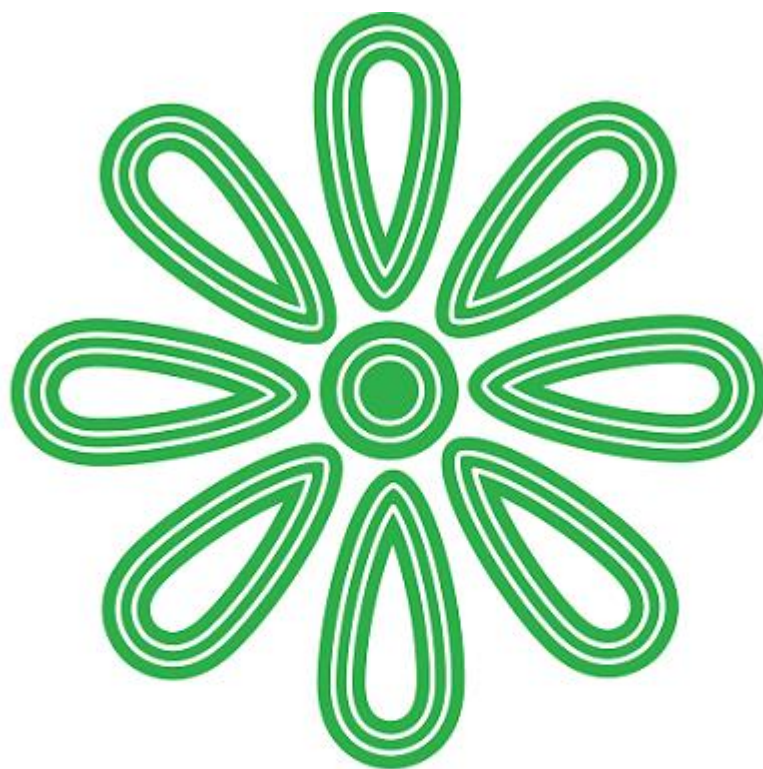


METODESAMLING

TIL NETVÆRKSBASERET ARBEJDE



NETVÆRK

VI SKABER FORBINDELSER

FORORD

Sekretariat for Netværksstrukturen har udarbejdet en metodesamling til netværksbaseret arbejde. Metodesamlingen indeholder brugbare metoder og viden om f.eks. facilitering, mødeledelse, borgerinddragelse og afprøvning af nye løsninger, som især er relevant for netværksledere samt medarbejdere, der i dagligdagen arbejder med udvikling og implementering.

Metodesamlingen er udarbejdet med henblik på at supplere Håndbogen til ledelse af velfærdsnetværk og innovationsnetværk, og er derfor opdelt i de samme faser, som beskrives i håndbogen. Selvom metodesamlingen er opdelt i faser, er der ikke to innovationsprocesser, som er ens. Derfor bør du altid tage stilling til, hvor du er i din innovationsproces og springe frem og tilbage til de metoder, som er relevante for dig.

Vi håber du får gavn af metodesamlingen og finder engagement og glæde ved at arbejde på nye måder i din opgaveløsning. Hvis du har brug for yderligere vejledning, sparring, materialer eller lignende, kan du altid henvende dig til Sekretariat for Netværksstrukturen.

God arbejdslyst

Med venlig hilsen

Sekretariat for Netværksstrukturen

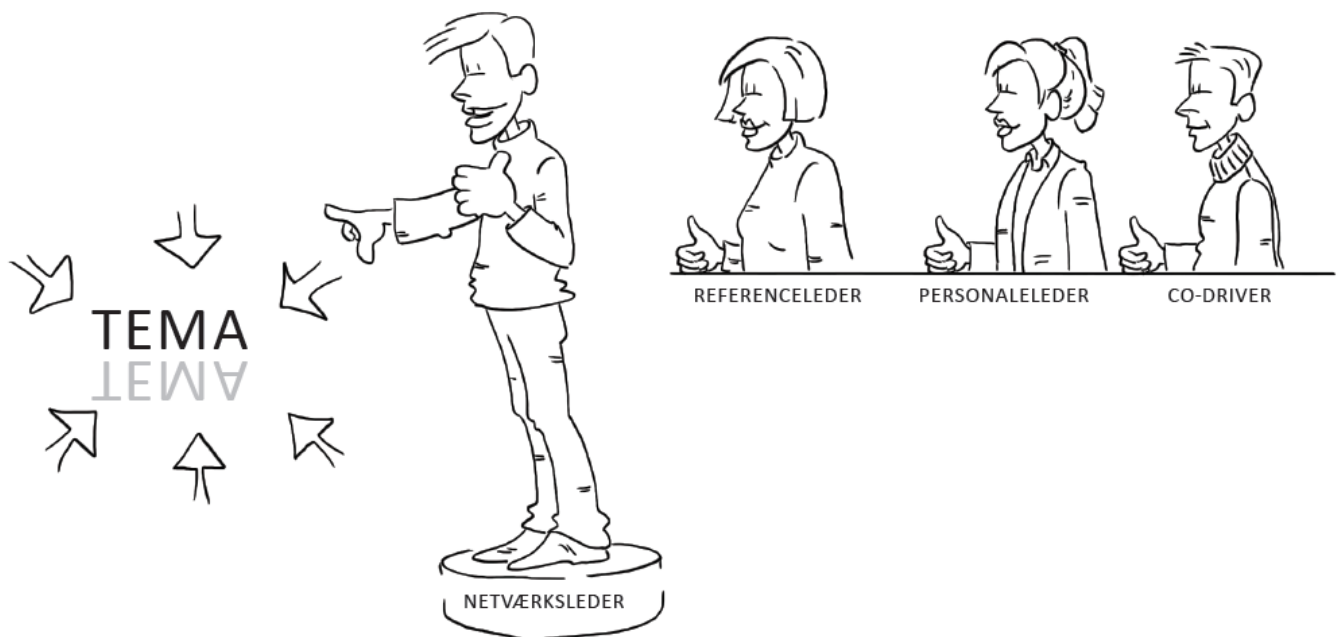


INDHOLD I METODESAMLINGEN

FORORD.....	2
OPSTART AF NETVÆRKSARBEJDET.....	5
MARKVANDRING	6
FOKUSERING	8
ICEBREAKERE	9
Vælg et billede.....	9
Præsenter din sidemakker.....	10
Har du?	11
PROBLEMTRÆET	12
FIND DRØMMENE.....	14
Albertslund Kommunes 11 netværksværdier.....	17
OPDAGELSE	19
INTERVIEW.....	20
Interview af enkeltpersoner	21
Gruppeinterviewet	24
OBSERVATION.....	27
BRUGERREJSEN	29
ETNORAID	31
FOTOSAFARI.....	33
FILM OG LYD	34
SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE	35
TEMATISERING.....	37
TÆNKEHATTE.....	38
FIND SKJULTE SKATTE, VANDREHISTORIER OG PARADOKSER	40
PERSONAER	44
UDVIKLINGSSPØRGSMÅL.....	46
IDEGENERERING OG PRIORITERING	47
KLASSISK BRAINSTORM	48
DEN STRUKTUREREDE BRAINSTORM	50
NEGATIV BRAINSTORM	53
IDEUDVIKLING UD FRA VÆRDI.....	55

LÅN FRA EN ANDEN VERDEN ELLER ANDRES IDEER	57
IDEMODNING	58
PRIORITERINGSKOORDINATER	60
PUBLIC VALUE CARDS	62
KONKRETISERING OG TEST	63
FREMIDSSCENARIER	64
MODELBYGNING.....	65
PROTOTYPER.....	66
PROVOTYPER	67
TESTPLANLÆGNING, GENNEMFØRSEL OG OPFØLGNING	68

OPSTART AF NETVÆRKSARBEJDET



Når du udfolder det tema, du har fået, handler det om at se det fra flere perspektiver og indsamle mere viden om temaet. På den måde finder du temaets muligheder, som gør dig i stand til at lede netværket mod nye løsninger. Det kan du blandt andet gøre gennem "desk research", men det er en rigtig god ide at komme ud hvor tingene sker – at tage på markvandring.

MARKVANDRING

Når du skal finde nye perspektiver på dit tema, kan du tage på markvandring. En markvandring handler om at komme ud i marken – komme ud hvor tingene sker og ud til de personer, som berøres af dit netværkstema. Det giver dig mulighed for at møde mennesker, du ikke kender, lade feltet og temaet folde sig ud og måske endda komme i kontakt med dine kommende netværksdeltagere

Brug 1 eller 2 intensive dage til din markvandring.

Kom ud og se, hvad der foregår i marken og udforsk det med et undrende og afsøgende blik – hvad bliver du overrasket over? Hvad får du øje på, når du kommer ud i marken?

Vælg metoder til markvandring. Der er mange forskellige metoder til at tage på markvandring. Som udgangspunkt kan samtlige metoder i kapitlet om at gå på opdagelse bruges. I det følgende er fremhævet fire metoder til markvandring.

- **Tal med borgeren.** Borgernes perspektiv er vigtigt, når du udfolder et netværkstema. Brug borgerne til at se kommunens velfærd med borgernes øjne – vi ved først, hvad borgeren synes, når vi har spurgt. Besøg en daginstitution, en ungdomsklub eller et plejecenter (hvad end der er relevant for temaet) og find ud af, hvilke perspektiver borgerne har på temaet – hvad synes de er vigtigt at have for øje? Find vejledning og inspiration til, hvordan du kan gå til opgaven under metoderne *Interview* eller *Etnoraid* i kapitlet om opdagelsesfasen.
- **Tal med en ny medarbejder.** Måske er der lige blevet ansat en ny medarbejder i den afdeling eller institution, som du gerne vil vide mere om? Tal med personen – er der noget i organisationen, som personen har lagt særligt mærke til, noget personen undrer sig over, både i forhold til kontakten til borgeren eller den daglige arbejdsgang? I dialogen kan du blive opmærksom på de rutiner og arbejdsmønstre, som præger afdelingen, men som hverdagen og vanen har gjort

usynlige for dem, der har arbejdet sådan længe. En ny medarbejder er derfor en god indgangsvinkel til at få nye perspektiver på temaet.

Overvej at lave en interviewguide på forhånd. Se mere om hvordan under metoden *Interview* i kapitlet om opdagelsesfasen.

- **Fluen på væggen.** Besøg en afdeling eller en institution i kommunen, som er relevant for dit tema. Vær fluen på væggen i afdelingen – observer hvad der foregår, og hvordan der er indrettet. Er der noget, der undrer dig? Tænk over hvilke arbejdsopgaver de løser. Er der noget, der overrasker dig i forhold til dem, eller den måde det gøres? Forestillede du dig, at man arbejdede på en anden måde og hvorfor? Du kan besøge afdelingen en hel dag, men også nøjes med et par timer. Det vigtigste er, at du går undrende til værks og får ny viden og nye perspektiver til netværkstemaet. Forbered dine observationer ved at lave et observationsskema. Få inspiration til hvordan under metoden *Observation* i kapitlet om opdagelsesfasen.
- **Følg en medarbejder.** Følg en medarbejder fra en anden afdeling eller en institution i kommunen, som om du var i praktik eller under uddannelse. Her har du mulighed for både at observere, indgå i løbende dialog og blive klo- gere på medarbejderens arbejdsgang.

Er der noget som du undrer dig over? Hvad er din kollega optaget af i hverdagen – hvad fungerer og hvad fungerer ikke? Dine nye øjne på afdelingen i samspil med medarbejderens ekspertise kan skabe en god dialog om det, du undres over løbende og kan give dig nye perspektiver på netværkstemaet.

Overvej på forhånd hvilken rolle du indtager når du følger en medarbejder – er du passiv eller deltagende observatør? Læs mere om dette og få mere inspiration til *Observation* i kapitlet om opdagelsesfasen.

Overvej

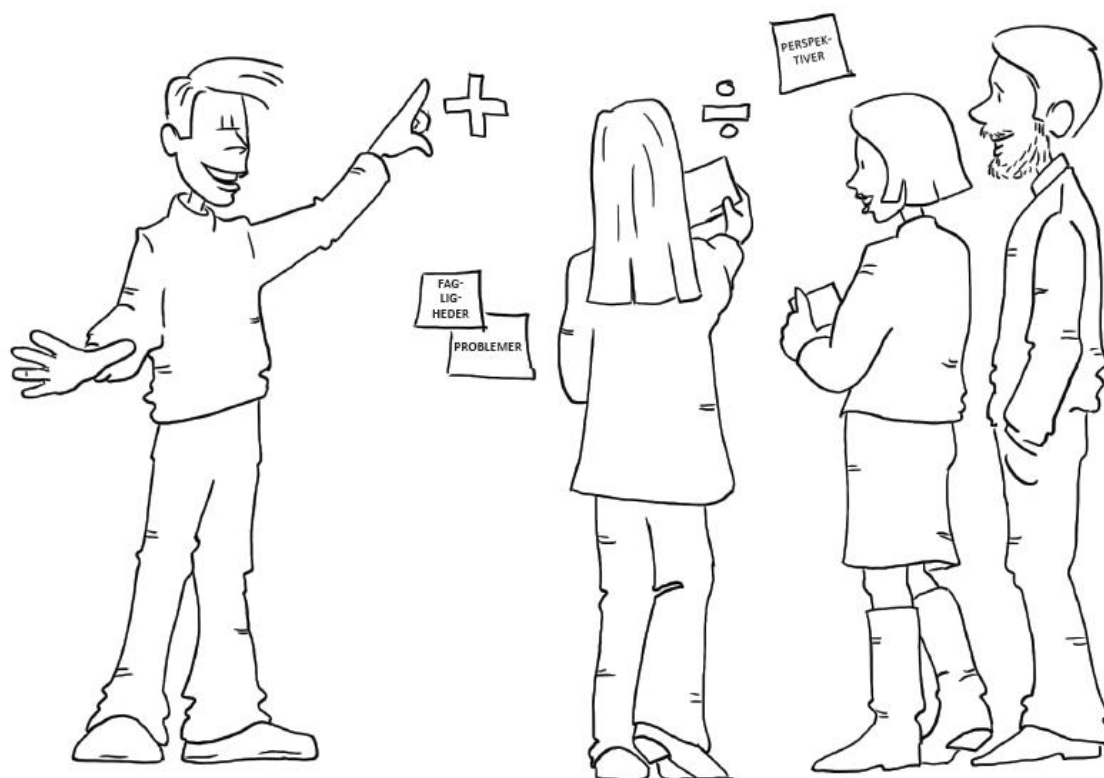
Overvej hvad du gerne vil nå i din markvandring og indret dine aftaler derefter. Aftal f.eks. på forhånd en rundvisning eller andet hvis du besøger en arbejdsplads.

Du kan invitere din co-driver med på markvandring. Det kan hjælpe dig til at finde modet til at komme væk fra skrivebordet, og I kan sammen reflektere over jeres opdagelser.

Brug lejligheden til at spørge dem du er i kontakt med undervejs, hvem de synes, det er relevant, at du snakker med. Du kan ikke have overblik over alle aktører på forhånd, så det er en god måde at lade feltet folde sig ud. Måske du møder dine kommende netværksdeltagere undervejs.

Det er en god ide at dokumentere din markvandring. Tag noter, før logbog, optag dine samtaler eller noget helt fjerde. På den måde får du det hele med, når du folder temaet ud og har det samtidig til senere faser, skulle det blive relevant. Brug eventuelt metoden *Fotosafari* og dokumenter din markvandring med billeder. Det kan du læse mere om i kapitlet om opdagelsesfasen.

FOKUSERING



I fokuseringsfasen udvikles et fælles grundlag for det videre netværksarbejde. Det handler om at kvalificere temaet og fokusere på de elementer, som vækker interesse og engagement hos deltagerne. Til denne fase er der både metoder, som kan hjælpe med at facilitere et godt samarbejde i netværket, og metoder som kan hjælpe jer med at skabe et fælles grundlag og sætte ord på hvilke udfordringer og potentialer netværket har.

ICEBREAKERE

Fokuseringsfasen vil som oftest være første anledning til at samle dine netværksdeltagere. Derfor er det en god ide at starte mødet med en icebreaker. Det løsner op og skaber gruppedynamik og energi samtidig med at arbejdet med at sætte deltagerens perspektiver i spil og fokusere temaet påbegyndes. Tænk i aktiviteter der får både krop og hoved i gang. Nedenfor er tre eksempler på øvelser til inspiration.

Vælg et billede

Kort om øvelsen

Du kan bruge billeder eller andre genstande til at starte associationer og få dine netværksdeltagere til at tænke ude af boksen. Billeder giver et konkret udgangspunkt med mulighed for mange tolkninger. I denne metode udvælger hver deltager et billede at tale ud fra. Du forbereder på forhånd et spørgsmål, som deltagerne besvarer med udgangspunkt i billedet. Gør dig på forhånd klart hvad formålet med øvelsen er og tilpas spørgsmålet herefter.

Det skal du bruge til øvelsen:

- Billeder af forskellige motiver i postkortstørrelse – ca. dobbelt så mange som deltagerantallet
- Evt: plancher, tusser og post-its

Udførsel

Inddel grupper

- Inddel netværksdeltagerne i grupper af ca. 5 afhængig af hvor mange deltagere du har med på mødet.
- Grupperne placeres rundt om hver deres bord.

Spred billederne ud på bordene

- Sørg for at der er flere billeder end deltagere så der er noget at vælge imellem.

Besvar spørgsmål med billede (ca. 10 minutter)

- Stil deltagerne et relevant spørgsmål som skal besvares ud fra et billede. F.eks. "beskriv dine forhåbninger til netværket", eller hvordan de oplever emner fra netværkstemaet i deres daglige arbejde.
- Deltagerne vælger hurtigt et billede fra bordet, som de associerer med et svar.
- Deltagerne præsenterer sig selv kort og besvarer spørgsmålet ud fra billedet efter tur
- Start gerne selv og sæt det gode/sjove/kreative eksempel.
- Overvej: Afhængig af formålet kan du vælge at lade deltagerne sætte deres billeder på en planche og tilføje overskrifter. Planchen kan bruges i andre netværksfaser – f.eks. til ekstern kommunikation eller til at minde deltagerne om udgangspunktet. Gøres dette tilføjes ca. 5 minutter til øvelsen.

Opsamling (ca. 10 minutter)

- Faciliter en opsamling i plenum.
- F.eks. ud fra spørgsmål som "hvad overraskede jer?", "hvad var særligt spændende?" eller "har du fået øjnene op for deltagere du ikke kendte i forvejen?".

Præsenter din sidemakker

Kort om øvelsen

Øvelsen er en hurtig måde at lære hinanden at kende og gå lidt på opdagelse i hinandens hverdag. Deltagerne interviewer hinanden to og to og præsenterer deres sidemand for resten af gruppen.

Udførsel

Interview (ca. 10 minutter)

- Netværksnetværksdeltagerne går sammen i grupper a to, gerne med deltagere de ikke kender i forvejen.
- Hver gruppe interviewer hinanden ud fra spørgsmål, du har defineret på forhånd. F.eks. om arbejdsopgaver, forventninger til netværket eller sjove personlige emner.
- Én interviewer mens den anden fortæller i 5 minutter hvorefter der byttes roller.
- Spørgsmålene kan f.eks. præsenteres på dias eller udleveres som samtalekort med plads til at notere svar.

Præsentation (2-3 minutter pr. deltager)

Når alle har været både fortæller og interviewer præsenterer alle deres sidemakker for de andre netværksnetværksdeltagere på 2-3 minutter, hvor de f. eks. præsenterer deres arbejdsopgaver, interesse i netværket, en overraskende oplysning eller en sjov historie.

Eksempler på spørgsmål

- Hvem er du?
- Hvilke arbejdsopgaver har du?
- Hvad kan du bedst lide ved dit arbejde?
- Hvilke potentialer ser du i netværket?
- Hvad ser du som den største udfordring i temaet?
- Hvor var du på sommerferie sidste år?
- Hvilken genstand kan bedst bruges til at beskrive dig og hvorfor?

Afrunding (10 minutter)

Afrund ved at følge op med nogle af de ting du har bidt mærke i. F.eks. sjove sammenhænge/forskelligheder eller citater omkring forventningerne til netværket. Det kan være ved at skrive ønskerne til netværket op på en planche, give nogle gode råd til hvordan netværket kan blive så godt som muligt eller noget helt tredje.

Overvej

Brug interviewene som en anledning til at italesætte hvordan netværksnetværksdeltagernes forskellige kompetencer, perspektiver og fagligheder kan sættes i spil i netværksarbejdet. Husk at præsentationerne og spørgsmålene kan tilpasses netværksdeltagerne, tema og formål.

Har du?

Kort om øvelsen

I denne øvelse kommer deltagerne op og stå og får bevæget sig lidt. Deltagerne står i en cirkel så alle kan se alle. Netværkslederen siger en række udsagn højt, og de deltagere, det passer på, går ind til midten af cirklen og giver hånd eller high five og går tilbage på sin plads igen. Det er en sjov og aktiv måde at udforske hinandes forskelligheder og vise, hvad vi er fælles om. Øvelsen virker bedst, hvis man er en større gruppe.

forberedelse

- Lav på forhånd ca. 20 spørgsmål startende med "har du...?"
- Spørgsmålene tilpasses gruppen og temaet så deltagerne lærer hinanden at kende og ser de ting (udfordringer, styrker mm.) de oplever ift. temaet. Se boks med eksempler for inspiration.

