

BEHOVSDRIVEN UTVECKLING

- ENHÖRNINGEN SOM ALLA ÄR ÖVERENS OM

Katarina L Gidlund

INVESTERINGAR

In 2010 IDC Government Insight published a study which describes IT spending and market-sizing forecast for the Western Europe government sector for 2008–2013 for hardware, software, and IT services in Western Europe will increase from \$56.6 billion in 2008 to \$68.5 *billion* in 2013.

UTFALL

At the same time Europe is struggling with low usage of what is actually developed; “the majority of EU citizens are reluctant to use them [the public e-services]” [2 p. 3 in European eGovernment Action Plan 2011-2015]

LÖSNING

The European eGovernment Action Plan 2011-2015 stress, as several earlier documents have, the imperative of “involving users actively in design and production of eGovernment services” [2 p.7] as an important path to deal with this relation.

Throughout the document the importance of a user presence is repeated over and over again in different shapes: involvement, empowerment, collaboration, flexible and personalized, user satisfaction etc.

From reasoning it is understood that user participation is perceived as fundamental

ARGUMENTATIONSLINJE

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

So, the logic being that the citizens *would* use the e-services if they could be *part of their creation*

And the underlying reason for the existence of e-services (and government IT spending) at all is articulated as “[public e-services] help the public sector develop innovative ways of delivering its services to citizens while unleashing efficiencies and driving down costs” [2 p.3].

The relation between these two statements and their interdependent logic; citizens would use the e-services if part of their creation and e-services would enhance service delivery and drive down costs, is though not further problematised.

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

ENHÖRNINGEN

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

*“Well, now that we have seen each other,
'said the Unicorn', 'if you believe in me, I'll
believe in you. Is that a bargain?' 'Yes, if you
like,' said Alice (Carroll, 1984)*

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

VEM ÄR ALICE?

DEN DISKURSIVA NIVÅN AV DIGITAL DESIGN

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

- Vem pratar om "behovsdriven utveckling"?
Policymakers (beslutsfattare, lobbyister m.fl.)
- Kunskapare (akademiker och strategiska praktiker)
- Professionella praktiker (som skall omsätta det i praktiken)
- X
- Hur pratar vi om "behovsdriven utveckling"?

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

OLIKA INITIATIV UTIFRÅN DETTA

Det pågår i dag en mängd olika initiativ kring behovsdriven utveckling;

- (i) visionär och strategisk nivå för att skapa riktning,
- (ii) nätverksnivå för att skapa samverkansvinster
- (iii) på praktisk nivå (såsom eDelegationens handledning för behovsdriven utveckling)

för att skapa en praktisk förståelse för hur detta kan tolkas och göras.

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

FORSKNINGSPROJEKT (2010-2012)

- "Kund- och behovsdriven utveckling" i en offentlig myndighet
- "Dialogmöten"
- "Samverkan kring behovsdriven utveckling" (SABU-projektet)

FORSKNINGSPROJEKT NR 1. KUND- OCH BEHOVSDRIVEN UTVECKLING

RESULTAT 1. VÄRDERINGAR

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

En synpunkt kan komma via olika kanaler, och hamnar förhoppningsvis i synpunktshanteraren, för att sedan värderas av den ansvariga för synpunktshanteraren, som eventuellt skickar den vidare till en "expert", enhetsansvarig, eller utvecklingsansvarig

Här är frågan hur olika aktörer värderar synpunkten; beroende på hur den värderas går den vidare i kedjan och blir till ett utvecklingsprojekt

- Är det just här som förväntningarna på medborgar- och företagsdriven utveckling synliggörs? Hur skall man exempelvis hantera och värdera en input som totalt utmanar verksamhetens logik men genererar mycket mervärde för medborgaren?

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 2. FILTER

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

De aktörer som filtrerar synpunkter i olika steg genom processen, och avgör om de ska fastna eller gå vidare kan ses som "filter"; deras avgöranden baseras på någon form av värdering av synpunkten

- Men vilka det är som betraktas som *relevanta filter*? Varför de gör det? Med vilken bakgrund agerar de filter? Är det några filter som är osynliga, dvs. finns där några aktörer som fungerar som filter i praktiken, men som inte syns i processen eller som inte får erkännande som filter?

Viktigt att lokalisera de aktörer som i fungerar som möjliggörare eller broms för de synpunkter som kommer in till Myndigheten

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 3. FAKTISKT HANDLINGSUTRYMME

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

Vad kan det innebära att medborgare och företag "driver" utvecklingen av offentliga e-tjänster? Är det rimligt att de gör det?

- Det handlar om vikten av att vara tydlig med att dessas möjligheter att påverka Myndighetens verksamhet är begränsade.

Hur kan medborgare och företag 'driva' utveckling av offentliga e-tjänster, utan man samtidigt ger intryck av att ge dessa medborgare och företag mer inflytande än de i verkligheten har?


