

Kat Holmes: *El(t)érés. Hogyan alakítja a befogadás a tervezést? Pallas Athéné Könyvkiadó, 2019; ISBN: 9786155884399*

„Szégyen a futás, de a frász törje azt, aki kerget!” – szégyen, hogy nem tudom használni a kütyüt, de a frász törje azt, aki ilyenre tervezte!

Pontosítsunk kicsit az alcímen, hiszen ez a *könyv mondandójának a lényege*: Hogyan alakítja a befogadásra törekvés a tervezést? A rövidebb alcím jobban megragad, ám a lényeg ebben van, hiszen az egész mű e törekvésről, az általa elérhető előnyökről és a hiányából fakadó hátrányokról szól.

S az alapfogalom, maga az „eltérés” (mismatch): „Amikor egy tárgy nem áll összhangban egy adott személy igényeivel, az emberek és a tárgyak között fizikai vagy digitális nemmegfelelés áll fenn. Az embereknek gyakran alkalmazkodniuk kell, hogy egy adott tárgyat használni tudjanak.” (Forrásmegadás nélküli idézetek a könyvből, kiemelések a recenzió szerzőjétől.) Ennél a tételnél a „tárgy” helyén állhat számtalan másfajta dolog: város, település, építmény, eszköz, technológia, eljárás vagy épp valamilyen mai úgynevezett „alkalmazás” – bármi, amivel az embernek boldogulnia kell, s ehhez meg kell küzdenie annak használatával.

A szerző ezzel újfajta, innovatív és kétségkívül nagyon hasznos hozzáálláshoz segíti a tervezőket és általában a téma iránt érdeklődő olvasót. Olyan tervezési szempontra hívja fel a figyelmet, amely döntő fontosságú, s mégis lépten-nyomon annak kártékony bizonyítékaiba ütközünk, hogy nem kapja meg a kellő szerepet, mert a tervezők és a felettük álló vezetés fel sem ismeri, vagy mégis elhanyagolja a jelentőségét.

Mit is jelent itt a befogadás? Valójában nem azt, amit a szó köznapi értelme sugall, nem tudatos döntésként befogadni másokat, hanem lehetőséget adni nekik a csatlakozásra, a részvételre – például valaminek a használatában. Olyan kialakítást adni a dolgoknak, hogy más miatt ne szoruljon ki belőlük, s ne is érezze úgy, hogy elzárták tőlük. Tehát *akadálymentesítést*, de nem meghatározott célcsoportok, hanem *minél többek számára*. Olyan kialakításokat, amelyeket tervezési célként mindenki, a gyakorlatban pedig a lehető legtöbben képesek különösebb nehézségek nélkül használni. Ó igen, a fejlődés, a gyakran a piaci verseny és az eröltetett elavulás előidézése hajtotta fejlesztés mind több funkciót, szolgáltatást kínáló eszközöket, technológiákat, alkalmazásokat hozott, s ezek részben a további fejlődéssel, részben piaci okokból folyamatosan változnak, bővülnek. Ezzel mindinkább kritikus kérdéssé válik, hogy milyen képességekkel, felkészültséggel kell bírnia annak, aki ezeket használni akarja. Egy-egy alaposabb használati útmutató már szinte felér egy tankönyvvel, és az sem pusztán a hanyagság eredménye, hogy a bonyolultabb eszközök ilyen útmutatói a használatban gyakran bizonyulnak többé-kevésbé hiányosnak: olyan bonyolult a „sokat tudó” jószág működése és kezelése, hogy az útmutatója nem képes mindenre kitérni. Vannak, akik ezen saját erőből felül tudnak kerekedni, mások viszont ezt úgy élik meg, hogy

nem, vagy csak aránytalan nehézségek árán tudják használni azt. A befogadásra törekvés nekik nyithat könnyebb utat.)

Az alapprobléma: „A körülöttünk lévő tárgyak és emberek meghatározzák a részvételünk lehetőségét. (Szintúgy a technológiák, amelyek a dolgokban megtestesülnek, azokat működtetik, vagy épp önállóan állnak elénk, mint pl. egy számítógépes program vagy egy alkalmazás modern eszközeinken – Osman P.) Ez minden társadalmi szintéren így van. A városaink, a munkahelyeink, a technológiáink, sőt még az egymás közti interakcióink is mind olyan érintkezési pontokat jelentenek, amelyek elérhetővé teszik számunkra a körülöttünk lévő világot.

