

Enterprise Design

Det går att designa sitt 'enterprise', alltså inte bara en verksamhet utan hela organisationen inklusive hur den fungerar ihop med samhället, 'the society'.

Oavsett om:

- ...det är en nu produkt eller tjänst man tar fram, utifrån en insikt om behov hos användare, och då behöver förstå tekniska, kommersiella aspekter inklusive marknadsförning och gränsytor 'touchpointss' mot kunder, jämte att den löser behovet.
- ...man istället har en ny produkt eller tjänst eller som skall ersätta en tidigare och det är verksamhetens sätt att använda, exponera, drifta och erbjuda så att hela verksamheten, hela 'enterprise' skall följa med.
- ...det behövs någon typ av förbättring, av sätt eller kostnader eller andra utifrån identifierade behov och hur det då omfattar alla delar i 'the enterprise' inkl samhälle och omgivning.

Sättet att approahera detta är via den framväxande rörelsen kring 'Enterprise Design'. N.b att detta inte är samma som 'Enterprise Architecture' som delvis har samma syfte men inte heller samma omfattning och bredd. Andra begrepp inom IT-arkitektur som 'verksamhetsarkitektur', 'lösningsarkitektur' ingår dock i 'Enterprise Design' där även 'Design', 'Designerly way of working' (se 'Design Way'(Stolterman) ingår, 'Design Thinking' är lite av samma som ramverken som listas nedan, ett slags ontologi och som i viss mån saknar praktiska verktyg. Vi sammanfattar i vad vi skriver här, arkitektur och design med begreppet 'ArkDes'.

Det finns verktyg i form av taxonomier eller ontologier som hjälper till att förstå och skapa en överblick över den helhet som behövs, men dessa behöver framför allt en metodik kring hur man använder dem. Det är detta vi vill visa hur man kan göra.

- Vi utgår från 'Edgy', www.enterprise.design, som ramverk och dess föregångare 'Enterprise Design Framework'(EDF), <https://intersectionbook.com/>, och som beskriver denna helhet. Det finns liknande, i grunden utgår alla från Zachman, www.zachman.com eller en förenklad variant från Sundblad&Sundblad, www.sundbladsoftware.com, men även Archimate, www.opengroup.org/archimate-forum/archimate-overview. Men av alla dessa är 'Edgy' det mest lättillgängliga och praktiska.
- I alla dessa ramverk saknas eller är otydlig, 'the enterprise' omgivning, främst i form av samhälle, 'the society'. Här får vi gå till byggnadsarkitektur och stadsplanering och en av de bästa källorna är 'Cities for People'(Jan Gehl).
- Med Edgy och 'the Society' har vi alltså en bild av den helhet, termer och begrepp kring, en ontologi och en förståelse för vad som behövs och kan alltså börja 'designing the enterprise' med denna utgångspunkt.

Det som sedan behövs är ett arbetssätt.

- Här hämtar vi framför allt sätt att tänka ifrån 'Design Way'(Stolterman) och det som där kallas 'designerly way'.
- Ett sätt att få detta mera konkret är att se det som en ekvation, det är inte en fyrfältare:

Problem and Needs	how to Build
----- = -----	
Designing it	the Product

- Detta kallas vi 'the Indigo Dyeing Way of Working' och konceptet hämtas från när man färgar tyg och tygstycket måste bearbetas i sin helhet, neråt, z-led genom alla ytor och ortogonal och samtidigt, istället för i steg och sekvensiellt.
- Detta sätt att arbeta beskrivs också i boken 'Kreativitet'(Lohman) med exempel från b.la musikindustrin och både hur Mozart och Bruce Springsteen arbetar men andra exempel finns från t.ex Skagenmålarnas olika skisser och detaljstudier på b.la Konstmuseet, Göteborg.
- Man kan alltså utgå från en produkt, antingen som man har eller tänker sig i form av mycket tidiga skisser eller mockups och lära sig om vad problemen och behoven faktiskt är den vägen. Eller man kan gå från ett problem och direkt till produkten man tänker sig och sedan tillbaka till hur den skall designas och byggas.
- Principen är dock att man hela tiden rör sig över hela och alla ytor. Man fastnar alltså inte i en lösning utan måste inse vikten att veta vilket problemet faktiskt är man skall lösa, vad det innebär i funktion och behov och hur det praktiskt skall kunna byggas. Men i skikt med de stora dragen först, fördjupningar där de behövs och att utelämna och inte fastna i det som inte ger värde.
- Att se detta som en ekvation istället för en fyrfältare innebär att allt måste balanseras.