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

FORSKNINGSPROJEKT NR 2. DIALOGMÖTEN

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 4. NYCKELPERSONER

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

- Mellan de tre nivåerna (strategisk, nätverk och praktik) finns det glapp och kommunikationsbrister
- Dessa tolkas av nyckelpersoner på olika nivåer i de organisationer där arbetet skall genomföras
- Viktigt att konkretisera relationen mellan visionsdokument och de steg som arbetet med att realisera visionsdokument innebär

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

DOMINANTA BERÄTTELSE

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

- (i) *det skall vara enkelt*
- (ii) *behovet av samordning och samlade krafter*
- (iii) *behovet av att byta perspektiv*
- (iv) *vikten av att lyssna för att förstå behoven*
- (v) *hur man skall kunna säkerställa behovsdriven utveckling*

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

DOLDA BERÄTTELSE

- (i) *för givet tagandet av tanken om behovsdriven utveckling av offentliga e-tjänster över huvud taget*
- (ii) *frånvaron av –e/teknik*
- (iii) *den utelämnade relationen mellan förhoppningar och önskemål och hur det skall genomföras i praktiken*

KONTRASTERANDE BERÄTTELSE

Dominanta berättelser	Kontrasterande berättelser
Det skall vara enkelt	Det skall vara komplicerat: Det är inte så enkelt som det kan verka att göra det enkelt för användarna, det finns en inbyggd komplexitet som man måste ta hänsyn till
Behovet av samordning och samlade krafter	Vi skall göra det var och en för sig: Det finns inget behov av, eller är för svårt, att samarbeta. Utvecklingen görs därför separat i varje organisation.
Behovet av att byta perspektiv	Tunnelseende: Det finns inget behov av, eller är för svårt, att byta perspektiv. Utvecklingen görs därför genom snåva synsätt.
Vikten av att lyssna för att förstå behoven	Internfokusering: Det finns inget behov av, eller är för svårt, att lyssna på intressenter utanför den egna organisationen. Utvecklingen är därför gjord från den interna organisationens synsätt utan öppenhet gentemot och perspektiv från omgivande intressenter.
Hur man skall säkerställa behovsdriven utveckling	Den behovsdrivna utvecklingen behöver inte säkerställas: Det finns inget behov av, eller är för svårt, att säkerställa att utvecklingen är behovsdriven. Det vill säga att det är möjligt att prata om att man arbetar behovsdrivet men man behöver inte kontrollera att så görs på något sätt.

RESULTAT 5. LEGITIMITET

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

Vad som sägs (de dominanta berättelserna) är viktigt att identifiera eftersom det troligtvis är de budskap som kommer att aktivt kommuniceras vidare i andra situationer

Det är vad deltagarna tolkar som viktigt att veta och säga och kommer att pratas om som resultatet av dialogmötena i mötet med andra. De dominanta berättelserna är på så sätt legitima, och görs legitima

På så sätt färdas de dominanta berättelserna och kommer att förstärkas som normativa bilder av vad som skall göras.


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 6. DÖLJS

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

De dolda berättelserna består av vad deltagarna passivt undviker att kommunicera vidare. De koncentrerar sig inte på att undvika dem, de är snarare dolda och bortglömda.

De är på så sätt inte legitima som de dominanta berättelserna och existerar inte i vardagspraktiker såsom de dominanta berättelserna (och ibland även de kontrasterande).

De dolda berättelserna skiljer sig från både de dominanta och de kontrasterande (som är mer lika) eftersom de inte behandlas eller hålls vid liv, de lever en bortglömd tillvaro.


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 7. UNDAHÅLLNA

De kontrasterande berättelserna består av aspekter som deltagare aktivt vill hålla sig borta ifrån och på många sätt försöker hålla sig undan ifrån att kommunicera vidare (de är inte legitima).

Ifall de kommunicerar dem vidare så är de försiktiga när det gäller vem de pratar med eftersom de är hotande på flera sätt.

De är på så sätt inte enbart dolda utan också ibland aktivt undanhållna, undanhållande är å andra sidan ofta ett mycket effektivt sätt att hålla dem levande eftersom det som hålls i mörkret har en förmåga att vara mycket levande.

KONSEKVENSER

- Ur ett praktikerperspektiv så är *de dominanta berättelserna* ofta ovanifrån kommunicerade visioner som praktiker möter när de skall omsättas i praktiken, när visionerna skall tolkas till operationaliserbara mål.
- De läggs ofta fram som riktlinjer för organisationens utveckling och översätts och tolkas sedan på olika nivåer i organisationen i relation till mer specifika aktiviteter.
- Men de är inte helt okomplicerade, de är oftast på en visionär nivå och svagt förankrade till den egna organisatoriska kontexten.
- De är legitima och delade visioner på ledarnivå men allteftersom de närmar sig praktiken kan de förändras och utmanas.

KONSEKVENSER

De dolda berättelserna är något mer komplicerade, de är svårare att upptäcka i tidiga faser av utvecklingen, de framträder oftare längs vägen såsom något som organisationen faktiskt borde varit medveten om.

