

KAMU İÇİN SERVİS TASARIMI: İSTANBUL VE MİLANO'DA İKİ ÇALIŞTAY TECRÜBESİNİN KAZANIMLARI

Saniye Fışgın, İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü

Tamami Komatsu Cipriani, Politecnico di Milano, Department of Design
Özlem Er, İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü

Tasarım düşüncesinin, tasarım odaklı olmayan özel sektör kuruluşlarına tanıtılması girişimleri oldukça eski bir tarihe dayansa da kamu sektöründeki organizasyonların eylemlerinde tasarımı kullanmaya başlamaları oldukça yenidir. Bu konuya, şehir planlama, mimarlık ve ürün tasarımı gibi birçok farklı disiplinin farklı bakış açıları vardır. Bu çalışmada, kamu için tasarıma hizmet tasarımı bakış açısı ile yaklaşılmaktadır. Tasarım disiplini, kamudaki organizasyonlara farklı şekillerde dâhil edilmektedir. Bunlar arasında, kurumlara tasarımcı istihdam edilmesi, tasarım birimlerinin kurulması ve uzun ve kısa süreli tasarım çalıştaylarının düzenlenmesi sayılabilir. Bu çalışma, iki farklı ülkede yürütülen ve servis tasarımı yöntemlerini kullanarak kamu çalışanları ile kamu hizmetleri için fikirler üretmeyi hedeflemiş, iki kısa süreli çalıştay anlatılmaktadır. İtalya Torino'da gerçekleşen etkinlik, Milano'daki bir okuldan ilgili öğretim üyelerinin yürütücülüğünde Social Innovation Community (SIC) adlı topluluğun desteği ile gerçekleşmiş bir günlük bir etkinlik iken, İstanbul'da gerçekleşen etkinlik, İstanbul'daki bir tasarım okulundan öğretim üyelerinin yürütücülüğünde GGOVJAM adlı oluşumun desteği ile gerçekleştirilmiştir. Torino'daki etkinliğe destek veren SIC, Horizon 2020 destekli bir Avrupa Birliği projesidir. Kamu karar vericileri ve diğer paydaşlarla sosyal inovasyonu amaçlayan ekiplerin birlikte çalışmalarına destek olan SIC, kamu kaynaklı problemleri çözmek için daha etkili yöntemler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Torino'da kamu çalışanları ile SIC'nin süreçleri ve metodları kullanılarak organize edilen bir günlük etkinlikte Torino şehri için fikirler üretilmiştir. GGOVJAM ise kamu için hizmet tasarımı konusunda özelleşmiş, önemli uluslararası etkinliklerden biridir. Kamu sektörüne tasarım fikrini aşılarmayı ve kamu çalışanlarına tasarım düşüncesini öğretmeyi amaçlamaktadır. Beş yıldır dünyanın farklı şehirlerinde gönüllüler tarafından organize edilerek gerçekleştirilen GGOVJAM, ilk defa bu yıl İstanbul'da Kadıköy Belediyesi'nin katkıları ile gerçekleştirilmiştir. 48 saat içinde gerçekleştirilen bu etkinlik, hizmet tasarımı yaklaşımını ve metodlarını katılımcılara tanıtmaktadır. Özellikle kamu hizmetleri çalışanlarına hitap edecek şekilde programlanan etkinlikte, katılımcılar bir tema etrafında kamu hizmetleri fikirleri oluşturmuştur. Bu araştırmada, iki etkinliğin paydaşları, süreçleri, yöntemleri ve yaklaşımları raporlanmıştır. Benzerlikler ve farklılıklar tespit edilmiş ve iki çalışmadan çıkarılan dersler listelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu için hizmet tasarımı; belediyeler; tasarım süreci.

