



Aktørkortlægning



Metodekort: Aktørkortlægning

Skab et visuelt overblik over de aktører, som berører og har indflydelse på din udfordring

En aktørkortlægning er en visuel brainstorm på de aktører, der på den ene eller anden måde er relevante i arbejdet med din udvalgte problemstilling, og som er berørt af, berører eller har indflydelse på udfordringen både i og uden for organisationen. Det kan være borgere, brugere, kollegaer, chefer, erhvervsfolk, myndighedspersoner, frivillige, politikere, diverse organisationer m.fl. Brug

aktørkortlægningen som udgangspunkt til efterfølgende at identificere, hvorfor og hvordan de forskellige aktører skal involveres i innovationsprocessen: Hvem er relevante at inddrage i interviews? Hvem er relevante at involvere i workshops? Hvem er relevante at inddrage i din arbejdsgruppe? Og hvem skal bare holdes informeret?

Trin

1. Brug skabelonen *aktørkortlægning* til at udarbejde din kortlægning. Start med at tænke bredt og identificér så mange aktører som muligt. Både dem som har store eller mindre andele i emnet. Brug modellen som vejledende overskrifter til at identificere aktører, så du kommer omkring interne såvel som eksterne. En aktør skrives ned pr. post it og sættes på overblikskortet.
2. Diskutér ud fra din aktørkortlægning aktørernes andele (positive, negative eller neutrale) i emnet samt relationer til andre aktører. Nedskriv pointer i stikord. Målet er at kvalificere aktørernes vigtighed for projektet, og evt. hvem der er vigtige at give ekstra opmærksomhed undervejs for at sikre opbakning, ejerskab og gevinstrealisering. Brug hertil skabelonen *aktørhåndtering*.
3. Renskriv eller rentegn aktørkortlægningen, og del med resten af gruppen. Husk at opdatere den løbende, når du møder relevante aktører, der bidrager til dit projekt.

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

1,5 timer + løbende opdatering.

Materialer

Post-its, tusser, arbejdsskabelonerne *Aktørkortlægning* og *Aktørhåndtering*.

Husk

Husk at opdatere din aktørkortlægning løbende, når du møder relevante aktører, der kan bidrage til dit projekt.

Variation

Aktørkortlægning kan også udføres med brugere, for at få indblik i deres netværk.





Skrivebordsresearch



Metodekort: Skrivebordsresearch

Skab et solidt fundament ved at få indblik i relevant viden, tal og tendenser om emnet

Innovationsarbejde bliver bedre, når det bygger på allerede eksisterende viden. Formålet med skrivebordsresearch er at indsamle bred viden om undersøgelsesfeltet. Metoden er nyttig, når du i udviklingen af en projekttid eller i den indledende fase vil vide, hvad der allerede findes af viden, erfaringer, løsninger, statistik, kvantitativ data, trends og tendenser. Dette kan du bygge videre på,

og det kan hjælpe dig med at stille de rigtige spørgsmål og skærpe dit emne. Skrivebordsresearch supplerer de dybdegående og kvalitative data ved at give den brede kontekst. Et solidt vidensgrundlag er en af de vigtige faktorer, der hjælper dig med at tackle en stor innovationsudfordring.

Trin

- 1.** Når du kender din udfordring, er det tid til at udforske den nyeste viden inden for dit felt. Søg litteratur online eller på biblioteket. Start med at læse nyheder, få relevant baggrundsmateriale fra f.eks. projektpartnere, og find relevante rapporter, tal og trendanalyser.
- 2.** Undersøg, om der er blevet lavet nylige innovationsprojekter inden for dit udfordringsområde – i Danmark eller i udlandet. Få en forståelse for, hvad der kan lade sig gøre, og hvad andre har prøvet kræfter med. Det vil hjælpe dig med at stille de gode spørgsmål efterfølgende.
- 3.** Kig på andre løsninger i organisationen eller fra andre kommuner. Hvilke løsninger opnåede gode resultater? Hvilke erfaringer har de gjort sig? Tjek f.eks. tidligere projektbeskrivelser og projektevalueringer.
- 4.** Brug skrivebordsresearchen til at få fakta og statistik på plads, og brug den indsamlede viden til at rammesætte dit efterfølgende feltarbejde.

