

# Effektkartläggarens möjligheter och begränsningar gällande samarbetet mellan chefer och målgrupper

Av: Felix Dymér & Hussen Dia

Handledare: Maria Normark

Södertörns högskola | Institutionen för Naturvetenskap, miljö och teknik

Kandidatuppsats 15 hp

Medieteknik C | Höstterminen 2017

Programmet IT, medier och design

## **Abstract**

Only a third out of all IT-projects are successful. This depends on the factor that the managers and the users which the IT-project is aimed towards aren't properly involved in the design-process. Instead have the technical aspects of the project been in focus and not the users. Impact mappers solve these problems by collaborating with both the managers and the users. The method called Impact mapping has been in focus for this research project and how this method is used by impact mappers to help companies identify and achieve their goals. The impact mapper collaborates with the company to define the purpose of the IT-project. The collaboration between the impact mapper and the users enables the impact mapper to understand how the users interact with the IT-product. This process results in the creation of a so-called impact-map. The impact mapper uses the impact-map to create prototypes of the company's new website. After that the prototypes will be sent to the web developers which will create the website. The managers are responsible for all decisions that are made during the project. The impact mapper recommends the users which should be prioritized based on how they can help the company achieve their goals. The impact mapper is therefore limited in his or her work. The impact mapper has a key role and needs to understand the users and how the business works. Through the usage of interviews we have investigated which opportunities and limitations that may arise when they collaborate with the managers and users. In this research project we have also identified which limitations and opportunities impact mapping has in the development of a new website.

Keywords:

*Impact mapping, Impact map, Effect Managing, Designprocess, UX-design, Collaboration*

## **Sammanfattning**

Endast en tredjedel av alla IT-projekt lyckas. Detta beror till viss del på att cheferna inte involveras tillräckligt i designprocessen. Användarna som IT-projektet är tänkt för har inte fokuserats på tillräckligt, utan istället har det lagts ned mer tid på de tekniska aspekterna. Effektkartläggaren löser problemen som uppstår när cheferna och målgrupperna inte är tillräckligt involverade i IT-projekt, genom att samarbeta med båda parterna. I detta forskningsprojekt har metoden effektkartläggning undersökts och hur metoden används av effektkartläggare för att hjälpa verksamheter att identifiera och nå sina mål. Effektkartläggaren samarbetar med verksamheten för att formulera syftet med IT-projektet. Samarbetet med målgrupperna leder till att effektkartläggaren får reda på hur användarna använder IT-produkten. För att de därmed ska kunna bidra till att verksamhetens mål uppnås när användarna interagerar med IT-produkten. Detta resulterar slutligen i att en effektkarta skapas. Denna effektkarta är sedan utgångspunkten för prototyper som effektkartläggaren skapar för uppdragsgivarens nya webbsida. Sedan är det webbutvecklare som utgår från prototyperna när de skapar verksamhetens webbsida. Det är däremot cheferna som ansvarar för alla beslut i projektet. En effektkartläggare rekommenderar enbart vilka målgrupper som kan tänkas prioriteras utifrån hur de kan bidra till att verksamhetens mål nås. Detta begränsar effektkartläggaren i sitt arbete. Sedan läggs även ett stort ansvar på effektkartläggaren gällande att förstå verksamheten och målgruppen. Genom användandet av intervjuer har det även undersökts vilka möjligheter och begränsningar effektkartläggare ser när de samarbetar med chefer och målgrupper. I detta forskningsprojekt har vi också tagit reda på vilka möjligheter och begränsningar effektkartläggning har rörande utvecklingen av en ny webbsida.

*Nyckelord:*

*Effektkartläggning, Effektkarta, Effektstyrning, Designprocess, UX-design, Samarbete*

# Innehållsförteckning

## Sammanfattning

### Abstract

Förord.....	1
<b>1. Inledning.....</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund.....	1-2
1.2 Problemformulering.....	3
1.3 Frågeställning.....	4
1.4 Syfte.....	4
1.5 Avgränsning.....	4
<b>2. Teori och tidigare forskning</b>	
2.1 Aspekter.....	5
2.1.1 Önskade effekter.....	5
2.1.2 Målgrupp.....	5
2.1.3 Användningsmål.....	6
2.1.4 Åtgärder.....	6
2.1.5 Effektkarta.....	6-7
2.1.6 Skapandet av webbsidan.....	7-8
2.1.7 Effekttstyrning.....	8
2.1.8 Styrgruppen.....	8
2.2 Tidigare forskning.....	9
2.2.1 Gränsobjekt.....	9
2.2.2 Samarbetsdesign.....	9
2.2.3 Samarbete och lärande.....	10
<b>3 Metod</b>	
3.1 Forskningsmetod.....	11
3.2 Urval av informanter.....	12-13
3.3 Etik.....	14
3.4 Tillvägagångssätt.....	14-15
3.5 Dataanalys.....	15-17
<b>4 Resultat</b>	
4.1 Möjligheter med effektkartläggarens samarbete med cheferna.....	18-20
4.2 Begränsningar med effektkartläggarens samarbete med cheferna.....	20-23
4.3 Möjligheter med effektkartläggarens samarbete med målgruppen.....	24-28
4.4 Begränsningar med effektkartläggarens samarbete med målgruppen.....	28-31

## **5 Slutsats**

- 5.1 Effektkartläggarens möjligheter och begränsningar i samarbete med chefer.....34-35
- 5.2 Effektkartläggarens möjligheter och begränsningar i samarbete med målgruppen.....35

## **6 Diskussion.....36-37**

## **7 Framtida forskning.....37**

## **8 Källförteckning.....38**

- 8.1 Litteraturförteckning.....38-39

- 8.2 Webbreferenser.....39

## **9 Bilagor.....40-42**

## **Förord**

Vi vill tacka alla informanter som har tagit sig tid att delta i intervju och besvara våra intervjufrågor. Deras engagemang och deltagande har drivit arbetet framåt och utan informanterna hade arbetet inte varit möjligt att genomföra. Slutligen vill vi även tacka vår handledare Maria Normark som har haft tålamod med oss och tagit sig tid att vägleda oss under arbetets gång genom att ge värdefulla råd, stämna möten med oss samt besvara våra mail.

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

Det är svårt att lyckas med IT-projekt då en hel del av dessa misslyckas av olika anledningar (Keil, Cule, Lyytinen & Schmidt, 1998, s. 76). De två främsta anledningarna till varför det uppstår problem är på grund av att verksamheten och deras användare inte är tillräckligt involverade i designprocessen. Från initiering till implementering av en IT-produkt (Keil, Cule, Lyytinen & Schmidt, 1998, s. 79). Ottersten & Balic (2010, s. 20-22) menar även att det finns vissa brister i arbetssätt gällande metoder rörande projektstyrning och systemutveckling. Företag lägger oftast störst fokus på de tekniska aspekterna. Medan mindre tid spenderas på att ta reda på vad syftet är med IT-produkten och vilka målgruppens behov är.

En effektkartläggare samarbetar med flera olika aktörer i ett IT-projekt. Det finns både externa och interna effektkartläggare.

En extern effektkartläggare samarbetar med flera chefer i en verksamhet med intervjuer och workshops. Cheferna är representanter för olika avdelningar i verksamheten (Adzic, 2012, s.18). Till exempel ekonomiavdelningen, säljavdelningen och marknadsavdelningen. Diskussionerna handlar om olika verksamhetsmål som cheferna vill uppnå med IT-produkten (Adzic, 2012, s.5). Det utförs även en målgruppsanalys under mötena för att effektkartläggaren ska få en bättre förståelse om vilka personer som är verksamhetens kunder (Ottersten & Balic 2010, s. 66). Målgruppsanalysen görs för att ta reda på vilka intressen och behov målgruppen har (Ottersten & Balic 2010, s. 86-87). Effektkartläggaren diskuterar sedan med de tänkbara användarna hur de skulle kunna tänkas använda IT-produkten, vilket blir en hypotes (Adzic, 2012, s. 22). Kunder med likartade behov delas in i samma målgrupp. Det effektkartläggaren gör därefter är att prioritera målgrupperna till cheferna (Ottersten & Balic, 2010, s. 66-67). Den högst prioriterade målgruppen är tänkt att bidra mest till att verksamhetens mål uppnås, när användarna använder IT-produkten. Resterande målgrupper som inte anses vara lika viktiga prioriteras lägre (Ottersten & Balic, 2010, s. 50). Det är dock cheferna som tar beslut om hur målgrupperna ska prioriteras (Ottersten & Balic, 2010, s. 64). Effektkartläggaren spenderar mest tid på den högst prioriterade målgruppen och mindre tid på resterande målgrupper (Adzic, 2012, s. 30). Effektkartläggaren identifierar sedan målgruppens behov som är relevanta för hur de kan tänkas använda IT-produkten (Ottersten & Balic, 2010, s. 51). I slutändan drar effektkartläggaren slutsatser om vilka funktioner som är passande för att stödja målgruppens behov (Ottersten & Balic, 2010, s. 52).

En intern effektkartläggare är anställd hos en högskola exempelvis. IT-projektet består i det här fallet av en webbsida som skall skapas och anpassas till individerna som går i skolan. Effektkartläggaren arbetar i en avdelning och har inte kontakt med flera chefer utan endast avdelningschefen. De delar som rör verksamhetsmål och målgruppsanalys diskuterar den interna effektkartläggaren med avdelningschefen. Målgruppen består i detta fall av studenter, lärare, forskare m.m. Effektkartläggaren tar reda på vad målgruppen vill göra på webbplatsen, vilka deras behov är och vilka funktioner de söker.

Det som effektkartläggaren har fått fram genom samarbetet med chefen eller cheferna och målgrupperna skissas upp i en effektkarta (se s.7). Effektkartan visar kopplingen mellan verksamhetens mål med IT-produkten, de prioriterade målgruppernas behov och funktionerna (Adzic, 2012, s. 30). Förbindelsen är viktig eftersom att funktionerna ska se till att målgruppernas behov tillgodoses när IT-produkten används. Detta är för att verksamheten ska kunna nå sina mål (Ottersten & Balic, 2010, s. 35).

Utifrån effektkartan skapar effektkartläggaren interaktiva prototyper som testas på målgrupperna (Ottersten & Balic, 2010, s. 67). Prototyperna kan förändras i denna fas eftersom att det är vanligt att brister upptäcks i effektkartan (Ottersten & Balic, 2010, s. 80). Den här processen itereras tills effektkartläggaren har fått tillräckligt med underlag om hur målgruppen vill använda IT-produkten. Prototyperna skickas sedan vidare till webbutvecklare eller systemutvecklare beroende på vilken typ av IT-projekt det är (Ottersten & Balic, 2010, s. 65-66). Utvecklarna bygger sedan upp IT-produkten genom att använda olika programmeringsspråk som exempelvis HTML, CSS och JavaScript.

Effektkartläggaren lämnar inte projektet när IT-produkten har skapats och blivit implementerad. En införandeplan skapas för att se till att alla kravspecifikationer och behov uppnås. Om de olika delarna i effektkartan inte uppnås kompletteras effektkartan (Ottersten & Balic, 2010, s. 80-81). Effektkartläggaren granskar hur målgruppen navigerar på webbsidan genom att använda ett verktyg som exempelvis *Google Analytics*. Med hjälp av verktyget är det möjligt att undersöka vilka sidor som användarna har besökt och ta reda på hur stor avvisningsfrekvensen är. Effektkartläggaren kan också använda riktade enkäter till målgruppen för att få deras synpunkter och identifiera problem med webbsidan (Adzic, 2012, s. 96). När effektkartläggaren kombinerar flera metoder med varandra kan effektkartläggaren få en bättre uppfattning om användarna är nöjda eller missnöjda med funktionerna på webbsidan (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 48). Tanken är att få en förståelse om problemen för att sedan kunna skapa nya prototyper och låta målgruppen testa prototyperna igen. Prototyperna skickas sedan vidare till webbutvecklarna. Den här processen itereras tills både verksamhetens mål och målgruppens behov har uppnåtts utifrån kravspecifikationerna (Adzic, 2012, s. 107).



## 1.2 Problemformulering

Cheferna och målgrupperna involveras inte tillräckligt i IT-projekt. Detta resulterar i att tydliga verksamhetsmål och syftet är med IT-produkten inte specificeras (Ottersten & Balic, 2010, s. 21). Det blir även svårt för leverantörerna att veta hur användarna kan tänkas använda IT-produkten och vilka deras behov är. Dåliga designbeslut i IT-satsningar kan resultera i dyra och onödiga kostnader (Alami, 2016, s. 65). Enligt *The CHAOS Report* (Würtemberg, 2010) är det enbart en tredjedel av alla IT-projekt som lyckas.

Effektkartläggaren involverar både cheferna och målgrupperna i designprocessen vid utformningen av en IT-produkt. Detta är för att klargöra syftet med IT-produkten och för att ta reda på vilka målgruppens behov är, som ska använda IT-produkten. Även vilka funktioner som ska finnas med i IT-produkten för att se till användarnas behov nås. Detta är vad effektkartläggaren utgår ifrån när effektkartan skapas, vilket kommer stå till grund för prototyperna och IT-produkten. Effektkartläggaren är med i processen när webbsidan har skapas och utvärderar hur väl chefernas och målgruppens önskemål har uppnåtts.

