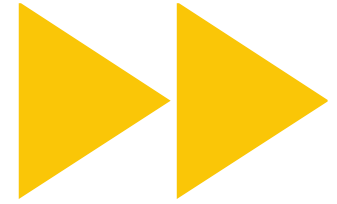
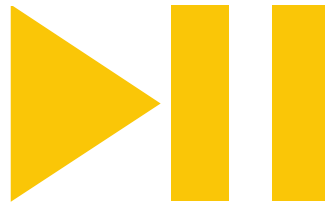
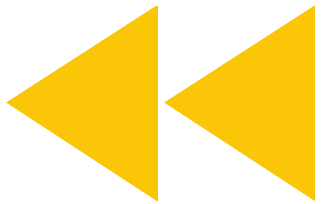


# INNOVATION

---

ALBERTSLUND KOMMUNE TIRSDAG D. 21. SEPTEMBER

SENIORKONSULENT ANNE-METTE SCHEIBEL, [AS@RESONANS.DK](mailto:AS@RESONANS.DK)

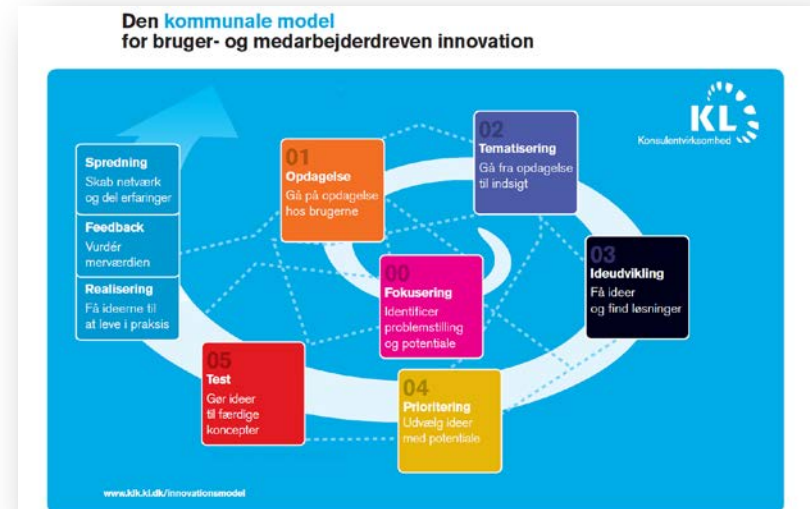


resonans

# PRÆSENTATION



# resonans



# AGENDA

---

- ▶ **Innovation som begreb** – og den borgercentrede tilgang
- ▶ **Det at gå på opdagelse** - hos sig selv og hinanden
- ▶ **Ledelse af det relationelle** og den faciliterende rolle – herunder arenaer til samskabelse
- ▶ **Netværksteori** og kobling til det relationelle – herunder spredning af innovation
- ▶ **5 greb til hverdagsinnovation** – koblet til KL's innovationsmodel

---

▶ ER INNOVATION BLOT ET  
NYMODENS BUZZWORD?

# INNOVATION SKABER VÆRDI!

---



**'NOVELTY  
WHICH  
PROVIDE  
(ECONOMIC)  
VALUE'**

JOSEPH  
SCHUMPETER  
1938

# INNOVATION ER AT GØRE!

---



# INNOVATION

---

'INNOVATION' STAMMER FRA DET LATINSKE ORD INNOVARE, SOM BETYDER 'AT SKABE NOGET NYT'

▶ **NYT!**

▶ **NYTTIGT!**

▶ **NYTTIGGJORT!**

# BORGERCENTRERET INNOVATION

---



- ▶ OPDAGELSE & OBSERVATION
- ▶ INVOLVERING & INDDRAGELSE
- ▶ ERKENDTE OG IKKE-ERKENDTE BEHOV

DOG IKKE KLASSISK INDDRAGELSE, SOM HØRING OG ØNSKESEDLER...



