



Vlaanderen  
is toerisme



# Syllabus

Door de Bril  
van de Bezoeker

TOERISMEVLAANDEREN



Deze beknopte handleiding maakt je wegwijs in de ontwerpfilosofie en methodiek die gebruikt wordt in het opleidingstraject “Door de Bril van de Bezoeker”. Dit document sluit naadloos aan bij de vijf opleidingsdagen en vormt een geheugensteuntje wanneer je opnieuw zelfstandig met de oefeningen aan de slag wilt gaan.

Ik wens je veel werkvreugde bij het ontdekken van de kracht van design thinking. En natuurlijk ook veel succes bij het toepassen ervan op je eigen case.



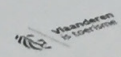
**Sarie Robijt**

Sr strategic designer

Gelotology

—  
**De Belevingsbijbel**  
—

van



**EXPERIMENTIES**  
om te proeven na elk proefje





## **Door de Bril van de Bezoeker** **6**

---

## **Design thinking** **12**

---

Over Design thinking 14

Het proces 16

De principes 18

De randvoorwaarden 21

## **Service Design Tools** **22**

---

Stakeholdermapping 28

Gebruikersonderzoek 32

Interviews 36

Observaties 40

Online Sentimentanalyse 44

Persona's 48

Bezoekerscyclus 54

Service Blauwdruk 60

Missie & visie 64

Uitdagingen formuleren 70

Ideegeneratie 74

Ideeselectie 80

Prototyping 86

Validatie 94

## **En nu?** **100**

---



# **Door de Bril van de Bezoeker**

Het opleidingstraject





# 15 tactieken

om zelf met bezoekerscycli en service  
blauwdrukken aan de slag te gaan

# 15 tactieken

om zelf met bezoekerscycli en service  
blauwdrukken aan de slag te gaan

# 15 tactieken

om zelf met bezoekerscycli en service  
blauwdrukken aan de slag te gaan

# 15 tactieken

en service  
aan



Door de Bril van de Bezoeker is een opleidingstraject begeleid door Gelotology in opdracht van Toerisme Vlaanderen. We gaan je in een vijftal sessies opleiden tot “belevingsexpert”. Dat betekent dat jij weet welke componenten belangrijk zijn voor een kwaliteitsvolle beleving. En dat je die met behulp van ontwerptechnieken ook zelf in goede banen kan leiden.

Een kwaliteitsvolle beleving kan gaan over goede wegbewijzing, een gezellig museumcafé, makkelijk leesbare informatieborden, een intuïtieve website en een prikkelende wachtrij. Of helemaal geen wachtrij.

Om bovenstaande servicepunten aan te pakken heb je kennis van zaken nodig. Dat klopt. Maar de essentie van het hele verhaal is iets beter, aangenamer of interessanter maken voor de bezoeker. Mensgericht ontwerp dus. De beste manier om aan mensgericht ontwerp te doen, is universeel. Dat is namelijk **design thinking**.

Met deze syllabus geven we dus geen tips over hoe een goed museumcafé eruit moet zien, maar wel over hoe je aan design thinking kan doen. Want met een universele blik op mensgericht ontwerp, kan je elke uitdaging op een slimme manier aanvliesen.



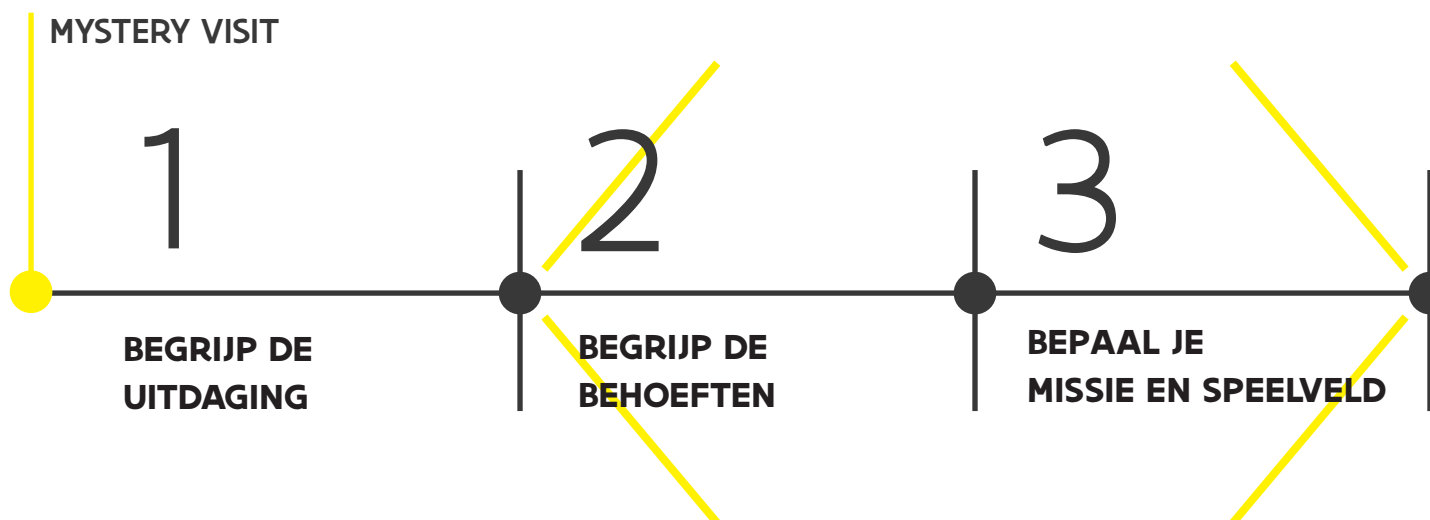


## Waarom mensgericht ontwerp?

---

- Omdat 98% van je bezoekers geen toegangsticket maar wel een memorabele belevenis koopt.
- Omdat het met een knal het wereldwijde web ingekatapulteerd wordt als je toch fouten maakt.
- Omdat de verwachtingen van bezoekers in een wereld waar alles instant en toegankelijk is, nu eenmaal torenhoog liggen.
- Omdat grenzen vervagen en de concurrentiële druk op musea en attracties niet alleen uit de entertainment hoek komt terwijl het aandeel vrije tijd niet per se toeneemt.
- Omdat continue investeringen in hoog-technologische snufjes als kost gecompenseerd moeten worden door een tevreden (en dus terugkerend) publiek.
- Omdat tevreden medewerkers (want ja dat zijn toch ook mensen?) een betere dienstverlening leveren.

## Opleidingsverloop



### december

We delen de resultaten van de mystery visit en bouwen een context mapping om het begrip 'kwaliteit' en de stakeholders daarrond beter te kaderen.

Ook formuleren we slimme onderzoeksvragen voor de vervolgsessies.

### januari

Nu je je doelgroep hebt leren kennen, mappen we de noden en pijnpunten met een persona oefening en bouwen we de customer journey om een volledig beeld te krijgen van de bezoekerservaring.

### maart

Nu je de context en de hele journey beter begrijpt, scherpen we je interne missie en visie aan.

We vervolledigen de customer journey met de onderste organisatie-laag en komen zo tot een service blueprint. Hierop plotten we de uitdagingen.



## mei

Op basis van slim gekozen uitdagingen gaan we breed denken en veel ideeën formuleren. Nadien leren we de beste concepten eruit te kiezen.

Ook leren we hypothesen formuleren en prototypes bouwen om concepten te kunnen valideren of te verwerpen.

## juni

We showcasen onze ervaringen, omarmen de fouten die we gemaakt hebben en delen strategieën voor de toekomst.

Het hele traject wordt afgesloten met een fijn netwerkmoment.



# **Design thinking**

De basisfilosofie







## Over design thinking

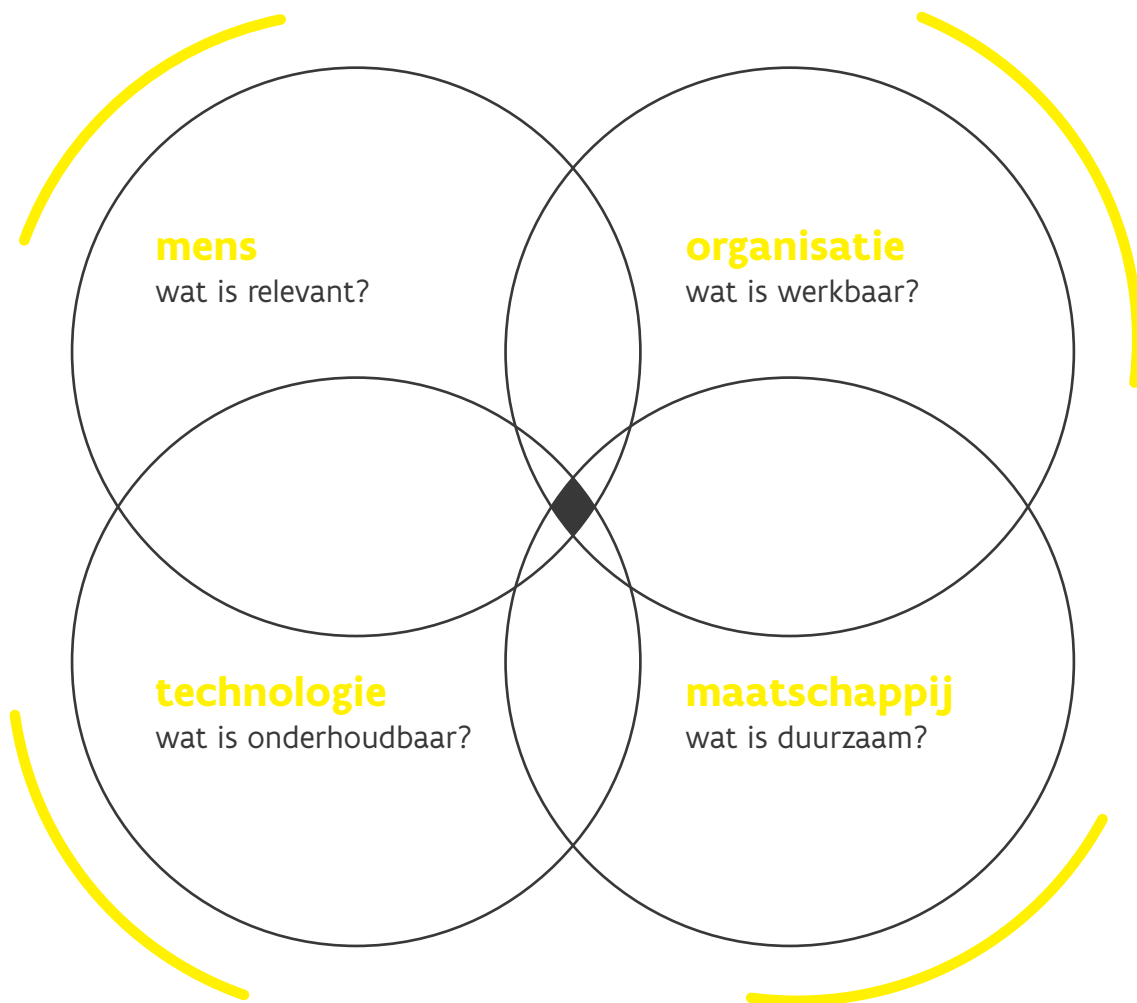
---

Design thinking betekent letterlijk ontwerpdenken. Men kan opperen dat “Design Doing” een beter gepaste term is. Want een ontwerper denkt wel na maar ook weer niet te lang. Die wil zaken snel uitproberen en testen om zo al doende te leren wat werkt en wat niet. Niet onlogisch, toch?

Concreet verwijst design thinking naar de strategische en praktische processen waarmee concepten ontwikkeld worden. Meestal wordt het toegepast voor wat men noemt “wicked problems”. Oftewel pittige uitdagingen. Uitdagingen waarbij je niet altijd weet waar te beginnen. En waarbij je doorheen het hele proces onzekerheid voelt. De principes en het proces van design thinking helpen je met die onzekerheid om te gaan. En ook telkens weer de mens centraal te zetten.

Design thinking volgt een **proces** (de doorloop van een aantal stappen), is gestoeld op een aantal **principes** (belangrijke uitgangspunten) en werkt het best wanneer je rekening houdt met specifieke **randvoorwaarden** (de context waarin je aan design thinking doet).

Het concept “design thinking” is interessant omdat het meestal succesvollere oplossingen voortbrengt dan een traditioneel proces. Dat komt omdat alles vertrekt vanuit de mens. Omdat er rekening gehouden wordt met de context waarin de oplossing uitgerold en gebouwd moet worden. En omdat alles afgetoetst wordt door middel van vroegtijdig onderzoek. En die zogenaamde context mag je ruim bekijken. We vertrekken zoals gezegd bij de mens, maar kijken ook vanuit drie andere lenzen: nl. de technologisch, de bedrijfs- en de maatschappelijke kant van de zaak.