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

3-8 timer

Materialer

Computer,
internetadgang,
notesblok,
research-materialer,
f.eks. rapporter.

Husk

Man behøver ikke at opfinde den dybe tallerken. Så lad dig endelig inspirere, og stjæl med arme og ben!

Variation

Indhent nye perspektiver fra andre brancher, som kan give inspiration til idéfasen.





Interview



Metodekort: Interview

Tal direkte med de mennesker,
du udvikler for, og få en dybere forståelse

Et kvalitativt interview er en åben, semi-struktureret samtale med brugerne af den løsning, du arbejder med. Interviewet giver et dybt og værdifuldt indblik i brugernes hverdagsliv: deres opfattelser, drømme, forventninger og behov. Det er ofte viden, som direkte kan bruges i den nye løsning, du skaber, så den giver mening og værdi; og som du ikke kan tænke dig til hjemme bag skrivebordet. Interviewet handler om, at du sætter dig i brugernes sted, forstår deres verdensbillede og er nysgerrig efter at vide,

hvorfor de gør, som de gør – formuleret med deres egne ord. Tilstræb at gennemføre dine interviews der, hvor interviewpersonen bor eller arbejder, da konteksten giver dig dyb viden om personens tankegang, adfærd og livsstil. Det gør kommunens mødelokaler ikke.

Interviewet resulterer i rådata (noter, fotos etc.), som du bagefter bearbejder og gør til indsigter, f.eks. i form af *brugerprofiler*, *brugerhistorier* eller *udfordringskort*.

Trin

- 1.** Maksimum tre medarbejdere fra projektteamet deltager, således at interviewpersonen ikke bliver overvældet. Hvert projektmedlem har en klar rolle (interviewer, notetager, fotograf). Lav en personlig aftale med interviewpersonen, så der skabes tryghed.
- 2.** Forbered dig, så du ved, hvad du vil lære af den, du interviewer, og skriv 3-5 spørgsmål i en kortfattet interviewguide. Spørg ind til personens hverdagsliv, vaner, oplevelser og holdninger.
- 3.** Stil åbne spørgsmål, og bed personen om at beskrive situationer og komme med konkrete eksempler. Spørg "hvorfor" flere gange for at få uddybende forklaringer. Fem gange er hovedreglen.
- 4.** Tag mange noter, og skriv nøjagtigt, hvad personen siger, og ikke, hvad du tror, han/hun mener. Direkte citater er guld værd. Læg også mærke til kropssprog og omgivelser, og notér dette. Spørg, om du må tage fotos. Opsummer de vigtigste pointer lige efter interviewet.

Fase i looptet
Udforsk
Idé
Test.

Tidsforbrug
60-90 minutter +
forberedelse.

Materialer
Kuglepen, stort papir,
post-its og kamera.

Husk
Skriftligt samtykke
til at bruge data.

Variation
Interview
eksperter, eller lav
gruppeinterviews
med flere brugere
på én gang.





Deltagerobservation



Metodekort: Deltagerobservation

Deltag i det, brugerne gør, og afslør flere vaner og værdier, end hvis du taler med dem

Deltagerobservation handler om at få indsigt i brugernes daglige gøremål ved at observere og deltage aktivt der, hvor de foregår. Det kan være arbejdsgange eller kontakt med det offentlige i et afgrænset miljø, f.eks. et undervisningslokale, et hospital eller i hjemmet. Deltagerobservation er særligt egnet til at undersøge emner, som ellers kan være vanskelige at afdække gennem interviews. Der kan være aspekter, som informanterne måske ikke kan erindre,

forklare eller er bevidste om, såsom vaner og værdier. Deltagerobservation kan desuden benyttes til at undersøge eventuelle forskelle på, hvad brugerne *siger*, og hvad vedkommende rent faktisk *gør*. Den viden kan efterfølgende bruges til at gøre spørgsmålene i kvalitative interviews mere relevante og bidrage med væsentlige indsigter, som er brugbare, når du skal udvikle nye løsninger.