**Effekt:** Bliver vi bedre til det, vi er sat i verden til? – på kort, mellemlang og lang sigt

**Serviceoplevelsen:**  
Hvordan oplever brugere, borgere og virksomheder servicen?

**Demokrati:** Bliver borgerne inddraget? Er processen gennemsigtig?

Innovationens Merværdi

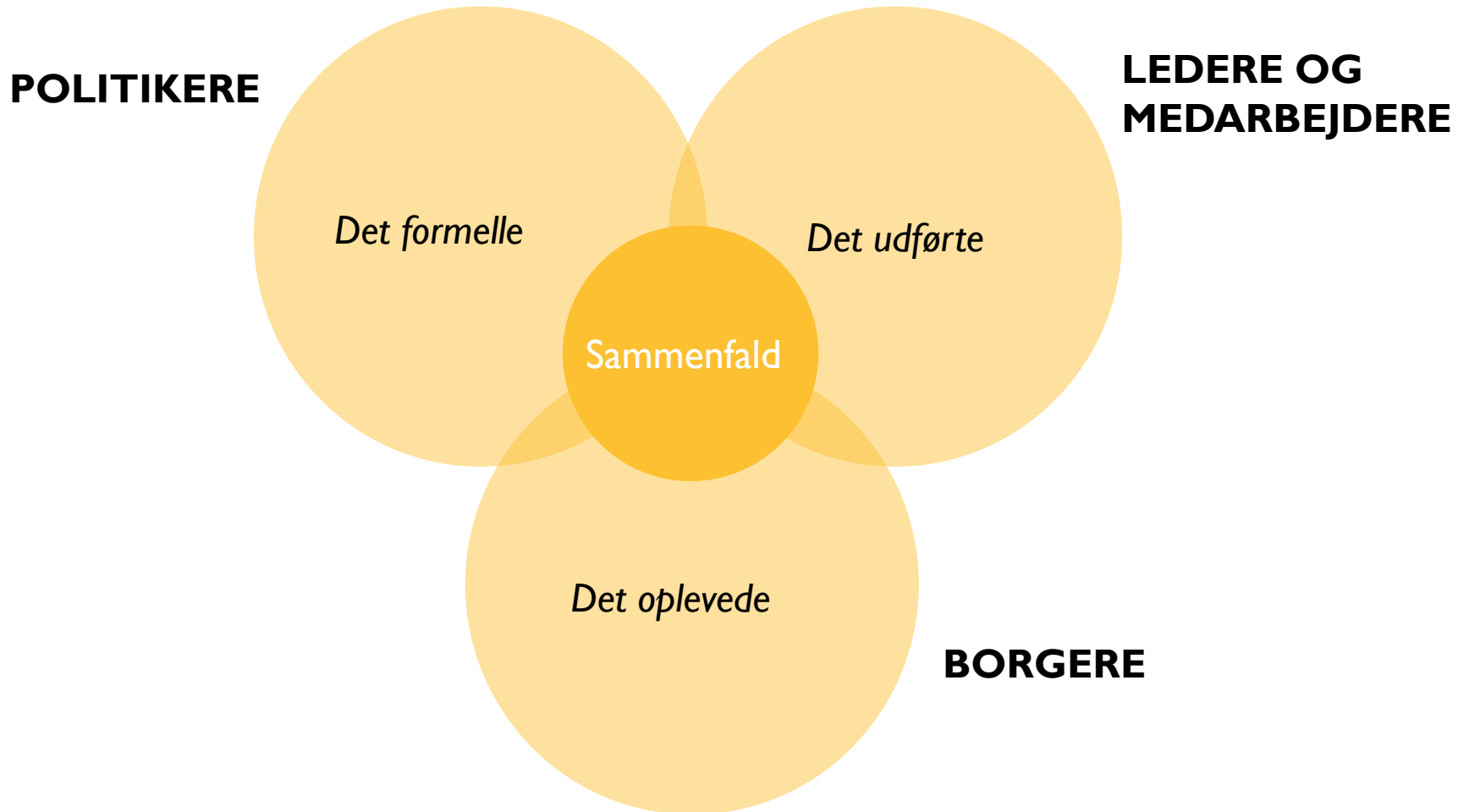
**Produktivitet:** Laver vi sagerne hurtigere og billigere og med færre fejl?

**Innovationsprocessen:**  
Har metoderne spredt sig til andre? Har forløbet medført øget arbejdsglæde?

**resonans**

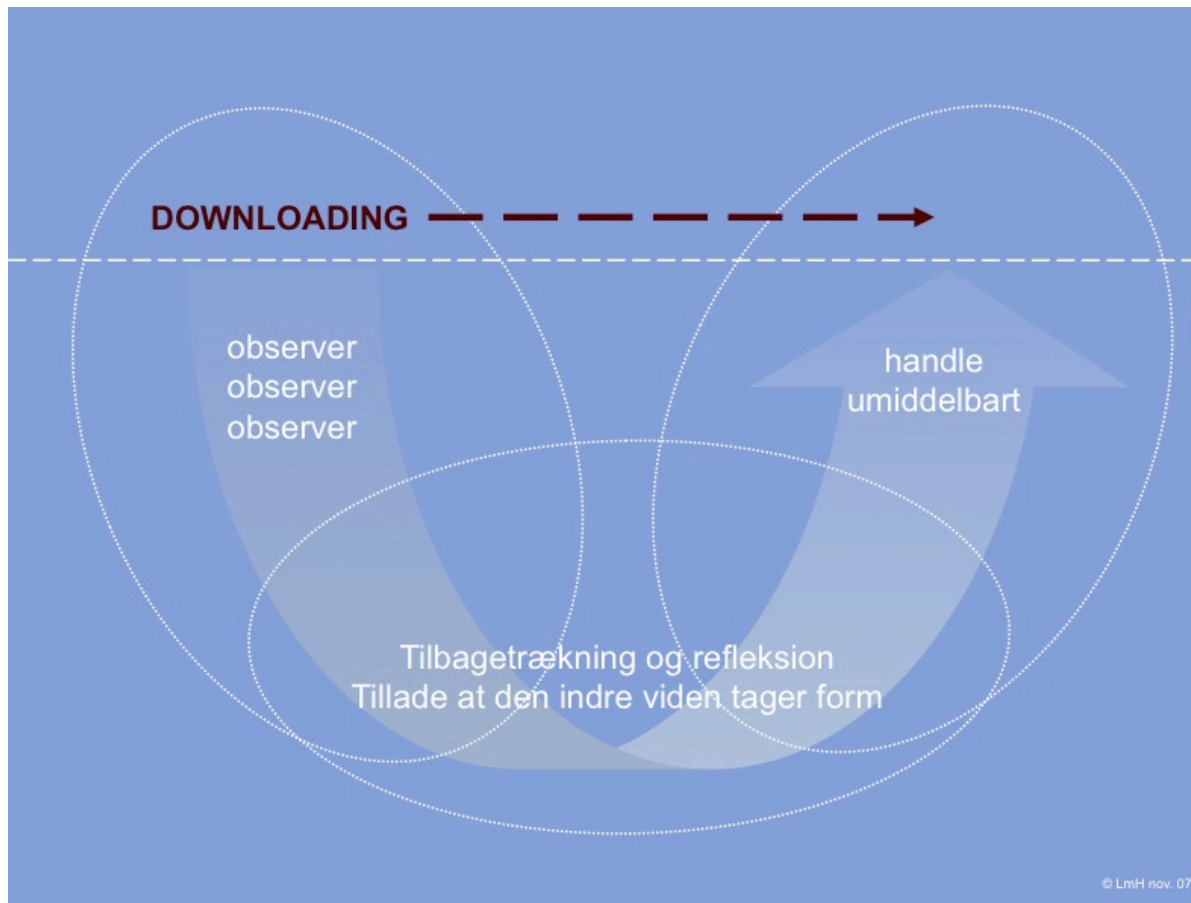
# FLERE PERSPEKTIVER PÅ KERNEOPGAVEN

---



# TEORI U SOM MINDSET

”Innovation er nødvendig, når fortidens problemløsninger ikke kan håndtere nutiden og fremtidens udfordringer”