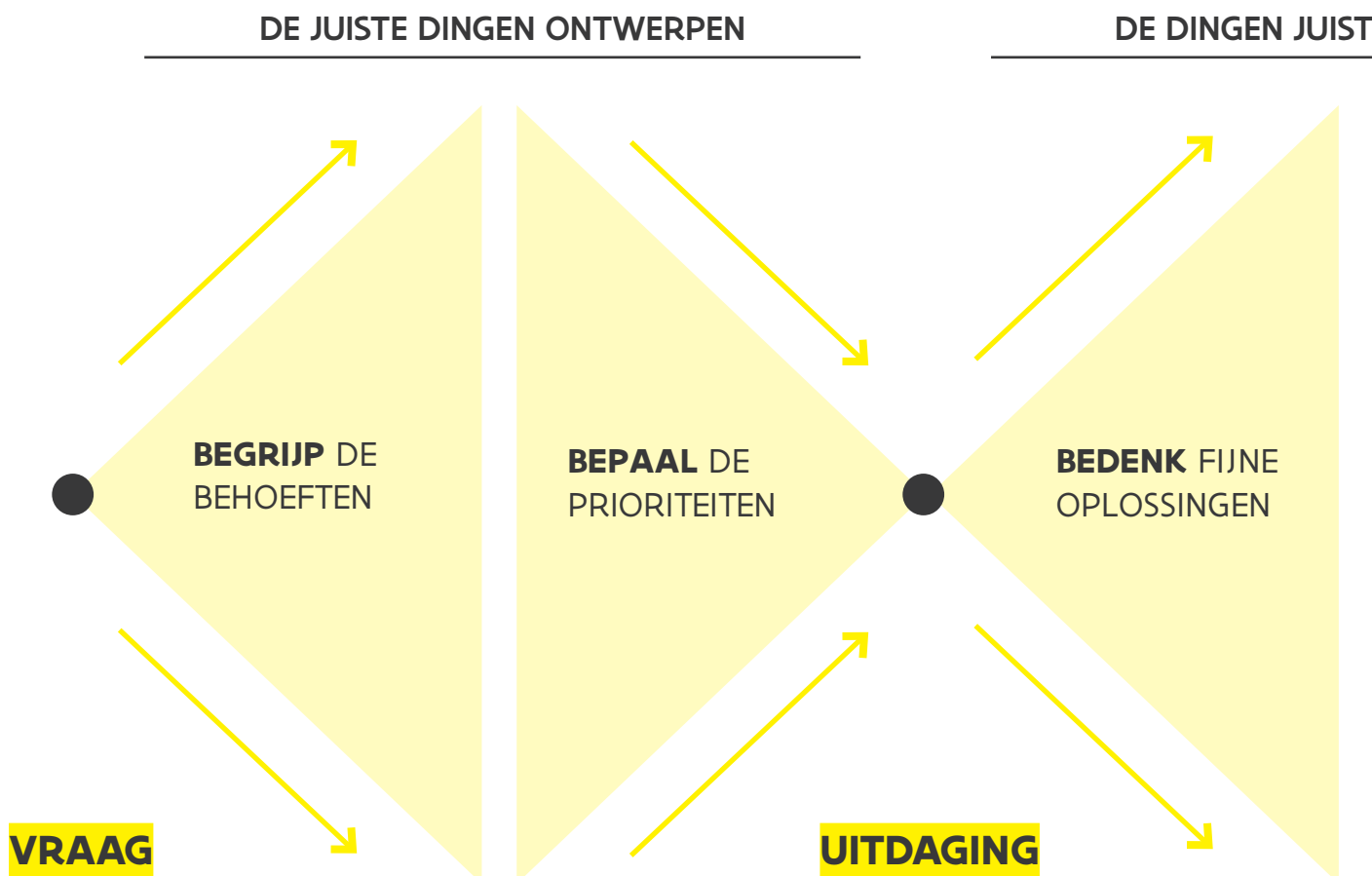


◆ Een straffe oplossing, gegenereerd met de kracht van design thinking

Want een echt succesvolle oplossing, is er namelijk een die wenselijk of relevant is voor je doelgroep(en). Betaalbaar en praktisch werkbaar voor je organisatie. Makkelijk inplugbaar en onderhoudbaar op technologisch vlak. En tot slot, eentje die een duurzame bijdrage kan leveren aan de maatschappij.

## Het proces

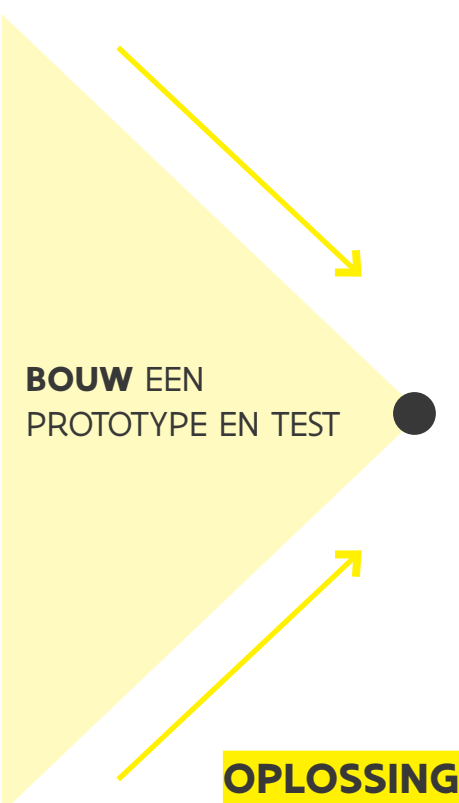
Wat we allemaal van ontwerpers kunnen leren, is dat ze veel pistes verkennen. Héél veel pistes. Met een duur woord heet dat **divergeren**. Maar om uiteindelijk tot iets te komen, moeten ze ook beslissingen maken. Keuzes. Continue. Over de grootte, de kleur, de volgorde van belangrijkheid enzovoort. Dat heet dan weer **convergeren**. De afwisseling tussen die twee stappen, divergeren en convergeren, wordt grafisch afgebeeld in een dubbele diamant.





## ONTWERPEN

---



Je ziet dat alles begint met empathie. Hier weergegeven als “het begrijpen van de behoeften”. Ga op verkenning uit: wat is het probleem? Wat is de context? Waarom stelt het probleem zich? Wie heeft het probleem? Pas dan kan je bepalen wat de uitdagingen en prioriteiten zijn. Dit is de eerste diamant.

Sla deze stap niet over! Zo ontwerp je eerst de juiste dingen, voordat je de dingen juist ontwerpt.

Klaar om in de tweede diamant of de oplossing te duiken? Goed zo! Ook nu moet je weer véél pistes verkennen (divergeren), uittesten, om dan beslissingen te nemen (convergeren). Ga dus niet voor de meest voor de hand liggende oplossing, maar wel voor de slimste met de kennis die je op dat moment voorhanden hebt. Bouw een prototype en test of je doelgroep er ook zo over denkt.

Toch niet? Dan keer je terug naar de tekentafel. Want vergis je niet, het staat hier wel als een lineair proces weergegeven maar in de praktijk mag je altijd stappen herhalen of terugkeren in het proces.

Hoe en wanneer je dat doet? Tot wanneer je geen vragen meer hebt. Gebruik je gezond verstand en je komt meestal al een heel eind op weg.

## De principes

---

Ook wel beter bekend als “poepsimpele vuistregels” in je belevingsbijbel. Dit zijn uitgangspunten van waaruit je vertrekt bij elke uitdaging die je aanvliegt. Wat hun omschrijving betreft, zijn ze vrij eenvoudig. Maar wanneer we ze in de praktijk proberen omzetten, staan er vaak praktische bezwaren in de weg. Ontdek ze hieronder, ga ermee aan de slag en deel je ervaringen hiermee op onze contactmomenten.

### MENSELIJK

Betere ervaringen worden voor en door mensen ontworpen. Baseer je beslissingen dus op inzichten en vergeet ook je eigen team niet mee te nemen.

### COLLECTIEF

Betrek stakeholders met verschillende achtergronden en functies van bij het begin. Zo maak je snelheid en creëer je draagvlak voor de oplossing. Want ja, de som is meer dan de delen.

### HOLISTISCH

Elk onderdeel is deel van een groter geheel. Bekijk de ervaring of impact van je concept dus doorheen de stappen van de journey en zowel van de voor- als achterkant.

## TASTBAAR

Ondersteun je proces met visualisaties of prototypes. Zo stimuleer je snelle consensus en feedback zonder tijd te verliezen in het opmaken van lijvige documenten.

## FEITELIJK

Laat zo min mogelijk aan het toeval over door vanuit hypotheses te vertrekken. Besluiten neem je best op basis van feiten in plaats van persoonlijke voorkeuren.

## CREATIEF

Sommige vastgeroeste uitdagingen vragen een frisse kijk op de zaak. Los niet altijd alles zelf op en nodig eens een externe expert uit om die frisse blik binnen te brengen en je team te laten begeistereen.



Gelotology en Toerisme Vlaanderen presenteren:



# KULTUURKWARTET

ontdek hoe kleine gedragswijzigingen en mindshifts  
het implementeren van een ontwerpcultuur bevordert

## VRAAG

Welke programma's gebruiken jullie die de samenwerking bemoeilijken of visuele verslaggeving in de weg staan? Zouden jullie deze kunnen vervangen? En wat zou de uitkomst hiervan zijn?

## Werkkaart bubelen maar bouwen

Vlaanderen. Slepen we de prijs van langste vergadering in de wacht?

Voor mensgericht ontwerp is het essentieel om zaken tastbaar te maken.

Dat betekent complexe plannen in eenvoudige figuren weergeven.

Bezoekerservaringen in journeys gieten. En ideeën eens schetsen.

Onze opleidingen en bedrijfscultuur zijn helaas niet altijd afgestemd op méér doen en minder blabla.

Verzamel de 4 bom-kaarten en bespreek samen hoe jullie sneller tot resultaat kunnen overgaan met jullie team.



## De randvoorwaarden

---

Een proces aanleren en dat nadien hupsakee toepassen in je organisatie. Was het maar zo simpel. Helaas staan er tussen droom en daad vaak wetten in de weg en praktische bezwaren.

De ervaring leert ons dat het vaak de organisatiecultuur zelf is die roet in het eten gooit. Geheel onbegrijpelijk is dat ook niet. Design thinking is best nieuw en spannend. Soms schiet het alle kanten op. En vaak raakt het aan alles en iedereen. Geen wonder dat sommigen er nerveus van worden.

Hoe je met kleine ingrepen aan je bedrijfscultuur kan werken, ontdek je in het “KultuurKwartet”, een spel dat we op de laatste sessiedag gaan spelen. Omdat je tegen dan al wat ervaring opgebouwd hebt en lustig kan meespreken over de kleine hindernissen die je in je team moest nemen om vb. te experimenteren.

Wat kan je dan nu alvast doen?

Wel naast bedrijfscultuur - die overigens niet in één, twee, drie te veranderen is - kan je oog hebben voor de volgende zaken:

- je omringen met **like-minded personen**
- een creatieve **werkruimte** of “warroom” inrichten waar je al je design thinking inzichten tegen de muur kan kleven
- een **geloofsbudget** (of tijd) lospeuteren bij je leidinggevende zodat je ruimte krijgt om mensgericht ontwerp aan te leren en toe te passen



# **Service Design Tools**

De concrete modellen die je helpen  
aan design thinking te doen







## Design thinking methodologie en haar tools

---

Design thinking is een manier van werken en denken. We kunnen het dus beschouwen als een methodologie. Oftewel een reeks procedures om iets te bereiken of iets te benaderen.

Tools zijn concrete modellen, oefeningen zoals je wil, die gebruik maken van een specifieke structuur. Om de methodologie toe te passen kan je dus gebruik maken van één of meerdere tools. De tools helpen je de methodologie te volgen.

Ben je nog mee? Fijn!

We hebben een hele resem tools uitgedacht waarmee we je willen laten experimenteren om zo de methodologie onder de knie te krijgen. Op de volgende pagina's krijg je overzicht van deze tools aangereikt, met een beknopt woordje uitleg. Hier kan je naar terugrijpen na afloop van een sessie. Zodat je zelfstandig, eventueel met je teamgenoten, opnieuw met de tools aan de slag kan.

Onthou wel dat het gebruik maken van de tools geen doel op zich is. Het is een middel om een stap vooruit te zetten in het ontwerpproces. Om vb. prioriteiten toe te kennen of keuzes te maken.

Dit betekent ook dat je niet hard hoeft vast te houden aan de tool. Wil je zaken liever op jouw manier visualiseren? Experimenteer er dan gerust op los. De ontwerpcommunity ontvangt nieuwe inzichten met open armen.

Veel succes gewenst. En nog veel meer plezier.



## Toerisme Vlaanderen helpt je ook op weg

Als je surft naar <https://kwaliteit.toerismevlaanderen.be/toolkit-attracties-musea>, kom je terecht op de toolkit voor Attracties en Musea, ontwikkeld door Toerisme Vlaanderen.

Hier geen design thinking templates, maar wel een resem inspirerende tools om vb. je bezoekerstevredenheid te meten of familievriendelijker te worden. Daarnaast vind je er ook infobrochures die naadloos uitleggen hoe je vb. doeltreffend kan communiceren. Handig!

The screenshot shows the website interface for 'Toolkit voor attracties en musea'. At the top, there is a navigation bar with 'VLAANDEREN' and 'TOERISMEVLAANDEREN'. Below this is the logo for 'Vlaanderen is toerisme' and the slogan 'SAMEN WERKEN AAN KWALITEIT'. A search bar with the placeholder 'Wat zoekt u?' and a 'ZOEKEN' button is also present. The main navigation menu includes 'Welkom', 'Kamerlogies', 'Onthaal', 'Gidsenwerking', and 'Attracties en Musea'. The page title is 'Toolkit voor attracties en musea'. Below the title, there is a yellow header for 'Tools voor attracties en musea' followed by a list of 20 tips and tools.

- 13 tips om de tevredenheid van de gast te verhogen
- 6 beproefde manieren om op de bestemming boekingen te stimuleren
- Aan de slag met de bezoekerscyclus A&M
- Amazon Explore: virtuele beleving van bestemmingen, erfgoed, tours en activiteiten
- Attracties en musea na de Corona-lockdown
- Ben jij klaar als competentie manager?
- Bereikbaarheidsinfo toevoegen aan de website van je attractie of museum
- Bewegwijzering: waar beginnen?
- Bezoekerscyclus in kaart brengen A&M
- Checklist: hoe hoger scoren in de Tripadvisor rangschikking?
- Collegagroep digitale participatie
- Communiceren via sociale media is een must
- De ErfgoedApp
- De museumpas
- De sterke invloed van reviews op online vertrouwen
- Digitale media voor bezoekersonthaal
- Do you speak Touriste?
- Doeltreffend communiceren
- Draagbare vertaaltechnologie maakt taalrissen overbodig

De toolkit van Toerisme Vlaanderen is aanvullend op het opleidingstraject “Door de Brill van de Bezoeker”. Op de volgende pagina’s nemen we je uitsluitend mee door de tools die in de opleiding zelf behandeld worden.