Amikor eljutunk ezekhez a hozzáférési pontokhoz, az interakció valamikor könnyedén megy, valamikor kevésbé. Amikor az interakció nehézségekbe ütközik, a siker érdekében sokan megpróbálnak alkalmazkodni. *Vannak olyan helyzetek is, amikor hiába vagyunk kreatívak, az adott megoldást nem tudjuk használni, egyszerűen azért, mert az nem illik testi vagy szellemi adottságainkhoz.*

Ez az eltérések ereje. A társadalmi élet aspektusait elérhetővé teszik egyeseknek, de nem mindenkinek. (Szintúgy a mindennapi élethez, tanuláshoz, szórakozáshoz vagy épp a munkavégzéshez szükséges vagy hasznos eszközök alkalmazását nyitják meg vagy zárják el előttünk – Osman P.) *A nem megfelelő kialakítások megakadályozzák a körülöttünk lévő világgal való érintkezést. A kirekesztés ezekre a nemmegfelelőségekre épül.* – Inkább belőlük következik, hiszen a kirekesztés nem szándékolt hatás.

A mondandó veleje: „Talán nem is lehet végérvényesen megtervezni ezt a megfoghatatlan dolgot, amit befogadásnak nevezünk. *A kirekesztés azonban felismerhető. Mérhető és kezelhető. Akit kirekesztenek, az egyértelműen tud erről.* A kirekesztés élménye érzelmi és funkcionális hatást gyakorol rá.

Ez a könyv nem amellett érvel, hogy mindenkinek mindig befogadónak kell lennie. *Itt arról van szó, hogy tudatos választásként miért kellene vállalnunk a felelősséget a befogadásért, ahelyett, hogy a nem szándékos károközás kockázatát vállaljuk. Fel tudjuk-e ismerni a kirekesztést,* amelyet a megoldásainkkal hozunk létre, még azelőtt, hogy átadnánk azokat a világnak, és tudunk-e jobbat tervezni?

A kapitalista célok vezérelte csoportok számára a kirekesztés az üzleti növekedés gátja. (A humanista célok esetében is a jó értelemben vett növekedésé, csak másként – Osman P.) A nem megfelelő kialakítások kísértenek minden olyan tervezőt és technológust, aki remek megoldásokat akar alkotni, de felismeri, hogy hányan küzdenek azért, hogy sikeresen használják azt, amit tervezett. *Ezek a tényezők a digitális korszakban hatványozottan jelentkeznek.*

A közösségi és magán tereinket behálózza a technológia. A mai modern marketingesektől, mérnököktől vagy tervezőktől olyan megoldások megalkotását várják, amelyek több

millió, sőt akár több milliárd emberhez jutnak el. Ha ilyen léptékben gondolkodunk, *egyetlen kicsi, kirekesztő tévedés negatív hatása is eszkalálódhat. Ez fordítva is igaz. Egyetlen apró, a befogadás irányába tett lépésből sok ember profitálhat.*

A befogadás konkrét társadalmi előnyökkel is jár. Valahányszor kijavítunk egy olyan interakciót, amely nem megfelelő, több embernek biztosítunk lehetőséget arra, hogy érdemi szerepet vállaljon a társadalomban. Ez viszont megváltoztatja azt is, hogy a világunk építésében ki vehet részt.

Az emberi sokféleséget szem előtt tartó tervezés a közös jövőnk kulcsa lehet. A legkülönbé-
lébb tehetségek közös munkájára van szükség ahhoz, hogy kezelni tudjuk a XXI. század ki-
hívásait: éghajlatváltozás, urbanizáció, tömeges migráció, a várható élettartam növekedése
és a népesség előregedése, kisgyermekkori fejlődés, társadalmi elszigeteltség, az oktatás és a
gondoskodás azokról, akik a legkiszolgáltatottabbak közöttünk a gazdasági egyenlőtlen-
gek egyre szélesedő szakadékában. *Sohasem tudhatod, hogy honnan vagy kitől érkezik majd
egy nagyszerű megoldás.* (Az viszont biztos, hogy aki kívül reked, az nem képes részt venni a
közös építkezésben, így többszörösen is a veszteséglistát gyarapítja – Osman P.)

[S ha megszíveled az itt olvasottakat, azoknak köszönhetően] *a hozzájárulásod egy be-
fogadóbb világ építéséhez messzebbre ér majd, mint gondolnád.* A nem megfelelő kialakítá-
sok felismerésére és megoldására (s ezzel a kirekesztés elkerülésére vagy kiküszöbölésére
– Osman P.) *új utakat fogsz találni a körülötted lévő világban.* Viszont lehet, hogy meg fogsz
lepődni, ki jelentkezik még, hogy beszállna a játékba.” – Szép és felettebb ígéretes program,
nemde?