GİRİŞ

Mager (2016), SDN (Hizmet Tasarımı Ağı) adlı oluşum kamu hizmetleri için hazırladığı raporda, kamu hizmetleri kullanıcılarının bütün dünya üzerinde ne kadar fazla olduğundan bahseder. Bunun yanında değişen ekonomik, sosyal ve politik parametreler ile vatandaşların kamu otoritelerinden beklentilerinin nasıl hızla değiştiğine değinir. Yeni teknolojilerin ve yeni iş modellerinin, insanların kamu hizmetlerini de kullanım biçimini değiştirdiğini söyler (Mager, 2016). Kamu birimlerinin sunduğu servisleri yenilemesi artık her zamankinden daha çok gereklidir. Vatandaşların istek ve gereksinimlerine verimli bir şekilde karşılık verebilen servisler yaratmak için, kamu otoriteleri ile servis tasarımı profesyonellerinin birlikte çalışması vakalarına daha fazla tanık olmaktadır. 2012’de Tasarım Konseyinin (*Design Council*) hazırladığı raporda, servis tasarımı firmalarının müşterilerinin sorulduğu ankette, 98 cevaptan 50’ye yakını kamu kurumları olmuştur (Design Council, 2012). Kamuda servis tasarımı eylemleri olarak, OECD, Avrupa Birliği Fonları ve UNDP gibi kurumların desteklediği birçok farklı vaka ile karşılaşabiliriz. Bunun yanında SIC gibi STK oluşumları ve GGOVJAM gibi gönüllü topluluklar servis tasarımının öğretilmesi ve daha çok kullanılması için birçok çalışmalar gerçekleştirmektedirler. Bahsedilecek iki vaka, kamu için servisler tasarlamaktan çok, kamu görevlilerine servis tasarımı kavramını ve metotlarını yaparak öğretmek amacı ile düzenlenmiş etkinliklerdir. Bu çalışmada iki etkinliğin aktörleri, süreçleri ve yöntemleri anlatılmış, sonuç bölümünde ise iki etkinliğin karşılaştırılması ile tasarımcı olmayan topluluklara tasarım kavramının anlatılması konusunda birtakım çıkarımlardan bahsedilmiştir. Çalışmadaki etkinlikler, bu bildirinin yazarları tarafından gerçekleştirilmiş veya gözlemlenmiştir.

VAKA 1: GGOVJAM2017 İSTANBUL

GGOVJAM İstanbul, Kadıköy Belediyesi’nin katkıları ile çoğunluğu Kadıköy Belediyesi’nin çalışanlarından oluşan katılımcıları ile 2017 yılının Mayıs ayında gerçekleşmiştir. GGOVJAM’ın Kadıköy Belediyesi desteği ile gerçekleşebilmesinin nedeni, bildiri yazarlarının daha önceki çalışmaları sayesinde belediye ile kurdukları ilişkilidir. Tasarım Atölyesi Kadıköy (TAK), tasarımcılar, vatandaşlar ve belediye arasında bir köprü olmayı amaçlayan bir belediye kuruluşudur (TAK, 2018). TAK, atölye çalışması için gerekli mekân, araç-gereç ve diğer detayları sağlarken, Kadıköy Akademi’deki bir araştırmacı bu etkinliğin bütün organizasyonunda bizzat görev almıştır. Kadıköy Akademi ise kendisini “Kent ve Düşünce Merkezi” olarak tanımlamaktadır. Kentin problemlerine çözümler bulmayı amaçlayan araştırmalar gerçekleştirirken, sürekli akademisyenlerle iş birliği içerisinde (Kadıköy Akademi, 2018).

Beş yıldır kamuda hizmet tasarımı kavramını geliştirmeyi hedeflemiş GGOVJAM, Service Jam adlı oluşumun önde gelenleri tarafından kurulmuştur. Service Jam ise servis tasarımının öğretilmesi ve yayılması için kurulmuş diğer bir oluşumdur (GGOVJAM, 2018). GGOVJAM’de araştırmacılara ayrıca bir tasarım

fırması destek olmuştur. Söz konusu tasarım ekibi ile iletişim içinde olarak, etkinlik içerisinde kullanabilecek yöntemlere karar verilmiştir. İki günlük etkinliğin programı, tasarım aşamaları baz alınarak oluşturulmuştur. Stanford Üniversitesi Dschool bölümüne göre, tasarım beş aşamadan oluşur: Empati kurma (*emphatise*), tanımlama (*define*), fikir oluşturma (*ideate*), prototipleme (*prototype*) ve test etme (Dschool, 2018). GGOVJAM'ın yönetim ekibinin her platformda fikirlerin prototipler halinde sunulmasını sürekli vurgulaması, programda test etme ve prototipleme aşamalarına odaklanmayı sağlamıştır.