# Overzicht

- 1** Stakeholdermapping
- 2** Gebruikersonderzoek
- 3** Interviews
- 4** Observaties
- 5** Online sentimentanalyse
- 6** Persona's
- 7** Bezoekerscyclus



# van de tools

<b>Service blauwdruk</b>	<b>8</b>
<b>Missie &amp; visie</b>	<b>9</b>
<b>Uitdaging formuleren</b>	<b>10</b>
<b>Ideegeneratie</b>	<b>11</b>
<b>Ideeselectie</b>	<b>12</b>
<b>Prototyping</b>	<b>13</b>
<b>Validatie</b>	<b>14</b>

# 1 Stakeholder Mapping

Ofwel - zonder buzzwords - het in kaart brengen van alle betrokkenen

## Wat

Deze methode helpt om de verschillende stakeholders (de betrokkenen dus) van je project in kaart te brengen, na te denken over met wie je wil samenwerken en met wie je rekening moet houden bij de ontwikkeling van je organisatie en zijn werking.

## Wanneer

Je stelt deze op aan de start van je project en blijft deze updaten en aanpassen naar gelang het project vordert.



## Waarom

Omdat we de mens centraal willen zetten. Het is dus zeer belangrijk om te weten te komen voor wie je het doet, waar je draagvlak moet creëren en wat de impact op je organisatie zal zijn. Je project zal immers alleen slagen als je de juiste mensen op het juiste moment mee aan boord hebt.

## Hoe

1. **Maak een lijst** van mensen die belang hebben bij, of deel uitmaken van je organisatie, of nodig er enkele uit om deze oefening samen te maken.
2. Denk hierbij aan bezoekers maar ook aan partners, medewerkers, buurtbewoners, vrijwilligers, gidsen enz. **Wees steeds specifiek:** schrijf liever “6de jaars Latijnse” dan “scholen” als je altijd die groep over de vloer krijgt.
3. Noteer al deze stakeholders op aparte post-its en **kleef ze op de juiste plaats** in de cirkel: behoren ze tot het kernteam van je project, zijn ze direct of indirect betrokken?
4. Trek dan twee assen en **sta stil bij hun interesseniveau** (hoog - laag) en hun invloed of macht (hoog - laag). Ga eerst in gesprek als je dit zelf niet goed kan inschatten. Uiteindelijk kom je zo tot vier kwadranten:
  - Latenten (veel macht, weinig interesse)
  - Promotoren (veel macht, veel interesse)
  - Onverschilligen (weinig macht, weinig interesse)
  - Verdedigers (weinig macht, weinig interesse)
5. Stel een **actieplan** op om hen op de juiste manier en het juiste moment te betrekken.

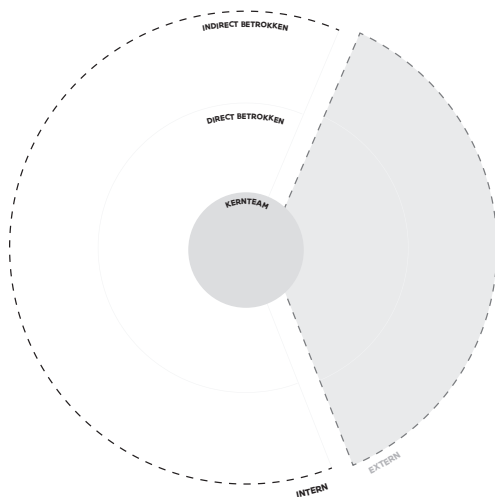
## Valkuilen

- Een **onvolledige stakeholdermap** maken door geen rekening te houden met soms onzichtbare medewerkers, vrijwilligers, partners of bezoekers.
- Een stakeholdermap maken, maar er **geen actieplan aan koppelen** om je stakeholders nadien ook goed te managen.
- Een **foute inschatting** maken wat de positie van sommige stakeholders betreft.
- Je mapping of actieplan doorheen het traject **niet meer bijsturen**.

## Bijhorende templates

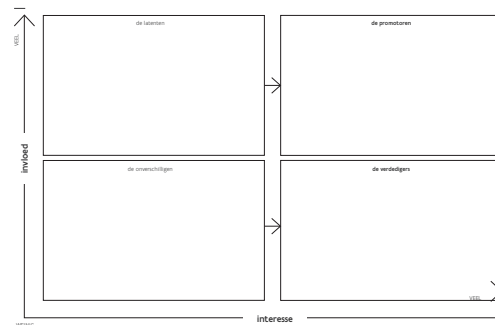
### STAKEHOLDERMAP

Wie is er betrokken bij het creëren van een betere beleving?



### STAKEHOLDERMANAGEMENT

Hoog ga je om met de betrokkenen?



STRATEGIE	MUN ACTIES
<b>promotoren</b> betreft hen vaak, interactief en laat hen mee beslissen	
<b>verdedigers</b> toon dat je hun mening apprecieert en betrek hen om informatie te verzamelen	
<b>latenten</b> betreft hen via de doornen die hen aantrekken en probeer van hen promotoren te maken	
<b>onverschilligen</b> stuur hen via eigenaars communicatie op de hoogte en probeer van hen verdedigers te maken	





# 2 Gebruikers- onderzoek

Ontdek het wie, wat, hoe, waar, wanneer en waarom van je bezoekers

## Wat

Dit onderzoek wordt uitgevoerd om gebruikers (zowel medewerkers als bezoekers) te begrijpen op vlak van gedrag, behoeften en motivaties. Er kunnen allerlei methodes (vb. enquêtes, observaties) gebruikt worden om deze resultaten te bekomen. Vaak wordt een onderscheid gemaakt tussen kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Kwantitatief onderzoek peilt naar de 'hoeveel' en de 'hoe vaak' (de cijfers) terwijl kwalitatief onderzoek peilt naar het 'waarom' (het verhaal). Beiden zijn relevant en kunnen versterkend werken op elkaar.

## Wanneer

Gebruikersonderzoek kan op elk moment toegepast worden. In het begin om je gebruikers te leren kennen of een stakeholdermap te kunnen maken, nadien om inzichten te verzamelen over motivaties en behoeften en tot slot om op een iteratieve manier ideeën of concepten te laten valideren.



## Waarom

We voeren gebruikersonderzoek uit om inzichten te verzamelen die ons helpen tijdens het ontwerpproces. Het is niet de bedoeling om iets wetenschappelijk te bewijzen. Door dit tijdig en veelvuldig te doen, vermijden we het risico om iets te ontwerpen dat niet duidelijk is of nooit gebruikt zal worden.

## Hoe

De manier waarop je gebruikersonderzoek wilt voltrekken, hangt in eerste instantie af van de vraag die je wilt beantwoorden. Ook kan je rekening houden met je beschikbare tijd, budget en voorkomenis om de meest geschikte methode te kiezen.

Stel eerst een **onderzoeksplan** op (zie template) om te bepalen wat je te weten wil komen en hoe je dat op de beste manier kan doen.

Voor **verkennend** onderzoek (de context en je doelgroep begrijpen), kan je veel leren uit:

- Observaties
- Interviews of focusgroepen
- Deskresearch
- Cocreatie workshops
- Enz.

Voor **evaluatief** onderzoek (de frequentie of tevredenheid turven), kan je je beroepen op:

- Tevredenheidsenquêtes
- Net Promotor Score
- Google Analytics Analyse
- Sentimentanalyse van tripadvisor of feedback uit de klantendienst
- Enz.

Voor **confirmerend** onderzoek (testen of je concept werkt), kan je gebruik maken van

- A/B testing
- Eye-tracking
- Experimenten in een lab
- Experimenten in een realistische context met prototypes
- Enz.

(!) **Opgelet:** Bij het uitvoeren van gebruikersonderzoek, zal je waarschijnlijk persoonlijke data verzamelen. Als deze data kan leiden tot het identificeren van een bepaalde persoon, valt deze onder de GDPR wetgeving. Hiertoe dien je je voorzorgen te nemen (vb. het opzetten van een beveiligde server of het verstrekken van een toestemmingsformulier voor afname van een interview). Voor meer informatie over de GDPR wetgeving, verwijzen we je graag door naar de online toolkit van Toerisme Vlaanderen.

## Valkuilen

- Gebruikersonderzoek uitvoeren bij de **verkeerde doelgroep of steekproef**.
- **Sturend** te werk gaan bij het uitvoeren van je gebruikersonderzoek (vb. suggestieve vragen stellen of je idee verkopen).
- Gebruikersonderzoek alleen laten uitvoeren door medewerkers die de bezoekersbelangen al behartigen. Stuur ook eens de **'non-believers'** mee op pad.
- Het nooit uitvoeren uit angst voor **praktische beslommingen** (kost, tijdsdruk etc.)
- Alles baseren op **1 momentopname** en je gebruikersonderzoek niet durven herhalen.





# 3 Interviews

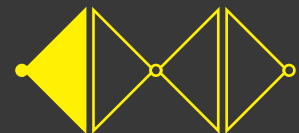
Niet vergeten: er zijn geen domme vragen, alleen domme quotes over vragen

## Wat

Dit is een vraaggesprek tussen twee of meerdere mensen met de bedoeling om kwalitatieve informatie (motivaties, noden, behoeften) te vergaren.

## Wanneer

Je voert deze uit aan het begin van je ontwerpproces om inzichten over je doelgroepen te verzamelen.



## Waarom

Omdat het in kaart brengen van noden, behoeftes en motivaties je zal helpen om relevantere projecten op te zetten.

## Hoe

- **Bereid** je gesprek goed voor: wat wil je precies te weten komen? En bekijk of de door jou te verzamelen data onder de GDPR wetgeving valt. Neem indien nodig je voorzorgen. Handig is bijvoorbeeld om een aantal toestemmingsformulieren voor te bereiden, moest je persoonlijke informatie nodig hebben voor je onderzoek.
- Denk ook na over **wie** je wil bevragen. Zoek ook eens mensen op die een onregelmatig bezoekgedrag vertonen, net nieuw zijn of net je dienst verlaten hebben. Zij geven je de meest interessante informatie.
- Stel **open vragen, peil naar de waarom** en vraag door maar laat ook voldoende rust pauzes zodat de geïnterviewde tijd heeft om minder evidente antwoorden te formuleren.
- Vat je bevindingen samen en **toets af** of je de juiste conclusies getrokken hebt door kort samen te vatten.

## Valkuilen

- **Onvoorbereid** zijn.
- **Sturende vragen** stellen “Vind jij het ook zo vervelend om thuis je ticket te moeten printen?”
- Twee vragen **tegelijktijd** stellen (“Had je er al over nagedacht om langs te komen en waarom deed je dat niet eerder?”).
- Vragen stellen over **menselijk gedrag** en ervan uitgaan dat die informatie klopt.
- Peilen naar de interesse voor een toekomstig concept dat **uit zijn werkelijke gebruikerscontext** en in primeur getoond wordt (natuurlijk zullen ze enthousiast zijn, maar daarom gebruiken ze het nog niet..).





---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

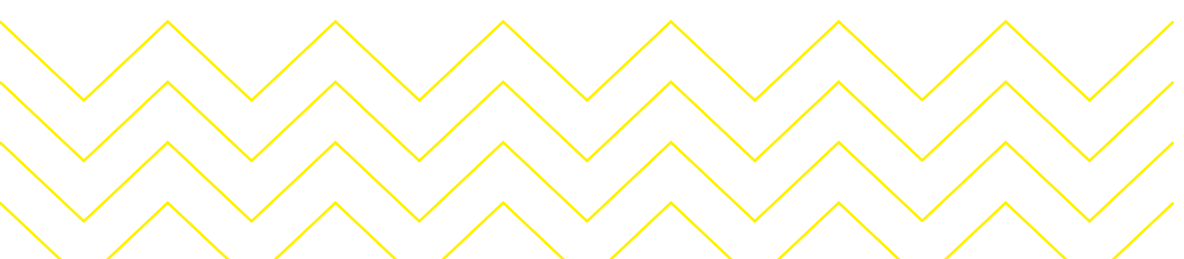
---

---

---

---

---



# 4 Observaties

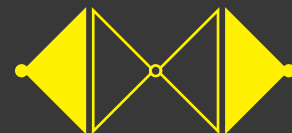
Laat de Diane Fossey in je los!

## Wat

Dit is een methode om te bestuderen hoe bezoekers omgaan met je museum, attractie of dienst. (vb. "Hoe bedienen ze lockers?") Afhankelijk van de setting kan je een "fly on the wall" (jij bent onzichtbaar) of "participerende-observatie" (jij loopt mee en stelt intussen vragen) doen.

## Wanneer

Je kan deze zowel aan het begin als aan het einde van het ontwerpproces uitvoeren. Eerst om inzichten te bekomen, nadien om testopstellingen van prototypes te valideren.



## Waarom

Omdat mensen niet altijd doen wat ze zeggen en soms een verkeerd beeld hebben over hun eigen gedragingen, is het soms slimmer om mensen te observeren dan te bevragen. Zo kan jij het gestelde gedrag ook meteen koppelen aan de context waarin het plaatsvindt.

## Hoe

- **Bereid** je observaties goed **voor**: wie wil je zien? Waar en wanneer? Waar denk je dat je op moet gaan letten? Bekijk ook of de door jou te verzamelen data onder de GDPR wetgeving valt. Neem indien nodig je voorzorgen.
- Tenzij je een participerende observatie wilt doen, zorg je best dat je zelf zo **onopvallend** mogelijk bent.
- Trek **voldoende tijd** uit: observaties zijn momentopnames en je wilt een zo realistisch mogelijk beeld krijgen.
- Neem nota, maak eventueel beeldopnames en doe aan tijdsregistratie.
- Analyseer de inzichten, staaf deze met beeldmateriaal en **herhaal indien nodig**.