Ett problem med metoden effektkartläggning är dock att effektkartläggaren lägger större ansvar på cheferna (Löfqvist, 2015, s. 7). Effektkartläggaren får i uppgift att rekommendera vilka målgrupper som skulle kunna prioriteras. Däremot är det cheferna som tar beslut om vilka målgrupper som ska prioriteras. Cheferna kan dock göra antaganden om att alla målgrupper passar till IT-produkten (Ottersten & Balic, 2010, s. 17). Därmed försvåras effektkartläggarens arbete. Det läggs ett stort ansvar på effektkartläggaren för att förstå verksamheten affärsmässigt (Adzic, 2012, s.45). Det är även viktigt att effektkartläggaren tar reda på vilka målgruppens behov är (Adzic, 2012, s. 22). Detta är för att effektkartläggaren ska kunna säkerställa att verksamhetens mål kan nås när användarna använder IT-produkten. Utifrån detta kan prioriteringar av målgrupperna rekommenderas till cheferna (Ottersten & Balic, 2010, s. 27-28).

Vi kommer utforska hur några effektkartläggare ser på samarbetet med cheferna och målgrupperna. Hur förmedlas ett tydligt syfte med IT-produkten när effektkartläggaren och uppdragsgivaren samarbetar med varandra. Detta är för att kunna få en bättre förståelse om hur effektkartläggare går tillväga för att hitta sitt underlag om målgrupperna. Samt hur de gör för att rekommendera prioriteringar av målgrupperna till cheferna. Slutligen hade vi tänkt undersöka vilka möjligheter och begränsningar som finns utifrån effektkartläggarens perspektiv vid uppbyggnaden av effektkartan.

## 1.3 Frågeställning

Vi har formulerat två frågor som vi har tänkt besvara i denna undersökning.

- Vilka möjligheter och begränsningar ser effektkartläggare med samarbetet mellan olika chefer inom en verksamhet?
- Vilka möjligheter och begränsningar ser effektkartläggare gällande samarbetet med målgrupperna?

## 1.4 Syfte

Syftet med denna studie är att förklara hur en effektkartläggare använder sig av intervjuer och workshops i kombination med metoden effektkartläggning. För att kunna ta reda på hur samarbetet med verksamheten och målgrupperna ser ut. Syftet är inte enbart att förklara hur en effektkartläggare kan bygga upp en effektkarta. Tanken är även att visa vilka möjligheter och begränsningar som uppkommer när effektkartläggaren samarbetar med både cheferna och målgruppen. Det är svårt att komplettera en effektkarta om det finns brister i samarbetet med verksamheten och användarna. Studien syftar även till att ge ny kunskap och exempel på hur effektkartläggning kan tillämpas i IT-projekt.

## 1.5 Avgränsning

IT-produkter och IT-projekt är två generella begrepp som innebär olika saker. Några exempel kan vara webbsidor, applikationer till mobiltelefoner eller mobila intranät m.m. Metoden effektkartläggning kan användas för att skapa en mängd olika IT-projekt och IT-produkter. Däremot är inte ramen för denna studie att studera flera olika IT-produkter. Vi har istället valt att fokusera på effektkartläggning som metod vid skapandet av webbsidor. Därför avser vi att avgränsa området till att fokusera på effektkartläggare som har erfarenhet av att samarbeta med olika verksamheter, chefer och målgrupper. Där metoden effektkartläggning används vid uppbyggnaden av verksamhetens webbsida.

## 2. Teori och tidigare forskning

### 2.1 Aspekter

I detta kapitel beskrivs aspekterna som är centrala för metoden effektkartläggning. Tanken är att beskriva begreppen utförligt så att läsaren kan få en bredare förståelse om vad de innebär.

Vi kommer använda nyhetsbrev som ett exempel för att förklara aspekterna.

#### 2.1.1 Önskade effekter (syftet med webbsidan)

Effektkartläggaren samarbetar med en eller flera chefer i designprocessen genom att använda intervjuer och workshops (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 65). Diskussionerna med cheferna handlar om hur de kan nå verksamhetens mål med IT-produkten (Ottersten & Balic, 2010, s. 34). Den kopplingen kallas för önskade effekter. Otydliga uttalanden från cheferna kan resultera i att mål lutar sig åt olika riktningar (Ottersten & Balic, 2010, s. 20). Effektkartläggaren noterar endast önskade effekter som är mätbara (Ottersten & Balic, 2010, s. 30). Det betyder att effektkartläggaren måste använda sig av någon metod eller verktyg för att mäta om de önskade effekterna har uppnåtts efter webbsidan har skapats (Ottersten & Balic, 2010, s. 50). Ett exempel är att 50 användare ska registrera sig på ett nyhetsbrev inom en eller två månader. Detta kan mätas genom att titta i webbplatsens databas (Adzic, 2012, s. 84). En önskad effekt behöver en mätpunkt och ett mål för att den ska vara relevant för projektet (Ottersten & Balic, 2010, s. 49-50).

#### 2.1.2 Målgrupp

En målgrupp ser till att en önskad effekt uppnås genom deras användning av webbsidan (Ottersten & Balic, 2010, s. 35). T.ex. genom att prenumerera på webbsidans nyhetsbrev. Men alla kunder och studenter är inte intresserade av att ta del av företagets eller skolans nyheter. Utifrån vilka behov och intressen användarna har tar effektkartläggaren reda på hur de kan tänkas använda webbsidan och delar sedan in användarna i olika målgrupper (Ottersten & Balic, 2010, s. 50).

En extern effektkartläggare får hjälp av cheferna när de ska identifiera vilka verksamhetens kunder är (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 65). Sedan samarbetar effektkartläggaren med kunderna för att undersöka vilka förväntningar de har på webbsidan (Adzic, 2012, s. 22). Användarna som vill prenumerera på nyhetsbrevet placeras i samma målgrupp och blir rekommenderade att prioriteras först av effektkartläggaren. Effektkartläggaren rekommenderar enbart vilka målgrupper som skulle kunna prioriteras men det är cheferna som står för besluten (Adzic, 2012, s. 38).

På samma sätt gör en intern effektkartläggare en målgruppsanalys med både sin chef och individerna som befinner sig i skolan t.ex. Det kan finnas en del av studenterna, lärarna och forskarna som vill ta del av nyhetsbrevet vilket gör att de hamnar i samma målgrupp.

När flera användare är intresserade av att utföra liknande uppgifter på en webbsida har de liknande användningsmönster (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 65).

### **2.1.3 Användningsmål**

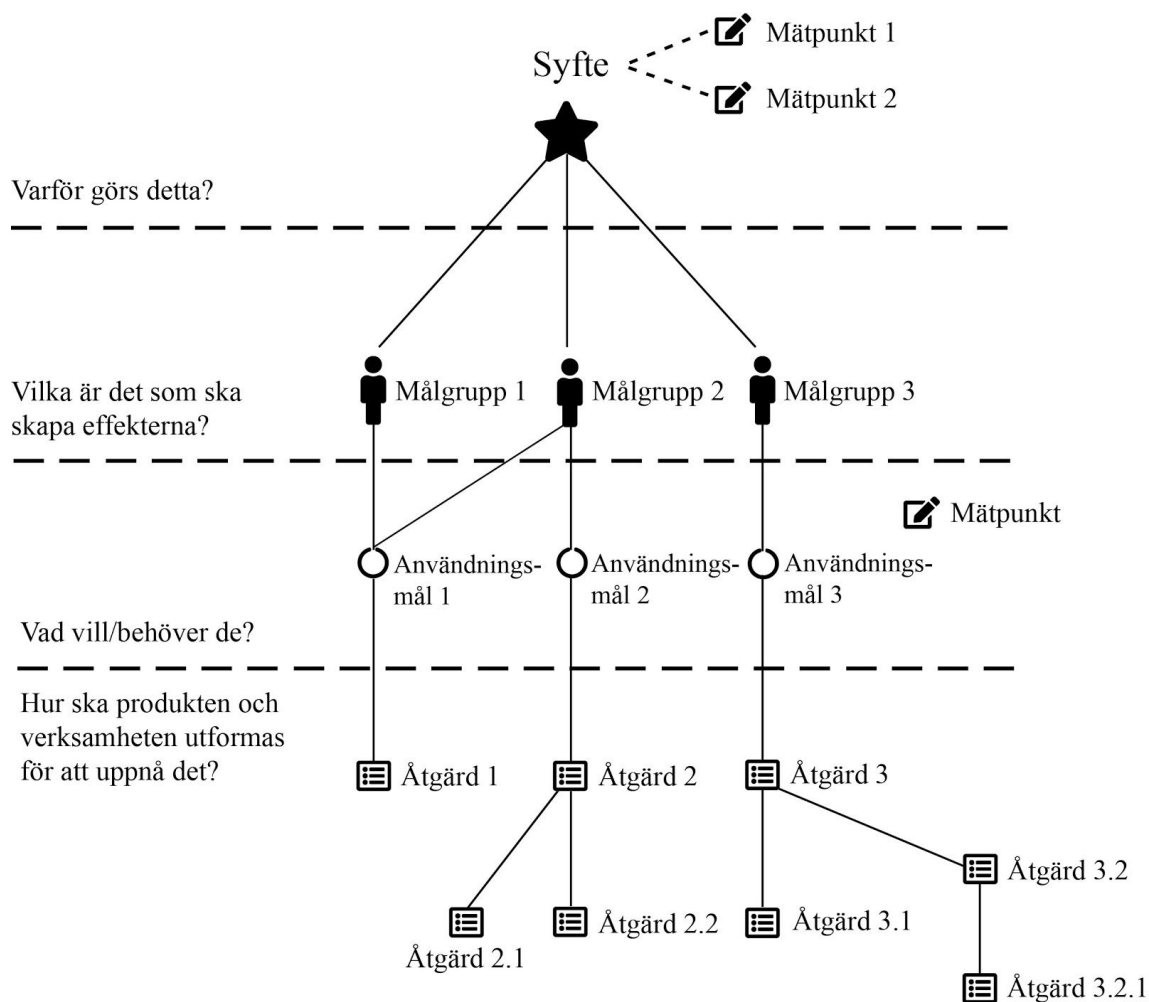
En effektkartläggare tar reda på vilka målgruppens behov är baserat på hur de använder webbsidan (Ottersten & Balic, 2010, s. 51). Mätpunkter används för att se till att behoven nås (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 76). Effektkartläggaren vill bedöma hur väl målgruppen lyckats hitta nyhetsbrevet eller hur de har använt det. Därför används flera olika metoder som intervjuer, workshops, webbenkäter m.m. för att effektkartläggaren skall kunna identifiera vilka problem målgruppen har när de vill göra saker på webbsidan (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 63).

### **2.1.4 Åtgärder (funktionerna på webbsidan)**

Utifrån målgruppens användningsmål undersöker en effektkartläggare vilka åtgärder som kan vidtas för att göra det lättare för användarna att använda webbsidan (Adzic, 2012, s. 106). En stor och tydlig knapp kan synas för att underlätta för personerna att trycka på den när de prenumererar på nyhetsbrevet. Effektkartläggaren bestämmer funktionerna på prototypen som är tänkta att göra så användningsmålen uppnås (Ottersten & Balic, 2010, s. 67).

### **2.1.5 Effektkarta**

Effektkartläggaren skriver effektkartan i textform för att förtydliga informationen som har samlats in. Önskade effekter, målgrupper, användningsmål och åtgärder har en koppling med varandra på effektkartan, exemplet visas i Figur 1 (se s.7). En effektkarta uppskattas ta mellan 1-10 veckor att skapa (Ottersten & Balic, 2010, s. 67). Hur lång tid den tar att skapa beror på förhandlingarna och samarbetet mellan effektkartläggaren och verksamheten (Adzic, 2012, s. 74). Chefen eller cheferna bestämmer hur mycket pengar som ska investeras i projektet. Effektkartläggaren bedömer sedan hur lång tid varje del av effektkartan skulle kunna tänkas ta att skapa (Adzic, 2012, s. 75).



Figur 1: Frågorna till vänster besvaras under arbetet med metoden effektkartläggning och sedan kan en effektkartläggare redovisa kopplingen mellan de önskade effekterna, målgrupperna, användningsmålen och åtgärderna i effektkartan (anpassad efter (Ottersten & Balic, 2010, s. 48)).

## 2.1.6 Skapandet av webbsidan

En effektkartläggare skapar interaktiva prototyper utifrån effektkartan som sedan testas på användarna för att undersöka om deras användningsmål har uppnåtts (Ottersten & Balic, 2010, s. 68-69). Om målgruppen tycker det är svårt att använda webbsidan är det funktionerna som effektkartläggaren undersöker (Adzic, 2012, s. 106). Om det är något som försvårar användningen av prototyperna åtgärdas detta (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 64). En effektkartläggare ändrar sin effektkarta genom att antingen lägga till eller ta bort funktioner beroende på vilken *feedback* användarna förmedlar. Utifrån den nya effektkartan skapas sedan en ny version av prototypen som användarna testar igen (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 81-82). Processen itereras tills användarna utan problem kan utföra sina uppgifter och navigera runt i prototypen (Adzic, 2012, s. 49).

Sedan ger effektkartläggaren den nya prototypen till webbutvecklarna som de använder för att skapa webbsidan. De båda parterna träffas även för att diskutera prototyperna (Ottersten & Balic, 2010, s. 68). Webbutvecklarna samarbetar med webbdesigners för att utveckla en webbsida (Robbins, 2012, s. 8). Webbdesigners strukturerar och formger webbplatsen genom att använda HTML, CSS och JavaScript.

Webbutvecklarna arbetar exempelvis med databashantering och olika programmeringsspråk som PHP, JavaScript, JQuery, Ruby, ASP.NET osv. (Robbins, 2012, s. 9). Vilken typ av programmeringsspråk som används bestäms av utvecklarna själva utifrån den färdiga prototypen. Dock finns det krav på prestanda, säkerhet, tillförlitlighet, underhåll och att webbsidan ska vara fullt fungerande (Ottersten & Balic, 2010, s. 78). Beroende på uppdragets budget förhandlar effektkartläggaren om en tidsplan tillsammans med utvecklarna rörande när webbsidan ska vara klar (Ottersten & Balic, 2010, s. 65). Effektkartläggaren testar sedan webbsidan när den är färdig och ser till att alla krav är godkända (Ottersten & Balic, 2010, s. 82).