Trin

- 1.** Lav en aftale med en relevant person fra din målgruppe i et bestemt tidsrum eller i forbindelse med brug af en bestemt serviceydelse. Fortæl brugeren, hvorfor og hvordan du ønsker at observere en given situation (lav evt. en observationsguide), f.eks. når brugeren mødes med sin sagsbehandler.
- 2.** Sæt dig på forhånd ind i konteksten: Er der noget særligt, du skal være opmærksom på? Afgræns tilstedeværelsen til max 2 projektmedlemmer (én taler, én anden tager noter).
- 3.** Følg din bruger, og spørg ind til handlinger og det, du ser, for at få uddybet, hvorfor brugerne gør, som de gør. Observer stemningen og omgivelserne. Husk at foretage observationer med et åbent sind, og indsaml så mange data som muligt. Notér løbende, hvad der helt konkret sker, forklaringerne og egne refleksioner. Dokumentér evt. ved hjælp af lydoptagelser, fotos og video.
- 4.** Efter deltagerobservation renskrives noter, og al dokumentation samles og bearbejdes, f.eks. gennem *mønstergenkendelse*. Den indsamlede data kan f.eks. sammenholdes med interviews, hvor man sammenligner, hvad brugergruppen gør, og det, de siger, at de gør.

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

2-4 timer

Materialer

Notesblok, kuglepen
og kamera/
smartphone.

Husk

Skriftligt samtykke
til at bruge data.

Variation

Bed om en guidet tour på arbejdspladsen eller i hjemmet, eller vær fluen på væggen i et relevant miljø.





ProTOTYPE



Metodekort: Provotype

Præsenter brugerne for nogle urealistiske idéer for at sætte fut i reaktioner og dialog

En provotype handler om at få umiddelbare reaktioner og starte en dialog med brugere, beslutningstagere og øvrige aktører om det, der er vigtigt at tage højde for i udviklingen af nye løsninger. Præsenter en række idéer om et centralt tema for de mennesker, du udvikler løsninger for, og se, hvordan de reagerer. Idéerne, du bruger som provotype, er provokerende og afprøvende, ikke realistiske. Målet er – gennem en diskussion – at opnå viden om brugerne og løsningsrum-

met. Hvad ligger fast, og hvad kan vi rykke ved? Hvad betyder noget, hvad er motiverende, og hvad vil de mennesker, du udvikler løsninger for, *ikke* have? Metoden hjælper brugerne og øvrige aktører med at artikulere emner, som på forhånd er svære at sætte ord på. Opmuntr samtidig brugerne til at tænke ud af boksen.

Trin

1. Beslut dig for, hvad du vil have brugerne til at reagere på. Hvis du designer et sanitetssystem, kan du eksempelvis lave provotyper på toiletter eller privathed.
2. Kom med en masse idéer, som kan starte en god dialog. F.eks. hvad er fremtidens toilet, toiletet fra fortiden, supertoiletet, præsidentens toilet ...? Find på en liste af idéer i den stil, som du kan dele med de mennesker, du udvikler løsninger for.
3. Når du møder den bruger, du skal tale med, så start med at fortælle dem, at du er interesseret i deres reaktioner på de idéer, du nu præsenterer. Nogle idéer er dumme, nogle er absurde osv. – du er kun interesseret i at høre, hvad de mener.
4. Når brugeren deler sit perspektiv på provotypen, så vær åben over for den måde, de fortolker idéerne på. Hvis én idé vækker interesse, så stil opfølgende spørgsmål: Hvad vil provotypen konkret betyde i hverdagen? Hvad er muligheder, og hvad er uhensigtsmæssigt? Du kan herigennem lære en masse om, hvad vedkommende tænker, og hvad han/hun ønsker sig af en ny løsning.

Fase i looptet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

30-60 minutter.

Materialer

Notesbog, kuglepenne, post-its med idéer på (eller skitser).

Husk

Skriftlige samtykke til at bruge data.

Variation

Ud over anvendelse i den første brugerresearch kan provotyper også bruges som del af idéudviklingsfasen til at skabe nye idéer.