# AT GÅ PÅ OPDAGELSE



resonans

# NYSGERRIGHED & ÅBENHED



**“In the beginner’s mind there are many possibilities, in the expert’s mind only few” (Shunryu Suzuki)**

# HVORDAN OPDAGELSESFASEN?

## ► Se på hvad borgerne siger, gør og omgiver sig med:

- hvordan **forstår** de verden?
- hvilke **værdier** har de?
- hvordan skaber de **mening** og sammenhæng i deres hverdag?
- hvilke **adfærdsmønstre, behov og vaner** kendetegner dem?
- hvilke **artefakter** og i hvilke **fysiske omgivelser** omgiver de sig med?
- ...Og uoverenstemmelser

# ANTROPOLOGI SOM MINDSET

1. Ydmyghed og neutral – viske tavlen ren
2. Fokus på både erkendte og ikke-erkendte behov
3. Komme et spadestik dybere
4. Undre sig – stille de mærkelige spørgsmål om menneskers adfærd, ord, begreber, praksis
5. Hold egne løsninger tilbage
6. Være obs på egne fordomme og fortolkninger
7. Bruge sin intuition
8. Fornemme 'felten'
9. Tale uformelt
10. Tænk dig selv som en 'fremmed' – uden kulturkendskab



# LEDELSE AF DET RELATIONELLE

- ▶ **Lede gennem processer**
- ▶ **At være faciliterende fremfor styrende**
- ▶ **Udvide problemforståelsen**
- ▶ **Opgive initiativretten**
- ▶ **Være mere responsiv på omverdens behov**
- ▶ **Unerstøtte arenaer for samskabelse og deltagelse**



# Fra myndighed over servicevirksomhed til lokalt fællesskab

	Før 1970	1970 - 2007	2007 -
Kommunen møder borgerne som...	... undersætter	... kunder	... ressourcestærke og aktive borgere
Politikernes opgave er...	... at afgøre enkeltsager	... at styre organisationen	... at lede lokalsamfundet
Politikere virker ved at...	... behandle sager på formelle møder med formelle dagsordener	... sætte mål og økonomiske rammer i dialog med fagfolk og kunder	... præge dagsordenerne og stimulere aktiviteten i lokalsamfundet
Politikere har kontakt med...	... meget få borgere gennem afgørelser i enkeltsager	... flere borger gennem dialog i brugerråd og høringer	... mange borgere gennem events, bevægelser og kommuneinvolvering fra aktive borgere
Den succesfulde kommune lægger vægt på...	... retssikkerhed	... faglig kvalitet, kundetilfredshed og effektivitet	... et levende og innovativt lokalsamfund, hvor alle borgeres ressourcer er i spil
Vejen til resultater er...	... gennem politisk kontrol og hierarkisk organisering	... selvforvaltning, decentralisering, markedsstyring	... visionært lederskab, netværksstyring
Kommunen er...	... en myndighed	... en organisation	... et lokalsamfund
Den gode medarbejder er fagligt dygtig og...	... optaget af det korrekte og retfærdige	... serviceminded og omkostningsbevidst	Optaget af at finde ressourcerne hos alle, bringe mennesker sammen i fællesskaber, facilitere og støtte
Den gode leder er...	... god til at huske reglerne	... god til at styre	... god til at lede

# KOMMUNE 3.0

▶ <http://video.skanderborg.dk/?tagsid=2007>

▶ **FÆLLESSKABSAVISEN:**

<http://pdf.skanderborg.dk/Kommune30/faellesskabsavisen2014/>

# EKSEMPLER PÅ SAMSKABELSESARENAER

## ▶ **INSP! Roskilde**

- Netværk for ledige, unge, ældre, ensomme, kulturinteresserede, iværksættere, kursister, madinteresserede mfl.

## ▶ **Impact Hub Oakland, San Fransisco**

- Netværk af iværksættere og sociale entreprenører samt unge, kulturinteresserede, lokale borgere mfl.

# 6 PRINCIPPER FOR SAMSKABELSE

Fra Frivillighedsrådet: <http://www.frivilligraadet.dk/6-principper-samskabelse>

**Samskabelse er nyskabende og har som mål at skabe ny velfærd i en lokal kontekst.**

- ▶ For at der er tale om samskabelse, skal forskellige aktører sammen skabe noget, der ikke er en reproduktion af et tilbud, projekt eller initiativ, som allerede findes i kommunen. Det nyskabende i samskabelse kan foregå på mange niveauer. Det kan fx betyde udviklingen af et tilbud, der aldrig er set før, et tilbud, som parterne "oversætter" fra et andet sted og sammen tilpasser til pågældende lokale kontekst – eller videreudviklingen af et eksisterende tilbud, så det rummer et element af forandring. Det centrale er, at parterne oplever merværdien ved at skabe nyt og ikke at reproducere det allerede eksisterende.

**2.Samskabelse skaber nye kvaliteter gennem kombinationer af forskellige ressourcer og kompetencer.**

- ▶ Samskabelse sker ved at kombinere så mange ressourcer og kompetencer som muligt, som er relevant for den målgruppe, der er centrum for samskabelsen. Det kan være kommunen, frivillige organisationer, borgere, virksomheder, universiteter mv. Et problem kan fremstå anderledes, når nye aktører går sammen om at se på det. Samskabelsens særlige potentiale ses i sammenhænge, hvor målgruppen selv tager ejerskab for problemer, og de omgivende aktører gradvist ændrer rolle fra hjælpere til samarbejdspartnere.

