

SAMSKABELSE

METODESAMLING



TØNDER
KOMMUNE

Denne metodesamling har bl.a. hentet inspiration hos 'Kærlig hilsen fru Hansen - den offentlige sektor tilbage til virkeligheden' af Malene Kjær-Jepsen og Anne Schødts, hos Kolding Kommune, hos 'Med andre øjne - om service, design og service-design' af Søren Bechmann og Mette Mikkelsen, hos Designskolen Kolding / D2I - Design to Innovate samt hos COI (Center for Offentlig Innovation).

SAMSKABELSE I TØNDER KOMMUNE

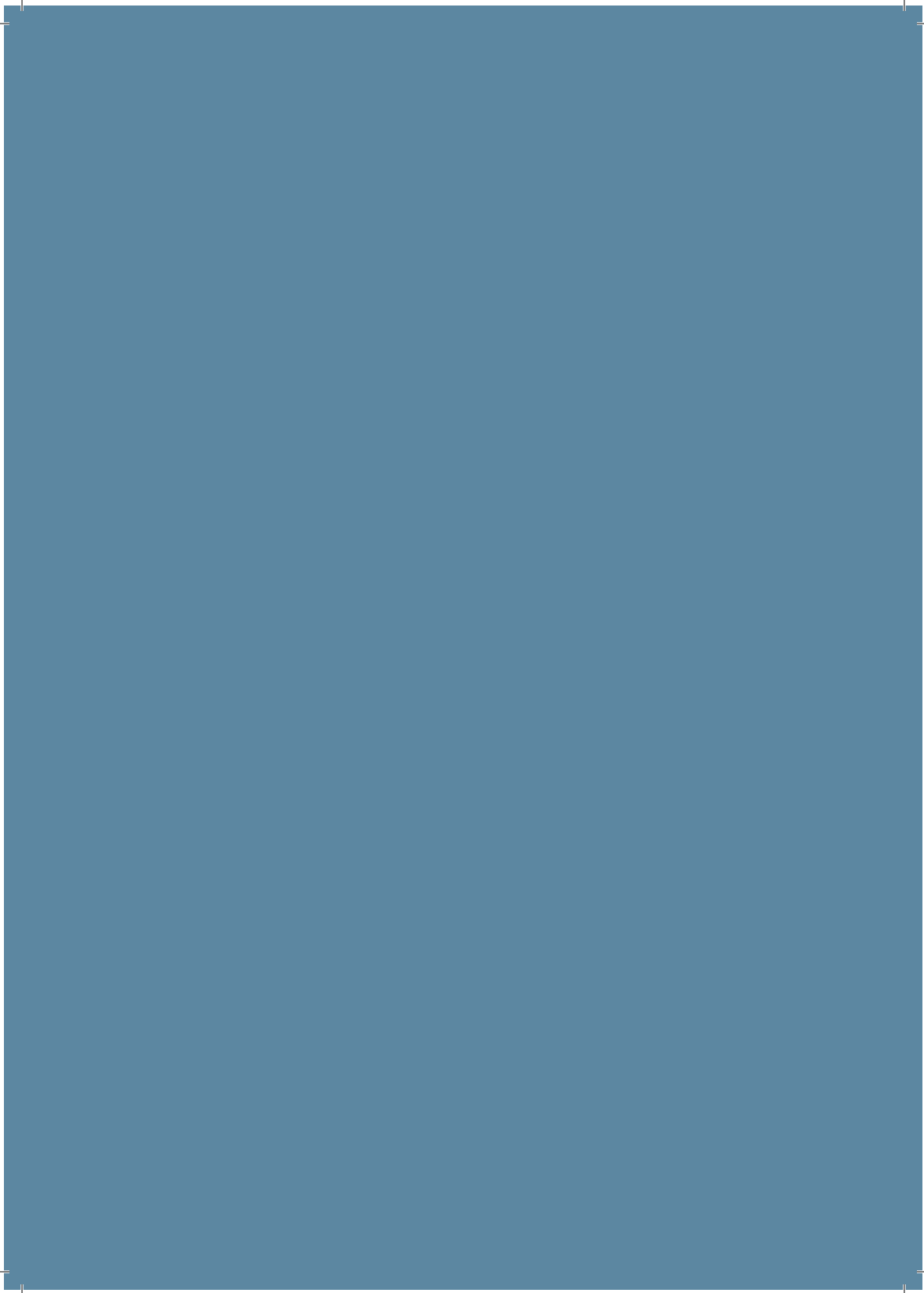
Tønder Kommune er et fællesskab, hvor vi investerer vores forskellige ressourcer, for sammen at skabe bedre løsninger.

En forudsætning for, at vi i Tønder Kommune lykkedes med, at borgere og medarbejdere samskaber fælles og bedre løsninger er, at medarbejdere og ledere arbejder ud fra en fælles tilgang og et fælles mindset.

I Tønder Kommune definerer vi det at arbejde samskabende som følger:



Vi samskaber med borgerne, når vi **aktivt involverer** borgerne i formuleringen af **fælles opgaver**, hvor løsningen ikke er kendt. Vi ejer opgaven i fællesskab, og vi **bruger hinandens viden og ekspertise** til at **finde fælles løsninger**, der er baseret på **borgernes ejerskab** og som understøtter **borgernes mestring**.



GUIDE TIL SAMSKABELSE I PRAKSIS

Vi involverer aktivt, når:

- ▶ Vi inviterer borgere til samskabelse
- ▶ Vi tager imod borgeres invitation til samskabelse
- ▶ Vi møder borgerne åbent, ærligt og i øjenhøjde
- ▶ Vi ser alle deltagere i samskabelsesprocessen som ligeværdige
- ▶ Vi sammen med civilsamfund og virksomheder mobiliserer fælles ressourcer til gavn for borgerne

Vi formulerer opgaver i fællesskab, når:

- ▶ Vi formidler opgavens ramme tydeligt
- ▶ Vi alle opnår enighed omkring opgaven og tager fælles ansvar for opgaven
- ▶ Vi taler åbent om alle positioner og intentioner i samarbejdet
- ▶ Vi går fra "krav" til "hvad kan vi gøre sammen" i opgaveløsningen

Vi bruger vores fælles viden og ekspertise i opgaveløsningen, når:

- ▶ Vi erkender, at borgerne er eksperter i eget liv
- ▶ Vi inddrager ressourcer fra borgernes netværk
- ▶ Vi stiller vores faglighed og professionelle ekspertise til rådighed
- ▶ Vi undersøger modsatrettede interesser med nysgerrighed

Vi skaber fælles løsninger, når:

- ▶ Vi tager fælles afsæt i borgernes aktuelle situation og perspektiv
- ▶ Vi fokuserer på borgernes styrker og bringer dem aktivt i spil
- ▶ Vi gør borgerne til aktive bidragsydere i egen opgaveløsning
- ▶ Vi opfatter løsningen som et fælles ståsted og afsæt for den videre proces

Vi skaber ejerskab og mestring, når:

- ▶ Vi finder løsninger, som borgerne kan se sig selv i
- ▶ Vi lægger vægt på, at borgerne investerer egne ressourcer i løsningen
- ▶ Vi accepterer, at løsningerne har ny form, nyt perspektiv og nyt indhold
- ▶ Vi øger borgernes kompetencer, så borgerne i højere grad kan klare egen situation og løse fremtidige opgaver

SAMSKABELSESKONCEPTET

Samskabelseskonceptet er Tønder Kommunes koncept for, hvordan vi udvikler samskabte løsninger. Målet med samskabelse er at sikre et psykologisk ejerskab og derved en højere grad af mestring og meningsfuldhed for borgeren. Konceptet indeholder et mindset samt en tilgang i form af en procesmodel og en række værktøjer.

MINDSET

Når vi samskaber skal vi turde udfordre vores egen fortælling om os selv og turde se os selv gennem borgerens øjne. Vi skal stille os over i deres sko og være nysgerrige på, hvad de tænker og oplever. Det er grundlaget for at kunne samskabe.

Alt for ofte laver vi løsninger "på vegne af", sjældent "sammen med" og stort set aldrig "på initiativ fra" borgeren.

Det essentielle ved samskabelse er netop bruddet med tanken om den styrende offentlige sektor.

Borgere, civilsamfund og andre aktører skal som ligeværdige deltagere bidrage med deres perspektiver til planlægning, udvikling, implementering og evaluering af fremtidens velfærd.

Landkortet (se bagsiden) er det mindset, du arbejder ind i, og som skal hjælpe dig med at bevare ovenstående fokus. Print evt. en stor version og hæng det op. Brug landkortet som dit fundament og dit mindset i hverdagen for at sikre, at vi samskaber på det rette grundlag.

Start altid i **Borgerland**. Fokuser først på, hvad der er vigtigt for borgeren, gå dernæst i **Samskaberland** og udforsk mulige løsninger sammen med borger. Til sidst kan du træde ud i **Fagland** og arbejde på at gøre de meningsfulde løsninger mulige og få dem til at fungere. Ofte kan det være nødvendigt at genbesøge Borgerland og Samskaberland for at sikre den gode løsning.

Mindset: 1 -2 - 3

1. BORGERLAND

Find ud af, hvad der er vigtigt for borger

Hvad er værdifuldt og meningsfuldt for borgeren?
Hvad fylder for borger? Hvad ønsker borger at kunne
og sammen med hvem?

2. SAMSKABERLAND

Skab meningsfulde løsninger sammen med borger

Udfold løsningsmuligheder sammen med borger i et
sprog borger forstår - og løs det der fylder mest først

3. FAGLAND

Gør det meningsfulde muligt

Træk på de rigtige kompetencer og vær kreativ
- kommunen er ikke nødvendigvis hele svaret

PROCESMODEL

Procesmodellen og værktøjerne på bagsiden er den tilgang vi bruger i arbejdet med Samskabelse. Modellen sætter retning og hjælper med at styre og planlægge processerne. Værktøjerne (se bagsiden) udvælges ift. den specifikke opgave og kan suppleres med metoder fra din egen praksis.

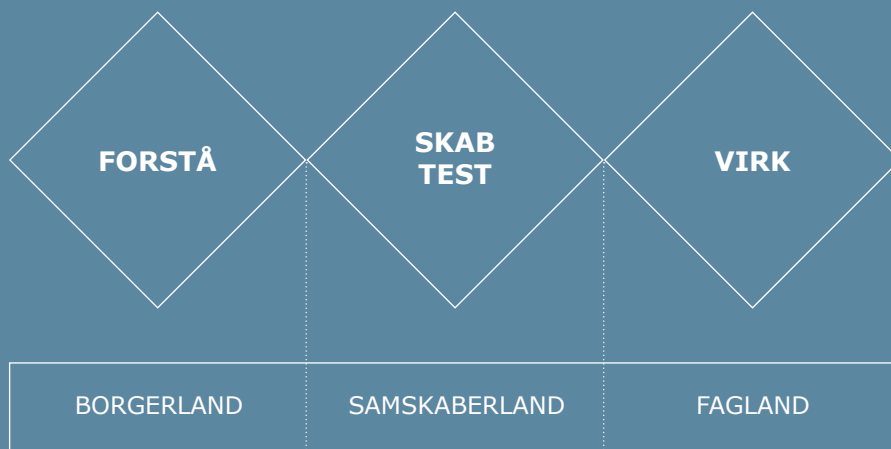
Målet med processen er at forbedre nuværende praksis eller at skabe noget helt nyt. Det gør vi ved at udforske, udvikle og teste kontinuerligt gennem hele processen.

Faserne kan ligeledes knyttes til landkortet.

I **Borgerland** kan du trække på værktøjer fra Forstå-fasen, når du ønsker at blive klogere på borgerne.

I **Samskaberland** kan du trække på værktøjer fra Skab og Test, når du udvikler nye løsninger og når du afprøver dem i praksis.

I **Fagland** trækker du på Virk-fasens værktøjer for at omsætte dine nye idéer og koncepter til nye arbejdsgange og praksis.



PROCESMODEL & VÆRKTØJER



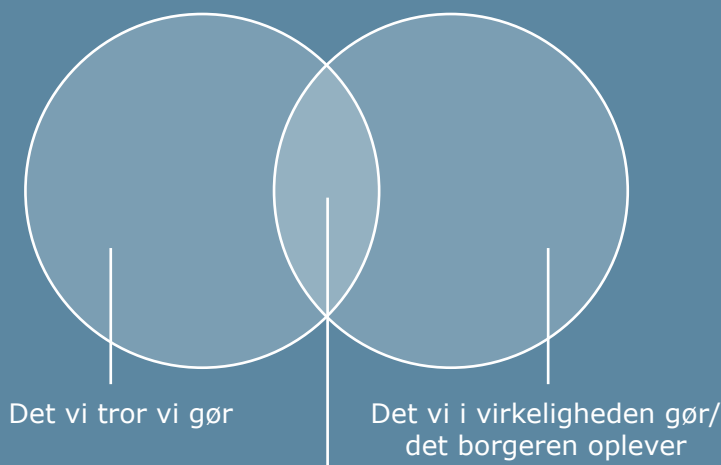
SAMSKABELSE I PRAKSIS

Samskabelse handler om at anerkende borgere som de mennesker de er – med følelser, basale behov og irrationelle handlinger.

Præmissen er derfor, at vi skal forsøge at sætte vores faglige og personlige antagelser om borgernes adfærd og intentioner "på pause" og i stedet gå på opdagelse i den menneskelige adfærd.

Samskabelseskonceptet giver os redskaber til at belyse vores praksis og få øje på blinde vinkler. Det handler om at gå fra antagelser om borgernes handlinger og adfærd til reel viden om, hvem de er, hvad der fylder og hvordan de oplever mødet med kommunen.

Hensigten er, at den enkelte medarbejder i hvert enkelt møde med borgeren overvejer, hvad der er 'det rigtige' frem for udelukkende at fokusere på at 'gøre det rigtigt'.