Udførsel (ca. 15 minutter)

- Stil jer i en cirkel
- Sig spørgsmålene højt ét af gangen
- De deltagere som kan svare ja til spørgsmålet går ind til midten og hilser på hinanden, high-fiver, giver hånd eller andet
- Deltag gerne selv i øvelsen og start med nogle af de spørgsmål, du selv kan svare på, så du kan sætte det gode eksempel - sørg for god energi.

- Start evt. med nogle sjove "personlige" spørgsmål for at løsne stemningen
- Lav ikke grænseoverskridende eller pinlige spørgsmål og prøv så vidt muligt at få flere ind i cirklen af gangen så ingen udstilles.
- Lav evt. en runde hvor deltagerne selv finder på spørgsmål

Eksempler på personlige spørgsmål

- Har du søskende?
- Har du nogensinde sprunget faldskærm eller bungeejump?
- Har du lavet mad til mere end 20 personer?

Eksempler på spørgsmål til temaet

- Har du oplevet at der var regler der forhindrede dig i at gøre dit arbejde?
- Har du oplevet at mangle kendskab og samarbejde med andre i kommunen for at kunne hjælpe borgere?

Afrunding (ca. 10 minutter)

- Saml i plenum op på hvad du bed mærke i, at deltagerne havde tilfælles og spørg ind til nogle af de spørgsmål, der ville være spændende at få uddybet.
- Spørg ind til hvad deltagerne syntes om øvelsen, hvad de bed mærke i, om der var noget der overraskede dem og lignende.

PROBLEMTRÆET

Problemtræet er en nem måde at dykke ned i det tema, I kender i forvejen, og en måde at anskue de udfordringer, som temaet indeholder ud fra flere perspektiver. Med problemtræet kan I blive mere skarpe på problemets årsager og effekter. Problemtræet udføres som en rammesat brainstorm, hvor netværkets deltagere byder ind med egne perspektiver, antagelser og eksempler fra hverdagen.

Redskaber

- Post-its
- Kuglepenne/tusser
- Plancher med problemtræet i A1 størrelse, som du kan finde på næste side eller tegne selv

Udførsel (ca. 1,5 time)

- **Identificer problemer (ca. 20 min).** Netværksdeltagerne oplister alle de problemer de forbinder med netværkstemaet på post-its og placerer dem på træets stamme. Der kan være flere perspektiver på problemerne, og de problemer som nogen ser, kan andre ikke genkende. Det skyldes, at I har forskellige perspektiver og fagligheder, som I ser temaet ud fra.
- **Identificer "kerne-problemet" (ca. 15 min).** Identificer et eller flere "kerne-problem(er)" som du skriver midt på stammen af problemet. Kerneproblemet er et overordnet problem, som binder de andre problemer sammen og er centralt for temaet. Typisk vil det være dét, som dit netværkstema allerede problematiserer.
- **Afgør årsager til problemet (ca. 10 min).** Netværksnetværksdeltagerne oplister alle de årsager som de ser til problemet. Årsagerne skrives på post-its og placeres som rødderne på træet.
- **Afgør effekter eller konsekvenser som problemet medfører (ca. 10 min).** Netværksnetværksdeltagerne oplister alle de effekter eller konsekvenser, som problemet kan have på

post-its. Placer effekter og konsekvenser på træets blade.

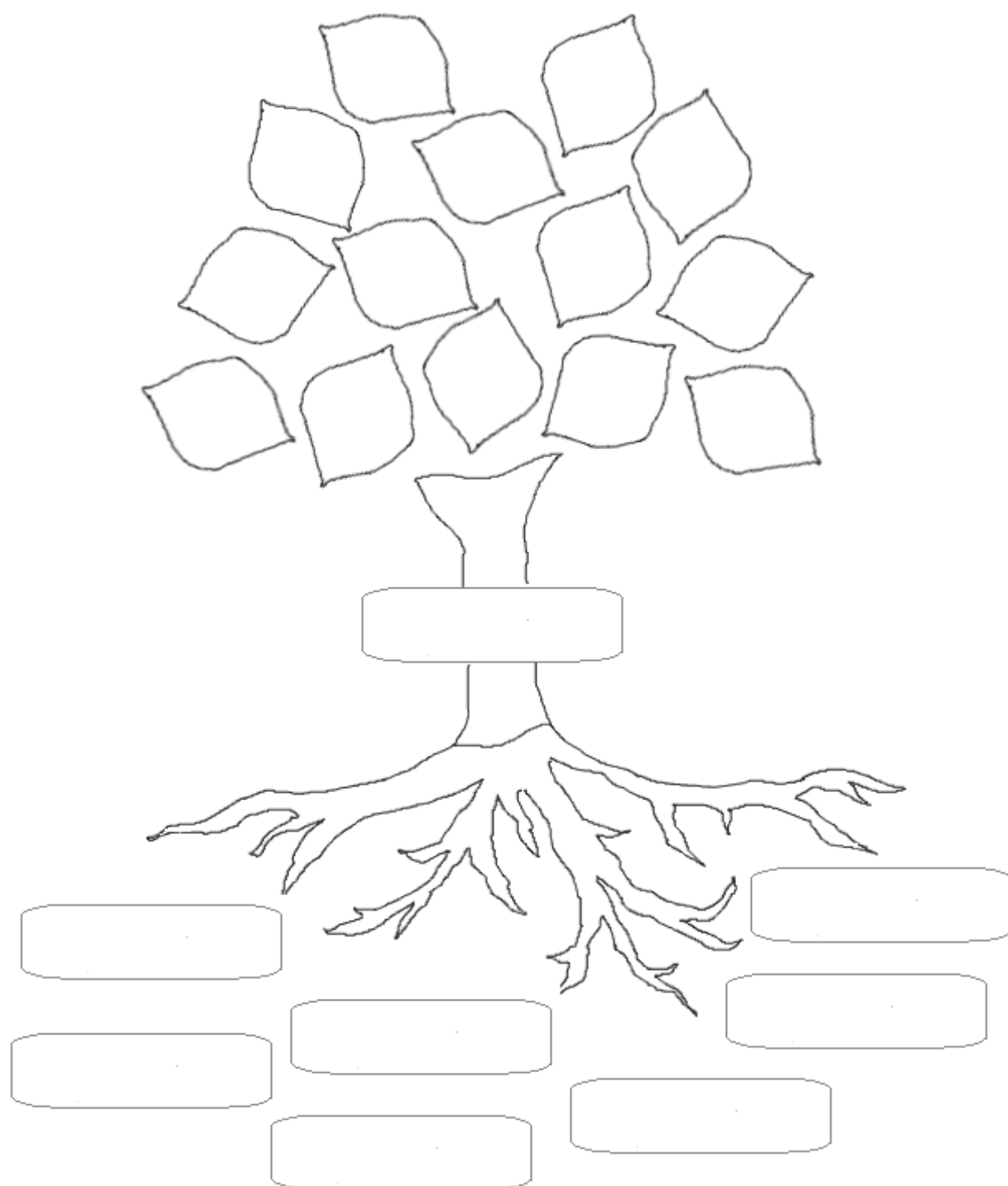
- **Sammenkæd problemer, årsager og effekter (ca. 15 min).** Forsøg at arrangere eller sammenkæde årsager og effekter i et hierarki, fx hvordan årsagerne relaterer sig til hinanden og til problemet og hvilke årsager der kan lede til hvilke effekter.
- **Udvælg netværkets fokus eller fokuspunkter (ca. 15 min).** Drøft hvilke problemer I synes, er vigtigst at løse i netværksarbejdet. Når I har udvalgt specifikke problemer, som I gerne vil arbejde videre med, kan I omformulere problemerne eller udfordringerne til potentialer ved at vende problemet om gennem sætninger såsom "Hvordan kan vi...", "Hvad nu hvis..." og "Hvordan giver vi lyst til". Det giver motivation at anskue problemerne som udviklingsspørgsmål.

Overvej

Metoden er velegnet til netværk, hvor der er fælles visioner på området. Hvis netværket indeholder modstridende dagsordener eller potentielle konflikter mellem de deltagende aktører, vil det være en fordel at benytte metoden "Find Drømmene", som er beskrevet lige efter denne metode.

Metoden kan give mange forskellige bud på, hvad der er væsentligt at gå videre med. Overvej derfor at kombinere problemtræet med en metode, som understøtter netværket i at prioritere og udvælge de fokuspunkter I sammen skal arbejde videre med (se metoder til ideprioritering).

PROBLEMTRÆET



FIND DRØMMENE

Når temaet skal fokuseres, er det en god ide at lede efter muligheder og potentialer og udvikle fælles visioner for temaet, og det I sammen skal skabe. Med "find drømmen" kommer alle netværksdeltagernes perspektiver og drømme om forandring med. Det skaber energi og fællesskab, når I sammen udvikler visioner for det arbejde, I påbegynder.

Redskaber:

- Kuglepenne eller tuscher
- Et stykke papir/planche pr. netværksdeltager
- post-its
- Evt. tape eller elefantsnot

Udførsel (30-60 minutter alt efter antal deltagere og behov):

- **Skriv din vigtigste drøm.** Hver netværksdeltager får et stykke papir, hvorpå de skriver deres vigtigste drøm for netværksarbejdet. Husk at være konkrete – fokus er på, hvad hver enkelt deltager drømmer om i forhold til jeres netværkstema.
- **Byg videre på hinandens drømme.** Roker papiret en gang til højre, så hver deltager sidder med en andens drøm. Byg videre på drømmen i 2-4 minutter pr. runde via post-its som sættes på papiret. Fortsæt således, til hver deltager har læst og bygget videre på alle drømme.
- **Præsenter din drøm.** Hver netværksdeltager præsenterer nu sin egen drøm med de nye perspektiver på.
- **Drømmene hænges op** på væggen/lægges på bordet, så alle kan se dem. Ud fra de forskel-

lige drømme skal netværksnetværksdeltagerne finde mønstre – hvor er de enige? Hvor har de forskellige forståelser af drømmen? Som netværksleder skal du her understøtte, at netværksdeltagerne nærmer sig en fælles forståelse af drømmen.

- **Opsamling.** Saml op på drøftelsen og fremhæv de væsentligste pointer i forhold til drømmen. Skriv gerne de væsentligste pointer op på en planche, så det er tydeligt for alle, hvilken retning netværket arbejder mod.
- **Udfyld skemaet.** Efter drøftelsen er det en god ide at skrive drømmen ned, så I sammen kan vende tilbage til den i løbet af netværksarbejdet. Brug skemaet på næste side, når du beskriver den drøm eller de drømme, I besluttede at forfølge.

Overvej

Forsøg så vidt muligt at skabe et rum hvor I ikke begrænser hinanden. "Find drømmen" er en mulighed for at tænke stort, vildt og utopisk. Det skaber energi, fællesskab og retning. Selvom drømmene måske ikke virker realiserbare kan de tjene som det I efterstræber. Selv de mest utopiske drømme kan oversættes til værdier. Værdier som I arbejder mod, og som du skal lede mod at skabe. Brug de 11 netværksværdier og skemaet på de følgende sider til at identificere værdierne i drømmene for netværksarbejdet.

BESKRIV DRØMMEN FOR JERES NETVÆRKSARBEJDE

Udfyld skemaet sammen med dit netværk. Udfyldningen af skemaet kan bl.a. fungere som et slags "referat" fra dagens møde, som du kan sende til dine netværksdeltagere, så alle kan huske hvad I blev enige om og hvorfor.

Hvad er jeres drøm for netværksarbejdet?

Hvorfor har I valgt at arbejde med netop denne drøm i netværksarbejdet?

Hvordan hænger drømmen sammen med netværkets tema?

BESKRIV DE VÆRDIER DINE NETVÆRKSDELTAGERE DRØMMER OM AT SKABE

I processen mod at finde en drøm for netværksarbejdet, har du som netværksleder til opgave at holde fokus på værdi, så du sidenhen kan lede mod værdiskabelsen. Dette skema er derfor et redskab som du skal udfylde for at synliggøre de værdier du skal lede netværksarbejdet mod at skabe.

Du kan vælge at udfylde skemaet selv eller overveje om du skal udfylde det sammen med dit netværk. Du kan også udvælge en eller flere deltagere til at have fokus på værdiskabelse og udfylde skemaet med dem.

Beskriv hvordan I sammen kom frem til netværkets fælles drøm: Var der flere forståelser eller perspektiver på drømmen? Hvilke?

Hvilke værdier blev direkte eller indirekte omtalt i løbet af processen mod at finde en fælles drøm?

Hvilke værdier relaterer sig til den drøm som netværket blev fælles om? Og hvorfor?

Albertslund Kommunes 11 netværksværdier

Effektivitet

Der kan skabes en effektiv offentlig sektor, som sikrer sparsommelighed og en omkostnings-bevidst velfærdsproduktion med øje for fælles ressourcer: at kommunen f.eks. bruger viden og kompetencer der findes på tværs af afdelinger og fagprofessionelle, frem for ekstern konsulentbistand, at der tænkes på tværs af budgetter og medarbejderressourcer, at der bruges bygninger omkostningsbevidst og sikres rettidighed. Formålet er at sikre at service-ydelser skaber effekt som svarer overens med ydelsens omkostning (value for money).

Øget oplevet kvalitet for borgeren

At skabe løsninger som tilfredsstiller eller øger borgerens oplevede kvalitet af den nuværende velfærdsservice. Det handler om at understøtte, skabe eller forandre servicen, med henblik på at de borgere der benytter sig af serviceydelsen oplever at kvaliteten øges.

Nye samarbejder

Der kan skabes nye samarbejder mellem velfærdsinstitutioner/administration og byen/samfundet, så byen/samfundet er med til at udvikle velfærd, samproducere og levere velfærd. Det kan bl.a. være samarbejder mellem velfærdsinstitutioner og foreningslivet, interesseorganisationer, vidensinstitutioner, frivillige osv. Det ses f.eks. med Natteravnene som supplerer politiet i at skabe tryghed i nattelivet eller når foreningslivet bidrager til kommunens arbejde med udsatte unge.

Innovation

Der kan skabes nye løsninger, som sikrer at kommunen er fleksibel og evner at tilpasse sig samfundets konstante ændringer og udvikle løsninger på komplekse problemstillinger. Det kræver risikovillighed og at der testes løsninger, hvis udfald ikke kendes på forhånd og som potentielt kan fejle undervejs.

Aktivt medborgerskab og borgerdrevne initiativer

Der kan skabes forudsætninger for borgerdrevne initiativer, ved at kommunen faciliterer, opfordrer til og understøtter aktivt medborgerskab og borgerdrevne initiativer. Det handler om at styrke borgernes mulighed og kompetencer til at skabe og drive initiativer der bidrager til fællesskabet, og som kræver at kommunen er responsiv og understøttende.

Stærke relationer og kendskab til hinanden

Der kan skabes relationer mellem kommune og borgere, relationer internt i kommunen og relationer mellem forskellige borgergrupper i samfundet. Dannelsen af relationer er med til at skabe kortere afstand mellem mennesker, et større netværk af aktører med forskellig viden og kompetencer, større handlekraft i byen og i kommunen, samt hurtighed og fleksibilitet i arbejdsgange.

Balancering af interesser

Der kan skabes løsninger der i tilstrækkelig grad tilfredsstiller alle involverede og balancerer interesserne hos de deltagende. Alle deltager fordi de er berørte eller har noget på spil i sagen, og der er gensidig afhængighed for at finde en fælles løsning. Det skaber stabilitet når der findes fælles løsninger som tilfredsstiller de berørte.

Mestring og borgere som medproducenter af *egen* velfærd

Der kan skabes rum og kompetencer til at borgere kan medskabe deres *egen* velfærd. Det handler om at udvikle strukturer, medarbejderkompetencer og arbejdsgange, som inddrager borgere i udvikling af egen velfærd og sikrer at den fagprofessionelle og borgeren sammen finder ud af, hvordan borgeren kan styrkes til at mestre eget liv, opnå selvstændighed og selv-hjulpenhed.

Borgerdeltagelse

Der kan skabes forudsætninger for at borgerne kan deltage og bidrage til at udvikle den offentlige politik og service. Som offentlig sektor og politisk organisation har vi brug for borgernes perspektiver hvis vi skal lykkes. Det fordrer at vi fremmer borgernes deltagelsesmuligheder i de demokratiske processer og understøtter et politisk samspil med byen og borgerne.

Medarbejdertrivsel og kompetenceudvikling

Der kan skabes trivsel for medarbejdere, så de oplever mening og entusiasme i arbejdslivet, bliver mere produktive og mere innovative. Der kan skabes forudsætninger for at ansatte lærer, skaber viden og udvikler sig professionelt.

OPDAGELSE



Ved at gå på opdagelse har I mulighed for at se praksis med nye, undrende øjne. Det bidrager til at kvalificere jeres viden og problemopfattelse og kan senere tjene som inspiration til ideudvikling. At gå på opdagelse kan give et fælles udgangspunkt for netværksarbejdet og gøre jer endnu klogere på, hvilken værdiskabelse og forandring I skal forfølge.

INTERVIEW

Interviews giver mulighed for at forstå situationer og områder fra borgere, medarbejdere og andres perspektiv. Du får et nuanceret og dybdgående indblik i interviewpersonernes førstehåndsoplevelser. Det er en effektiv måde at få kvalificeret jeres problemopfattelse og samle inspiration til idegenerering. I dette afsnit kan du læse, hvordan du går metodisk til henholdsvis interview med enkeltpersoner og grupper.

Interview af enkeltperson eller gruppe?

Før du vælger interview af enkeltpersoner eller grupper, er det vigtigt, at gøre dig forskellen på de to klart. Det kan være tillokkende at vælge gruppeinterviewet, fordi du dermed får flere perspektiver i spil på kortere tid. Men der er også

forskel på hvilken viden og respons du får ud af de to metoder, og hvad det kræver at udføre. I skemaet nedenfor kan du se nogle af de centrale forskelle. Herefter følger en guide til forberedelse og udførelse af de to metoder.

	Interview af enkeltperson	Gruppeinterview
Respons	• Detaljeret og nuanceret indblik i interviewpersonens "livsverden" – hvordan vedkommende oplever, opfatter og føler et givent emne.	• Flere perspektiver. • Delvist indblik i interviewpersonernes "livsverden" idet de taler på baggrund af egne erfaringer. • Hvilke grundlæggende forhold gruppen kan blive enige/uenige om. • "Relationel data" – f.eks. hvad er socialt acceptable holdninger i gruppen, hvordan påvirker deltagerne hinandes svar og hvordan positionerer deltagerne sig i forhold til hinanden. • Spontane og emotionelle udsagn idet deltagerne forholder sig til hinandens udsagn.
Valg af interviewperson(er)	Personer med særlige oplevelser og viden om emner i netværkstemaet. Ofte personer fra din målgruppe (borgere eller medarbejdere). I kriterierne for udvælgelse kan f.eks. indgå om personen har en typisk eller afvigende oplevelse af emnet.	Samme som interview af enkelt personer, men med fokus på gruppesammensætning og ønsket respons. Overvej f.eks. kriterier som: • Homogen eller heterogen gruppe • Deltagere fra én eller flere målgrupper (f.eks. borgere og medarbejdere)
Spørgeguide	• Semistruktureret • Åbne spørgsmål vedrørende centrale emner indenfor netværkstemaet, hvor interviewpersonens oplevelse og historie er vigtig. • Opfølgende spørgsmål	• Semistruktureret. • Åbne spørgsmål om få emner. • Evt. konkrete udsagn som kilde til diskussion i gruppen • Opfølgende spørgsmål
Interviewers rolle	Interviewer – nysgerrig og "naiv"	Moderator – interviewer og ordstyrer

Interview af enkeltpersoner

Forberedelse

Før du interviewer skal du finde ud af, hvem du skal interviewe og planlægge interviewet ved at udforme en spørgeguide, der sikrer, at du når rundt om de emner, du ønsker besvaret.

Valg af interviewperson

Interviewpersonerne tilhører oftest målgruppen for dit netværkstema. F.eks. borgere, virksomheder, organisationer eller medarbejdere.

- **Udvælg 3-6 personer fra din målgruppe.** Gerne personer som repræsenterer forskellige oplevelser med temaet. F.eks. små/store virksomheder, tilfredse/utilfredse forældre eller familier med forskellig baggrund.
- **Kontakt interviewpersonerne.** Sørg for at informere om formålet med interviewet, hvordan det vil blive brugt og om mulighederne for anonymitet.
- **Sørg for at I sætter rigeligt tid af til interviewet** – der skal være tid til at "snakke sig varm" og nå igennem de planlagte emner.
- **Gør det praktisk for interviewpersonen.** Det kan være nødvendigt at udføre interviewet på skæve tidspunkter af dagen og på steder der giver mening for interviewpersonen.