## Valkuilen

- Gaan observeren **tijdens je werkuren** waardoor je conclusies trekt die niet gelden voor andere dagen.
- Niet kijken maar zien: nl. je alleen laten leiden door je verwachtingen en **geen neutrale registratie** doen.
- Je te opvallend opstellen waardoor mensen zich anders gaan gedragen.
- Aan bepaalde gedragingen meteen ook **oorzaken gaan koppelen die foutief zijn**.

# Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---







# 5 Online sentimentanalyse

Eindelijk een goede reden om jezelf te googelen

## Wat

Dit is het verzamelen van online feedback, uit allerlei bronnen (vb. Facebook, Tripadvisor, blogs etc.), om te weten te komen wat je bezoekers vertellen over jouw organisatie of hun bezoek: zowel positief als negatief.

## Wanneer

Dit kan je continue uitvoeren. Het informeert je voortdurend of het tijd is om een bepaald element van je dienstverlening (vb. onthaalprocedure, een tentoonstelling etc.) te herzien en in een ontwerpproces te gieten.



## Waarom

Tevredenheidsenquêtes en NPS (Net Promotor Scores) hebben het nadeel dat ze maar op één moment peilen naar bezoekerstevredenheid. En dat ene moment kan een heel vertekend beeld geven. Met online sentimentanalyse kan je op gezette tijdstippen of aan een continue tempo, de vinger aan de polsen houden wat bezoekerstevredenheid betreft.

## Hoe

Online monitoren is een tijdsintensief werkje. Er zijn eigenlijk geen betrouwbare algoritmes die op basis van een review of een blogpost jou een inzicht kunnen geven over het gevoel dat die persoon heeft over jouw organisatie. Vaak zal je handmatig de reviews of pagina's moeten doorscrollen en je eigen interpretatie geven aan wat je leest. Denk er hierbij aan om niet alleen de positieve maar zeker ook de negatieve door te nemen.

### Enkele handige tools:

- Google Alerts ([google.com/alerts](https://www.google.com/alerts)) laat je toe om nieuwe vermeldingen op Google van een door jou gekozen keyword automatisch in je mailbox te krijgen. Handig als er bijvoorbeeld een nieuwe blogpost of nieuwsartikel verschijnt.
- Brand24, Hootsuite, Keyhole, BuzzSumo, ... Het zijn enkele veelgebruikte tools om activiteit op sociale media te tracken. Deze -soms prijzige- tools kunnen je helpen om gesprekken over jouw organisatie op social media in kaart te brengen en te analyseren.
- Trek je stoute Google schoenen eens aan en zoek je organisatie op met extra -soms erg confronterende- keywords als "slecht", "saai", "te duur". Wie weet stuit je op een review die je tot dan nog niet ter ore was gekomen. Let op: je gaat hier specifiek op zoek naar negatieve reacties, dit zegt dus niets over hoe representatief deze mening is. Relatieveer dus waar nodig.

## Valkuilen

- Het handmatig analyseren van online sentiment is vaak een **tijdroevende taak**.
- Door het gebrek aan non-verbale cues (vb. lichaamstaal en gezichtsuitdrukkingen) kan je bepaalde reviews **foutief interpreteren**.
- Je moet je ervan bewust zijn dat de **negatieve stemmen ook online het luidst klinken** en het niet is omdat één iemand dit vindt, dat dit argument ook geldt voor een grotere groep.
- Zo is het ook niet omdat je maar zelden iets goeds hoort waaien over een bepaald aspect van je dienstverlening, dat die niet goed in elkaar zit. Vergeet dus niet te **vertrouwen in je eigen kunde!**

# Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

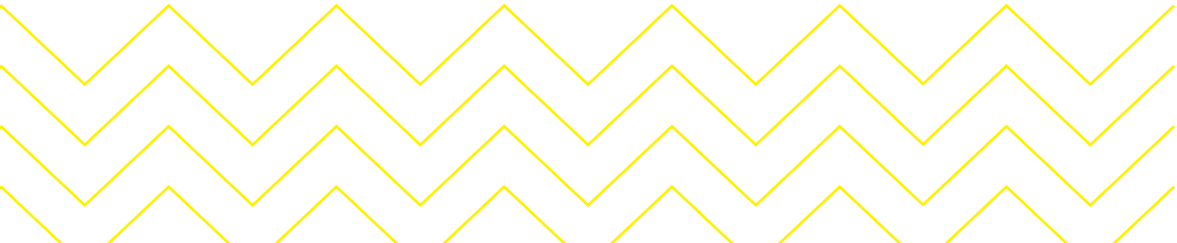
---

---

---

---

---



# 6 Persona

Doen alsof je iemand anders bent, zonder dat je vreemd wordt bekeken

## Wat

Een persona is een inlevingsportret van een fictieve bezoeker waarin kenmerken, vragen en verlangens vervat zitten. Een persona helpt je om in de huid van je bezoeker te kruipen.

## Wanneer

Je stelt persona's op nadat je op onderzoek bent geweest, of data verzameld hebt, als een manier om je bevindingen op een betekenisvolle manier te clusteren. Gebruik ze verder door het proces om sterktes en zwaktes van je bestaande diensten te identificeren of keuzes te maken over toekomstige diensten.





## Waarom

Omdat we meestal vanuit onze eigen bril naar onze organisatie kijken. Bovendien heeft niet iedereen in je organisatie de kans om met bezoekers in interactie te gaan. Dankzij persona's, die bepaalde doelgroepen vertegenwoordigen, slaag je erin je hele team door de Bril van de Bezoeker te laten kijken. Dit kan helpen om sterktes en zwaktes van je bestaande diensten te identificeren, of prioriteiten te stellen bij het ontwikkelen van nieuwe diensten.

## Hoe

1. Bedenk van **wie** je een persona wilt maken, door welke bril wil je naar je organisatie kijken? Trek er vervolgens op uit, bevroeg en observeer die mensen.
2. **Cluster de onderzoeksdata** en bouw enkele persona's. Welke informatie je toevoegt, hangt af van wat jij denkt dat belangrijk is in relatie tot de ervaring die je wilt bijsturen of ontwerpen. (Vb. fictieve naam, portret, veelzeggende quote, demografische of contextuele informatie, pijnpunten en noden, doelen, 'een dag uit het leven van-beschrijving', karaktereigenschappen, gebruikte media en kanalen, leerstijlen etc.) Geef je persona's een naam en schrijf vanuit de 'ik-vorm'.
3. Beperk je niet tot één persona. Maak een onderscheid tussen de contactpersoon of organisator (**buyer persona**) en degene die het bezoek werkelijk volgt (**user persona**). Zij hebben andere noden en hun cyclus start en eindigt op een ander moment. Maar ook tussen bezoekers onderling zit veel verschil: een familie met kinderen heeft andere wensen dan een alleenstaande meerwaardezoeker of een andersvalide.
4. **Valideer** de persona's bij collega's of terug bij je doelgroep: zijn ze herkenbaar? Niet te karikaturaal of te generiek?
5. Laat ze mooi **ontwerpen**, vb. in een posterformaat en geef ze een plek op jullie kantoor zodat jullie er vaak naar teruggrijpen en ze niet in de archiefkast belanden.

## Valkuilen

- **Karikaturale of stereotiepe persona's bouwen** die voortkomen uit aannames en niet gebaseerd zijn op onderzoek of een persona verwarren met een doelgroep. Een persona is een geen hoger opgeleide vrouw tussen 25 en 35. Mensen zijn veel complexer dan dat. Een 75-jarige gepensioneerde man kan op bepaalde gebieden veel meer gemeen hebben met een 21-jarige student dan een leeftijdsgenoot. Denk niet niet hokjes, maar in mensen.
- Persona's bouwen die samengesteld zijn uit alle mogelijke onderzoeksdata , daardoor **onrealistisch** zijn en geen richting meer kunnen geven aan ontwerp.
- Alleen persona's maken van je doelgroep. Experimenteer ook eens met een **archetype**. Deze is minder in detail uitgewerkt maar heeft omwille van zijn of haar situatie, toch andere noden. Het kan iemand zijn waarvoor je normaal niet zou ontwerpen maar die je wel over de vloer kan krijgen, vb. 'een slechtziende'.
- **Te veel details toevoegen** die niet van belang zijn voor de interactie met jouw dienstverlening (vb. 'speelt tennis' of 'leest de flair')
- Je persona's **niet visueel weergeven of tactiel maken**. Als ze in een powerpoint-presentatie op je harde schijf staan, hebben ze geen impact.

# Bijhorende templates

### PERSONA'S MAKEN

Tot hoeveel personen komen?

algemeen:  ↔  Wat willen we weten over welke acties en behoeften behoren tot?

**CHARACTERISTIEKEN**

Wat zijn de belangrijkste kenmerken van je doelgroep? (Hoe vaak gebruikt de klant het product?)

← →

← →

← →

← →

← →

← →

← →

**PERSONA'S**

Wat hebben deze personen kunnen? (Wat zijn de belangrijkste kenmerken?)

### USER PERSONA

Wat zijn de behoeften van je doelgroep?

NAAM:

LEEFTIJD:

ANDERE:

" "

WAT SOEKT JIJ IN JE BEZOEK?

WAT MOTIVEERT JIJ IN JE BEZOEK?

WAT WIL JE BEZOEKEN BEHOUDEN?

WAT IS DE SITUATIE VAN JE BEZOEK?

### BUYER PERSONA

Wat zijn de behoeften van je doelgroep?

NAAM:

LEEFTIJD:

ANDERE:

" "

WAT SOEKT JIJ IN JE BEZOEK?

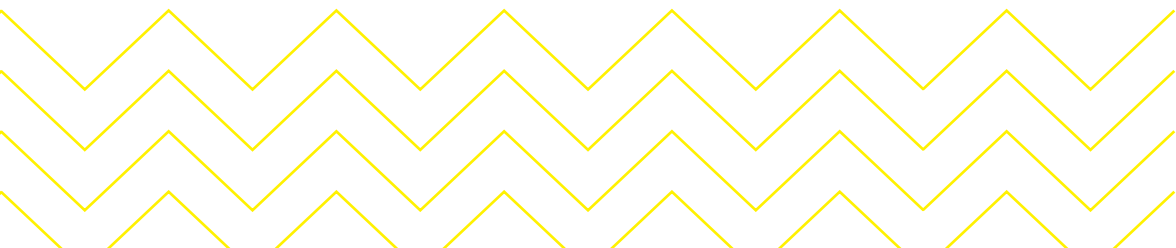
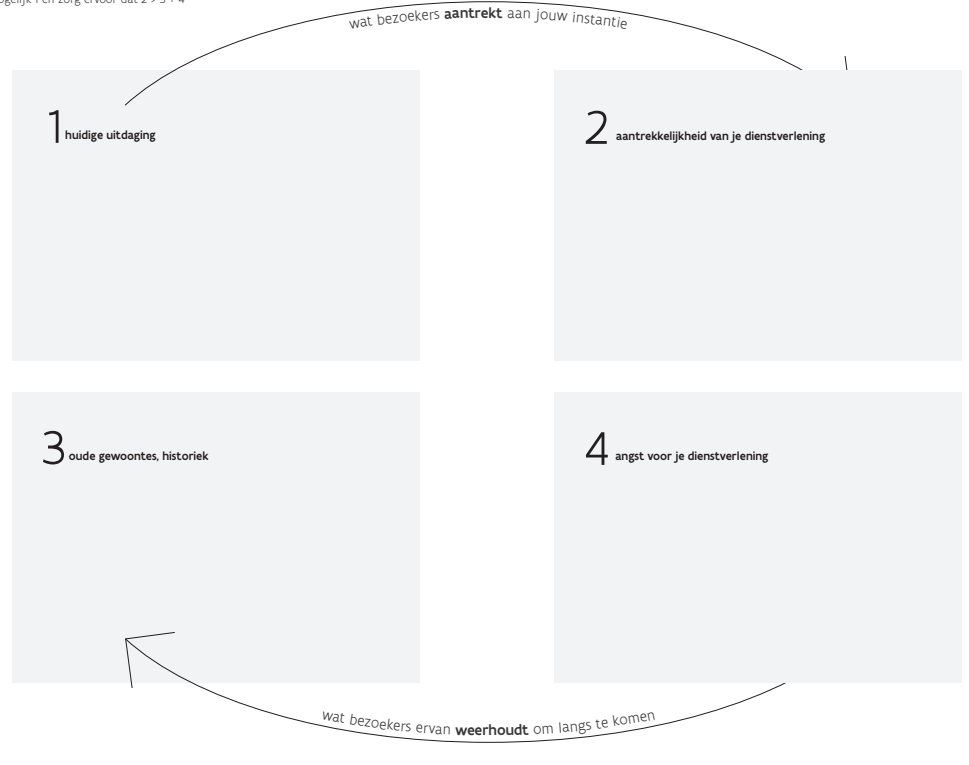
WAT MOTIVEERT JIJ IN JE BEZOEK?

WAT WIL JE KOPEN BEHOUDEN?

WAT IS DE SITUATIE VAN JE KOPSEL?