### **2.1.7 Effektstyrning**

En effektkartläggare stannar kvar i projektet och mäter hur väl önskade effekter och målgruppens behov har uppnåtts utifrån de mätpunkter som finns i effektkartan (se s.7). Effektkartläggaren kombinerar flera metoder och verktyg med varandra för att undersöka om målgruppen tycker det är svårt att använda webbsidan som har skapats.

En extern effektkartläggare tar även hjälp av cheferna för att stämma möten med verksamhetens kunder. För att kunna undersöka hur de använder webbsidan (Ottersten & Berndtsson, 2002, s. 108-109).

Den interna effektkartläggaren tar kontakt med målgruppen och observerar användarna när de använder webbsidan.

Om målgruppens behov inte uppnås vid användningen av den skapade webbsidan stannar effektkartläggaren kvar i projektet och utvärderar vilken del av effektkartan som borde förbättras (Ottersten & Balic, 2010, s. 83). Processen itereras med nya prototyper och effektkartläggaren samarbetar med webbutvecklarna tills både verksamhetsmålen och användarnas behov har uppnåtts (Ottersten & Balic, 2010, s. 84). Effektkartläggaren lämnar arbetet när projektet har lyckats men cheferna kan avbryta projektet om verksamhetsmålen inte nås enligt tidsplanen (Adzic, 2012, s. 107).

### **2.1.8 Styrgruppen**

I ett större företag kan det finnas många chefer och det kan uppstå problem när de ska komma överens om olika beslut (Adzic, 2012, s. 109). Ett internt uppdrag kan bestå av flera medarbetare som har olika arbetsuppgifter (Ottersten & Balic, 2010, s. 16-17). Medarbetare inom samma avdelning delas in i samma målgrupp (Ottersten & Balic, 2010, s. 66). En styrgrupp kan bestå av maximalt 5-6 chefer och det är dem som fattar alla beslut i projektet (Adzic, 2012, s. 109-110). En annan styrgrupp består av medarbetare från en målgrupp som representerar användarna. Effektkartläggaren samarbetar med styrgruppen under projektets gång genom workshops. Ett externt uppdrag fungerar på samma sätt men då är det verksamhetens befintliga kunder och andra användare som tillhör målgruppen (Ottersten & Balic, 2010, s. 64).

## 2.2 Tidigare forskning

### 2.2.1 Gränsobjekt

Koskinen & Mäkinen (2009, s. 31) menar i sin studie "Role of boundary objects in negotiations of project contracts" att det kan uppstå problem i projekt när det gäller mycket samarbete. Detta beror delvis på att det uppstår problem i processen när det gäller att förhandla fram kontrakten till projekten men även delar som berör samarbete i projektet. Författarna menar därför att en öppenhet gentemot andra inblandade individers idéer, tankar och perspektiv gör att processen blir lättare (Koskinen & Mäkinen, 2009, s. 31-32).

Med denna problematik som grund kan verksamheter som arbetar i projekt använda sig av konceptet "Boundary object" eller även kallat gränsobjekt för att på så sätt få en delad förståelse mellan de inblandade parterna i projektet. Gränsobjekt är ett koncept för att referera till hur olika objekt kan fungera som ett gränssnitt mellan de olika inblandade parterna i ett projekt som denna studie behandlar (Koskinen & Mäkinen, 2009, s. 32). Ett gränsobjekt fungerar i en organisation när det finns tillräckligt tydliga detaljer som beskriver vad som ska göras. Detta gör det lättare för medarbetarna att förstå varandra och samarbeta (Koskinen & Mäkinen, 2009, s. 32).

I ett fall som författarna behandlade i studien förklarar författarna att en verksamhet som behövde hjälp med ett projekt endast inkluderade en begränsad mängd information om projektet. Därför blev det svårt för företaget att få hjälp av de som skulle leverera produkten då det fanns flera frågetecken gällande projektet. Det var bland annat svårt att förstå vilka krav som företaget hade. Det uppstod även problem när de båda parterna skulle förhandla om kontraktet till projektet då det fanns en begränsad teknisk förståelse (Koskinen & Mäkinen, 2009, s. 36).

### 2.2.2 Samarbetsdesign

En studie av Jin & Geslin (2009) vid namn "A study of argumentation-based negotiation in collaborative design" var syftet att ta reda på hur argumentation kan påverka design resultatet i ett samarbetsprojekt. När det kommer till att designa komplexa system eller projekt som rör teknik i allmänhet gäller det att samtliga deltagare i projektet kan samarbeta på ett lämpligt sätt för att kunna fatta bra designbeslut. Även när det gäller att identifiera designkrav och generera alternativa typer av designförslag gäller det att argumentation med dessa designförslag är lämpliga (Jin & Geslin, 2009).

Studien var utformad genom att designers fick i uppgift att lösa kollaborativa designproblem tillsammans. Där gjordes sedan en jämförelse när ett så kallat ABEN verktyg användes och när det inte användes. ABEN är förkortningen för *Argumentation-Based Engineering Negotiation*. ABEN fungerar som ett verktyg som designers kan använda för att influera varandra och på så sätt få en gemensam förståelse kring designproblematiken i projektet. Det visade sig i studien att ABEN gör det lättare för designers att argumentera med varandra om varför en idé är bra eller mindre bra istället för att enbart hålla med varandra om synpunkterna. Studien som gjordes var av experimentell karaktär som hade vissa begränsningar. Bland annat var studien begränsad till interaktionen mellan endast två designers (Jin & Geslin, 2009).

### 2.2.3 Samarbete och lärande

Gränsobjekt eller på engelska kallas de för "Boundary objects" vilket är artefakter eller processer som fungerar som "broar över gränserna" som formas mellan olika kulturer och grupper. Speciellt när det gäller projekt inom design måste designbesluten kunna fattas genom att använda lämpliga argument för att motivera vilka designbeslut som tas. Det är här dessa så kallade gränsobjekt kommer in i bilden. De fungerar som hjälpmedel som gör det lättare för designers att samarbeta med varandra och ta bättre designbeslut när de väl samarbetar (Fominykh, Prasolova-Førland, Divitini & Petersen, 2015, s. 85-86).

Författarna har gjort en studie som handlar om hur samarbete kan vara problematiskt när personer från olika områden och kulturer ska samarbeta i projekt. Studien heter "Boundary objects in collaborative work and learning" och undersöker hur olika sorters gränsobjekt kan användas på olika sätt i kollaborativa arbeten. Samt vilka utmaningar och fördelar det innebär att använda dessa så kallade gränsobjekt (Fominykh, Prasolova-Førland, Divitini & Petersen, 2015, s. 87).

Studien utfördes med 31 studenter som har olika studiebakgrund. Studenterna fick göra en snabb undersökning på sin dator där de fick besvara några frågor gällande om de tycker om att samarbeta och använda olika program. 64% av studenterna höll med om att de har bra samarbetsförmåga i undersökningen. Sedan delades studenterna in i grupper om 4-5 personer där de fick utmaningar där som gick ut på att de skulle använda olika program för att designa olika bilder. Sedan fick grupperna använda sig av så kallade gränsobjekt för att samarbeta med de andra grupperna och ge feedback till varandra (Fominykh, Prasolova-Førland, Divitini & Petersen, 2015, s. 88-89).

I undersökningen fick grupperna använda olika program som var av utmanande karaktär. Och undersökningen resulterade i att det fungerade som ett lämpligt gränsobjekt att ge gruppen en gemensam utmaning som de kunde lösa tillsammans. Då kom de förbi sina övriga skillnader sinsemellan. Däremot fungerade detta endast för de grupperna med hög motivationsnivå, för de andra hade det motsatt effekt (Fominykh, Prasolova-Førland, Divitini & Petersen, 2015, s. 99).



## 3 Metod

### 3.1 Forskningsmetod

Vi har använt semistrukturerade intervjuer som är en kvalitativ datainsamlingsmetod för att undersöka effektkartläggarnas åsikter, erfarenheter och tankar kring metoden effektkartläggning (Alvehus, 2013, s. 81). Med hjälp av intervjuer blev det möjligt att fånga upp deras kroppsspråk och tonfall vilket gjorde det möjligt att anpassa intervjun.

Syftet med intervjuerna var att fånga upp olika perspektiv från effektkartläggarna gällande hur en effektkarta byggs upp i praktiken men även hur samarbetet ser ut i processen mellan de olika parterna i designprocessen.

Det ligger ett omfattande arbete bakom skapandet av en effektkarta. Därför fick informanten i uppdrag att ta med sig en egen effektkarta till intervjun. En intervjuguide utformades som förberedelse inför intervjun (Bell, Waters & Nilsson, 2015, s. 192). Intervjuguiden innehåller semistrukturerade frågor och följdfrågor (Alvehus, 2013, s. 82).

Frågorna har en logisk ordningsföljd och handlar om hur effektkartläggaren gör för att skapa en effektkarta utifrån önskade effekter, målgruppen, användningsmål och åtgärder.

Bell, Waters & Nilsson (2015, s. 191) nämner att språkbruket ska vara förståeligt och att intervjufrågorna inte ska bestå av ledande frågor. Därför utfördes två pilotintervjuer med närstående och språket korrigerades sedan baserat på *feedback* från pilotintervjuerna. Därefter anpassades frågorna till de aspekterna som används inom området effektkartläggning för att informanterna skulle förstå bättre.

Vi försökte även få till ett produktivt samtal genom att inte formulera ledande frågor som ger korta svar. Till exempel "hur fungerar samarbetet med cheferna"? kunde ha förmedlat ett kort svar som "bra". Därför skrevs istället frågan om och blev "Hur arbetar ni fram arbetets syfte med verksamheten?" som istället resulterade i en mer givande diskussion om hur effektkartläggaren samarbetar med verksamheten.

Vi ställde även andra frågor för att bygga på diskussionen för att inte fastna alltför mycket i intervjuguiden. I de fall när informanterna redan hade besvarat en fråga gick vi vidare till nästa fråga. I andra fall ställde vi ändå frågan om vi ansåg att vi behövde ett utförligare svar.

Intervjuer passar till vår typ av frågeställningar eftersom att vi undersökte olika perspektiv som effektkartläggarna har. Vi kunde därmed samla in data från deras tidigare erfarenheter.

## 3.2 Urval av informanter

För att informanterna med högre sannolikhet skulle kunna besvara våra intervjufrågor gjordes ett strategiskt urval och kravet var att inhämta personer som har specifika erfarenheter (Alvehus, 2013, s. 81). Individer som arbetar med metoden effektkartläggning i designprocessen med fokus på webbsidor är relevanta för forskningsfrågorna som har undersökts.

Vår handledare rekommenderade första informanten som jobbar på Södertörns Högskola. Informanten accepterade vår förfrågan om att delta i en intervju. Det var en del jobb att få tag på den andra informanten från företaget InUse, som är företaget bakom metoden effektkartläggning. Efter att vi hade blivit vidarebefordrade ett par gånger via mail accepterade slutligen en person från InUse vår förfrågan om att bli intervjuad. En tredje informant valdes ut med hjälp av sociala nätverket Facebook som var från Röda Korsets Högskola. Det fanns information på nätet om att individen arbetar aktivt med effektkartläggning internt på högskolan. Sedan valdes en annan informant från en digital byrå. Informanten arbetar aktivt med att skapa effektkartor till kommuner. För att hitta den näst sista informanten skrev vi in nyckelordet "effektkartläggning" på Google och digitala byrån kom upp på första sidan. På samma sätt lyckades vi hitta den sista informanten med samma nyckelord då ett projekt dök upp med namnet *Lean* och informanten var projektledare för det projektet. Det var dock inte alla tänkbara informanter som svarade på våra mail eller hade tid att besvara våra frågor. Det fanns även sekretessavtal inblandade i en del projekt vilket var ett hinder för informanterna.

Till slut lyckades vi få fram totalt fem informanter. Det tillkom en del upprepningar efter fjärde intervjun då informanternas arbetsprocess såg nästan likadan ut gällande deras strategi för att samarbeta med verksamhetscheferna och målgruppen. Det tillkom även upprepningar rörande vilka möjligheter och begränsningar som nämndes. För att gardera oss intervjuades ytterligare en person som även upprepade det tidigare informanter hade sagt men som ändå kunde bidra med nya insikter till undersökningen (Alvehus, 2013, s. 81).

Informanterna presenteras nedan och i resultatdelen. De har blivit anonymiserade och fått namnen K1-K5 när vi citerar vad informanterna har sagt under intervjuerna.

### **K1 - InUse**

Har jobbat med metoden effektkartläggning i designprojekt sedan år 2006. Personen lär ut till andra företag principerna om effektkartläggning och vad som krävs för att bygga en effektkarta. Nyanställda på företaget InUse tar även hjälp av denna person då individen agerar som handledare internt. Informanten har även varit involverad i många olika projekt och samarbetat med både verksamheter och målgrupper för att driva olika IT-produkter framåt.

### **K2 - Södertörns Högskola**

Arbetar aktivt med webbprojekt i Södertörns Högskola där även metoden effektkartläggning används som grund till webbsidans formgivning. Personen diskuterar både med sin chef och målgrupperna i skolan för att skapa olika lösningar till personerna. Det är de digitala prototyperna som ligger till grund för effektkartan som skickas till en webbyrå som sedan skapar de tekniska lösningarna. Det är dock inte enbart denna person som bygger upp effektkartan enskilt utan flera andra projektmedlemmar diskuterar och hjälps åt vid uppbyggnaden av effektkartan.