Vi ser dock givetvis att det finns en rörelse från problemförståelse, design via hur och att bygga till produkten, och där två bilder kan förtydliga. 'the Sugar Mices' ifrån Rational Unified Process(RUP) och 'the Design Squiggle', thedesignsquiggle.com, som båda beskriver rörelsen mot en produkt eller tjänst eller förändring. Dessa illustrerar också en grundtes i designerly way, som är att det finns en oändlig lösningsrymd medan det i vetenskapliga metodiker handlar om att nå fram till en absolut sanning.

Sättet att nå fram och leverera 'the Product' enligt 'the Indigo Way's ekvation är via 're-framings'. Alltså att man ser från problem, design, build, produkt ifrån de olika perspektiv som Edgy+Society omfattar. Detta är alltså en mängd olika men det finns vissa huvudgrupperingar. Det finns också en rad olika praktiska verktyg, mallar och andra sätt som beskrivs nedan och kommer bli de huvudsakliga produkter vi tar fram här. Vi ersätter inte befintliga ramverk, metodiker, sätt där sådana redan finns utan utgår istället ifrån genom att hitta praktiska verktyg och sätt som fungerar i verkliga situationer, därför vi ser att det redan finns så mycket bra att arbeta med men som ofta behöver praktisk guidning och en kadens enligt 'mindset – methods – practical tools – build skills for people.' Men nu adressear vi 're-framing' som är sättet att arbeta sig ner och mot 'the Product'.

- Edgy utgör grunden för dessa och handlar om verksamhetens identitet, vad den vill och hur den gör och når ut mot kunder och inåt mot medarbetare. Reframings här kan vara syfte och mål, kontaktytor i form av 'touchpoints' coh 'channels' inklusive användares 'situation'.
- Det kan också handla om hur arkitekturen skall utföras i form av 'capabilities' som är en grundläggande form och innehåller 'process' och 'assets' och som motsvarar de 'use-cases' och 'scenarios' som olika användare rör sig i.
- Det kan också handla om 'bridging the gap' mellan verksamhet och IT, ett klassiskt problem som framför allt hanteras via praktiska sätt inom verksamhetsarkitektur, user story mapping, att förstå domän med terminologi. Men framför allt utifrån grundtesen att 'use cases' måste motsvaras av funktionalitet, 'architectural form' och som ger grunden för implementation 'architectural structure', vilket är inspirerat av 'Lean Architecture'(Coplien) och där vi redan har en produkt 'ABCDesEntOrgSociety'-pattern

vilket även adresserar materialet produkter byggs av, digitalisering och är en praktisk implementation av 'software engineering'.

Sättet att närlägga sig och nå fram till 'the Product' är alltså att förstå vad problem och behov är, hur man kan designa och sedan bygga och praktiskt hela tiden ta fram produkten, enligt 'the Indigo Formula' och i form av olika re-framings.

- Praktiska re-framings finns i en mängd olika former och hämtade från designrörelsen, IT-arkitektur, affärs och produktutveckling, traditionell byggnadsarkitektur, den agila och lean-rörelsen.
- Vi nämner här bara några men här kommer vi som en produkt lista fungerande, praktiska sådana eller hur man får bra metodiker praktiskt användbara och i den helhet som detta utforskande genom alla ytor behöver.
- Informationsarkitektur och informationsmodeller. User Scenarios och User Stories och Use Cases. Förmåge och Processorientering. M.fl.
- Koncept som 'viability, feasibility and usability' eller utifrån och som blir en annan framing, 'desireability' och tankar ifrån den sociala dimensionen (Patrick Jordan).

Sammantaget kan man säga att det handlar om 'organise the product in its entirety'(Dieter Rams).

- 'Entirety'. Genom att ha en helhet i form av en ontologi och Edgy som ger aspekter och ytor.
- 'Organise'. Att genom reframings som bygger på alla olika aspekter och ytor 'organise' genom att fördjupa förståelse, lära tillsammans, prova genom experiment och konkret bygga på produkten.