Ekspertinterviewet

Ekspertinterviewet er et interview med en enkeltperson med særlig ekspertviden indenfor netværkstemaets emneområde – måske en forsker eller konsulent på området. Det kan f.eks. være relevant i de sammenhænge, hvor netværket har brug for et overblik over de problemstillinger og muligheder, som knytter sig til netværkstemaet.

Fremgangen er den samme, som når du interviewer din målgruppe. Dog med fokus på den ekspertviden personen formodes at have fremfor personens livsverden.

Lav en spørgeguide

En spørgeguide er en disposition over, hvad du gerne vil spørge interviewpersonen om. Spørgeguiden laves semistruktureret – det vil sige at emner, spørgsmål og rækkefølgen af disse er guidende, men at du til en hver tid har mulighed for at ændre rækkefølgen, droppe spørgsmål og bevæge dig udover dem for at spørge ind til emner, der viser sig spændende undervejs i interviewet. Se et eksempel på en spørgeguide på næste side.

- **Find interviewemner.** Gør dig klart hvilke emner fra temaet, du gerne vil have din målgruppes perspektiv på.
- **Formuler spørgsmål.** Lav en bred vifte af spørgsmål som sikrer, at du når hele vejen omkring de emner, du har valgt. Hvad vil du gerne vide om målgruppen og dennes oplevelser med emnet?
- **Stil åbne spørgsmål** så du undgår ja/nej-svar. Start spørgsmålene med hv-ord som hvem, hvad og hvordan. Undgå at stille ledende spørgsmål.
- **Vær klar til at følge op.** Forbered dette ved at gøre dig klart, hvad det er for en viden du ønsker ved hvert spørgsmål, så du er klar til at spørge uddybende ind til det, du synes er vigtigt.
- **Læg blødt ud.** Start med de faktuelle spørgsmål så interviewpersonen kan snakke sig varm. Herefter kan du stille de mere ømme, personlige og holdningsprægede spørgsmål.

Udførelse

I det følgende præsenteres en række greb og opmærksomhedspunkter til når du skal udføre interviewet.

- **Introducer dig selv og netværket.** Læg altid ud med en kort introduktion og gentag gerne, hvad interviewet omhandler, hvad det skal

bruges til og hvor glad du er for, at interviewpersonen vil deltage

- **Bed om lov til at optage interviewet.** Det kan kun anbefales at optage interviewet som lyd eller film. På den måde kan du genhøre interviewet, finde vigtige pointer og citater og afspille klip senere i processen (se afsnittet om film og lyd). Det kan være grænseoverskridende for interviewpersonen, så det er vigtigt at spørge om lov og forklare, hvorfor du optager.
- **Stil uddybende spørgsmål.** Bed om eksempler, stil specifikke spørgsmål eller bed interviewpersonen vurderer deres svar på en skala. Sørg for at det bliver så konkret som muligt. Du kan også få interviewpersonen til at uddybe ved at gentage det, som lige er blevet sagt, ved at bede om en uddybelse eller forholde dig tavs indtil interviewpersonen bryder tavsheden.
- **Vær åben, undrende og naiv.** Interviewet skal give dig indblik i interviewpersonens oplevelser. Det får du kun ved at stille de dumme spørgsmål, undre dig og generelt være nysgerrig på interviewpersonen. Lad personen mærke din nysgerrighed og tilstedeværelse og sørg for ikke at være for bundet af din spørgeguide.
- **Tag noter.** Notér dig f.eks. de gode citater undervejs – men pas på ikke at blive for optaget af at skrive, så du mister kontakten til din interviewperson.
- **Afslut interviewet.** Afslut interviewet ved at takke for deltagelse. Afklar eventuelt med interviewpersonen om du må kontakte ham/hende igen om nødvendigt.

Bearbejdning

Når du er færdig med interviewet skal det bearbejdes. Brug noget tid på at reflektere over hvilke opdagelser og indsigter du opnåede ved interviewet. Gør det gerne samme dag mens det stadig står klart i hukommelsen. Lyt interviewet igennem og

Eksempel på spørgeguide

Kort introduktion

Med dette netværkstema ønsker kommunen at undersøge, hvordan det tværgående samarbejde omkring økonomi- og personaleadministrationen kan styrkes. Formålet er at sikre gode processer og arbejdsgange, hvor systemer og ressourcer anvendes optimalt.

I netværket har vi brug for din viden, for at blive endnu klogere. Det er på ingen måde en kontrol af dine opgaver, og optagelsen af samtalen, skal kun bruges, hvis der er noget vi ikke får skrevet ned.

Spørgsmål

Opgaver

- Fortæl kort om hvilke økonomi- og personaleopgaver du løser?
- Er du glad for disse opgaver?
- Hvorfor er du glad for/tilfreds med disse opgaver?
- Hvilken en opgave har du flest udfordringer med?
- Hvordan har du fået opgaven?
- Hvilken introduktion har du fået til opgaven?

Kompetencer

- Hvor godt føler du dig klædt på til at varetage opgaven?
- Er der kompetencer du savner i den forbindelse?
- Har du tætte kolleger, du kan sparre med om opgaven?

Support

- Hvor tit er du i dialog med ØS? Hvem ringer du til, og om hvad?
- Hvor tilfreds på en skala fra 1-10 er du med supporten i ØS?

Afrunding

Tusind tak for at jeg måtte interviewe dig. Som sagt er dette til at blive klogere i netværket. Vi vil muligvis gerne kontakte dig igen. Tusind tak for din tid.

skriv centrale citater ned. Se kapitlet om tematisering for yderligere input til bearbejdning i netværket.

Overvej

Aktiver dine netværksdeltagere så meget i interviewprocessen som muligt. Netværksdeltagerne får ejerskab til processen og de opdagelser, I gør, får mere gennemslagskraft ved, at deltagerne oplever dem på første hånd i stedet for at få dem formidlet. Planlæg interviewet sammen, lav spørgeguiden sammen f.eks. via brainstorm og lad deltagerne foretage og bearbejde interviewet – f.eks. i grupper af to.

Hvis interviewet omhandler en specifik situation eller lokation så overvej at foretage interviewet i det miljø, det berører. Aktiver eventuelt interviewpersonen i miljøet ved f.eks. at få dem til at vise dig rundt. Kombiner eventuelt med metoden "fotosafari".

Brug dit første interview som en test af spørgeguiden og tilpas den løbende.

Interview kan bruges i mange faser af netværksarbejdet og kan kombineres med andre metoder som brugerrejsen eller test af prototyper.

Gruppeinterviewet

Forberedelse

Til gruppeinterviewet skal der, såvel som i interview af enkeltpersoner, som beskrevet ovenfor, findes interviewpersoner og ufærdiges en spørgeguide. Dele af den forberedelse er væsentligt anderledes end ved gruppeinterview. Disse dele vil blive gennemgået i det følgende.

Valg af interviewpersoner

Til forskel for interviews med enkeltpersoner skal der i udvælgelsen af deltagere i gruppeinterviewet tænkes i antal og gruppedynamik. Valgene heraf afhænger af formålet med interviewet.

- **Vær klar på formålet.** Der kan være flere årsager til at vælge gruppeinterviewet. F.eks. at samle flere interviewpersoner på samme tid og spare tid og ressourcer, at aflæse relationer internt i grupper eller mellem forskellige grupper, eller at finde ud af hvilke grundforhold ved emnet en gruppe kan diskutere sig til enighed om.
- **Beskriv gruppen.** Afhængig af formålet kan du sætte kriterierne for gruppens sammensætning. F.eks. kan gruppen bestå af:
 - Personer der repræsenterer forskellige oplevelser med emnet – eller omvendt – f.eks. "aktive" og "passive" forældre i en classesammenhæng.
 - Personer fra forskellige grupper – f.eks. borgere og medarbejdere
 - Personer med forskellig baggrund – f.eks. socialt eller etnisk.
- **Udvælg 3-12 deltagere.** Få deltagere kan skabe en tryggere og mere intim stemning og give rum til mere fordybelse og refleksion. Flere deltagere giver flere forskellige perspektiver og synspunkter på emnet for gruppeinterviewet, det kan være kilde til øget diskussion, da deltagerne skal forholde sig til flere forskellige udsagn.

Eksempel på spørgeguide

Kort introduktion

Formålet med gruppeinterviewet er at høre jeres holdninger til skole-hjem samarbejdet. Alle holdninger er velkomne og det er vigtigt, at alle kan komme til orde, lytter og forholder sig til det som bliver sagt

Overordnet tema: Skole-hjem samarbejde

Hvordan oplever I jeres samarbejde med skolen?

Uddybende spørgsmål

Hvordan oplever I samarbejdet med klasselæreren?

Hvad får I ud af forældremøderne?

Hvordan oplever I information om hvad der foregår i dit barns klasse.

Udsagn

Når jeg skriver til en lærer forventer jeg svar indenfor 2 timer.

Det er skolens ansvar, hvordan mit barn opfører sig i timerne.

Opsamling

Er der nogle som har nogle afsluttende kommentarer eller spørgsmål?

Spørgeguide

Et gruppe interview vil som oftest hovedsageligt berøre ét eller få emner og have færre spørgsmål end et interview med én person, da flere skal svare og reagere på hinandens svar (se eksempel ovenfor).

- **Find interviewemne(r).** Valget af disse afhænger igen af formålet. Tænk f.eks. i om det er et emne, du gerne vil have gruppens perspektiver på eller noget konkret, du ønsker diskuteret for at se, hvad der er enighed/uenighed om, og hvordan deltagerne positionerer sig.

- **Formuler spørgsmål.** Lav åbne spørgsmål som kan drøftes i gruppen. Tilføj eventuelt mere lukkede spørgsmål eller konkrete udsagn som deltagerne kan forholde sig til for at fremkalde umiddelbare reaktioner som du efterfølgende kan spørge uddybende ind til.
- **Brug evt. andre input.** Afhængig af formålet kan det være relevant at lade deltagerne forholde sig til eksempelvis et filmklip eller et oplæst tekststykke.
- **Læg blødt ud.** Lad deltagerne mærke hinanden og snakke sig varme ved at starte med lidt lettere spørgsmål. Herefter kan du gå til ømmere eller mere holdningsprægede spørgsmål.
- **Prioriter spørgsmål og emner.** Læg de vigtigste spørgsmål og emner tidligt i interviewet, så du er sikker på, I når dem. Gruppeinterviews er mere uforudsigelige og sværere at kontrollere end interviews med enkeltpersoner, og det er derfor ikke sikkert, at I når alle spørgsmål.

Udførelse (ca. 2 timer)

I gruppeinterviews er du moderator. Udover at stille spørgsmål er det din opgave at være ordstyrer og f.eks. sørge for progression, at alle kan komme til orde og at der er en vis orden. Gruppeinterviewet handler ikke om at stille spørgsmål og få ét svar men om at facilitere en samtale.

- **Klargør lokalet.** Alle deltagere skal sidde om ét bord og kunne se hinanden. Prøv at lave en rar atmosfære og sørg for kaffe, snacks eller andet.
- **Introducer dig selv og netværket.** Læg altid ud med en kort introduktion og gentag gerne hvad interviewet omhandler, hvad det skal bruges til og hvor glad du er for, at interviewpersonen vil deltage
- **Sæt rammen.** Forklar hvordan interviewet vil forløbe. Læg f.eks. vægt på at der ikke er nogle dårlige input, at rummet skal forblive åbent og

ikke fordømmende, og at alle lytter og lader hinanden komme til orde.

- **Bed om lov til at optage interviewet.** Det kan kun anbefales at optage interviewet som lyd eller film. På den måde kan du genhøre interviewet, finde vigtige pointer og citater og afspille klip senere i processen (se afsnittet om film og lyd). Det kan være grænseoverskridende for nogen, så det er vigtigt at spørge om lov og forklare, hvorfor du optager.
- **Introduktionsrunde.** Lad deltagerne introducere sig selv.
- **Moderer interviewet.** Gruppeinterviewet kan være svært at styre. Det er dit ansvar at sørge for at I holder jer nogenlunde til emnet og at alle kommer til orde. Der vil være deltagere, der er mere dominerende end andre, og det kan blive nødvendigt begrænse deres taletid og omvendt stille mere direkte spørgsmål til tilbageholdende deltagere. Lav om nødvendigt en taleliste.
- **Stil uddybende spørgsmål.** Bed interviewpersonerne om at uddybe eller eksemplificere. Eller brug spørgsmål som "deler du den samme oplevelse som X" til at få andre deltagere til at forholde sig til udsagn.
- **Vær åben, undrende og naiv.** Stil de dumme spørgsmål og vær generelt nysgerrig på interviewpersonerne. Lad gruppen mærke din nysgerrighed og tilstedeværelse og sørg for ikke at være for bundet af din spørgeguide.
- **Tag noter.** Notér dig f.eks. de gode citater undervejs – men pas på ikke at blive for optaget af at skrive så du mister kontakten til gruppen.
- **Saml op.** Lav en opsamling til sidst hvor alle har mulighed for at komme med kommentarer og spørgsmål. På den måde får I rundet ordentligt af og sørget for at ingen sidder og brænder inde med noget.

- **Afslut interviewet.** Afslut interviewet ved at takke for deltagelse. Afklar eventuelt med interviewpersonerne om du må kontakte dem igen om nødvendigt.

Bearbejdning

Når du er færdig med interviewet, skal det bearbejdes. Brug noget tid på at reflektere over hvilke opdagelser og indsigter du opnåede ved interviewet. Gør det gerne samme dag mens det stadig står klart i hukommelsen. Lyt interviewet igennem og skriv centrale citater ned. Se kapitlet om tematisering for yderligere input til bearbejdning i netværket.

Overvej

Aktiver dine netværksdeltagere så meget i interviewprocessen som muligt. Netværksdeltagerne får ejerskab til processen, og de opdagelser, I gør

jer, får mere gennemslagskraft, ved at deltagerne oplever dem på første hånd i stedet for at få dem formidlet. Planlæg interviewet sammen, lav spørgeguiden sammen f.eks. via brainstorm og lad deltagerne foretage og bearbejde interviewet – f.eks. i grupper af to.

Hvis interviewet omhandler en specifik situation eller lokation så overvej at foretage interviewet i det miljø, det berører. Kombiner eventuelt med metoden "Fotosafari".

Hvis spørgeguiden bliver meget lang, detaljeret eller der er behov for meget konkrete svar eller oplevelser så overvej at lave interviews med enkeltpersoner i stedet.

Gruppeinterview kan bruges i mange faser af netværksarbejdet og kan kombineres med andre metoder - f.eks. test af prototyper.

OBSERVATION

Gennem observation kan du opdage, hvad der foregår i en bestemt situation, på et bestemt sted eller i et bestemt tidsrum. Det er en mulighed for at sætte sig udover andres beretninger og opleve med egne øjne hvad der sker, undre sig og lægge mærke til de små detaljer. Du kan vælge enten at observere som fluen på væggen, eller at interagere med det du observerer som deltagende observatør.

I dette afsnit gennemgås generelle anbefalinger og vejledninger til forberedelse, udførelse og bearbejdning af observationer. I slutningen af afsnittet kan du læse mere om forskelle og opmærksomheder ved de to observationstyper.

Forberedelse

Du skal finde ud hvad du skal observere og strukturere dine observationer, så du sikrer, at du får det ønskede udbytte.

- **Vælg genstand for observation.** Med udgangspunkt i det fokuserede netværkstema skal du finde ud af, hvad du skal observere. F.eks. en bestemt situation, en gruppe eller et sted.
- **Kontakt og lav aftaler om at du kommer.** Nødvendigheden og omfanget af aftaler afhænger af, hvad du skal observere. Observerer du brugen af kommunens grønne områder behøves ingen aftale, observerer du på private områder gøres det efter aftale, og skal du f.eks. observere et møde, er det vigtigt, at du har samtykke fra mødets parter.
- **Lav et observationsskema.** Det er en god ide at lave et observationsskema, som du kan udfylde, mens du observerer. Det gør det nemmere at systematisere observationerne. For at lave et observationsskema skal du finde ud af, hvad der er vigtigt at få mere viden om. Er det vigtigt at beskrive de fysiske rammer, eller er det kun interaktion, der er vigtigt. Skal du beskrive alt, hvad der sker, eller er det kun nogle specifikke situationer? Er det kun det personerne siger, som har interesse, eller er

du også interesseret i kropssprog? Se et eksempel på et udfyldt observationsskema på næste side.

Udførelse

Udførelsen afhænger af hvad du observerer og hvordan. Nedenfor er listet nogle generelle punkter for, hvordan du kan gøre.

- **Introducer dig selv.** I nogle situationer vil det ikke være nødvendigt. Men hvis du er deltagende observatør eller observerer en lukket begivenhed, et møde eller en ømtålelig situation, er det vigtigt at introducere dig, så de deltagende ved, hvem du er og ikke føler ubehag ved, at du er tilstede.
- **Tag noter.** Print dit observationsskema og noter direkte i det. Men lad dig ikke begrænse for meget af dit observationsskema. Hvis dine observationer ikke passer ind i skemaet så skriv dem ned alligevel. Forsøg at få så mange detaljer med som muligt. Ting, der i første omgang virker irrelevant, kan være en del af et større mønster, som du først bliver opmærksom på, når du bearbejder materialet bagefter.
- **Vær åben.** Bibehold din åbne og undersøgende tilgang igennem hele seancen og lad være med at analysere for meget undervejs.

Bearbejdning

Efter observationen er det en god idé at sætte tid af samme dag, mens det hele er i frisk erindring, til at se dine noter igennem og reflektere over det, du har set og oplevet. Skriv gerne dine refleksioner ned. De bliver nyttige

i tematiseringsfasen. Tænk over hvad du har lært, og hvad du er blevet overrasket over, både positivt og negativt. Hvilke indsigter har du fået, og er der noget der kræver yderligere observation eller skal følges op med andre metoder – f.eks. interviews

Overvej

Aktiver dine netværksdeltagere så meget i processen som muligt. Netværksdeltagerne får ejerskab til processen, og de opdagelser I gør jer får mere gennemslagskraft ved, at deltagerne oplever dem på første hånd i stedet for at få dem formidlet. Planlæg observationerne og lav observationsskema sammen og lad deltagerne foretage og bearbejde dem.

Overvej hvordan du vil formidle dine observationer. Det kan være en god ide at tage billeder undervejs, eller kombinere observationerne med metoden "fotosafari"

Overvej hvordan du vil observere. Som nævnt er der to overordnede tilgange:

- **Fluen på væggen.** Observatøren er passiv og interagerer så vidt muligt ikke med omgivelserne. Du kan bruge din fulde opmærksomhed på at observere, hvad der sker og notere løbende. Du observerer som "outsider" og har mulighed for at undre dig og se detaljer, som praktikere ikke ser til daglig.
- **Deltagerobservation.** Som deltagende observatør får du indsigt i situationer og aktiviteter ved både at deltage i dem og observere dem. Metoden kombinerer så at sige "insiderviden" og "outsiderviden". Du får prøvet aktiviteter på egen krop og kan finde ud af, hvordan de fungerer i praksis, men må til gengæld give afkald på noget af detaljerigdommen ved at være fluen på væggen. Metoden er særligt velegnet til at observere praksis og konkrete aktiviteter.

Eksempel på observationsskema for fluen på væggen observationer: Uro i skoleklasse

Tid i min	Hvem skaber uro	Hvad sker der	Hvordan reagerer læren	Hvad undrer dig
3-4	Søren og Peter	De sidder og snakker uden at følge med i timen	Hun forsætter med at gennemgå regneregler på tavlen.	At læren ikke griber ind.
7	Ida og Line	Line viser Ida noget på sin mobiltelefon.	Hun fortæller Line at hun skal pakke mobilen væk.	At læren ikke tager Lines mobil resten af timen
9	Jens	Jens rejser sig op og går ud af døren.	Spørger jens hvor han skal hen, og han svarer at han skal på toilet. Hun lader ham gå på toilet.	At læren ikke fortæller Jens at eleverne skal sørge for, at få gået på toilet, når eleverne har frikvarter, og ikke i starten af timen.

BRUGERREJSEN

Brugerens rejse gennem en offetlige service eller andet visualiseres som en samlet oplevelse. Metoden udføres som et interview, hvor du og en bruger taler jer igennem rejsen fra start til slut med fokus på konkrete hændelser, kontaktflader samt brugerens oplevelser af dette. Det gør os klogere på brugerens behov, og kan afdække behov for øget samarbejde og konkrete punkter, hvor servicen er usammenhængende.

Redskaber

Post its
Et A3 ark med tidslinje.
Skriveredskaber (tusch og kuglepen)

Forberedelse

Brugerrejsen udføres i en interviewsituation, tænk det derfor ind når du laver din spørgeguide til interview. Se mere om spørgeguide, målgruppe, kontakt mv. i afsnittet om interview af enkeltpersoner.

- **Find din bruger.** Services, tilbud, produkter og lignende kan have flere brugere. Slutbrugeren vil ofte være borgere, virksomheder og lignende. Men brugeren kan også være "backstage" og være f.eks. medarbejdere.
- **Vælg brugerrejse.** En brugerrejse kan variere meget i indhold og omfang. Nogle gange omhandler brugerrejsen blot et centralt nedslag, mens det i andre tilfælde kan være forløb der strækker sig over længere tid.
- **Lav din research.** Det er ikke sikkert at brugeren kan huske alle nedslag på stedet, og det kan være nødvendigt at hjælpe dem lidt på vej. **Tænk over servicens start- og sluttidspunkt** – brugerrejsen starter ofte før brugeren henvender sig til f.eks. en myndighed. Omhandler rejsen f.eks. tildeling af sygedagpenge, starter den måske allerede, da personen blev syg. Brug din research som guide – det er brugerens rejse, og du kan ikke på forhånd beslutte indholdet og omfanget.

Udførelse

Brugerrejsen kan laves som et separat interview eller som en del af et interview, hvorved du skal overveje om den skal ligge i starten, i slutningen eller laves løbende. Se udførelse af interview i afsnittet om interview af enkeltpersoner. Se et eksempel på en brugerrejse på næste side.

- **Tegn tidslinjen.** Tegn en tidslinje på et A3 ark. Den kan være lige eller sno sig, bare der er plads til at gøre den længere efter behov.
- **Afdæk brugerrejsen.** I løbet af interviewet skal i nå igennem følgende:
 - Opstil forløbet kronologisk
 - Afdæk berøringsflader – hvilke personer, organisationer, myndigheder mv. har brugeren haft kontakt til.
 - Hvilke kanaler blev brugt? F.eks. personligt møde, telefon, web.
 - Afdæk hvad brugeren oplevede og følte ved de enkelte begivenheder.
- **Stil opfølgende spørgsmål.** Lav din research, men vær klar til at improvisere og spørge ind så I får udfoldet den samlede oplevelse.
- **Sæt post-its på tidslinjen.** Brugerrejsen skrives på tidslinjen med post-its. Skriv begivenheder i kronologisk rækkefølge under tidslinjen og oplevelser/citater over tidslinjen.
- **Marker de vigtigste nedslag.** Udvælg med brugeren 2-3 nedslag som de ser som de vigtigste og spørg indtil hvorfor.

Bearbejdning

Brug noget tid på at reflektere over hvilke indsigter du fik ud af brugerrejsen. Gør det gerne samme

dag som rejsen blev udført så det stadig står klart i hukommelsen.

Renskriv eventuelt rejsen og sæt den pænt op visuelt, så den er nem at formidle og arbejde med.

Se yderligere metoder til bearbejdning i kapitlet om tematisering.

Overvej

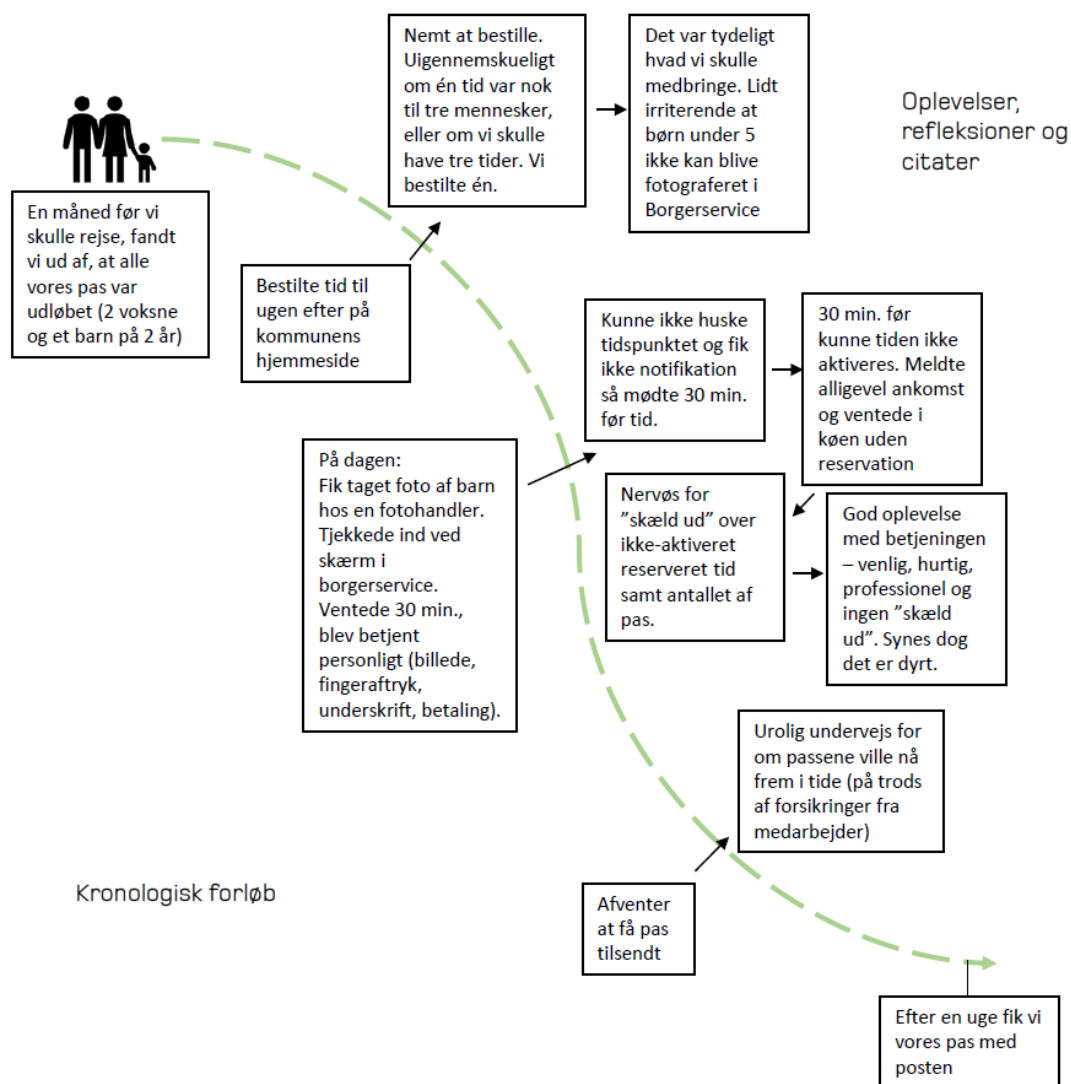
Aktiver dine netværksdeltagere så meget i processen som muligt. Netværksdeltagerne får ejerskab til processen, og de opdagelser I gør jer får mere gennemslagskraft ved, at deltagerne oplever dem på første hånd i stedet for at få dem formidlet.

Planlæg brugerrejsen sammen og lad deltagerne foretage og bearbejde den – f.eks. i grupper af to.

Overvej at lave brugerrejsen i det miljø den omhandler. Kombiner eventuelt med metoden "Fotosafari". Nogle gange er det muligt at deltage i eller genskabe dele af rejsen. F.eks. ved at følge brugeren eller ved at sidde med ved computeren, hvis servicen er webbaseret.

Optag gerne udførelsen på film eller lyd. Se mere herom i afsnittet om film og lyd.

Eksempel på brugerrejse – bestilling af pas



ETNORAID

Etnoraid er en etnografisk metode, som kombinerer interviews og observation. Metoden er god til at få et hurtigt indtryk af eksempelvis en målgruppe eller et miljø. Mød op hvor din målgruppe færdes og foretag en række småinterviews på stedet a ca. 5 minutters varighed. Det gør det muligt at få mange tilkendegivelser på kort tid, studere målgruppens oplevelser og observere hvordan de påvirkes af omgivelserne.

Forberedelse

Som forberedelse skal du vælge målgruppe og lokation. Da metoden kombinerer interview og observation, er det en god ide at lave en spørgeguide og et observationsskema. Interviewet står dog centralt i metoden og bør prioriteres.

Valg af målgruppe og lokation

- **Gør dig klart hvad du vil undersøge.** Etnoraid kan bruges til bl.a. at undersøge en målgruppe, et miljø, en service eller en situation. F.eks. unges brug af kommunens grønne områder eller borgers oplevelse i mødet med borgerservice.
- **Vælg målgruppe.** Skal du f.eks. undersøge unges brug af grønne områder, er målgruppen de unge som evt. kan afgrænses ved alder.
- **Vælg lokation.** F.eks. byrum, skole, begivenheder mm. Vær opmærksom på hvilken rolle lokationen spiller. Måske er det nok at være hvor målgruppen færdes, eller måske skal du observere en interaktion, som kræver, at du er på en meget specifik lokation.
- **Planlæg hvornår du interviewer.** Timingen afhænger af formålet. Hvis du undersøger en målgruppe eller et miljø, er det måske ikke vigtigt *hvornår* du interviewer men blot *hvem* og *hvor*. Hvis du undersøger en service foretages interviewet måske lige før og/eller efter servicesituationen.

Spørgeguide

Du kan læse mere om udformning af spørgeguides i afsnittet om Interview af enkeltpersoner. I det

følgende fremhæves to opmærksomhedspunkter ved etnoraid.

- **Gør det kort.** Interviewene varer ca. 5 minutter, og du kan derfor kun nå ganske få spørgsmål. Lav eventuelt flere spørgsmål end du kan nå at stille og varier i løbet af etnoraidet. Efterhånden som du finder ud af, hvilke spørgsmål er mest interessante, kan du prioritere disse.
- **Lav åbne spørgsmål.** Det er ikke en voxpop. Lav åbne spørgsmål som gør det muligt for målgruppen at folde deres oplevelse ud og vær klar med opfølgende eller uddybende spørgsmål.

Observationsskema

Da der ikke er meget tid til observation er det vigtigt at gøre fokuseret. Se mere om hvordan du laver et observationsskema i afsnittet om Observation.

Udførelse (ca. 2 timer)

Interviews og observationer er ikke planlagt med interviewpersonerne på forhånd for at sikre spontanitet.

- **Lav aftaler.** Hvis du laver etnoraid på privat område så sørg for at afklare det med de ansvarshavende forinden. F.eks. i institutioner eller borgerservice.
- **Lav 10-20 interviews.**
- **Tag kontakt.** Udse personer der matcher din målgruppe. Introducer dig og dit formål kort og spørg om du må bruge 5 minutter af deres tid.

- **Bed om lov til at optage eller tage billeder,** hvis det er relevant
- **Noter undervejs.** Hav f.eks. spørgeguides og observationsskemaer med på print med plads til noter.
- **Vær åben.** Bibehold din åbne og undersøgende tilgang igennem hele seancen og lad være med at analysere for meget undervejs.

Bearbejdning

Find centrale citater og brug noget tid på at reflektere over hvilke opdagelser og indsigter du opnåede ved dit etnoraids. Gør det gerne samme dag mens det stadig står klart i hukommelsen. Se yderligere metoder i kapitlet om Tematisering. Etnoraids er særligt gode til Mønstergenkendelse og Personaer.

Overvej

Etnoraids formidles rigtig godt via citater, billeder og/eller film. Det er derfor en rigtig god ide at filme dit etnoraids. Produktet er en masse småfilm i relevante omgivelser.

Etnoraids giver ikke dyb viden om komplekse emner, men er et strategisk værktøj til at samle hurtige og spontane indtryk, trykprøve teser/ideer og skabe grundlag for retningsgivende beslutninger. Det er derfor også velegnet til testfasen.

Kombiner metoden med fotosafari når du alligevel er "on location".

FOTOSAFARI

Nogle ting kan kommunikeres tydeligere gennem et billede end gennem tekst. Fotosafari er en form for observationsstudie, hvor dine observationer dokumenteres igennem billeder i stedet for tekst. Det handler om at tage billeder, som kan belyse netværkstemaet og dokumentere centrale udfordringer og problemstillinger.

Forberedelse

- **Hvad skal du fotografere med?** Du kan sagtens bruge din telefon – den er nem at betjene. Hvis du har adgang til et kamera, kan du bruge det eller alternativt låne et i kommunikationsenheden på rådhuset.
- **Find emne for fotosafari.** Fotosafari kan bruges til at vise steder, situationer, processer mv. Tiden du sætter af til safarien afhænger af emnet. Måske skal du fotografere mange eller få motiver, måske det samme motiv over tid eller noget helt andet.
- **Lav aftaler.** Husk at bede om tilladelse når du tager billeder i offentlige eller private bygninger. Hvis du tager billeder af folk skal du også bede om tilladelse, og det er forbudt at tage billeder af børn uden forældrenes tilladelse.

Udførelse

- **Gennemfør din fotosafari.** Måske kender du allerede dine motiver og skal bare ud og tage billeder. I andre tilfælde har du ikke en klar ide om, hvad motiverne skal være. Motiver kan bl.a. være arbejdsgange, fysiske rammer, paradokser, tidsrøvere, succeser, flaskehalse og uudnyttede rum og ressourcer.

Bearbejdning

Efter fotosafarien skal du sætte tid af til at se dine billeder igennem og reflektere over det, du har set og oplevet. Skriv gerne dine refleksioner ned til enkelte billeder. De bliver nyttige i tematiseringsfasen. Tænk over hvad du har lært og hvad du er blevet overrasket over, både positivt og negativt. Er der noget af det, som er nemt at ændre

på og er der noget, som skal undersøges eller observeres nærmere?

Overvej

Aktiver dine netværksdeltagere så meget i processen som muligt. Netværksdeltagerne får ejerskab til processen, og de opdagelser, I gør jer, får mere gennemslagskraft ved, at deltagerne oplever dem på første hånd i stedet for at få dem formidlet. Planlæg fotosafarien sammen og lad deltagerne foretage og bearbejde den.

Du kan også få f.eks. borgere til at tage billederne for dig. Det er en spændende øvelse, der viser borgernes oplevelse i f.eks. mødet med kommunen. Sørg for at informere dem om de etiske retningslinjer og for at lave de fornødne aftaler på forhånd.

Kombiner en fotosafari med f.eks. observationsstudier, interviews eller etnoraider.



FILM OG LYD

Ved at optage dine opdagelser på film og lyd kan du styrke din formidling markant – både overfor netværksdeltagere og beslutningstagere. Film- og lydklip af f.eks. borgere eller medarbejderes oplevelser bringer deres stemmer ind i lokalet og fremkalder empati, indlevelse og handlekraft. Det kan få diskussioner og løsningsforslag fra det abstrakte ned til det konkrete niveau og er brugbart i flere faser af netværksarbejdet.

Film eller lyd?

Både film og lyd er stærke medier. Når du skal vælge mellem de to, kan følgende pointer overvejes:

- **Film:** Med filmklip får du mulighed for at vise kropssprog, mimik, kontekst og adfærd og give ekstra styrke til udsagn. Det kan dog også være meget grænseoverskridende at blive filmet, hvilket kan virke hæmmende eller få et udsagn til at virke unaturligt eller opsat.
- **Lyd:** At få optaget sin stemme er mindre grænseoverskridende, og der er stadig mulighed for at være forholdsvis anonym. Ved formidling kan lytterne koncentrere sig om udsagnet og ikke forstyrres af f.eks. udseende eller visuelle forstyrrelser.

Afstem med personen du optager

Før du begynder, skal du selvfølgelig have samtykke fra dem, du vil optage. Forklar dem hvad optagelserne skal bruges til. F.eks. at du skal bruge dem til selv at genhøre et interview, så du får det hele med, men at det også er muligt, at du vil bruge det til formidling og i hvilken anledning du kunne tænkes at gøre det.

Vær opmærksom på at billeder og film af børn og unge kun må tages og bruges med samtykke fra forældre. Du kan også komme ud for, at personer, du optager, gerne vil godkende film- eller lydklip før du bruger dem.

Produktion

To tilgange til produktion kan nævnes:

- **Optag hele situationen:** F.eks. et helt interview. Det fremstår naturligt, men kræver også mere bearbejdning eller redigering efterfølgende for at blive klar til formidling i form af f.eks. småklip. Redigering kan være tidskrævende, men er relativt simpelt i gratisprogrammer som Windows Moviemaker. Du kan altid finde hjælp i Sekretariat for Netværksstrukturen.
- **Optag småklip i forbindelse med en situation:** F.eks. efter et interview. Sæt lidt tid af efter interviewet. Bed interviewpersonen om at gentage nogle af hovedpointerne fra interviewet mens du optager. Det giver gode sammenhængende klip, der kræver ingen eller meget lidt redigering. Det kræver dog, at du har overblikket til at fremhæve det vigtigste på stedet.

Brug gerne din smartphone til at optage, da den er nem at betjene. Alternativt kan du låne en diktafon i Sekretariatet for Netværksstrukturen eller et kamera i kommunikationenheden på rådhuset.

Overvej

Optag så vidt muligt altid dine opdagelser. Det kan tidnok blive relevant. F.eks. til idegenerering hvor det kan rette fokus på målgruppen og kickstarte kreativiteten.

Tænk i lokation når du filmer. Omgivelserne kan ofte bruges til at underbygge pointer.

SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE

Du kan indsamle kvantificerbare svar om holdninger, baggrund, adfærd og lignende med en spørgeskemaundersøgelse. Spørgeskemaer er kun anvendelige, når der er behov for at få tal på et spørgsmål. Jo flere svar jo bedre, for det sikrer at undersøgelsen er overbevisende og ikke kun viser en lille gruppes holdninger. En spørgeskemaundersøgelse kan give dig et repræsentativt øjebliksbillede af hvordan borgerne f.eks. oplever en offentlig service.

Forberedelse

Målgruppe

Overvej hvilken målgruppe du vil nå, når du laver en spørgeskemaundersøgelse. Du får svar fra forskellige målgrupper, alt efter hvordan og hvor du deler spørgeskemaet ud. Det kan betyde, at du står tilbage med en undersøgelse, hvor du har fået svar fra en hel anden målgruppe end den du ville ramme, hvilket kan give et sorteringsarbejde efterfølgende. Det er også vigtigt at overveje, hvor meget tid og ressourcer, du har til undersøgelsen.

Spørgeskemastyper

Du kan få svar på dit spørgeskema ved at sende det elektronisk, per post eller ved at respondenter udfylder det i et direkte møde. Hvordan du udsender spørgeskemaet, har betydning for hvem der svarer.

Et elektronisk spørgeskema som du enten afsender på e-mail, eller som respondenter kan klikke sig ind på gennem et link og udfylde elektronisk, kræver få ressourcer, og det er let at sende ud til mange folk. Der er dog nogle målgrupper som er svære at nå ud til gennem et elektronisk spørgeskema. Alternativt kan **du sende spørgeskemaer afsted med posten**, men så vil der være besvær for respondenter ved at skulle poste brevet efterfølgende. Du kan lave et elektronisk spørgeskema via f.eks. surveymonkey, men overvej om nogle af de spørgsmål du spørger om giver andre krav til datasikkerhed eller er bedre at spørge om i en interviewsituation.

Det direkte møde med borgeren er en måde at få andre respondenter. Borgeren kan udfylde et

spørgeskema gennem et direkte møde med kommunen. Det kan være i forbindelse med lægebesøg, biblioteksbesøg eller besøg på jobcenteret. Det gør det let at målrette undersøgelsen på bestemte målgrupper, og nogle folk vil være mere villige til at udfylde spørgeskemaet, når du møder dem ansigt til ansigt, hvorimod et elektronisk afsendt spørgeskema er lettere at afvise.

Opbygning af et spørgeskema

Du kan bygge dit spørgeskema op med et afkrydsningsskema, lukkede spørgsmål, valg mellem kategorier, baggrundsoplysninger og åbne spørgsmål. Lukkede spørgsmål giver mulighed for at generere kvantitative data. Det betyder, at svarene kan tælles og dermed opsummeres i procenter, andele eller gennemsnit. Åbne spørgsmål er gode i interviews, men ofte falder svarprocenten og svarene er heller ikke mulige at kvantificere i en efterfølgende analyse. Nedenfor er et eksempel på de forskellige elementer, du kan bygge dit spørgeskema op med.

Når du laver en spørgeskemaundersøgelse, kan det være brugbart at få nogle baggrundsoplysninger om respondenter, som kan bruges til den efterfølgende analyse af undersøgelsen. Alt efter hvad der er relevant for netværkstemaet, kan netværket stille spørgsmål til køn, alder, civilstatus, uddannelsesniveau, beskæftigelsesstatus osv. Det er vigtigt at du formuleret dine spørgsmål præcist, specifik og et af gangen. Brug ord, du forventer, at dem du vil have til at besvare spørgeskemaet, kender og holder spørgsmålene

korte. Du kan afprøve dit spørgeskemaer på et par testpersoner, for at afprøve dit ordvalg.

Overvej

Spørgeskemaer kan sætte tal på, hvordan en gruppe forholder sig til en problematik, men kan

ikke anvendes til at undersøge deres begrundelser. Et spørgeskema er godt til at sætte tal på problematikker, men det er langt mere anvendeligt at lave interviews, hvis der er behov for at undersøge årsager eller begrundelser for en problematik.

Eksempel på spørgeskema: Jobcenter

Kære respondent
Denne undersøgelse handler om din oplevelse af jobcentret. Undersøgelsen er anonym og til sidst er der nogle åbne spørgsmål. Hvor du er velkommen til at skrive yderligere kommentarer

Første del af undersøgelsen handler om hvem du er og hvor længe du har været jobsøgende

Hvad er dit køn?	Mand ☐	Kvinde ☐			
Hvad er din alder?	18-29 ☐	30-39 ☐	40-49 ☐	50-59 ☐	60-75 ☐
Hvad er din højst afsluttede uddannelse?)	Grundskole ☐ Erhvervsskole ☐ Gymnasial uddannelse ☐ Kort videregående ☐ Mellemlang videregående ☐ lang videregående ☐				
Hvor længe har du været arbejdsløs?	0-1 måned ☐	1-6 måneder ☐	6-12 måneder ☐	12-24 måneder ☐	24 måneder ☐
Hvad er den største forhindring for at du kan få et job? (sæt tre krydser)	☐ Mangler nogle vigtige kvalifikationer ☐ Har ingen uddannelse ☐ Er i gang med at skifte branche ☐ Er nyuddannet ☐ Er senior. ☐ Er ramt af sygdom ☐ Er handicappet. ☐ Mangler motivation ☐ Mangler et netværk ☐ Har dårlige fra uddannelse karakterer ☐ Mangler erfaring ☐ Vil kun have et job tæt på mit hjem. ☐ Er for kræsen ift. hvilke job jeg søger				

I det følgende bliver du introduceret for tre udsagn. Du bedes tage stilling til hvor enig eller uenig du er i disse udsagn

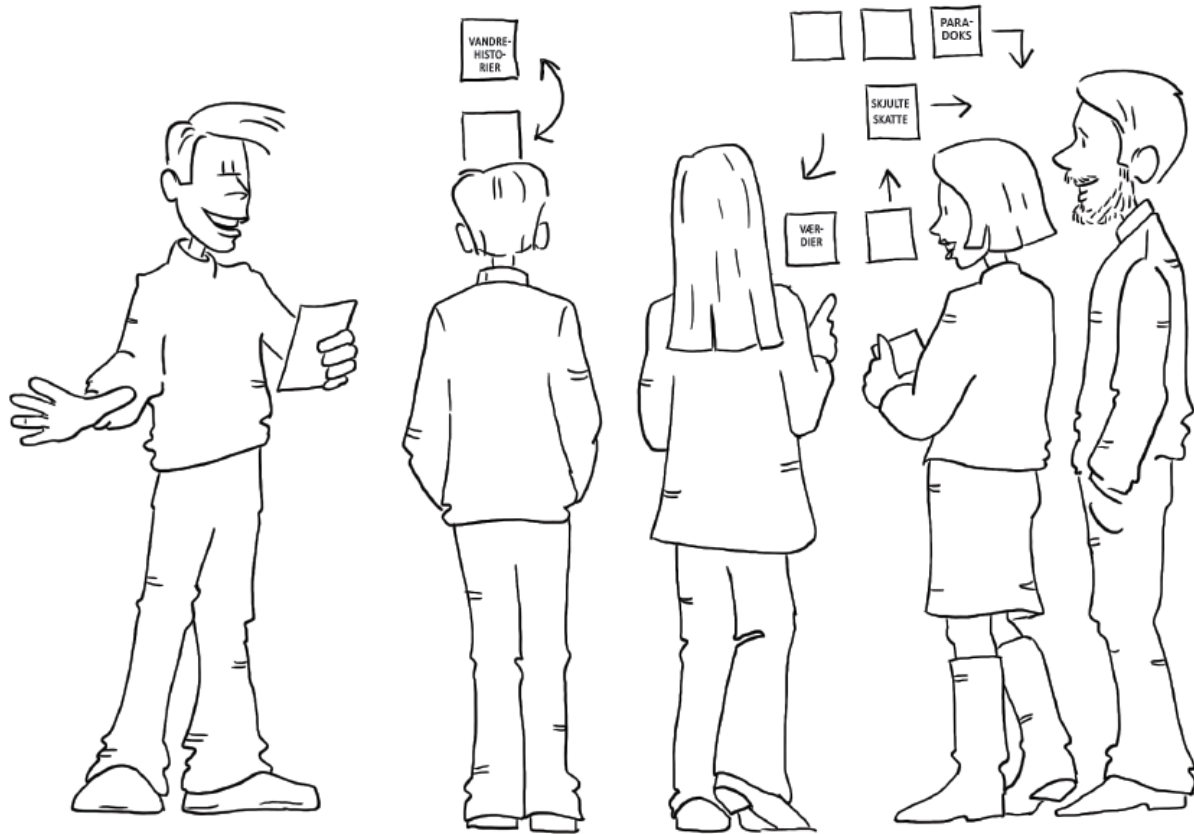
	Meget enig	Enig	Ved ikke	Uenig	Meget uenig
Jeg synes jeg skal møde på jobcenteret for ofte					
Jeg er tilfreds med den indsats jobcenteret gør for at hjælpe mig med at finde et job.					
Jeg lærer meget af de kurser, som jobcenteret sender mig på.					

Som sidste del af undersøgelsen er der her nogle uddybende spørgsmål. Her kan du skrive om de oplevelser du har haft og hvad der kan gøres bedre.

Hvordan kunne jobcenteret have hjulpet dig bedre til at få et job?

Hvad har været din værste oplevelse på jobcenteret?

TEMATISERING



Tematisering handler om at få overblik over viden og opdagelser, som vedrører netværksetemaet. I fasen vil I finde mønstre og kategorier i jeres viden, der giver retning og fokus til netværksarbejdet. Tematiseringen er en lukkende fase i netværksarbejdet, hvor netværkets viden skal prioriteres og tematiseres, så der kan fokuseres yderligere og sorteres fra. I dette afsnit kan du finde metoder til, hvordan du kan tematisere jeres viden og opdagelser.

TÆNKEHATTE

Tænkehatterne er en måde at udfordre den måde vi normalt tænker om udfordringer og emner. Hatterne repræsenterer hver én specifik måde at tænke på. Ved at iføre dig en hat tvinger du dig selv til at tænke på den måde og indtage et andet perspektiv end normalt. Det kan udfordre og fokusere diskussioner og hjælpe til at se hele vejen rundt om emner og materiale for bedre at kunne finde centrale temaer.

Denne metode tilbyder seks forskellige måder at tænke om temaer, emner og opdagelser. Tænkemåderne er repræsenteret med hver deres hattefarve:

- **Hvid** – Facts og kun facts. Hvad er kendsgerningerne og er der behov for yderligere viden.
- **Gul** – Den optimistiske. Bruger logik til at se goder, værdi og potentialer.
- **Sort** – Kritisk og realistisk – djævlens advokat. Bruger logik til at se farer, faldgruber og grunde til at være varsom.
- **Rød** – Intuitiv, instinktiv og følelse. Præsenterer holdninger og mavefornemmelser uden behov for forklaring.
- **Grøn** – Den kreative. Tænker uden for boksen, provokerer, ser nye ideer, alternativer og hypoteser.
- **Blå** – organisation og styring. Ser det store billede og guider processen. Hvad tænkes over med hvilke hatte.

Forberedelse

I metodens oprindelige form bærer alle deltage samme hattefarve samtidig. Som forberedelse skal du vide hvad I skal diskutere samt i hvilken rækkefølge i bruger hatterne.

- **Klargør materialet til tematisering.** Skab overblik i jeres viden på forhånd. Hvilke pointer har I fra udfoldelsen af temaet og fra fokuseringen – f.eks. på planceher eller værktøjer brugt i disse faser. Og hvordan skal I arbejde med jeres opdagelser. Måske skal I præsentere de opdagelser I har gjort for hinanden, afspille

lyd/film, vise billeder eller arbejde med centrale citater.

- **Planlæg rækkefølgen af hatte.** Hatterne kan bruges i forskellig rækkefølge afhængig af formål. Generelt gælder at man starter og slutter med blå for først at planlægge processen og slutteligt samle op og runde af. Hvid kan bruges i en længere periode i starten til at skabe overblik i jeres viden. Rød bør kun bruges i kort tid af gang til at fremkalde hurtige reaktioner. Du kan se et eksempel på en rækkefølge til tematisering på næste side.
- **Find markør for tænkehat.** Det er en god ide at have noget der markerer hvilken hat i bruger. Det kan være fysiske hatte eller f.eks. et farvet ark eller et billede af en hat med beskrivelse.

Udførelse (ca. 60 minutter)

- **Sæt rammen.** Start med at forklare metoden. Det er vigtigt at alle ved at de skal fokusere deres tanker efter hvilken hat der er i brug. Hatterne skal sikre at I tænker på anderledes måder og at I kan gøre det uden konsekvenser og uden at dømme hinanden – det er hatterne der taler.
- **Start med blå.** Brug den blå hat til at planlægge øvelsen. Hvad er det I skal diskutere og hvordan.

- **Dvæl ikke for længe ved den enkelte hat.** Brug f.eks. 5-10 minutter pr. hat. Dog f.eks. med længere tid til den hvide hat til at få overblik over jeres viden og kortere til den røde som tillader udbrud og følelsesladede reaktioner.
- **Slut med blå.** Brug til sidst den blå hat til at samle op. Saml f.eks. op på hvilke erkendelser i er kommet frem til og hvordan i har tematiseret jeres viden. Du kan samle op på en planche eller måske bede hver deltaager om at skrive 2-3 centrale konklusioner på post-its. Se om I i fælleskab kan finde ca. 3 hovedkonklusioner i kantage med til idegenereringen. I kan også bruge den blå til at formulere udviklingsspørgsmål på baggrund af processen. Se mere om dette i metoden Udviklingsspørgsmål senere i dette kapitel.

Overvej

Der er flere alternative måder at bruge hattene på. Du kan f.eks. bruge hattene til i højere grad at afføde diskussion ved at lade de enkelte netværksdeltagere have forskellige hatte på. Du kan også vælge andre kategorier – f.eks. professioner eller roller, hvor I f.eks. tænker som borgere, medarbejdergrupper, journalister, jurister, chefer eller andet.

Hattene kan bruges i mange forskellige faser. De er rigtig gode til at tænke kreativt og idegenerere

ved f.eks. sekvensen blå, grøn, gul, sort, rød, blå eller til at prioritere løsninger i skal arbejde videre med ved at diskutere løsningerne med sekvensen blå, hvid, gul, sort, rød, blå.

Eksempel på rækkefølge til tematisering

1. **Blå:** Planlæg og rammesæt processen. Hvilke emner skal vi diskutere og hvordan.
2. **Hvid:** Hvad ved vi. Opsummer pointer fra fokuseringen af temaet, facts, forskning og andet fra deskresearch og pointer fra opdagelse.
3. **Gul:** Se muligheder og potentialer – f.eks. i krydsfeltet mellem ønsket værdiskalbelse og udsagn fra borgere og medarbejdere.
4. **Sort:** Er der farer eller faldgruber. Er der f.eks. nogle af opdagelserne som er kilde til varsomhed eller områder som er særligt følsomme eller risikable.
5. **Grøn:** Hvordan kan man gå til det videre arbejde? Hvad skal der idegenereres på? Hvad er alternativerne og er der noget der kilde til at se temaet på en helt ny måde.
6. **Rød:** Alle siger helt kort deres mavefornemmelse om drøftelserne.
7. **Blå:** opsamling

FIND SKJULTE SKATTE, VANDREHISTORIER OG PARADOKSER

Metoden gør det muligt at se på tværs og finde mønstre i den viden, som netværket har indsamlet i opdagelsesfasen. Ved at lede efter "Skjulte skatte", "Vandrehistorier" og "Paradokser" får I opdelt netværkets viden i deltemaer, som kan danne udgangspunkt for idegenereringen.

Redskaber

- Det indsamlede materiale fra opdagelsesfasen fx. billeder, video klip, noter fra observation, citater og lignende.
- Tape eller lærertyggegummi (elefantsnot) til at hænge alt materialet op på væggen
- Skriveredskaber
- Overstregningstuscher
- Papir og post-its
- Evt. en printet udgave af metode skabelonen

Forberedelse

- **Klargør materialet til tematisering.** Skab overblik i jeres viden på forhånd. Hvilke pointer har I fra udfoldelsen af temaet og fra fokuseringen – f.eks. på plancher eller værktøjer brugt i disse faser. Og hvordan skal I arbejde med jeres opdagelser. Måske skal I præsentere de opdagelser I har gjort for hinanden, afspille lyd/film, vise billeder eller arbejde med centrale citater.

De tre analysekategorier

I det følgende beskrives de tre kategorier kort. Herunder hvordan man kan bruge dem i tematiseringen. For alle tre gælder at der ikke er nogen facitliste og at I heller må finde for mange af hver end for få – det hjælper jer alt sammen til at generere nye indsigter.

- **Vandrehistorier** er fortællinger, der ofte bliver fortalt og gentaget i en organisation. Det kan være myter, stereotype fordomme og antagel-

ser om organisationen, kollegaerne, omverdenen eller lignende. Det kan være en vandrehistorie om at *"En stor organisation som vores er tung og svær at ændre"*. Metoden sætter fokus på de vandrehistorier, der er blevet udbredte i organisationen, men som ikke nødvendigvis er sande. De kan være ødelæggende for de interne relationer og muligheden for at skabe forandring.

Vandrehistorierne bliver ofte kun antydnet i interviews, derfor er det nødvendigt at lede efter den historie, som ligger bag. Læg mærke til tonen i historierne og om det handler om "dem" og "os". Ligger der nogle forestillinger og fordomme bag historierne? Pas på ikke at overfortolke.

- **Paradokser** er udtalelser, handlinger, strukturer og processer i kommunen som tilsyneladende er selvmodsigende og fornuftsstridige. Det kunne være at *"Kommunen har sat bæredygtighed og rent miljø højt på dagsordenen, men alt affald ryger i samme container og til møderne er der plastflasker med kildevand"*. At finde paradokser er et rigtig godt grundlag for at finde meningsfulde løsninger, men de kan være svære at finde – især for medarbejdere som står i det til dagligt. Led efter udtalelser, holdninger eller andet der er selvmodsigende eller strider mod sund fornuft.
- **Skjulte skatte** er et overset og uudnyttet potentiale i kommunen, hos borgerne, hos de pårørende, hos frivillige organisationer eller hos virksomheder. Det kan være ledige lokaler kommunen råder over, som kan udnyttes på nye måder, oversete kompetencer hos medarbejdere eller pårørende, der ikke sættes i spil,

eller evner og energi hos borgerne til at yde et stykke frivilligt arbejde, som mangler at blive organiseret. For at finde de skjulte skatte kan du kigge efter:

1. Ressourcer, som ikke bliver brugt eller får opmærksomhed
2. Frustrationer og irritationer, der potentielt kan blive til ressourcer
3. Interessante ønsker, tanke og adfærd hos brugere, interessenter eller andre relevante aktører.

Udførelse (30-60 minutter pr. kategori)

- **Gennemgå materiale hver for sig (10-15 minutter pr. kategori).** Netværksnetværksdeltagerne leder hver for sig efter vandrehistorier, paradokser og skjulte skatte i materialet fra opdagelsesfasen. Deltagerne skriver deres fund på post-its – ét fund pr. post-it.
- **Fælles analyse og opsamling (20-45 minutter pr. kategori).** Netværksnetværksdeltagerne samles igen og deler deres fund. Lav en fælles drøftelse om betydningen af de enkelte vandrehistorier, skjulte skatte og paradokser. Lad deltagerne udfordre hinandens fund – hvorfor har de kategoriseret, som de har og hvilken konsekvens har de forskellige fund for borgere medarbejdere m.fl. Brug tematiseringsskabelonen på næste side til at gruppere de post-its der kredser om de samme temaer. Afslut med at udvælge de 3-5 væsentligste temaer, som I vil arbejde videre med i idegenereringsfasen.

Brug f.eks. tænkehatte (se tematiseringskapitlet) eller prioriteringskoordinat (se prioriteringskapitlet).

- **Formuler udviklingsspørgsmål (15-20 minutter).** Afslut metoden ved at formulere 1-3 udviklingsspørgsmål ud fra de udvalgte deltemaer. Udviklingsspørgsmål gennemgås nærmere senere i dette afsnit, men er i korte træk en om formulering af de udvalgte temaer til konkrete spørgsmål. Du kan lave en opsamling på hele metoden ved at udfylde tematiseringsskabelonen på næste side

Overvej

Skjulte skatte, paradokser og vandrehistorier er analysekategorier, som bruges til at tematisere jeres viden. Du kan sagtens udføre metoden med én eller to af disse eller med andre kategorier. Det er din vurdering, hvilke analysekategorier er mest relevante i forhold til netop dit netværkstema.

Metoden kan også udføres mere åbent uden de overordnede analysekategorier. I kan f.eks. præsentere jeres opdagelser mens resten af netværket noterer sig på post-its hvad de synes er mest interessant. Herefter kan I sammenholde post-its og temainddele dem.

Suppler metoden med en prioriteringsmetode (f.eks. *Prioriteringskoordinater* i kapitlet om idegenerering og prioritering) for at sortere i temaerne. Find de kriterier for prioritering der er mest relevant for dig. F.eks. relevans i forhold til tema og ønsket værdiskabelse.

Tematiseringsskabelon

Skjulte skatte

Paradoks

Vandrehistorier

Temaets navn:

Det udviklingsspørgsmål, der skal idéudvikles på:

Beskrivelse af de udfordringer som temaet indeholder:

Eksempel på udfyldning fra innovationsforløb i Troldehøj børnehave

Skjulte skatte

Tryghed er en forudsætning for en kreativ udvikling. Børns udvikling og udfoldelse af kreativitet afhænger af, at de oplever daginstitutionen som et trygt sted

Paradoks

Faste rutiner kan være med til at skabe tryghed for mange børn, men samtidig kan de begrænse kreativitet og fantasi

Vandrehistorier

Børnene skal på legepladsen, så personalet kan afvikle pauser

Temaets navn: Dagligdagens rutiner

Beskrivelse af de udfordringer som temaet indeholder:

I løbet af en dag, bliver børnene afbrudt mange gange af forskellige daglige aktiviteter. Det er f.eks. organiserede forløb pædagogerne har planlagt ud fra politisk opstillede mål, det er dagens måltider, det kan være rytmer for hvornår vi er inde og ude, sovetider osv.

Disse afbrydelser medfører ofte at børnene afbryder et legeforløb, hvor de interaktioner, som børnene er i, afbrydes og det kreative element i legen må starte forfra senere, hvis det overhovedet er muligt, i betragtning af børnenes alder.

Det udviklingsspørgsmål, der skal idéudvikles på:

Hvordan kan hverdagen i Troldehøj se ud, for at understøtte børnenes fantasi og kreativitet?

Tillægsspørgsmål: Hvordan skaber vi sammenhæng til en hverdag med rutiner og organiserede forløb?

PERSONAER

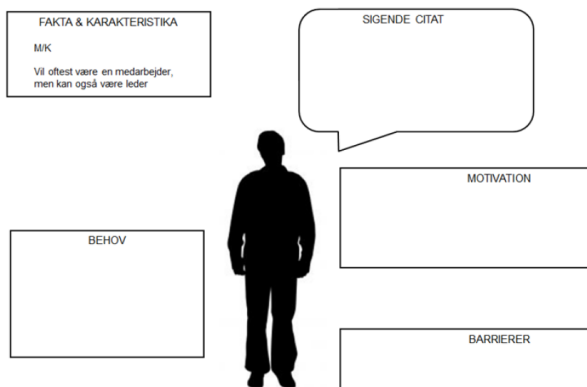
Personaer kan give et overblik over de forskellige typer af brugere, som netværket beskæftiger sig med og illustrere de mange forskelligartede behov en brugergruppe kan have. Personaer er portrætter af forskellige brugertyper. Det er en lettilgængelig måde at visualisere jeres komplekse opdagelser. Det giver jer overblik over brugernes behov ift. til f.eks. en service og er samtidig fremragende til formidling.

Redskaber

- Materialet fra opdagelsesfasen
- skriveredskaber
- papir
- eventuelt plancher eller a3-ark med en personaskabelon

Forberedelse

- **Klargør materialet til tematisering.** Hvordan skal I arbejde med jeres opdagelser. Måske skal I præsentere de opdagelser, I har gjort for hinanden, afspille lyd/film, vise billeder eller arbejde med centrale citater.



- **Lav en personaskabelon.** Det kan være en god ide at lave en skabelon, som den ovenfor, på forhånd. Det gør det både lettere og sjovere at arbejde med. Boksene til beskrivelse af personaen kan f.eks. rumme karakteristika, baggrund, situation og behov, motivationer, mål, udfordringer/barrierer og plads til citater fra opdagelserne.