A koncepció: „A befogadás ösztönözheti a kreativitást és lehet gazdasági szükségszerűség
is. A legfontosabb kihívás, amellyel szembesülni fogunk: Egyáltalán lehetséges-e, hogy a
tervezéssel teljes körűen lefedjük az emberi sokféleséget? *A karrieremet arra építtem, hogy
tervezési módszerekkel előmozdítsam a befogadást.* Sok más emberhez hasonlóan kezdetben
én is úgy tekintettem a befogadásra, mintha az természetszerűen jó dolog lenne. Azt is
tapasztaltam ugyanakkor, hogy az emberek ritkán kezelik ezt következetesen prioritásként.
Meg akartam érteni, hogy miért.

Számos olyan kihívás van, amely a befogadás útjában áll. Mind közül a legalattomosabb
a részvétel és a szánalom. Ha jó szándékú küldetesként tekintünk a befogadásra, azzal csak
növeljük az emberek közötti elkülönülést. *A haladást úgy tudjuk a leggyorsabban aláásni, ha
azt hisszük, hogy a befogadásnak csupán azért kell elsőbbséget élveznie, mert ez a helyes.* A be-
fogadást gyakran olyan cselekedetnek könyvelik el, amely jó érzéssel tölt el, és ez nem segít.
Ezt szem előtt tartva *megvizsgáljuk feltevéseinket a befogadásról,* és arról, hogy ez hogyan je-
lenik meg a körülöttünk lévő világban. Feltárjuk, hogy miért marad fenn társadalmunkban
a kirekesztés, és hogy *milyen új alapelvek segíthetnek kitörni ebből a körből, és elmozdulni az
inkluzív [azaz befogadó, másokat felölelő – Osman P.] növekedés irányába.*

*Jelen könyvben a digitális technológiákra fókuszálva közelebbről is megvizsgáljuk, hogyan
lehet a befogadás az innováció és a növekedés forrása.”*

A szerzőről: Ideje tisztáznunk, mennyire kompetens, aki mindezt mondja.

„Kat Holmes a Microsoft Inclusive Design területének főigazgatójaként dolgozott 2014–17 között, és egy multidiszciplináris csapatot vezetett a cég díjnyertes terméke, az Inclusive: A Microsoft Design Toolkit (Befoglalás: a Microsoft tervezési szerszámkészlete) kifejlesztésében. A készletet felvették a Smithsonian Institution Cooper-Hewitt Nemzeti Dizájn-múzeumába” – Holmes honlapjáról (<https://katholmesdesign.com/about>).

A technológiai hírekre szakosodott GeekWire ismertetőjéből: „Kat Holmes-ban akkor tudatosult a befoglaló tervezés jelentősége, amikor a Microsoft hangvezérelt személyi asszisztensén, a Cortanán dolgozott. Tökéletesen tehetséges mérnökök és dizájnerek csapatában dolgozott, de egy ponton felismerték, hogy a csoportjuknak egy igen komoly problémája van. Egyikük sem volt soha személyi asszisztens, és nem volt meg a szükséges ismeretük róla, hogy egy ilyennek az elektronikus változatát felépítsék. Konzultáltak másokkal, akiknek közvetlen tapasztalatuk volt, ám ekkor újabb akadályba ütköztek. Olyan eszköz építésén dolgoztak, amely hanginterakciók (magyarán egyfajta párbeszéd – Osman P.) segítségével működik, de senki sem volt köztük, aki rendszeresen használt volna beszéddel működtetett eszközöket – ahogyan azt teszik pl. a gyengénlátók és azok, akiknek a billentyűk használata okoz nehézséget –, ezért nemigen értették, miként használják az emberek ezeket a technológiákat. 'Ez az »aha-élmény« változtatta meg a módot, ahogy a hozzáértésről gondolkodtam, mondta Holmes.”

A Pallas Athéné ajánlójából: „A szerző egy teljesen új szemléletet vezet be, melynek széleskörű alkalmazásával egyszerre nyílnak új távlatok az olvasók saját lehetőségeinek meghatározásában, a 21. századi tervezési kihívásoknak való megfelelésben és a dinamikus világ kezelésében egyaránt.”