### **K3 - 7minds**

Har jobbat med metoden effektkartläggning i cirka 8 år. Personen har erfarenhet av större projekt. Det vill säga uppbyggnaden effektkartor åt olika kommuner som exempelvis Örebro. Personen har fått flera uppdrag av kommunerna att skapa en effektkarta innan uppbyggnaden av deras webbsida. Informanten föreläser även inom webbstrategi och lägger även vikt på att lära ut hur man kan styra arbetet mot de önskade effekterna efter en webbsida har implementerats. Det handlar alltså om effekttstyrning. Personen har samarbetat både med verksamheter och målgrupper men även med många olika aktörer på grund av de stora projekten.

### **K4 - Röda Korsets Högskola**

Har varit involverad i flera olika webbprojekt där effektkartläggning har använts. Informanten har förändrat sitt arbetssätt från att använda systemutvecklingsmodeller till effektkartläggning då informanten ansåg att målet med projektet väger tyngre än att enbart fokusera på tekniken. Personen jobbar internt på Röda Korsets Högskola och har ett pågående uppdrag att skapa en effektkarta vid uppbyggnaden av deras nya webbsida. Individen samarbetar aktivt med forskare, studenter, lärare och webbutvecklare för att skapa sina effektkarta.

### **K5 - Stockholms Stadsbibliotek**

Har varit projektledare i flera olika projekt när metoden effektkartläggning har använts. Har varit delaktig i ett större projekt mellan år 2010-2012 i en satsning med namnet *Lean*. Målet med satsningen var att förstärka Stockholms Stadsbibliotek genom att göra medarbetarna mer delaktiga och involverade för att stärka kundupplevelsen på webben men även fysiskt. Personen hade rollen att både kommunicera med chefer och medarbetarna samt stämma in möten med både parterna.

### 3.3 Etik

Vi har tagit hänsyn till de grundläggande etiska riktlinjerna som finns när människor deltar i studier och agerar informanter. Bland annat den del som berör principen om samtycke och informationskravet. Då denna studie som har gjorts med våra informanter är en empirisk undersökning har vi varit noga med att informera om vad det är vi forskar om. Därför har vi sett till att inkludera så mycket information som möjligt i det första mailet för att de tillfrågade personerna inte ska ha känt sig tvingade att delta i studien om de inte stödjer den eller dess syfte (Bell, Waters & Nilsson, 2015, s. 60-61).

Vi har arbetat med dessa etiska riktlinjer i den tidiga fasen av arbetet, innan strukturen på intervjun har blivit för omfattande. Detta för att inte göra misstag rörande etik, vilket författarna betonar i boken "Introduktion till forskningsmetodik" (Bell, Waters & Nilsson, 2015, s. 190).

Informanterna har även fått se våra intervjufrågor innan intervjun. För att de inte ska känna att vi tar upp nya frågor under intervjun. Informanterna har även blivit tillfrågade om det har varit okej att spela in intervjun för att vi sedan ska kunna transkribera den. Samtliga informanter gav sitt samtycke om att vi fick spela in intervjun. Ljudfilerna har sedan hanterats varsamt för att ingen utomstående ska kunna få tillgång till dem. Sedan efter projektet och arbetet med transkriptionerna är färdiga har ljudfilerna raderats.

### 3.4 Tillvägagångssätt

Intervjuerna har genomförts inom loppet av två veckor under vintern 2017. Platserna har varit inom Stockholms län.

En mer exakt plats har däremot bestämts av informanterna själva. Vi har besökt Södertörns Högskola, Röda Korsets Högskola, digitala byrån 7minds och Stockholms Stadsbibliotek. Vanligtvis utfördes intervjuerna i tysta lokaler hos informanterna. Undantaget var en informant som ville ses i kulturhuset vid T-centralen och äta lunch innan intervjun för att presentera sig och förklara vilken typ av arbete personen har jobbat med innan. Det var en del ljud i bakgrunden vilket försvårade transkriptionen en aning när ljudinspelningen sedan spelades upp. Lyckligtvis fick vi ändå många viktiga delar som var relevanta till undersökningen.

Datum och tid för intervjuerna har bestämts av informanterna och har varit när det bäst har passat deras schema. Intervjuerna har börjat genom att vi har pratat lite innan intervjun för att låta informanterna förklara deras arbetsroll och tidigare arbeten. Den här delen har inte varit en del av den riktiga intervjun då inga anteckningar har gjorts och inget ljud har spelats in. Sedan när informanterna har känt sig bekväma och när vi har lärt känna personen i fråga och när informanten har känt sig redo att börja har vi börjat med intervjun.

Vi har även frågat innan intervjun om det har varit okej att spela in för att säkerställa att informanten inte känner sig obekvämt. Vi har även gjort det klart för informanterna att de inte behöver besvara frågor som de inte tycker om eller som de inte kan svara på. Vi har även under arbetets gång följt en checklista som stegvis förklarar hur man bör gå tillväga när man håller i en intervju (Bell, Waters & Nilsson, 2015, s. 185-187).

### **3.5 Dataanalys**

Vi har lyssnat igenom ljudinspelningarna och transkriberat intervjuerna ordagrant, direkt efter varje intervju. Det tog lite längre tid att transkribera en intervju som tog plats i kulturhuset vid T-centralen. Eftersom det var en hel del text att analysera valdes en kvalitativ innehållsanalys där målet var att identifiera meningar i de olika texterna som är relevanta för forskningsfrågorna (Graneheim & Lundman, 2004, s. 106). Sedan även för att beskriva datainsamlingen som har samlats in (Graneheim & Lundman, 2004, s. 107).

För att kunna få en djupare förståelse läste vi igenom intervjuerna flera gånger och sedan markerades de delarna som var relevanta för denna studie. Tanken var att hitta mönster från informanterna som riktar sig mot vilka möjligheterna och begränsningar de ser gällande samarbetet med cheferna i verksamheten och målgrupperna. De markerade texterna hamnade sedan i fyra olika tabeller med olika kategorier och liknande resterande rubriker (Graneheim & Lundman, 2004, s. 108). Direkta citat finns som första rubrik och är det som informanten sade ordagrant. Därefter finns sammanfattningen av citatet. Tredje rubriken innehåller rubriken "kod" och förtydligar vad citatet och sammanfattningen innebär. Fjärde rubriken innehåller en underkategori vilket är antingen möjligheter eller begränsningar. I den sista rubriken finns övre kategorin och representerar tabellen som helhet. T.ex. "effektkartläggarens samarbete med cheferna" eller "effektkartläggarens samarbete med målgrupperna". Tabellerna användes som referens för att reflektera över och analysera citaten. Nedan visas exempel på tabellerna, exemplet visas i Tabell 1-2. Tabellerna visar ett fåtal exempel på hur datainsamlingen har sorterats för vidare analys och reflektion. Tabell 1 (se s.16) visar exempel hur vi kom fram till en möjlighet med samarbetet mellan cheferna och effektkartläggarna. Tabell 2 (se s.17) visar exempel på en begränsning med samarbetet mellan effektkartläggarna och målgruppen.

Tabell 1: Exempel på en möjlighet med samarbetet mellan effektkartläggare och chefer

Citat	Sammanfattning	Kod	Underkategori	Kategori
<p><i>När man möter och talar med cheferna fysiskt ökar samarbetet mellan oss och jag känner att dessa personer finner ett intresse i projektet när de väl involveras och bidrar med input. Det gör att förankringen blir starkare - K5</i></p> <p><i>Vi gör ju en förstudie innan samarbetet med cheferna. Effektkartan är även förstudiet och behövs vid varje givet tillfälle om hur vi ska nå det här syftet eller effektmålet. Den görs tillsammans med både chefer och målgrupperna och den blir tydligare och tydligare ju längre du håller på med den. Man kan göra 3 intervjuer med chefer... Men effektkartan kommer att skaka. Därför är det enklare att ha flera möten med cheferna för att skapa bättre förståelse av vad som borde finnas på kartan - K1</i></p>	<p>En större inblandning från chefernas sida kan göra arbetet lättare för effektkartläggaren då cheferna från verksamheten har bättre insyn i verksamheten och därmed kan bidra med värdefulla synpunkter.</p>	<p><b>Effektkartläggaren stärker sin relation med cheferna genom mötena. Effektkartläggaren förstår då verksamheten bättre när cheferna kan bidra med synpunkter</b></p>	<p>Möjligheter</p>	<p>Effektkartläggarens samarbete med cheferna</p>

Tabell 2: Exempel på en begränsning med samarbetet mellan effektkartläggare och målgrupperna

Citat	Sammanfattning	Kod	Underkategori	Kategori
<p><i>Då kan man använda andra metoder och allt det där. Jag gör mycket semi-strukturerade intervjuer som den här och observationer. Men det finns ju andra metoder så kan man ju göra det så det känns rimligt. Eller så gör man ett projekt för att lära sig en ny metod - K1</i></p> <p><i>Behoven tar man reda på genom intervjuer, användarstudier och liksom såna saker. Sen har vi "tweakat" den en hel del från själva ursprungsmodellen hur den ser ut och sedan har vi gjort våra egna anpassningar. Så innan man ska göra någonting så måste man veta vad man ska uppnå. Annars så blir det inte så effektivt. Andra jobbar säkert på andra sätt. Det är inte fel på metoden i sig. Men sen kommer nästa del och det är att alla har anpassat metoden efter sitt eget sätt och sina egna erfarenheter och så där. Och det skapar en liten konflikt ibland - K3</i></p>	<p>Effektkartläggning är en metod som inte kan användas som en data-insamlingsmetod vilket är därför andra metoder används. Exempelvis när effektkartläggaren behöver identifiera målgruppernas behov används intervjuer och workshops för att identifiera vilka behov de har.</p>	<p><b>Det går inte att identifiera målgruppens behov med effektkartläggning som metod vilket är därför metoden kombineras med andra metoder</b></p>	<p>Begränsningar</p>	<p>Effektkartläggarens samarbete med målgrupperna</p>

## 4 Resultat

Informanterna i denna studie var personer som har erfarenhet av att använda metoden effektkartläggning i webbprojekt. Det har framkommit en del skillnader mellan externa och interna effektkartläggare.

Några exempel är när effektkartläggare arbetar externt. Då fanns det en risk att samtliga chefer inte närvarade på alla möten. Detta påverkar hur effektkartläggaren skissar fram sina idéer på effektkartan. Det kan även vara svårt när flera chefer är inblandade att få alla parter att komma överens. Personerna som var anställda av högskolorna hade inte dessa problem eftersom att de enbart hade en chef som närvarade i projektet.

Anledningen till att vi beskriver det som nämndes i föregående stycke är för att förtydliga för läsaren att en begränsning som en extern effektkartläggare upplever inte behöver betyda att en intern effektkartläggare påverkas på samma sätt.

Nedanstående innehåll är tänkt att komplettera ovanstående tabeller 1 och 2. Samtliga koder kommer sedan att fyllas i två olika tabeller under resultatdelen. Den ena tabellen kommer bestå av koder som förklarar möjligheter och begränsningar gällande samarbetet mellan effektkartläggare och cheferna. På samma sätt redovisar den andra tabellen rörande samarbetet mellan effektkartläggarna och målgrupperna.

### 4.1 Möjligheter med effektkartläggarens samarbete med cheferna

#### 4.1.1 Att få fram ett tydligt syfte för en webbplats blir smidigt för både chefen och effektkartläggaren. Det blir enklare att skissa senare på effektkartan gällande vad som skall utvecklas och för vem.

Första punkten som bör finnas med i effektkartan är syftet med webbplatsen. En effektkartläggare kan inte formulera ett syfte utan chefernas medverkan och hjälp. Det är cheferna som har ansvaret att förstå sin egen verksamhet och när effektkartläggaren tar hjälp av dem kan syftet med webbplatsen klargöras genom affärsmässiga diskussioner. K4 förklarar att det blir enklare att bygga vidare på effektkartan när syftet har klargjorts med chefen.

*En stor lärdom efter samarbetet med min chef är vikten av tydlighet. När vi har diskuterat fram ett syfte till en webbplats och en prioritering har gjorts kan jag ta fram detaljerade handlingsplaner för att senare bygga på min effektkarta. Efter det steget baseras inte olika beslut på tyckanden utan vi har kommit överens om ett syfte och det som läggs till därefter ska både vara kopplat till det syfte vi just kom fram till och ska även hjälpa så att syftet nås. Det blir enklare att komma överens på vidare möten när vi är på samma bana - K4*

K3 menade samma sak och förmedlade att med hjälp av cheferna blir syftet tydligt eftersom att effektkartläggaren därmed vet hur webbsidan ska vara utformad för att den ska nå verksamhetens mål. Det är även tänkt att verksamheten ska kunna föreslå förslag på saker som är relevanta för effektkartan.



*Just den här prioriteringen känns ju väldigt skön för många beställare. Vi går tillsammans igenom det vi grundat under hela resan. Man behöver inte gräva i en svart låda och hoppas på att allt ska lösa sig. Alltså att något är transparent. Sen är det dom som vet sin verksamhet... Deras engagemang hjälper oss att veta om det snarare handlar om kvalitetsökning än försäljning eller vad det nu är till deras webbplats. Då föreslår jag saker som handlar mer om det ena än det andra - K3*

#### **4.1.2 Fördelen med att cheferna har varit involverade redan i tidig fas är att effektkartläggaren använder den tidiga versionen av effektkartan som en referens i senare skede för att föra relevanta diskussioner med cheferna som bidrar till uppbyggnaden av den slutliga effektkartan.**

Det är viktigt att cheferna involveras redan i början av projektet så att syftet med projektet blir tydligt. Effektkartläggaren jobbar även successivt i projektet och lägger till nya idéer på effektkartan. I diskussioner är det lätt hänt att cheferna börjar prata om något som inte tillhör det som är relevant för effektkartan. En effektkartläggare kan då påminna cheferna om vad som hade diskuterats tidigare genom att använda effektkartan som referens. När diskussionen är på rätt linje igen kan effektkartläggaren diskutera med chefen eller cheferna vad som är viktigt att ha med i effektkartan och det som är bra för verksamheten. Utan relevanta diskussioner om vad som ska inkluderas i kartan blir det inte möjligt för effektkartläggaren att arbeta vidare med projektet. K1 och K5 ger exempel på hur en sådan situation kan se ut.