Yaklaşık 30 kişiden oluşan katılımcılar gruplara ayrılmıştır. Yedi ya da sekizer kişilik grupların birlikte daha verimli fikir üretme süreçleri geçirmeleri için etkinliğe ısınma egzersizleri (*warm up*) ile başlanmıştır. Tasarım ve servis tasarımı kavramları hakkındaki sunumlar organizatörler tarafından gerçekleştirilmiştir. Sunumların sonrasında, çalıştayın temasını da içeren video, katılımcılara gösterilmiştir. Bahsedilen tema bir sestem ibarettir. Seste, kuş sesleri ve orman gibi bir alanda duyabileceğimiz sesler duyulur, daha sonra, araba gürültüleri ve şehir sesleri doğanın bu seslerini bastırır. Oluşturulan gruplar, sürece temayı kavramaya çalışarak başlamışlardır. Oluşturulan her gruba en az bir adet moderatör ya da mentör eşlik etmiştir. Bu çalışmanın bazı yazarları da takımların fikir üretim sürecine katkıda bulunmuştur.

Gruplar tema üzerinden beyin fırtınası yöntemi ile belirledikleri fırsat ve problemleri, gerçekleştirdikleri kullanıcı görüşmeleri ile derinleştirmişlerdir. Böylece



Resim 1. Fikir geliştirme süreci



Resim 2. Prototipler

tasarım aşamalarının empati ve analiz aşamalarını gerçekleştirmiş olup, fikir bulma aşamasına erişmişlerdir. Buldukları fikirleri kendi aralarında tartışarak aralarından bir tanesini seçip, geliştirme aşamasına geçmişlerdir. Fikirlerini geliştirme aşamasında, belirli yöntemler onlara rehberlik etmiştir. Bu yöntemlerin bir kısmı, tasarım firmasının kendi atölye çalışmalarında kullandığı yöntemlerdir. Örneğin hazırlanan bir poster, ihtiyaç haritası, persona ve empati haritası yöntemlerinin kolajıdır. Katılımcılar ilk olarak, kendi fikirleri olan hizmetin hangi ihtiyaçları karşıladığını ihtiyaç haritası ile belirleyip, bu ihtiyaçları önem sırasına göre sıralamışlardır. Daha sonra da bu hizmetleri kullanabilecek potansiyel kullanıcılardan iki adet persona oluşturmuşlardır. Bu personalar birbirinden oldukça uzak karakterlerdir. Personalar üzerinden oluşturulan empati haritaları sayesinde hizmetin olumlu ve olumsuz yönleri ve kullanıcının bu hizmet hakkında neler hissedebilecekleri öngörülmüştür. Yine bu kullanıcılar üzerinden kullanıcı yolculuğu haritası çıkarılmıştır. Son olarak, geliştirilen fikirler prototiplenmeye başlanmıştır.

Çalıştayın ikinci gününde prototipleme süreci devam etmiştir. Her grup kendi hizmet fikri üzerinden belirli temas noktalarını dokunulabilir hale getirmiştir. Böylece düşündükleri fikirlerin iyi ve kötü yönlerini ve kullanılabilirliğini test edebilmişlerdir (GGOVJAM, 2018).

GGOVJAM sayesinde belediye çalışanları tasarım süreci hakkında bilgi sahibi olmuştur. GGOVJAM'ın tempolu ve belirli yapısı sayesinde çalıştay sorunsuz gerçekleşmiştir. Katılımcılar süreci keyifle geçirmişlerdir. Belediyenin farklı de-

partmanlarından insanlar birbirleri ile iletişime geçip, kendi deneyimlerini de sürece katarak birlikte fikir geliştirebilmişlerdir. Sokağa çıkıp, vatandaşlarla görüşmeler gerçekleştiren kamu çalışanları, sorunları vatandaşların gözüyle görmeye başlamışlardır. Bu aşamanın devamında katılımcılarla yapılabilecek bir anket, bir sonraki çalışmayı iyileştirmek ve çalıştayın katılımcılardaki etkisini ölçmek için önemli bir hamle olabilirdi.