# 6 PRINCIPPER FOR SAMSKABELSE

**3.Samskabelse er en dialogbaseret proces, hvor man sammen definerer fx problem og handling.**

- ▶ Samskabelse er primært orienteret omkring den proces, hvor forskellige parter definerer og udvikler problem og handling. Ved tilbagevendende dialog mellem parterne kan der skabes et refleksivt og dynamisk rum for udviklingen. Samskabelsen foregår i en ramme, hvor problem og handling kontinuerligt genforhandles.

**4.Samskabelse udbreder initiativret og deltagelsesret.**

- ▶ Samskabelse udbreder kredsen af potentielle deltagende til alle med relevans for en given problemstilling – kommunen, frivillige organisationer, borgere m.fl. Ligeledes har alle ret til at tage initiativ til en samskabelsesproces. En kommunal forvaltning vil i praksis ofte ende som facilitator af en samskabelsesproces – men dette giver ikke kommunen en højere magtposition end de øvrige deltagere. Kommunale institutioner vil ofte deltage på lige fod med andre deltagere og fungere som videns- og innovationskraft.

# 6 PRINCIPPER FOR SAMSKABELSE

## 5.Samskabelse rummer bevidsthed om gensidig afhængighed.

- ▶ Samskabelse skal ske mellem parter, der er bevidste om, at alle involverede aktører har en væsentlig rolle at spille. Det er vigtigt, at parterne føler sig gensidigt mødt og respekteret, for at idéudvikling og placering af ansvar og ejerskab kan lykkes, og samskabelsen kan omsættes til handling. En god forventningsafstemning – både internt og sammen – gør samskabelse mulig i en praksis, hvor aktører med forskellige ressourcer mødes.

## 6.Samskabelse forudsætter åbenhed og risikovillighed.

- ▶ Det er en væsentlig forudsætning for samskabelse, at parterne tør være åbne om egne begrænsninger, uvidenhed og vilkår. Det kræver åbenhed for en aktør at erkende for sig selv og andre, at man er gået i stå i løsningen af en problemstilling og bedst vil kunne komme videre sammen med andre. Man skal turde miste fodfæstet for en stund – altså udvise risikovillighed



resonans

Inspiration fra San Francisco

# IMPACT HUB OAKLAND











Where change goes to work  
**IMPACT HUB**  
Oakland



# FORMÅL OG BAGGRUND FOR IMPACT HUBS

## Formål med Impact Hub

- At skabe en arena for et community med co-working iværksættere og non-profit organisationer.
- Det fungerer som en iværksætter inkubator og et community for socialt engagerede personer og pionere.

## Baggrunden for Impact Hubs

- Baggrunden for de 85 Hubs og Impact Hubs, der er i verden, kommer fra London 2005 hvor en gruppe tog til Bosnien for at arbejde frivilligt under krigen.
- De blev inspireret fra samarbejdskulturen de så og fik inspiration til at skabe et Hub for Peace og en global bevægelse omkring bæredygtighed og lighed.

## Fælles Kendetegn

- Et fælles kendetegn for de mange Hubs er at de er formålsdrevet.
- En særlig organisationsmodel fra Oaklands Impact Hub er at den fungerer som en Benefit-Corporation (B-corporation), som er en profit fokuseret virksomhed, der samtidig forpligtiger sig til at bidrage til lokalsamfundet de er en del af, understøtte bæredygtighed, mangfoldighed og social ansvarlighed.



"IT IS OUR DUTY TO FIGHT FOR OUR FREEDOM  
IT IS OUR DUTY TO WIN  
ASSATA SHAKUR

WE MUST  
WE HAVE N

RISE  
UP



who taught you how to love yourself? **BLACK WOMYN!**  
MULTI-MEDIA BY APRIL MARTIN  
FEATURING PRINTS BY OREE ORIGINAL  
JULY 3 - AUGUST 29, 2015







WORKSHOP  
APRIL 1988

**HOPPY BUNNYFRIDAY**  
From  
**@OaklandFarmers**  
Taking a Picture?  
Please tag us!  
Take a Bunny to Your  
Workstation  
Thank Us Later

# Fra myndighed over servicevirksomhed til lokalt fællesskab

	Før 1970	1970 - 2007	2007 -
Kommunen møder borgerne som...	... undersætter	... kunder	... ressourcestærke og aktive borgere
Politikernes opgave er...	... at afgøre enkeltsager	... at styre organisationen	... at lede lokalsamfundet
Politikere virker ved at...	... behandle sager på formelle møder med formelle dagsordener	... sætte mål og økonomiske rammer i dialog med fagfolk og kunder	... præge dagsordenerne og stimulere aktiviteten i lokalsamfundet
Politikere har kontakt med...	... meget få borgere gennem afgørelser i enkeltsager	... flere borger gennem dialog i brugerråd og høringer	... mange borgere gennem events, bevægelser og kommuneinvolvering fra aktive borgere
Den succesfulde kommune lægger vægt på...	... retssikkerhed	... faglig kvalitet, kundetilfredshed og effektivitet	... et levende og innovativt lokalsamfund, hvor alle borgeres ressourcer er i spil
Vejen til resultater er...	... gennem politisk kontrol og hierarkisk organisering	... selvforvaltning, decentralisering, markedsstyring	... visionært lederskab, netværksstyring
Kommunen er...	... en myndighed	... en organisation	... et lokalsamfund
Den gode medarbejder er fagligt dygtig og...	... optaget af det korrekte og retfærdige	... serviceminded og omkostningsbevidst	Optaget af at finde ressourcerne hos alle, bringe mennesker sammen i fællesskaber, facilitere og støtte
Den gode leder er...	... god til at huske reglerne	... god til at styre	... god til at lede