Det er i mødet mellem det vi tror vi gør, og det vi i virkeligheden gør/det borgeren oplever, vi skal finde de allervigtigste indsigter og derved de bedste løsninger

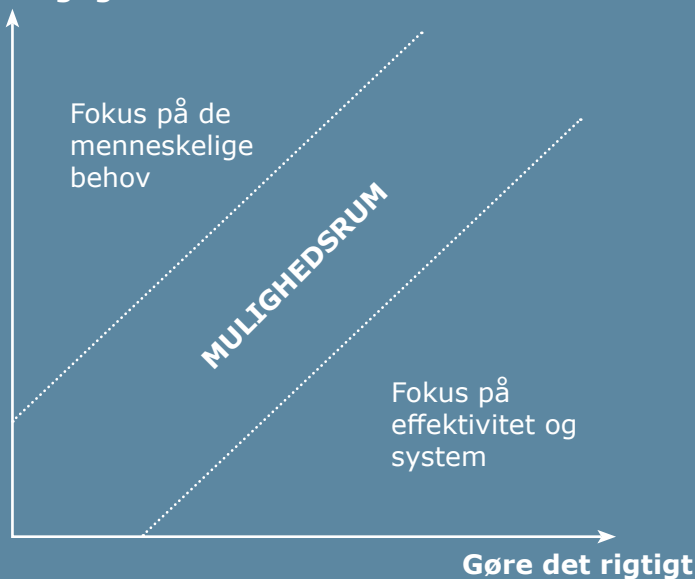
SAMSKABELSE I PRAKSIS

At 'gøre det rigtige' handler om at skabe effekt – ikke med hensyn til systemets strukturer, ressourcer og økonomi – men med fokus på de menneskelige behov, der er identificeret som værdiskabende hos brugerne.

At 'gøre det rigtigt' sigter mod effektivitet i den kontekst, I udvikler indenfor, og som indeholder en lang række krav til det gode projekt både formelle (juridisk, økonomisk, politisk) og uformelle (lokale forhold, historie og kultur etc.).

Målet er at finde det mulighedsrum, der balancerer de to. Projektet må hverken ende i utopiske rigtige løsninger, I ikke har en chance for at udrulle. Eller i løsninger, der er så optagede af at effektivisere og tilpasse sig strukturelt og gøre det rigtigt, at brugerne aldrig for alvor bliver imødekommet.

Gøre det rigtige



PROCES

Det handler om at arbejde ud fra et fælles mindset, hvor refleksion, feedback og læring er centrale begreber i hele processen. Det visuelle er et bærende element, som styrker vores fælles forståelse, overblik og formidling.





IGENNEM **PROCESSEN** ER DET VIGTIGT...

At reflektere over egen praksis og være nysgerrig på, om vi kan gøre det endnu bedre.

At give feedback og være åben for at modtage feedback - fra kolleger såvel som borgere.

At vi ser ud over snak, handler os til ny viden og bruger visuelle redskaber til at gøre denne viden tilgængelig og overskuelig.

VÆRKTØJER

LEVEREGLER

ORGANISATORISK LÆRING

KOLLEGIAL FEEDBACK

SYMBOLTEGNING

OPGAVEBESKRIVELSE

GAMEPLAN

LEVEREGLER

Levereglerne har til hensigt at:

- skabe en fælles og kendt ramme for måden, vi arbejder på og måden, vi er sammen på i Tønder Kommune
- beskrive vores fælles kultur og adfærd
- omsætte vores værdigrundlag til levet praksis



SIG DET - SIGER TINGENE SOM DE ER

Vi samarbejder åbent, ærligt og i øjenhøjde.

Vi lytter aktivt og kommunikerer tydeligt.

Vi skifter kurs, når vi ikke tror på, at indsatsen skaber effekt.



LÆR AF HINANDEN - VI GIR FEEDBACK OG DELER VIDEN

Vi gir og efterspørger konstruktiv feedback.

Vi kvalificerer opgaveløsningen ved at dele viden om det, der virker.

Vi taler åbent om vores fejl - og finder nye løsninger på det, der ikke virker.



BRUG HINANDEN - VI SER OG ANVENDER HINANDENS STYRKER OG FORSKELLIGHEDER

Vi opsøger viden og bruger den aktivt og bevidst.

Vi løser opgaven der, hvor viden og kompetencer er størst.

Vi spotter talenter og udvikler deres potentiale.



DEL SEJRENE - VI DELER VORE SUCCESER

Vi gør os altid umage og spiller hinanden gode.

Vi har altid øje for et muligt forbedringspotentiale.

Vi deler succeser, fordi det skaber motivation og lyst til at lære mere.



FIND FÆLLES LØSNINGER - VI SKABER DE BEDSTE LØSNINGER I FÆLLESSKAB

Vi har fælles mål og alles bidrag til at nå dem er vigtige.

Vi inviterer borgere og lokale interessenter ind og sammen udfordrer og afprøver vi nye metoder.

Vi tager fælles ansvar for nye løsninger og sammen skaber vi resultater, vi ikke kunne opnå alene.

SÅDAN KAN DU GØRE...

Brug dialogredskabet du finder på Intanettet under Leveregler, og lav jeres egen lokale oversættelse af reglerne. Husk også at anvende levereglerne gennem hele samskabelsprocessen.

LÆR AF HINANDEN

VI GIR FEEDBACK OG DELER VIDEN

- Vi gir og efterspørger konstruktiv feedback*
- Vi kvalificerer opgaveløsningen ved at dele viden om det, der virker*
- Vi taler åbent om vores fejl - og finder nye løsninger på det, der ikke virker*

VORES FÆLLES UDVIKLINGSPLAN

TØNDER KOMMUNE

ORGANISATORISK LÆRING

I Tønder Kommune har vi sammen forpligtiget os til at arbejde med organisatorisk læring, fordi det udvikler os som mennesker, og fordi faglig viden og erfaring kan blive til organisatorisk mer-værdi. Der er SÅ meget viden i vores organisation, som vi kan dele med hinanden og lære af – til gavn for kerneopgaven, os medarbejdere og naturligvis borgeren.

- Ved organisatorisk læring forstår vi, at vi på tværs af organisationen forpligtiger os til at reflektere og skabe læring, bl.a. gennem brug af feedback, så vi sammen bliver klogere og gør mere af det der virker.
- Med organisatorisk læring vil vi styrke den enkelte medarbejders læring og mulighed for at udnytte sit personlige og faglige potentiale optimalt. Sådan styrker vi kvaliteten i kerneopgaven og sætter borgeren først.
- Som en lærende organisation vil vi kendes på, at vi systematisk skaber læring, som vi omsætter til nye handlinger.

TIPS & TRICKS

// Du kan bruge metoderne fra inspirationskataloget som afsæt til arbejdet med organisatorisk læring. Du kan som møde- og/eller procesleder videreudvikle, ændre eller skærpe øvelserne alt efter behov, og matche dem til den organisatoriske virkelighed, som du møder i din hverdag //

SÅDAN KAN DU GØRE...

På kommunens intranet finder du et inspirationskatalog til organisatorisk læring. I kataloget finder du fem forskellige metoder, som du kan afprøve og integrere systematisk i din hverdag.

Start gerne med en lidt mindre gruppe, hvor du føler dig tryk, og hvor du ved, at du kan få ærlige tilbagemeldinger. Så kan du efterfølgende udvide gruppen og arbejde systematisk, fx. med reflekterende teams på månedlige møder.

Begynd med dit næste mindre møde. Gør noget andet end det, du plejer! Afprøv nye metoder. Hold fokus på, hvad der skaber mening og værdi for dig, i den nye måde at løse opgaven på. Arbejd systematisk med at omsætte den nye læring til nye handlinger. Vær ikke bange for at lave fejl, dem lærer vi af – hvis vi tør tale om dem!

Ved at turde sætte viden og erfaring i spil til fælles bedste, på nye måder, skaber vi sammen en lærende organisation.

Metoderne:

1. Kollegial supervision
2. Tavlemøder
3. Leder- og medarbejderrotation
4. KOLLEGIAL FEEDBACK (du finder også en alternativ fremgangsmåde på næste metodekort)
5. Løbende brugerevaluering gennem fokusgruppeinterviews

KOLLEGIAL FEEDBACK

Kollegial feedback er et værktøj til at give og modtage feedback på ens arbejde, samarbejde og performance. Igennem dialog med kolleger reflekterer du over egen praksis og modtager feedback på et selvvalgt fokusområde. I samme proces bidrager du ved at give input til kollegers refleksion og læring over deres praksis.

Ved at arbejde med kollegial feedback og sparring får du mulighed for at give og få nye perspektiver på dit arbejde, dine styrker, kompetencer og dermed mulighed for at løse opgaverne bedre. En fordel er desuden, at du får konkret viden om, hvordan din adfærd og handlinger i forbindelse med opgaveløsningen virker i bestemte situationer, og dermed mulighed for at reflektere over praksis og justere den, i forhold til at opnå en bedre opgaveløsning.

TIPS & TRICKS

// Læring kræver tryghed. Det er vigtigt at skabe en fornemmelse af, at alle er "gode nok", at feedback ikke er lig med kritik, og at det er, når vi åbner os for nye perspektiver, at vi kan blive endnu dygtigere // Hvis der er mistillid mellem samtalepartnerne, er det vanskeligt at skabe en udviklende dialog. Det relationelle skal med andre ord være i orden, før man begynder. I en organisation med et dårligt kollegialt miljø og arbejdsmiljø, er det klogt at starte der, før man indfører kollegial feedback // En lærende dialog kræver samtaleteknik. Hav fokus på at lytte aktivt, spørge uddybende og formulere dig anerkendende // Vær bevidst om, hvordan du giver feedbacken, men vær også bevidst om, hvordan du modtager feedbacken // Spørg gerne om modtageren ønsker feedback inden du giver den, så vedkommende er forberedt, har mulighed for at sige fra eller sætte en anden ramme //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Når du vil indsamle og give feedback kan du bruge nedenstående indgangsvinkler og formulering som fremgangsmåde. Det bidrager til at gøre din feedback saglig og konstruktiv.

Trin 1 - Observationer

Hvis et videokamera havde filmet (så neutralt og "ikke-tolkende" som muligt).

- Jeg hører, du siger...
- Jeg hører, borgeren siger...
- Jeg ser, du gør...
- Jeg ser, borgeren gør...
- Jeg ser, at der sker "X" mellem jer...

Trin 2 - Indtryk

Afdækning af feedbackers subjektive oplevelser. Hvad gør det ved mig, at du gør som du gør?

- Jeg sad med en følelse af...
- Undervejs kom jeg til at tænke på...
- For mig var samtalens "gyldne øjeblik" da...
- Jeg oplever, at det gør x ved borgeren, at du gør som du gør?
- Jeg tror, at borgeren følte sig...
- Jeg tror, at det var særlig værdifuldt for borgeren at du...

Trin 3 - Forslag

Feedbackers input til fremtidige handlinger.

- Jeg foreslår at du fortsætter med...
- Jeg foreslår, at du begynder at...
- Jeg foreslår at du skal gøre mere af...
- Jeg foreslår, at du skal gøre mindre...

SYMBOLTEGNING

Symboltegning er en enkelt måde at tegne på med enkle former og symboler, som alle kan lære. En tegning kan supplere ord og styrke formidlingen af fx. en problemstilling, idé eller strategi mm. Vores hjerner er bygget til at aflæse selv de mest simple visuelle tegn og kan derfor meget lettere forstå tegninger og billeder end ord alene. Du kan derfor styrke dit budskab utrolig meget ved at tegne det, du gerne vil udtrykke.

Når man symboltegner, anvender man helt enkle former og symboler såsom firkanter, cirkler, trekanter, pile, tændstikmænd eller lign. til at visualisere en idé eller en situation, uden at man behøver kunne tegne "rigtigt". Du kan bruge symboltegning i mange sammenhænge og på mange medier og platforme fx. i din notesbog, på post-it's og skabeloner, i din præsentation, din KONCEPTBESKRIVELSE osv.

TIPS & TRICKS

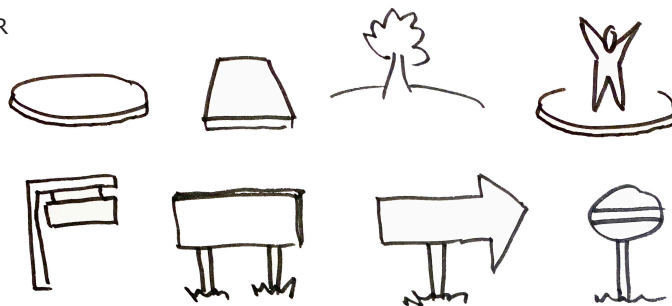
// Vær ikke bange for at tegne 'grimt' eller 'forkert' - selv den mest simple tændstikfigur kan bidrage til bedre formidling // Brug nettet til at finde inspiration. Søg fx. på 'grafisk facilitering' eller 'visuelt referat' // Øv dig på de figurer du bruger mest eller på nye figurer du gerne vil lære. På den måde får du dem 'i hånden', og så er barrieren mindre, næste gang du vil tegne // Øv dig for dig selv og i alle sammenhænge - tag fx. visuelle noter i din egen notesbog under møder eller telefonsamtaler //

SÅDAN KAN DU GØRE...