VAKA 2: SOCIAL INNOVATION COMMUNITY POLICY MASTER CLASS, TORİNO

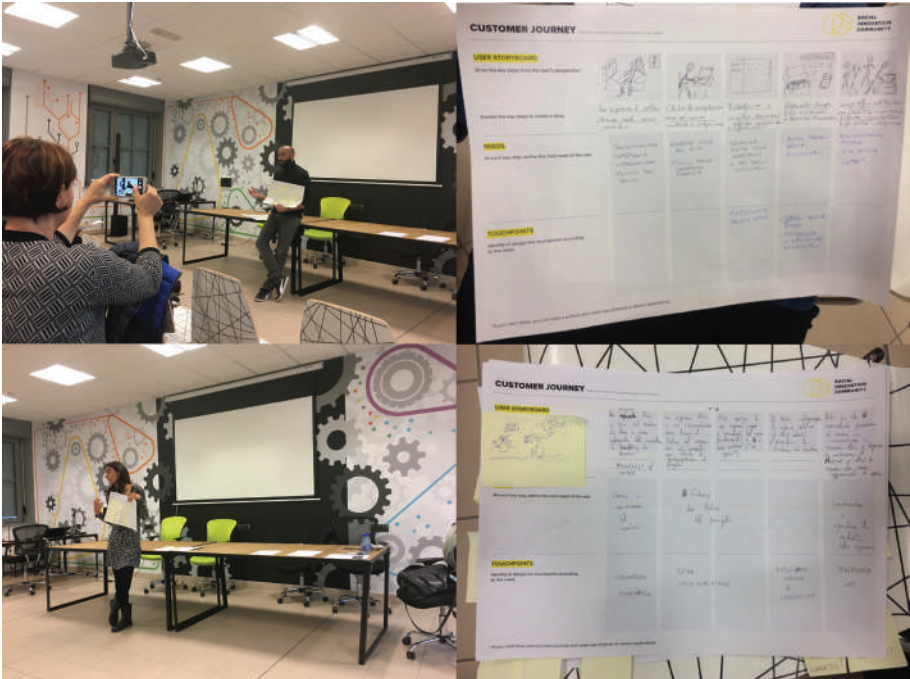
Torino'daki etkinlik, SIC adlı oluşum partnerliğinde bir Avrupa Birliği projesi kapsamında gerçekleşen ve bir gün süren bir etkinliktir. Milano'daki akademisyenlerin daha önceki çalışmaları sayesinde oluşturduğu bağlantılar ile bu etkinlik gerçekleştirilebilmiştir. Torino ili, İtalya'nın kuzeyinde bulunan İtalya'nın önemli endüstri şehirlerinden biridir. Çalıştaya Torino belediyesinin yenilikten sorumlu bölümlerinden 22 kişi katılmıştır. Etkinlik, Open Incet adlı oluşumun katkıları ile gerçekleşmiştir. Bu inovasyon merkezi, açık inovasyonu benimseyerek Torino şehrindeki inovasyon ekosistemini geliştirmeyi amaçlamaktadır (Open Incet, 2018). Etkinliğin akışı akademisyenler ve SIC kurumundaki ilgili kişiler ile ortaklaşa belirlenmiştir ve süreçte SIC adlı oluşumun hazırladığı yöntem posterleri kullanılmıştır. Bu posterlere, oluşturdukları başka bir internet sitesinden erişim de mevcuttur (SILEARNING REPOSTORY, 2018). SIC, bu ve buna benzer birçok etkinlik düzenlemektedir. Amaçları, paydaşlar arasındaki ilişkiyi artırarak politik etki yaratmak ve tüm ilgililerin öğrenme ve paylaşma kapasitesini artırmaktır (SIC,2018).

Süreç, tasarım kavramını, tasarım sürecini, kullanılacak yöntemleri ve konu ile ilgili yapılmış farklı çalışmaları kapsayan yarım günlük sunumlar ile başlamıştır. Sonrasında katılımcılar dört gruba ve iki konuya ayrılmıştır. Konular, yaşlanan nüfus için yeni hizmetler ve Torino Ticaret Odasının geliştirmek istediği bir merkez hakkında fikirlerdir. Katılımcılar, fikir geliştirme sürecine problemi tanımlayarak başlamışlardır. Sonrasında, problemi seçip, personaları belirlemişlerdir. Seçtikleri problemin sosyal ve kültürel boyutlarını incelemişler, problemin neden önemli olduğunu belirlemişler ve problemi başka açılardan düşünmeye çalışmışlardır.

