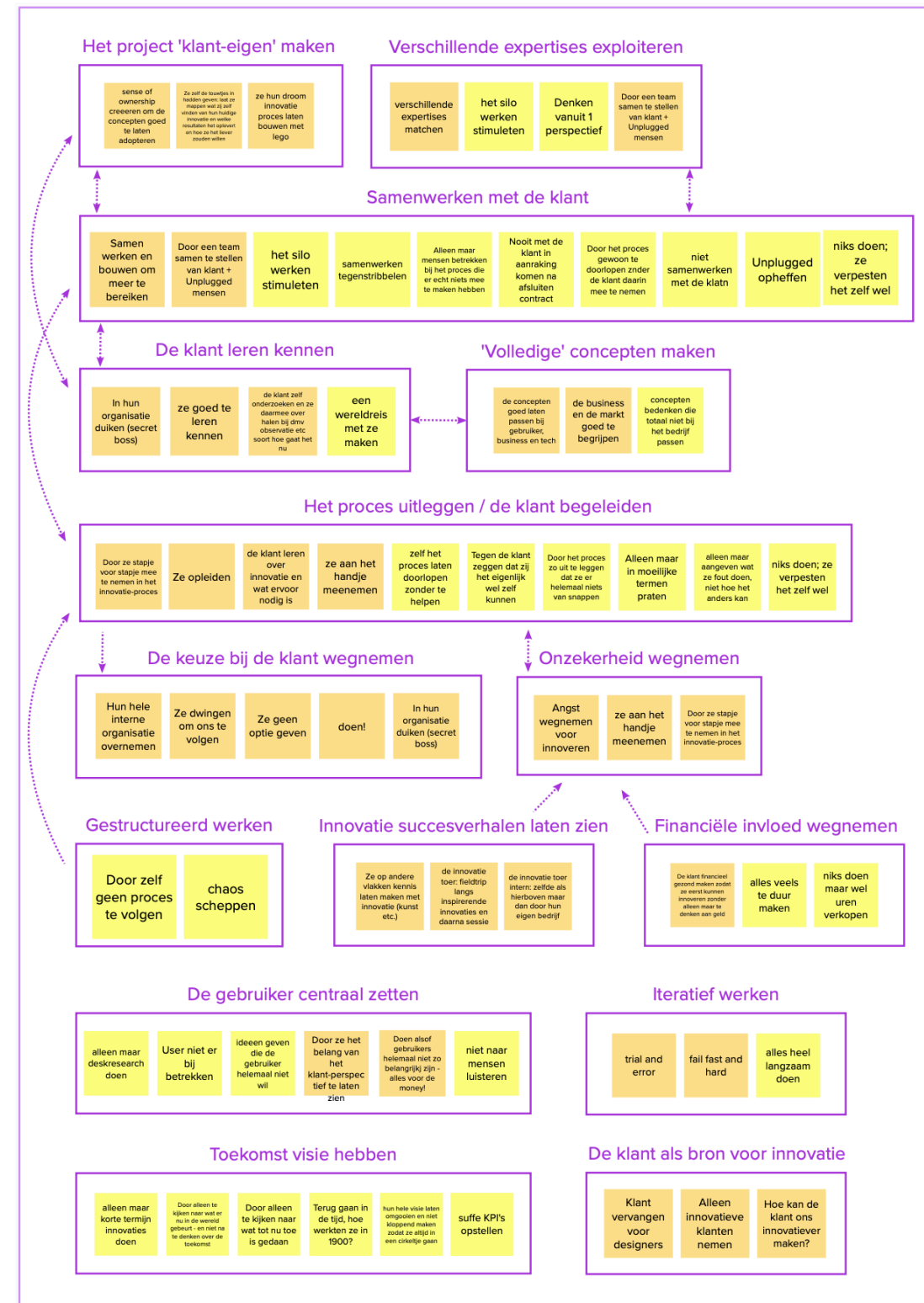
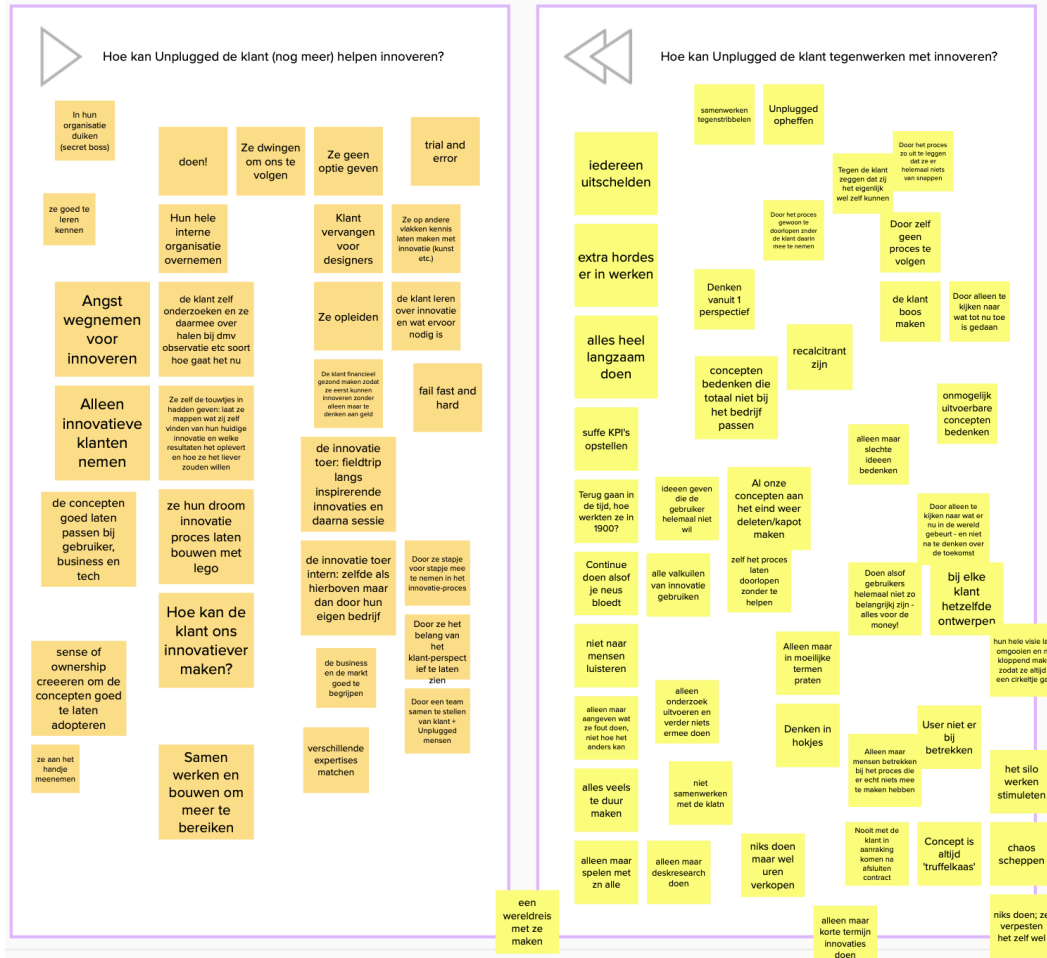
In welke leeftijdsgroep valt deze persoon?

12 antwoorden



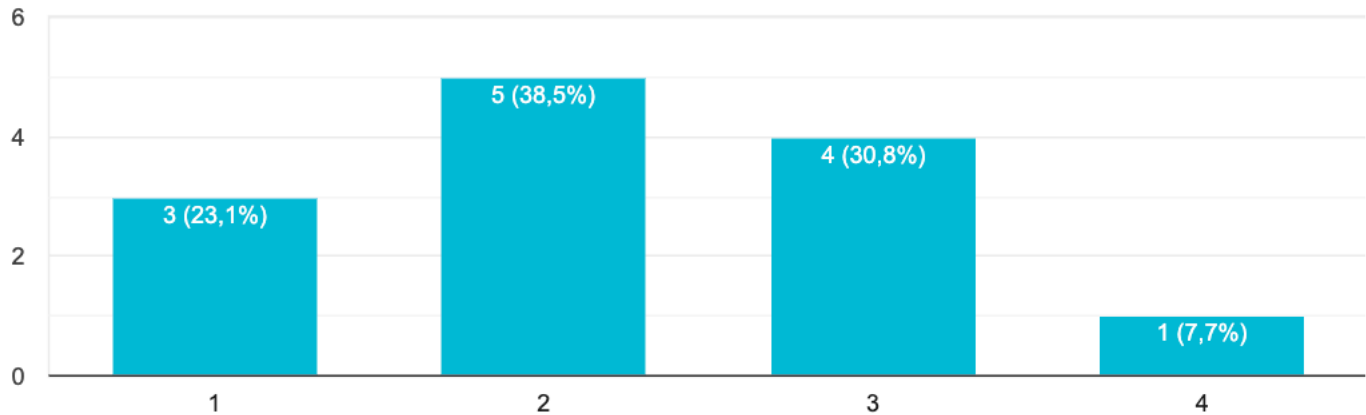
Session with Unplugged - The Convincer

Hoe kan Unplugged de klant innovatiever maken?