# KOMMUNE 3.0

▶ <http://video.skanderborg.dk/?tagsid=2007>

▶ **FÆLLESSKABSAVISEN:**

<http://pdf.skanderborg.dk/Kommune30/faellesskabsavisen2014/>

# NETVÆRKO OG INNOVATION

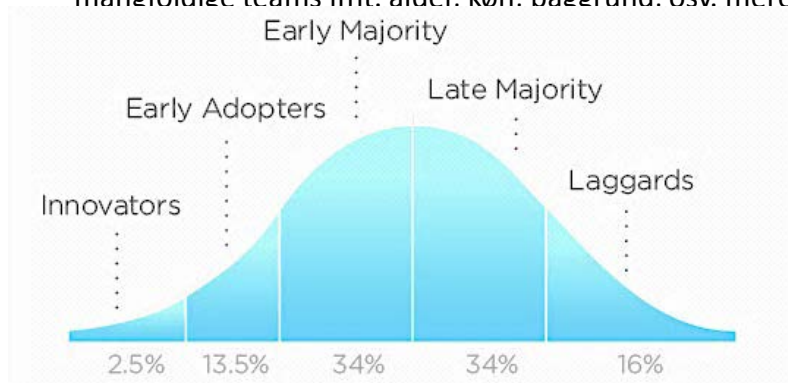
Interview med Pedro Paraguiz Ruiz,  
Danmarks Tekniske Universitet.

Pedros forskning drejer sig omkring  
netværks betydning for innovation og  
kollaborativ udvikling.



## Om individers rolle i diffusion af innovation

- Forskellige individers egne præferencer spiller en rolle for diffusion af innovation. Nogle er naturligt "early adopters" og leder automatisk efter, hvad der er nyt og nyttigt omkring sig, og er ikke bange for at kaste sig ud i nye projekter.
- Rogers (1983) illustrerer fordelingen på billedet herunder.
- Diversiteten af teams også en stor rolle. Fx er mere mangfoldige teams ifht. alder. køn. bæggrund. osv. mere



## Om netværks rolle for samarbejde om og spredning af innovation

- Forskningen viser, at netværks-"agenter" og deres roller i netværket har stor betydning for samarbejde og innovation.
- Det har også stor betydning, hvordan netværkene er strukturerede, dvs. om der er mange eller få forbindelser imellem grupperinger: De individer, der brobygger uforbundne grupper er bedre til at gennemføre radikale forandringer, hvor de individer der er midt i tæt forbundne grupper er bedre til at gennemføre mindre forandringer (Battilana & Casciaro; 2013).
- De uformelle netværk spiller en større rolle end de formelle netværk, når det drejer sig om spredning af idéer.
- Når det drejer sig om gennemførelse af innovation, fx spredning af best practice, så spiller forandringsledelse en stor rolle. Hele implementeringen er en disciplin i sig selv, der ikke nødvendigvis har noget at gøre med idéernes kvalitet.
- Netværk kan analyseres og kortlægges og baserer sig blandt andet på, hvem der kommunikerer med hvem på hvilken måde.

# NETVÆRKSTEORI

## De åbne netværk

- Det åbne, løse netværk er en optimale måde at skabe værdi på.
- Ronald S. Burt påpeger, at diversitet og viden fra flere sider på en gang i et åbent netværk netop giver mulighed for innovation, Burt (2005).

## Vigtigheden af brobyggere

- Burt betyder vigtigheden af de personer i et netværk, der samtidig formår at bygge bro til andre netværk.
- Disse brobyggere formår at tilføre en viden og perspektiver, som ikke findes i det mere lukkede netværk.
- *"Brokerage puts people in a position to learn about things they didn't know they didn't know"* (Burt, 2005:59).
- Både *bridging* og *bonding* social kapital er meget effektive modeller for at organisere i forbindelse med kollektive handlinger.
- Personer i strukturelle netværk (*bridging ties*) medvirker til læring og uddannelse for deltagerne i netværket eller gruppen, og til organisering ved hjælp kommunikationsmedier som de sociale medier (Kavanaugh, A. L. et al., 2005).
- Coleman (1988) taler om nødvendigheden af en broker (brobygger) i en organisation, og om hvordan man understøtter disse personer, hvis de ikke har naturlig autoritet.
- Disse brobyggere evner at koble ellers uafhængige og lukkede netværk, eller clusters, med mulighed for videndeling og co-creation til følge (Uzzi, Dunlap, 2005; Boutilier, R. G. 2007).



# NETVÆRKSTEORI

## De lukkede netværk

- Tætheden i lukkede netværk stimulerer til høj grad af tillid, hvormed det bedste fundament for videnspredning inden for gruppen og dermed effektivt samarbejde og resultater er skabt (Coleman, 1988).
- Formidlingen og videndelingen lettes ved, at deltagerne i netværket taler samme sprog, tilhører samme kultur og har omtrent de samme referencer.
- Tilliden udspringer af, at deltagerne i netværket tidligere har kunnet stole på hinanden.
- Coleman (1988) mener, at tætheden fremmer fælles dagsordener og lysten til at dele central viden og mere kompleks viden til fordel for innovationsprocessen.
- Diversiteten i et netværk kan give mulighed for at skabe mere kreative, gennearbejdede og nuancerede løsninger med færre indforståede elementer og fordomme (Uzzi, 2005).
- Den sociale kapital øges ved at fokusere på diversiteten af netværkspartnere (Burt, 2005; Boutilier, R. G. 2007).