İkinci poster fikir kartında (*idea card*) çözmeyi hedefledikleri zorluğu belirtmiş ve ihtiyaçları belirleyip problem çözüldüğünde neler olabileceğini hayal ederek sürece başlamışlardır. Sonrasında fikri uygun bir şekilde tanımlayıp, fikrin başarıldıklarını listeleyerek fikrin bunu nasıl yaptığını sıralamışlardır. Son olarak, kullanıcı deneyim haritası ile fikirlerini geliştirme aşamasına geçmişlerdir. Fikirlerini oluşturan ekipler, posterler yardımı ile bu fikirlerini diğer katılımcılarla paylaşarak süreci tamamlamışlardır.



Resim 3. Fikir geliştirme süreci



Resim 4. Grupların sunumları

Katılımcıların çoğunluğu atölyeyi, sunumlarda tanıtılan araçları daha somut hale getirerek öğrenmeyi sağlayan bir etkinlik olarak tanımlamışlardır. Bazı katılımcılar fikir geliştirmek için daha fazla zaman gerektiğini belirtmişlerdir. Çalıştayın daha uzun bir sürede gerçekleşmesi, sabahki sunumlarda kazanılan teorik bilgiyi uygulama sırasında daha fazla kullanabilmeyi sağlayabilirdi. Katılımcılar, etkinliğin katılımcılarının çeşitlendirilebileceğine de değinmişlerdir. Bir katılımcı farklı departmanlardan belediye çalışanlarının süreçte olması gerektiğini savunurken, başka bir katılımcı vatandaşların da sürece dâhil olabileceğinden bahsetmiştir. Bu katılımcı geri dönüşleri, etkinlik sonrasında verilen anketle birlikte etkinlik sırasında gerçekleşen ikili görüşmelerle sağlanmıştır. Katılımcılara yapılan anket, süreci iyileştirmek ve daha birçok veriye sahip olmak için oldukça önemlidir. GGOVJAM etkinliğinden sonra ne yazık ki böyle bir çalışma yapılmamıştır. Katılımcıların geri dönüşleri kişisel bağlantılar sayesinde daha sonradan yüz yüze görüşmelerle sağlanabilmiştir.

Aşağıdaki tablo iki sürecin detaylarını karşılaştırmalı olarak inceleyebilmek için oluşturulmuştur.

Tablo 1. Çalıştayların tablolaştırılmış özeti

	SIC MASTERCLASS	GOVJAM
Yöntemler	Problem tanımlama, fikir kartı ve müşteri deneyim haritası	Isınma çalışmaları, kullanıcı araştırması, gözlemler, beyin fırtınası, kullanıcı deneyim haritası ve prototipleme
Aktörler	İnovasyondan ve AB fonlarından sorumlu belediye birimleri çalışanları, Milano'daki okuldan tasarımcı-araştırmacılar	Farklı birimlerden belediye çalışanları, TAK, Kadıköy Akademi, belediye, vatandaşlar, GGOVJAM, tasarım firması, İstanbul'daki okuldan tasarımcı-araştırmacılar
Amaç	Servis tasarımı ve kullanımının temel ilkelerinin teorik bir temelini sağlamak; hizmet tasarım araçlarını tanıtmak; vaka analizleri yoluyla nasıl kullanıldığını örneklendirmek; atölye formatında belirli bir problem üzerinde çalışarak araçların ve süreçlerin öğrenilmesi ve kamu sektöründe sosyal inovasyonun teşvik edilmesinde tasarımın değerini ölçmek	Birlikte verimli ve sürdürülebilir hizmetler tasarlamayı ve prototiplemeyi öğretmek; katılımcılara bu küresel etkinliğin bir parçası olan dünyanın dört bir yanından insanlarla etkileşim kurmayı öğretmek; tasarımcı ve devlet memurları arasındaki etkileşimi geliştirmek
Süreç	1 gün	2 gün
Çıktı	Servis fikirlerinin detaylı kullanıcı deneyim haritaları	Dijital ve dijital olmayan servis fikirleri ve prototipler

SONUÇLAR

Uluslararası kuruluşların düzenlediği etkinlikler sayesinde, kamu kuruluşları tasarımı hakkında fikir sahibi olurken, akademisyenler de konu hakkında tecrübe sahibi olabilmektedirler. Tanımlanmış süreçler, akademisyen ve katılımcı tasarımcıların da katkıları ile gelişmektedir.