Kirekesztő tervezés „Mi történik akkor, ha egy megtervezett tárgy elutasításába ütközünk? Egy ajtó, amely nem nyílik. Egy közlekedési rendszer, amely elkerüli a környékünket. Egy számítógépes egér, amelyet balkezesek nem tudnak használni. Egy élelmiszerüzlet érintőképernyős fizetési rendszere, amelyet csak azok használhatnak, akik el tudják olvasni az angol kifejezéseket, tökéletes a látásuk és bankkártyát használnak. Ha ezek a kialakítások kirekesztenek bennünket, hogyan érezzük azt, hogy a világhoz tartozunk? *E kérdés mentén jutottam el a játszóterektől a számítógépes rendszerekig, a detroiti szociális lakásoktól a virtuális játékok világáig.* Kérdezz meg száz embert arról, hogy mit jelent a befogadás, és száz különböző választ fogsz kapni. *Kérdezd meg, mit jelent a kirekesztettség, és a válasz egyöntetű lesz és egyértelmű: Amikor téged kihagytak.*”

„Ha tetszik, ha nem, az emberek, akik a társadalom (vagy épp az ember és tárgyi világa – Osman P.) érintkezési pontjait tervezik, gyakran akaratlanul is döntenek a részvételről és a kimaradásról. A kirekesztés köre áthatja társadalmunkat. A gazdasági növekedés útjában áll, és aláássa az üzleti sikert. Árt az egyéni és kollektív jólétünknek. A tervezés meghatározza a részvételünk lehetőségét, és azt, hogy képesek vagyunk-e hozzáférni és hozzátenni valamit a

világhoz” –, [A] tervezés meghatározza részvételünk lehetőségét” – magyarán, hogy mennyire tudjuk használni, élni vele. Ez meghatározó jelentőségű az eszközöknél, technológiáknál, ideértve természetesen rohamosan gyarapodó új világukat, a digitális alkalmazásokat is. Minél többet „tud”, minél több, összetettebb, netán bonyolultabb funkcióval és használati lehetőséggel bír bármelyikük, annál többet kell tudnia, tanulnia róla a felhasználónak. Ha ezt így hagyja a tervező, azzal a lehetséges használók nagy részét kirekeszti – azokat, akiknek nehézséget okoz a szükséges tudás megszerzése. Minél felhasználóbarátabb a tervezés, annál többek körében lehet sikeres a kérdéses dolog – gazdasági nézőpontból annál szélesebb piac nyílik az értékesítéséhez, humanista nézőpontból annál többeknek segíthet végezni a feladataikat, megkönnyíteni az életüket, kielégíteni valamilyen szükségletüket. Ez szinte mindenre igaz. Csak egy példa: vásárolnék, s ehhez infó kell. Ha az árusító automata telefonközpontjában nehéz eljutni az emberhez, aki válaszolna, „kirekesztettek”, ezért inkább másutt próbálkozom. Ha az információszolgáltatás rossz, akkor is. Ha a tájékoztatásból úgy látom, hogy az eszközt, egyebet nehéz lesz kezelni, nem rám szabták, inkább mást veszek.

Gyógyír: „Ha a tervezés a nemmegfelelőségek és a kirekesztés forrása, akkor lehet ez együtt a gyógyír? Igen. (Oly módon, hogy a tervezés egyik központi céljaként tudatosan törekszünk elkerülni minél többet abból, ami kirekesztésre vezethet – Osman P.) Ezért azonban tenni kell. Ki kell szélesítenünk a tervezésről és a tervezőkről alkotott fogalmainkat. Meg kell vizsgálnunk az emberekkel kapcsolatos feltevéseinket. *Fel kell tennünk magunknak a kérdést: 'kit zárok ki?', és hagynunk kell, hogy a válaszok megváltoztassák a megoldásainkat.* (Ennyire optimisták azért ne legyünk. A valóság az esetek túlnyomó többségében az, hogy a válaszok a problémára mutatnak rá, s a megoldást nekünk magunknak kell kidolgoznunk. A válaszok persze így is roppant hasznosak: felfedik a buktatókat. S ha már a megoldások kidolgozásáról beszélünk: vannak a tervezésnek olyan 'szomszéd' területei, ahol többé-kevésbé hasonló logikával is dolgoznak, bár sokban eltérő céllal. Ilyen az értéktervezés és az ergonómia is – Osman P.)

Mindenekelőtt azonban arra van szükség, hogy hajlandóak legyünk beismerni, mennyi mindent nem tudunk a befogadásról. Nincs senki, aki az élet minden területén szakértője lenne a befogadásnak. A kirekesztésben nyilvánvalóan jobbak vagyunk, ennek okait a következő fejezetekben fogjuk megvizsgálni. Mindezek ismeretében jobb módokat találhatunk az előrelépésre.” – Tényszerűen valóban kirekesztő, aki akár akaratlanul is ellene dolgozik mások részvételi, bekapcsolódási lehetőségének. Szándék szerint túlnyomó részben messze nem az, csupán nem jön rá, hogy a létrehozott terv kirekesztést is eredményez. A „kirekesztésben jobbak vagyunk” így valójában azt jelenti, hogy gyakran fel sem merül, hogy a tervet ebből a szempontból is igen alaposan meg kell vizsgálni, vagy gazdasági tényezők – idő, költség – térítenek el ettől – Osman P.)