# KL'S INNOVATIONSMODEL

Den **kommunale model**  
for bruger- og medarbejderdrevne innovation



## Spredning

Skab netværk  
og del erfaringer

## Feedback

Vurder  
merværdien

## Realisering

Få ideerne til  
at leve i praksis

01

## Opdagelse

Gå på opdagelse  
hos brugerne

02

## Tematisering

Gå fra opdagelse  
til indsigt

03

## Ideudvikling

Få ideer  
og find løsninger

00

## Fokusering

Identificer  
problemstilling  
og potentiale

05

## Test

Gør ideer  
til færdige  
koncepter

04

## Prioritering

Udvælg ideer  
med potentiale

# 5 INNOVATIVE TILGANGE TIL UDFORDRINGER

## NETVÆRK

FOR AT STYRKE EGET  
MOD OG UDFORDRE  
EGNE TANKEBANER



## ASSOCIÉR

FOR AT HENTE  
INSPIRATION FRA  
ANDRE LØSNINGER OG  
FÅ STØRRE IDÉHØJDE



## EKSPERIMENTÉR

FOR AT TESTE IDÉER  
TIL LØSNINGER AF  
TIDLIGT  
PÅ DE PERSONER, DER  
SKAL BRUGE  
LØSNINGEN



## STIL SPØRGSMÅL

FOR AT FORSTÅ HVAD  
UDFORDRINGEN BETYDER  
FOR DE INVOLVEREDE  
PERSONER OG HVAD DE  
ØNSKER SIG I STEDET FOR



## OBSERVÉR

FOR AT FORSTÅ DE  
INVOLVEREDE  
PERSONERS BEHOV I DE  
KONKRETE SITUATIONER,  
HVOR UDFORDRINGEN  
VISER SIG



# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

**BAGGRUND: 6 ÅRS STUDIE, HARVARD BUSINESS REVIEW, DEC 09'**

- ▶ **FORMÅL: "UNCOVER THE ORIGINS OF CREATIVE"**
- ▶ **FOKUS: INNO-DNA BLANDT OVER 3000 TOPCHEFER OG LEDERE**
  
- ▶ **BLA. GRUNDLÆGGERE AF AMAZON.COM, e-BAY OG SKYPE**
- ▶ **DE MEST INNOVATIVE LEDERE ER SELV MED I DEN INNOVATIVE PROCES I KONKRETE HANDLINGER I FORM AF:**
  - **STIL SPØRGSMÅL: "HVAD NU HVIS..." "HVORFOR?"**
  - **OBSERVER: FLUEN PÅ VÆGGEN**
  - **EKSPERIMENTER: TEST PROTOTYPER**
  - **ASSOCIER: FREMMEDE VERDNER**
  - **NETVÆRK: VÆR ÅBEN**

# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

## ► KARAKTERISTIKA AF DE MEST INNOVATIVE

- DET KAN TILLÆRES BLA GENNEM BRUG AF BEGGE HJERNEHALVDELE
- 1/3 FRA GENER OG 2/3 FRA TRÆNING
- DET ER HANDLINGER I HVERDAGEN
- UNIKT INDIVIDUELT DNA
  
- **STEVE JOBS:** *"CREATIVITY IS CONNECTING THINGS"*
- FOKUS PÅ AT SAMMENSÆTTE URELATEREDE TEMAER
- GENERERE IDEER, SOM KAN KOMBINERES PÅ NYE MÅDER
  
- **MICHAEL DELL:** *"WHY DOES A COMPUTER COST FIVE TIMES AS MUCH AS THE SUM OF ITS PARTS?"*
  
- IKKE FOKUS PÅ AT FINDE DE RITIGE SVAR MEN STILLE DE RIGTIGE SPØRGSMÅL *"QUESTION IS THE UNQUESTIONABLE"* (RATAN TATA, TATA GROUP)

# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

## ▶ KARAKTERISTIKA AF DE MEST INNOVATIVE LEDERE:

### Stiller spørgsmål:

- ▶ Holder fast i diametralt modsatte ideer
- ▶ Modtager kompleksiteten med nysgerrighed
- ▶ De skaber synteser ml. modsætninger
- ▶ Leder til ægte original indsigt
- ▶ En af googles innovationsprincipper: "Creativity loves constraint"
- ▶ **Pierre Omidyar, e-bay:** *"My learning process has always been about disagreeing with what I'm being told and taking the opposite position, and pushing others to really justify themselves"*
- ▶ Hvad nu hvis din organisation ikke var opbygget som den er – ville du gøre det anderledes i dag?

# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

## ▶ KARAKTERISTIKA AF DE MEST INNOVATIVE LEDERE:

### Observere:

- ▶ Antropologisk adfærd
  - ▶ Åben og søger objektivitet
  - ▶ Fluen på væggen
  - ▶ Lyttende og ikke dømmende
  - ▶ Undrer dig og ser nye muligheder
  - ▶ Gevinsten kan ligge i detaljen i adfærd, vaner og rutiner
- 
- ▶ **Scott Cook, Intuit:** *"Often the surprise that lead to new businness ideas come from watching other people work and live their normal lives"*
  - ▶ **Toyotas filosofi:** *"Going to the spot and seeing for yourself"*

# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

## ▶ **KARAKTERISTIKA AF DE MEST INNOVATIVE LEDERE:**

### **Eksperimentere:**

- ▶ Udvikler prototyper og prøvehandlinger
  - ▶ Tester i hverdagens praksis
  - ▶ Verden er deres laboratorium og eksperimenter er et must
  - ▶ Interaktive eksperimenter giver umiddelbar respons
  - ▶ Gennem test opstår nye indsigter og ideer
  - ▶ Minimere risiko og lærer undervejs
- 
- ▶ **Edison, fysiker:** *"I haven't failed. I've simply found 10.000 ways that do not work"*
  
  - ▶ **Jeff Bezos, Amazon.com:** *"I encourage our employees to go down blind alleys and experiment"*