Udførelse (1-2 timer afhængig af deltagerantal)

- **Find sammen ud af hvad der er vigtigt (ca. 15 minutter).** Start med at beslutte hvilke karakteristika ved brugeren som er vigtige i jeres netværk. Det gør brugerne nemmere at sammenligne og at personaerne indeholder de mest relevante informationer.
Hvis netværket handler om digitalisering på bibliotekerne, vil det være oplagt at beskrive brugerens IT kundskaber, mens det i andre brugerportrætter vil være mindre væsentligt.
- **Lav dine egne personaer (20 minutter).** Netværksdeltagerne arbejder på deres egne brugerportrætter ud fra de besluttede karakteristika. Hver deltager skal lave mindst én og meget gerne flere. Det gør ikke noget, hvis de ikke er færdige alle sammen.
- **Lav personaer i grupper (25-45 minutter)**
Netværksdeltagerne arbejder videre på hinandens personaer i én eller flere grupper afhængig af deltagerantal. Sorter i fællesskab de forskellige brugerportrætter, skriv dem der ligner hinanden sammen og arbejd videre med dem I synes er bedst – sigt efter 4-6 stykker. Når netværksdeltagerne har fundet frem til nogle gode portrætter navngiver netværksnetværksdeltagerne de forskellige brugertyper med en overskrift. Det kunne eksempelvis være, "computernørden", eller "den opgivende it-bruger".
Derefter mødes alle netværksnetværksdeltagerne, og udvælger de bedste brugerportrætter i plenum.
- **Giv portrætterne liv (30 minutter)**

I kan arbejderne videre med brugerportræterne enkeltvis eller i grupper, og finde på navn, alder, stilling, og familierelationer til personaerne. Det er meget effektivt at tilknytte citater fra opdagelsesfasen til de enkelte portrætter, så længe de rigtige brugere forbliver anonyme. Du kan se et eksempel på en færdig persona nedenfor.

Overvej

Det kræver en del materiale fra opdagelsen at kunne lave personaer og at det materiale i har passer til metoden. Vær opmærksom på at I ikke for-simpler brugergruppen – både i udformningen af personaerne og i den efterfølgende brug af dem. Har i f.eks. blot fire personaer skal I være opmærksomme på at I ikke gør dem til repræsentanter for en hel stor og divers gruppe.

Overvej hvordan du vil bruge personaerne. Tema-tiseringen peger selvfølgelig frem mod idegenere-ring og personaerne er gode til at skabe opmærk-somhed på hvordan I kan tilrettelægge service og andet så det rammer alle brugere.

Personaerne er også gode til at sætte ord på usagt viden. Brug f.eks. noget tid på at reflektere over personaerne i netværket – kan deltagerne gen-kende brugerne? Eller kombiner metoden med at lede efter eksempelvis *vandrehistorier*, *paradok-ser* og *skjulte skatte* (se metoden ovenfor).

Endeligt er personaerne som sagt gode til formid-ling. Overvej hvordan du vil bruge dem (f.eks. ved præsentation af nye løsninger til beslutningsta-gere), samt hvilken form de skal have. Hvis der en i eller omkring netværk der kan tegne eller andet tager personaen sig godt ud med en illustration som den nedenfor.

Den overvægtige ældre



Børn 2000



Den overvægtige ældre

Den ældres baggrund:

- Har kronisk sygdom som diabetes eller dårligt hjerte
- Bor alene

Den ældres situation og behov:

- Modtager hjælp i form af rengøring og evt. personlig pleje
- Går op i egen vægt, men bliver ikke vejlet
- Har ikke et udtalt ønske om at ville tabe sig
- Spiser direkte fra bakken
- Spiser oftest alene

Relation til kommunen og leverandør

- Minimal kontakt med leverandør
- Har ikke modtaget vejledning om den - for dem - optimale mad og drikke
- Opbevarer ikke maden korrekt

"Det varme måltid er elendigt..... Der er ingen vitaminer i den mad"

84-årig mand, der bliver behandlet for diabetes og gerne vil tabe sig

"Jeg skal drikke 4 kopper vand om dagen"

Diabetiker der ønsker at tabe i vægt.

"Jeg savner råkost"

Tidligere sygehjælper der ikke er bekendt med sine valgmuligheder

Interviewer: "Jeg kan se du får energireduceret?"

"Nå det ved jeg ikke, det kender jeg ikke til".

"Mange af grøntsager kunne jeg overhovedet ikke genkende, som noget jeg havde spist før"

"Jeg spiser direkte fra bakken - jeg skal ikke have alt det opvask"

"Jeg får ikke diabeteskost, da de siger, at der næsten ikke er nogen forskel".

Århus Kommune
Sundhed og Omsorg

UDVIKLINGSSPØRGSMÅL

Udviklingsspørgsmål er en metode til at bygge bro mellem det, I i netværket ved fra jeres analyse og de løsninger, I gerne vil udvikle. Når I har tematiseret jeres viden og opdagelser, kan I gå i gang med at formulere udviklingsspørgsmålene. Det er de spørgsmål I ønsker at finde svar på i idegenereringsfasen.

Udførsel

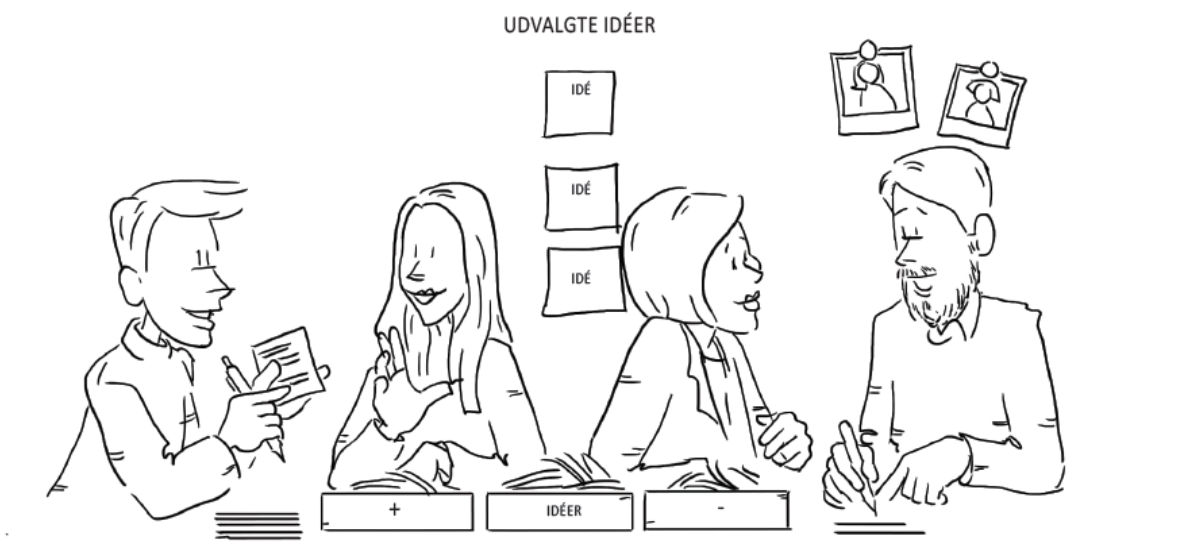
- **Formuler udviklingsspørgsmål (15 min.)**

Netværksgruppen formulerer alle de udviklingsspørgsmål, som I kan komme på ud fra de overordnede problemstillinger og temaer I har fundet frem til i tematiseringen. Et udviklingsspørgsmål er én sætning, der eksempelvis starter med "Hvordan kan vi...?", og som beskriver, hvad I gerne vil opnå med de løsninger, som netværket skal udvikle.

- **Udvælg udviklingsspørgsmål (15 min.)**

Når udviklingsspørgsmålene er formuleret skal de bedste og mest centrale udviklingsspørgsmål udvælgges. Udvælg 2-4 udviklingsspørgsmål som skal danne grundlag for jeres idegenerering.

IDEGENERERING OG PRIORITERING



Ideudvikling og prioritering handler om at få de gode idéer og vide hvordan I i netværket kan omsætte mange idéer til få rigtig gode idéer. I denne fase er der metoder til hvordan I kan vurdere og systematisere ideerne, for at kunne prioritere og sortere fra, når I har fået besvaret udviklingsspørgsmålene. Med disse metoder får du redskaberne til både at få mange idéer i spil og få valgt de bedste ud.

KLASSISK BRAINSTORM

Den klassiske brainstorm giver en god dynamik, hvor der både er plads til fordybelse, og inspiration fra de andre deltagere. I Den klassiske brainstorm veksler netværks- netværksdeltagerne mellem individuelle tankestrømme og dialog. Netværksdeltagerne kan inspirere hinanden med deres forskellige perspektiver og udvikle flere kreative idéer.

Redskaber

- Post-its
- Tuscher
- En planche for hvert udviklingsspørgsmål eller problematik.

Forberedelse

- **Inviter deltagere.** Du skal finde ud af, hvem det er relevant at have med til idegenereringen. Det er en god ide at udvide deltagerkredsen fra kernenetværket. Tænk på hvilke perspektiver der er vigtige at have med. Det er en god ide at have deltagere med, som ikke arbejder i kommunen, som kan bidrage med nye øjne på udviklingsspørgsmål og problematikker. Det kunne f.eks. være borgere, forskere eller deltagere fra andre kommuner eller organisationer.
- **Forbered materiale fra netværksarbejdet.** Vurder hvad deltagerne skal vide for bedst at kunne idegenerere. Det kan være pointer fra fokusering eller om ønsket værdiskabelse. Eller de tematiserede opdagelser underbygget med lydclip, billeder, perssonaer eller andet.
- **Lav plancher.** Skriv de valgte problematikker/udviklingsspørgsmål i midten af en planche – ét spørgsmål pr. planche.
- **Lav grupper.** Det er vigtigt at alle deltager aktivt, og har mulighed for at komme til orde. Forsøg derfor at sammensætte brainstorm-grupper på mellem 3-6 personer. Lav gerne flere grupper, hvis du afholder en større idegenererings workshop. Vær opmærksom på

sammensætningen af deltagere i grupperne. Sørg for at sæt folk sammen, som har forskellig baggrund og faglighed. Så kan de inspirere hinanden med deres forskellige perspektiver, og der udvikles flere kreative ideer.

- **Klargør lokalet.** Tænk over hvor I skal være. Inspirerende og anderledes lokationer eller lokationer tæt på netværkstemaet kan hjælpe processen på vej. Opstil borde så de passer til grupperne. Måske skal du have flere lokaler, hvis du har mange deltagere. Sørg for forplejning og at lokalet er præsentabelt og indbydende, så alle føler sig velkomne og værdsat. Lad materiale fra f.eks. opdagelse og tematisering være tydeligt i lokalet – det giver fokus og inspiration.

Udførelse (ca. 40 minutter per planche + intro og afrunding)

Sørg for at der i din planlægning er en tidsmæssig buffer, så du kan være lidt fleksibel med tiden.

- **Sæt rammerne (5 min).** Start f.eks. med at introducere til netværket og arbejdsformen. Gør reglerne for brainstormen klare - f.eks. at det er et åbent rum, ingen ideer er dårlige, alle kan komme til orde, ingen fordømmes, jo flere ideer jo bedre – det gør ikke noget, at de rammer forbi eller er utopiske.
- **Præsenter materiale (15 min).** Fremlæg det materiale du har forberedt fra opdagelse, tematisering mv. Brug lyd, billeder, personaer, gæster eller hvad end der virker bedst til formidling.

- **Stille brainstorm (5 min)**

Den første planche med en problematik skrevet i midten hænges op på væggen og deltagerne i gruppen skriver i stilhed post-its med ideer til at løse denne problematik. I denne første runde er det vigtigt at få skrevet mange ideer ned, og ikke tænke så meget over om det er en god ide, eller om den er mulig.

- **Præsentation af ideer (20 min)**

Netværksdeltagerne sætter deres ideer op på planchen, og laver en meget kort præsentation. Herefter har de mulighed for at gå rundt og spørge ind til hinandens ideer og lade sig inspirere, mens de selv skriver nogle nye ideer til.

- **Systematisering af ideer (15 min)**

Netværksdeltagerne forsøger i fællesskab, at få overblik over alle ideerne, og diskuterer om de løser det udviklingsspørgsmål I har arbejdet med. Du faciliterer processen, hvor ideerne systematiseres i forskellige temaer og nogle ideer slås sammen med beslægtede ideer. Der kan være behov for at gøre nogle af ideerne endnu mere konkrete, og måske opstår der helt nye ideer.

- **Gentag processen.** Grupperne roterer og går videre til næste planche hvor en anden gruppe allerede har sat ideer. Gruppen gentager nu

processen på denne planche. Du kan eventuelt afsætte lidt mindre tid når grupperne arbejder videre med ideer og ikke starter fra bunden.

- **Rund af.** Spørg f.eks. i plenum indtil hvordan processen har været og åben op for eventuelle tilføjelser eller kommentarer. Fortæl hvordan processen vil være herfra og hvad deltagerne kan forvente af kommunikation fra dig.

Overvej

Metoden rummer mulighed for, at I i netværket efterfølgende arbejder videre med nogle af de ideer I synes bedst om. Måske placeres en overordnet ide i midten af en planche og bliver udgangspunktet for en ny idegenerering, hvor deltagerne gør idéen mere konkret.

Overvej at starte med en *icebreaker* hvis du har mange nye deltagere med. Find inspiration til disse i kapitlet om fokusering.

Brainstorms kan kombineres med metoden *Tænkehatte* for at få deltagerne til at tænke på forskellige måder eller fra forskellige positioner. Se mere i kapitlet om tematisering.

Overvej om du har brug for medfacilitatorer, hvis du arbejder med flere grupper. Kontakt Sekretariat for Netværksstrukturen, for kontakt til medarbejdere med kompetencer til facilitering.

DEN STRUKTUREREDE BRAINSTORM

Den strukturerede brainstorm foregår i stilhed, og netværksdeltagerne arbejder videre på hinandens ideer i stilhed. Det giver plads til at fordybe sig i udviklingen af ideer, mens netværksnetværksdeltagerne også bliver inspireret af de andres ideer.

Redskaber:

- Post-its
- Tuscher.
- Skabelonen til den strukturerede brainstorm printet ud i A3 eller A2 størrelse i samme antal som der er deltagere.

Forberedelse

- **Inviter deltagere.** Du skal finde ud af hvem det er relevant at have med til idegenereringen. Det er en god ide at udvide deltagerkredsen fra kernenetværket. Tænk på hvilke perspektiver der er vigtige at have med. Det er en god ide at have deltagere med, som ikke arbejder i kommunen, som kan bidrage med nye øjne på udviklingsspørgsmål og problematikker. Det kunne f.eks. være borgere, forskere eller deltagere fra andre kommuner eller organisationer.
- **Forbered materiale fra netværksarbejdet.** Vurder hvad deltagerne skal vide for bedst at kunne idegenerere. Det kan være pointer fra fokusering eller om ønsket værdiskabelse. Eller de tematiserede opdagelser underbygget med lydclip, billeder, perssonaer eller andet.
- **Lav skabelon til brainstorm.** På skabelonen skrives 1-3 udviklingsspørgsmål i toppen af arket med kolonner under til at sætte post-its på. Du kan tegne/designe det selv eller printe skabelonen som findes i slutningen af dette afsnit.
- **Lav grupper.** I den strukturerede brainstorm sidder deltagere i grupper af ca. 6. Vær opmærksom på sammensætningen af deltagere i grupperne. Sørg for at sæt folk sammen, som

har forskellig baggrund og faglighed. Så kan netværksdeltagerne inspirere hinanden med deres forskellige perspektiver, og der udvikles flere kreative ideer.

- **Klargør lokalet.** Tænk over hvor I skal være. Inspirerende og anderledes lokationer eller lokationer tæt på netværkstemaet kan hjælpe processen på vej. Opstil borde så de passer til grupperne. Måske skal du have flere lokaler hvis du har mange deltagere. Sørg for forplejning og at lokalet er præsentabelt og indbydende så alle føler sig velkomne og værdsat. Lad materiale fra f.eks. opdagelse og tematisering være tydeligt i lokalet – det giver fokus og inspiration.

Udførelse

Den består af lige så mange runder som der er deltagere i metoden. I hver runde skriver netværksnetværksdeltagerne ideer ned.

- 6 runder med 6 personer
 - Én ide til hver udviklingsspørgsmål pr. runde
 - 5 minutter pr. runde – i alt 30 minutter
- Det er vigtigt at netværksnetværksdeltagerne skriver ideer ned og ikke hensigtserklæringer.
- **Sæt rammerne (5 min).** Start f.eks. med at introducere til netværket og arbejdsformen. Gør reglerne for brainstormen klare. Herunder at alle ideer betragtes som lige gode undervejs i brainstormen.
 - **Præsenter materiale (15 min).** Fremlæg det materiale du har forberedt fra opdagelse, tematisering mv. Brug lyd, billeder, personaer, gæster eller hvad end der virker bedst til formidling.

- **Placer netværksdeltagerne omkring borde,** hvor de kan række skabelonen videre til side-
manden.
- **Udlever skabeloner.** Hvert bord får udleveret
et A2 ark med den strukturerede brainstorm,
hvor der er skrevet 1-3 udfordringer/udvik-
lingsspørgsmål øverst.
- **Netværksdeltagerne skriver løsningsidéer (5
min).** Hver deltager skriver i stilhed løsnings-
idéer til de forskellige problematikker/udvik-
lingsspørgsmål ned på post its, og placerer
dem på den række, der passer til runden, de
er nået til.
- **Send arket videre.** Deltagerne rækker skabe-
lonen til sidemanden til højre for dem.
- **Anden runde.** Deltagerne sidder nu med side-
mandens idéer. De kan nu vælge at tilføje nye
ideer eller arbejde videre på de ideer der alle-
rede er i skabelonen.

- **Afslutning.** Metoden slutter når deltagerne
får det ark de startede med.
- **Rund af.** Spørg f.eks. i plenum indtil hvordan
processen har været og åben op for eventuelle
tilføjelser eller kommentarer. Fortæl
hvordan processen vil være herfra og hvad
deltagerne kan forvente af kommunikation fra
dig.

Overvej

Overvej at starte med en *icebreaker* hvis du har
mange nye deltagere med. Find inspiration til
disse i kapitlet om fokusering.

Da metoden foregår i stilhed er der ikke meget in-
teraktion mellem deltagerne. Mange deltagere vil
være interesserede i at lære hinanden at kende og
udveksle erfaringer. Det er derfor en god ide at
indlægge noget mere social tid i workshoppen.

Skabelon til struktureret brainstorm

Udviklingsspørgsmål

Figure 1 displays a 3x3 grid of grayscale images illustrating the effect of different combinations of three parameters: 1. Number of iterations (1, 2, 3), 2. Number of layers (1, 2, 3), and 3. Number of filters (1, 2, 3). The images show increasing complexity and detail as the number of layers and filters increase, while the number of iterations affects the sharpness and noise level.

NEGATIV BRAINSTORM

Det kan være lettere at få negative ideer end positive, og politisk ukorrekthed kan samtidig give stor energi. Netværksdeltagerne dyrker det negative for at komme ud i afkrogene af deres fantasi. Metoden går ud på at producere ideer, der modarbejder løsningen af jeres problem – for til sidst at vende dem til positive ideer.

Redskaber

- Tuscher
- Post-its
- Plancher
- Lærertyggegummi (elefantsnot) til at hænge plancherne op med

Forberedelse

- **Inviter deltagere.** Du skal finde ud af hvem det er relevant at have med til idegenereringen. Det er en god ide at udvide deltagerkredsen fra kernenetværket. Tænk på hvilke perspektiver der er vigtige at have med. Det er en god ide at have deltagere med, som ikke arbejder i kommunen, som kan bidrage med nye øjne på udviklingsspørgsmål og problematikker. Det kunne f.eks. være borgere, forskere eller deltagere fra andre kommuner eller organisationer.
- **Forbered materiale fra netværksarbejdet.** Vurder hvad deltagerne skal vide for bedst at kunne idegenerere. Det kan være pointer fra fokusering eller om ønsket værdiskabelse. Eller de tematiserede opdagelser underbygget med lydclip, billeder, perssonaer eller andet.
- **Lav grupper.** Det er vigtigt at alle deltager aktivt, og har mulighed for at komme til orde. Forsøg derfor at sammensætte brainstorm-grupper på mellem 3-6 personer. Lav gerne flere grupper, hvis du afholder en større idegenererings workshop. Vær opmærksom på sammensætningen af deltagere i grupperne.

Sørg for at sæt folk sammen, som har forskellig baggrund og faglighed. Så kan netværksdeltagerne inspirere hinanden med deres forskellige perspektiver, og der udvikles flere kreative ideer.

- **Klargør lokalet.** Tænk over hvor I skal være. Inspirerende og anderledes lokationer eller lokationer tæt på netværkstemaet kan hjælpe processen på vej. Opstil borde så de passer til grupperne. Måske skal du have flere lokaler hvis du har mange deltagere. Sørg for forplejning og at lokalet er præsentabelt og indbydende så alle føler sig velkomne og værdsat. Lad materiale fra f.eks. opdagelse og tematisering være tydeligt i lokalet – det giver fokus og inspiration.