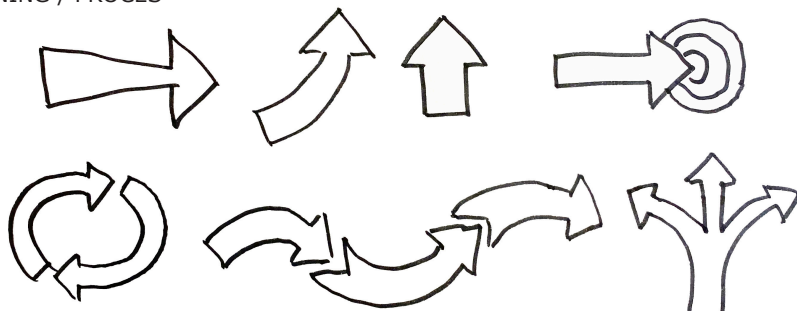
MENNESKER



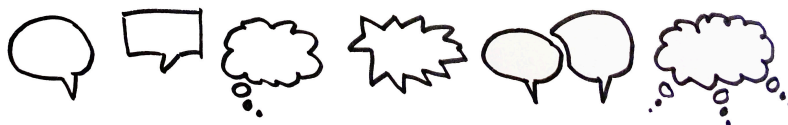
STEDER



RETNING / PROCES



KOMMUNIKATION



TEKST

OVERSKRIFT

- ▷ BRUG FORSKELLIGE STØRRELSER
- ▷ Brug forskellige typer skrift
- ▷ BRUG **FORSKELLIGE** FARVER

✓ HUSK AT FORBINDE STREGERNE

÷ HUSK AT FORBINDE STRIĞERNE

OPGAVEBESKRIVELSE

Formålet med en opgavebeskrivelse er at give projektet en klar retning og klare rammer. Samtidig skal opgavebeskrivelsen være bred nok til, at projektet kan rumme det uventede. Med andre ord må konklusion og løsning ikke være givet på forhånd. Udover at sætte klare rammer fungerer opgavebeskrivelsen også som et værktøj til forventningsafstemning mellem projektets deltagere og ledelsen med henblik på at sikre opbakning til processen ift. ressourcer og beslutninger.

Ligeledes spiller opgavebeskrivelsen en rolle ift. formidling til de parter, der skal involveres og informeres forud for eller løbende i processen.

Problemformulering - Hvad ønsker du at undersøge? Hvilken udfordring eller mulighed ønsker du at blive klogere på?

Arbejdsspørgsmål - Hvad og/eller hvem ønsker du at forstå og hvorfor? Hvilke overordnede spørgsmål ønsker du at få svar på?

Afgrænsning - Hvilke borgergrupper, situationer og/eller forløb vil du fokusere på? Hvad ligger indenfor dit fokus og hvad er udenfor?

Barrierer - Hvad kan besværliggøre processen? Er der rammer, krav eller præmisser, du skal være særligt opmærksomme på?

Ressourcer - Hvem skal være en del af processen og på hvilken måde skal de inddrages?

TIPS & TRICKS

// Opgavebeskrivelsen er ikke statisk, men kan forandre sig i løbet af processen i takt med, at du opnår ny viden. Vær derfor ikke bange for ikke at svare 'rigtigt'. Det væsentligste er dialogen omkring opgaven //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Udfyld nedenstående skema sammen med din(e) samarbejds-partner(e) og din ledelse. Sørg for, at alle har en fælles forståelse for opgaven og opgavens afgrænsning.

<p>Samskabelse - Opgavebeskrivelse</p> <p>Projekt: _____</p>		
<p>Problemformulering <i>Hvad ønsker du/I at undersøge? Hvilken udfordring eller mulighed ønsker du/I at blive klogere på?</i></p>	<p>Arbejdsspørgsmål <i>Hvad og/eller hvem ønsker vi at forstå og hvorfor? Hvilke overordnede spørgsmål ønsker vi at få svar på og hvorfor?</i></p>	
<p>Afgrænsning <i>Hvilke borgergrupper, situationer og/eller forløb vil vi fokusere på? Hvad ligger indenfor vores fokus og hvad er udenfor?</i></p>	<p>Barrierer <i>Hvad kan besværliggøre processen? Er der rammer, krav eller præmisser vi skal være særligt opmærksomme på?</i></p>	
<p>Ressourcer <i>Hvem skal du/I samarbejde med? Hvem skal du/I involvere? Hvem skal du/I informere?</i></p>		
<p>Samarbejde</p>	<p>Involvare</p>	<p>Informere</p>

GAMEPLAN

En gameplan er en oversigt over et forløb i et projekt eller en proces, der strækker sig over længere tid. Den er som en visuel agenda tegnet op på et stort stykke papir og rummer som visuelt værktøj de samme fordele, nemlig at fastholde og formidle et overblik.

Gameplan-plakaten hjælper dig til at klargøre, hvor du er på vej hen, hvad du skal arbejde med samt dit team, nøglefaserne, succesfaktorer og de overordnede trusler - det hele på et sted.

Du kan bruge planen i alle projektets faser (Forstå, Skab/Test og Virk), men planen kan i særdeleshed være god at udfylde i implementeringsfasen (Virk).

TIPS & TRICKS

// Hvis du arbejder med store og lange processer kan du med fordel lave gameplans i gameplanen. Dvs. én overordnet plan samt en plan med flere detaljer for hver fase // Hvis skabelonen ikke passer, kan du tegne din egen plan med det antal faser og indhold, der passer til din proces //

SÅDAN KAN DU GØRE...

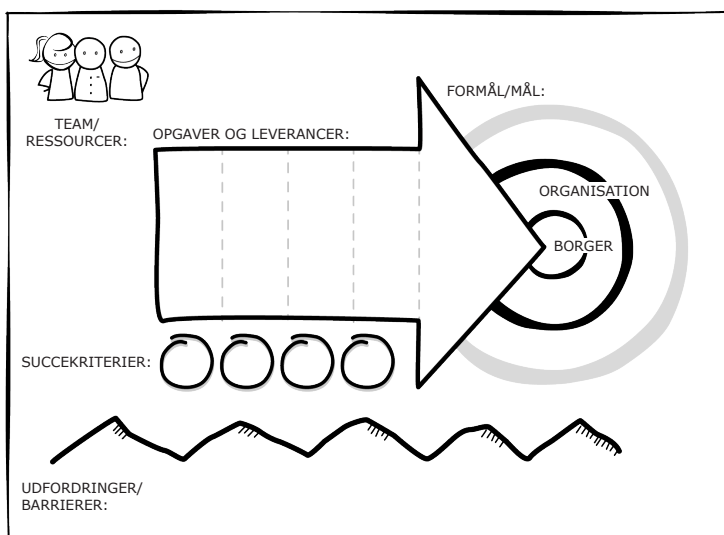
Formål/mål: Hvad skal du overordnet opnå med processen? Hvorfor gennemføres den? Hvilke resultater ønsker du at se? Husk at se på mål for borger såvel som for organisation (genbesøg evt. dit MULIGHEDSRUM, INDSIGTER og KONCEPTBESKRIVELSE).

Opgaver og leverancer: Hvilke trin på vejen er der i processen? Det kan være faser, milepæle, møder osv. afhængigt af projektets omfang og størrelse.

Succeskriterier: Hvornår er du lykkedes med opgaver og leverancer? Hvornår kan en fase betragtes som afsluttet?

Udfordringer/barrierer: Hvad kan spænde ben for at lykkes? Hvilke barrierer skal du være opmærksomme på (se evt. OPGAVERBESKRIVELSEN eller FJERN FORHINDRINGERNE)

Team/Ressourcer: Hvem er en del af processen? Hvilke roller er der i teamet (se evt. AKTØRANALYSE)



MINE NOTER

MINE NOTER

FORSTÅ

Det handler om at opbygge dyb empati og kendskab til de mennesker, som jeres arbejde har til formål at skabe noget sammen med. I lærer direkte fra de mennesker, I designer løsninger til og med. Hvad kan I lære af dem? I fordyber jer i deres liv og opnår en dybere forståelse for deres behov og drømme.





I **FORSTÅFASEN** ER DET VIGTIGT...

At undre sig og være nysgerrig, undersøgende og reflekterende.

At være objektiv og bruge fakta fremfor synsninger og antagelser - læg de forudindtagede holdninger på hylden.

At se sig selv gennem borgerens/brugerens øjne og forsøge at sætte sig i en andens sted.

VÆRKTØJER

DESK RESEARCH

OBSERVATION

INTERVIEW

DATAKORT

DAGBOG

EMPATIKORT

BORGERREJSE

MØNSTERGENKENDELSE

PERSONA

INDSIGTER

MULIGHEDSRUM

INTERVIEW

Interview er samtaler, der hjælper dig med at finde ind til kernen af borgers behov. Interviewet er et effektivt redskab, hvis du ønsker en detaljeret forståelse for en eller flere personers forestillinger, holdninger, motivationer, oplevelser osv.

Interview kan afholdes én-til-én men også med en mindre gruppe af mennesker (fokusgruppe). Uagtet om du interviewer én person eller flere, er det en god idé at støtte sig til nogle på forhånd planlagte spørgsmål i form af en spørgeguide.

I det semistrukturerede interview udarbejder du en række åbne såvel som fokuserede spørgsmål, men det er borgerens svar, der styrer rækkefølgen af spørgsmålene, og du giver plads til det uforudsete.

I det strukturerede interview har du på forhånd udarbejdet et skema med specifikke spørgsmål. Dette kan med fordel bruges i SKABFASEN, hvor du allerede har indsigt i borgers behov og ønsker. Spørgeskemaet består af fokuserede såvel som lukkede spørgsmål.

TIPS & TRICKS

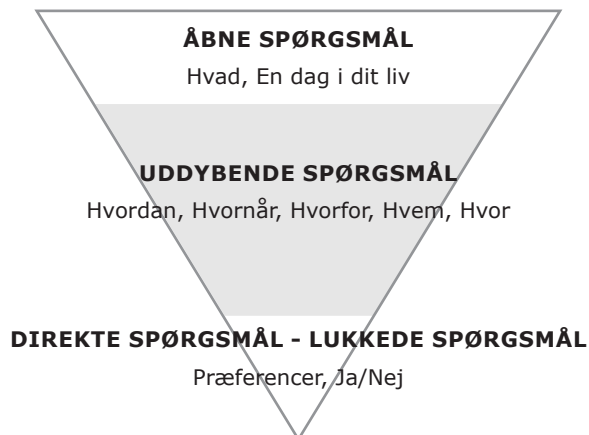
// Det kan være en god idé at optage interviewet, så du kan genbesøge interviewet på et senere tidspunkt. Spørg dog altid om lov // Skab gode og trykke rammer for interviewet og overvej, hvor interviewet bedst afholdes - i borgers hjem, på et neutralt sted, i et mødelokale etc. Lad evt. borgeren vælge // Vær opmærksom på ikke at pådutte borgeren dine egne holdninger // Husk, borgeren er ekspert // Noter gerne gode citater - de er guld værd i den videre formidling af din viden // Forsøg at holde fokus på samtale frem for noter. Hvis det ikke er muligt at optage, så kan det være en fordel at være to personer til at afholde interviewet - en der interviewer og en der tager noter //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Din spørgeguide er vigtig, men sørg for at den ikke bliver for omfattende. De fleste spørgsmål du stiller bør udspringe af interviewpersonens svar fx.:

- Opfølgende spørgsmål, hvor du opfordrer interviewpersonen til at tale videre
- Sonderende spørgsmål, hvor du opfordrer interviewpersonen til at uddybe eller eksemplificere sit svar
- Specificerende spørgsmål, hvor du beder interviewpersonen præcisere sit svar
- Fortolkende spørgsmål, hvor du præsenterer interviewpersonen for din forståelse af svaret for at teste, om den er i overensstemmelse med interviewpersonens egen forståelse.

Start med at sætte rammen for interviewet: 1. en velkomst/intro til formål, 2. en præsentation af interviewer og evt. andre deltagere, 3. en introduktion til interviewet/formatet for samtalen, 4. et samtykke til medvirken, 5. afholdelse af selve interviewet og 6. en afrunding. Du kan bruge interviewtrekanten som hjælp til, hvordan du bygger resten af din interviewguide og dit interview op.



OBSERVATION

En observation er en iagttagelse af, hvordan mennesker handler og interagerer i forskellige sammenhænge og situationer. Vi opdager ofte noget nyt og relevant i en given kontekst, når vi observerer.

Observationer kan også hjælpe til at opnå indsigt i behov eller problemstillinger, som måske ikke er kendt for dem, vi observerer.

Ved en åben observation fokuserer du ikke på noget specifikt, men skriver ned og tager billeder/video vidt og bredt af det, du ser. Det kan være kropssprog, lyde, handlinger, relationer til andre mennesker eller hvordan brugere anvender skemaer, skilte indretning mm.

Observerer du mere specifikt med et afgrænset fokus, får du mere detaljerede indsigter, men går måske glip af helhedsbilledet og de uforudsete indsigter.

TIPS & TRICKS

// Tag altid hensyn til, om observationen kan virke påtrængende og måske endda uacceptabelt et givent sted - især hvis du fotograferer og filmer // Spørg altid om lov og lav en aftale på forhånd om din rolle og tilstedeværelse som observatør - forsøg så vidt muligt at være 'fluen på væggen' // Det er vigtigt at registrere alt, hvad du ser, og ikke begynde at vurdere om observationen kan bruges til noget // Observation kan med fordel understøtte INTERVIEW og metoderne kan evt. kombineres //


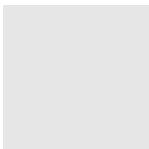
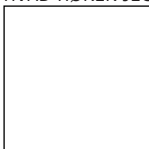
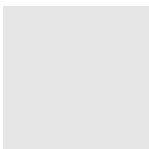
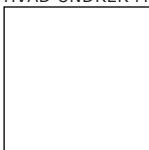
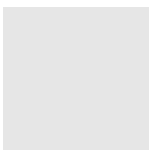
SÅDAN KAN DU GØRE...

Se efter: Handlinger - Relationer - Mønstre - Afvigelser - Stemninger - Følelser - Genstande - Interaktion - Kropssprog

Lyt efter: Toneleje - Ordvalg - Citater

Et eksempel på en observation er: *Hun talte sagte og uden mimik, mens hun serverede kaffen.* Et eksempel på en fortolkning er: *Hun virkede trist, mens hun serverede kaffen, sandsynligvis fordi hun for nylig mistede sin mor.*

Du kan evt. bruge nedenstående skema som udgangspunkt for din åbne observation. Placer post-it's i tre forskellige farver på firkanterne til venstre, og flyt de udfyldte post-it's til højre, når du noterer dine observationer. Det gør sorteringsarbejdet mere overskueligt og nemmere, når du kommer hjem.