## NIEUWE BEZOEKERS AANTREKKEN

Vind zo snel mogelijk 1 en zorg ervoor dat 2 > 3 + 4



## Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

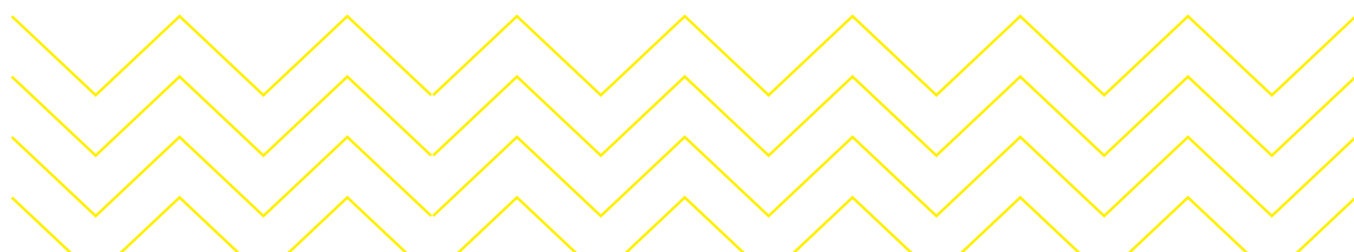
---

---

---

---

---







# 7 Bezoekers- cyclus

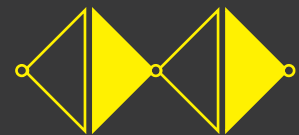
De 'customer journey' met maar één bestemming:  
een betere beleving!

## Wat

Een bezoekerscyclus (of een customer journey, visitorscycle, bezoekerspad, what's in a name) is een manier om de volledige reis die je bezoeker aflegt visueel weer te geven.

## Wanneer

Je kan een bezoekerscyclus van de "as is" maken, om je huidige bezoekerservaring te begrijpen en van hieruit ontwerpuitdagingen te formuleren. Maar je kan ook een "to be" cyclus maken van een toekomstig concept zodat je begrijpt waar je aan toe bent bij de uitrol van een nieuw concept.



## Waarom

Omdat een ervaring de optelsom is van individuele momentopnames, weet je nog? De interactie met 1 touchpoint, kan je volgende ervaring immers negatief of positief gaan beïnvloeden. Een volledig beeld tekenen van de bezoekerscyclus kan enorm leerrijk zijn en helpt je om door de Bril van de Bezoeker te kijken.

## Hoe

1. Bepaal eerst het **doel** van je journey. Wat wil je leren? Afhankelijk daarvan, breng je verschillende elementen in kaart. (vb. activiteiten, noden, pijnpunten, kanalen, vragen, doelen, een emotiecurve, een storyboard etc.)
2. Voorzie een rol wit papier, post-its in allerlei kleuren, tape en zwarte stiften. Nodig **teamgenoten** uit die veel van de bezoekerservaring afweten en betrek gerust ook je bezoekers zelf. Voorzie minstens een halve dag om de cyclus vorm te geven.
3. Begin met de **activiteiten** op te lijsten die je bezoekers ondernemen en bakken af door te groeperen in fases (voor - tijdens - na) en subfases (“intentie, bestelling, verplaatsing, aankomst, bezoek zelf, etc.”)
4. Werk nu **kolom per kolom** de verschillende rijen verder af. (vb. in de stap “ik bestel een ticket”, welke noden en pijnpunten heeft een bezoeker? Met welke touchpoints komt hij in interactie? Spring dan naar de volgende stap.)
5. Als je alles in kaart gebracht heb, bekijk dan fase per fase wat beter kan en noteer deze onderaan als uitdaging. Geen inspiratie meer over wat beter kan? Neem de 20 **tactiekkaarten** erbij en ga opnieuw door de bezoekerscyclus om opportuniteiten te vinden.

## Valkuilen

- Meteen de **gewenste cyclus** gaan mappen maar niet zoals die zich werkelijk voordoet. Nodig dus bezoekers uit of ga eerst op onderzoek. De dingen lopen niet altijd zoals jij denkt.
- Maar **1 übercyclus** maken wanneer die er voor uiteenlopende doelgroepen (vb. families) volledig anders uitziet. Laat dus ook eens verschillende persona's los op je cyclus.
- Hem niet laten samenstellen met, of **valideren door je belanghebbenden** intern. Je dreigt zo niet alleen zaken over het hoofd te zien, ook mankeer je draagvlak voor dit instrument. Gebruik deze oefening om het eilanddenken te doorbreken.
- De cyclus opstellen maar er dan **geen actieplan aan koppelen**. Een bezoekerscyclus is een instrument tot verbetering en geen deliverable. Neem de tactiekaartjes ter hand en ga met collega's in discussie over wat de bezoekerscyclus jullie vertelt. Focus hierbij niet alleen op de negatieve punten maar markeer ook jullie succesfactoren, deze wil je behouden of versterken.
- Hem **nooit meer updaten**, in een archiefkast stoffig laten worden of nooit meenemen naar gesprekken met collega's, partners of externe leveranciers. Zonde! Een tip: laat je bezoekerscyclus op groot formaat printen en nodig collega's uit om per fase quotes en feedback van klanten aan te vullen. Zo blijft iedereen bij de les.

## Benodigheden

Voorzie een grote rol papier, stiften en post-its. Laat na het uitwerken de **'20 tactieken om zelf met bezoekerscycli en service blauwdrukken aan de slag te gaan'** los om verbeterpunten te vinden.

**Supertip:** Er bestaan online al wel wat tools om een bezoekerscyclus te maken. Neem eens een kijkje op [www.miro.com](http://www.miro.com), [www.smaply.com](http://www.smaply.com) of [www.experiencefellow.com](http://www.experiencefellow.com).





ik haal op of kom terug

ik het een verloren nummer gevonden en ik kom het afgeven

ik meld dat ik een verloren ten

verloren nummer ten

bellen met antwoord, kom nu langs (bunzel west)

1788 registratie nummer & bunzel het in kaart of klein

l on mail

altijd via tel ( zodat het begrijpen is ) + voice mail

tel of website

ij vragen bijkomende info

bunzel raken komt ghalen voor hij het (W. 1b)

1788 match maken

technische dienst komt

homen te opdagen (domer verbaat) -> opinie beginnen

3 wach. plaatsen  
1. onhaal  
2. 15 post  
3. bunzel  
1. vultprosa

geen privacy al het is zelf

iem. mee nemen naar voor te afgeleide -> valighe  
opstart in sprekkings mag te lang duren

telefonisch op/mace als ze ons verwijzen dat ze te geconcentreerd werken  
blijft met optinnen (dat sec. maakt)





## Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

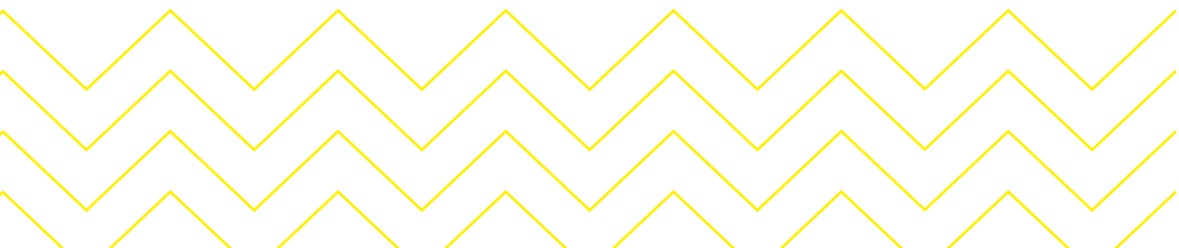
---

---

---

---

---



# 8

# Service Blauwdruk

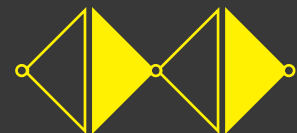
De beste manier om je dienstverlening een goede dienst te verlenen

## Wat

Een service blauwdruk geeft je volledige dienstverlening weer met de bedoeling om knelpunten te identificeren en op te lossen. Daar waar een bezoekerscyclus vooral naar de bezoekersbeleving kijkt, neemt een blauwdruk ook je interne processen mee.

## Wanneer

Je kan een service blueprint van de “as is” maken, om de invloed van je processen op de huidige bezoekerservaring te begrijpen en van hieruit ontwerpuitdagingen te formuleren. Maar je kan ook een “to be” blueprint maken zodat je begrijpt waar je als organisatie aan toe bent bij de uitrol van een nieuw concept.



## Waarom

Omdat het interessant is om het totaalplaatje te bekijken. Vaak zitten oplossingen voor betere bezoekerservaringen niet louter in nieuwigheden initiëren aan de voorkant, maar in het optimaliseren van bestaande processen aan de achterkant.

## Hoe

1. Bepaal eerst het **doel** van je blauwdruk. Wat wil je leren? Afhankelijk daarvan breng je verschillende elementen in kaart. (vb. activiteiten van klanten, interacties met zichtbare en met onzichtbare medewerkers, back-end systemen, processen, beleids -en wettelijke bepalingen, infrastructuur etc.)
2. Voorzie een rol wit papier, post-its in allerlei kleuren, tape en zwarte stiften. Nodig **teamgenoten** uit van allerlei afdelingen om deze oefening te maken. Voorzie minstens een halve dag om de blauwdruk vorm te geven.
3. Begin met de **activiteiten** op te lijsten die je bezoekers ondernemen, bakende deze af door ze te groeperen in fases (voor - tijdens - na) en subfases (“intentie, bestelling, verplaatsing, aankomst, bezoek zelf, etc.”)
4. Werk nu **kolom per kolom** de verschillende rijen verder af en vervul de back-end rijen (vb. “ik bestel een ticket”, “back-end registreert het ticket en stuurt een melding door naar de klantenbase van het onthaal” enz.). Wat moet er achteraan nog allemaal gebeuren op dat de bezoekerservaring gesmeerd kan lopen? Spring dan naar de volgende fase.
5. Als je alles in kaart gebracht heb, bekijk dan fase per fase wat beter kan en noteer deze onderaan als uitdaging. Geen inspiratie meer over wat beter kan? Neem de 20 **tactiek-kaarten** erbij en ga opnieuw door de blauwdruk om opportuniteiten te vinden.

## Valkuilen

- Zie ook valkuilen **'bezoekerscyclus'**
- Niet met de juiste mensen aan tafel zitten om deze oefening te maken. Doe een **goede casting**, nodig mensen uit met een helikopterzicht en doorbreek het eilanddenken.
- Niet goed **kaderen** waarom je deze oefening doet. Zodra je interne processen in vraag begint te stellen, kunnen medewerkers zich bedreigd voelen.

**Supertip:** Er bestaan online al wel wat tools om een bezoekerscyclus te maken. Neem eens een kijkje op [www.miro.com](http://www.miro.com), [www.smaply.com](http://www.smaply.com) of [www.experiencefellow.com](http://www.experiencefellow.com).

## Benodigheden

### SERVICE BLAUWDRIJK

Hoe ziet je dienstverlening eruit?

FASES	→					
DOELEN						
BEZOEKER ACTIES						
MEDEWERKER						
KANALEN						
MEDEWERKER						
SYSTEMEN & PROCESSSEN						
...						
EMOTIES	_____					
	_____					
	_____					
PIJNPUNTEN						
UITDAGINGEN						
IDEËEN						

Voorzie een grote rol papier, stiften en post-its. Laat na het uitwerken de **'20 tactieken om zelf met bezoekerscycli en service blauwdrukken aan de slag te gaan'** los om verbeterpunten te vinden.



# 9 Missie & Visie

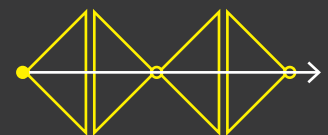
Het Mission Impossible muziekje zit nu in je hoofd

## Wat

Een missie omschrijft waarom je als organisatie bestaat en beschrijft daarmee dus je permanente opdracht. Ze geeft een antwoord op de vraag "Wat doen jullie?" Je visie omschrijft dan weer waarvoor je staat, oftewel je normen & waarden. Ook zit daarin een ambitieus gedeeld beeld van de toekomst vervat. En geeft zo een antwoord op de vraag: Wat willen jullie zijn? Waar geloven jullie in?

## Wanneer

Je missie en visie zouden niet continue onderhevig mogen zijn aan verandering, anders vaar je met een stuurloos schip. In het ontwerpproces is het handig als deze er al zijn en nog eens opgefrist worden. Haal ze erbij om je ontwerpbeslissingen aan af te toetsen. Heb je nog geen missie of visie? Dan kan je wel een design thinking brainstorm organiseren om pistes te verkennen en je missie of visie vorm te geven.





## Waarom

Het is belangrijk om deze scherp te hebben omdat je zo als organisatie weet welke koers je moet varen. Een missie en visie helpen je beslissingen te nemen: waar op in te zetten en wat vooral niet te doen.

## Hoe

1. Bouw je visie op aan de hand van een **toekomstbeeld** (zie template)
2. Probeer een missie te formuleren door een muurtje te bouwen met een aantal **kernwaarden** die jullie belangrijk vinden.
3. Giet dit alles nu in een missie en visiestatement: dit is één A4tje dat beschrijft wat je te bieden hebt en waarin dit verschilt van andere instanties.
4. **Werk** nu je bezoekersvisie **uit**. Hier ga je specifiek in op de ervaring die je bezoekers wilt meegeven, of net wilt onthouden.
5. Maak de oefeningen meteen **in team** en hou er de gepaste discussie bij. Of vul ze net bewust alleen in en kijk waar de verschillen zitten! Zorg er wel altijd voor dat je aan het einde van de rit consensus hebt over wat jullie (bezoekers)missie en visie is.