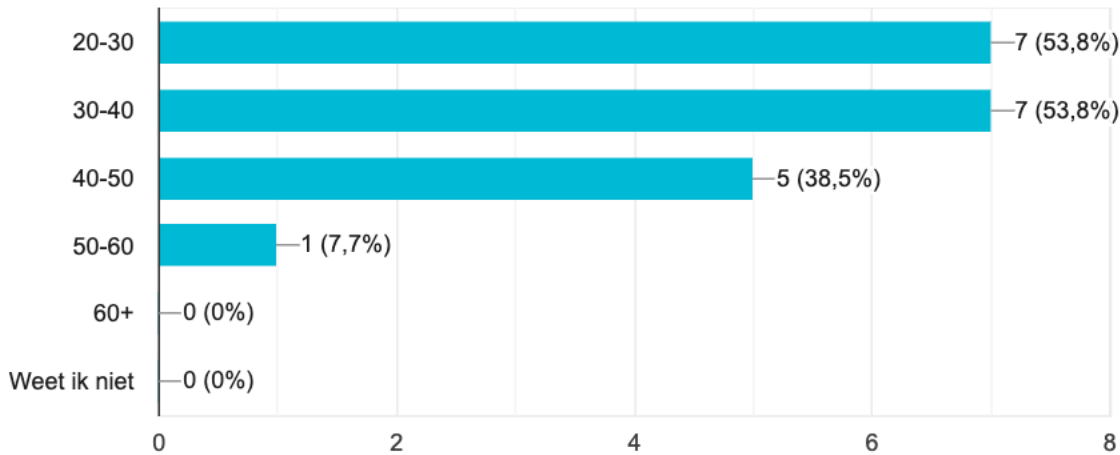
Met hoeveel mensen van de klant werk je (veel) samen als team bij dit project?

13 antwoorden

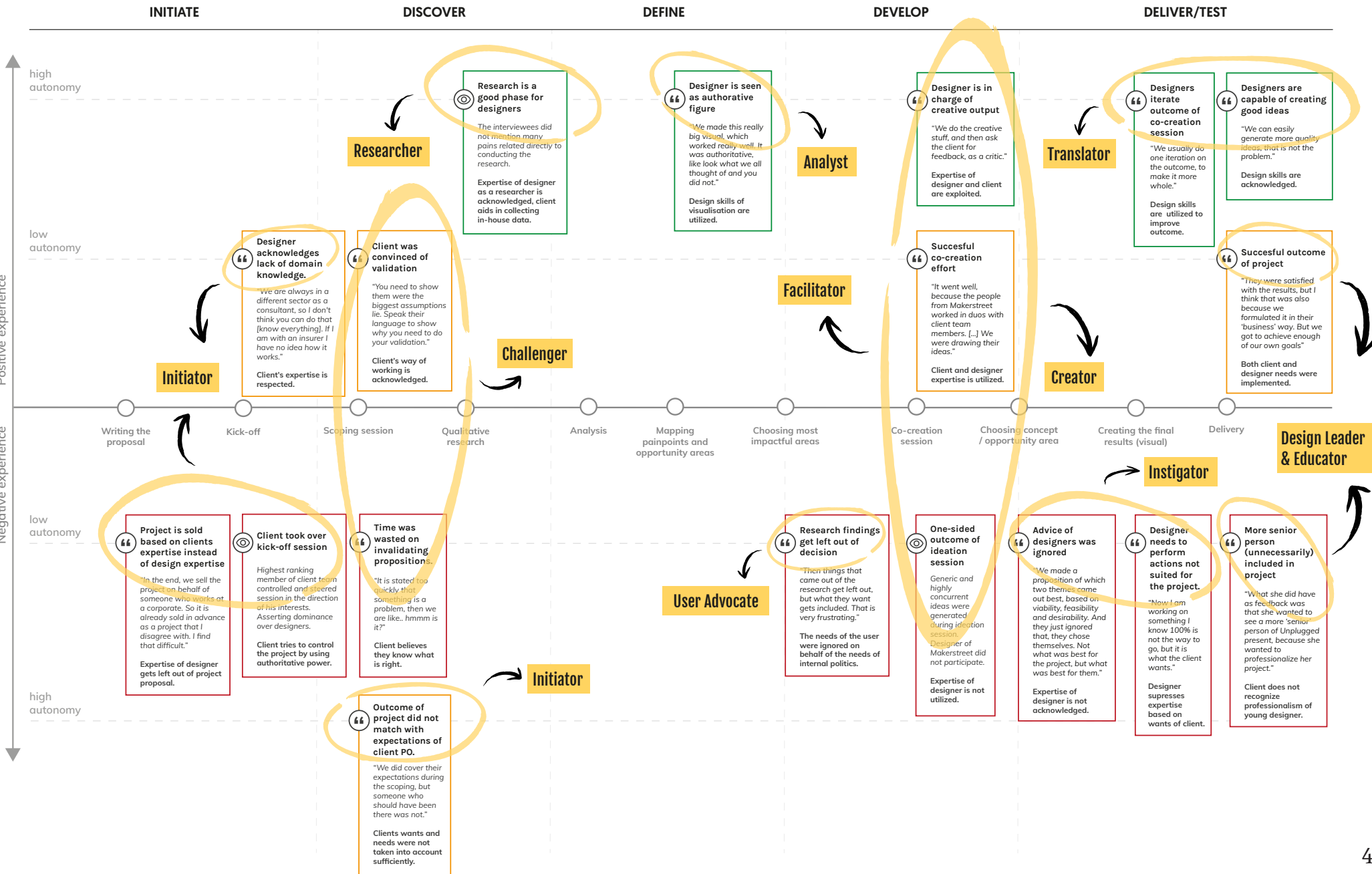


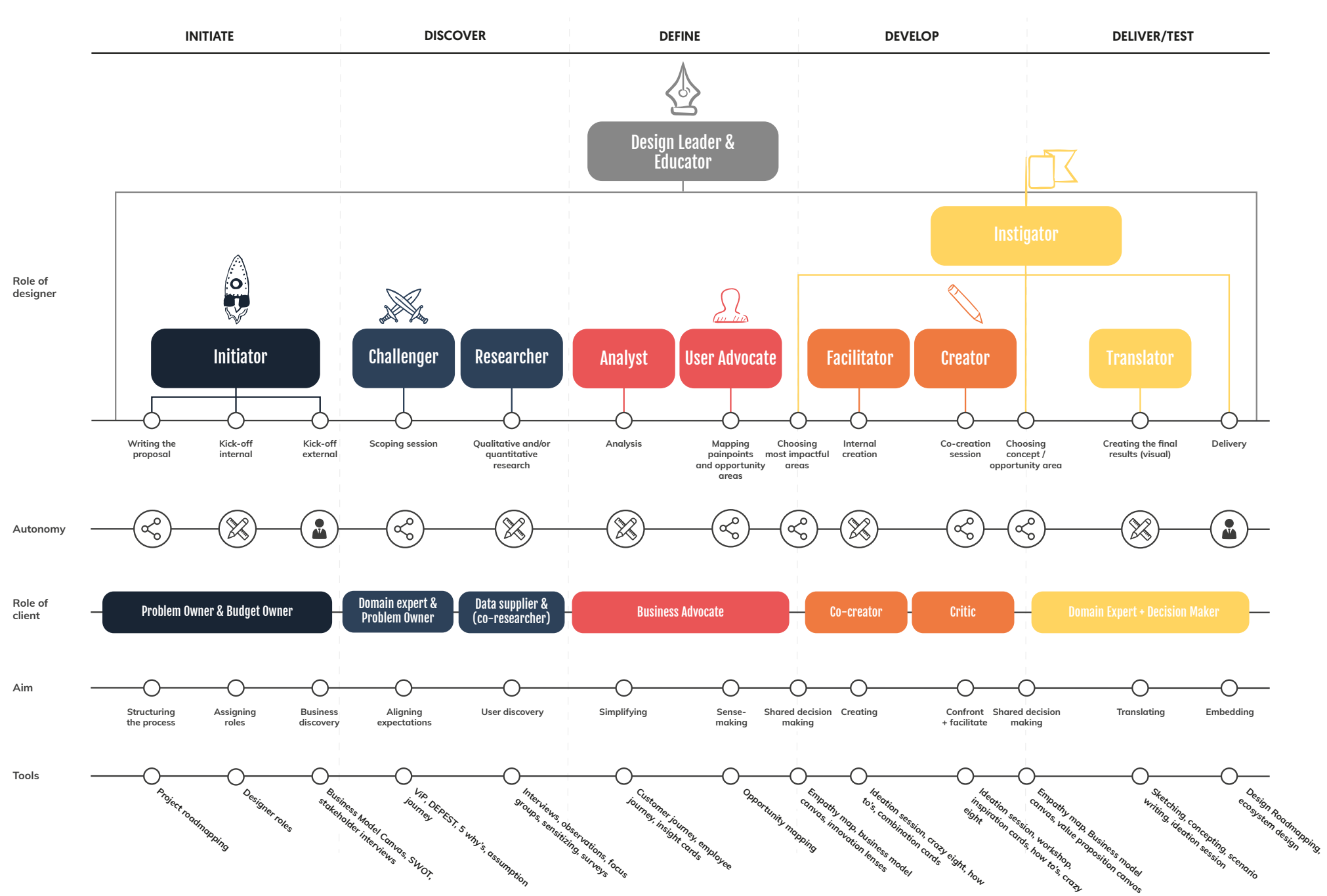
In welke leeftijdsgroep vallen deze mensen? (meerdere opties zijn mogelijk)