Udførelse (ca. 1,5 time)

Sørg for at der i din planlægning er en tidsmæssig buffer, så du kan være lidt fleksibel med tiden.

- **Sæt rammerne (5 min).** Start f.eks. med at introducere til netværket og arbejdsformen. Gør reglerne for brainstormen klare. Det er vigtigt at understrege, at det alene er en metode til at få positive ideer. Insister på at deltagerne virkelig dyrker det negative igennem metoden og ikke "bare" vender positive ideer til den negative variant
- **Præsenter materiale (15 min).** Fremlæg det materiale du har forberedt fra opdagelse, tematisering mv. Brug lyd, billeder, personaer, gæster eller hvad end der virker bedst til formidling.

- **Negativ opgaveformulering (10 min).** Netværksnetværksdeltagerne omformulerer en udfordring eller et udviklingsspørgsmål fra en positiv formulering til en negativ.

Eksempel:

Positiv formulering: Hvordan bliver overgangen fra barndom til voksenliv en tryk og god oplevelse for unge med sociale udfordringer?

Negativ formulering: Hvordan gør vi overgangen fra barndom til voksen til en utryk og usammenhængende affære for unge med sociale udfordringer?

- **Negative ideer (10 min.).** Det negative spørgsmål skrives i midten af en planche som hænges op på væggen, og deltagerne producerer hver for sig ideer, som besvarer det negative udviklingsspørgsmål. Ideerne skrives på post-its, og placeres på planchen rundt om det negative spørgsmål.
- **Præsentation af negative ideer (15 min.).** Deltagerne præsenterer deres ideer, og alle får nu mulighed for at bygge videre på hinandens ideer, og føje helt nye ideer til.

Eksempel på negativ ide:

Vi undlader at forberede den unge på overgangen fra barn til voksen og frabeder os deres input

- **Positive ideer (15 min.)**
De negative ideer skal nu bruges til at få nogle positive ideer, som faktisk kan være med til at løse den oprindelige udfordring. Deltagerne gennemgår de negative ideer en for en og oversætter dem til deres positive variant. Den positive idé skrives på en post-it.

Eksempel på den positive ide:

Vi forbereder tidligt den unge på overgangen fra barndom til voksenliv, og lytter til deres tanker og bekymringer.

- **Opsamling (15 min.).** Få i fællesskab overblik over alle ideerne, og diskuter om de løser det udviklingsspørgsmål I har arbejdet med. Som netværksleder faciliterer du processen, hvor ideerne systematiseres i forskellige temaer, og nogle ideer slås sammen med beslægtede ideer. Der kan være behov for at gøre nogle af ideerne endnu mere konkrete, og måske opstår der helt nye ideer.

Overvej

Metoden rummer mulighed for, at I i netværket efterfølgende arbejder videre med nogle af de ideer I synes bedst om. Måske placeres en overordnet ide i midten af en planche og bliver udgangspunktet for en ny idegenerering, hvor deltagerne gør idéen mere konkret.

Overvej at starte med en *icebreaker* hvis du har mange nye deltagere med. Find inspiration til disse i kapitlet om fokusering.

Brainstorms kan kombineres med metoden *Tænkehatte* for at få deltagerne til at tænke på forskellige måder eller fra forskellige positioner. Se mere i kapitlet om tematisering.

Overvej om du har brug for medfacilitatorer, hvis du arbejder med flere grupper. Kontakt Sekretariat for Netværksstrukturen, for kontakt til medarbejdere med kompetencer til facilitering.

IDEUDVIKLING UD FRA VÆRDI

Ideudvikling ud fra værdi har fokus på hvilke værdier, netværket vil skabe og hvem der skal få gavn af dem. Det er en brainstorm, der tager afsæt i de 11 offentlig værdier, som vi er har særligt fokus på i netværksarbejdet i Albertslund Kommune. Et skærpet fokus på værdier i brainstormen sikrer at netværkets ideer indeholder værdipotentialer, og det kan være en inspiration for netværksnetværksdeltagerne.

Redskaber

- Tuscher
- Post-its
- Plancher
- Evt. tape eller lærertyggegummi til at hænge plancherne op med

Forberedelse

- **Inviter deltagere.** Du skal finde ud af hvem det er relevant at have med til idegenereringen. Det er en god ide at udvide deltagerkredsen fra kernenetværket. Tænk på hvilke perspektiver der er vigtige at have med. Det er en god ide at have deltagere med, som ikke arbejder i kommunen, som kan bidrage med nye øjne på udviklingsspørgsmål og problematikker. Det kunne f.eks. være borgere, forskere eller deltagere fra andre kommuner eller organisationer.
- **Forbered materiale fra netværksarbejdet.** Vurder hvad deltagerne skal vide for bedst at kunne idegenerere. Det kan være pointer fra fokusering eller om ønsket værdiskabelse. Eller de tematiserede opdagelser underbygget med lydclip, billeder, perssonaer eller andet.
- **Klargør lokalet.** Tænk over hvor I skal være. Inspirerende og anderledes lokationer eller lokationer tæt på netværkstemaet kan hjælpe processen på vej. Sørg for forplejning og at lokalet er præsentabelt og indbydende så alle føler sig velkomne og værdsat. Lad materiale fra f.eks. opdagelse og tematisering være tydeligt i lokalet – det giver fokus og inspiration.

Udførsel

- **Præsentation af metode.** Først præsenterer du netværksnetværksdeltagerne for metoden. Overvej hvordan du bedst præsenterer metoden for dine netværksdeltagere. Skal du fortælle dine netværksdeltagere at de konkret skal arbejde med offentlige værdier, eller hvis det bliver for abstrakt for netværksdeltagerne at tale om "værdi", kan du gøre det mere håndgribeligt ved at sige at: "metoden handler om hvordan vi kan skabe idéer som understøtter de ting som vi gerne vil arbejde hen mod i kommunen – f.eks. mere borgerdeltagelse, trivsel i arbejdslivet og øget oplevet kvalitet for borgeren".
- **Præsentation af værdier.** Du kan finde værdierne under metoden *Find drømmene* i fokuseringskapitlet.
- **Drøftelse af værdier.** Start en kort dialog om værdierne mellem netværksnetværksdeltagerne, så der skabes en fælles forståelse af værdierne: Hvad forstår netværksnetværksdeltagerne ved de forskellige værdier?
- **Valg af værdier.** Udvælg sammen ca. 5 værdier som netværksdeltagerne synes er interessante at arbejde videre med ift. netværkets tema. Måske har I allerede udvalgt nogle i fokuseringsfasen. I kan vælge de værdier som er "oplagte", men prøv også med værdier som ikke umiddelbart er oplagte i forhold til netværkets tema. På den måde får I tænkt helt ud af boksen i jagten på nye idéer. Husk at skriv

jeres idéer og tanker på planchen undervejs, så I har det fremadrettet.

- **Forfølg værdierne.** Nu skal netværket i gang med at tænke i idéer og koncepter til jeres udvalgte værdier: Hvordan kan arbejdet med jeres netværkstema være med til at skabe jeres 5 udvalgte værdier? Hvilke idéer kan være med til at forfølge den enkelte værdi? Husk at der skal være plads til skæve idéer og at der nok skal mange idéer på bordet inden den rigtig gode idé opstår. Idegenereringen kan gøres i mindre grupper, hvis I er mange deltagere. Lav grupper af 3-6 deltagere så alle har mulighed for at komme til orde. Tænk på forhånd over hvordan grupperne kan inddeles.
- **Dialog om værdierne.** Få netværksdeltagerne til at bygge videre på hinandens idéer. For at holde den kreative proces åben og afsøgende, kan du få netværksnetværksdeltagerne til at koble sig på hinandens idéer. Arbejder I i grupper kan du eventuelt lade plancherne fra grupperne rotere i runder så grupperne arbejder videre med hinandens ideer.

- **Rund af.** Spørg f.eks. i plenum indtil hvordan processen har været og åben op for eventuelle tilføjelser eller kommentarer. Drøft hvem der skal mærke værdiskabelsen. Fortæl hvordan processen vil være herfra og hvad deltagerne kan forvente af kommunikation fra dig.

Overvej

Overvej at starte med en *icebreaker* hvis du har mange nye deltagere med. Find inspiration til disse i kapitlet om fokusering.

Metoden kan kombineres med metoden *Tænke-hatte* for at få deltagerne til at tænke på forskellige måder eller fra forskellige positioner. Se mere i kapitlet om tematisering.

Der er behov for aktiv facilitering til denne metode. Overvej om du har brug for medfacilitatorer, hvis du arbejder med flere grupper. Kontakt Sekretariat for Netværksstrukturen, for kontakt til medarbejdere med kompetencer til facilitering.

LÅN FRA EN ANDEN VERDEN ELLER ANDRES IDEER

Når I i netværket ser på andres ideer eller en helt anden faglig verden, kan I blive inspireret til, hvordan I kan løse lignende udfordringer eller egne opgaver på en helt anden måde. Nogle gange kan I i netværket blive inspireret af et helt andet sted eller opgave til at løse en opgave, I selv står med. Det er vigtigt at have dem med når I i netværket forsøger at skabe nye idéer. Ved at blive inspireret og se ud over jeres vanterammer kan I, i netværket få nye idéer og få inspiration fra arbejdsmetoderne eller tilgangen til borgerne, som I kan bruge i jeres netværk.

Redskaber

Tuscher

Post-its

Evt. tape eller lærertyggegummi til at hænge plancherne op med

Medbring måske en kort artikel hvor ideen beskrives, eller vis et video- eller lydclip hvor ideen omtales.

Du kan med fordel beskrive den fremmede branche, du synes netværket skal lade sig inspirer af. Hvad er godt? Hvad er dårligt?

Forberedelse

Udvælg ideer på forhånd.

Der skal være udvalgt en række ideer på forhånd. Du kan som netværksleder udvælge ideer, eller bede nogle af dine netværksdeltagere om, at medbringe en innovativ ide hver til mødet. For eksempel kan et jobcenter kan eksempelvis lade sig inspirere af, hvordan medarbejderne sikrer glade og tilfredse kunder i restaurationsbranchen. Hvordan modtages gæsterne i Døren osv.? Et andet eksempel kan være i ældreplejen. Ældreplejen kan måske blive inspireret af børnehaverne evne til aktivere børnene. Hvilke aktiviteter laver pædagogerne i børnehaverne. Kunne nogle af dem også være sjove for de ældre osv.?

Udførelse

Præsenter ideen (5 min)

Den oprindelige ide gennemgås grundigt. Det er vigtigt at alle forstår hvad ideen går ud på.

Åben brainstorm (15 min.)

Drøft hvordan ideen kan bruges til at løse de udfordringer, som I arbejder med i netværket. Kan I hente inspiration fra arbejdsmetoderne eller tilgangen til kunder/brugere/borger. Start gerne med en fælles snak i plenum, og gå derefter i gang med at skrive nye ideer ned på post its, og placer dem på en planche.

Opsamling (10 minutter)

Man forsøger nu i fællesskab, at få overblik over de nye ideer I har fået. Netværkslederen faciliterer processen, hvor ideerne systematiseres i forskellige temaer og nogle af ideerne slås sammen, hvis de minder om hinanden. Der kan være behov for at gøre nogle af ideerne endnu mere konkrete, og måske opstår der helt nye ideer (10 min).

IDEMODNING

Idémodning kan forfine og nuancere jeres idéer i netværket, og være et skridt på vejen henimod at prioritere og udvælge de bedste ideer. Idéer har forskellige styrker og svagheder. Det er vigtigt, at I vælger de rigtige idéer at arbejde videre med. Det kan I gøre ved at sammenligne ideernes styrker, potentialer og udfordringer. Gennem metoden evaluerer I i netværket ideernes styrker og svagheder, og kommer med løsninger på hvordan de forskellige udfordringer i idéerne kan overkommes. Herefter ved I hvordan I kan prioritere idéerne i forhold til hinanden.

Redskaber

- En bruttoliste med idéer fra idégenereringen
- Et idémodningsskema i A3 som ses nedenfor, eller en stor planche hvor de forskellige kategorier skrives ind.
- Tuscher
- Post-its
- Evt. tape eller lærertyggegummi (elefant-snot) til at hænge plancherne op med

Udførsel

Introduktion (5 min.)

Introducer netværksnetværksdeltagerne til metoden og udvælg sammen med dem 2-8 ideer som I vil idémodne. Overvej om I vil dele netværksgruppen op så I arbejder sammen i grupper på 3-4 personer. På den måde kan I nå at gennemgå flere ideer. Herefter introducerer du idémodningsskemaet. På idémodningsskemaet er der fire kategorier: Styrker, potentialer, udfordringer og hvordan realiseres ideen.

Find styrkerne (5 min.)

I finder sammen de største styrker ved netop denne ide, og skriver dem ned på post-its og

placerer dem i idémodningsskemaet. Spørg blandt andet: Hvordan adskiller ideen sig fra andre tidligere løsninger, og hvorfor vil netop denne ide virke?

Find potentialerne (5 min.)

I finder nu frem til potentialerne ved ideen. Hvilke effekter forventer I at ideen kan have. Hvem vil ideen påvirke? Vil ideen skabe mere effektivitet? Hvilken værdi kan ideen skabe?

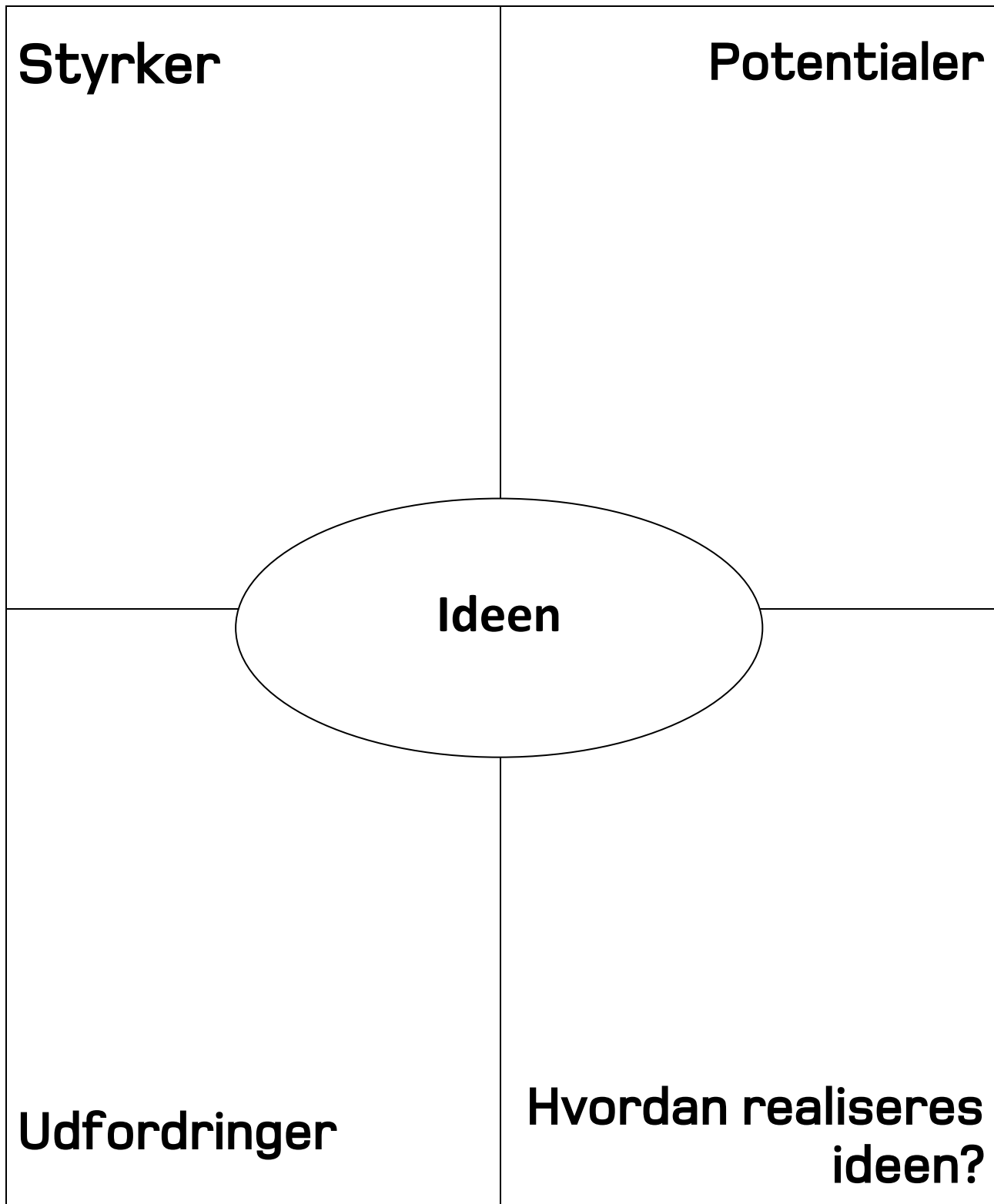
Find udfordringerne (5 min.)

I finder nu frem til de udfordringer som der vil være ved at realisere ideen, og kan evt. formulere dem som udviklingsspørgsmål, der beskrives nærmere i afsnittet herom i tematiseringskapitlet. Er udfordringen at idéen er for ressourcekrævende, kan et udviklingsspørgsmål være "Hvordan kan vi mobilisere flere ressourcer?".

Find ud af hvordan ideen realiseres (10 min.)

Kom med bud på hvordan udfordringerne kan overkommes, og dermed hvad der skal til for at ideen kan realiseres. Kom blandt andet ind på, hvem og hvornår folk skal inddrages, hvordan implementeres ideen, og hvordan skal ideen finansieres.

Idemodningsskema



PRIORITERINGSKOORDINATER

Det er hverken muligt eller ønskeligt at teste alle de ideer som genereres i netværker. Derfor er det nødvendigt at prioritere og udvælge de bedste ideer, og her er metoden prioriteringskoordinater en hurtig og systematisk måde, at finde frem de enkelte idéers potentiale. Efter I har gennemført metoden, skulle I gerne have fået et overblik over, hvilke ideer netværket skal arbejde videre med.

Man kan arbejde med prioriteringskoordinater på forskellige måder. I denne beskrivelse er processen skarpt opdelt i fem trin for at skabe overskuelighed. I praksis kan I netværket vælge at arbejde mere flydende med metoden.

Redskaber

En bruttoliste med idéer fra idégenereringen
Plancher med koordinatsystem eller flipovers til at lave koordinatsystemet på selve workshoppen (se eksempel på prioriteringsmatrix på næste side)

Tuscher

Post-its

Evt. tape eller lærertyggegummi (elefantsnot) til at hænge plancherne op med

Udførsel

Valg af kriterier

Beslut to kriterier, som I vil prioritere idéerne ud fra. Kriterierne kan både vælges sammen med netværksnetværksdeltagerne eller på forhånd af netværksleder og co-driver.

Se eksempler på hvilke prioriteringskriterier I i netværket kan vælge, hvoraf de to første vil være de mest gængse:

- Hvor stor værdi skaber idéen for borgere/brugere?
- Hvor let er den at gennemføre?
- Hvor meget kan organisationen lære af at gennemføre idéen?

- Vil idéen frigøre ressourcer til andet arbejde?

Tegn derefter et koordinatsystem med en akse for hver af de to kriterier (se eksempel nedenfor). I har nu ét felt, hvor idéerne scorer højt på begge kriterier, to felter hvor idéen scorer højt på ét kriterium, men lavt på det andet, og ét felt hvor idéen scorer lavt på begge kriterier .

Vurdér idéerne ud fra det første kriterium

Netværket drøfter hver idé og giver dem en værdi mellem 1 og 5. Har idéen f.eks. potentielt høj værdi for borgeren, får den 5, og har den ingen eller meget lille værdi, får den 1.

Vurdér idéerne ud fra det andet kriterium

Vurderes det f.eks., at idéen er let at gennemføre. Får den 5, er den meget svær, får den 1 er den let.