Figyelmeztetés: „A befogadás nem tökéletes: Egy olyan tökéletesen univerzális megoldáshoz, amelyet mindenki minden helyzetben tud használni, valószínűleg sosem jutunk el. A tervezők gyakran szembesülnek azzal, hogy a tervezés során a legkisebb közös nevező elvét kény-

telenek alkalmazni. Ha mindenkinek próbálunk a kedvére tenni, az senkinek sem jó. Az igazi kihívás az emberi sokféleség rendkívüli összetettségében rejlik. *Amikor embereknek tervezünk, az apró részletek és szempontok sora végtelen. Nem létezik olyan válasz, amely önmagában mindenkinek megfelel.* Az elérhető megoldások mindig csak egyeseknek elérhetőek, de nem mindenkinek, ez elkerülhetetlen.” – Nyilvánvalóan nem „egyeseknek”, hanem bizonyos jellemzőkkel, készségekkel meghatározott felhasználói szegmensek tagjainak, de a lényeg, hogy nem mindenkinek.

Gondoljuk ezt végig! *Van ennek az egész problémakörnek egy felettebb fontos oldala – az, hogy a befogadást általánosságban nem lehet megtervezni,* legfeljebb csak meghatározott célcsoport(ok)ra. Amint Holmes is kiemeli itt: nem alkothatók mindenki számára alkalmas megoldások. A befogadás érdekében a tervezésnél arra kell törekedni, hogy minél szélesebb körben felfedjük és kiküszöböljük a kirekesztést eredményező tényezőket.

A kirekesztés elkerülésének szándéka érdekes új jelentést ad az *optimális technológia* jó öreg fogalmának is. Ezt a fogalmat eredetileg a technológiatranszferben azzal a jelentéssel használtuk, hogy az a legfejlettebb technológia, amelyet az átvevő még képes a maga adottságai és korlátai között jó hatásfokkal hasznosítani. (Ezt a fogalmat hajdan az UNIDO hozta forgalomba a fejlődő országokba irányuló, felzárkoztatásuk segítésére rendelt technológiák kapcsán.) Most viszont arra kell ügyelnünk ennek szellemében, hogy *csak olyan fejlettségű megoldásokat alkalmazzunk, amely megfelelnek a célközönség kevésbé képzett tagjai tudásának, ismereteinek.* Egyszerű példák: aki először találkozik nyilvános mosdóban olyan vízcappal, amely közelségérzékelővel működik, inkább csak véletlenül jut vízhez. Aki nem ismeri az ételek viselkedését a mikrosütőben, annak nagyon részletes útmutatást kell adni, különben sajátos élményeket szerez, akár egy tojással is. Steve Jobsnak nagy ötletnek tűnt a virtuális billentyűzet alkalmazása az érintőképernyőn, amely ott használaton kívül előzékenyen átadja a helyét más funkcióknak. Valóban rengeteg ember élvezi ennek előnyeit, viszont igencsak sokan lehetnek olyanok is, akiknek ez, az adottságaik miatt, csúnyán megnehezíti a telefon használatát. Ha az érintőképernyős telefon operációs rendszere az akkumulátorát kímélő működés érdekében túl hamar kapcsolja le a képernyőt, s ezen nem lehet változtatni, ez a megoldás kizárja azokat, akik lassabban bajlódnak a bebillentyűzéssel. Holmes egyik példája: „Előfordulhat, hogy egy tökéletes látással rendelkező emberekből álló csapat érintőképernyős kezelőfelületet fejleszt ki egy fényképezőgéphez, és egyáltalán nem fordít figyelmet arra, hogy egy látássérült hogyan tudná használni ezt az eszközt.”

Említésre érdemes jelenség az is, hogy a közösségi médiában erősödő tendenciának tűnik, hogy az emberek a véleményüket nem fejtik ki szavakkal, hanem képek, ábrák odabiggyesztésével igyekeznek azt megjeleníteni. Önmagában ez legfeljebb adott intelligenciaszintre utal, viszont van egy nagyon is idevágó hatása. Ahogy az ember leszokik a kifinomult verbális kommunikáció alkalmazásáról, mind nehezebben tud „szót érteni” az ezt alkalmazó mesterséges intelligenciával, mindinkább kiszorul az erre támaszkodó megoldások használatából. Viszonylag egyszerű MI-t használ az egyik itteni telekommunikációs szolgálta-

tó ügyfélszolgálata, és az az öt nyilvánvalóan körülvevő rendszertechnikai fejlesztésekkel együtt valóban örvendetesen lerövidíti a bosszantó várakozásokat – azonban ha nem tanulunk meg alkalmazkodni a párbeszédben annak logikájához, ez igencsak megnehezítheti, legalábbis „kirekesztően” hosszadalmassá teheti az ügyintézését.

A vázoltak miatt nyilvánvalóan optimalizálásra kell törekedni a tervezésben, jelesül arra, hogy minél többeknek nyissunk kaput. A korlátozó tényező nyilvánvalóan a költség. A meghatározó kérdés, hogy mi legyen a cél. Nyereségérdekelt működési módban a cél a nyitással elérhető többlethaszon, tehát minél többek számára „nyitni”, amíg ez elegendő hasznot hoz. Humanista működési módban a cél maga a nyitás, s azt addig igyekszünk szélesíteni, ameddig a költségek ezzel járó növekedése megálljt nem parancsol.

Holmes azt is kifejti – teljes joggal –, hogy a *befogadás biztosítása nem egyszeri tervezési eredmény*. Az emberekkel való találkozásukkor derül csak a kérdéses dolgokról igazán, mennyire befogadóak vagy épp kirekesztőek a jellemzőik, így ennek során derülhet fény arra is, hol lehet szükség korrekciókra. S még így sem vagyunk a végén. Herakleitosz tétele, a „panta rhei” kiüti a megnyugvás lehetőségét e tekintetben, hiszen az emberek változnak, s velük változnak a képességeik, készségeik, igényeik. Aprónak látszó, ám riasztóan fontos példa erre a kézírás: a jóslatok szerint a digitális eszközök leszoktatják az embereket a kézírásról. Nem jóslat, hanem bizonyosság, hogy ha ez megtörténik, az ember sokat veszíthet kezének finommotoros működéséből. Szintügy: eleink a nyugati civilizációban még ahhoz szoktak, elméjük ahhoz edződött, hogy pár tucat írásjel segítségével bármilyen történetet, üzenetet el tudnak mondani másnak, a legfinomabb részletekre is kellőképp kitérve, s maguk is ugyanígy ki tudják olvasni azokat az írott szövegből. A felfogóképességük és a képzelőerejük elegendő volt ahhoz, hogy pusztán az írásjelek kombinációiból reprodukálják maguknak a tartalmat, azok minden színezetével együtt. (Aki még olvas, ma is ugyanezt teszi.) A képregénnyel megjött az első nagy csapás: jelentős hányadban elvette az elmétől a közvetítendő tartalom előállítását. Bizonyos mértékig még a hangoskönyv is árt: a felolvasó sok olyan információt – pl. hangulatot – közvetít, amelyet addig az embernek magának kellett megértenie a szövegből.

„A befogadó tervezés üzleti indokaira tekintettel négy kulcsfontosságú fogalomkört fogunk megvizsgálni az előttünk álló történetekben, majd egyesével áttekintjük őket a 8. fejezetben:

- Az ügyfelek elkötelezettsége és hozzájárulása,
- Az ügyfélkör bővítése,
- Innováció és megkülönböztetés,
- Az utólagos integrációból fakadó magas költségek elkerülése.”

A befogadó tervezés három alapelve és azok tapasztalati forrása: „Inkluzív megoldások ma is működnek szépen, csendben a világban. Ezek azok a korai példák, amelyek segítségével mérni tudjuk a befogadás eredményeit. Jellemzőiket és alkotóikat olyan közös szálak kötik össze, amelyeket a befogadó tervezés három alapelveként itt rögzítünk. Ezekkel az elvekkel

a következő fejezetekben még találkozni fogunk. Ezeket az elveket a befogadó tervezéssel foglalkozó vezetőkkel kialakított együttműködésekben, a sikeres innovációk örökségéből és a termékfejlesztésben történő, több ezer órányi alkalmazás tapasztalataiból vontuk le. A 'befogadni' szó csak egy ige. Ezek az elvek a cselekvésre is fókuszálnak.

- Ismerd fel a kirekesztést! A kirekesztés akkor következik be, amikor a problémákat a saját elfogultságainkkal oldjuk meg. (Részben igen. Másrészt viszont akkor, amikor nem figyelünk eléggé arra, hogy az alkalmazott megoldások kellőképpen alkalmasak, használhatók lesznek-e mindenki más, de legalábbis a legtöbbszámára – Osman P.)
- Tanulj az emberi sokféleségből! Az emberek a sokféleséghez való alkalmazkodás nagymesterei. (Magából a sokféleségből inkább csak azt tanulhatjuk meg, milyen sokféle embernek kellene megfelelnie a dolognak, amit elő akarunk állítani. Az alkalmazkodások módjából és esetleges eszközeiből meríthetünk útmutatást és talán még eszközöket, megoldásokat ahhoz, minél kevésbé legyen kirekesztő, amit létrehozunk – Osman P.)
- Oldd meg egyvalaki számára, és terjeszd ki másokra! Összpontosíts arra, ami általánosan, minden ember számára fontos. (Ehhez eleve igen jól kell megválasztani az 'egyvalakit', hogy minél többeket reprezentáljon. Ami pedig az elv második felét illeti, ha ezt túlzásba vesszük, abból is baj lehet, hiszen Holmes maga mondja: 'Ha mindenkinek próbálunk a kedvére tenni, az senkinek sem jó' – Osman P.)"

Tudás a befogadó tervezés úttörőitől: csak az képes kizárni a kirekesztést a tervezésben, aki jól ismeri annak természetét, csak az ismeri jól, aki maga is megtapasztalta. „Sokan beszélnek a befogadásról, a legtöbben közülük azonban még a fejlődés felé vezető út elején járnak. Ami a befogadást illeti, a vállalatoknak és a vezetőiknek is sokat kell tanulniuk egy bizonyos jól körülhatárolható vezetői típustól. A legtöbbet azoktól a vezetőktől kell tanulnunk, akik a saját életükben maguk is nagyfokú kirekesztést éltek meg. Tapasztaltak a kirekesztésben (természetesen nem az elkövetésében, hanem az elviselésében és a kivédésében – Osman P.), ami azt jelenti, hogy pontosan felismerik azt a világban. Problémamegoldó tehetségüket ez hajtja. Ez a könyv olyan vezetőket kísért nyomon, akik ezt a fajta szakértelmet a tervezés révén átültették a gyakorlatba. Nem tudják mindenre a választ, de jobb, megoldásra váró problémákat találnak. Dolgoznak a megoldáson, új megközelítéseket próbálnak ki, és új utakon járnak, ennek előnyeit pedig mindannyian élvezni fogjuk.

Ezt szem előtt tartva különleges történeteket választottam a befogadó tervezés olyan úttörőitől, akiknek a befogadással kapcsolatos munkássága az általuk megélt kirekesztésben gyökerezik. Gyakran találkozom olyan új emberekkel, történetekkel és eszközökkel, amelyek segíthetik a befogadás ügyét. Ezeket a [www. mismatch.design](http://www.mismatch.design) oldalon gyűjtöm. Ezek az élő erőforrások kiegészítik ezt a könyvet.”

Megoldás – újabb probléma – újabb megoldás: „Mi teszi a kirekesztést egy körré? Amit létrehozunk, hatással van a társadalomra, ez viszont a megoldásra váró problémák következő sorozatát alakítja ki. A megoldásból akadály lesz, ha azt csak meghatározott képességgel

rendelkező emberek számára tervezzük. Így egyszerűen kihatástalan marad azoknak a szellemi potenciálja és találékonysága, akik ennek a kialakításnak nem felelnek meg. Amikor az embereknek új lehetőségeket teremtünk a tehetségük kamatoztatására, az ő hozzájárulásuk mindenkire hatással van.

A kirekesztést [tehát] a választásainkkal mindig újrateremtjük. (Merthogy, amint arról már szó volt, minden döntés eredményezhet újabb kirekesztést – Osman P.) Egy weboldal színeinek a megváltoztatása például csupán egy apró igazításnak tűnhet. Ugyanakkor ez a kis módosítás azt is eredményezheti, hogy az oldal elérhetetlen lesz a férfiak 8 és a nők 0,4 százalékának, akik színvakok. *A kör állandó mozgásban van, és minden egyes tervezési döntéssel eltolódik.*

A kirekesztés köre: Ha a kirekesztést, értelmezve, egy kör keretébe foglaljuk, könnyebben felismerhetjük, hogy a tervezési döntéseink hogyan vezethetnek nemmegfelelőségekhez (mismatch). E kör keretét alkalmazva fogjuk megvizsgálni, hogyan tartjuk fenn ezeket a nem megfelelő kialakításokat, és hogyan tudunk elmozdulni a befogadás irányába. *Ennek a körnek öt, egymással összefüggő eleme van. Ezek bármelyike alkalmas pont arra, hogy megtegyük az első lépéseinket a befogadás irányába.*

- *Miért készítjük a megoldást?* A problémát megoldó személy ösztönös motivációira fogunk koncentrálni.
- *Ki készíti el a megoldást?* Ez az a személy, aki megoldja a problémát, és aki a megoldás sikeréért felel.
- *Hogyan készül a megoldás?* Ezek azok a módszerek és erőforrások, amelyeket a probléma megoldója alkalmaz.
- *Ki használja a megoldást?* Ezek a problémamegoldó feltevései arról, hogy kik fognak kapcsolatba kerülni a megoldással, kik kapják azt, és kik élvezik az előnyeit.
- *Mit készítenk?* Ezek azok a dolgok, amelyeket a probléma megoldója létrehoz.

Talán feltűnt, hogy a ciklusban nem szerepel a kérdés: mikor készítjük a megoldást? Ez azért van, mert *a kirekesztés a fejlesztés folyamatában bármikor felmerülhet.* – Holmes ebből teljesen helytálló és hasznos következtetésre vezet, amelynek itteni megfogalmazása talán kevésbé tökéletesre sikerült. A lényege, hogy jobb a hibát – jelen esetben a kirekesztést – eleve elkerülni, mint utólag, a már létrehozott megoldás javításával korrigálni. Amint írja: „*Hatékonyabb és olcsóbb is, ha mielőbb prioritásként kezeljük a befogadást, és az inkluzív megoldásokat a nulláról építjük fel.*”

„*A befogadó tervezésre való áttérés azt jelenti, hogy a fejlesztési folyamat minden fázisában folyamatosan keressük és oldjuk fel a nem megfelelő kialakításokat.*

Egyedül vagy egy kisebb csapat tagjaként valószínűleg jól kézben tudod tartani a kör minden elemét. Gyakorlással megtanulhatod, hogyan ismerd fel és hogyan orvosold a kirekesztést a saját tempódban. Nagyobb szervezetek számára azonban komolyabb kihívást jelent a kör elemeinek összehangolása. Néha ezek az elemek egyfajta szigetként különülnek egymástól. Ezt a problémát az is súlyosbítja, ha a vezetők a kör csupán egyetlenegy elemén

keresztül próbálják meg megvalósítani a befogadást. (Holmes fentebb kiemeli, hogy a kör elemei egymással összefüggenek, s 'ránézésre is' egyértelmű, hogy azok egymással állandó kölcsönhatásban vannak. Ebből is, de a rendszertechnika természetes logikájából is teljesen nyilvánvaló, hogy nem szabad egy-egy elemet az összefüggések figyelembevétele nélkül alakítani – Osman P.)

A szervezetek számára nehéz lehet a befogadás felé vezető út, ha nincsenek teljesen tisztában azzal, hogy a meglévő kultúrájuk hogyan állandósítja a kirekesztést, függetlenül attól, hogy a tudatosság hiánya, az elszigetelt döntések vagy egyszerűen csak a hanyagság áll a háttérben. Ennek eredményeképpen *a legtöbb szervezet számára a kizárás köre az alapállapot.* – Ez így igazán „ütős”, azonban sokkal gyakorlatiasabb az a tétel, hogy amikor egy szervezet nekiáll tudatosan dolgozni a termékeit, szolgáltatásait, közönségkapcsolatait illetően a kirekesztés kiküszöbölésén, külön-külön meg kell vizsgálnia a kirekesztés körének minden elemét, s azoknak a felhasználókra kiható kölcsönhatásait

Immáron eljutottunk oda, hogy szorgos munkával kirekesztettük magunkat e valóban figyelemre érdemes könyv további taglalásának lehetőségéből. Annyi maradt még, hogy a tartalomjegyzék címeivel bemutassuk a mondandó ívét:

- Bezárás, kizárás,
- A kirekesztés köre,
- Befogadó tervezők,
- Velük, nekik – (e talányos címmel a fejezet városépítészeti példákon keresztül mutatja be a „semmit rólunk nélkülünk elv” ideillő változatát: működjenek együtt velünk, hogy a legjobbat készítsük nekik),
- Megfeleltetés,
- Nincs olyan, hogy „normális”,
- Történetek a szeretetről – (példák fejlesztésekre, amelyek abból születtek, hogy valakik valakinek jobba, könnyebbé akarta tenni az életét),
- A befogadással a jövőt tervezzük.

Dr. Osman Péter