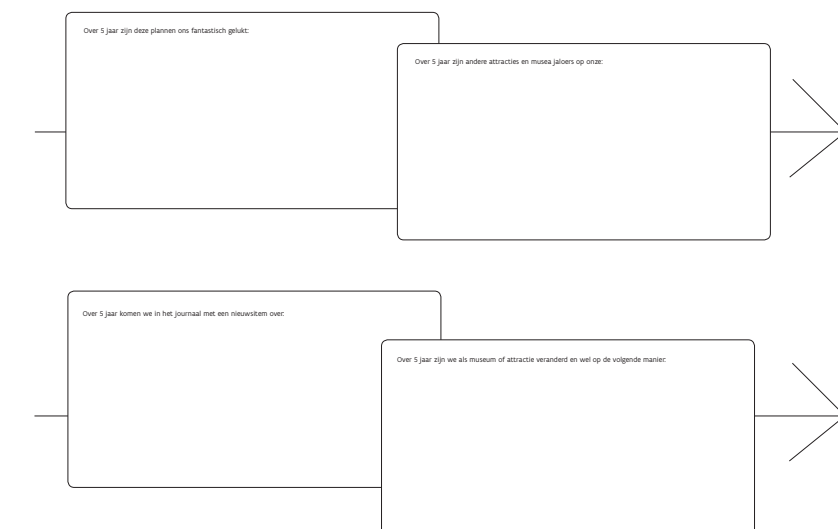
## Valkuilen

- Te veel gebruik maken van **abstracte begrippen** en wollig taalgebruik
- Een **onrealistisch** beeld of toekomstbeeld scheppen
- Een te saaie, nietszeggende, 13 in een dozijn formulering hanteren. Een missie/visie-statement moet **inspireren!**
- **Te veel** elementen hierin opnemen, wat ertoe leidt dat je geen keuzes kan maken.
- Deze **niet vertalen** naar de dagelijkse praktijk. Tip: plot je kernwaarden eens op je service blauwdruk en kijk waar in het proces je overal uiting geeft aan je kernwaarden en waar dit nog beter kan!

## Bijhorende templates

### NAAR EEN VISIE

Tu waar willen je ambities?



## NAAR EEN MISSIE

Welke waarden wil jij uitdragen?

Hieronder vind je een aantal voorbeelden van kernwaarden. Vul onderaan je 3 kernwaarden in en vul aan met nog 2 extra waarden. Je kan er gerust ook nieuwe buiten de lijst aan toevoegen.

creatief klantvriendelijk vernieuwend inclusief kwaliteitsvol authentiek betrouwbaar ambitieus ondernemend veelzijdig  
 ontmoetend bezield communicatief ontspannend deskundig duurzaam enthousiast passioneel flexibel inschikkelijk  
 empathisch verbeterend participatief laagdrempelig toegankelijk vakkundig exclusief gastvrij open origineel alternatief  
 avontuurlijk ecologisch eenvoudig efficiënt flexibel goedkoop inspiratieel jong krachtig kunstzinnig lokaal no-nonsense  
 onthankelijk productgericht samenwerkend esthetisch speels spiritueel traditiebewust uitmuntend vreedzaam ...

→ Hou nu je gekozen waarden tegenvoor je service blauwdruk. Hoe pas je ze in elke stap van de bezoekerscyclus toe?  
 Wanneer kan je hen laten weten waar je voor staat? Wat doe je dat. Indrust tegen je waarden of waar ga je de mist in?

## JE MISSIE & VISIESTATEMENT

Waar nu je en ga je voor?

voor \_\_\_\_\_ doelgroep  
 die \_\_\_\_\_ reden of verwachtingen  
 wil, bieden wij \_\_\_\_\_ aanbod

ten aanzien van andere musea of attracties is ons aanbod \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ unieke/steenged factor & kernwaarden

wij wensen daarmee \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ doelstellingen  
 te bereiken

## BEZOEKERSVISIE I

Met welke ervaring wil jij dat bezoekers naar huis gaan?

Ik wil dat mijn bezoekers altijd \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

met/door/dankzij \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

zodanig dat \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## BEZOEKERSVISIE II

Welke ervaring wil je hen zeker bezorgen?

Ik wil dat mijn bezoekers nooit \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

door/omdat/ondanks \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## BEZOEKERSVISIE III

Hoe wil je toekomstige bezoekers overtuigen?

Ik wil dat mensen weten dat we in \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

uniek/steenged zijn, dankzij/doordat \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_





# 10 Uitdagingen formuleren

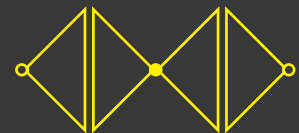
Als dat geen uitdaging is

## Wat

Dit is de vertaalslag van je geïdentificeerde problemen in werkbare uitdagingen als startpunt voor ontwerp.

## Wanneer

Je doet deze oefening nadat je op basis van onderzoek een synthese van je bevindingen gemaakt hebt en voordat je allerlei ideeën begint te bedenken





## Waarom

Het is belangrijk om dit goed te doen, want de foutieve vraag stellen, kan leiden tot de verkeerde oplossing. Maar ook de juiste vraag op de verkeerde manier stellen, heeft zo zijn impact. Door een uitdaging te nauw of te breed definiëren, loop je vast met je ideeën. Uitdagingen formuleren is niet voor niets de meest onderschatte stap in het ontwerpproces.

## Hoe

1. Zorg dat je alle **pijnpunten** verzameld hebt op een bezoekerscyclus of blauwdruk
2. Achterhaal het werkelijke probleem door een aantal keer de vraag **“waarom”** te stellen.
3. **Herformuleer** nu dat werkelijke probleem in een vraag die start met “Hoe kunnen we ...”.
4. Bekijk of je sommige uitdagingen kan **samenvoegen, weggoeien of parkeren**.
5. Bekijk welke uitdagingen zich goed lenen voor het verdere ontwerpproces en **kies** er enkele.

## Valkuilen

- Van details problemen maken die **voor de totaalervaring eigenlijk irrelevant** zijn
- Problemen die slechts een enkeling heeft, **extrapoleren** naar een grote groep
- Je “Hoe kunnen we-statement” **te nauw** definiëren waardoor er geen ruimte is voor nieuwe ideeën
- Je “Hoe kunnen we-statement” **te breed** definiëren waardoor je geen focus meer hebt
- **Te veel problemen** tegelijkertijd willen oplossen
- Voor de ideeën die je wil per se wil doorduwen een **probleem gaan verzinnen**

# Bijhorende templates

## UITDAGING - algemeen

Jij hebt iets aangevoeld dat je wil verkennen?

(!) Opgelet: zorg dat er nog **geen oplossing** in je formulering zit en dat je de uitdaging **niet té breed of té nauw** formuleert.

Niet: 'Hoe kunnen we met themakoffers ons museum familievrindelijker maken?' (al een oplossing) en niet: 'Hoe kunnen we duurzamer worden?' (heel erg breed: specificeer wat duurzaam voor jullie betekent) en ook niet: 'Hoe kunnen we een bericht op Facebook plaatsen over onze nieuwe tentoonstelling, twee weken voor de opening?' (veel te nauw: dit moet je gewoon doen i.p.v. erover te brainstormen)

Hoe kunnen we de/het ..... (doelgroep) ..... (werkwoord)

om ..... (doel) ?

Hoe kunnen we de/het ..... (doelgroep) ..... (werkwoord)

om ..... (doel) ?

Hoe kunnen we de/het ..... (doelgroep) ..... (werkwoord)

om ..... (doel) ?

## UITDAGING - specifiek

Hoera, jij wilt iets verbeteren!

vb. Hoe kunnen we de tijd die het kost om aan te schuiven aan het onthaal verminderen wanneer bezoekers al een online ticket kochten?

meeteenheid

controle-object

richting

situatie

Hoe kunnen we de/het ..... (meeteenheid) ..... (controle-object)

vermeerderen / verminderen (omcirkel de richting) **wanneer/op het moment dat** ..... (situatie) ?

Hoe kunnen we de/het ..... (meeteenheid) ..... (controle-object)

vermeerderen / verminderen (omcirkel de richting) **wanneer/op het moment dat** ..... (situatie) ?

Hoe kunnen we de/het ..... (meeteenheid) ..... (controle-object)

vermeerderen / verminderen (omcirkel de richting) **wanneer/op het moment dat** ..... (situatie) ?

# Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

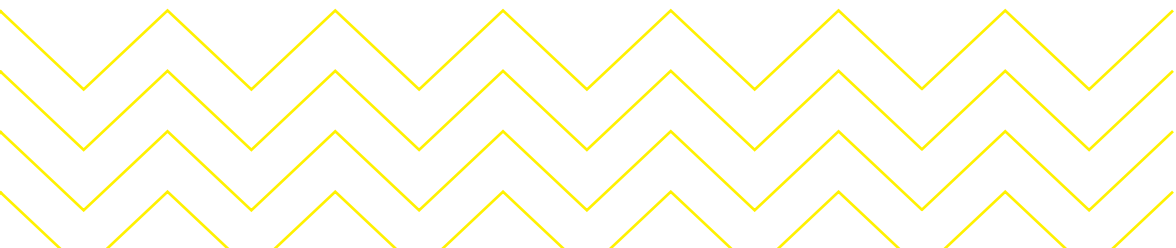
---

---

---

---

---



# 11

# Idee- generatie

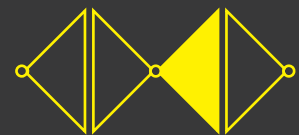
Het leukste van het hele proces heeft nog nooit zo saai geklonken

## Wat

Ideegeneratie is het creatieve proces van ideeën of concepten bedenken. Dit kan alleen (brainwriting) of in groep (brainstorming). Het allerbelangrijkste is dat jullie zichzelf toelaten om zoveel mogelijk uiteenlopende ideeën te bedenken in een sfeer van wederzijds vertrouwen.

## Wanneer

Hoewel je vaak al overloopt van ideeën bij aanvang van het traject, doe je dit best pas nadat je de uitdaging goed gedefinieerd hebt. Eerst de juiste dingen ontwerpen en dan pas de dingen juist ontwerpen, weet je nog? Heb je toch al ideeën in de onderzoeksfase, schrijf ze op een 'parking lot' en hou ze in de ideegeneratiefase opnieuw tegen het licht.



## Waarom

Vaak willen we iets nieuws realiseren zonder dat we stilstaan bij het effectieve nut of de meerwaarde van dat concept. Starten vanuit een goede uitdaging (zie steekkaart: “uitdagingen formuleren”) en jezelf dan toelaten om meerdere pistes te bewandelen, zal leiden tot kwalitatievere en meer originele concepten.

## Hoe

1. Voed jezelf. Zorg dat je jezelf hebt ingelezen over het onderwerp of dat je **geïnspireerd** bent door boeiende voorbeelden.
2. Creëer **tijd en ruimte** om ideeën te bedenken. Plaats jezelf in een fijne inspirerende of net heel rustgevende omgeving waar je ongestoord kan nadenken. Laat alle (digitale) afleiding achterwege en timebox je moment. Dit wil zeggen dat je een start en een einduur hebt. De beste momenten zijn 's ochtends heel vroeg (als onze geest nog een klein beetje slaapt) ofwel later in de namiddag: dan maken je hersencellen de meest creatieve verbindingen.
3. Stel jezelf in een **en/en-houding**. Als iemand een idee oppert dat niet meteen geweldig klinkt, gooi het niet weg maar bouw er op verder. Schrijf zoveel mogelijk ideeën op. Cluster ze, schrap ze of denk ze helemaal om. Durf ook eens iemand extern uit een totaal andere hoek te betrekken.
4. **Slaap** er eens een nachtje over. De beste ideeën komen pas naar boven nadat je onderbewustzijn er mee aan de slag gegaan is.
5. Giet de beste ideeën in een **conceptvorm** (zie template: “conceptschets”) om ze aan iemand anders te kunnen voorleggen. Niemand loopt meteen warm voor je krabbel op die post-it.

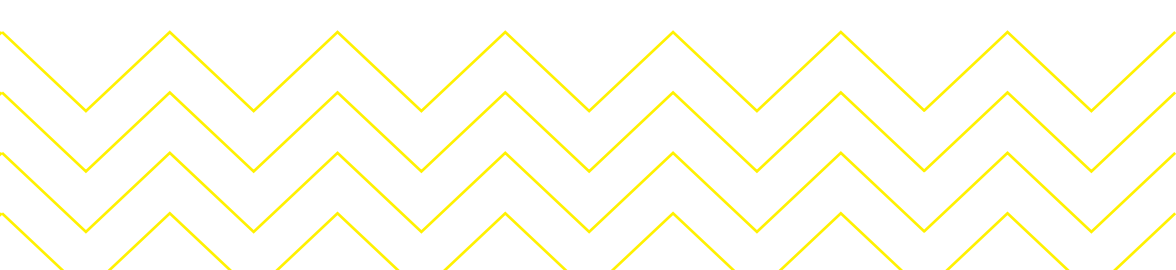
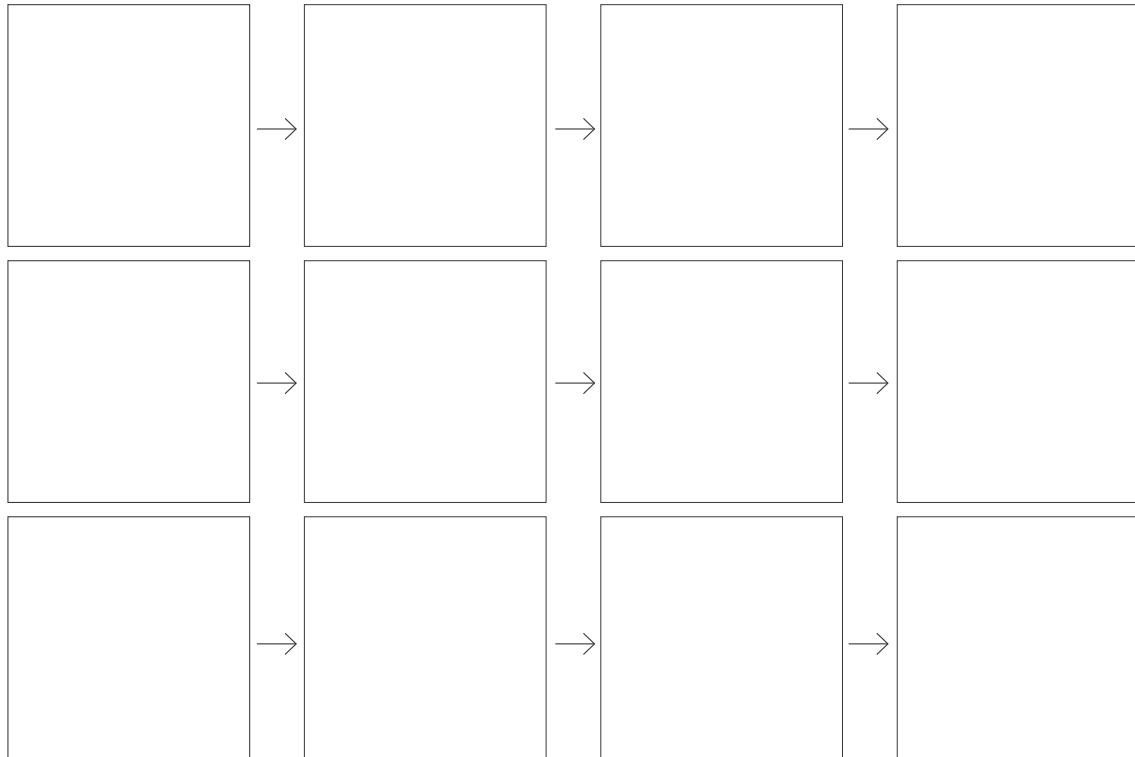
## Valkuilen

- Soms moet je in een ideegeneratiefase ook eens **strategische profielen** rond de tafel zetten. Doe je dit niet, dan riskeer je te weinig draagvlak voor je idee te hebben waardoor het sneuvelt nog voor het uitgewerkt kan worden.
- Je **niet goed voorbereiden**. Richt je een ideegeneratiesessie in met je eigen teamgenoten, maar heeft niemand onderzoek gedaan of zich ingelezen? Dan komen jullie allicht met dezelfde oude of voor de hand liggende ideetjes op de proppen waar niemand echt warm van wordt.
- Je ideeën **te groot maken**. Als jij wild wordt van ideeën bedenken, ben je vast sterk in associaties leggen. Dit heeft ook zo z'n nadelen. Als je alles onder één concept probeert te duwen, krijg je een 'all-fits-none-solution' die niemand begrijpt en waar niemand echt blij van wordt. Sterke concepten zijn simpel. Poepsimpel.
- **Niet genoeg tijd uittrekken** om een goed idee te bedenken. De beste ideeën moeten rijpen. Als je een brainstorm houdt, verwacht dan niet meteen resultaat na een halve dag. Laat jezelf toe om een nachtje over de uitkomst te slapen en de ideeën in de daarop volgende weken nog sterker te maken.
- **'Jan Jammaars' uitnodigen**. Je kent ze wel: collega's die meteen elk idee kunnen afschieten met 'dat gaat nooit lukken' of 'dit is te duur' en 'heb je daar al aan gedacht?' Zij zijn heel nuttig wanneer je voor de uitrol of opstart van een idee staat. Maar in deze fase kies je beter voor andere gelijkgestemden. Of wat denk je ervan eens een creatieveling uit een extern bureau mee aan de tafel te zetten?

# Bijhorende template

## QUICKSKETCHING

Schets 3 ideeën, schuif door naar je linkerbuur en bouw verder op elkaars idee







---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# 12 Idee- selectie

Afscheid nemen van ideeën is soms nog moeilijker dan ze bedenken

## Wat

Ideeselectie is terug verfijnen (of convergeren) nadat we eerst veel ideeën bedacht hebben (of gedivergeerd zijn). In deze fase kies je de meest waardevolle ideeën. En wat waardevol precies betekent, bepaal je ook helemaal zelf.

## Wanneer

Je past dit toe nadat je ideegeneratie modus bent geweest en voordat je gaat prototypen. Je kiest immers een idee en gaat je prototype in functie daarvan bouwen: wat wil je tonen? Wat wil je nog te weten komen en moet getest worden?



## Waarom

Ontwerpen is voortdurend keuzes maken. Zonder keuzes te maken, kunnen er geen stappen vooruit gezet worden en ontstaat er helemaal niets nieuws. Het is ook belangrijk om niet te lang in het onderzoek of het conceptuele te blijven hangen. Door eens iets uit te proberen, leer je snel bij en geef je energie terug aan je teamgenoten.

## Hoe

1. Maak een eerste **voorselectie** in je ideeën: welke gooi je meteen weg? Welke moet je gewoon 'doen' en vergen eigenlijk geen designproces?
2. Probeer nu ook van de waardevolle ideeën een **eerste selectie** te maken. Om je hierbij te helpen kan je je beroepen op de 'ideeselectie' templates.
3. Bepaal dan wat je **waardeoordeel en selectiecriteria** zullen zijn. Wat is een goed idee? Eéntje dat goedkoop is, voor een bepaalde datum kan opgeleverd worden? Heel veel of net heel weinig mensen bereikt? Lijst de verschillende criteria op en denk daarbij aan organisatorische, technologische, budgetmatige, politieke, juridische en menselijke facetten. (Tip: het is fijn als je de criteria samen met je collega's en beslissingnemers opstelt)
4. Ken een **gewicht** toe aan de parameters en scoor dan je ideeën aan de hand daarvan.
5. Bekijk nu waar de overgebleven ideeën nog tekort schieten en ga terug **in brainstormmodus** om ze nog sterker te maken.

## Valkuilen

- Verschillende ideeën onder één noemer gooien en die dan kiezen, is eigenlijk niet kiezen. Hoe moeilijk het ook is, **wees volhardend in het kiezen**.
- Zorg ervoor dat je **objectieve selectieparameters** bedenkt, die meetbaar, én vergelijkbaar zijn. “Is het nuttig?” kan door iedereen anders geïnterpreteerd worden. Denk na hoe je het concept ‘nuttig’ kunt vertalen in vb. ‘Kan ik met het concept sneller tickets reserveren?’
- **Geen openheid laten voor de invulling** van je idee. Sommige parameters zoals “Wat is de productiekost” zijn erg afhankelijk van de manier waarop je het idee vormgeeft. Als je dit in deze fase nog niet weet, bedenk dan een aantal best en worst case scenario’s in plaats van lukraak een onjuist cijfer op deze parameter te kleven.
- **Je keuze niet kunnen motiveren**. Als je beslist de gekozen parameters naast je neer te leggen en toch je buikgevoel te volgen, kan dat. Maar motiveer steeds waarom en zorg dat die boodschap alle betrokkenen op de juiste manier bereikt.
- **Je keuze geen kans geven**. Stel dat je gezamenlijk beslist om een concept uit te werken, maar je teamlead plots toch een ander idee uitwerkt, dan zorgt dat voor heel wat frustratie. Volg een ingeslagen weg totdat je op een dood spoort zit, anders riskeer je het hele nut van het ontwerpproces te ondermijnen.



# Notities

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

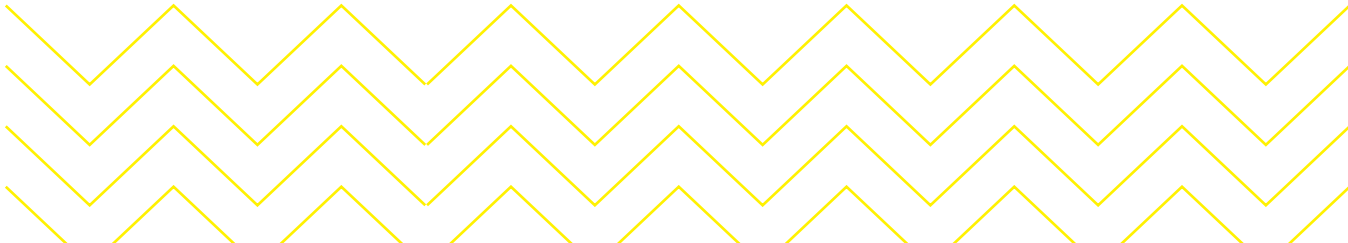
---

---

---

---

---







# 13 Prototyping

Kunnen wij het maken? Nou en of!

## Wat

Prototyping is letterlijk een 'vroeg model' van een service of een product. Dat kan heel rudimentair met een schets op papier (low-fidelity-prototyping) of eerder concreet met een echt werkbare eerste versie (high-fidelity-prototyping).

## Wanneer

Je kan dit doen om concrete ideeën voor te stellen aan belanghebbenden, assumpties te valideren of gewoon als startpunt van je te ontwikkelen concept.



## Waarom

Prototyping is nuttig op verschillende manieren. Als eerste omdat het helpt om je idee **concreter** te maken. Dikwijls besef je pas wat een idee nog mankeert wanneer je het begint uit te werken. Ten tweede helpt het ook **teamgenoten te verbinden rond eenzelfde doel**. Hetgeen jij voor ogen hebt, is misschien niet hoe de developer erover denkt. Door samen te prototypen, kunnen jullie beter met elkaar praten. Ook is prototyping een krachtig instrument om non-believers of mensen die ver van je project af staan (vb. directiecomité) te **inspireren en mee te nemen in je verhaal**. Sommige visuele denkers hebben nu eenmaal meer nodig dan een goede pitch. Als laatste is prototyping een voornaam instrument om **assumpties te valideren**. Door te prototypen kan je concepten op een quasi realistische manier afoetsen met je bezoekers. Dat helpt om bij te leren, bij te sturen en vooruitgang te boeken. En zo bespaar je ook! Het is namelijk goedkoper om meerdere prototypen te doen falen, dan om één product voortdurend aan te passen.

## Hoe

Afhankelijk van wat het doel van je prototype is, kan je verschillende technieken of tools gebruiken:

- **Wil je kijken wat de impact van je idee op je dienstverlening is?** Maak dan iets waarmee je een geloofwaardig rollenspel kunt spelen.
- **Wil je nagaan of er interesse is in een nieuw concept?** Maak dan een fictieve landingspagina of knop op je website. Kijk hoeveel keer erop geklikt wordt om te achterhalen uit welke hoek er hoeveel interesse komt.
- **Wil je aligneren met je teamgenoten over het concept?** Trek jullie dan terug op een creatieve plek (vb. een fablab) en knutsel iets in elkaar waar jullie allemaal blij mee zijn.
- **Wil je mensen overtuigen?** Steek dan iets meer energie in hoe het eruit ziet dan hoe het werkt. Maak een mooie schets of een photoshop mock-up om hen te laten dromen.
- **Wil je assumpties valideren?** Bouw dan een prototype in functie van wat je te weten wilt komen. Herhaal de test, stuur je prototype bij, herhaal de test enz.

## Valkuilen

- Meteen **te vergevorderd of te duur** willen gaan prototypen. Daarvan steek je niet per se veel meer op maar jaag je jezelf wel de kosten in.
- Je prototype **niet goed kaderen**. Als je het gaat presenteren is het belangrijk om aan je publiek duidelijk te maken wat nog 'onaf' is. Sommige collega's zullen het moeilijk vinden om het prototype als dusdanig te beschouwen en verwarren dit met een finaal product.
- In gebruikerstesten het prototype zodanig mooi voorstellen dat je het als een **verkoopsinstrument** gebruikt in plaats van een artefact om achterliggende ideeën mee af te toetsen.
- Je prototype **niet durven weggoien**. Je hebt er misschien al enige tijd in gestoken en bent er verliefd op geworden, maar sorry: if user says no, then iterate!
- Je **beperken tot één prototype**. Soms kan het nuttig zijn om meerdere varianten voor te stellen en te presenteren. Dat maakt het makkelijker om feedback te verzamelen en bepaalde afwegingen te maken.

**Supertip:** Er bestaan online al wel wat tools om digitale prototypes te maken. Neem eens een kijkje op: [www.proto.io](http://www.proto.io), [www.invisionapp.com](http://www.invisionapp.com) of <https://www.justinmind.com/>

# Bijhorende templates

## CONCEPTICHE I

Vat je concept hieronder samen

titel of omschrijving

WELKE PROBLEMEN LOS JE OP?

WIE IS GEBAAAT BIJ JOUW OPLOSSING?

WAT KAN ER ANDERS OF BETER DANKZIJ JE OPLOSSING?

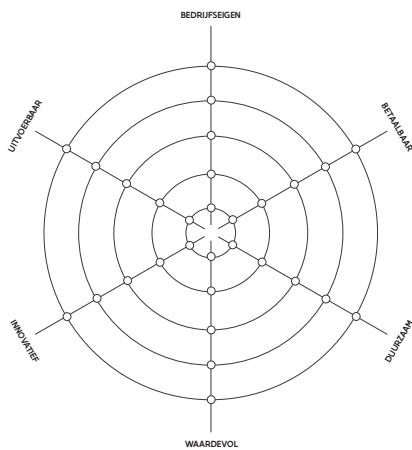
HOE DEFINIEER JE SUCCES?

HOE GA JE DAT METEN?

## CONCEPTICHE II

Vat je concept hieronder samen

titel of omschrijving



Scoor elke parameter (0-5), teken de radargrafiek en denk na hoe je het concept nog kan aanpassen op de punten waar het niet goed scoort.

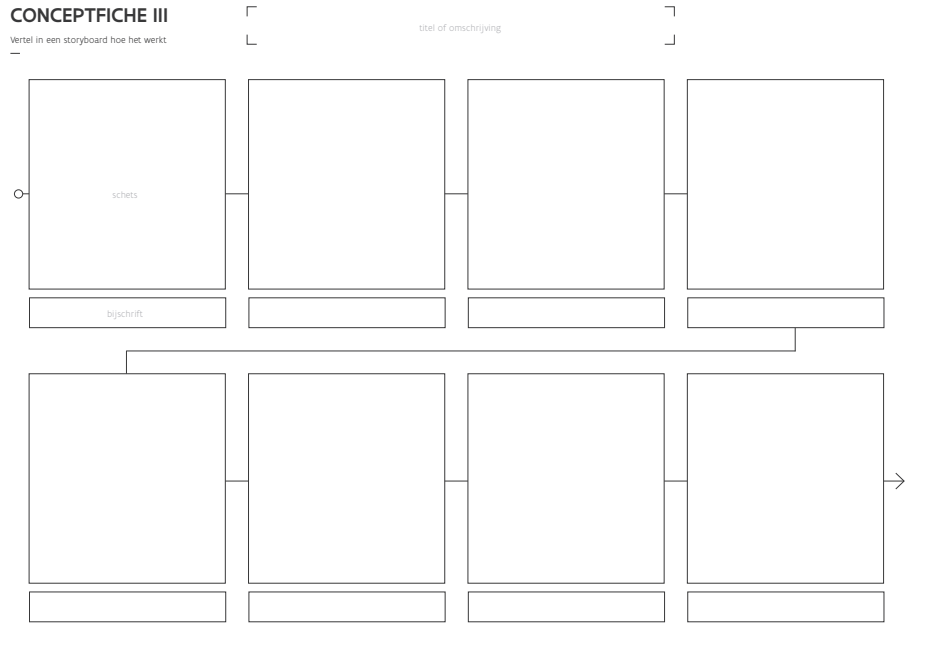
WELKE RISICO'S VERWACHT JE?

WELKE PARTIJEN ZIJN NODIG VOOR JE CONCEPT?

WAT IS JE ACTIEPLAN? HOE WORDT HET UITGEROLD?

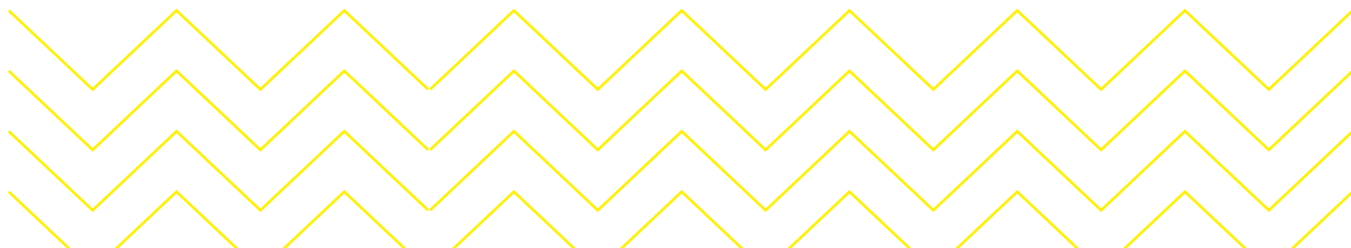
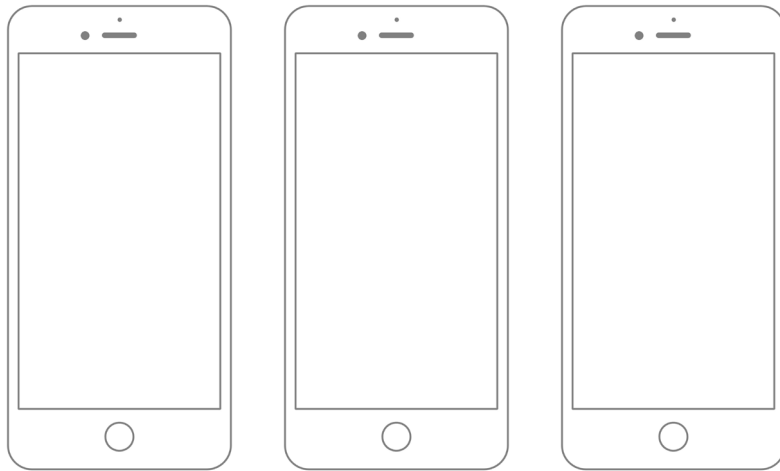
### CONCEPTICHE III

Vertel in een storyboard hoe het werkt



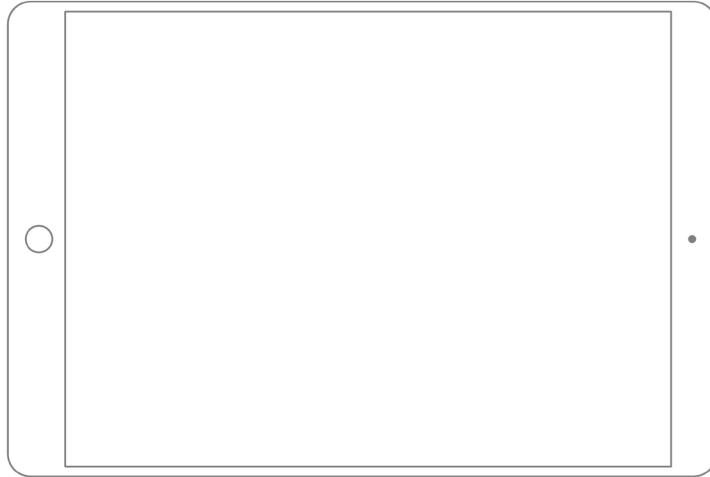
### MOCK-UP

Hoe zal je applicatie werken?



## MOCK-UP

Hoe zal je applicatie werken?



## MOCK-UP

Hoe zal je website werken?









# 14 Validatie

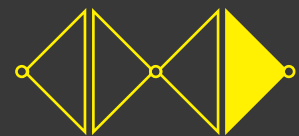
Je hebt er hard op gewerkt, maar werkt het ook?

## Wat

Het valideren van je concept is nagaan of het werkt en wat de implicaties ervan zijn op je bezoekerstevredenheid maar ook op je interne werking enz. Hoe vroeger je dit in het proces kan doen, hoe sneller je kan schakelen en hoe minder risicovolle investeringen je hoeft te doen.

## Wanneer

Je kan dit doen meteen na een ideegeneratie-fase om vroegtijdige concepten en pistes af te toetsen bij experts of bezoekers. Weet wel dat niet iedereen even goed kan meedenken met een prematuur concept. Pas de techniek gerust ook later toe, wanneer je een prototype hebt of de concepten iets concreter geworden zijn. Blijf deze stap herhalen totdat je een succesvol product hebt. Stop nadien ook niet met meteen, er kunnen altijd nieuwe opportuniteiten naar boven blijven komen.



## Waarom

Aangezien de budgetten altijd beperkt zijn maar de concurrentie in vrijetijd tegenwoordig ook uit ongekende hoeken komt (museumbezoek of Netflix?), word je gedwongen om te blijven innoveren en tegelijk slim om te gaan met je beschikbaar budget. Als je even niet meer weet wat nu trendy is en wat niet, of wat een goed idee is en wat niet, dan is validatie je antwoord. Door vroegtijdig en veeldvuldig om feedback te vragen, geef je op een slimme manier richting aan je ontwerp.

## Hoe

- Begin bij het achterhalen van wat je **'meest risicovolle aanname'** is. Namelijk: met welke hypothese staat of valt je concept? Het kan zijn dat je wilt te weten komen of je concept goed zit, maar evengoed of je prijszetting of doelgroep welgekozen is.
- In functie van wat je te weten wilt komen, kan je je laten bijstaan door een **prototype** (zie 'prototyping'). Maak vb. een fictieve landingspagina om te achterhalen wie interesse heeft in je nieuwe dienstverlening.
- Bepaal dan hoe je je prototype wilt inzetten bij een **gebruikerstest** ter validatie van je meest risicovolle aanname. Je kan een online test doen om naar interesse te peilen, maar evengoed een 'thinking out loud sessie' om de opbouw van je nieuwe ticketbestelflow te doorlopen of een observatie enz. Grijp eens terug naar de 'gebruikersonderzoek' steekkaart om je te laten inspireren met onderzoeksmethodes.
- Vervolgens noteer je je inzichten en bekijk je of je hiermee de hypothesen kan **valideren of verwerpen**.
- Indien het onduidelijk is of dit kan, **herhaal** je de test (vb. bij een ander publiek of met een andere methode) totdat je de gewenst antwoorden verzameld hebt.

## Valkuilen

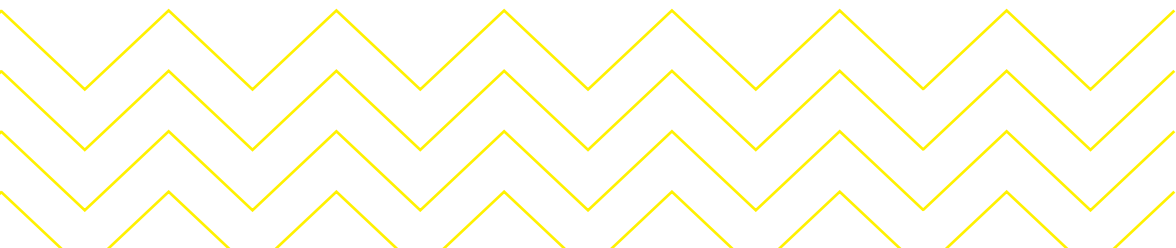
- De **verkeerde 'meest risicovolle aanname' selecteren** kan een valkuil zijn om foutieve conclusies te trekken over de waarschijnlijkheid dat je concept zal slagen. Het blijft natuurlijk moeilijk om dit goed in te schatten. Hoe dan ook geldt dat het niet proberen, je nog minder inzicht verschaft.
- Een **té vergevorderd prototype** gaan bouwen kan ertoe leiden dat testers zich enthousiaster voordoen dan dat ze in werkelijkheid zijn. Let erop dat je je idee valideert en niet verkoopt.
- Ook gelden hier alle **valkuilen van gebruikersonderzoek** (interviews, observaties etc.): mijd suggestieve of dubbel geformuleerde vragen, selecteer het juiste testpubliek etc.
- Na een falende test het concept **meteen naar de prullenmand verwijzen in plaats van het bij te schaven**. Als je met een test merkt dat gebruikers veel opmerkingen hebben, bekijk dan goed of het over de kern van je concept gaat, of dat je mits enkele aanpassingen hen wél kan bekoren.
- Je concept **na bijsturing niet opnieuw laten valideren**, is ook een veelgemaakte fout. Ook al ben je wat wijzer geworden, de aanpassingen die je doorgevoerd hebt, berusten alweer op assumpties. En assumpties, die moet je valideren!

# Bijhorende template

## VALIDATIECANVAS

Wie zijn best doet, zal het leren!

<b>MEEST RISICOVOLLE VERONDERSTELLING</b> Hiermee staat of valt je concept. Welke wil je testen?	<b>RESULTATEN</b> Welke kwantitatieve en/of kwalitatieve informatie haal je uit het experiment?
<b>HYPOTHESE</b>  Wij geloven dat _____ < specifieke actie >  zal leiden tot _____ < meetbare uitkomst >  binnen / in _____ < tijdsspanne >	<b>CONCLUSIE</b> <input type="checkbox"/> GEVALIDEERD <input type="checkbox"/> VERWORPEN <input type="checkbox"/> ONDUIDELIJK
<b>EXPERIMENT OPZET</b> Waar, met wie en wanneer ga je testen? Hoe vaak herhaal je het experiment?	<b>VOLGENDE STAP</b>





---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

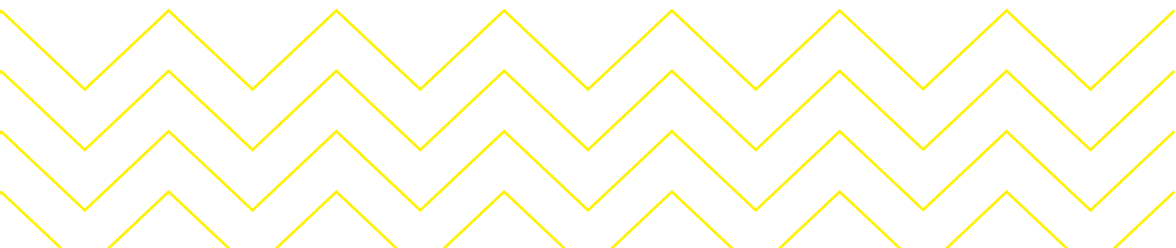
---

---

---

---

---





**En nu?**







Je bent er geraakt. Proficiat.

Hopelijk vond je het een boeiend parcours?

Misschien heb je al veranderingen teweeg gebracht in je dienstverlening of bij je team.  
Misschien ook nog niet?

Misschien aarzel je nog om de verworven kennis toe te passen en dat is helemaal ok!

Aan design thinking doen is net als voetbal. Je moet het zelf spelen om het echt helemaal te begrijpen. Trek er dus op uit en pas eens een of meerdere tools toe. Al doende zal je verstand komen te staan van de meerwaarde ervan.

Wil je het hele proces of een gedeelte ervan nog eens herhalen onder onze professionele begeleiding? Neem dan gerust contact op met mij.

## **Sarie Robijt**

Gelotology  
Drabstraat 43  
9000 Gent

hallo@gelotology.com  
[www.gelotology.com](http://www.gelotology.com)



Deze publicatie is tot stand gekomen met de medewerking van Gelotology en Toerisme Vlaanderen. De inhoud van deze publicatie mag niet gekopieerd, verspreid of verdeeld, gewijzigd, gepubliceerd of verkocht worden, hetzij in zijn geheel, hetzij gedeeltelijk, zonder de voorafgaande en schriftelijke toestemming van Toerisme Vlaanderen en met de nodige bronvermelding.

Gelotology en Toerisme Vlaanderen hebben deze publicatie met de grootste zorg samengesteld. Zij geven echter geen garanties wat betreft de volledigheid of geschiktheid van de informatie, de aanwijzingen, voorbeelden en tools. Deze publicatie dient enkel als inspiratiebron, leidraad en hulpmiddel bij het toepassen van de ontwerpfilosofie en methodiek die gebruikt wordt in het opleidingstraject “Door de Bril van de Bezoeker”. Toerisme Vlaanderen aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden of enige directe of indirecte schade als het gevolg van of in verband met het gebruik van de verstrekte informatie, de inhoud, de tools en de aanwijzingen, opgenomen in deze publicatie.

## **Dirk Yzewyn**

Kwaliteitscoördinator Toerisme Vlaanderen  
dirk.yzewyn@toerismevlaanderen.be  
0476 24 73 27



**TOERISMEVLAANDEREN**