*Varför vi diskuterar med cheferna om deras verksamhet först är på grund av att man kan hamna i senare diskussioner om färgval eller annat som inte tillför något till effektkartan. Till exempel att personerna föredrar vissa färger än andra färger till webbplatsen... Färgerna är något som inte är viktigt just nu. Istället kan vi diskutera det som är relevant. Jag har skissat upp kopplingar mellan ert syfte, målgrupper och det målgrupperna tycker är viktigast. Därför har jag lagt mycket krut på det här. Vi diskuterade den här punkten för 14 veckor sedan \*pekar på en punkt i effektkartan\* och nu har den delen blivit större. Håller ni med mig om lösningarna? Har jag tänkt fel? Personerna kan sen argumentera med mig om vad som är bra för organisationen och vi kan hitta lösningar tillsammans - K1*

*För varje steg i effektkartan närmar vi oss prototyp skisser. Samarbetet med cheferna från början är bra. Men sen fortsätter arbetet i parallella steg. Det är lätt hänt att diskussioner som kommer senare i processen lutar sig mot det som inte finns i effektkartan. Jag tar alltid med mig effektkartan för varje möte för att rikta diskussionen mot det vi diskuterat om tidigare. Det är viktigt för att jag ska ha chansen för att skissa vidare på effektkartan - K5*

#### **4.1.3 Effektkartläggaren stärker sin relation med cheferna genom mötena.**

##### **Effektkartläggaren förstår då verksamheten bättre när cheferna kan bidra med synpunkter.**

En effektkartläggare gör en förstudie om verksamheten innan effektkartan skapas. Allt ifrån årsredovisningar till hur verksamheten ser ut historiskt sätt, om det finns tillräckligt med material. Tanken är att få en bättre förståelse om företaget och diskussionerna brukar handla om verksamheten i tidigt fas vilket K1 förmedlade. K5 säger även att chefernas engagemang ökar och de kan bidra med bra synpunkter till effektkartläggaren när de involveras i projektet. Deras engagemang är det som behövs för att förbättra och göra ändringar på effektkartan.

*När man möter och talar med cheferna ökar samarbetet mellan oss och jag känner att dessa personer finner ett intresse i projektet när de väl involveras och bidrar med input. Det gör att förankringen blir starkare - K5*

K3 menar att förstudien om verksamheten är bra. Men kommunikationen med cheferna är avgörande för att kunna undersöka verksamhetens resa från punkt A till punkt B. Effektkartläggaren får en större förståelse om företaget och vad som behöver diskuteras vidare på mötena.

*Ja med inläsning och det är ett ganska gediget arbete liksom. Dom flesta organisationer har redan strategier från höger och vänster och dom har sina verksamhetsmål. Man läser årsredovisningar för att ta reda på hur det har gått och historiskt hur verksamheten har förändrats. Men vi kan ta reda på mer genom vår kommunikation med cheferna. Hur har man till exempel gått från punkt A till punkt B? Och såna saker - K3*

K1 menar även att förstudien inte enbart handlar om att läsa årsredovisningar och rapporter. Effektkartan i sig är en förstudie och effektkartläggaren samarbetar med cheferna för att veta vad som ska inkluderas i effektkartan. Under diskussionerna mellan effektkartläggaren och cheferna tas det beslut om vad som skulle kunna inkluderas i effektkartan, vilket är för att effektkartläggarens förståelse om verksamheten ökar.

*Vi gör ju en förstudie innan samarbetet med cheferna. Effektkartan är även förstudiet och behövs vid varje givet tillfälle om hur vi ska nå det här syftet eller effektmålet. Den görs tillsammans med både chefer och målgrupperna och den blir tydligare och tydligare ju längre du håller på med den. Man kan göra 3 intervjuer med chefer... Men effektkartan kommer att skaka. Därför är det enklare att ha flera möten med cheferna för att skapa bättre förståelse av vad som borde finnas på kartan - K1*

## **4.2 Begränsningar med effektkartläggarens samarbete med cheferna**

### **4.2.1 Effektkartläggaren kan rekommendera en prioritering av målgrupperna och ibland tycker cheferna att en annan prioritering passar.**

Vi har nämnt att det är viktigt att involvera cheferna i projektet för att få en ökad förståelse om verksamheten. Dock går det inte alltid rätt till när effektkartläggarna anser att fel prioriteringar görs av cheferna även fast effektkartläggaren har rekommenderat de prioriteringar som borde göras. K1 berättar även att det är cheferna som bestämmer vilka målgrupper de vill prioritera. Om fel prioriteringar görs av cheferna måste effektkartläggaren ändå lägga ned mest tid på den prioriterade målgruppen även fast K1 inte har valt att prioritera den. Effektkartan fungerar då som en säkerhet som kan visa att det faktiskt var cheferna som gjorde prioriteringen, om det skulle uppstå några problem.

*Jag kan ha mina tankar, jag kan skriva fram vad som verkligen gör ont men det är dom som gör prioriteringen. Jag kan rådge och skriva fram vad det borde var kanske. Men det är dom som ska stå för den. Det jag utvecklat här uppe på effektkartan är det ni sa som var viktigast. Jag har inte lagt tid där nere för det sa ni var minst viktigt, ni kan inte kritisera mig för att jag inte lagt mer tid där nere, för det var ointressant för er och den prioritering som har gjorts - K1*

K5 menar att man kan mäta hur resultatet har blivit med de prioriteringar som har gjorts med metoden effektstyrning. Om målgruppen som har prioriterats inte bidrar till att syftet med webbsidan uppnås då kan slutsatsen dras att effektkartläggaren har lagt ned för mycket tid på en målgrupp som inte borde vara prioriterad. Effektkartläggaren förmedlar även att projektet kommer ta längre tid om effektkartläggaren måste undersöka vad problemet är med effektkartan. Sedan måste K5 hoppa flera steg bakåt i projektet och återigen diskutera vilka prioriteringar som måste göras för effektkartan.

*Jag kan ge råd eller antyda hur prioriteringarna skulle kunna se ut men det är cheferna som är ansvarig för prioriteringen som har bestämts. Tyvärr har det blivit fel prioriteringar enligt mig som påverkar resultatet när vi jobbar med effektstyrning och mäter resultatet. Då får jag hoppa tillbaka till effektkartan, revidera och diskutera prioriteringar igen med cheferna - K5*

#### **4.2.2 Alla chefer närvarar inte på mötena vilket påverkar effektkartan gällande tid och resultat.**

En extern effektkartläggare har svårt att hålla reda på alla chefer som finns i verksamheten. Ibland kommer enbart ett fåtal på mötena medan andra blir involverade senare i projektet. Det som effektkartläggaren hade kommit överens om med de andra cheferna kan komma att diskuteras under andra möten och därför kan vissa delar i en effektkarta förändras. Det tar därmed längre tid att besluta om vad som ska finnas med i effektkartan. K3 menar även att det inte är ovanligt att detta händer. Då tar processen för att bygga upp effektkartan längre tid än förväntat.

*Flera av förbättringsprojekten genomfördes tillsammans med chefer från olika områden vilket innebar att vissa chefer inte var med i början och hade svårt att engagera sig senare i arbetet. Det är inte ovanligt att sånt här händer. Nya idéer kommer in i senare fasen när jag bygger upp en effektkarta vilket sen påverkar det som vi har kommit överens om innan med företaget. Att bygga upp en klar effektkarta tar då mycket mer tid än det som planerats - K3*

K5 menar även att cheferna måste utbildas gällande vad effektkartläggning är för typ av metod innan de kan påbörja samarbetet. Det är inte många som vet vad metoden handlar om och vad som bör finnas med i effektkartan. När cheferna kommer i otakt på mötena måste K5 spendera tid på att utbilda chefer samtidigt som samarbetet med de andra cheferna fortsätter. Arbetsprocessen tar längre än förväntat och det blir svårare att besluta om vad som borde finnas med i effektkartan.

*Vi utbildar cheferna om vad effektkartläggning är för metod innan vi börjar vårt samarbete. Det kan hända att chefer kommer i otakt och arbetet blir starkt påverkat av ett fåtal enskilda enhetschefernas engagemang. Det tar tid att utbilda cheferna som inte varit på våra möten tidigare. Stökigt blir det om man måste utbilda samtidigt som man måste jobba vidare med projektet - K5*

### **4.2.3 Cheferna måste kunna erbjuda rapporter eller annat material som en effektkartläggare kan analysera och läsa sig in på. Annars passar inte effektkartläggning som metod till projektet.**

Effektkartläggaren läser först in sig på verksamheten och tar diskussionen vidare med cheferna för att få en bättre förståelse om verksamheten. Det är svårt för en effektkartläggare att veta hur företagets resa kommer se ut från punkt A till B om det inte finns något material att läsa in sig på eller analysera. En strategi som K1 använder är att analysera datan som lätt går att hitta, t.ex. om det finns en befintlig hemsida som verksamheten har. Informationen kombineras sedan med chefernas synpunkter och slutsatser som berättar vad syftet är med projektet och vad som ska finnas med i den nya webbsidan. K1 säger även nedan att det blir svårt att använda metoden effektkartläggning om verksamheten inte kan erbjuda något material för analys eller inläsning. Därmed vet inte effektkartläggaren vad verksamheten vill uppnå med sin webbplats.

*Jag läser in mig på det jag kan komma över. Vad vet jag om kunden överhuvudtaget. Jag surfar igenom deras sajt läser om årsberättelser eller vad dom nu kan tänkas ha eller om vi ska göra om den befintliga sajten frågar jag om vi kan få web statistiken till den gamla sajten så kan vi titta igenom det och kolla lite. Om verksamheten inte har något som jag kan läsa in mig eller analysera så tror jag inte att effektkartläggning fungerar till det projektet. Jag använder då istället andra metoder - K1*

K2 som jobbar internt hos Södertörns Högskola förmedlar att andra konsulter har hyrts in som även är effektkartläggare. Informanten förmedlar att konsulterna måste läsa in sig på det material högskolan har att erbjuda för att anses vara seriösa och professionella. Det finns en risk att det blir oseriöst om effektkartläggaren inte kan verksamheten och tar sig an uppdraget när cheferna inte kan erbjuda något material till effektkartläggaren. Risken är att syftet med projektet blir otydligt och resultatet av det som finns med på effektkartan kan röra sig i fel riktning.

*Det är viktigt att konsulterna vi hyrt in kan verksamheten. Man måste få reda på väldigt mycket om verksamheten och dom måste förstå vad vi är för någonting. Vad vi är för verksamhet. I vårt fall har konsulterna verkligen gjort det. Dom är nyfikna, seriösa och professionella och har verkligen tagit till sig allt material. Jag kan tänka mig att det blir missförstånd om man tycker sig kunna verksamheten, kunden man jobbar mot. Då kan det bli missförstånd kring syftet med en webbsida som även påverkar effektkartan. Det man arbetar fram blir fel och resultatet blir inte bra - K2*

K3 säger även att cheferna själva inte kan förmedla ett tydligt syfte. Oftast blir det alltför generellt och därför måste effektkartläggaren förstå verksamheten innan syftet kan formuleras. Det kan höra ihop med det K2 förmedlade eftersom att samarbetet annars kan bli problematiskt.

*Jag skulle säga att det är svårt för att kunden själv att formulera ett syfte. Oftast är syftet för generellt som "vi vill ha en användarvänlig webbplats" men vad betyder det egentligen? Så därför blir det liksom... Det handlar väldigt mycket om att förstå deras verksamhet och sen omsätta all den kunskap man får över till syfte med webbsidan tillsammans med cheferna - K3*

**4.2.4 Cheferna förväntar sig diskussioner direkt om webben men inte om verksamheten. En effektkartläggare kan inte formulera ett syfte till en webbsida i effektkartan om diskussioner inte sker angående verksamheten och dess mål i framtiden.**

K5 förmedlade tidigare att man måste utbilda cheferna om vad metoden effektkartläggning innebär eftersom att det är få som vet hur en effektkarta skapas. Det är förståeligt eftersom cheferna oftast inte vet vad metoden effektkartläggning handlar om. Effektkartläggaren måste först få en förståelse om verksamheten innan webbsidan kan börja diskuteras. K3 säger att cheferna förväntar sig att effektkartläggaren pratar om webbsidan direkt och det kan bli missförstånd redan på första mötet.

*Det är viktigt i första mötena med cheferna att inte fastna för mycket i webbsammanhang utan istället prata om verksamheten. För att hjälpa ett företag måste vi diskutera företagets mål och inte bara prata om hemsidor. Vi börjar aldrig med frågan "vad vill du med webben" som alltså cheferna oftast vill prata om direkt. Istället börjar vi med frågor som:*

- Vad har du för problem med din verksamhet idag?
- Hur ser du själv att du skulle vilja ändra på dom problemen?
- Hur når du dina kunder eller medborgare?
- K3

K1 menar att frågorna till det första mötet med cheferna är fördefinierade och är tänkta att handla om verksamheten, inte webbsidan. Cheferna förväntar sig dock att diskussionerna enbart ska handla om webbsidan och inget annat. Därför blir det missförstånd redan vid de första mötena.

*När jag intervjuar chefer inleder jag med generella frågor:*

- Varför finns ni?
- Vad har ni för utmaningar?