13 antwoorden



APPENDIX 11: SYNTHESIS OF ROLES



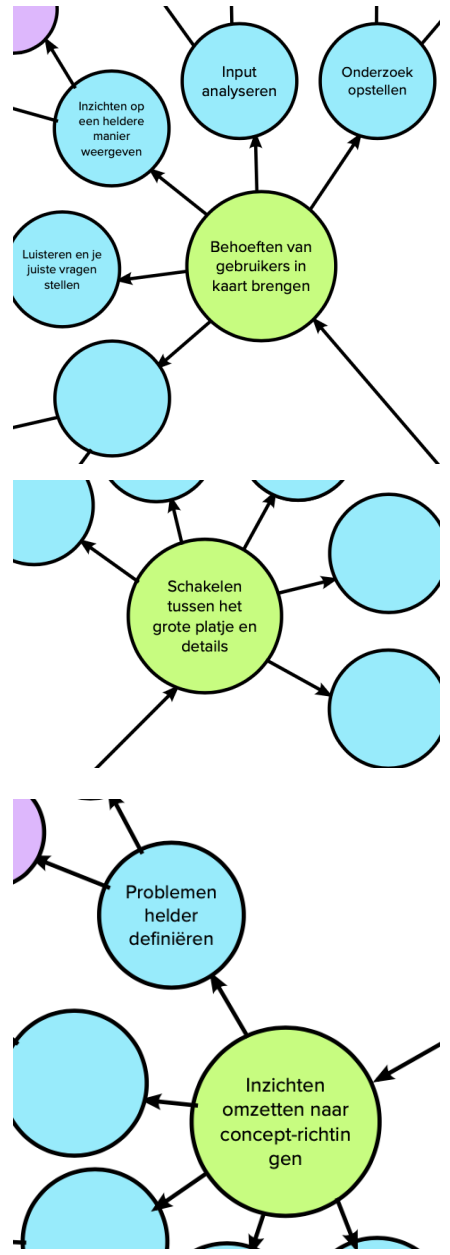
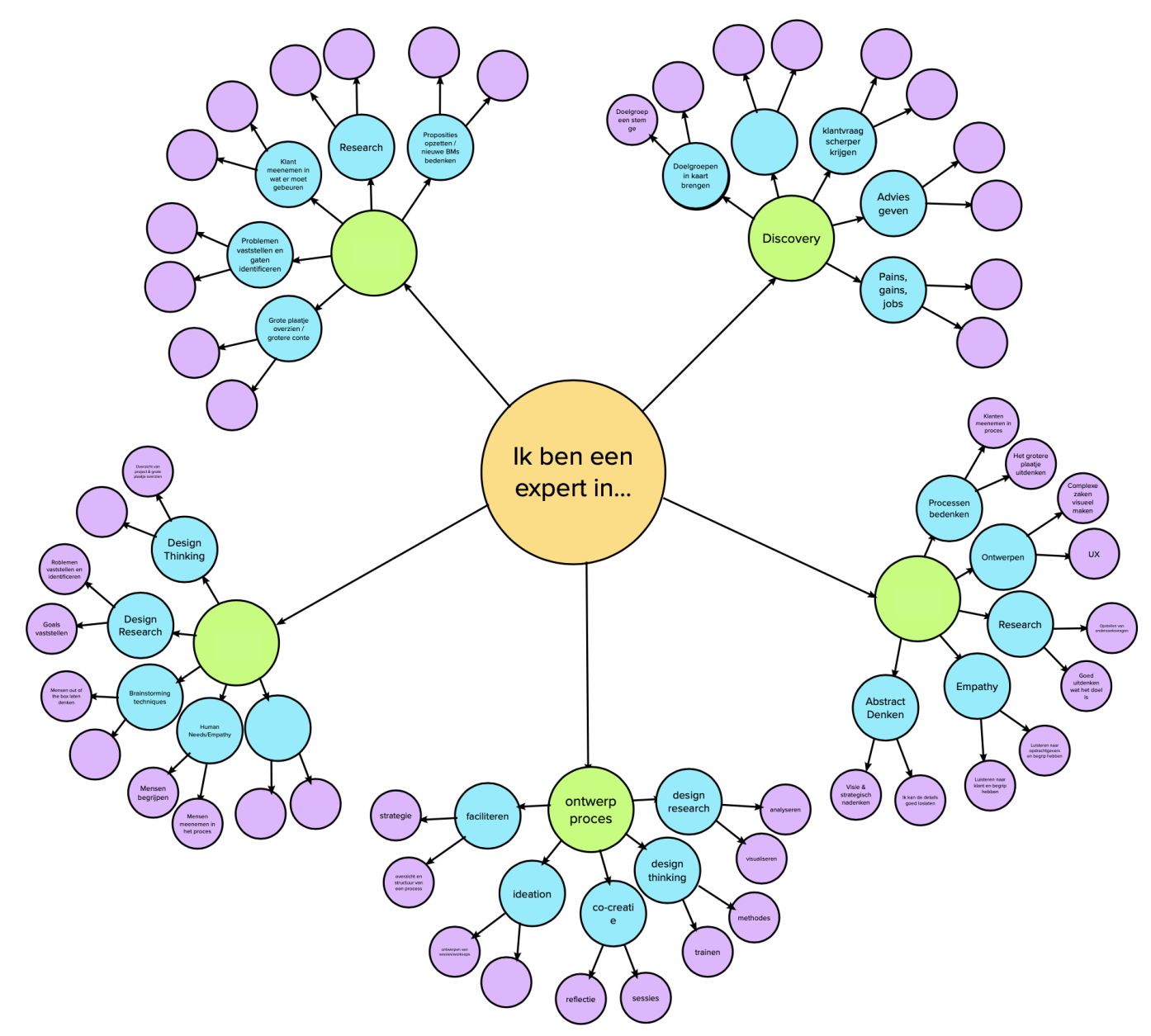


	Aim	Role designer		What do they do	Transition between roles	Responsibilities	Role client		Skills of designer	Soft skills	Tools (e.g.)	Guidelines	
Proposal	Structuring	The Initiator	The Design Leader & The Educator	An initiator hears everyone's fears, beliefs and concerns and implement them throughout the project in an effective way. (Calabretta, Gemser & Karpen, 2016; Cao, 2015)	↓		Ensuring everyone's concerns are taken into account (trust in opinion taken into account, value-consistent behaviour)	Budget Owner	Problem Owner & Domain Expert	Strategic planning, facilitation, design process	Project Roadmapping	Listen to everyone's needs and refer back to them throughout the project	
Kick-off	Business discovery + prioritizing			By becoming aware of concerns and expectations, you can challenge these with your own expectations.		Domain expert		Listening, conflict resolution, open mindedness, effectivity		Business Model Canvas, SWOT, stakeholder interviews, 5 why's, assumption journey			
Scoping	Aligning	The Challenger		A challenger challenges the bias and assumptions of the client with their own vision to find the boundaries of the project. (Calabretta, Gemser & Karpen, 2016)	↓	Challenge assumptions and bias of client with fresh perspective	Problem Owner	Problem reframing + sense-making		Problem solving, vision, critical thinking, risk management, perseverance	ViP, DEPEST	Visualize your own ideas. Use 5x why to get to the bottom of the clients problem.	
Research	User discovery	The Researcher		A researcher performs qualitative and quantitative research to gain insights into the users life (Sleeswijk-Visser, 2011).	↓	Identifying the assumptions in the brief, allows for clear objectives for research.	Data supplier + (Co-researcher)	Research + empathy		Empathy, Research, curiosity	Interviews, observations, focus groups, sensitizing	Performed well	
Mapping/synthesis	Simplifying	The Analyst		An analyst looks at the gathered data and interprets it to discover problems or opportunities. (Cardello, 2013)	↓	Research findings should be analyzed.	Identify opportunity areas and painpoints	Analysis, sense-making, dealing with complexity		Critical thinking, curiosity, effective communication	Customer journey, employee journey, insight cards	Performed well	
Identifying opportunity areas	Translating	The User Advocate		An user advocate has become the voice of the user through research and analysis and needs to voice the pains of the user to help solve them. (Cao, 2015; Valtonen, 2005)	↓	Through analysis you develop deep understanding of the user.	Ensure that the user's point of view is taken into account	Empathy, communication		Empathy, perspective taking, decision making	Opportunity mapping	Rely on findings, use visualization to get feeling across to stakeholders	
Decision direction	Shared-decision making	The Instigator		An instigator lobbies for promising ideas and opportunities to help the client see the value of it and move it on to the next stage of the project. (Rygh, 2013)	↓	Through this deep understanding of the user you can lobby for the ideas that are in their best interest.	Defending promising ideas	Business Advocate		Business knowledge, empathy and communication	Presenting, Effective communication, client focus, assertiveness, adaptability	Empathy map, Business model canvas, innovation lenses	Take a stand, back your decision with research findings
Co-creation (ideation)	Inspiring + Creating	The Creator		A creator generates new and surprising ideas to solve the pains of the user, or to give shape to opportunities (Howard & Melles, 2011; Calabretta, Gemser & Karpen, 2016).	↓	These ideas can then be turned into concepts.	Generate new and fresh ideas to challenge the client with	Critic		Idea generation, design expertise, translating insights to action	Creativity, receiving feedback, problem solving	Ideation session, crazy eight, how to's, combination cards	Designers are capable of generating good ideas, are just not given enough opportunity to do so
(co-creation)	Facilitating	The Facilitator		A facilitator combines all perspectives and guides their team to discover and generate ideas by bringing design skills and methodology. (Howard & Melles, 2011; Cao, 2015)	↓	By having your own concepts ready you can steer the facilitation into the direction of your concepts.	Facilitate the client in transforming their suggestions into usable ideas. (also like design leader)	Co-creator		Facilitation	Presenting, giving feedback, emotional intelligence, time management	Ideation session, workshop, inspiration cards, how to's, crazy eight, brain writing	Facilitate for the involvement of all perspectives. Continuously refer back to the issues and concerns raised throughout the project. Help the client by, for example, brain writing their thoughts
Decision concept	Shared-decision making	The Instigator		An instigator lobbies for promising ideas and opportunities to help the client see the value of it and move it on to the next stage of the project. (Rygh, 2013)	↓	By knowing the inside-outs of the concepts you can lobby for the most promising one.	Defending promising ideas	Domain expert		Business knowledge, empathy and communication	Presenting, Effective communication, client focus, assertiveness, adaptability	Empathy map, Business model canvas, value proposition canvas	Take a stand, back your decision with research findings
Detailling	Inspiring	The Translator		A translator converts information from one language to another to make it understandable and convincing for their audience. For example, data to visuals by using visualization skills. (Calabretta, Gemser & Karpen, 2016)	↓	The chosen concept can then be improved and visualized in a convincing manner.	Simplify and visualize information to get point across to client	Decision maker		Visualization, simplifying	Effective communication, conflict resolution, receiving feedback, adaptability, attention to detail	Sketching, concepting, scenario writing, ideation session	Designers are capable of creating good visualizations, just need more opportunity to do so
Delivery	Implementation / embedding	The Instigator		An instigator lobbies for promising ideas and opportunities to help the client see the value of it and move it on to the next stage of the project. (Rygh, 2013)	↓	To get it implemented in the clients organization.	Defending promising ideas	Problem Owner		Business knowledge, empathy and communication	Presenting, Effective communication, client focus, assertiveness, adaptability	Design Roadmapping, ecosystem design	Take a stand, back your decision with research findings
				A design leader in guides a team of non-designers through a design process and utilizes their capabilities in a coordinated effort, aiding the team to by sculpting their suggestions into a solution. (Howard & Melles, 2011; Cao, 2015)			Project management, teamwork (new role of Strategic Lead just introduced by Unplugged)			Design process, communication, leadership	Organization, work ethic, teamwork, leadership, responsibility		Rely on research, use visual aids to make your story convincing and take a stand for what you believe in. Everything can be co-created but it should not be co-designed. Use the clients expertise as an input for your own ideation and then as a critic for your ideas.
				An educator builds design capacity in non-designers by showing them the ins and outs. (Howard & Melles, 2011; Calabretta, Gemser & Karpen, 2016)			Educating the client about design and innovation, taking them along in the process			Simplifying, facilitation, communication, design process	Coaching, effective communication, patience		Take the client along in the process, for example, by co-reflection. Answer their questions and explain your steps.
											(Andrews & Higson, 2008; Schulz, 2008; Indeed, 2020; TalentPlanet, 2020; Storgaard, 2013)		