# LEDELSE AF INNOVATION: HVORDAN?

---

## ▶ KARAKTERISTIKA AF DE MEST INNOVATIVE LEDERE:

### Netværke:

- ▶ Søger mangfoldighed
- ▶ Forstyrrelser fra andre sektorer og brancher
- ▶ Globalt og samfundsmæssigt udsyn
- ▶ Alternative leveformer og livsstile fx kunstnere, iværksættere og filosoffer
  
- ▶ Kent Bowen, CPS Technologies: "The insights required to solve many of our

# HVOR INNOVATIV ER DIN TILGANG?

---

▶ PLACER DIG PÅ SKALAEN ML. 1-10 IFT SPØRGSMÅLET:

## HVOR INNOVATIVT ARBEJDER JEG I DAG?

(1: MEGET LIDT/ 10: FULDT OG HELT)

SPØRG EN KOLLEGA PÅ SKALAEN I NÆRHEDEN AF DIG:

▶ HVAD HAR BRAGT DIG HELT HER OP?

# LYNTEST

---

HVILKEN TILGANG HAR DU HAFT TIL AT SKABE EN LØSNING PÅ UDFORDRINGEN? SVAR UMIDDELBART.	NEJ SLET IKKE	MÅSKE LIDT	JA NETOP
<b>OBSERVER!</b> JEG HAR KONKRET KIGGET PÅ ET PAR SITUATIONER OG PERSONER, HVOR UDFORDRINGEN TYPISK VISER SIG			
<b>NETVÆRK!</b> JEG HAR SPURGT ET PAR PERSONER, SOM IKKE ARBEJDER MED DET SAMME SOM MIG OM, HVORDAN DE VILLE GRIBE MIN UDFORDRING AN, HVIS DET VAR DERES			
<b>STIL SPØRGSMÅL!</b> JEG HAR STILLET MINIMUM 3 SPØRGSMÅL TIL, HVAD UDFORDRINGEN BETYDER FOR DE INVOLVEREDE PERSONER OG HVAD DE ØNSKER SIG I STEDET FOR			
<b>ASSOCIÉR!</b> JEG HAR HENTET INSPIRATION VED AT KIGGE PÅ EKSEMPLER PÅ LØSNINGER FRA HELT ANDRE SAMMENHÆNGE, DER HAR HAFT EN LIGNENDE UDFORDRING			
<b>EKSPERIMENTER!</b> JEG HAR TESTET ET PAR FORSKELLIGE IDÉER TIL LØSNINGER AF I EN TIDLIG VERSION SAMMEN MED DE PERSONER, DER OPLEVER UDFORDRINGEN			

# FØR LYNTEST: VÆLG EN UDFORDRING

---

## FORMULER UDFORDRINGEN SOM ET SPØRGSMÅL

### *ET EKSEMPEL*

- ▶ *"HVAD SKAL DER TIL FOR AT VORES MEDARBEJDERE OPLEVER, AT DE HAR VELFUNDERENDE HJÆLPEMIDLER OG ARBEJDSREDSKABER LIGE INDEN FOR RÆKKEVIDDE OG VORES TERMINALE BEBOERE SAMTIDIG OPLEVER HJEMLIGHED I EGEN STUE LIGE TIL DET SIDSTE?"*



# 5 INNOVATIVE TILGANGE TIL UDFORDRINGER

## NETVÆRK

FOR AT STYRKE EGET  
MOD OG UDFORDRE  
EGNE TANKEBANER



## ASSOCIÉR

FOR AT HENTE  
INSPIRATION FRA  
ANDRE LØSNINGER OG  
FÅ STØRRE IDÉHØJDE



## EKSPERIMENTÉR

FOR AT TESTE IDÉER  
TIL LØSNINGER AF  
TIDLIGT  
PÅ DE PERSONER, DER  
SKAL BRUGE  
LØSNINGEN



## STIL SPØRGSMÅL

FOR AT FORSTÅ HVAD  
UDFORDRINGEN BETYDER  
FOR DE INVOLVEREDE  
PERSONER OG HVAD DE  
ØNSKER SIG I STEDET FOR



## OBSERVÉR

FOR AT FORSTÅ DE  
INVOLVEREDE  
PERSONERS BEHOV I DE  
KONKRETE SITUATIONER,  
HVOR UDFORDRINGEN  
VISER SIG

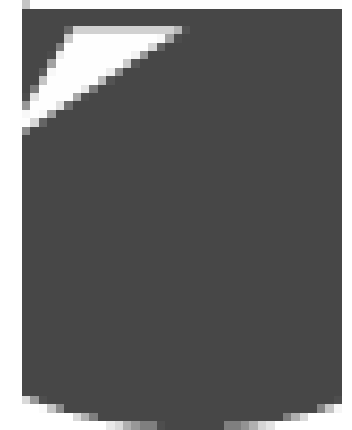


# NETVÆRK

---

DEL DIN UDFORDRING PÅ SKIFT MED 3  
PERSONER, SOM ER FORSKELLIGE FRA DIG (I FX  
KØN, ALDER, UDDANNELSE, BOPÆL)  
(HER ØVER DU DIG PÅ KOLLEGER)

- ▶ FORTÆL 1 MINUT OM, HVAD DET FOR EN  
UDFORDRING, DU ER OPTAGET AF, OG  
HVORFOR DET ER VIGTIGT AT FINDE NYE  
LØSNINGER, OG SPØRG SÅ PERSONEN
- ▶ HVIS DET VAR DIG, DER STOD MED DENNE  
UDFORDRING, HVAD VILLE DU SÅ GØRE?
- ▶ KENDER DU NOGEN, DER HAR STÅET MED EN  
UDFORDRING, DER LIGNER MIN?  
HVAD VILLE DE RÅDE MIG TIL AT GØRE?