*Svaret vi får är oftast "men skulle vi inte prata om webben? Då säger jag att vi kommer diskutera detta men först måste vi prata om vad deras utmaningar är, vilka mål de har om 5 eller 10 års skikt, vad som är svårt och vad som är viktigt, vad är det som bidrar till att underlätta deras utmaningar och så mer... När vi har diskuterat verksamheten säger jag okej... Nu börjar vi prata om där ni trodde vi skulle börja intervjun. Nu kan vi börja prata om webben - K1*

## 4.3 Möjligheter med effektkartläggarens samarbete med målgruppen

### 4.3.1 Effektkartläggaren får ett bättre underlag genom samarbete med målgrupperna vilket gör att effektkartläggaren har en uppfattning om vilken eller vilka målgrupper som är viktiga och bör prioriteras till cheferna.

Prioritering är en viktig del i metoden effektkartläggning. Det är framförallt användarnas bidragande faktor som hjälper effektkartläggarna att rekommendera vilka målgrupper som kan tänkas prioriteras. K1 menar att man genom samarbetet med de olika målgrupperna får en förståelse om vilka användare som kan bidra mer eller mindre till om att syftet med webbplatsen kan uppnås. Verksamhetens användare delas in i flera olika målgrupper beroende på vad de vill göra på webbplatsen. Den målgrupp som effektkartläggaren lyckas identifiera som kan bidra mest till att syftet med webbplatsen uppnås är just den målgruppen som effektkartläggaren rekommenderar till cheferna, att de bör prioritera högst. Utan samarbetet med de olika målgrupperna kan effektkartläggaren inte bedöma hur väl målgrupperna skulle kunna prioriteras på effektkartan.

*De olika användarna prioriteras utifrån hur mycket de bidrar till de olika effektmålen och hur mycket dom hjälper i projektet. Vi har en teori och en hypotes om att dom användarna är viktiga. Vad är det dom vill ha? Det där och det där. Då bör vi göra saker för att pinpointa detta. Då läser vi kartan för att se detta - K1*

K2 menar att möten med målgrupperna är avgörande för att effektkartläggaren skall ha chansen att redovisa för cheferna varför en målgrupp borde prioriteras högst. Effektkartläggaren får sitt underlag gällande målgrupperna och kan därmed redovisa för cheferna varför just den högst prioriterade målgruppen bidrar mest till att webbsidans syfte uppnås.

*Där kan det finnas beslut från chefen prioriterar dom här målgrupperna och då måste man ha bra underlag också för hur man ska prioritera målgrupperna. Mötet med målgrupperna ger oss underlaget vi behöver - K2*

K3 förmedlar på samma sätt som K1 och K2 att målgrupperna bör prioriteras. Detta är eftersom att allt för generella målgrupper inte alltid passar till webbplatsens syfte. Det är därför effektkartläggaren är ute efter deras tänkbara användningsmönster. För att målgrupperna skall kunna utföra sina uppgifter på webbplatsen och därmed stödja verksamhetens mål.

*Ja för att vi ser liksom att om man verkligen vill ha en webb som når sina mål då måste man sortera bland målgrupperna. Man kan inte bara säga så att alla människor i hela världen är välkomna till en webbplats. Det är skillnad när man kommer dit och då ska man känna "Ah det här är till mig!" Därför anpassas önskade effekterna efter målgrupperna - K3*

Koden nedan bygger på det som har diskuterats tidigare men kompletterar med ytterligare information om varför just målgruppen blir prioriterad och på vilket sätt effektkartläggaren kan komplettera sin effektkarta.

### 4.3.2 Målgruppens användningsmönster, användningsmål och olika åtgärder (funktioner) till webbsidan blir tydliga i effektkartan

K1 menar att mötena med målgrupperna resulterar i en hypotes om hur målgruppens tänkbara användningsmönster skulle kunna vara för webbsidan som senare skapas. Hypotesen som finns på effektkartan redovisar effektkartläggaren sedan för cheferna och rekommenderar prioriteringar. För att effektkartläggaren skall stärka sitt argument bör det finnas underlag om varje målgrupp. Vilken typ av användningsmönster varje målgrupp har och vilket av dessa användningsmönster som bidrar mest till att syftet med webbsidan kan uppnås. Effektkartläggaren menar även att målgruppernas behov skissas fram på effektkartan vilket är resultatet från samarbetet med målgruppen. K1 använder sedan effektkartan som en referens vid utformningen av prototyperna.

*Vi har en teori och en hypotes om att dom användarna är viktiga för att vi ska få det där att göra dom nöjda, vad är det dom vill ha. Vi vet vad för användningsmönster målgruppen är ute efter. Då läser vi kartan för att kunna skissa prototyperna vidare - K1*

K3 säger att verksamhetens befintliga webbsida kan användas som referens när det sker en diskussion med målgruppen. Effektkartläggaren kan då ställa frågor till målgruppen som är direkt kopplade till webbsidan för att ta reda på hur deras användarmönster ser ut. Genom diskussionen kan målgruppen förmedla sina användningsmönster och på vilket sätt de utför sina uppgifter på webbsidan. Det gör att effektkartläggaren får ett bra underlag och förstår därmed hur deras användningsmönster ser ut. Vilket hjälper effektkartläggaren att undersöka vilka problem som redan finns på den befintliga webbplatsen. Slutligen vilka ändringar som kan rekommenderas till cheferna för den nya webbsidan.

*Om verksamheten redan har en webbsida kan vi prata med målgruppen om deras användningsmönster. Vad gör dom när dom är ute och surfar på siten, vad tittar dom på? Avvisningsfrekvensen på vissa sidor? Finns det sidor som inte används alls? - K3*

K4 menar att förståelse rörande målgruppens användningsmönster och behov resulterar i att man får reda på vilka funktioner som borde finnas på webbsidan. Dessa delar skissas sedan fram på effektkartan. Det kan därmed ha funnits onödiga funktioner på prototyperna som egentligen inte har varit nödvändiga.

*Med workshops hjälper användarna oss att rekommendera viktiga funktioner till beslutfattare. Sen måste vi ha det. De andra funktionerna kan vara nice to have features som vi kan tänka på senare - K4*

K5 är på samma linje som K4 och menar att det blir enklare att koppla vilka funktioner som borde finnas med på webbsidan när man har en idé om vad för typ av användningsmönster målgruppen är ute efter och vilka behov som krävs för att stödja det användningsmönstret.

*Genom samarbetet med de olika målgrupperna vet vi vad målgrupperna vill göra på webbplatsen och vilka funktioner som ska stödja deras användningsmål på effektkartan. Alltså... Det ger bättre underlag för det fortsatta arbetet - K5*

### **4.3.3 Effektkartläggaren kombinerar effektkartläggning med andra metoder och samarbetar kontinuerligt med målgruppen för att komma nära rätt prioritering som möjligt**

Metoden effektkartläggning i sig begränsar inte effektkartläggaren att använda särskilda metoder. Effektkartläggning är tänkt att kombineras med andra metoder och att den delen som berör målgruppen bör vara tydligt formulerad på effektkartan. K4 som jobbar internt på Röda Korsets Högskola kan kommunicera med målgruppen på skolan men även på nätet med andra metoder. Detta för att både ta reda på vad målgruppen vill göra på webbsidan men även för att fånga upp deras behov. Med flera metoder som kombineras kan effektkartläggaren bedöma, verifiera och få en bättre uppfattning om vad det är målgruppen är ute efter på webbsidan och vilka behov målgruppen har.

*Vi gjorde dels riktade enkäter till vår befintliga målgrupp, studenterna som är här, även i sociala medier. Sen även workshops för att få fram vad det är målgruppen vill få ut så vi kan skriva ner det i effektkartan. Om det skulle vara så att effektkartan är oklar på någon punkt får vi reda på detta av målgruppen och kartan kan förbättras - K4*

K2 är på samma linje som K4 men jobbar istället hos Södertörns Högskola. Personen kan nå målgruppen på ett bra sätt då personerna som tillhör målgruppen finns i skolan. Det blir lätt att nå ut till målgruppen när personerna befinner sig i närheten där effektkartläggaren arbetar. Sedan använder K2 även andra metoder såsom workshops. En workshop utformades enligt metoden *World Café*, där tog de reda på vilka synpunkter studenterna hade på deras idéer.

*Det gör man ju med intervjuer, observationer och andra metoder. Vi gjorde en workshop som var ett av alternativen med cirka 60 studenter. Där gjorde vi en World Café där dom fick rotera grupper och diskutera efter olika ämnen som vi hade. Då hade vi till exempel några frågor:*

- Vad är bra med webbplatsen?
- Vad är dåligt med webbplatsen?
- Utvecklingsförslag till webbplatsen?

- K2

K3 som jobbar med olika chefer på en verksamhet menar att det är chefernas jobb att ordna möten med målgruppen och effektkartläggaren. De tar reda på målgruppens behov till webbplatsen som ska skapas genom att boka in möten med målgruppen för att få deras synpunkter.

*Vi diskuterar med cheferna och studerar användarbeteendet på webben. Men vi verifierar också användningsgruppen och det gör man med intervjuer eller fokusgrupper och träffar dom riktiga användarna eller så. Man diskuterar med dom och hittar olika behov som vi sen kartlägger - K3*



Vi kan även konstatera att det kan bli svårt för effektkartläggarna när cheferna inte kan boka in möten med målgruppen. Därmed blir det svårt för effektkartläggaren att nå ut till målgruppen. Det är bra att effektkartläggaren kan kombinera olika metoder när de ska ta reda på vad målgruppen vill göra på webbplatsen. Fast effektkartläggare som jobbar på samma verksamhet som effektkartan skapas för har en fördel, nämligen att målgruppen redan finns på arbetsplatsen. Effektkartläggarna som inte jobbar på samma verksamhet begränsas om cheferna inte lyckas bjuda in kunderna (målgruppen) på möten. Detta argument bygger samma sak som K2 och K4 har förmedlat.

*Där gör oftast det kunden bäst för att kunden har ju oftast relationer med sina kunder. Dom har nyhetsbrev och så här. Det är väldigt sällan som vi går ut på stan och säger så här "hej alla som vill köpa eller vill slänga skräp kan ni komma och hjälpa oss med det här" - K4*

#### **4.3.4 Effektstyrning används för att säkerställa att målgruppens behov har uppnåtts med projektet. Om inte behoven uppnås kan effektkartläggaren hitta problemet på effektkartan och återigen ta kontakt med målgruppen för att lösa problemet.**

Tanken med metoden effektkartläggning är att sedan jobba effektstyrt efter effektkartan är färdig. Det som står på effektkartan är en hypotes och den behöver inte alltid vara rätt. När effektkartläggaren jobbar med effektstyrning är tanken att hitta olika problem som finns på effektkartan. Effektkartläggaren tar då återigen kontakt med målgruppen för att lösa de problem som finns på effektkartan gällande deras behov. K3 menar att hypotesen om målgruppens behov inte alltid stämmer på första försöket men det ger ett underlag som gör det lättare att förstå problemet och hur det kan lösas med effektstyrning.

*Målgruppens behov nås inte alltid på första försöket. Vi försöker testa med effektstyrning liksom. Det här går inte... Där tittar man... På effektkartan vad som har varit problemet. Ska vi ha en effektkarta då är ju syftet att jobba effektstyrt så att man hela tiden kan utvärdera målen - K3*

K5 menar att problemen som finns på effektkartan blir tydliga när effektkartläggaren jobbar effektstyrt. Samarbetet med målgruppen som var innan webbsidan lanserats behöver effektkartläggaren därmed inte gissa sig fram kring vilka problem som finns. Istället kan effektkartläggaren hitta eventuella fel med effektkartan och samarbeta med målgruppen för att lösa problemen.

*Ibland lovar man målgruppen för mycket. Det blir problem senare speciellt när man diskuterar de tekniska aspekterna med personerna som ska utveckla webbsidan. Det är inte säkert att det man har lovat är det som senare kommer finnas på webbsidan om man inte kommer överens med alla. Man måste vara redo att diskutera med målgruppen igen om deras behov inte nås så man kan åtgärda de problem som finns med kartan - K5*

På samma sätt menar K4 att projektet egentligen inte tar slut när webbsidan är lanserad. Tidigare samarbete med målgruppen hjälper effektkartläggaren att skissa deras behov på effektkartan. Det är däremot senare när webbsidan har skapats som effektkartläggaren kan bedöma om behoven har uppnåtts eller inte.

*När projektet är slut så är det oftast då man lanserar webben. Men det är då den resan börjar med effektkartläggning, då kollar man om önskemålen med webbplatsen uppnås - K4*

## **4.4 Begränsningar med effektkartläggarens samarbete med målgruppen**

### **4.4.1 Det går inte att identifiera målgruppens behov med effektkartläggning som metod vilket är därför metoden kombineras med andra metoder**

K3, K5 och K4 menade att en kombination med metoden effektkartläggning och andra metoder ses som en möjlighet. Vi har dock även tolkat det som en begränsning eftersom det finns en viss risk att effektkartläggarna samarbetar med målgrupperna och de använder metoder som de själva tycker är passande. Om metoderna inte passar kan det uppstå problem för effektkartläggaren. Kravet som metoden effektkartläggning har är att man kopplar ihop de olika delarna i effektkartan. Men på vilket sätt det sker är upp till effektkartläggarna själva att bestämma vilket vi anser är otydligt i metoden.

K1 berättar att flera metoder används men att man kan experimentera och lära sig nya metoder under projektet vilket kan bli fel i effektkartan om man inte är van vid metoderna man använder. Han använder sig bland annat av semistrukturerade intervjuer och observationer för att undersöka målgruppen, då effektkartläggning som metod inte kan användas för detta syfte. Det är lite oklart exakt vad som menas med andra metoder. Om man experimenterar med olika metoder kan det även vara svårt att veta om målgruppen har undersökts på ett korrekt sätt.