Ytterligare en del är 'att bygga kunskap gemensamt'

- Att det finns den tydliga gräns mot projekt och designsituationen
- Att denna gräns är nätverkbar genom sätt som demos, tydliga leverabler, att olika intressenter kan dras in i den kreativa loopen, 'the creative density' via plats och 'dialogväggar' som är ännu en produkt vi har.
- Här hämtar vi också inspiration och kan använda eller översätta praktiska verktyg direkt mer eller mindre från den agila och designrörelsen.

Praktiska verktyg har vi redan adresserat men det är ännu ett huvudproblem med många olika metodiker och ramverk som lärs ut eller tillhandahålls av konsultbyråer. Detta problem är att dessa oftast demonstreras, lärs ut via mycket förenklade exempel i kombination med att praktiskt verktyg ofta saknas.

- Dessa verktyg som praktiskt fungerar i komplexitet, är överkomliga i pris och resurser som roller som ha 'skill' och tid. De måste också kunna hantera den stora komplexiteten som ofta även små arbeten innebär.
- De produkter vi kommer tillhandahålla här adresserar detta på flera sätt. Som mallar och tillägg till befintliga verktyg som Visio eller draw.io. Som praktiska implementationer av 'mechanics' hämtade ifrån brädspel och gaming/gamification. Som framför allt nu inledningsvis, i form av att adressera enligt mindset 'det går alltid att informera, ofta mildra, ibland lösa' och koncept ifrån klassisk grekiskt tänkande kring kunskapsformer som teori, praktik och praktisk kunskap, 'phronesis' vilket utformades som enkla 'tänkespråk' b.la inom tidig kristen tradition, 'Apophthegmata' eller 'Tänkespråk'. I en

mera modern form kan detta utformas som illustrerande, belysande, enkelt tillgängliga och ständigt närvarande, 'ubiquitous'.

Vi vill också lyfta 'Problemförståelse' som en separat aktivitet.

- Här hämtar vi koncept ifrån flera olika håll men det grundläggande är alltid att man inser att det som ofta kallas 'vision' eller 'syfte och mål' också ofta utformas som luddiga statements på få rader. Det kan också heta 'Nyttonalays' vilket också ofta är en aktivitet som ger bra insikter men saknar ofta praktisk metodik att följa med och utgöra testfall i slutändan eller strategisk uppföljning.
- 'Conceptual Blockbusting'(Adams) är en bra beskrivning.
- 'the Cynefin Framework'(Snowden) är en annan bra beskrivning.
- Båda bygger på insikten att problem kan vara enkla, komplicerade, vilket kräver utredning eller komplexa, vilket enbart kan lösas med utforskande, probe/sense. Även här har vi en konfliktyta med traditionell projektmetodik som normalt inte adresserar komplexa problem.

Ett av de andra huvudproblemen är att det vi kallar 'the design situation' där vi syslar med 'enterprise design' behöver fungera gentemot de projekt som normalt alltid driver arbetet. Projekt är traditionellt sekventiella och baserade på vetenskapligt tänkande och detta kan bli en konflikt både kring frihet att arbeta arkitekturellt och designerly och i leverabler som tidsuppskattningar, prioriteringar, sätt att se på status. Ett sätt att hantera detta är att skapa en 'designsituation' som är skild med tydliga gränser emot, 'projektsituationen'. 'Design, Process och Metod'(Wikberg Nilsson) och 'Design Things'(A.Telier) är metodiker vi utgår ifrån och som beskrivs praktiskt i en annan av våra produkter 'DesignSituation Plastboxen' med 'AlltSomBehöverVara' och 'AlltSomBehöverBli' som huvudsakliga steg jämte 'Produkten' och 'Verkstaden'.

För att hitta arbetssätt så hämtar vi inspiration ifrån flera källor.

- Den agila rörelsen givetvis. Här är dock viktigt att notera att denna ofta hamnar i situationer där målet är ständiga förbättringar, funktionstillväxt, DevOps och via backlog drivet arbete i form av Scrum eller Kanban. Här kan agilt tänkande hamna lite fel när det möter 'designerly' arbetssätt och vi försöker vara tydliga i detta.
- För att adressera detta, 'The Lean Startup'(Eric Ries) och även praktiska metodiker från Kromatics, kromatics.com.
- 'Product Discovery'(Torres) och i bredare koncept från 'Tolpagorni', tolpagorni.com.