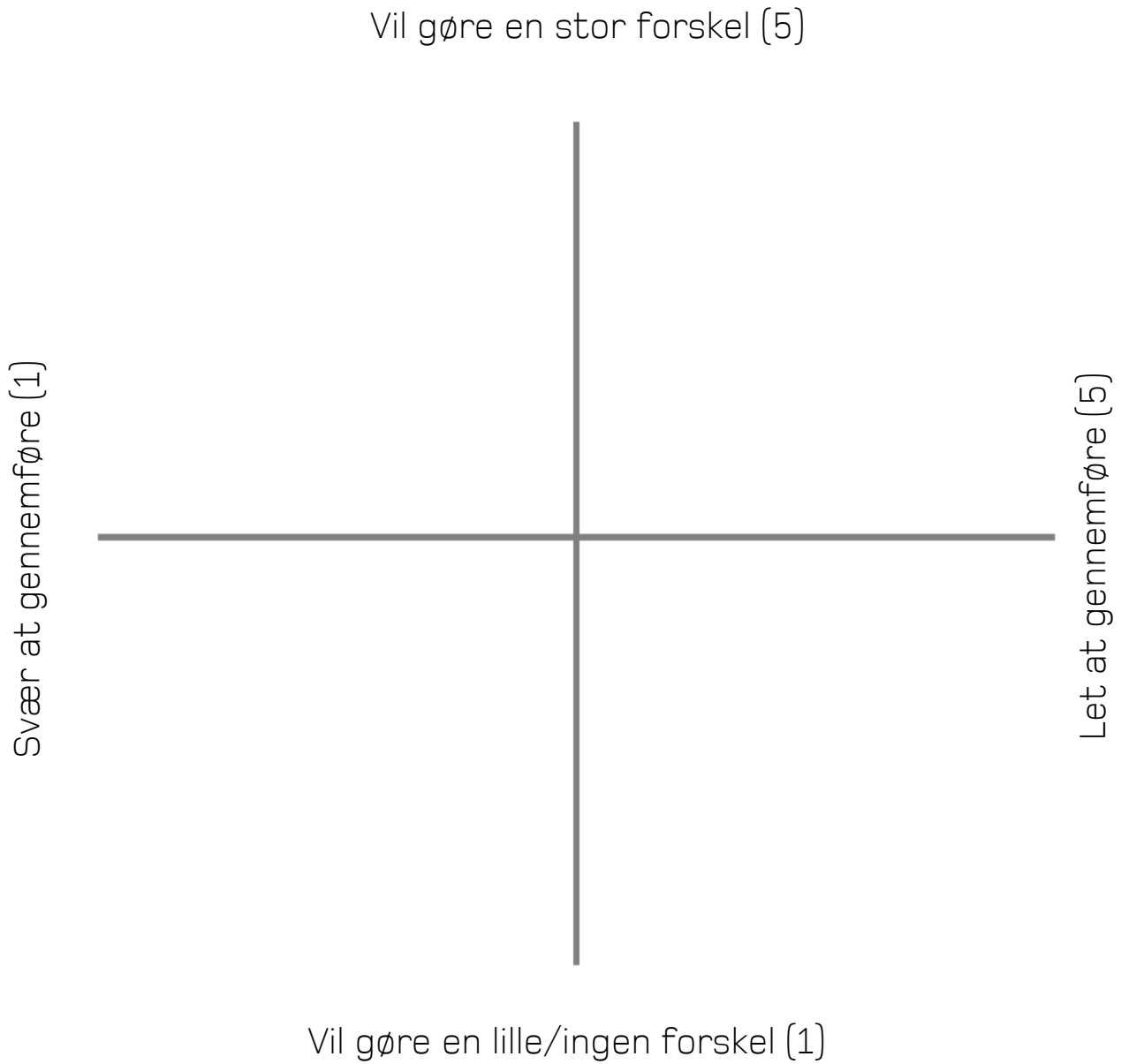
Placér idéerne i figuren

Idéerne placeres i koordinatsystemet ud fra de værdier, I har tildelt dem.

Udvælg idéer

Det er oplagt at vælge de idéer, der lander i feltet, hvor der score højt i forhold til begge kriterier. Så idéen f.eks. både er let at gennemføre og kan skabe stor værdi for borgerne. Vær dog opmærksom på ikke at lade jer styre for meget af metoden. Hvad siger jeres mavefornemmelse? Hvad tror I mest på? Står I stadigvæk med for mange ideer kan I evt. skyde et tredje kriterium ind og vurdere ud fra det også

Eksempel: Prioriteringskoordinatsystem



PUBLIC VALUE CARDS

Public value scorecards gør det muligt at vurdere værdi i offentlige løsninger i form af et bedømmelsessystem. Public Value scorecards bedømmes af netværket eller de I har været i kontakt med. Det har fokus på den enkeltes opfattelse af den samfundsmæssige værdi, som netværket skaber. Public Value Scorecards vurderer ud fra om løsningen er nyttig, økonomisk indbringende, anstændig, politisk acceptabelt og en positiv oplevelse.

Udførsel

Valg af kriterier

Beslut to kriterier, som I vil prioritere idéerne ud fra. Som udgangspunkt er kriterierne netværklæsnings nytte, økonomiske indbringelse, anstændighed, politisk opbakning og om det er en positiv oplevelse. Du kan skabe flere kriterier eller vælge andre, hvis der er behov for det. Kriterierne kan både vælges sammen med netværksnetværksdeltagerne eller på forhånd af netværksleder og co-driver.

Vurdér idéerne ud fra det første kriterium

Netværket drøfter hver idé og giver dem en værdi mellem 1 og 5. Har idéen f.eks. potentielt høj værdi for borgeren, får den 5, og har den ingen eller meget lille værdi, får den 1.

Vurdér idéerne ud fra det andet kriterium

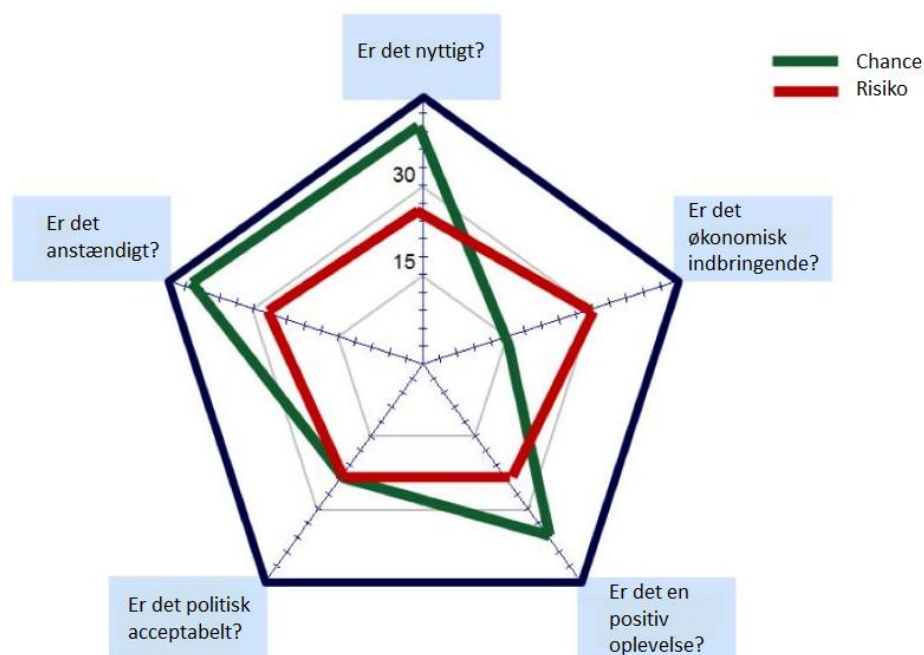
Vurderes det f.eks., at idéen er let at gennemføre. Får den 5, er den meget svær, får den 1 er den let.

Placer idéerne i figuren

Idéerne placeres i figuren ud fra de enkelte kriterier.

Udvælg idéer

Det er oplagt at vælge de idéer, der lander i feltet, hvor der score højt i forhold til begge kriterier. Så idéen f.eks. både er let at gennemføre og kan skabe stor værdi for borgerne. Vær dog opmærksom på ikke at lade jer styre for meget af metoden. Hvad siger jeres maveforfømmelse? Hvad tror I mest på? Står I stadigvæk med for mange ideer kan I evt. skyde et tredje kriterium ind og vurdere ud fra det også.



KONKRETISERING OG TEST



Konkretisering gør at I bliver skarpere på idéerne, hvad de adressere, hvilke aktiviteter de indebærer og hvilken værdi de potentielt skaber. I bliver opmærksomme på hvad idéerne kan bære, og når I tester dem kan I se hvilket konkrete handlinger virker efter hensigten. I denne fase er der metoder til, hvordan I netop kommer tættere på dette.

FREMTIDSSCENARIER

Fremtidsscenarier er en metode til at udforske netværkets forventninger til ideernes effekter og deres styrker. Netværksnetværksdeltagerne udforsker, sammen hvilke effekter I i netværket forestiller jer at netværkes ideer kan have. Metoden kan derfor både kvalificere ideerne, og gøre det tydeligt hvordan I bedst fremhæver styrkerne i ideerne, så det bliver lettere at overbevise kollegaer og ledere i kommunen om ideens holdbarhed..

Redskaber

Tuscher

Post-its

Evt. tape eller lærertyggegummi til at hænge plancherne op med

Udførsel (45 min)

Introduktion til metoden (5 min.)

Metoden præsenteres og netværksdeltagerne får tildelt en ide hver fra netværket, og sættes sammen i grupper på 2-3 personer.

Skab en præsentation af idéer (20 min.)

Netværksnetværksdeltagerne udarbejder hver for sig en kort præsentation om den ide, som de har fået tildelt. Præsentationen skal have fokus på følgende spørgsmål

- Hvad er formålet med ideen, hvilket problem skal den løse?
- Hvad går løsningen ud på? - hvordan fungerer den i praksis?
- Hvordan vil kolleger og borgere opleve, at der er sket noget nyt? (Hvordan var situationen før og hvordan er den efter den nye løsning?)

Fælles præsentation (10 min)

Netværksnetværksdeltagerne laver på skift deres præsentation for de andre i gruppen, og modtager feedback i forhold til, hvordan ideen kan præsenteres endnu bedre, og om der evt. er elementer af ideen som der skal arbejdes mere med. Måske finder netværksnetværksdeltagerne ud af, at det er svært at lave koblingen mellem ideen og det ønskede fremtids-scenarie, og ideen skal måske helt droppes.

Tilpasning af ide (10 min.)

Netværksnetværksdeltagerne tilretter deres præsentation, med udgangspunkt i den feedback de har fået fra gruppen, og de nye indsigter og selve præsentation kan derefter gives videre til netværkslederen, som kan bruge det, når ideen skal præsenteres for resten af organisationen. I kan i netværket illustrere de ønskede fremtidsscenarier gennem billeder og citater, eller lave tre scener som viser før, under og efter den nye ide er taget i brug.

MODELBYGNING

Modelbygning gør en ide mere konkret og håndgribelig, og gør den nemmere at præsentere efterfølgende. Metoden går ud på at lave en fysisk model af en eller flere af netværkets ideer. Modelbygning kan det være en måde at kvalificere netværkets ideer inden I i netværket går i gang med at teste dem.

Mulige redskaber

- Pap
- Plancher
- Fjer
- Piberensere
- Blad/magasiner
- Sakse
- Lim
- Tape
- Modellervoks
- Hæftemaskiner
- Tuscher
- Dekorationskugler
- Klistermærker
- Perler
- Sugerør

Udførelse

Lav grupper og fordel ideer

Lav grupper på 3-4 personer og fordel netværkets ideer mellem grupperne dog højst 2 pr. gruppe. En gruppe på 4 personer kan godt samarbejde om at bygge 2 modeller samtidig.

Præsentation (5 min)

Forklar netværksdeltagerne metoden. Giv eventuelt nogle inspirerende eksempler på, hvilke modeller I i netværket kan bygge, og

hvordan metoden kan sættes i spil. En model kan være en collage, en skulptur, skitser, tegneserier eller noget helt femte.

I nogle tilfælde kan modellen være suppleret af en eller flere beskrivelser af, hvordan I i netværket forestiller jer at ideen kommer til at indvirke på den offentlige service. Få evt. inspiration fra metoden fremtidsscenerier.

Udførelse (35 min.)

Netværkslederen lægger byggematerialerne frem, og alle grupperne begynder at bygge deres modeller. I nogle tilfælde kan det være nødvendigt at bygge flere modeller til en enkelt ide, og derigennem vise de forskellige faser af ideens gennemførelse, eller alternative løsningsmodeller.

Netværkslederen kan få netværksdeltagerne til at gøre modellerne mere detaljerede og konkrete, ved at gå rundt og stille uddybende spørgsmål til grupperne som eksempelvis : "Hvad sker der så?" og "hvem er med?" og "hvem gør hvad?".

Afslutning (10 min.)

Grupperne præsenterer deres modeller og de andre grupper giver feedback. Diskuter afslutningsvis om alle ideerne forsat er relevante, og eventuelt hvordan og af hvem de skal testes.

PROTOTYPER

En prototype er en fysisk testversion af et produkt, en service eller en proces, og kan være eksempelvis en skitse af et offentligt brev. I testfasen kan det være brugbart at teste ideerne af, selvom de stadigvæk er ufærdige, og er prototyper anvendelige. Prototypen giver jer hurtige inputs til en ufærdig ide fra slutbrugerne og efterfølgende arbejde videre med den. Prototyper kan bruges til at afprøve idéer flere gange undervejs i netværksprocessen, hvis det er nødvendigt.

Redskaber

- En bruttoliste med idéer fra idégenereringen
- Model over idéer, hvis de er blevet produceret
- Plancher
- Tuscher
- Post-its
- Evt. tape eller lærertyggegummi (elefant-snot) til at hænge plancherne op med

Udførsel

Skab en prototype

Start med at lave en prototype af din ide, og hvis du allerede har lavet en model, kan den måske bruges. Husk at det er en prototype og ikke det endelige produkt. Du kan med fordel involvere dine netværksdeltagere, så de også får et ejerskab overfor prototyperne.

Præsenter prototypen

Præsenter din prototype for en eller flere personer i målgruppen for den offentlige service, som du ønsker at forbedre gennem din prototype. Overvej hvor og hvordan testningen af

prototypen skal foregå, så situationen bliver så realistisk så muligt.

Få feedback

Indsaml reaktioner på, hvordan prototypen modtages af målgruppen. Hvis prototypen er et nyt it-program eller lignende kan du observere, mens testpersonerne afprøver programmet. I andre tilfælde må du interviewe testpersonerne efter de er blevet præsenteret for din prototype, og få deres umiddelbare reaktion på prototypen. Forbered gerne nogle spørgsmål på forhånd, som sikrer at du får de inputs du har behov for.

Overvej

Overvej hvordan du bedst dokumenterer testen, er det bedst med video, lyd, billeder eller noter. Det afhænger af hvordan du vil præsentere og visualisere prototypen. Du kan lave en fysisk gennemgang med de genstande, som er en del af prototypen, du kan lave en visuel præsentation ved hjælp af film og lyd eller en tredje måde, således at dit narrativ med prototypen er klart. Husk at du kan skabe ejerskab i netværket hos netværksnetværksdeltagerne, ved at de laver en prototype.

PROVOTYPER

En provotype kan bruges til at skabe dialog, fordi de kan provokere en diskussion mellem brugerne. En provotype er en urealistisk prototype. Det er en måde at teste idéerne af på, mens de stadig er ufærdige. Provotyper kan hjælpe dig med at italesætte nogle forhold som er svære at sætte ord på i et interview eller i en prototype.

Redskaber

- En bruttoliste med idéer fra idégenereringen
- Model over idéer, hvis de er blevet produceret
- Plancher
- Tuscher
- Post-its
- Evt. tape eller lærertyggegummi til at hænge plancherne op med

Udførsel

Vælg en provotype

Start med at brainstorme med dine netværksdeltager om hvilke temaer, som kunne være gode som provotyper. Det er temaer, som er svære at belyse med interviews eller observationer.

Skab en provotype

Start med at lave en provotype af jeres ide, og hvis du allerede har lavet en model, kan den måske bruges. Husk at det er en provotype og ikke det endelige produkt. Du kan med fordel involvere dine netværksdeltagere, så de også får et ejerskab overfor provotyperne.

Præsenter provotypen

Præsenter din provotype for en eller flere personer i målgruppen for den offentlige service,

som du ønsker at forbedre gennem din provotype. Overvej hvor og hvordan testningen af provotypen skal foregå, så situationen bliver så realistisk så muligt.

Få feedback

Indsaml reaktioner på, hvordan provotypen modtages af målgruppen. Hvis provotypen er et nyt it-program eller lignende kan du observere, mens testpersonerne afprøver programmet. I andre tilfælde må du interviewe testpersonerne efter de er blevet præsenteret for din provotype, og få deres umiddelbare reaktion på provotypen. Spørg, hvad provotypen helt konkret vil betyde for vedkommende – skriv ned undervejs. Brug deres feedback til at formulere udviklingsspørgsmål, du kan arbejde videre med. Forbered gerne nogle spørgsmål på forhånd, som sikrer at du får de inputs du har behov for.

Overvej

Overvej hvordan du bedst dokumenterer testen, er det bedst med video, lyd, billeder eller noter. Det afhænger af hvordan du vil præsentere og visualisere provotypen. Du kan lave en fysisk gennemgang med de genstande, som er en del af provotypen, du kan lave en visuel præsentation ved hjælp af film og lyd eller en tredje måde, således at dit narrativ med provotypen er klart. Husk at du kan skabe ejerskab i netværket hos netværksnetværksdeltagerne, ved at de laver en prototype.

TESTPLANLÆGNING, GENNEMFØRSEL OG OPFØLGNING

Den sidste del af innovationsforløbet er at teste jeres prototype eller prøvehandling, så I kan se, hvordan den virker i virkeligheden. I kan teste, om den virker som forventet og om den har den forventede effekt og om den har sideeffekter. Test kan foregå på mange måder, eksempelvis i et team/en afdeling, i en afgrænset periode, på et bestemt sted og/eller for en særlig gruppe af brugere.

Forberedelse

Tidsforbruget til planlægningen af en test er ca. 2 timer. Selve testens tidsforbrug afhænger af hvad I tester og hvilken metode I bruger. Husk at I arbejder ud fra en prototype og overvej hvor mange ressourcer og tid I har til rådighed.

- **Beslut hvad I vil vide.**

Den information I gerne vil have ud af testen, beslutter hvilket design testen skal have.

- **Planlæg testen.**

Beslut om I vil teste hele eller dele af prototypen, hvor, hvem, hvor mange og i hvilket tidsrum I gerne vil teste i. Når I ved hvem I gerne vil have med, er det vigtigt, at I beslutter hvordan I inviterer testpersonerne. I kan med fordel inddrage borgere I før har haft kontakt til i netværket ved interview eller lignende.

Det kan være relevant at teste i et lille forum først, så I ikke ligger mange kræfter i noget som viser sig ufrugtbart. Tag også stilling til hvor længe testen skal vare, om den skal gentages og hvem der skal gennemføre den. Tænk også over hvem og hvordan resultaterne dokumenteres. I kan også overveje hvordan I vil dokumentere uventede effekter.

- **Overvej evalueringen af testen.**

Hvem og hvordan evaluerer resultaterne og hvem skal fremlægge dem. Hvordan kommer I videre og hvem har ansvaret for det? Hvordan og hvem implementerer prototypen og hvem kan med fordel involveres i organisationen for at implementere prototypen og hjælpe med at

sprede den. I en innovationsproces er det vigtigt, at I er åbne for, at I ikke har ramt plet fra start. I bliver hele tiden klogere på jeres problemstilling, og hvad der kan løse den.

Udførelse

Gennemfør testen ud fra planlægningen og opsaml erfaring og viden derfra.

Eksempel på test

Idé

Beboerne på plejehjemmet skal spise ude, når vejret er godt.

Prøvebehandling

Vi prøver at spise ude med borgerne – der er lavet en beskrivelse af, hvordan vi bærer os ad

Test

Den første søndag uden regn i juli spiser beboerne på plejehjemmet ude efter beskrivelsen i prototypen.

Vi måler:

Stemning: To ansatte observerer prøvebehandlingen tre gange og vurderer stemningen blandt beboerne og de ansatte

Hvor meget der bliver spist: Køkkenpersonalet vejer madspildet i en uge op til prøvebehandlingen og ved selve prøvebehandlingen for at se, om der bliver spist mere eller mindre udenfor.

Evaluer testen.

I skal forholde jer til om prototypen virkede og skal implementeres eller der er behov for ændringer eller om idéen skal helt forkastes. Hvis I skal lave ændringer, skal I beslutte hvem der

laver dem og om der skal testes bagefter. Hvis I vælger at forkaste modellen kan I vende tilbage til andre ideer og udvikle en ny model og hvis testen havde den ønskede effekt skal den implementeres.

Eksempel på planlægningsskema	
Jeres testplan	Det gjorde vi
Hvad skal testen handle om	
Hvilken viden skal testen give os?	Hvilken viden gav testen os?
Hvilken metode bruger I?	
Tester vi hele prototypen eller dele af den?	Hvilke dele af prototypen testede vi?
Bruger vi en metode fx interview eller brugerrejse?	Hvilken metode brugte vi?
Hvem, hvor og hvornår	
Hvornår gennemfører vi testen?	Hvornår gennemførte vi testen?
Hvor skal testen foregå?	Hvor foregik testen?
Hvem skal være med i testen?	Hvem var med?
Hvem gennemfører testen og samler op?	Hvem gennemførte testen?
Hvordan kommer I videre?	
Hvem fremlægger resultaterne af testen?	Hvad var resultaterne?
Hvem skal høre om resultaterne?	Hvem har hørt om resultaterne?
Hvem evaluerer og beslutter hvad vores næste skridt skal være?	Hvad er vores næste skridt?
Hvem gennemfører næste skridt f. eks. At udbrede den endelige prototype på hele arbejdspladsen?	Hvem gennemfører næste skridt?