*Då kan man använda andra metoder och allt det där. Jag gör mycket semi-strukturerade intervjuer som den här och observationer. Men det finns ju andra metoder så kan man ju göra det så det känns rimligt. Eller så gör man ett projekt för att lära sig en ny metod - K1*

K3 håller med K1 om att man måste använda sig av andra metoder som exempelvis intervjuer för att identifiera målgruppens behov. Eftersom att effektkartläggning som metod inte är ämnad för denna uppgift. K3 menar även att metoden effektkartläggning har anpassats från ursprungsmodellen något för att den ska bli lättare att använda. K3 menar inte att det är något fel på metoden i sig men att det finns olika sätt att arbeta med den. Det kan uppstå problem när effektkartläggarna börjar anpassa metoden efter deras egna erfarenheter och därmed går längre ifrån ursprungsmodellen. Enligt K3 (se s.29) kan det uppstå konflikter när det sker ett samarbete mellan olika effektkartläggare då K3 har ändrat lite på metoden.

*Behoven tar man reda på genom intervjuer, användarstudier och liksom såna saker. Sen har vi "tweakat" den en hel del från själva ursprungsmodellen hur den ser ut och sedan har vi gjort våra egna anpassningar. Så innan man ska göra någonting så måste man veta vad man ska uppnå. Annars så blir det inte så effektivt. Andra jobbar säkert på andra sätt. Det är inte fel på metoden i sig. Men sen kommer nästa del och det är att alla har anpassat metoden efter sitt eget sätt och sina egna erfarenheter och så där. Och det skapar en liten konflikt ibland - K3*

#### **4.4.2 När enstaka metoder används för undersöka målgruppen kan det resultera i att effektkartan blir skev när enbart ett fåtal personer kommer till tals. Effektkartläggaren får därmed ett underlag som inte räcker till för prioritering.**

Denna kod bygger på ovanstående diskussion. Att metoden effektkartläggning inte är till för att samla in data om målgruppens behov. K3 menar att när enbart enstaka metoder används för att undersöka målgruppen är risken stor för att effektkartan blir skev. Då kan det resultera i att man endast får ett fåtal av användarnas synpunkter gällande användarnas behov från målgruppen. Därmed blir effektkartan inte representativ nog för verksamheten. Vilket är därför samtliga användare bör involveras i diskussionen för att effektkartan ska bli trovärdig.

*Ett annat strul är när det är bara 3 av 10 som pratar i en workshop och då tycker jag att det blir ganska skevt i effektkartan. Användningsmålen blir mer trovärdiga om fler involveras i diskussionen - K3*

K1 menar att det är viktigt att använda olika metoder för att samla in data om användarna för att den ska bli trovärdig. Inte data som enbart representerar en liten del av målgruppen, utan som ger en nyanserad bild om vilka målgruppens behov är. Det är däremot fortfarande oklart vilka metoder som passar att använda tillsammans med metoden effektkartläggning för att samarbeta med målgrupperna.

*Jag gör ju ganska mycket observationer och semi-strukturerade intervjuer ca 20 intervjuer och transkriberat dem, helst i kombination. Det finns andra metoder som man kan använda också. - K1*

K2 delar även samma bild som K3 och K1 i det avseende att det är bra att använda flera olika datainsamlingsmetoder för att se till att datan inte blir skev. Det skiljer sig däremot gällande vilka metoder som effektkartläggarna använder. K1 använder observationer tillsammans med intervjuer. K2 använder observationer, intervjuer och enkäter. K3 har förmedlat att när man ska fånga upp målgruppens behov gör effektkartläggarna det på sitt eget sätt. Effektkartläggning som metod kan inte användas för att identifiera målgruppens behov.

*Ja det här är deras behov helt enkelt och det här vill dom kunna utföra på webbplatsen och då kunde vi även fånga upp alla dessa problem som dem har. Problemen lyfts även fram till exempel något på webbplatsen som dom inte tycker fungerar bra idag. Så det kan man få tag på som sagt genom workshops, intervjuer men även enkäter också - K2*

K4 håller med de andra informanterna K1, K2 och K3 om att det är viktigt att ta del av synpunkter från målgrupperna för att få tillräckligt med underlag. Om underlaget inte räcker till kommer därmed effektkartan att bli felaktig och skev. K4 menar att de olika målgrupperna har olika uppfattningar och synpunkter vilket det därför är viktigt att inkludera alla deras synpunkter.

*Vi har olika typer av progressioner, det är jätteviktigt. Det är just forskare, administrativ personal, studenter och även lärare. Dom har alla helt olika uppfattningar gällande vad det är vi ska göra. Det är jätteviktigt att alla är med och att vi når ut till dom på olika sätt - K4*

Vi kan då konstatera att det är viktigt att använda flera olika metoder i samarbetet med målgrupperna för att fånga upp och verifiera deras behov. Det som blir lite oklart är att effektkartläggning är en metod som används tillsammans med andra metoder. Det betyder att effektkartläggarna själva måste ta reda på vilka metoder som passar bäst för att fånga upp målgruppens behov.

#### **4.4.3 Få vet vad effektkartläggning innebär. Målgruppens generella behov som inte har något med webbsidan att göra kan inte finnas med i effektkartan. Det är behov till målgruppens användningsmönster effektkartläggaren är ute efter till webbsidan och inte generella behov.**

K4 menar att effektkartläggning är en metod som kan vara svår att förstå. Informanten menar även att behov som inte är relevanta för den webbsida som skapas inte bör finnas med i effektkartan. Det är endast de användningsmönster och behov som är specifika för webbsidan som bör finnas med i effektkartan.

*Många vet inte vad effektkartläggning är. Har man grupper som inte förstår vårt sätt att arbeta enligt modellen så kan det vara svårt att få dom att förstå. Det är mycket koncept. Behoven är det som målgruppen måste kunna göra på webben - K4*

K3 håller med K4 om att det är svårt att förstå metoden effektkartläggning och det kan vara svårt visualiseringsmässigt att förstå delarna på effektkartan. Det är även besvärligt för effektkartläggaren att försöka förmedla till målgruppen vad effektkartläggning och en effektkarta innebär och att de inte är ute efter generella behov som inte har något med webbsidan att göra. Utan de behov som är specifika för webbsidan är de behov effektkartläggaren söker. Om allt för generella behov förmedlas av målgruppen resulterar det i att effektkartläggaren inte kan skissa upp dessa behov på effektkartan och de exkluderas därmed. Effektkartläggaren måste då rikta in diskussionen med målgruppen på de delar som enbart är relaterade till webbsidan angående deras användarmönster.

*Jag tycker själv att visualiseringsmässigt så blir det jättesvårt att förstå en effektkarta när man inte har varit med från början. Den blir ju gigantisk med jättemånga detaljer. Det är väldigt få personer som klarar av att läsa någonting av det där och förstå vad den egentligen innebär.*

*Målgruppen hör ihop med den önskade effekten på webbsidan och det betyder även att deras behov måste ha en koppling med webbsidan. Ja... Därför riktar vi in samtalet med målgruppen mot det som kan vara på effektkartan - K3*

K5 håller med informanterna K3 och K4 om att målgruppens generella behov inte är det som de söker efter till effektkartan. Utan de är istället ute efter mer specifika behov rörande webbsidan, för att på så sätt maximera chansen att effektkartan blir korrekt. Generella behov måste brytas ned då effektkartläggaren måste ha chansen att skissa upp tydliga behov på effektkartan för att göra effektkartan användbar.

*Det händer att olika målgrupper ibland har generella behov som är svåra att sätta fingret på. Vårt mål är att bryta ner det här för att få en förståelse om vad målgruppen är ute efter med navigering och uppgifter. Vi måste oftast förbereda frågor anpassade till det här för att kunna göra det - K5*

#### **4.4.4 När flera olika metoder kombineras med varandra av effektkartläggaren tar det längre tid att sortera och utvärdera målgruppens behov på effektkartan**

Som det har förklarats kombinerar effektkartläggarna flera metoder med varandra för att se till att hitta alla specifika behov som målgruppen har och för att inte effektkartan skall bli skev. När flera olika metoder används tar det dock tid för effektkartläggaren att skriva ned alla tydliga behov men även sortera de i effektkartan. K2 menar att det tar lång tid att utvärdera om målgruppens behov och önskemål är inkluderade i effektkartan. Det är inte så lätt eftersom att målgrupper bryts ned utifrån olika användningsmönster. Datan som samlats in från målgrupperna måste sedan förtydligas och kopplas till deras användningsmönster.

*Jag skulle kunna säga så att det är tidsmässigt. Att det tar lång tid att utvärdera om målgruppens alla önskemål är inkluderade i effektkartan. Men när man väl har det så är det som sagt väl investerat. Men tidsmässigt tar det mycket tid att göra - K2*

Även K4 delar samma perspektiv som K2, nämligen att det tar lång tid att utvärdera effektkartan för att se till att den blir så komplett som möjligt. K4 menar även att det kan hända att de behov som finns i verkligheten inte alltid stämmer överens med de behov som finns med i effektkartan. Som det förklarades tidigare kan effektkartläggaren bedöma om syftet med projektet uppnås med hjälp av metoden effektstyrning.

*Det tar väldigt lång tid i början för att få effektkartan komplett. Historiskt sett har vi gjort få förändringar i effektkartorna när vi börjat utveckla, men det kan hända att behoven som i själva verket finns inte stämmer överens med effektkartan - K4*

K5 berättade att det är tidsmässigt ansträngande att registrera svaren som kommer in från användarna i webbenkäter, fokusgrupper och intervjuer. Det kan även ta lång tid att sortera alla svar från målgruppen och sedan förverkliga dessa svar i effektkartan. Eftersom att analyser och tolkningar av deras svar måste göras. Underlaget som effektkartläggarna är ute efter måste prioriteras och det kan ta väldigt lång tid. Ändå befinner sig effektkartläggaren enbart i designprocessen innan prototypfasen.

*Det är krävande tidsmässigt att registrera de svar som vi får från webbenkäter, fokusgrupper och intervjuer. Ibland används flera metoder. Undersökningen och sorteringen av alla svar från målgruppen till kartan är det som tar tid - K5*





## 5. Slutsats

Studien var ämnad att besvara följande frågeställningar:

- Vilka möjligheter och begränsningar ser effektkartläggare med samarbetet mellan olika chefer inom en verksamhet?
- Vilka möjligheter och begränsningar ser effektkartläggare gällande samarbetet med målgrupperna?

Frågeställningarna har behandlats under intervjuerna men för att vi skulle hålla oss neutrala reflekterade vi även över att möjligheterna kan vara begränsningar. Vi har argumenterat för det i löpande text. Utifrån resultatet kan nedanstående slutsatser dras.

### 5.1 Effektkartläggarens möjligheter och begränsningar i samarbete med chefer

Syftet med projektet är den viktigaste delen som effektkartläggaren måste veta för att kunna presentera ett utförligt underlag och inte använda sig av tyckanden. En möjlighet som uppkommer i samband med samarbetet mellan effektkartläggaren och cheferna är en bättre förståelse av verksamheten. Vilket gör det lättare att formulera ett tydligt syfte med webbsidan som ska skapas. Det blir även lättare för effektkartläggaren att veta vad som borde finnas med i effektkartan. Chefernas engagemang hjälper sedan effektkartläggaren att anpassa diskussionerna senare i projektet till effektkartan. Diskussioner rörande effektkartan är viktiga för att fel beslut inte ska tas i tidig fas gällande delar som exempelvis verksamhetens mål. Om cheferna är engagerade och gör lämpliga prioriteringar av målgrupperna, blir det lättare för effektkartläggaren att se till att syftet med webbsidan uppnås. Det blir även lättare för effektkartläggaren att förstå verksamheten när cheferna är engagerade genom hela arbetsprocessen och fattar rimliga beslut. Alla delar som är kopplade med varandra i effektkartan är menade att förbättra verksamheten. Därför anser effektkartläggarna att chefernas engagemang gör det lättare att skapa en effektkarta som kan gynna verksamheten genom att deras mål nås.

Även fast effektkartläggarnas arbetsprocess underlättas med chefernas engagemang kan möjligheterna dock omvandlas till begränsningar i vissa situationer. Det är cheferna som ska stå för samtliga beslut som fattas och det är effektkartläggaren som rekommenderar prioriteringar och lämpliga beslut. Det händer däremot att det som effektkartläggaren har prioriterat inte väljs av chefen eller cheferna. Nackdelen blir då att effektkartläggaren känner att en stor del av projektet fokuseras på en mindre prioriterad målgrupp. Det gör att projektet blir svårare för effektkartläggaren. Effektkartläggaren fördelar sin tid på olika delar i projektet vilket beror på verksamhetens budget. Mest tid spenderas på den målgruppen som cheferna har valt att prioritera. Minst tid läggs på den målgrupp cheferna har valt att prioritera lägst. Det finns då en risk att syftet med webbsidan inte uppnås om målgruppen inte är lämplig och bidrar till att syftet med webbsidan uppnås.



Möten med de olika cheferna kan även resultera i problem om inte alla chefer deltar i samtliga möten. Då kommer de i otakt och de chefer som inte har deltagit i alla möten måste informeras om vad de har missat. Det finns en skillnad mellan de externa och de interna effektkartläggarna. Ingen av de två interna effektkartläggarna formulerade detta som en begränsning. En större begränsning är när det inte finns något material som effektkartläggaren kan läsa in sig på om verksamheten. Då kan effektkartläggaren inte bilda sig en uppfattning om verksamheten och analysera den. Om effektkartläggaren tycker sig känna till verksamheten utan att noga läsa in sig på verksamheten kan effektkartan bli skev. Därför bör en effektkartläggare redan i tidig fas begära ut material att läsa in sig på verksamheten och analysera det innan syftet med webbplatsen diskuteras. En annan begränsning är att effektkartläggarna i tidig fas måste övertyga cheferna om varför just verksamheten och dess mål bör diskuteras först. Chefer blir ofta förvånade när effektkartläggarna lägger stor vikt på att diskutera verksamheten istället för webbsidan vilket kan leda till missförstånd redan under första mötet. Det kan ha att göra med att metoden inte är så välkänd och att cheferna då behöver veta mer om metoden för att förstå sig på den.

## **5.2 Effektkartläggarens möjligheter och begränsningar i samarbete med målgruppen**

Effektkartläggarens roll i projektet är framförallt att rekommendera vilka beslut cheferna kan ta som är tänkta att hjälpa verksamheten nå sina mål. Målgrupperna har en central roll i projektet och genom samarbetet med målgrupperna hittar effektkartläggarna deras användningsmönster, behov och funktioner som är relevanta för webbsidan. Prototyperna som sedan skapas senare i projektet är viktiga och chefernas beslut påverkar hur effektkartan kommer se ut. Däremot händer det att cheferna inte följer effektkartläggarens råd om prioriteringar av målgrupperna vilket gör att det också kan ses som en begränsning. För att dock säkerställa att målgruppens behov inte blir skeva på effektkartan bör andra metoder kombineras med metoden effektkartläggning för att metoden i sig inte går att använda för att identifiera målgruppens behov. Därför kombinerar effektkartläggarna metoderna med varandra för att förstå målgruppen bättre. Deras användningsmönster, behov och vilka funktioner måste finnas med i effektkartan. Effektkartläggarna kan även bedöma hur väl målgruppens behov har uppnåtts med hjälp av effektkartstyrning. Om det är något fel med effektkartan tar effektkartläggaren kontakt med målgruppen och använder effektkartstyrning för att åtgärda felen.

Vilka typ av metoder som passar till metoden effektkartläggning är dock en obesvarad fråga. Eftersom att effektkartläggarna anpassar metoden effektkartläggning efter sitt eget arbetssätt skiljer det sig hur olika effektkartläggare gör för att samarbeta med målgruppen. En effektkartläggare formulerade bland annat att workshops kan resultera i att ett fåtal personer inom målgruppen kommer till tals. Därför måste effektkartläggarna kombinera flera olika metoder med varandra för att samarbeta med målgruppen och nå ut till dem på olika sätt. Detta leder dock till ett annat problem då målgruppen inte har en förståelse om vad effektkartläggning innebär. Om målgruppens allt för generella behov inkluderas i effektkartan kan den bli skev. Därför måste effektkartläggaren spendera mycket tid på att identifiera användarnas specifika behov och sortera bort generella behov. Detta tar lång tid för en effektkartläggare vilket är därför vi ser det som en begränsning. I slutändan kan vi även konstatera att cheferna och verksamheten drabbas av de tidsmässiga aspekterna då mer pengar måste läggas på projektet.

## 6. Diskussion

Tanken med denna studie är inte enbart att förklara för läsaren hur en effektkartläggare bygger sin effektkarta. Utan även vilka möjligheter och begränsningar som en effektkartläggare kan tänkas uppfatta i ett webbprojekt när effektkartläggaren samarbetar med cheferna och målgrupperna. Forskare som väljer att använda metoden i ett webbprojekt kan ta del av möjligheterna och begränsningarna. Samt få en uppfattning om vilka möjligheter och begränsningar som kan uppkomma i olika samarbeten. Vi vill förmedla en ökad förståelse om metoden effektkartläggning och vi har försökt förklara tydligt vad metoden handlar om genom att använda litteratur och informanternas svar.

Vi hade till en början tänkt göra både observationer och intervjuer av effektkartläggare som arbetar med metoden i praktiken. Eftersom det fanns sekretessavtal inblandade kunde vi inte utföra någon observation. Intervjuerna med flera effektkartläggare hade dock sina fördelar. Genom att ta del av flera olika erfarenheter från effektkartläggare kunde vi finna vissa skillnader mellan de interna och de externa effektkartläggarna. En begränsning för externa effektkartläggare behöver nödvändigtvis inte vara en begränsning hos en intern effektkartläggare. Vi har även kunnat notera hur metoden effektkartläggning har börjat användas på olika sätt av olika effektkartläggare. Via analys av intervjuvaren förmedlas det även att en kombination med metoden effektkartläggning och vissa metoder kan göra det svårt att ta reda på användarnas behov. Därmed tar det längre tid för effektkartläggaren vilket är en begränsning.

Informanterna har enligt oss varit relevanta för denna undersökning. Vi har intervjuat personer som har flera års erfarenhet av metoden effektkartläggning i webbsammanhang. Genom att hitta mönster och upprepningar av deras intervjuvar ledde det till att vi kunde formulera möjligheter. Begränsningarna tog däremot längre tid att hitta eftersom en större del av intervjuvaren bestod av möjligheter. Arbetet hade varit lättare om vi hade fått fler svar från informanterna angående vilka begränsningar de ser med metoden. Därför var vi tvungna att tänka igenom noggrant och koppla ihop vilka begränsningar som finns i både samarbetet mellan cheferna och målgrupperna. På detta sätt kunde vi finna begränsningar som informanterna förmedlat men även andra begränsningar som kan kopplas till möjligheterna. Därmed kan en möjlighet resultera i att effektkartläggaren kan arbeta effektivt och arbetsprocessen underlättas. Men den kan i andra fall omvandlas till begränsning vilket vi varit noga med att redovisa under resultat- och slutsats-delen. Vi anser framförallt att intervjuvaren gällande begränsningar i samarbetet med målgruppen var ganska tunn vilket kan ha påverkat vårt sätt att redovisa området.

Det kan dock spekuleras huruvida resultaten är helt tillförlitliga på grund av att vi enbart intervjuade effektkartläggare. Det finns en förklaring till att vi lätt kunde hitta möjligheter och var tvungna att spendera en större del av projektet för att hitta begränsningar. Intervjuerna har spelats in och då kan det vara förståeligt att uttalade meningar tillkommer från informanterna.

Intervjuer med cheferna och målgrupperna som har varit med i ett projekt när metoden effektkartläggning används kanske kunde ha resulterat i fler gynnsamma koder. Vi fick tyvärr inte till någon sådan observation på grund av sekretessavtal som var inblandade.

Utifrån intervju svaren har det kommit fram en hel del positiva svar från effektkartläggarna som intervjuades. Det var mestadels möjligheter med metoden effektkartläggning som har framhävts. Detta skulle kunna vara till följd av att vi inte har intervjuat och fått målgruppernas och chefernas perspektiv på metoden. Detta hade möjligtvis kunnat göra att resultatet hade blivit annorlunda.

## **7. Framtida forskning**

Vi har bland annat fokuserat på samarbetet mellan effektkartläggarna, cheferna och målgrupperna. Där har vi funnit en del koder som representerar möjligheter och begränsningar i samarbetet. När en effektkartläggare bygger upp sin effektkarta är det framförallt samarbetet mellan cheferna och målgrupperna som personen fokuserar på. Framtida forskare kan komplettera studien genom att både observera effektkartläggarens arbetsprocess men även genom att intervjua olika chefer och målgrupper för att finna koderna som vi kan ha missat. Forskare kan däremot förvänta sig att det finns sekretessavtal som kan begränsa studien vilket vi redan har upplevt.

Ett annat område som framtida forskare kan täcka är effektstyrning. Vi har fokuserat på den tidigare delen av designprocessen. Det vill säga innan prototypfasen. Men vi har även diskuterat en del om effektstyrning. När en effektkartläggare jobbar med effektstyrning i webbsammanhang involveras flera aktörer. Aktörer inom webbyrå t.ex. Då skulle en framtida forskare kunna diskutera och finna koder gällande möjligheter och begränsningar i samarbetet med webbutvecklare för att täcka området som sker senare i designprocessen vid skapandet av webbsidan. Detta skiljer sig från vår studie som fokuserade på den tidiga fasen i designprocessen.

## 8. Källförteckning

### 8.1 Litteraturförteckning

Adzic, G. (2012). *Impact mapping: Making a big impact with software products and projects*. Woking: Provoking Thoughts Limited.

Alami, A. (2016). Why Do Information Technology Projects Fail? *Procedia Computer Science*, 100, 62–71. <http://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.124>

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. Stockholm: Liber.

Bell, J., Waters, S., & Nilsson, B. (2015). *Introduktion till forskningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur.

Fominykh, M., Prasolova-Førland, E., Divitini, M., & Petersen, S. A. (2015). Boundary objects in collaborative work and learning. *Information Systems Frontiers*, 18(1), 85–102. <http://doi.org/10.1007/s10796-015-9579-9>

Graneheim, U., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105–112. <http://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>

Jin, Y., & Geslin, M. (2009). Argumentation-based negotiation for collaborative engineering design. *International Journal of Collaborative Engineering*, 1(1/2), 125. <http://doi.org/10.1504/ijce.2009.027443>

Keil, M., Cule, P. E., Lyytinen, K., & Schmidt, R. C. (1998). A framework for identifying software project risks. *Communications of the ACM*, 41(11), 76–83. <http://doi.org/10.1145/287831.287843>

Koskinen, K. U., & Mäkinen, S. (2009). Role of boundary objects in negotiations of project contracts. *International Journal of Project Management*, 27(1), 31–38. <http://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.10.006>

Ottersten, I., & Balic, M. (2010). *Effektstyrning av IT: nyttan uppstår i användningen*. Malmö: Liber.

Ottersten, I., & Berndtsson, J. (2002). *Användbarhet i praktiken: praktiska handgrepp, grundbegrepp och tankemodeller*. Lund: Studentlitteratur.

Robbins, J. N. (2012). *Learning web design: a beginners guide to HTML, CSS, Javascript, and web graphics*. Sebastopol, CA: O'Reilly.

## 8.2 Webpreferenser

Löfqvist, F. (2015). *Hur kan statliga myndigheter lyckas med sina IT-satsningar?*.

Tillgänglig: <http://www.diva-portal.se/smash/get/diva2:827584/FULLTEXT01.pdf>

[16 januari 2018]

Württemberg, L. M. (11 juni 2010). *Därför floppade projekten: Tre svenska it-fiaskon under lupp - CIO Sweden*. Tillgänglig:

<https://cio.idg.se/2.1782/1.326833/darfor-floppade-projektentre-svenska-it-fiaskon-under-lupp> [12 december 2017]

## 9. Bilagor

E-mail

Hej!

Mitt namn är Felix Dymér och jag skriver C-uppsats tillsammans med Hussien Dia. Vi är studenter på Södertörns Högskola och vi studerar på programmet IT, medier och design. C-uppsatsen handlar om effektkartläggning och vilka möjligheter och begränsningar effektkartläggare ser gällande samarbetet med målgrupper och chefer i verksamheter.

Vi har läst på om effektkartläggning vilket vi anser är en väldigt intressant metod som är relevant för vårt arbete. Målet med arbetet är att identifiera möjligheter och begränsningar med metoden effektkartläggning vilket ni som har erfarenhet av metoden kan bidra med intressanta synpunkter.

Därför undrar vi om ni möjligtvis har tid för en intervju, där vi ställer några frågor till er gällande hur ni bygger upp era effektkartor men samtidigt hur ni ser på samarbetet mellan olika chefer och målgrupper? Intervjun förväntas vara i maximalt en timme. Vi anpassar även oss efter ert schema och ställer upp på vilka datum eller tider som ni önskar.

Med vänlig hälsning,

Felix Dymér

Hussien Dia

# Intervjuguide

Namn:

Datum:

Plats:

## Generella frågor

1. Kan du beskriva din erfarenhet av metoden effektkartläggning?
2. Hur använder ni effektkartläggning i designprocessen?
  - 2.1 Arbetar ni iterativt med metoden effektkartläggning?
  - 2.2 Kan effektkartan förändras även fast den anses vara 'fullständig'?
  - 2.3 Har du något konkret exempel när ni har jobbat med det här?
3. Gör ni något förarbete för att beskriva verksamheten innan projektets start?

## Samarbete med olika chefer i en verksamhet

4. Hur involveras ni i arbetet med metoden effektkartläggning?
  - 4.1 Hur arbetar ni fram arbetets syfte med styrgruppen?
  - 4.2 På vilket sätt arbetar ni med styrgruppen om personerna inte förmedlar ett tydligt syfte?
  - 4.3 Har ni något eller några exempel när missförstånd har uppstått?
5. Hur får ni fram målgruppen som skall använda produkten?
  - 5.1 Tar ni hjälp av någon för att hitta målgrupperna?
  - 5.2 Utförs någon målgruppsanalys och på vilket sätt sker det?
6. Om det finns flera tänkbara målgrupper? Hur bestäms målgrupperna?
  - 6.1 Prioriteras målgrupperna på något vis?
  - 6.2 Hur bestämmer man vilken målgrupp som bör prioriteras först?

## Samarbete med olika målgrupperna

7. Hur tar man reda på målgruppens användningsmål med produkten?
  - 7.1 Vilka metoder använder ni?
  - 7.2 Har ni något eller några exempel när missförstånd har uppstått?
8. Hur tar man reda på vad målgruppen vill ha för funktioner på en produkt?
  - 8.1 Hur fungerar det samarbetet?

## **Effektstyrning**

9. Vilka åtgärder vidtar ni för att se till så att önskade effekterna uppnås?

9.1 Vilka åtgärder vidtar ni för att se till så att användningsmålen uppnås?

9.2 Samarbetar ni mellan olika arbetsroller för att komplettera effektkartan?

10. Hur ser man resultatet på slutgiltiga designen?

## **Avslutning**

11. Vilka är fördelarna med att använda sig av metoden effektkartläggning?

11.1 Finner du några nackdelar med metoden?

12. Finns det något du vill tillägga?