OBSERVATIONSSKEMA	
HVAD SER JEG? 	
HVAD HØRER JEG? 	
HVAD UNDRER MIG? 	

Her noterer du alt det, du ser ud fra ovenstående principper. Husk ikke at vurdere på forhånd, om det er brugbart/relevant - noter så meget som muligt ned og tegn gerne.

Her kan du notere de ting, du hører undervejs. Hvad sagde borgeren? Hvad sagde medarbejderen? Gode citater er guld værd i den videre formidling af dine iagttagelser og gør materialet levende.

Her kan du notere de ting, der undrer dig undervejs. Dette kan du evt. spørge ind til i et efterfølgende interview, eller det kan danne grundlag for yderligere undersøgelser.

DAGBOG

En dagbog (også kaldet en cultural probe) kan bruges, når du ønsker at indsamle viden om noget umiddelbart eller underforstået, fx. en borgers liv, følelser, drømme og tanker. Det giver desuden mulighed for at følge en borgers liv over en længere periode uden de store omkostninger.

En dagbog kan med fordel bruges i et projekts tidlige faser, men kan også bruges fx. i forbindelse med test af nye løsninger i SKABFASEN. Dagbogen hjælper borgeren med at fastholde aspekter af deres hverdag, når de sker. Ofte vil en dagbog være bygget op omkring to eller tre centrale spørgsmål eller opgaver, som du ønsker en dybere forståelse af. Dagbogen kan suppleres med andre materialer (fx. kan man bede borgeren om at fotografere). Det kan være nødvendigt at følge op på dagbogen med et INTERVIEW, hvor du kan spørge ind til det materiale, borgeren har indsamlet.


TIPS & TRICKS

// Begræns omfanget af dagbogen. Det er en opgave borgeren skal kunne overskue oven i daglige rutiner og arbejdsopgaver // Overvej, hvordan du kan motivere borgeren til at bruge dagbogen. Tænk over, hvordan du kan gøre det til en sjov og hyggelig opgave // Sørg for, at dagbogen ikke er for flot, styrende eller lukket. De bedste indsigter kommer, når borgeren gør dagbogen til sin egen // Metoden kræver ofte ro og tid til, at borgeren kan reflektere over sin situation og sin opgave. Anvendelsen af metoden bør derfor tage hensyn til det //


SÅDAN KAN DU GØRE...

Der er ikke nogen fast opskrift på, hvad en dagbog skal indeholde. Det kommer helt an på, hvad du ønsker at opnå viden om. Nedenfor kan du se et par eksempler til inspiration.

OPLEVELSESKORT / Dag

Grad af positiv energi eller følelse 

Tidslinje 

Grad af negativ energi eller følelse 

Kort beskrivelse af hændelse/oplevelse

Dagbog med tidslinje brugt til at kortlægge oplevelser, relateret til et specifikt emne, i løbet af en dag. Brugeren beskrev den følelse hændelsen fremkaldte samt gav en kort beskrivelse af, hvad der skete.

Dagbog brugt i et undervisningsforløb om offentlig mad-service. Dagbogen indeholder et engangskamera og et spørgeskema til brugeren. Brugeren skulle hver dag i fem dage tage et billede af sin morgenmad, frokost og aftensmad samt et billede af noget, der gør ham glad og et billede af noget, der irriterer ham omkring mad.

Indholdsliste: 1 stk. engangs-kamera - opgavebeskrivelse (afkrydsningsskema)

Opgave 1.: - Tage et billede af din morgenmad, middags og aftensmad - 3 billeder

Opgave 2.: - Tage et billede hver dag af noget der gør dig glad - 1 billede

Opgave 3.: - Tage et billede hver dag af noget som irriterer dig - 1 billede

- Hvilket vil sige at du skal tage 5 billeder hver dag de næste 5 dage, og sætte et kryds i skemaet forinden når du har taget et billede

	Dag 1 Onsdag d. 14. Sept.	Dag 2 Torsdag d. 15. Sept.	Dag 3 Fredag d. 16. Sept.	Dag 4 Lørdag d. 17. Sept.	Dag 5 Søndag d. 18. sept
1.1	X	X	X		
1.2	X				
3	X				

DATAKORT

Datakort er en nem og tidsbesparende måde at registrere og fastholde sin viden på. Kortene gør det muligt at gruppere forskelligt materiale fra opdagelsesfasen og dermed gøre feltarbejdet synligt og anvendeligt i teamet.

Et datakort er en meget kort beskrivelse af noget, du har hørt eller set under din opdagelse, som du synes er interessant.

Du udfylder datakort efter hver observation og/eller interview, mens du stadig har det frisk i erindring. Det er vigtigt kun at beskrive ét emne på hvert datakort, da det ellers besværliggør den efterfølgende MØNSTERGENKENDELSE. Hellere skrive for mange kort end for få!

Vær opmærksom på, at du ikke tolker dine data, når du laver dine kort. Gengiv objektivt dine iagttagelser eller borgerens udtalelser. Husk at notere, hvor dataene stammer fra - et mønster kan nemlig også være forskellen på borgergruppers holdninger og udtalelser.

TIPS & TRICKS


// Anonymiser dine data fx. 'Dreng, 4. klasse' i stedet for 'Emil Jensen, 4.a på Digeskolen'. Dette er relevant, hvis du ønsker at undgå forudindtagede holdninger til en bestemt borger, men i særdeleshed, så data ikke kan spores tilbage til en specifik borger af andre end dig og din nærmeste projektgruppe (GDPR) // Brug evt. farvekoder i form af dot-klistermærker eller tusch til at angive, hvilken borgergruppe eller kilde dine data stammer fra for et nemmere overblik // Skriv med en tydelig tusch eller pen og med tydelig skrift, så andre nemt kan bruge og forstå kortene // Gem dine kort efter, at du har afsluttet opgaven. Viden kan måske bruges i andre sammenhænge //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Print en masse datakort-skabeloner, inden du går i gang med at fastholde dine data.

Når du har foretaget et interview eller en observation og har lagt mærke til noget vigtigt, eller noget der vækker undren, skriver du det ned på et datakort. Stol på, at det der vækker undren og det der umiddelbart virker vigtigt også er det. Vær dog opmærksom på at forblive objektiv, så du ikke ender med kun at fastholde det, der bekræfter dine egne antagelser.

Afsæt altid tid (30-60 min) umiddelbart efter interviewet eller observationen til at lave datakort. Udfyld kortene som beskrevet nedenfor.

OVERSKRIFT:	DATAKORT
<div style="border: 1px solid black; height: 80px; margin-bottom: 5px;"> <p>Beskrivelse</p> </div>	
<div style="border: 1px solid black; height: 150px; margin-bottom: 5px;"> <p>Foto / Citater</p> </div>	
<p>Kilde:</p>	
 <small>TØNDER KOMMUNE</small>	

Giv kortet en overskrift - hvad omhandler det?

Lav en kort beskrivelse - hvad har du hørt eller set? Pas på ikke at tolke data, men gengiv objektivt dine iagttagelser eller borgerens udtalelser.

Underbyg ovenstående beskrivelse med gode citater fra dine interview og/eller observationer eller billeder fra felten. Du kan også tegne det du har set, fx. hvordan en borger bevæger sig gennem et lokale, eller hvordan deltagerne i et møde var placeret omkring bordet.

Angiv hvilken kontekst dine data stammer fra. Hvem/hvad observerede du eller hvem talte du med? Brug evt. en farvekode.

EMPATIKORT

Empatikortet er en metode til at forstå borgeren på et plan, der stikker dybere end til brugen af de produkter eller services, du leverer eller den problemstilling borgeren umiddelbart 'kommer ind af døren med'. Det handler om at forstå, hvad der er på færde i en bredere kontekst, hvad der fylder mentalt, og hvad der virkelig betyder noget for den enkelte.

Empatikortet er et rigtig godt udgangspunkt ift. at få et indblik i borgerens mindset, men også til at finde ud af, hvad du mangler af viden. Spørg dig selv, hvad borgeren føler og tænker? Hvordan agerer borgeren og hvad ligger til grund for det? Hvad eksponeres borgeren for i sine omgivelser, og hvordan påvirker det borgeren? Når du har stillet dig selv disse spørgsmål kan snakken åbne op for spørgsmål, du måske har behov for at stille borgeren til jeres næste møde, eller spørgsmål du skal indarbejde i din interviewguide.

Empatikortet kan også bruges til at samle op på din viden om borgeren som en del af FORSTÅ-fasen, men også i det daglige til at få flere/nye perspektiver på en borger eller som en guideline for samtaler med borgeren.

TIPS & TRICKS

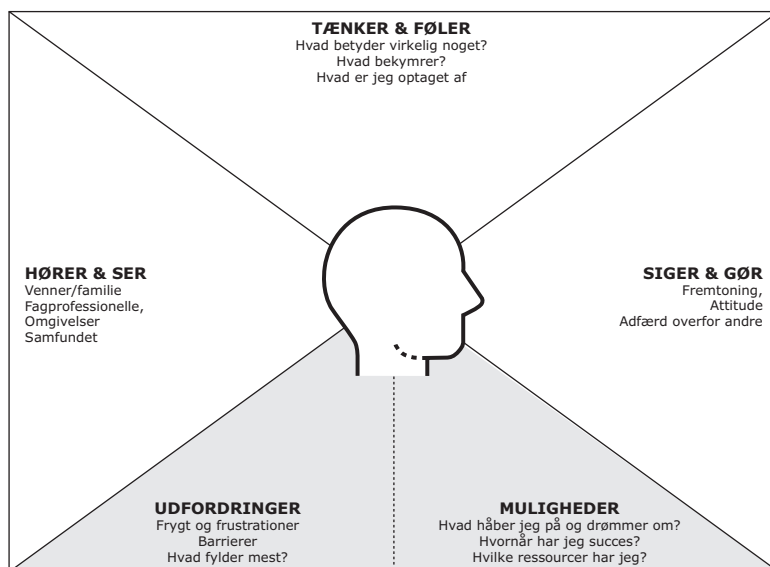
// Udfyld gerne empatikortet sammen med andre, der kender til og/eller har mødt borgeren. Du vil få viden du ikke selv havde, og du vil opdage, at andre måske har et helt andet billede af borgeren // Print empatikortet ud i stort format, så I alle kan samles omkring det. I kan på den måde bruge kortet til at skabe et fælles billede, men også til at fastholde den viden I får over tid // Du kan bruge empatikortet til at forstå en enkelt borger, men du kan også bruge det som en repræsentation af en større gruppe. Se PERSONA //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Forstil dig, at du er borgeren og står i midten af kortet. Glem for en stund de spørgsmål din faglighed/system/lovgivning gerne vil have dig til at stille, og forsøg i stedet at stille dig over i borgerens sko.

Start evt. med det, der fylder hos borgeren. Hvilke tanker og følelser tumler borgeren med? Gå herefter til, hvad borgeren ser og hører fx. fra de nære relationer? Eller fra omgivelserne? Eller kommunen? Og hvad siger og gør borgeren selv? Hvordan opfører borgeren sig fx. under mødet? Hop tilbage til første punkt - hvad handler adfærden om? Fortsæt med at udfylde de hvide felter indtil du/I har udtømt diskussionen. Saml op ved at tale om borgerens vigtigste udfordringer og de muligheder, der kan bygges videre på.

Husk at spørge dig selv: Hvad ved jeg? Hvad tror jeg? Hvad ved jeg ikke? Så undgår du at handle på forkerte antagelser.



BORGERREJSE

En borgerrejse er en tidslinje, der illustrerer borgerens "rejse" igennem en dag, en uge eller et forløb. Du spørger ind til konkrete handlinger, der har betydning for borgeren. Borgerrejsen kan struktureres som et interview, hvor du får borgerens egne ord for det, som vedkommende oplever/har oplevet.

Borgeren eller du noterer eller tegner de forskellige hændelser på tidslinjen og skriver små forklaringer til, hvordan de forskellige berøringspunkter opleves. Hvad skete der trin for trin, var handlingen forbundet med en positiv/negativ oplevelse og hvorfor?

Værktøjet fungerer godt, når du udvælger en konkret problemstilling fx. afvikling af et møde eller brugen af en konkret service. Du kan dog også bruge værktøjet til fx. at registrere, hvad en borger gennemlever på en helt almindelig dag i vedkommendes liv for derved at få en bedre forståelse for netop denne borger eller en gruppe af borgere.

TIPS & TRICKS

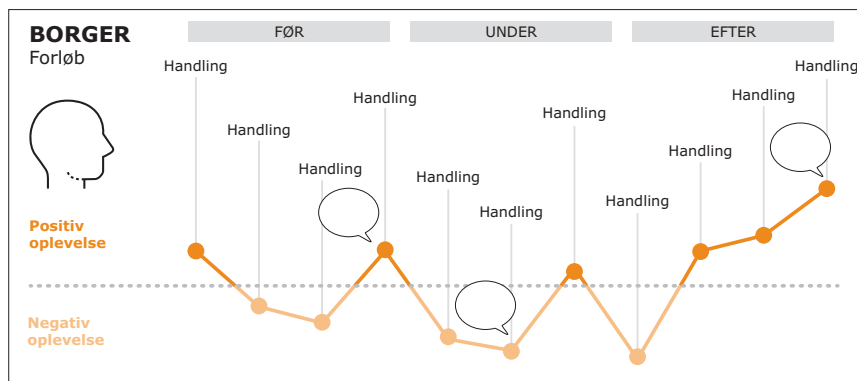
// Detaljer glemmes hurtigt. Ønsker du viden om en borgers oplevelse, bør du derfor spørge ind til denne hurtigst muligt efter hændelsen/forløbet // Kombiner evt. borgerrejsen med DAGBOG. På den måde kan du bede borgeren registrere sine oplevelser når de sker og dermed er friske i hukommelsen. Efterfølgende kan du gennemgå borgerrejsen sammen med borgeren // Brug gerne post-it's, når du kortlægger. Derved kan du nemt tilføje handlinger eller flytte rundt på handlinger // Borgerrejsen kan også bruges, når du designer nye services, ved i stedet at beskrive den oplevelse, du ønsker borgeren skal have i fremtiden //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Start med at udvælge et afgrænset handlingsforløb, du ønsker at afdække. Læg ikke for stort, omfattende og ambitiøst fra land, da det så kan være umuligt at følge 'rejsen' til dørs.

Gør rejsen visuel og hæng den op. Det medvirker til et værdifuldt overblik. Brug post-it's til at beskrive handlinger. Det tilføjer fleksibilitet og gør det muligt at tilføje nye eller flytte rundt på handlinger. Brug en anden type post-it's (fx. talebobler) til at registrere, hvordan borger oplever de enkelte handlinger.

Tænk i 'Før', 'Under' og 'Efter'. Hvis du fx kortlægger handlingsforløbet for et møde, kan det brev, der er sendt ud ifm. indkaldelsen, have stor betydning for mødets afvikling. Er borgeren fx. utryk inden mødet pga. ordlyden i brevet eller er borgeren stresset og frustreret, fordi det har været uklart, hvor mødet afholdes? Ligeledes kan det give mening at se på, hvordan der følges op på mødet. Er borger fx. i tvivl om, hvad der blev aftalt, har borger brug for, at der bliver fulgt yderligere op?



MØNSTERGENKENDELSE

Når du har indsamlet en mængde data fra eksempelvis interviews og observationer, skal du have struktureret din viden og identificeret de mønstre, der dækker centrale temaer. Det er sådan dine data bliver gjort tydelige og brugbare i udviklingen af løsningen.

Mønstergenkendelses-metoden er værdifuld, fordi den tager udgangspunkt i og fastholder dine data fra den "virkelige" verden. Her er der fokus på brugerens udsagn og dine egne iagttagelser fra eksempelvis interviews.

Ved samtidig at synliggøre al viden kan denne viden lettere grupperes og analyseres i fællesskab og dermed indgå mere aktivt i den videre proces. Det sikrer også en mere objektiv og fælles forståelse i et team.

Alle de indsamlede data og den viden du ønsker at sætte i spil placeres på en væg, et bord, en tavle, en skumpapplade eller lign. Når alt dit materiale er synligt kan du påbegynde en gruppering - en inddeling og tematisering af det indsamlede. Ved at gruppere, bliver man opmærksom på mønstre og sammenhænge, der kan være med til at skabe INDSIGTER og derved retning for den videre proces.

TIPS & TRICKS

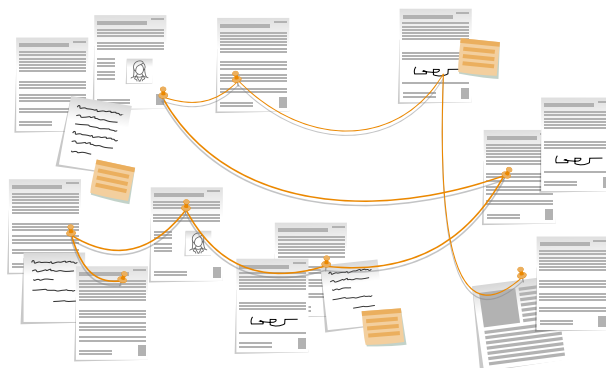
// Forestil dig, at du er efterforsker eller detektiv, der skal løse en svær sag. Ved at hænge alt materialet op, bliver du i stand til at se mønstre, du ellers ikke havde opdaget // Udfordr antagelser og konklusioner så længe som muligt og vær nysgerrig på, hvad dine data kan fortælle og lære dig // Udnyt at flere øjne ser noget forskelligt og inviter kolleger til at deltage //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Synliggør dine centrale iagttagelser fra dine DATAKORT ved at placer kortene på en stor væg, foamboard eller bord. Har du andet materiale, der er relevant, så sæt også det op (fotos, brochure, objekter osv.). Sørg for at disponere tiden ift. dit eller projektgruppens samlede materiale. Vurder, hvor meget tid I kan bruge pr. person, hvis I er flere, og del evt. sessionen op over nogle dage.

Tænk i første omgang ikke på at sortere eller gruppere. Det gøres efterfølgende. I første omgang deler I bare viden med hinanden i gruppen, eller du synliggør viden for dig selv. Er I flere, tager de andre i gruppen noter på post-it's, eksempelvis analytiske udsagn og perspektiver, der falder dem ind, mens der fortælles.

Når alt materialet er delt, kan I se på tværs af både udsagn, iagttagelser og konklusioner. De pointer, der berører samme tema, sættes sammen. Leg med jeres materiale. Den første gruppering kan give anledning til nye refleksioner - prøv så at gruppere på en anden måde, og bliv ved indtil I er nået ind til kernen af, hvad I har set og hørt. Giv til sidst mønstrene en tematisk overskrift, der opsummerer en hovedkonklusion - se INDSIGTER.



PERSONA

En persona er en generaliserende beskrivelse af en fiktiv person, der indeholder de værdier, kvaliteter og behov, du har identificeret hos borgerne. Det er essensen af din viden om en borgergruppe kogt ned til én samlet personbeskrivelse.

Det kan være lettere at designe en ny ydelse eller løsning, hvis man taler til et menneske, end hvis man forsøger at designe til en ansigtsløs datasamling. Det sikrer, at man ikke udvikler ud fra egne behov, men at man i stedet tager udgangspunkt i borgeren.

Med afsæt i den indhentede viden beskriver man en person, der indeholder de karakteristika og kendetegn, du har identificeret hos borgerne. Personaen kunne fx. indeholde baggrundsfakta om personen (navn, alder, køn, arbejdssituation, civilstatus etc.), en beskrivelse af personens udfordringer og bekymringer og af personens drømme og ønsker - eller det kunne være en beskrivelse af personens forhold/kendskab til forskellige teknologier. Beskriv de fakta, der kan have relevans for netop det område eller de temaer, du undersøger.

Det er vigtigt at huske, at en persona altid vil være en generalisering og en fiktiv repræsentation af en gruppe borgere og deres kendetegn.

TIPS & TRICKS

// Husk, at en persona aldrig er et færdigt resultat, men hele tiden en opsamling af den viden, du har på et givet tidspunkt. Man kan derfor altid gå ud og lære noget nyt og tilføje og rette til i personaen // Man kan godt lave en persona ud fra det, man tror, man ved, og derefter gå ud og undersøge om ens formodninger og antagelser er rigtige // Kombiner evt. personabeskrivelsen med EMPATIKORTET eller dele heraf //

SÅDAN KAN DU GØRE...

En ydre karakteristik er en beskrivelse af personens fysiske ydre og adfærd (det man kan se) og andre forhold fx. økonomi, uddannelse, familiær rolle osv.

En indre personkarakteristik er en beskrivelse af personens følelsesmæssige tilstand fx. de tanker, holdninger, meninger og livsværdier, der kendetegner personen og de følelser vedkommende oplever.

Medtag de elementer i personanen, der har relevans ift. den udfordring du arbejder med, og tilføj gerne andre karakteristika end beskrevet nedenfor.

YDRE

Udseende, kendetegn, kropssprog, adfærd

Evner, talenter, interesser, vaner, job uddannelse

Sprog (fx fra et miljø eller en tid)

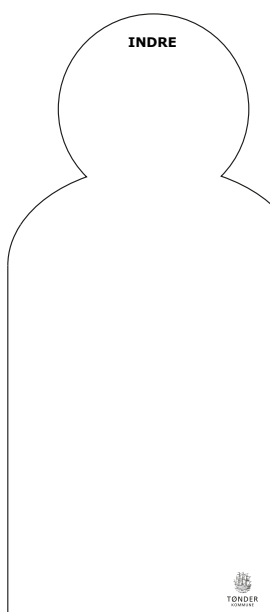
Familieforhold, kæreste, venner

Miljøer som personen færdes i

Status i samfundet / blandt venner

Bolig, økonomi

PERSONA	NAVN:
	ALDER:
	KØN:
YDRE	INDRE



TØNDER
UNIVERSITET

INDRE

Baggrund (historie, opvækst)

Personlighed (indadvendt, udadvendt, hjælpsom, temperamentsfuld, indre styrker og svagheder osv.)

Følelsesliv (ensom, forelsket, indre konflikter osv.)

Holdninger, religion og politik

Drømme og ønsker

INDSIGTER

En indsigt er en erkendelse og nedslag i det indsamlede materiale. Indsigter synliggør vigtige og nogle gange uventede opdagelser i det indsamlede og analyserede materiale fra din MØNSTERGENKENDELSE. Indsigter opsamler den indsamlede viden i en given proces og ved at præcisere indsigter kastes nyt lys over et projekts udfordringer og muligheder.

Indsigter danner ligeledes fundamentet for den videre proces ift. at skabe MULIGHEDSRUM.

At have viden er ikke det samme som at have indsigt. At definere indsigter kræver arbejde; det er en færdighed, der kræver kreativitet, vedholdenhed og dybde.

Kig holistisk på dine data og dine mønstre og pas på ikke at blive for knyttet til specifikke datapunkter og derved risikere forhalede konklusioner. At du har observeret eller hørt noget en enkelt gang, gør det ikke til en indsigt. Indsigter er noget der har tyngde i dit samlede materiale. Analyser dine data intenst og tilgå dem fra mange vinkler.

TIPS & TRICKS

// Lad ikke indsigterne være for generelle. Jo mere konkret du bliver, jo lettere bliver den efterfølgende proces // Et konkret borgerønske (fx. 'jeg vil gerne have flere møder med min rådgiver') er ikke en indsigt. Træd i stedet tilbage og overvej, om du har behov for at grave dybere for at forstå borgerens motivation bag dette ønske // Afsæt rigtig god tid til at arbejde med at formulere indsigter. Kvaliteten i indsigterne hænger sammen med kvaliteten i løsningerne //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Der er ingen fast opskrift på, hvordan du formidler indsigter - tænk dog over, hvem der er modtageren og hvordan du bedst videregiver de oplevelser du selv har haft med borgerne. Illustrationer, fotos og citater er gode ift. at gøre et materiale levende.

Brug evt. de 4 nedenstående principper når du formulerer dine indsigter:

1. Baggrunden

Hvordan opfører borgeren sig i en given situation? Hvad gør vedkommende og med hvilket formål?

2. Dilemmaer

Hvad forhindrer borgeren i at opnå, hvad vedkommende ønsker at opnå med et givet produkt, service eller oplevelse. Se efter stærke følelser, fx hvor borgeren har en konflikt, frustration eller ubehag. Uden denne viden er der ikke noget problem at løse og intet latent behov, der kræver en løsning.

3. 'Hvorfor' og motivation

Hvad driver handlingerne/adfærden? Du skal vide, hvorfor en borger opfører sig på en bestemt måde, og hvorfor det sker, hvis du skal udvikle et produkt eller en tjeneste, der på en måde kan øge adfærden eller ændre den.

4. Hvad søger borgeren at opnå?

Det sidste princip er 'Se det ideelle.' Det er vigtigt at beskrive den ønskede sluttilstand eller situation, som forbrugeren søger. Nøglen her er ikke at definere en løsning, men klart formidle, hvordan forbrugeren ønsker, at verden skal se ud og føle, hvad den ideelle oplevelse skal være.

MULIGHEDSRUM

Et mulighedsrum er et struktureret spørgsmål, som definerer rammerne for en efterfølgende idégenerering i SKAB-fasen. Du skaber, i form af et spørgsmål, en retning for udviklingen af dine løsninger. Ved at stille det simple men konstruktive spørgsmål: Hvordan kan vi ...? lægges der vægt på, at der er mange forskellige måder at løse en udfordring på (med "Hvordan") og at det er noget, som "vi" gør i fællesskab.

Ved at lave flere mulighedsrum gør man det nemmere at åbne op og tænke i nye retninger. Mulighedsrum danner også et bedre grundlag for at prioritere, hvilken retning du vil arbejde i, og sikrer samtidigt at man tager afsæt i det, man har lært.

Du skaber dit mulighedsrum på baggrund af én eller flere IND-SIGTER, der tilsammen skaber et interessant område for den videre udvikling. Herefter formulerer du et spørgsmål.

Du kan med fordel formulere forskellige spørgsmål til samme mulighedsrum og derefter vælge det bedste ud. Du kan også lave flere mulighedsrum ud fra forskellige kombinationer af indsigter.

TIPS & TRICKS

// Hæng dig ikke i de helt rigtige formuleringer fra starten. Udforsk forskellige retninger og lav de endelige formuleringer, når du har besluttet dig for et fokus // Pas på at spørgsmålet ikke "lukker" for meget og sender dig i en bestemt retning. Spørgsmålet må derfor ikke indeholde en løsning //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Et godt mulighedsrum rummer gerne "brugere", "formål" og "kontekst".

Eksempel på et for abstrakt og ambitiøst spørgsmål: Hvordan kan vi gøre brugeroplevelsen perfekt?

Eksempel på et for smalt og løsningsorienteret spørgsmål: Hvordan kan vi forbedre brugeroplevelsen ved at opsætte et bordfodbord i fællesrummet?

Eksempel på et passende spørgsmål: Hvordan kan vi hjælpe patienterne med at fastholde deres sociale identitet, mens de er brugere i patienthuset?

MULIGHEDSRUM

Tema:

Nøgleindsigter

"Patienter er også mennesker..."
- Birthe, tidligere cancerpatient

Et patientforløb er en transition. Når Birthe bliver mødt på gaden, er hun Birthe, der har egen virksomhed, men når hun træder ind på hospitalet, ses hun kun som patient. Hun føler at hun som patient bliver anonymiseret og ikke inddrages i sygdomsforløbet.

Hvordan kan vi...

Hvordan kan vi sikre at kræftramte i forløb ikke mister deres identitet som mennesker, og undgå patientliggørelse?

Projekt navn:

Et eksempel på beskrivelse af et mulighedsrum

MINE NOTER

MINE NOTER

SKAB/TEST

I omsætter det I har lært og identificerer muligheder. I inviterer bredt ind og genererer en masse nye idéer sammen med alle mulige mennesker. I fremstiller prototyper og tester mulige løsninger sammen med dem, der skal have gavn af dem i sidste ende. Det gør I for at sikre levedygtige og meningsfulde løsninger.





I **SKAB-/TESTFASEN** ER DET VIGTIGT...

At få mange idéer og ikke låse sig fast på den første eller forkaste den vilde idé med det samme.

At inddrage forskellige mennesker; borgere, medarbejdere, eksperter m.fl. for at få flere perspektiver.

At visualisere, modellere og konkretisere idéer vha. prototyper, som kan testes i praksis af målgruppen.

At være opmærksom på, at det kan være nødvendigt at vende tilbage til forståfasen.

VÆRKTØJER

BRAINSTORM

IDEKU

KRITERIEMATRIX

PROTOTYPE

STORYBOARD

PRØVEHANDLING

KONCEPTBESKRIVELSE

BRAINSTORM

Brainstorm er en metode til, at én eller flere personer skaber så mange ideer som muligt på kort tid. Det er et vigtigt værktøj, idet vi som mennesker har tendens til at tænke realistisk og rationelt i professionelle sammenhænge og derved skyde potentielt værdifulde idéer ned for hurtigt.

I en brainstorm er det vigtigt, at alle kommer til orde og at deltagerne ikke censurerer eller forhindrer hinanden i at dele fantasifulde idéer - uanset hvor "klodsede" idéerne måtte synes. Metoderne forudsætter, at emnet er klart defineret (se MULIGHEDSRUM) og der gælder typisk følgende regler: Al kritik er forbudt. Alle idéer er velkomne.

TIPS & TRICKS

// Idéerne må ikke vurderes undervejs i processen, da det kan hæmme originaliteten af de fremkomne idéer // Vær visuel - brug post-it's, papir og pen til at udfolde kreativitet og idéer og hæng det op, så alle kan se idéerne // Sæt gerne en tidsbegrænsning for at undgå selvcensurering // Brainstorming kan anvendes igennem hele udviklingsprocessen og er særligt relevant i starten af processen eller ved revurdering af en prototype //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Start brainstormingen med at formulere emnet som et MULIGHEDSRUM – Vælg den bedste "Hvordan kan vi..."-sætning.

Præsenter derefter grundreglerne for brainstorming:

- Døm ikke egne eller andres idéer
- Gå efter kvantitet – Mange idéer ønskes
- Opfordr til vilde idéer, men bevar fokus på emnet
- Byg videre på andres idéer ('Ja, og...' i stedet for 'Ja, men...')
- Vær visuel (og dokumenter)

Alt efter hvilken brainstormingsmetode du ønsker at bruge, placeres sætningen et sted, hvor den er synlig for alle.

Klassisk Brainstorming

Skriv alle jeres idéer på post-it's eller lignende, og placer dem på et bord eller en væg rundt om mulighedsrummet. Aftal gerne en tidsbegrænsning (eksempelvis 5 minutter) hvor I hver især skriver ned. Del derefter idéerne med hinanden - det kan inspirere til nye idéer.

Gentag med fordel flere runder af klassisk brainstorming, dog højst 45 min. i alt

Brainwriting

Hver især skriver I i tavshed Jeres idé på et stykke papir.

Efter 1-3 minutter (afhængig af den ønskede detaljeringsgrad) sendes papiret med uret rundt til naboen, der føjer mere til idéen eller lader sig inspirere til nye ideer.

Processen gentages, indtil papirerne er nået hele vejen rundt.

Thinkering

Læg modelleringsmaterialerne frem – det kan fx være modellervoks, LEGO, skum, tape, sakse, paptallerkner, piberensere, ståltråd, servietter mv. Herefter bygger I jeres ideer – giv gerne plads til, at I kan fortælle om jeres modelleringer og byg gerne videre på hinandens ideer. HUSK: kun fantasien sætter grænser. Skriv løbende ideerne ned på post-it's. Tag efterfølgende et billede af beskrivelserne, så I ved behov kan vende tilbage til ideerne.

IDEKU

Ideku er et systematisk og lettilgængeligt værktøj, der hjælper dig med at strukturere og overskue en idégenereringsproces. Ideku'en er god, når du gerne vil skabe nye idéer og godt kan lide rammer, struktur og overblik over processen. Fremgangsmåden er ligeledes god til at sikre, at du kommer i dybden og får udfoldet idéerne tilstrækkeligt.

Værktøjet, som består af en skabelon, hvorpå post-it's kan placeres, er bygget op omkring et MULIGHEDSRUM i midten, hvorfra der er plads til at lave 8 idéretninger. Hver idéretning kan have 8 idéer tilknyttet. Det efterlader således plads til 64 idéer.

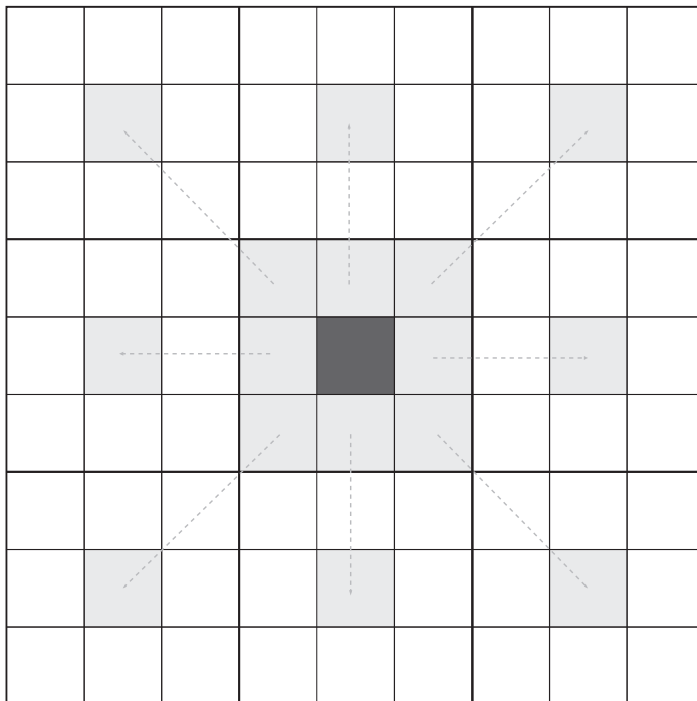
TIPS & TRICKS

// Skriv idéerne på post-it's, så de kan flyttes på skabelonen, og så skabelonen kan genbruges // Sæt dit eget præg på Ideku'en. Arbejd med skabelonen ud fra den form, der passer til dit projekt. Du kan med fordel lave benspænd såsom PERSONA, en kontekst eller andet, som idéen skal kunne opfylde eller indgå i // Gå ikke i stå. Kan du ikke finde på 8 idéer i et felt, går du videre til et andet. Ideku'en tillader, at du kan vende tilbage til felterne undervejs i idégenereringen // Døm ikke andres eller egne idéer på forhånd. Se BRAINSTORM for grundreglerne i en idégenerering //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Tag ét af dine mulighedsrum og placer det i det midterste felt af Ideku'en. Hver deltager skal byde ind med mindst ét "bud"/ idé og nedskrive den på en Post-it, som så placeres på et af de 8 felter rundt om spørgsmålet. Husk at deltagerne kort skal forklare de andre i gruppen, hvorfor de har skrevet, som de har. Når "runden" er slut, flyttes og placeres de op til 8 bud ud på de tilsvarende felter på spillepladen.

Hver af de 8 idéer skal herefter "brydes ned" eller varieres (kan samme problem løses på andre måder?) i mere konkrete formuleringer og forslag. Der er op til 8 muligheder ved hver idé. Har du brug for en yderligere nedbrydning, kan du flytte idéen til midten af en ny idéku og fortsætte idégenereringen.



KRITERIEMATRIX

En kriteriematrix bruges til at skabe et visuelt overblik over dine idéer for at evaluere, kvalificere og udvælge de bedste idéer ud fra to kriterier. Kriterier forstås som egenskaber/kvaliteter, som løsningen skal leve op til i mindre eller højere grad, og dermed ikke som krav, som der kan svares ja eller nej til.

Når du bruger metoden, skal du overveje, hvilke kriterier der vil være relevante at vurdere dine idéer ud fra samt overveje, hvordan disse kriterier skal vægtes i forhold til hinanden. En faldgrube kan være, at man alene vurderer idéerne i forhold til hinanden, og ikke i forhold til nogle "objektive" kriterier. Ved at anvende objektive kriterier bliver det ikke din idé versus min idé, men vores idéer vurderet i forhold til nogle kriterier der - ideelt set - er i tråd med borgernes såvel som organisationens behov/mål.

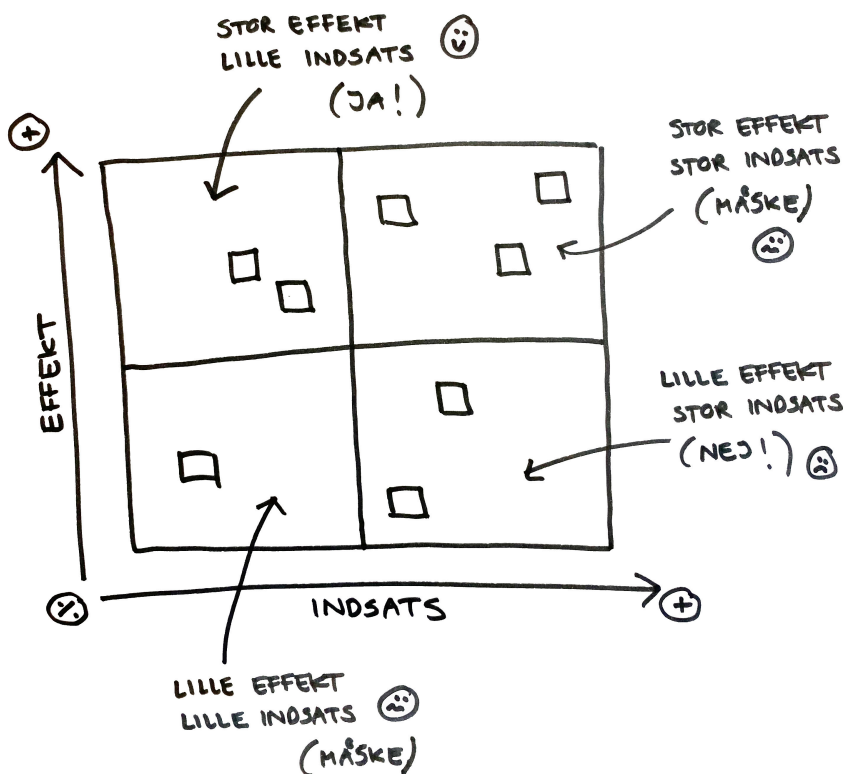
Kriterierne bør derfor udledes af dine INDSIGTER, PERSONA eller BORGERREJSE, ud fra dit overordnede projektformål. Har du svært ved at komme i gang kan du anvende den klassiske indsats/effekt matrix, som illustreret på bagsiden. Vær dog opmærksom på, hvad I forstår ved 'Effekt' jvf. ovenstående.

TIPS & TRICKS

// Vær opmærksom på, at du arbejder med parametre, som du har reel indsigt i og forståelse for. Arbejder du fx. med økonomiske parametre, er det vigtigt, at der er nogen med i gruppen, som kan vurdere, hvorvidt noget faktisk er dyrt eller billigt sammenlignet med indsatsens effekt // Forkast ikke en idé for tidligt. Du kan arbejde med at flytte ideer fra én kvadrant til en anden kvadrant ved at ændre på dele af idéen, så den fx. går fra at være meget ressourcekrævende at implementere til at være mindre ressourcekrævende //

SÅDAN KAN DU GØRE...

1. Beskriv minimum fem kriterier, som du mener din løsning skal opfylde.
2. Udvalg to kriterier, der er særligt relevante at vurdere dine idéer ud fra. Tegn en matrix med to akser (se nedenfor) med de to kriterier på et stort stykke papir.
3. Diskuter idéerne i forhold til kriterierne og placer dem i matrixen.
4. Udvalg de idéer, som skal arbejdes videre med i konceptudvikling.



PROTOTYPE

At arbejde med "prototyper" er en metode, hvor en idé tager form og bliver virkelig. En prototype er en hurtig, ufærdig og fysisk udgave af en idé, hvor der kan gøres forestillinger om idéens fremtidige brug og/eller fysiske udseende.

Ingen prototyper er perfekte. Derfor kan prototyper laves på flere stadier af processen – de kan være hurtige og spæde eller mere konkrete og nærmest færdige til implementering. Prototyper er ofte lavet i papir/pap, skitser, hurtigt udviklet software, film osv. Gennem test og interaktion med prototypen, kan du spore dig ind på, om den giver borgeren den ønskede oplevelse og om den møder det ønskede behov (se PRØVEHANDLING).

Prototyper er meget anvendelige i forhold til kommunikation og samarbejde internt i projektgrupper og eksternt med relevante aktører, idet den fysiske repræsentation af idéen muliggør en fælles forståelsesramme for, hvad ideen egentlig går ud på. Forståelsesrammen kan endvidere bruges til at visualisere idéens anvendelse fx. vha. et STORYBOARD.

TIPS & TRICKS

// Prototype-metoden kan bruges flere gange i løbet af innovationsprocessen som en alternativ kommunikationsform i gruppearbejdet udover verbal og skriftlig kommunikation // Brug ikke alt for meget tid på at lave prototyperne – de må ikke blive til en "hellig ko", som du (eller borgeren) ikke nænner at slagte, hvis det ikke virker i praksis // Det er kun fantasien, der sætter grænser for, hvordan du kan gøre idéen håndgribelig og hvilke materialer/formater du kan anvende //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Forudsætningen for at lave en eller flere prototyper er, at du har udviklet idéer, der potentielt kan løse en problemstilling eller et behov.

Find ud af, hvad du vil bygge – er I i en gruppe ikke enige om én ide, kan I lave flere prototyper og herigennem finde frem til den bedste idé.

Overvej: Hvor avanceret skal det være? Hvad er dine evner? Hvilke materialer har du til rådighed – kan du evt. låne af dine kollegaer (fx. modellervoks, piberensere, tuscher, pap, saks, tape, LEGO osv.)? Og har du nogle, som evt. kan hjælpe dig med de ting, du ikke kan (fx. Photoshop, film, programmering)?

Tag dernæst udgangspunkt i spørgsmålene fra din KONCEPT-BESKRIVELSE og/eller udfyld det sideløbende. Har du ikke udarbejdet sådan et, kan du stille følgende tre spørgsmål:

- Hvornår møder borgeren din løsning?
- Hvordan interagerer borgeren med løsningen?
- Hvordan adresserer løsningen borgers behov/organisationens behov?

Lav evt. en regel om, at man ikke siger noget medmindre man 'bygger', hvis I er flere, der arbejder sammen. En prototype er den samtale du/ har med en idé, så vær ikke bange for at udforske forskellige retninger - det kan altid laves om igen. Den største faldgrube er, at en prototype-session går op i snak.

STORYBOARD

Et storyboard er en visuel historiefortælling over en idé eller løsnings anvendelse. Modsat en PROTOTYPE, har et storyboard et tidselement, som gør det muligt at visualisere hvordan en prototype sættes i spil over tid og i forskellige handlinger.

Et storyboard opstilles i små billeder/tegninger (som i en tegneserie) med korte tekster, hvilket gør det nemmere for andre at forstå ideen og den sammenhæng, den indgår i. Metoden sikrer, at alle har samme forståelse af ideen.

Selve udviklingen af et storyboard tvinger dig til at prioritere, hvilke detaljer du vil have med og til at fokusere på, hvordan historien bliver mest overbevisende. Metoden trækker sine tråde fra BORGERREJSE, idet man bevarer fokus på, hvordan en potentiel løsning opleves fra borgerens perspektiv. I den forbindelse giver storyboardet mulighed for, at man kan opsætte forskellige scenarier og teste antagelser om, hvordan en service eller et produkt egentlig modtages, fungerer og forhåbentlig skaber værdi for borgeren og andre relevante aktører.

TIPS & TRICKS

// Et storyboard kan udarbejdes direkte ud fra dine idéer eller i forlængelse af den fysiske prototype // Det er ikke nødvendigt at være en god tegner – tændstikmænd og symboler fungerer fint (se evt. SYMBOLTEGNING) // Storyboards kan også laves på en computer, og man kan udover tegninger og tekst også anvende fotos. Dette tager dog noget længere tid // Du kan også bygge/modellere de enkelte scener fx. med LEGO eller andet modelmateriale og tage fotos af dem eller lade fotos af din PROTOTYPE indgå i fortællingen //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Start med at formulere historien med ord i små afsnit og begivenheder. Tænk i "situationer" - altså hvilke trin brugeren møder på vejen.

Alt behøver ikke visualiseres: Ofte kan man tænke sig til fx. overgange i historien, hvor man bevæger sig fra A til B. Lav små tegninger på post-it's (så du har mulighed for nemt at flytte dem og tilføje trin) og tilføj talebobler eller billedtekster efter behov. Kombinationen af tekst og billeder er som regel stærkest. Inden man viser sit storyboard til målgruppen, kan man evt. få en udenforstående kollega eller bekendt til at genfortælle din historie for dig. Er den aflæselig, eller skal der justeres lidt hist og her?

STORYBOARD		IDÉ: _____		

PRØVEHANDLING

En prøvehandling er en let og enkel afprøvning af en idé eller dele af en idé i praksis.

Med en prøvehandling bliver du hurtigt og let klogere på din idé eller udfordring. Fordi du udformer konkrete handlinger, som du afprøver uden videre, finder du med det samme ud af, hvad der virker, og hvad der ikke virker.

Der er tre principper for dine prøvehandling:

Tænk småt - hvad kan du selv gøre uden at "få lov", finde midler, afsætte store mængder tid osv...?

Tænk hastighed! Træk ikke tingene i langdrag. Små handlinger, hurtigt! Og gerne flere!

Tænk læring - vi prøver hurtigt, for hurtigt at blive klogere. Det er ufarligt bare at prøve! Husk dog at overveje, om det er nødvendigt at informere borger om, at han/hun er en del af en prøvehandling.

TIPS & TRICKS

// Test den del af din idé som er mest essentiel for at idéen virker i praksis. Der er ingen grund til at teste hele dit koncept i første omgang // Lav hellere mange på hinanden følgende prøvehandling, hvor du justerer, end at slå en prøvehandling for stort op // Hvis du arbejder med en borgergruppe, der kan have svært ved at indgå i fx et interview, kan prøvehandling være en god måde at samle viden om, hvad der virker og ikke virker //

SÅDAN KAN DU GØRE...

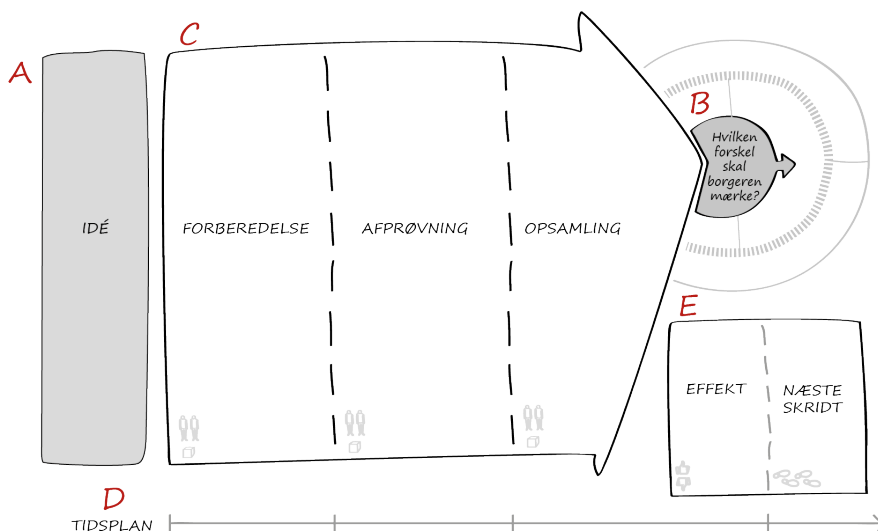
Udvælg en mulig løsning eller dele af en løsning, som du gerne vil afprøve (A). Sørg for at idéen ikke er for kompleks eller omfattende - så bryd hellere idéen ned og test de væsentligste bestanddele først.

Overvej, hvad du gerne vil opnå - hvilken forskel skal borgeren opleve (B)?

Planlæg dernæst, hvordan du vil afprøve idéen (C). Hvad skal forberedes inden? Hvem skal hjælpe dig? Hvor, hvornår og med hvem afprøver du idéen? Og hvordan opsamler du det, du har lært?

Lav til sidst en tidsplan for det hele (D).

Konkluder efter opsamlingen på, hvordan prøvehandlingen virkede - hvilken effekt så du (opnåede du B)? Og hvad er dit næste skridt? Skal idéen tages videre til næste niveau, skal der afprøves en ny vinkel/variant, eller skal den forkastes helt (E)?



KONCEPTBESKRIVELSE

En konceptbeskrivelse er et visuelt værktøj til at fastholde og kommunikere koncepter med fokus på borgerbehov. Metoden visualiserer seks brugsscenarier som til sammen udgør konceptets samlede forandringsproces. For at opnå det bedste resultat, indebærer metoden, at man søger fyldestgørende svar ud fra følgende:

- Hvem er målgruppen? – brug evt. info fra PERSONA
- Hvad er borgerens behov? - Udvælg hovedpointer fra dine INDSIGTER og/eller BORGERREJSER
- Hvordan kan/skal borgeren anvende løsningen? - brug evt. dit STORYBOARD, PROTOTYPE eller en anden form for visualisering
- Hvilke fordele opnår borgeren ved at anvende konceptet/hvordan adresseres behovet vha. løsningen?
- Hvilke særlige fordele har konceptet for organisationens hverdag?
- Hvilke betydelige forandringer og konsekvenser har konceptet for borgerens hverdag? For organisationen?

TIPS & TRICKS

// Brug et stort papirark og tusser i flere farver eller sæt de enkelte dele fast på en plade skumpap. På den måde får du et godt overblik over hele konceptet // Konceptbeskrivelser kan laves meget simpelt med blot papir og pen, men der er også mulighed for at arbejde mere dybdegående med visualiseringen og indarbejde fotografier, illustrationer etc. //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Print som udgangspunkt de seks skabeloner og udfyld dem. Du må dog gerne bryde med formatet og definere, hvordan du ønsker at kommunikere konceptet. Det væsentligste er dog, at borgerens/borgernes behov visualiseres og der opnås fyldestgørende svar på følgende spørgsmål:

Målgruppe: Hvem er den primære målgruppe (borgere) og hvad kendetegner dem?

Behov: Hvad skal løses for målgruppen? Hvorfor er det vigtigt for målgruppen at få det løst?

Konceptet: Hvordan fungerer konceptet? Hvad er konceptets kerneoplevelse? Visualiser konceptet.

Fordele for borgeren: Hvordan adresserer konceptet målgruppens behov? Hvad er de særlige fordele for borgerne – hvad er værdifuldt? Hvorfor er målgruppen interesseret i netop dit koncept?

Fordele for organisationen: Hvad er de særlige fordele for Tønder Kommune? Hvilke forbedringer skabes der (arbejdsgange, ressourcer, trivsel etc.)? Hvilke værdier, strategier og politikker spiller en rolle i realiseringen af konceptet? Hvor og hvordan forbedres kerneydelsen – er det værdifuldt for Tønder Kommunes medarbejdere og ledere?

Forandringen (lang sigt): Hvad har konceptet forandret for målgruppen på lang sigt? For organisationen? Hvordan synliggøres de store forskelle/forbedringer?

MINE NOTER

MINE NOTER

VIRK

Den nye løsning skal ud og virke. De mennesker, der skal have gavn af løsningen, er holdt i kernen af processen hele vejen, og sandsynligheden for succes er derfor højere. I arbejder på dette trin med aktiv involvering og giver plads til lokal tilpasning.





I VIRKFASEN ER DET VIGTIGT...

At der skabes rum til, at medarbejderne kan tage implementeringen på sig, i stedet for at få den trukket ned over hovedet.

At sørge for, at der bliver opsat oplevede og faktiske mål.

At der stadig er rum til, at løsninger modificeres og ændres, hvis dele ikke opleves som meningsfulde.

VÆRKTØJER

SERVICE BLUEPRINT

AKTØRANALYSE

FJERN FORHINDRINGERNE

FEEDBACK & EVALUERING

SERVICE BLUEPRINT

Et Service Blueprint er en visuel, kronologisk fremstilling af de berøringspunkter, som en borger har med en service eller proces, samt de organisatoriske processer som foregår for at understøtte borgeroplevelsen. Hvad skal der til "backstage" (det der sker 'bag scenen', og som brugeren ikke kan (skal) se) for at en borger oplever en bestemt service "frontstage" (det som borgeren kan se)? Med andre ord kan værktøjet hjælpe til at forstå de bevægelige dele i en serviceydelse - deres sammenhænge, afhængighed og nedbrud.

Ligesom BORGERREJSER kan et Service Blueprint beskrive nuværende praksis eller en potentiel brugeroplevelse og koble den med de bagvedliggende processer for et nyt koncept.

Brug værktøjet til at forstå og afdække roller og fordele ansvar. Blueprintet er et fælles "lærred", der visualiserer serviceydelser på tværs af organisationen og dermed på tværs af siloer og sætter fokus på samarbejdet i fagland. Derudover bidrager værktøjet til, at borger ikke falder mellem to stole eller oplever unødigt lange processer.

TIPS & TRICKS

// Afsæt god tid til udformning af indhold i service blueprintet. Det kan tage lang tid at kortlægge en eksisterende såvel som en ny service // Afgræns det handlingsforløb du kigger på - ellers bliver øvelsen enten for tung eller for overordnet. Bryd forløbet ned i mindre 'bidder' // Hold fokus på borgeroplevelsen. Det er den, der skal danne udgangspunkt for handlingerne i fagland - ikke omvendt //

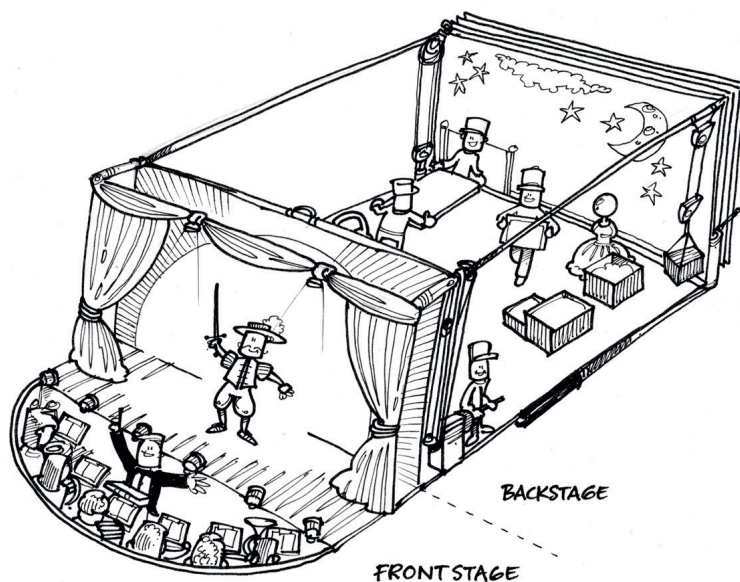
SÅDAN KAN DU GØRE...

Start med at identificere hvilken arbejdsgang eller service og dermed hvilken borger eller borgergruppe du ønsker at kortlægge et Service Blueprint for.

Find et sort stykke papir, en tavle eller et bord og begynd kortlægningen. Sørg for at alle der har en rolle i at levere den konkrete service er til stede.