*explanation of all earlier roles

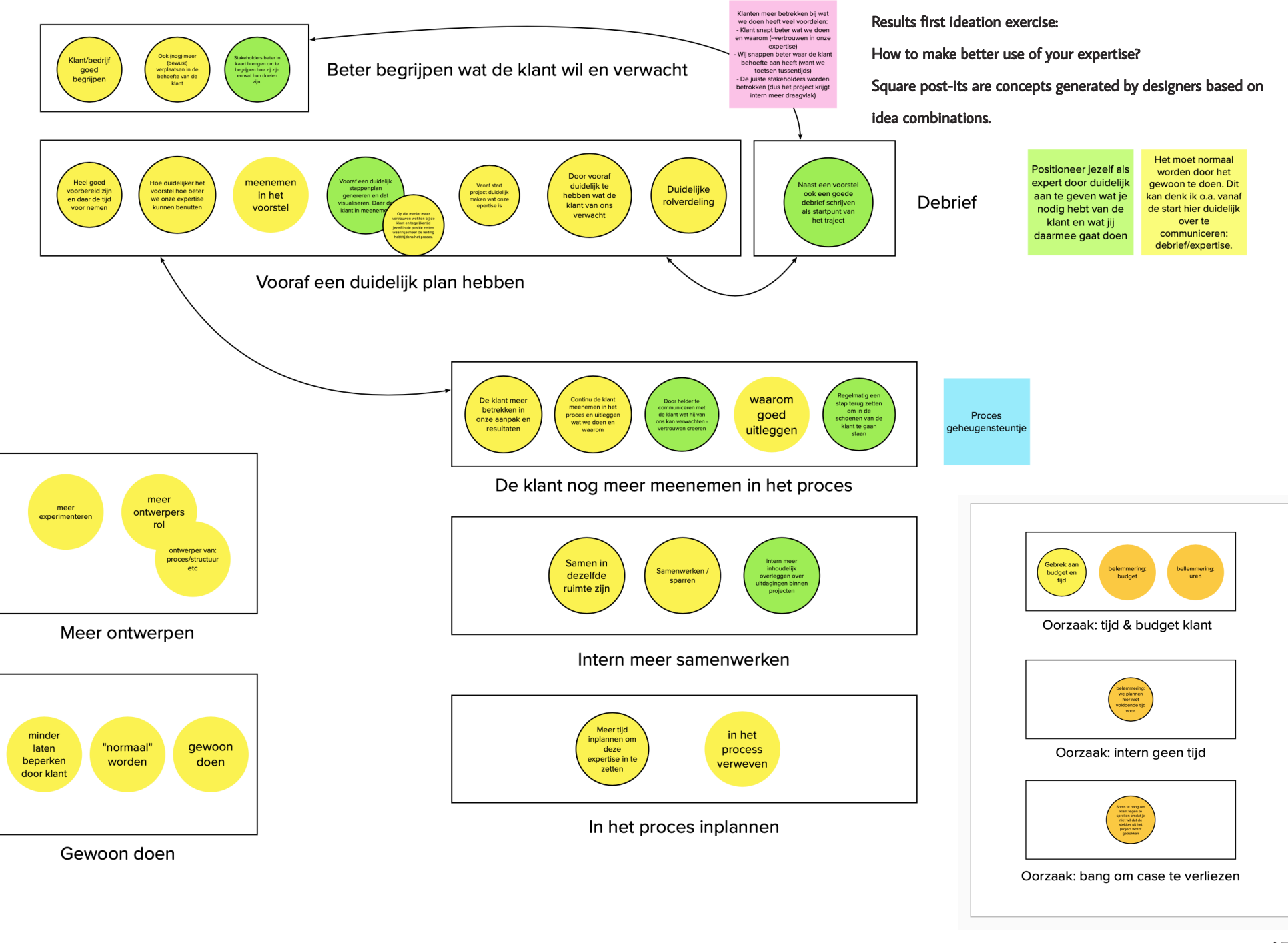
*earlier version of roles (version 3), which was reduced to six based on where autonomy was actively created for the designer

APPENDIX 12: CO-REFLECTION SESSION



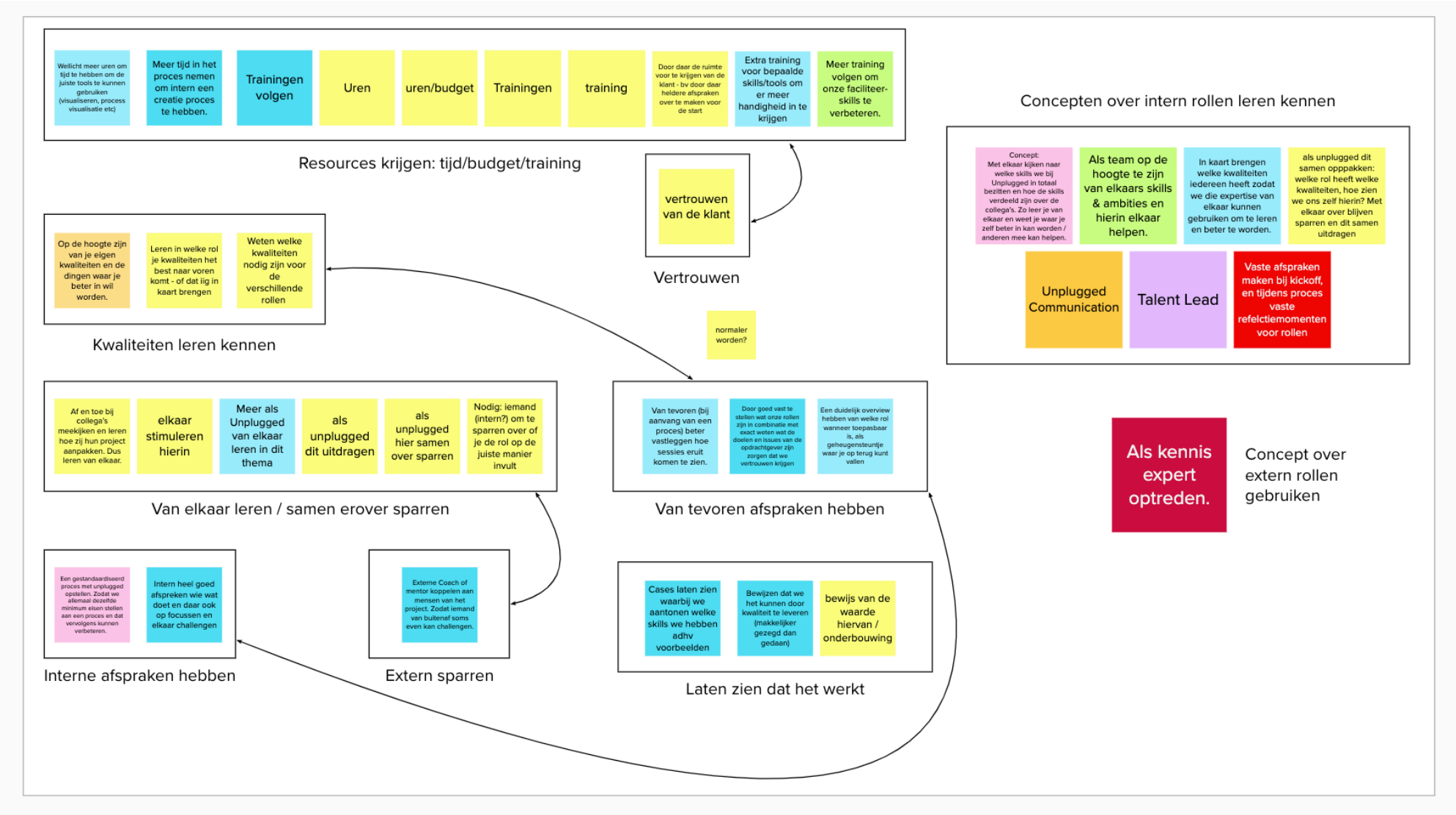
Mind map exercise

Een goed begin is het halve werk

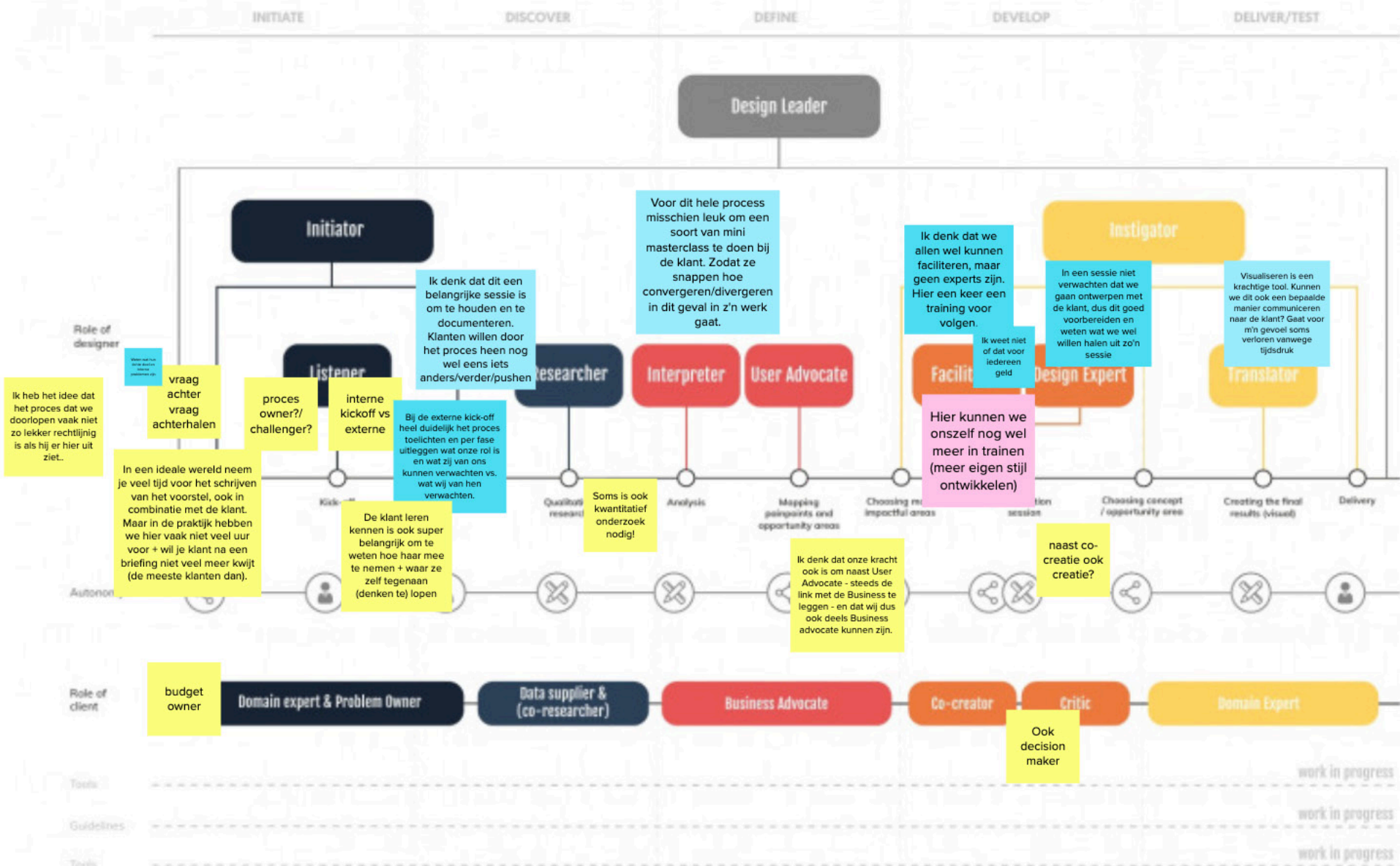


Results second ideation exercise:

How to implement roles in the current process?

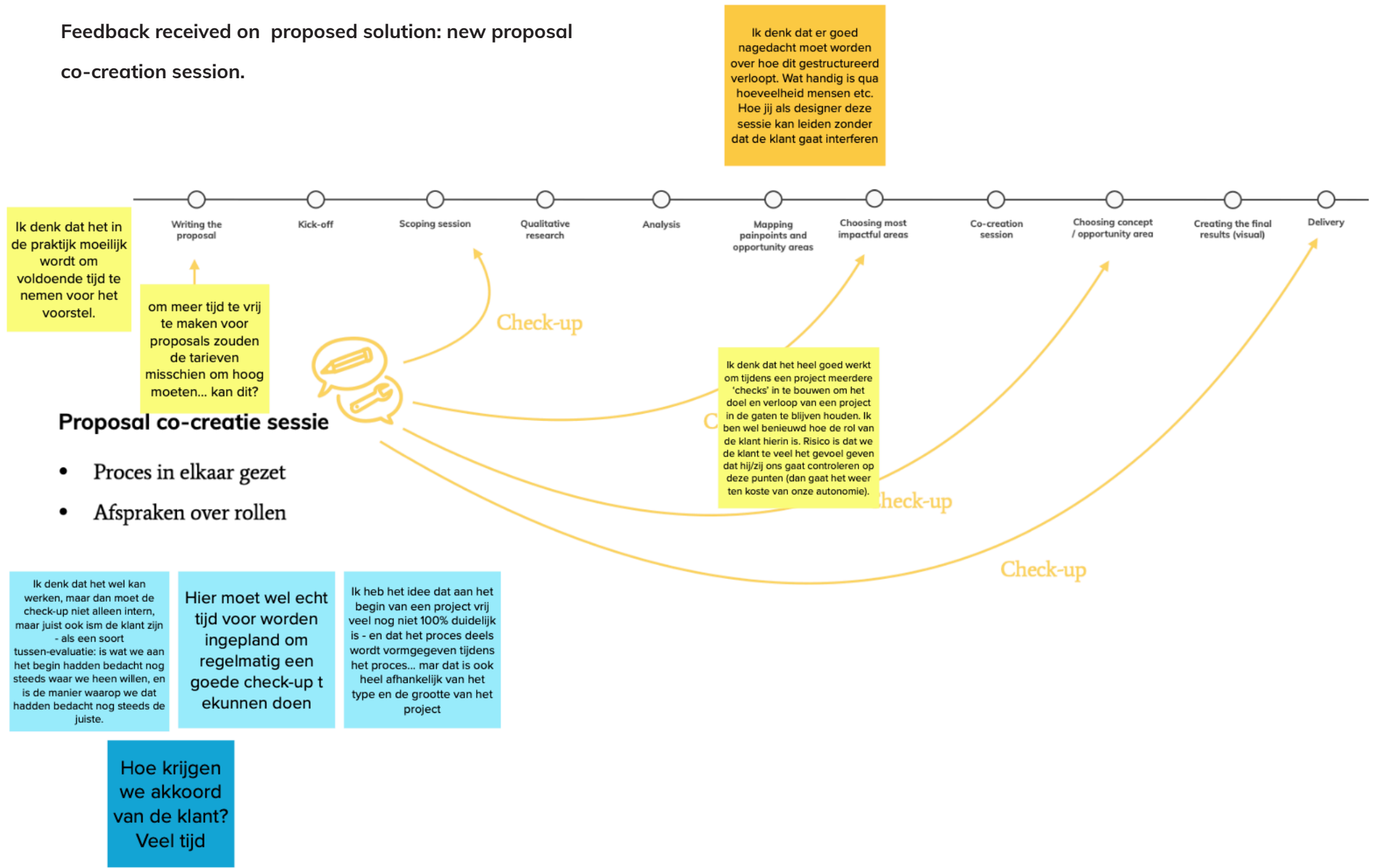


Feedback received on 'Role of designer' model

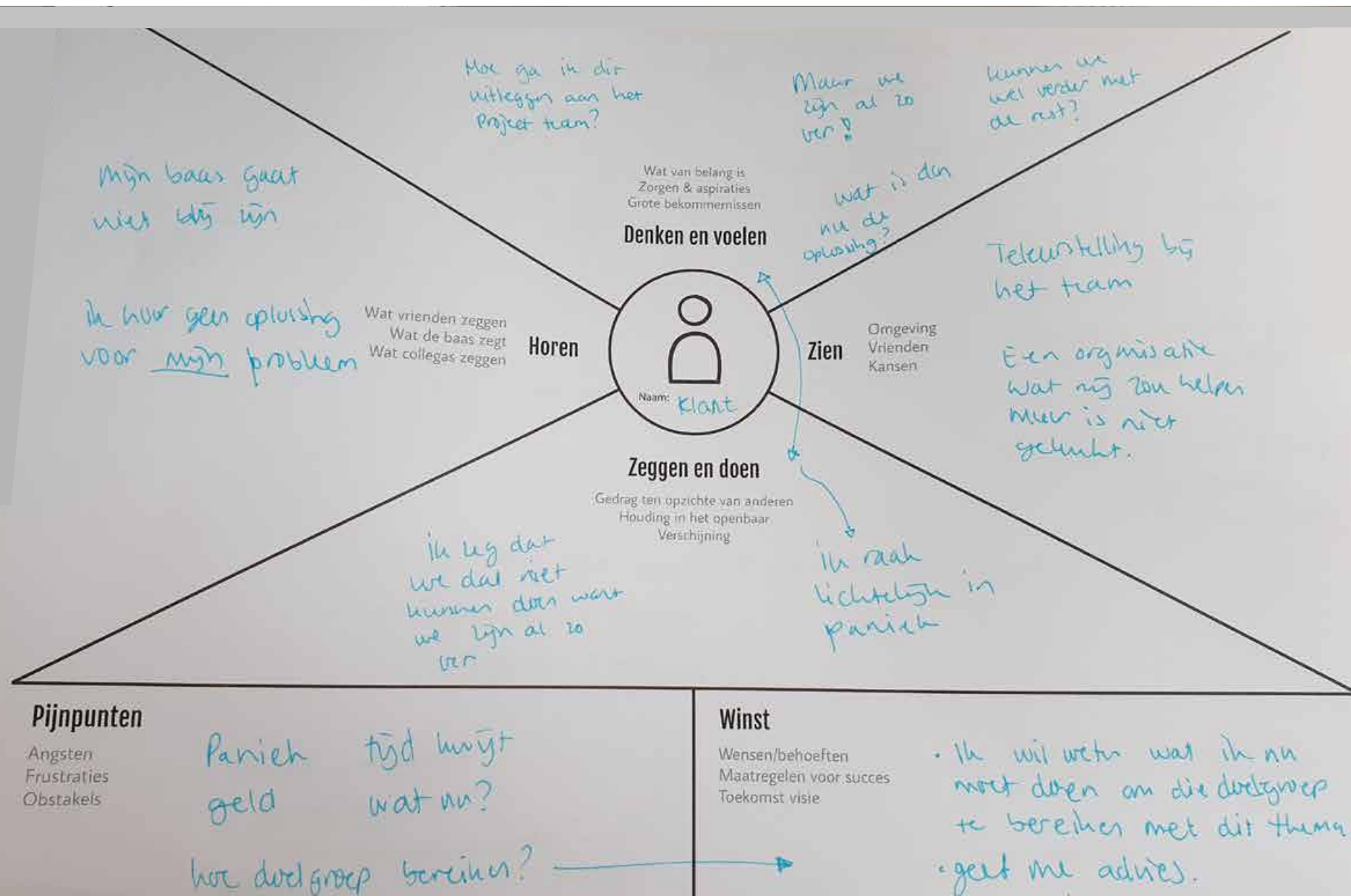


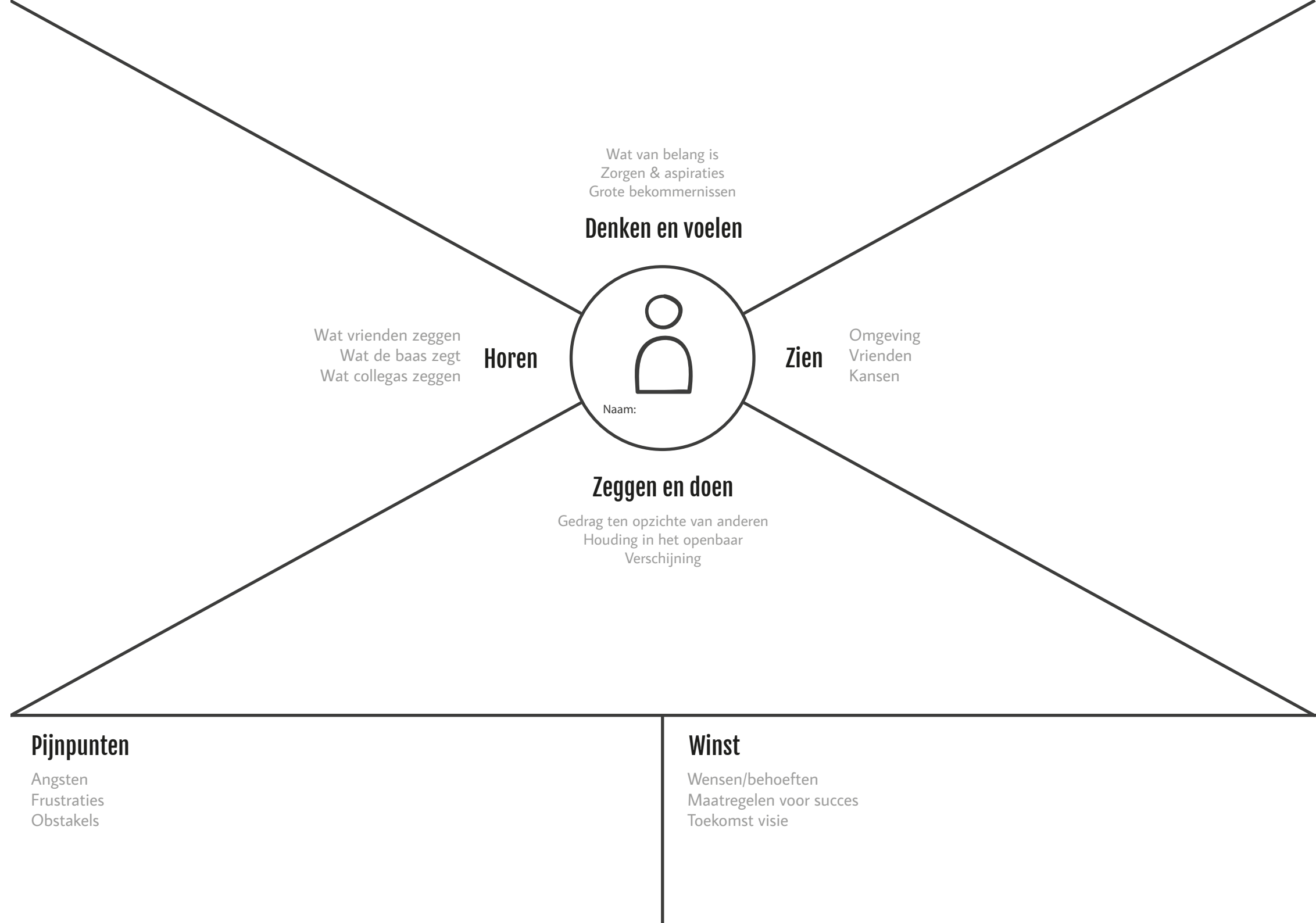
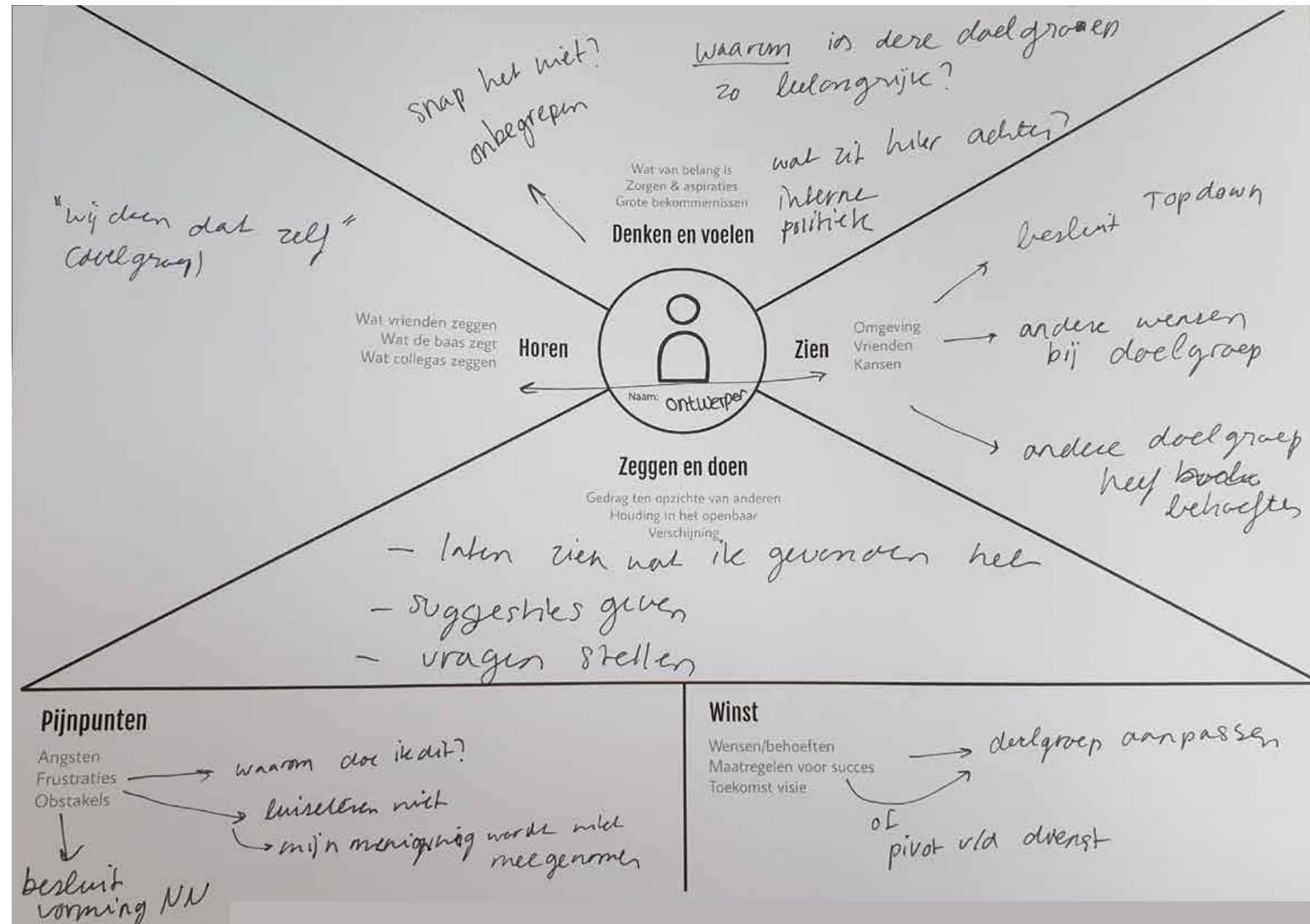
*first version of roles, as presented to designer, which was iterated several times based on feedback

Feedback received on proposed solution: new proposal
co-creation session.



APPENDIX 13: CONCEPT TEST RESULTS





Transcript test 30 juni

Deze test werd gedaan door middel van een rolspel met twee ontwerpers. Een daarvan speelde de rol van de klant, de ander de rol van ontwerper. In het transcript worden ze als rollen genoemd.

Onderdeel 1: bespreken empathy map

08:40

Klant:

“Wat ik denk en voel is: hoe ga ik dit uitleggen aan het project team? Dat we eigenlijk verkeerd bezig waren. Ik denk ook vooral: maar we zijn al zover en hebben al zoveel gedaan. Ik denk ook wat is dan nu de oplossing, want kunnen we wel verder met de rest? Veel onzekerheid in ieder geval. Dus ik raak ook lichtelijk in paniek. Dan zeg ik dat we dat dus niet kunnen doen want we zijn al zover, we kunnen niet nu opeens een propositie gaan wisselen, want we wilden juist die doelgroep bereiken. En ik was niet op zoek naar een propositie. En wat zie ik: teleurstelling bij mijn team. En een organisatie die me eigenlijk zou helpen maar dat is niet gelukt. Ik voel me niet geholpen in die zin. Wat ik hoor ik? Mijn baas gaat niet blij zijn, want we hebben heel veel geld erin gestopt. Dus dat is dan misschien ook mijn falen geweest dat ik ergens op heb gehamerd. Dus dat is wederom onzekerheid en paniek. Want ik was waarschijnlijk de kartrekker en nu lukt het allemaal niet, en ik hoor vooral ook geen oplossing voor mijn probleem. Want mijn probleem is vooral, ik heb er geld ingestopt, ik wil die doelgroep bereiken, dat was het doel en ik hoor nu alleen maar eigenlijk dat is niet de doelgroep. Maar ik hoor dus niks wat mijn probleem gaat oplossen. De pijnpunten daarbij nogmaals, paniek, geld kwijt, tijd kwijt, ja wat nu dan? Hoe gaan we dan toch die doelgroep bereiken? En de winst: wat moet ik nu doen om die doelgroep toch te bereiken, misschien wel binnen dit thema. Dus geef me advies daarop.”

10:30

Ontwerper:

“Wat ik denk en voel: ik voel me onbegrepen en ik snap het niet. Waarom is deze doelgroep zo belangrijk, wat zit erachter en wat is de interne politiek in. Wat ik zie: ik denk een besluit van topdown te zien. Ik zie andere wensen bij de doelgroep en ik zie een andere doelgroep die behoeftes heeft. Wat ik zeg en doe is: ik laat zoveel mogelijk zien wat ik gedaan heb, ik geef suggesties en ik stel vragen. Wat ik hoor is: wij doen dat zelf, vanuit de doelgroep die gekozen is. Pijnpunten: een obstakel is de besluitvorming een frustratie is waarom ben ik het eigenlijk nog aan het doen als ze toch niet luisteren, en mijn mening wordt niet meegenomen. De winst die er zou kunnen zijn is dat ze of een doelgroep moeten aanpassen of een pivot van de dienst moeten doen.”

Empathy maps zijn besproken. Persoon met rol van ontwerper stelt zelf voor erop in te gaan. De volgende dialoog is meer reflecterend op de empathy map, en minder vanuit de rol.

11:37

Ontwerper:

“Ik merk nu al, als ik dit voorlees, wat ik ervaar, ik dacht meteen dit zou zo een goeie oefening zijn om met de klant te doen, want ik begrijp nu mijn klant al beter dan toen. Daar dacht ik meteen aan.”

Klant:

“Wat grappig is, want jij zegt eigenlijk, in wat jij daarboven ook zegt, wat zit hierachter en waarom is deze doelgroep zo belangrijk. Dan mis je dus een stukje van ja, waarschijnlijk, waar zijn we dan mee bezig, en wordt er inderdaad van boven opgelegd dat we die doelgroep moeten benaderen. Dat doen we nu niet, maar jullie zeggen nu vooral jullie zijn heel fout bezig, dit is de doelgroep. Ja, maar het ging niet om de propositie, maar om de doelgroep. Daar is denk ik dan, het grappige, jij denkt waarom? En ik denk vooral hoezo? Daar mis je dus echt een stuk informatie”

Ontwerper:

“Ja, dat is wel echt interessant. Ook al is het misschien niet waar. Jij hebt dit nu bedacht. Dit kan realistisch zijn. Dit vind ik al een interessante oefening om met een college te doen. Dat je echt

even aanhoort dat je dus niet snapt waarom mensen handelen op een bepaalde manier. Dan is dit eigenlijk al een hele interessante oefening.”

Rollen zijn geïntroduceerd, kaartjes aan deelnemers gegeven.

14:16

Klant:

“Deze doelgroep willen we heel graag aantrekken omdat onze grootste huidige doelgroep. Zijn ook altijd al bij ons gebleven, en we zien dat die stroomt leeg, want die gaan dood. En daarmee raken we klanten kwijt. En trekken we eigenlijk geen nieuwe klanten aan met de producten die we nu hebben. Dus we zijn eigenlijk naarstig op zoek om doelgroep te benaderen, en daarmee zijn we op zoek naar zoveel mogelijk manieren waarop we dat kunnen doen en we dachten dat we die hier te pakken hadden. Maar het gaat dus eigenlijk heel erg om die doelgroep die we willen bereiken.”

Ontwerper:

“En waarom willen jullie dan deze propositie bij die doelgroep?”

Klant:

“Omdat er in een ander onderzoek is gebleken dat daar een behoefte lag. En daar hebben we toen heel erg op doorgepakt. Wellicht dat we dat niet meteen op deze manier moeten doen, blijkt dan nu achteraf. Maar we hebben dat nou eenmaal nu gedaan. En we geloven wel heel erg dat in ieder geval in het thema van verhuizen iets zit. Misschien is het dan niet deze propositie. Maar we moeten iets met die doelgroep en ook iets met dit domein.”

Ontwerper:

“Waarom?”

Klant:

“Omdat we daar een hele grote kans zien in de markt. Omdat we daar geld mee kunnen verdienen. Omdat we daar nu nog niks doen, maar wel denken dat we daar iets kunnen doen.”

Ontwerper:

“Waarom is er een kans in dit domein, niet in de doelgroep maar het domein?”

Klant:

“Omdat daar qua geld veel in omgaat, dus daar zit in die zin een grote markt. Daar kunnen we meer geld aan verdienen. Net zoals daar zijn genoeg kansen. En nog snel wel een aantal keer. Dus als je ze dan vanaf het begin af aan al meekrijgt kan je ze daarna nog wel vaker meekrijgen.”

Ontwerper:

“Ja, uit onderzoek blijkt dus dat vaak geen hulp willen met dus dat ze niet geld willen uitgeven.”

Klant:

“Ja.”

Ontwerper:

“Dus hoe zien jullie dat dan? Wat denk je daarover?”

Klant:

“Ja, dan ben ik dus benieuwd waarom ze daar geen geld aan uit willen geven. En of er dan iets in het domein. En nu hebben we dan heel erg gefocust op verhuizen. Dat hadden we dan misschien al op een andere manier kunnen insteken. Dus dat zou een startpunt kunnen zijn geweest, dus ik ben dan wel benieuwd of jullie dan hebben doorgevraagd [...]. En daar weten we nu eigenlijk ook niks van. Dus we weten nu eigenlijk niks. Behalve dat het niet de juiste doelgroep is voor. We weten wel wie de doelgroep wel is. Maar we weten ook niet wat die doelgroep wel wil. Dus hier hebben we eigenlijk niks aan.”

Ontwerper:

“Ik denk dat we wel weten wat deze doelgroep wil, namelijk het zelf doen en geen geld uitgeven. Ze willen wel. Dus daar kunnen we wel op inspelen. We hebben niet het onderzoek breder getrokken dan want dat was niet de opdracht. Maar dat zou wel een interessant nieuw onderzoek zijn, dus misschien dat we daar een nieuw project op kunnen starten.”

Nabespreken van test en dialoog

Klant:

“Ik vind die empathy map nou juist heel interessant. Ik vind het allebei interessant, ik zie het alleen meer bij onze kant. Dat wij het op die manier benaderen, voordat we naar de klant gaan in gesprek. Ik vind namelijk niet dat wij de klant moeten vragen dit soort dingen te doen. Want we moeten hen helpen. Dus wij moeten bewust zijn dat zij deze rol hebben. En we moeten dit misschien een keer zelf invullen vanuit de klant. Als ik me in hem of haar verplaats kan ik me dat indenken. Ik vind dan deze rollen, hoe wij het nu doen, en stel dat ik nu ook in dat project had gezeten, had ik die dialoog wat beter begrepen. Ik vind dit wel heel interessant voor onszelf. Dat zie ik heel erg, als jij deze rol had gehad, had jij misschien nooit [...]. Dat is heel interessant, je verplaats je echt in die persoon, en daar helpt dit ding (EM) ook heel erg bij.”

Ontwerper:

“Ik sluit me daar heel erg bij aan, ik denk niet dat we de klant moeten vragen een rol aan te nemen, want dat doen ze toch al. Maar het is wel heel goed voor ons om ons bewust te zijn dat zij die rol hebben. En die EM was heel duidelijk, ook mijn eigen gevoelens. En van de klant, en dan denk je daar zit ook frustratie en pijn etc.”

19:45

Klant:

“En het grappige is wel, als je dan wel met verschillende rollen te maken hebt binnen de organisatie of 1 iemand die meerdere petten draagt. Dat is vaak ook nog zo. Is het dus ook grappig om te doen, stel je voor, je hebt te maken met Suzanne, en Suzanne had drie rollen binnen dat project. Hoe keek ze ernaar vanaf deze rol, en hoe keek ze als budget owner en hoe als project manager. En dan als project manager heeft ze te maken met een team begeleiden, en dat team gaat denken ja maar dit hebben we allemaal al gedaan. En de budget owner denkt shit, mijn geld is op, ik zou heel graag nog een onderzoek willen doen, maar heb geen geld meer, dus kom maar met een ander advies. Ik kan hier niks mee. En de domein expert, ik snap de situaite... Dus in die zin heeft de klant ook verschillende rollen. Dus als wij begrijpen waarom die rollen frustraties hebben, kunnen wij beter daarna zeggen, op 80%, we kunnen met dit budget wat we hebben, dan kunnen we ook schakelen, we doen een paar interviews. En dan krijgen we inzichten. Want dan weten we dit zijn dingen waar ze tegenaan lopen.”

Ontwerper:

“Ja, eigenlijk geeft het wel echt inzicht in de behoefte van je klant. Dat is heel waardevol. Ik merkte dat ik vanuit de rol van challenger heel veel vragen ging stellen. En niet mijn eigen visie deponeren, maar echt vragen stellen. En op een gegeven moment moest ik daar wel uit, en zeggen we hebben dit gevonden, wat vind jij daarvan? Maar ik vind een challenger stelt ook wel echt vragen, maar ik vind het wel een prettige rol. Ook daaruit krijg je meer begrip.”

Klant:

“Ja, dat denk ik ook wel.”

Ontwerper:

“Het is natuurlijk ook niet de enige pet die je op kan hebben, maar dat is natuurlijk ook niet het idee.”

Klant:

“Ja en dat is ook nog wel interessant. Met uitleg van rol.”

[...]

Klant:

“Dus dan is het meer: Ja klopt, ik begrijp je, dus ik zou willen adviseren dat we zoiets nog een keer doen.”

“Dat werkt wel echt goed, grappig.”

[...]

“Ik doe dit zelf ook wel, echt verplaatsen in de klant en vragen stellen. Dus ik denk dat ik dit uit nature al wel doe. Maar daarom dat het ook juist goed is dat als mensen dat niet doen, of niet ervaring hebben daarin, is dit een heel handig middel om dat wel te doen.”

APPENDIX 14: CARDDECK

Role explanation cards

Initiator

Project Owner



Hears everyone's fears, beliefs and concerns and implement them throughout the project in an effective way.

Kick-off internal

Kick-off external

Active listening

Conflict resolution

Open mindedness

What do you want to achieve with this project?

Stakeholder interviews, SWOT analysis, Project Roadmapping

Challenger

Domain Expert



Challenges the bias and assumptions of the client with their own vision to find the boundaries of the project.

Scoping session

Research

Problem solving

Perseverance

Vision

Why do you think the problem is important?
What have you discovered about the problem before?

Assumption Journey Map, 5x Why, WWWWH, Problem Definition

Interpreter

Business Expert



Looks at the gathered data and interprets it to discover problems or opportunities experienced by the user.

Analysis

Choosing most impactful areas

Analysis

Perspective taking

Effective communication

What is the most interesting insight to you?

Customer Journey, Insight cards, Empathy Map

Creator

Co-reflector



Generates ideas to solve the pains of the user, or to give shape to opportunities.

Co-creation

Internal creation

Creativity

Receiving feedback

Problem solving

Does this fit with your business?

How to's, Storyboard, Creativity Techniques, Co-reflection, Design Drawing

Instigator

Decision Maker



Lobbies for promising ideas and opportunities to move it on to the next stage of the project.

Choosing concept

Detailing or testing

Delivery

Presenting

Client focus

Assertive

What do you see as the biggest hurdle for the next steps?

Scenario Writing, Design Roadmapping, Product Concept/Usability Evaluation

Instruction cards

STEP 1: INTRODUCTION

What:
Introduce the topic for this session's dialogue and the rules.

Who:
The session facilitator.

Goal:
Understanding what will be discussed during the meeting, and what will not.

STEP 5: REACTING

What:
A discussion about the two perspectives. Asking the other group 'why?'. Make sure every role gets to ask questions.

Who:
The client and designer

Goal:
Creating an understanding between the different perspectives.

Designer thinking hats cards



INITIATOR

Project process

Manage the process, make sure that expectations are documented.



CHALLENGER

Re-brief and research

Question the assumptions of the client. Express new perspectives for the situation at hand.



INTERPRETER

Pain points and opportunity areas

Identify feelings. Become the voice of the user.



CREATOR

Ideas

Express your vision and ideas. Embrace creativity.



INSTIGATOR

Concept & Next steps

Express new concepts. Think about future benefit.

STEP 2: ROLES

What:
Hand out the role cards and introduce the roles. Explain the perspectives related to each role.

Who:
The session facilitator.

Goal:
Understanding which roles will be used, and that only those perspectives will be used.

STEP 6: CLOSING SESSION

What:
Close the session, make sure everything is documented.

Who:
The session facilitator

Goal:
Reaching an understanding about the expressed topics.

Client thinking hat cards



PROJECT OWNER

Expectations of project

Express your own expectations and attention points for the project.





DOMAIN EXPERT

Domain knowledge from experience

Voice your beliefs, based on your expertise in the domain.





BUSINESS EXPERT

Capabilities

Search for value and benefit.





CO-REFLECTOR

Criteria & Ideas

Consider the feasibility of a concept. Be open.





DECISION MAKER

Expectations of project

Spot difficulties. Remain open to opportunities for improvement.



Instruction cards

STEP 3:
THE CLIENT PERSPECTIVE

What:
The client tells the perspective of their role about the topic. Make sure every member with the assigned role gets a turn to speak.

Who:
The client

Goal:
Allowing the client to express their perspective, without interference of the designers.

STEP 4:
THE DESIGNER PERSPECTIVE

What:
The designer tells the perspective of their role about the topic. Make sure every member with the assigned role gets a turn to speak.

Who:
The designer

Goal:
Allowing the designer to express their perspective, without interference of the client.

Session cards

PROJECT KICK-OFF

Roles in session:



Initiator

Designer



Project Owner

Client

Aim of session:
Discover the expectations and attention points of the client with regard of the project. This will serve as input for the project planning.

PROJECT SCOPING

Roles in session:



Challenger

Designer



Domain Expert

Client

Aim of session:
Challenge the assumptions of the client with a fresh perspective. This will serve as input for the project scope.

OPPORTUNITY IDENTIFICATION

Roles in session:



Interpreter

Designer



Business Expert

Client

Aim of session:
Identify the capabilities of the client with regard to the research insights. This will serve as input for the focus area.

CO-CREATION

Roles in session:



Creator

Designer



Co-reflector

Client

Aim of session:
Discover the criteria of the client and the ideas of the client. This will serve as input for the idea generation and conceiving.

DELIVERY

Roles in session:



Instigator

Designer



Decision Maker

Client

Aim of session:
Discuss the goals of the client for the future of the concept and project. This will serve as input for the final concept and next steps.

FACILITATOR GUIDE

- Use the session and role cards for input.
- Make sure everyone gets a turn to speak.
- When someone strays of topic, steer them back.
- In step 2 and 3 make sure no one is interrupted.
- Allow for discussion in step 4.
- Document what is said.

SESSION RULES

- Do not interrupt each other.
- Postpone judgement.
- Keep an open mind.
- Voice your opinion.
- Listen to the facilitator.
- Stay on topic.

Card for designer 

Card for client 

Card for facilitator 

REFERENCES

Andrews, J., & Higson, H. (2008). Graduate employability, ‘soft skills’ versus ‘hard’ business knowledge: A European study. *Higher education in Europe*, 33(4), 411-422.

Calabretta, G., Gemser, G., & Karpen, I. (2016). *Strategic Design: Eight essential practices every strategic designer must master*. Bis publishers.

Cambridge English Dictionary. (2020). Autonomy. Retrieved from: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/autonomy> in April, 2020

Cao, J. (2015). 5 roles every great designer must play. Retrieved from: <https://thenextweb.com/dd/2015/07/21/5-roles-every-great-designer-must-play/> on May 26, 2020

Cardello, J. (2013). Nielson Norman Group: Three Uses for Analytics in User-Experience Practice. Retrieved from: <https://www.nngroup.com/articles/analytics-user-experience/> on June 3rd 2020

Howard, Z., & Melles, G. (2011). Beyond designing: roles of the designer in complex design projects. In *Proceedings of the 23rd Australian Computer-Human Interaction Conference* (pp. 152-155).

Hower, M. A. (2012). Faculty work: Moving beyond the paradox of autonomy and collaboration.

Indeed. (2020). Soft Skills: Definitions and Examples. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/soft-skills> on June 4, 2020

INOVIS. (2019). The skill set of a strategic designer. Retrieved from: <https://www.inovis.cc/chances/61-the-skill-set-of-a-strategic-designer> on May 26,

2020

Kazadi, K., Lievens, A., & Mahr, D. (2016). Stakeholder co-creation during the innovation process: Identifying capabilities for knowledge creation among multiple stakeholders. *Journal of business research*, 69(2), 525-540.

Lorenz, C. (1994). Harnessing design as a strategic resource. *Long Range Planning*, 27(5), 73-84.

Maylett, T. (2016). 6 Ways to Encourage Autonomy With Your Employees. Retrieved from: <https://www.entrepreneur.com/article/254030> on May 4, 2020

O’Hern, M. S., & Rindfleisch, A. (2010). Customer co-creation: a typology and research agenda. *Review of marketing research*, 6(1), 84-106.

PlanetTalent. (2020). De soft skills lijst om mee uit te pakken op je cv. Retrieved from <https://www.planet-talent.com/blog/soft-skills-lijst-om-mee-uit-te-pakken-op-je-cv> on June 4, 2020

Russo-Spena, T., & Mele, C. (2012). “ Five Co-s” in innovating: a practice-based view. *Journal of Service Management*, 23(4), 527-553.

Schulz, B. (2008). The importance of soft skills: Education beyond academic knowledge. *NAWA: Journal of Education and Communication*.

Schwartz, S. (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications. *Comparative sociology*, 5(2-3), 137-182.

Schwartz, S.H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of personality and social psychology*, 53(3), 550.

Steen, M., Manschot, M., & De Koning, N. (2011). Benefits of co-design in

service design projects. *International Journal of Design*, 5(2), 53-60.

Stone, C. (2019). Examples of Autonomy In The Workplace & How To Get More Of It. Retrieved from: <https://www.gqrgm.com/examples-of-autonomy-in-the-workplace-how-to-get-more-of-it/> on May 4, 2020

Storgaard, M. (2013). Strategic designer competence framework: Towards new understandings of the foundational skills. In *Cambridge Academic Design Management Conference*.

van Mierlo, H., Rutte, C. V., Vermunt, J. K., Kompier, M. A. J., & Doorewaard, J. A. M. C. (2006). Individual autonomy in work teams: The role of team autonomy, self-efficacy, and social support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(3), 281-299.