Bahsedilen iki etkinliğin de amaçladığı hedeflere ulaştığı varsayılabilir. Etkinlikler önemli sayıda katılımcılarla gerçekleştirilmiştir. Çalıştaylar kapsamında planlanan tasarım süreci katılımcılarla birlikte gerçekleştirilmiştir. İki vakada da kamu kurumlarında tasarım kavramının farkında olan paydaşlara sahip olmak, süreçlerin sağlıklı ilerlemesinde büyük önem taşımaktadır. Belediye ve belediyeye bağlı kurumların etkinliklere sağladığı imkânlar dikkat çekicidir. Tasarım Atölyesi Kadıköy, Open Innovation Center gibi ara kuruluşlar, tasarımın kamu içinde daha fazla yer alması için bir köprü görevi görmektedir.

Bu tür atölye çalışmalarının süreleri ve katılımcıların çeşitliliği süreçlerden kazanılan bilgiyi etkilemektedir. Böyle bir çalıştay için bir gün yerine iki günlük zaman dilimi, katılımcıların süreçleri sindirebilmeleri ve fikirlerini geliştirebilmeleri için daha elverişli olmuştur. Farklı departmanlardan belediye çalışanları ve problemle ilgili diğer paydaşların sürece katılımı, geliştirilen fikirlerin başarısını artırmaktadır. Bunun yanında vatandaşların da fikir geliştirme sürecine dâhil olması ve sokağa çıkıp kullanıcı araştırması yapmak, kamu çalışanlarının problemleri vatandaşın gözünden görmelerini sağlamaktadır.

Eğitim ve ilişkiler oluşturma amacı ile planlanan bu etkinliklerde sunumlar da büyük önem taşımaktadır. Sunumların sürelerine dikkat edilmeli, içeriği titizlikle hazırlanmalıdır.

Vakaların, tasarım okulları, tasarımcılar ve kamu çalışanları arasında ilişkileri kuvvetlendirme amaçlarını yerine getirdiği söylenebilir. Ancak etkinlikler sonucunda oluşturulan fikirler gerçekleştirme aşamasına geçememiştir. Araştırmacılar ve tasarımcılar bu tür etkinliklerin bir sonraki aşamasında, yani gerçekleştirme aşamasında neler yapılabileceğini de araştırmalıdır. Tasarım eyleminin devlet kurumlarına tanıtılması, bu tür etkinliklerle sağlanabilir. Ancak, tasarım kültürünü bu kurumlara aşılama için daha uzun soluklu stratejiler geliştirmek gerektiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

Design Council. (2012). *Scoping Study on Service Design*. 12 Şubat 2018 tarihinde <http://www.ahrc.ac.uk/documents/project-reports-and-reviews/scoping-study-on-service-design> adresinden erişildi.

Dschool. (2018). *Bootcamp Bootleg*. 12 Şubat 2018 tarihinde <https://static1.squarespace.com/static/57c6b79629687fde090a0fdd/t/58890239db29d6cc6c3338f7/1485374014340/METHODCARDS-v3-slim.pdf> adresinden erişildi.

Kamu İçin Servis Tasarımı: İstanbul ve Milano'da İki Çalıştay Tecrübesinin Kazanımları

GGOVJAM. (2018). *About*. 12 Şubat 2018 tarihinde <http://www.govjam.org/content/about> adresinden erişildi.

Kadıköy Akademi. (2018). *Kadıköy Akademi: Kadıköy'ün Kent Düşünce Merkezi*. 12 Şubat 2018 tarihinde <http://www.kadikoyakademi.org/kadikoy-belediyesi-akademi> adresinden erişildi.

Mager. (2016). *Service Design Impact Report: Public Sector*. 12 Şubat 2018 tarihinde https://www.service-design-network.org/uploads/sdn-impact-report_public-sector.pdf adresinden erişildi.

Open Incet. (2018). *About Us*. 12 Şubat 2018 tarihinde <http://openincet.it/en/about-us> adresinden erişildi.

SIC. (2018). *About SIC*. 12 Şubat 2018 tarihinde <https://www.siceurope.eu/about-sic> adresinden erişildi.

Silearning Repository. (2018). *Resources*. 12 Şubat 2018 tarihinde <https://www.silearning.eu/resources> adresinden erişildi.

TAK. (2018). *Tak nedir?*. 12 Şubat 2018 tarihinde <http://takortak.org/tak-nedir.html> adresinden erişildi.