De innebär ofta en utmaning för praktikerna eftersom de kan känna behov av att påtala dem medan man å andra sidan förstår att de kan vara känsliga frågor.

KONSEKVENSER


De kontrasterande berättelserna kan vara ännu mer utmanande eftersom de aktivt hålls i skymundan och det kan finnas en mängd strategier för att förneka dess existens.

Det innebär att upptäckten av dem oftast görs alldeles för sent och ibland även kan vara en del av anledningen till att utvecklingsprocessen misslyckas.

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES


UTMANINGAR

Konsekvenser	Typ av berättelse	Utvecklingsfas	Utmaning
	Dominanta berättelser	Tidigt	Svag förankring
	Dolda berättelser	Relativt tidigt	Känsliga
	Kontrasterande berättelser	Sent	Hotande


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

FORSKNINGSPROJEKT NR 3: SAMVERKAN KRING BEHOVSDRIVEN UTVECKLING


Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

GENTLE PROVOCATION

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

- Det blev lite jobbigt, vad skall vi göra nu?
- Allting är behovsdrivet? Vi kom hela tiden tillbaka till att någonstans är allt behovsdrivet (längre tillbaka)
- Det vi håller på med nu är kanske egentligen inte... (falsa behov, waste-behov, myndigheternas egna behov är inte verkliga behov, sammanfaller ju förvånansvärt ofta [myndighetens behov och kundernas behov när det gäller vad som genomförs], begreppen tillåter "dumheter"
- Hur:et? (man kan förstöra något, så det är lösningen som kan vara fel?)
- E-tjänst på något som är fel från början? Då är det ju vad:et...?
- Kan man på förhand veta om en utveckling är behovsdriven? Snabba prototyper, ut på marknaden, samhället förändras ju snabbt...
- En historia från teknikens möjligheter än vad behovet är
- Öppna data, behovet styrs utifrån, vi har inte längre kontrollen
- Inte behovsdrivet : man förhindrar och kontrollerar utvecklingen, våga släppa greppet, mörkt rum, skyggappar)
- Behoven finns inte alltid...(teknikgurun), vi kan inte alltid hämta det ute hos användarna (innan internet fanns visste medborgarna att de ville ha e-tjänster?)
- Show off mentaliteten (andra har ju...)
- När blir det ett behov (när det finns eller visionen?)
- Exempel:
 - Interna processer kan bli styrande, ser inte helheten
 - Tvingande lagstiftning
 - Bygger in gamla lösningar (traditioner som styr)
 - Interna käpphästar, maktförhållanden
 - Man tror sig veta
 - Personberoende

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

GENTLE PROVOCATION

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES

- Behov uppstår ofta av frustration
- *Vem prioriterar behoven?* Vilka behov är viktigare än andra? (LEAN, primära och sekundära behov och relationen däremellan) Någons behov... (GD) – Allas behov?
- Lagstiftning kontra verksamhet (behovsdriven utveckling utmanar lagstiftningsprocessen) Tangerar politiska processer...
- Titta på 20 behov och söka efter grundbehovet (ingenjörskonst)
- Suboptimerar? (vad är det för processer vi är inne och tittar på?) (skapar nya behov genom att inte se vad behovet egentligen är) Vi ser inte för vi är så hemtama (hitta sätt att främjliga)
- Definieras behov utifrån frekvens?
- Exempel:
 - Uppifrån och ner (vilken grupp skall ha tolkningsföreträde (servicemottagarens?) (vems behov?)
 - Lagtvingande (politiskt driven utveckling?) t.ex. penningtvättsregistret
 - Expertisdriven utveckling
 - GD driven utveckling
 - Kulturdriven utveckling (föreställningar och förhandlingar/nollsummespel/konflikt)
 - Konsultdriven utveckling (det blir för stort, man vill göra affär av det hela, projektledare, åttasiffriga belopp)
 - Teknikdriven utveckling (vi vill prova tekniken... man säger att det behövs)
 - Trenddriven utveckling (t.ex. app:ar, det skall göras, symbolvärdet)

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

RESULTAT 8. SAMMANBLANDNING

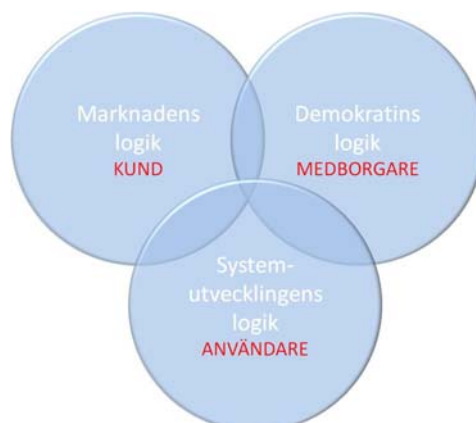
MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES



Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

PRATAR VI OM SAMMA ENHÖRNING?

MIUN.SE
DISCOVER YOUR OPPORTUNITIES



Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY