

Hvordan arbejde innovativt med 'gamle' problemstillinger?

Eva Sørensen
Leder af CLIPS
Roskilde Universitet



CLIPS

Collaborative Innovation
in the Public Sector

Hvorfor offentlig innovation?

- ▶ Ikke bare den private sektor men også den offentlige sektor skal være innovativ
- ▶ Innovationsindsatsen drives af tre forskellige innovationsfortællinger:
 - *Den gode*: Visionsdrevet (et bedre/nyt samfund)
 - *Den onde*: Effektivitetsdrevet (wicked problems)
 - *Den grusomme*: Besparelser (more for less)



Hvilke innovations-
fortællinger er på
spil i jeres
kommuner?



Summepause

Hvad er offentlig innovation?

- Innovation involverer udvikling, realisering og spredning af nye kreative ideer
- Inkrementel versus radikal innovation
- Innovation af arbejdsredskaber, opgaver processer, organisationsformer, visioner, mål og strategier

Definitioner



- De fleste innovationer udfordrer fast indgroede roller, vaner og traditioner
- Derfor kræver innovation at man arbejder med roller, vaner og rutiner, og de gensidige forventninger
- Ellers skabes usikkerhed og modvilje ikke mindst blandt medarbejdere og brugere

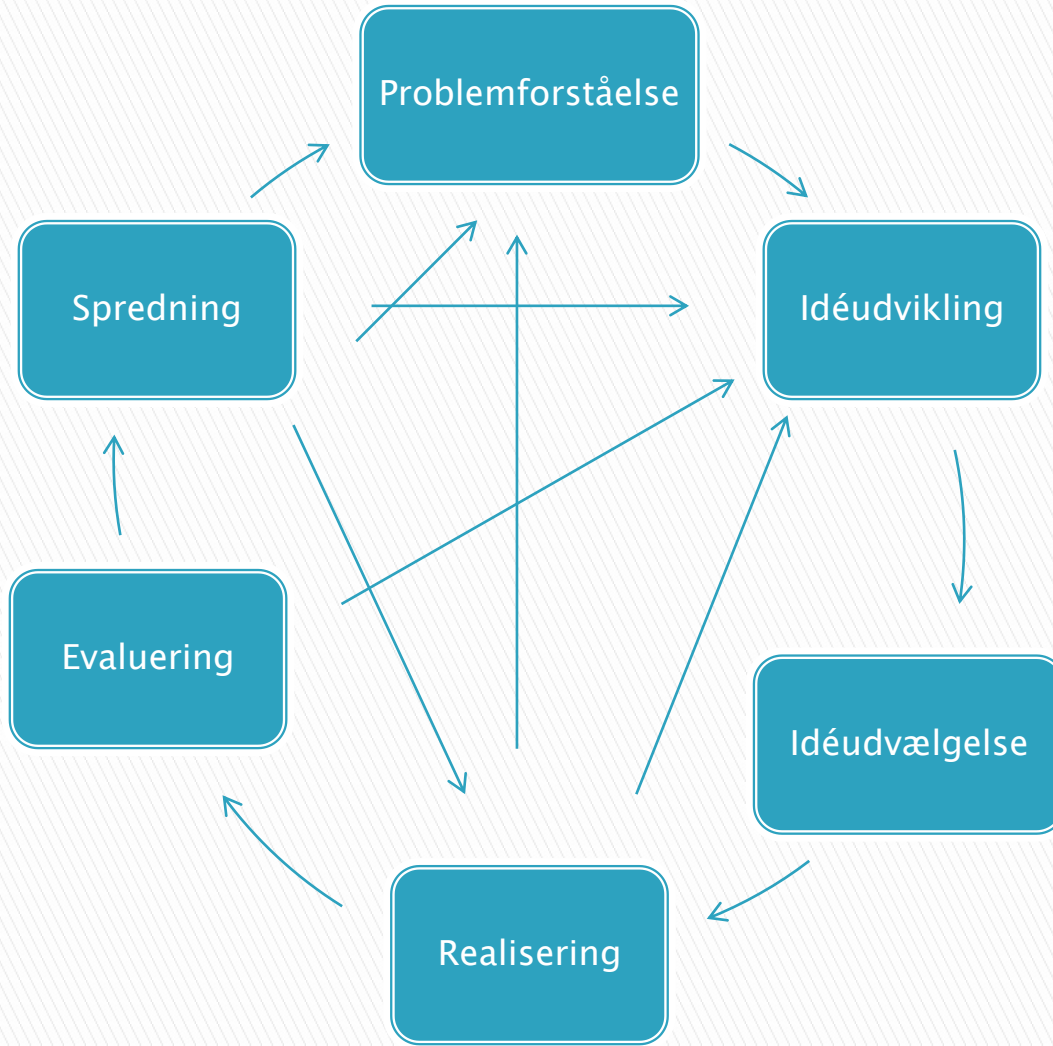


Den helt store udfordring

Innovationsdrivkræfter

- *Hierarki* sætter innovation på dagsordenen
- *Konkurrence* motiverer til innovation
- *Samarbejde* skaber innovationerne
 - ✓ Samspil mellem aktører med forskellig viden, erfaringer og holdninger
 - ✓ Politikere, administratorer, medarbejdere, borgere, brugere, foreninger, leverandører, eksperter
 - ✓ På kryds og tværs af organisationer, niveauer og sektorer





Samarbejde giver:

- Dybere problemforståelse
- Nye ideer
- Informerede valg
- Bredt ejerskab
- Flere bundlinjer
- Mange ambassadører

Faser i innovationsprocessen

- *Lukkede rum* hvor politikere kan udvikle politik sammen med relevante videnspersoner
- *Rum tæt på men udenfor driften*, hvor medarbejdere på kryds og tværs og i dialog med brugerne og borgere udvikler og tester nye ideer
- *Partnerskaber* med private parter med komplementære ressourcer
- *Netværk* med relevante og berørte parter med andre erfaringer, perspektiver og ideer
- *Crowd-sourcing* hvor man får samfundet til at løse opgaven (the solution revolution)

Metoder til samarbejdsdrevet innovation





- Brugerdrevet innovation: Crowd sourcing,
- Innovation med afsæt i brugernes adfærd og oplevelser: fokusgrupper, postkort, spørgeskemaer, observation, dagbøger, ambasadører
- Innovation med (super-)brugere: Camps, teaterworkshops, postkort

Inddragelse af brugere

Hvor innovativ er den offentlige sektor?

- ▶ Den offentlige sektor er langt mere innovativ end sit rygte
- ▶ Undersøgelse viser:
 - Offentligt ansatte i Skandinavien er mere innovative end deres kolleger i den private sektor
 - Der er store forskelle mellem politikområder
- ▶ Vi kan godt ranke ryggen



- Offentlige ledere ser sig selv og deres medarbejdere som væsentligste kilde til innovation
- Det opleves som svært at anvende borgeres og brugeres input meningsfuldt
- Politikerne er sjældent involveret
- Projektinnovation er svær at omsætte til drift
- Svært at samarbejde på tværs af siloerne: fag- og organisationsgrænser
- Man er ikke meget for at lære af hinanden

Kan I genkende barriererne?

v

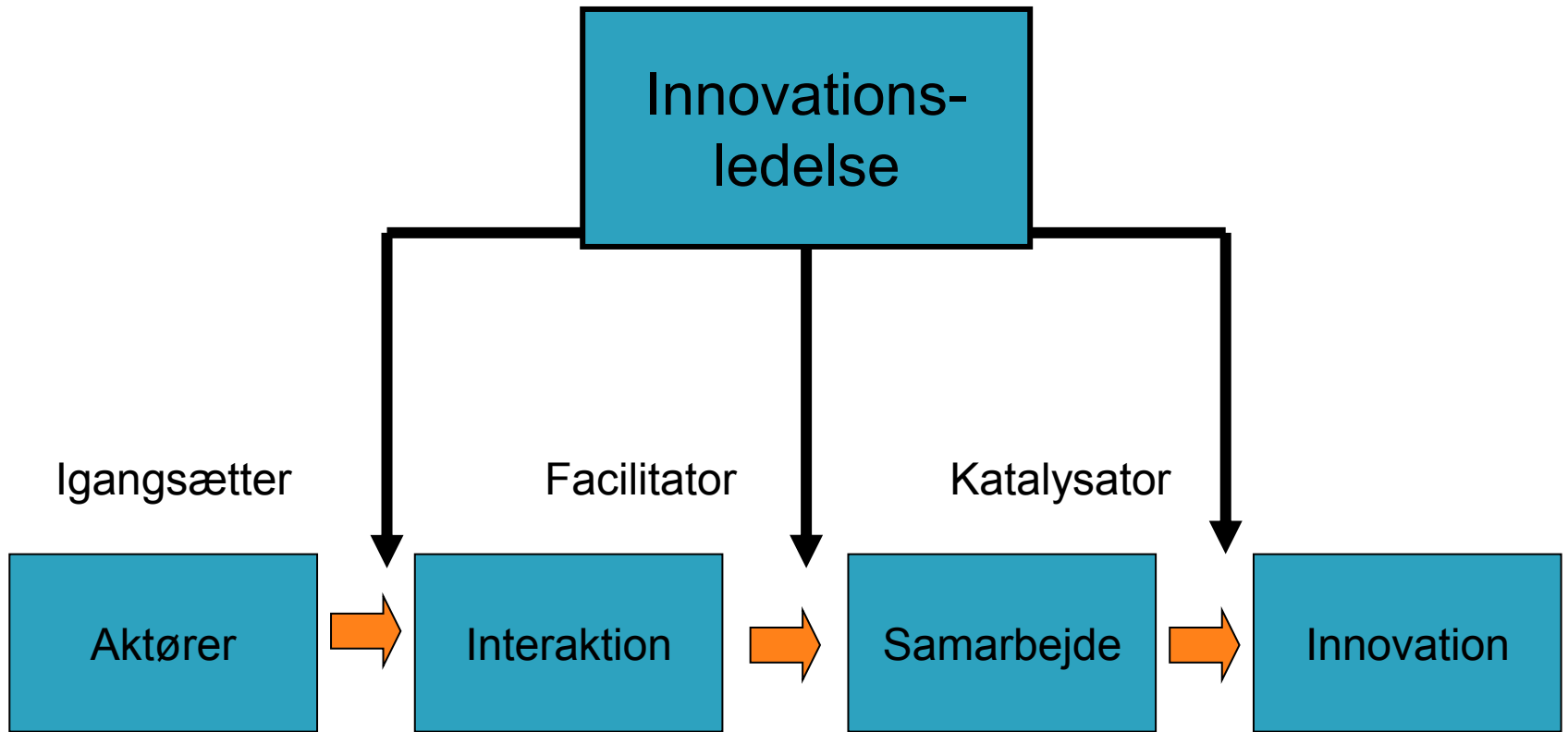


Innovationsbarrierer

Ledelsesopgaven

- Ledelse af processer, man ikke ved hvor ender
- Hands-off ledelse
 - ✓ Fastsætte rammer og retning
 - ✓ Skabe innovationskultur
 - ✓ Motivere andre til at innovere
- Hands-on ledelse
 - ✓ Iscenesætte, facilitere og katalysere samarbejdsdrevet innovation





Hand-on ledelse

De tre innovationslederroller



▶ Igangsætter:

- Sætte holdet, fordele roller, klargøre processen, afstemme forventningerne, ...



▶ Facilitator:

- Understøtte processen, skabe gensidig tillid, udvikle fælles forståelsesrammer, løse konflikter, fjerne forhindringer for samarbejde, ...



▶ Katalysator:

- Konstruere trusler, anlægge nye vinkler, bringe ny viden i spil, ændre mødeformen, ...

Ledernetværk

- Det er vanskeligt for den enkelte leder at udfylde alle ledelsesopgaverne alene
- Ledelse udøves derfor bedst i teams
 - Mellem ledere på samme niveau
 - Mellem ledere på forskellige niveauer
- Teamledelse skaber også et mere innovativt lederskab



CO-CREATOR er et lærings spil udviklet i samarbejde mellem CLIPS og lærings spil-virksomheden GameTools. Spillet simulerer et samarbejdsdrevet innovationsprojekt og giver deltagerne:

- || Overblik over ledelsesrummet ift. samarbejdsdrevne innovationsprocesser
- || Mulighed for risikofrit at prøve sig selv af og nå til egne erkendelser
- || En kollektiv læringsproces med afsæt i deltagernes fælles erfaringer
- || En fælles oplevelse og referenceramme

Information om CO-CREATOR fås hos
GameTools, tlf: 29 87 90 18
email: hgb@gametools.dk



Policy Maker



Information om PolicyMaker fås hos GameTools, tlf: 29 87 90 18
email: hgb@gametools.dk