Kortlægningen af et Service Blueprint fungerer bedst, hvis du noterer de enkelte aktiviteter og elementer på post-its, så de kan flyttes rundt og sammensættes for at skabe en passende oversigt over servicen.

Start i Borgerland og Samskaberland (Frontstage) og gå derefter til Fagland (Backstage).



SÅDAN KAN DU GØRE...

Blueprintet består af følgende elementer:

FRONTSTAGE

Tid: Noter hvor lang tid der bruges på den enkelte handling eller mellem handlinger.

'Servicebevis': Et servicebevis er i ordets egentlige forstand et bevis på en service. Det mest kendte eksempel er toiletrullen på hotellet. Den bliver foldet på en særlig måde som bevis for, at der har været rengøring på værelset. Et servicebevis er i denne optik et fysisk og konkret bevis for en mere abstrakt og usynlig ydelse. Det er en form for kvittering, som forsikrer modtageren om, at der har fundet en form for transaktion eller service sted.

Borgerrejse (Borgerland): Definer de konkrete fysiske og mentale borgerhandlinger, skridt efter skridt, som borgerne udfører i forbindelse med mødet med en serviceydelse og -proces.

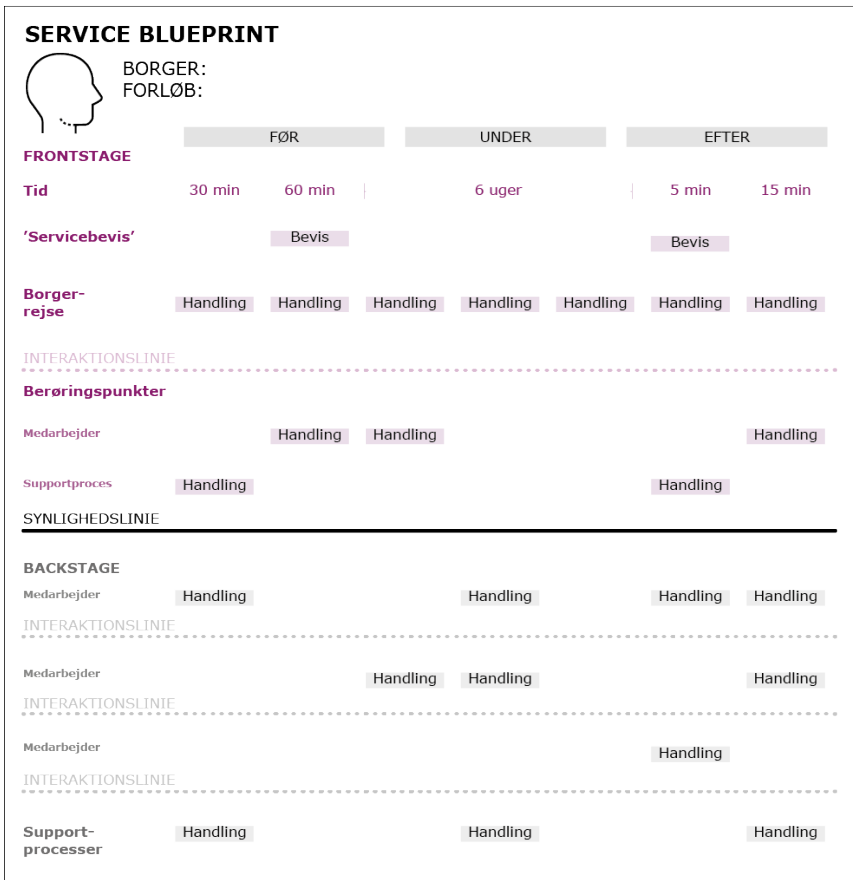
Berøringspunkter (Samskaberland): Borgerens møde med kommunen - hvad borgeren og medarbejderen gør sammen. Er borgeren derudover i berøring med kommunen på anden vis (brev, hjemmeside, e-boks, skilte etc.)? Vær opmærksom på, at mange serviceydelser involverer mange medarbejdere og supportprocesser, hvorfor det kan være vigtigt at markere hvert enkelt element på den pågældende medarbejders rolle.

BACKSTAGE (Fagland)

Det er vigtigt at kortlægge adfærden for de medarbejdere, der ikke er i direkte kontakt med borgerne, og som derfor arbejder usynligt for borgerne backstage. Det er typisk de medarbejdere, som understøtter frontstagemedarbejderne og leverer de ydelser eller produkter, der er nødvendige, for at frontstagemedarbejderne kan udfylde deres rolle. En

frontstaged medarbejder kan også skifte rolle og bevæge sig hen over synlighedslinjen afhængigt af handlingens karakter.

Støtteprocesser: De redskaber og systemer, som er nødvendige for at understøtte medarbejderne og de konkrete serviceøjeblikke. Det kan ofte omfatte IT, men kan også være andre former for nødvendige systemer (breve, skiltning, indretning etc.). Afhængigt af omfang og karakter kan det være nødvendigt at opdele processerne i flere forskellige underkategorier.



AKTØRANALYSE

En aktøranalyse er en kortlægning af alle de interessenter, der har betydning for en given opgave eller projekt.

Formålet er at sikre en succesfuld implementering af et projekt eller beslutning. Rette form for involvering på rette tid og sted og i rette format er afgørende for, hvorvidt projektet bliver taget godt imod eller skydes ned pga. manglende forståelse eller ejerskab.

En aktøranalyse kan laves både indledningsvist for et helt projektforsløb, men bør også laves løbende og mere detaljeret for hver enkelt fase - og i særdeleshed Virk-fasen - for derved at sikre, at den er opdateret ift. projektets udvikling, at ingen interessenter bliver overset, og at implementeringen bliver succesfuld.

Kortlæg alle de interessenter, som kan have interesse for og indflydelse på projektet og dets implementering samt personer, der har viden, der kan bidrage til en bedre forståelse af opgaven.

Se på, hvem du har brug for at samarbejde tæt med, involvere i kortere perioder og hvem du har brug for at informere om projektet. Overvej også om de er venligt stemt overfor eller modstandere af projektet, og dermed hvordan du bedst håndterer dem.

TIPS & TRICKS

// Lav evt. aktøranalysen som fysisk model, så det minder om en spilleplade, og flere derved kan inddrages i processen //
Sørg for at kortlægningen er synlig i projektet, så der altid kan handles på den //

SÅDAN KAN DU GØRE...

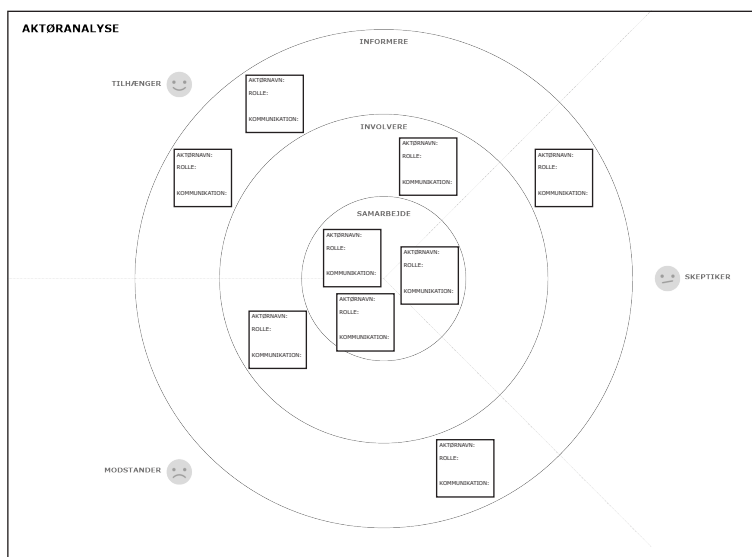
Start med at liste alle relevante aktører for projektet.

Placer dem herefter på 'pladen' (brug post-it's) alt efter, hvordan de bør inddrages samt efter, hvordan de generelt er stemt overfor processen/projektet.

Noter hvilken rolle hver enkelt aktør spiller/skal spille og hvilken type kommunikation de har brug for.

Lav øvelsen overordnet for hele projektet/ processen, men også gerne for de enkelte faser. Genbesøg overblikket jævnligt, da det sagtens kan ændre sig over tid og nye aktører kan komme til.

<p>AKTØRNAVN:</p> <p>ROLLE:</p> <p>KOMMUNIKATION:</p>



FJERN FORHINDRINGERNE

Når vi skaber nye løsninger, processer og arbejdsgange kan vi nemt løbe ind i rammer, struktur, kultur og incitamenter, der spænder ben for, at vi kan lykkes.

Fjern forhindringerne og fokuser på, hvilke forhindringer og gamle vaner, der står i vejen for løsningen eller forhindrer den i at blive en fast del af hverdagen.

Se på, hvilke barrierer og forhindringer du måske allerede har fjernet, og tag stilling til, hvad der skal ske ift. til forhindringer, der stadig eksisterer. Mange forhindringer du møder, vil du ikke være i stand til at fjerne selv. Inddrag derfor om nødvendigt din leder ift. næste skridt. De forhindringer du har fjernet er vigtige ift. erfaringsopsamling, formidling og læring på tværs af organisationen.

TIPS & TRICKS

// Brug evt. skemaet løbende i alle processens faser og sammen med gameplanen (udfordringer og barrierer). Så kan du komme evt. forhindringer i forkøbet // Vær kritisk overfor, hvorvidt en forhindring rent faktisk kan fjernes. Nogle gang tror vi tingene er 'låste' (noget vi skal), hvor der i virkeligheden blot er tale om almen opfattelse eller (over)fortolkning (noget vi kan) //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Udfyld nedenstående skema og diskuter det evt. med din leder ift. næste skridt.

FJERN FORHINDRINGERNE		
PROJEKT:	HVAD HAR VI FJERNET, STOPPET, AFLÆRT, REVIDERET?	HVAD MANGLER VI AT GØRE?
REGLER OG PROCEDURER - HVILKE?		
GAMLE RUTINER OG ARBEJDSGANGE - HVILKE?		
UHELDIGE INCITAMENTER OG BELØNNINGS-STRUKTURER - HVILKE?		
STRATEGIER OG POLITIKKER - HVILKE?		
IGANGVÆRENDE PROJEKTER MED MINDRE EFFEKT - HVILKE?		

FEEDBACK & EVALUERING

Ved at arbejde med effektmål og feedback, opnår du en afklaring af, hvorvidt den nye løsning har skabt de ønskede forandringer samt opfylder de ønskede formål og mål.

Ved at evaluere løfter du niveauet af din løsning (og fremtidige løsninger) gennem indsigt og læring og du formidler lettere værdien til beslutningstagere, kolleger, samarbejdspartnere og borgere.

Du vil opleve, at effektmål og feedback er kontekstafhængig, og der vil være variation blandt forskellige afdelinger, medarbejdere og borgere, fordi virkningsmekanismer kan udløses på forskellige tidspunkter og på forskellig måde.

Det vil ofte være en fordel systematisk at kombinere kvalitative og kvantitative metoder, for at sætte flere ord på, give indsigt i samt visualisere effekterne og den opnåede feedback.

TIPS & TRICKS

// Hvis du begynder at tænke på kommunen som en virksomhed, der leverer en række produkter, kan du få øje på nye potentialer og begynde at forbedre, det vi gør, på helt nye måder

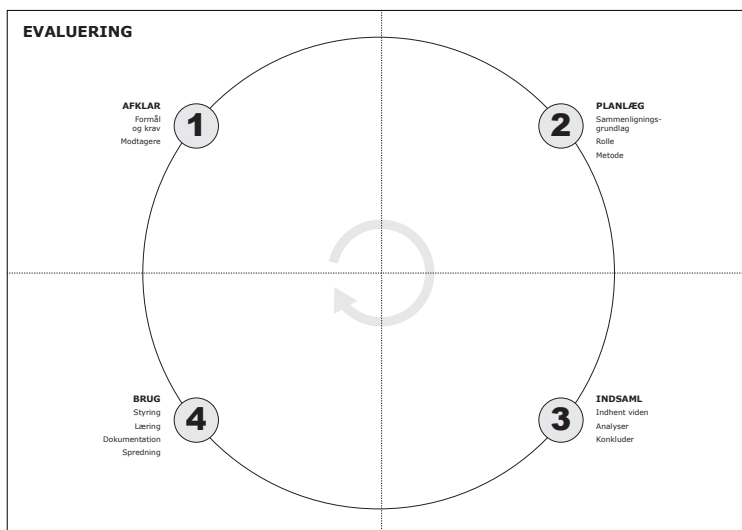
// I arbejdet med nye løsninger, kan man komme til at forelske sig i de gode idéer. Kritisk sans og systematisk vurdering gør det muligt at indse, hvis de faktisk ikke virker som forventet // Se COI's (Center for offentlig Innovation) 'Grønspættebogen' for yderligere inspiration //

SÅDAN KAN DU GØRE...

Ved at følge de fire trin får du et godt grundlag for vigtige beslutninger og handlinger i evalueringen af din løsning. Det er vigtigt, at du får evalueringen ind tidligt. Når din løsning begynder at få form, og der begynder at tegne sig et evalueringsspørgsmål, som du gerne vil have svar på (se PRØVEHANDLING - Hvad ønsker du at opnå?), skal du i gang med din evaluering.

Du skal være systematisk i dit evalueringsarbejde. Vær systematisk med at indsamle, analysere og bruge evalueringen i udvikling af din løsning - det styrker dit vidensgrundlag markant for de valg, du træffer i processen. 1. Hvorfor evaluerer du? 2. Hvordan evaluerer du? 3. Scaf evalueringsviden og 4. Brug din evalueringsviden. Husk at se på effekt for organisationen såvel som effekten hos borger.

Det er muligt du kommer til at arbejde igennem de fire trin flere gange i løbet af din proces. Det vil typisk være relevant, når processen eller løsningen ændrer karakter undervejs, fx. hvis der indlemmes flere brugergrupper, eller løsningen justeres.



MINE NOTER

MINE NOTER