# EKSPERIMENTER

---

TEGN PÅ 5 MINUTTER DIN IDÉ TIL EN LØSNING

(HVIS DIN IDÉ ER ET NYT PRODUKT, TEGNER DU EN HURTIG SKITSE/ EN PROTOTYPE)

(HVIS DIN IDÉ ER EN NY SERVICE TEGNER DU EN TEGNESERIE, DER VISER RÆKKEFØLGEN I SERVICEN)

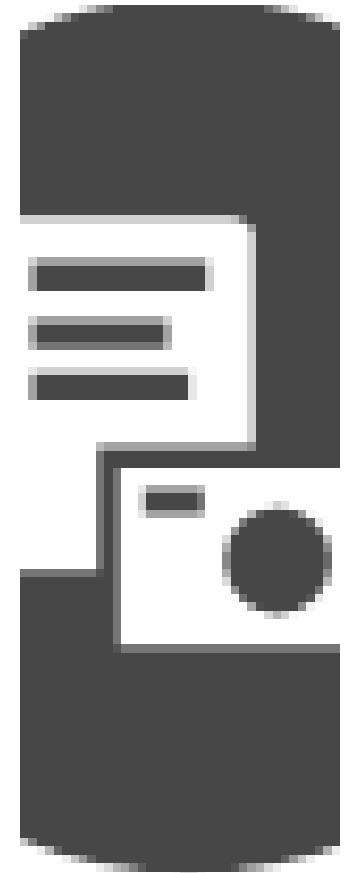
VIS IDÉEN FOR BORGER/KUNDE/MEDARBEJDER  
(HER ØVER DU DIG PÅ EN KOLLEGA) OG SPØRG

- ▶ HVAD KAN DU GODT LIDE VED IDÉEN?
- ▶ HVILKE ÆNDRINGER KAN GØRE IDÉEN ENDNU BEDRE EFTER DIN MENING?



GÅ TÆT PÅ DEN SITUATION, HVOR DIN  
UDFORDRING VISER SIG (HER MÅ DU FORESTILLE DIG DET)

- ▶ HVEM MØDER UDFORDRINGEN I HVILKEN SITUATION?
- ▶ KIG PÅ UDFORDRINGEN I SITUATIONEN MED BORGERENS/KUNDENS ØJNE. HVAD SIGER OG GØR BORGEREN/KUNDEN?  
HVAD FORTÆLLER DET OM, HVAD DER ER VÆRDIFULDT FOR BORGEREN/KUNDEN?
- ▶ KIG PÅ UDFORDRINGEN I SITUATIONEN MED MEDARBEJDERENS ØJNE. HVAD SIGER OG GØR MEDARBEJDEREN?  
HVAD FORTÆLLER DET OM, HVAD DER ER VÆRDIFULDT FOR MEDARBEJDEREN?



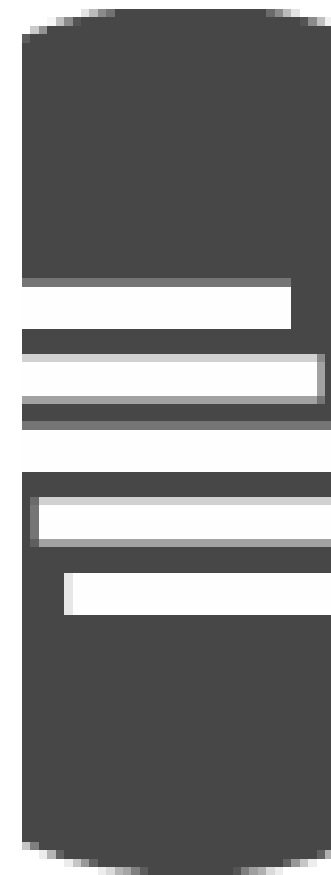


# STIL SPØRGSMÅL

---

SPØRG EN BORGER/KUNDE/MEDARBEJDER  
OM UDFORDRINGEN (HER ØVER DU DIG PÅ EN KOLLEGA)

- ▶ HVAD ER DET FOR EN UDFORDRING, DU OPLEVER I DENNE SITUATION?
- ▶ UDFORDRINGER KAN STÅ I VEJEN FOR TING, SOM ER VIGTIGE FOR OS. HVAD STÅR DIN UDFORDRING MON I VEJEN FOR, SOM ER VÆRDIFULDT FOR DIG?
- ▶ HVAD VIL VÆRE MEST ANDERLEDES, HVIS UDFORDRINGEN VAR LØST?



# ASSOCIER

---

- ▶ TAG ET TILFÆLDIGT KORT
- ▶ NÆVN SPONTANT 10 EGENSKABER, I KOMMER TIL AT TÆNKE PÅ, NÅR I SER PÅ BILLEDET
- ▶ GENTAG JERES UDFORDRING
- ▶ HVORDAN VIL JERES LØSNINGER SE UD, HVIS DE ER FORMET HELT EFTER 1 AF DE 10 EGENSKABER?
- ▶ NÆVN 3 FORSKELLIGE IDÉER TIL LØSNINGER – ALLE IDÉER ER VELKOMNE



# HVOR INNOVATIV ER DIN TILGANG?

---

- ▶ **PLACER DIG PÅ SKALAEN PÅ 10:**

## HVOR INNOVATIVT ARBEJDER JEG SOM LEDER FREMOVER?

SPØRG EN KOLLEGA PÅ SKALAEN I NÆRHEDEN AF DIG:

- ▶ **FORESTIL DIG, AT DU I FREMTIDEN ARBEJDER INNOVATIVT SVARENDE TIL EN 10'ER – HVAD ER DE 3 TING, DU ALTID GØR?**
- ▶ **HVAD VILLE DU GØRE EN SMULE ANDERLEDES, HVIS DU BARE VAR ÉT SKRIDT NÆRMERE 10?**
- ▶ **HVAD KAN DU SELV GØRE, SOM BRINGER DIG DEROP?**