Brugerprofil



Metodekort: Brugerprofil

Præsenter indsigt om en brugergruppe
i et let tilgængeligt format, der sikrer indlevelse

Brugerprofiler bruges til at formidle indsigter om udvalgte brugergrupper og giver indblik i deres liv og behov på en let tilgængelig og indlevende måde. Metoden er nyttig, når du i udviklingen af nye løsninger vil målrette disse løsninger til bestemte brugergrupper. Metoden er også med til at sikre, at brugerne er "til stede" i udviklingen af løsninger. Brug profilerne som et brugerpanel, der "realitetstjekker", at idéer, koncepter og delelementer

af løsninger matcher deres behov og virkelighed. Grundlaget for brugerprofiler ligger i systematisk indsamling og behandling af de data, du har fået igennem din research, se *mønstergenkendelse*. Brugerprofiler hjælper også din organisation med at få en dybere forståelse for, hvem de udvikler løsninger til. Gør brugerprofilerne så menneskelige og rige på kontekst som muligt. Det gør dem nemmere at relatere til.

Trin

- 1.** Print *brugerprofilskebloner*. Find ud af, hvordan brugerne grupperer sig, i forhold til hvilke behov de har i relation til en service eller et produkt. Eksempel på brugergruppering: "De tekniske" (drevet af ny teknologi) og "de grønne" (drevet af at gøre en forskel for miljøet).
- 2.** Find ud af, om der er felter, der mangler i skabelonen i forhold til den udfordring, du arbejder på. Er det f.eks. vigtigt at have information om, hvilke tech-enheder brugeren anvender, hvis du arbejder med et digitalt projekt? Tilføj evt. nye felter i skabelonen.
- 3.** Udfyld felterne i profilen baseret på din research. En brugerprofil indeholder typisk: Et rammende navn på profilen/typen, et billede af person (foto/tegning), et sigende citat (der opsummerer et behov), faktuelle karakteristika, demografi (alder, bopæl, job etc.), behov/krav og attitude til ny service/produkt, barrierer og ønsker i forhold til brug af service/produkt og evt. handlinger/brugs kontekst relateret til service/produkt.
- 4.** Brugerprofiler kan udarbejdes som præsentationer, plakater eller store papfigurer. De kan være lette (et billede med en titel og et citat) eller tunge (meget komprimeret information, baseret på store mængder af kvalitative og kvantitative data).

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

45-120 minutter.

Materialer

Brugerprofilskebloner
og tusser.

Husk

Vis kun det, du har tilladelse til at vise jf. samtykkeklæringer.

Variation

En brugerprofil kan også laves som et brugerportræt, der formidler en helt konkret persons behov og liv snarere end en type.





Brugerrejse



Metodekort: Brugerrejse

Skab et visuelt og kronologisk overblik over brugerens oplevelse af en service

En brugerrejse er et visuelt, kronologisk overblik over brugerens samlede handlinger og oplevelser med en service. Brugerrejsen beskriver også de steder, hvor der er kontakt eller interaktion mellem bruger og denne service. Brugerrejsen giver dig indblik i, hvilke dele af den eksisterende service der virker for brugerne (magiske øjeblikke),

og hvilke der kan forbedres (udfordringer). Samtidig synliggøres snitfladerne til andre personer, afdelinger og organisationer, som brugeren har kontakt med.

Involver du flere brugere, kan du efterfølgende bearbejde de forskellige rejser til én samlet brugerrejse.

Trin

1. Udvælg din vigtigste bruger(e) af den givne service. Mød din bruger, og få brugeren til at beskrive sin oplevelse med servicen. På et stort papir laver du en tidslinje og kortlægger hvert skridt i brugerens rejse med post-its.

2. Afdæk følgende: Hvad gør brugeren før, under og efter? Hvilke personer og organisationer har de haft kontakt til? Skriv én handling pr. post-it i én farve. Igennem hvilke kanaler foregik servicen: Web, telefon, personligt møde, brev? Tegn kanalerne (f.eks. telefon, visitation) som simple ikoner, på en post-it i en anden farve.

3. Hvordan oplever brugeren de forskellige berøringsflader? Angiv gerne oplevelsen med en glad, neutral eller sur smiley. Understreg de 2-3 vigtigste nedslagspunkter set med brugerens øjne.

4. Optegn brugerrejsen for at strukturere og formidle pointerne fra samtalen. Brug en simpel brugerrejseskabelon og evt. ikoner for at fremhæve de væsentligste elementer i rejsen.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

60-120 minutter.

Materialer

Stort papir, post-its (flere farver), tusser, kamera og evt. diktafon.

Husk

Skriftligt samtykke + gør en indsats for at finde de rette brugere.

Variation

Brugerrejsen kan udarbejdes som den fremtidige ideelle rejse, der formidler brugerens oplevede værdi ved en ny service.





Indsigter



Metodekort: Indsigter

Sådan formulerer du indsigter fra din research,
som du kan udvikle idéer på

Indsigter er en opsummering af de vigtigste opdagelser fra researchfasen og resultatet af en analytisk bearbejdelse af det indsamlede datamateriale – se metoden *mønstergenkendelse*. En indsigt er en dyb forståelse eller en hidtil ukendt, og måske endda overraskende, viden om det, du undersøger. Det kan f.eks. være et ikke-erkendt behov, en oplevet udfordring eller en underliggende motivation, der driver handlinger og ønsker hos de borgere, der er i fokus for din innovationsudfordring. Indsigter er altså værdifuld

viden, der gør, at du kan udvikle løsninger, der giver mening og rammer plet.

Formulerer du de vigtigste indsigter som skarpe indsigtsudsagn, der er til at handle på, kan du efterfølgende vende indsigterne til muligheder ved at konstruere *idéudviklingsspørgsmål*. Og du kan videreformidle dine vigtige opdagelser på tværs af grupper og organisationer. Indsigter kan formuleres på mange måder. Her er én måde at gøre det på:

Trin

1. Kig på udfordringen og dine brændende spørgsmål på *innovationsfokusskabelonen*. Kig på de centrale temaer og de brugerrejser og brugerprofiler, du har identificeret via metoden *mønstergenkendelse*.

2. Identificér, hvor I har fået den dybeste forståelse eller mest overraskende viden om det, I undersøger. Det kunne eksempelvis være de to væsentligste udfordringer på brugerrejsen, som der er størst potentiale i at adressere for at gøre brugerrejsen til en attraktiv oplevelse.

3. Formulér indsigterne som fængende indsigtsudsagn. Det kan I gøre ved at beskrive: 1) Brugerprofil/person/rolle (hvem?), 2) Aktivitet/situation/handling (hvad?), 3) Formål/behov/resultat (fordi?), 4) Dilemma/udfordring/problem (men?).

Eksempel: (1) Jobsøgende dimittender (2) forsøger at søge job gennem eget netværk, (3) **fordi** de gerne vil i personlig kontakt med potentielle arbejdsgivere, (4) **men** de er usikre på, hvordan de spotter muligheder og tager kontakt.

4. Forslag til fremgangsmåde: Skriv først hver især et bud på de 1-2 vigtigste indsigter (jf. trin 3). Del indsigterne i projektgruppen. Sammenskriv, og vælg de 2-5 indsigter med størst innovationspotentiale.

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

45-60 minutter.

Materialer

Post-its, tusser,
researchmateriale
og skabelon til
indsigtsudsagn

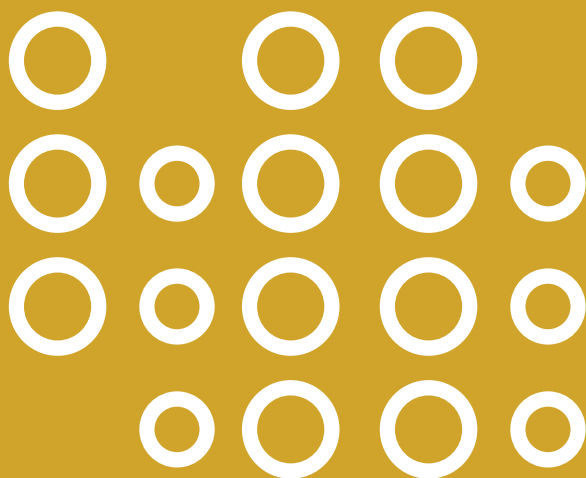
Husk

Spørg andre, om de kan spotte andre øvrige fund i din research, da du har gavn af flere perspektiver i arbejdet med at bearbejde data.

Variation

Tilføj kontekst til dine indsigtsudsagn i form af illustrerende billeder og citater for at højne forståelse og idérigdom.





Mønstergenkendelse



Metodekort: Mønstergenkendelse

Sådan spotter du skjulte mønstre og finder udviklingspotentialer i researchmaterialet

Mønstergenkendelse er en metode til at analysere indsamlet researchmateriale, så der skabes overblik og identificeres værdifulde indsigter og innovationspotentialer i forhold til din udfordring. Mønstergenkendelse foregår "nedefra og op" og tager udgangspunkt i de indsamlede data, som du har om brugerne og problemfeltet (fotos, udsagn, feltnoter, videoklip etc.). Det handler om at strukturere data og identificere vigtige pointer, temaer og indsigter. Hvilke problemer

kæmper de mennesker, du designer for, med? Hvad motiverer dem? Har du afdækket ikke-erkendte behov? Hvad er uventet? Hvilke antagelser og brændende spørgsmål kan du be- og afkræfte? Mønstergenkendelse resulterer i grupperede post-its, skitser af *brugerprofiler* og samlede brugerrejser samt formulering af 2-5 væsentlige indsigter, alt afhængigt af emnets kompleksitet. Dette kan herefter formidles som præsentationer, film etc.

Trin

1. Få visuelt overblik over dine rådata ved at hænge alt op på væggen. Del de vigtigste pointer og historier fra researchen på skift. Brug f.eks. 10 min. hver til at fortælle, mens de øvrige deltagere skriver pointer på post-its. Hæng derefter post-its op, imens I deler, hvad I hørte.

2. Hjælp hinanden med at finde ud af, hvad de enkelte databidder handler om, og hvor der er forskelle og ligheder i materialet. Sæt overskrifter/temaer på databidderne, og gruppér på denne måde. Den samme databid kan godt passe ind under flere temaer.

3. Se, om du kan gruppere brugerne, i forhold til hvilke centrale behov de har ved at udfylde *brugerprofilskebelonerne*. Hvis *brugerrejserne* har mange overlap, kan du lægge dem sammen til én samlet brugerrejse, der opsummerer udfordringer og potentialer.

4. Formulér 2-5 indsigter, dvs. en dyb forståelse af eller ny viden om det, I undersøger. Det skal være om det, der har størst potentiale for innovationsudvikling og gevinstskabelse. Udarbejd fængende udsagn om indsigterne, og underbyg eventuelt med citater og billeder. Se metodekortet *indsigter*.

Fase i loopet

Udforsk

Idé
Test.

Tidsforbrug

90-180 minutter.

Materialer

Printede rådata,
post-its, tusser,
brugerprofil- og
brugerrejseskabe-
loner.

Husk

Vis kun det, du har
tilladelse til at vise jf.
samtykkeerklæring.

Tommelfingerregel

3 dele analyse til 1 del
research.





Idéudviklingsspørgsmål



Metodekort: Idéudviklingsspørgsmål

Sæt retning og ambitionsniveau for mulighedsrummet i idéudviklingsprocessen

Formulering af idéudviklingsspørgsmål er et stærkt metodisk greb til at bygge bro mellem det, du ved fra din analyse, og de idéer, du gerne vil udvikle. Metoden går ud på, at du formulerer idéudviklingsspørgsmål, der er baseret på de temaer, indsigter og potentialer, du opdagede i din research, og som den efterfølgende idéudvikling skal give svar på. Dette gør du ved at spørge "Hvordan kan

vi ...?" Idéudviklingsspørgsmålene rammesætter hele idéudviklingsprocessen, og de er derfor af vigtig strategisk betydning. Et idéudviklingsspørgsmål foreslår ikke en bestemt løsning, men det giver dig den perfekte ramme til nytænkning, fordi det balancerer mellem det abstrakte og det konkrete.

Trin

1. Kig på de indsigter og centrale temaer, du har fundet via *mønstergenkendelse*, og udvælg de vigtigste. Omformulér dem til et idéudviklingsspørgsmål ved at tilføje "Hvordan kan vi ...?" Formulér gerne flere spørgsmål til hver indsigt. Vurdér, om de forskellige idéudviklingsspørgsmål kan fjerne, lindre eller perspektivere det identificerede problem i din innovationsudfordring.

2. Udvalg de idéudviklingsspørgsmål, der har størst innovationspotentialer. Der kan være 2-3 stykker pr. indsigt. Antallet af indsigter og idéudviklingsspørgsmål afhænger af kompleksiteten.

3. Test kvaliteten af et idéudviklingsspørgsmål ved at afprøve, om du hurtigt kan generere en række løsningsideer ud fra spørgsmålet. Hvis du kun kan generere én idé, er spørgsmålet nok for smalt. Prøv at udvide spørgsmålet, så det ikke i sig selv foreslår én bestemt løsning. Hvis du slet ikke kan skabe nogle idéer ud fra spørgsmålet, er det nok for bredt. Hvis du nemt kan generere fem idéer på fem minutter, er det som regel et tegn på et godt formuleret idéudviklingsspørgsmål.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

45-60 minutter.

Materialer

Post-its, kuglepenne og tema/indsigter fra mønstergenkendelse.

Husk

Test gerne dine idéudviklingsspørgsmål på andre for at se, om de er nemme at forstå, og om de inviterer til nytænkning.

Variation

Indhent nye perspektiver fra andre brancher, som kan give inspiration til idéfasen.





Udvælgelseskriterier



Metodekort: Udvælgelseskriterier

Brug udvælgelseskriterier til at prioritere, hvilke idéer der er værd at videreudvikle på

Udvælgelseskriterier bruges i idé- og konceptudvikling til at vurdere og beslutte, hvilke idéer der skal videreudvikles på. Efter den første idéudviklingsproces står du måske med en stor mængde idéer, der peger i forskellige retninger. Men hvilke idéer skal du gå videre med? I en struktureret innovationsproces er det centralt at formulere 3-5 udvælgelseskriterier, som er de kriterier, den endelige løsning skal leve op til for at være attraktiv, opnå den ønskede effekt og kunne realiseres. Kriterierne giver din

projektgruppe en fælles retning og et fælles beslutningsgrundlag, der er forankret i den overordnede vision. Herved undgår du, at idéer vælges ud fra deltageres personlige præferencer og mavefornemmelser. Ud vælgelseskriterierne kan justeres i takt med indsamlet viden, og de bruges på flere tidspunkter i innovationsprocessen, bl.a. når du transformerer idéer til flere mulige sammenhængende løsningskoncepter – se metoden *konceptudvikling*.

Trin

1. Kig på din *aktørkortlægning* og *aktørhåndtering*, og identificér, hvilke aktører der er kritiske at involvere i definitionen af dine udvælgelseskriterier. Det kan f.eks. være din leder og/eller kollegaer, der skal være med til at implementere løsningen.

2. Formulér 3-5 kriterier i fællesskab. Det er en god regel at formulere kriterier inden for vurderingsmodellens tre områder:

1. Giver det mening? (Definér, hvem det skal give mening for. Er det for borgere eller medarbejdere, f.eks. i forhold til borgernes serviceoplevelse, medarbejdertrivsel, eksisterende strategi etc.)

2. Er det muligt? (Har vi teknologien og ressourcerne? Hvad siger lovgivningen? Er det implementerbart?)

3. Kan det betale sig? (Hav fokus på økonomi, besparelser, effektivisering og skalérbarhed.)

Kriterierne vil styrke innovationshøjden og gevinstrealisering i forhold til den endelige løsning.

3. Rangér kriterierne i forhold til vigtighed, og brug dem til at prioritere idéerne.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

30-60 minutter.

Materialer

Tusser og papir.

Husk

Det er en god idé at involvere din nærmeste leder i udarbejdelsen af udvælgelseskriterier.

Variation

Hvis du ønsker en demokratisk proces, kan du vælge at give alle i gruppen prikkede klistermærker, f.eks. 2-3 stk., som bruges til at stemme på de idéer, de tror mest på, eller som de er mest motiverede til at arbejde videre med.





Idéudvikling



Metodekort: Idéudvikling

Skab værdifulde idéer med god innovationshøjde ved struktureret brug af "forstyrrelser"

Idéudvikling handler om at skabe kvalificerede idéer til løsninger på din innovationsudfordring, og som har potentiale til at blive videreudviklet til koncepter, du kan afprøve og teste. Udgangspunktet for at udvikle værdifulde idéer er velfunderede *idéudviklingsspørgsmål*. For at opnå innovationshøjde på idéerne er det centralt, at du bruger forskellige teknikker til at "forstyrre" din vantede måde at tænke på og bevidst lede dig i forskellige retninger. På denne måde kan

du afsøge flest mulige relevante potentialer. Dette kan ske ved hjælp af inspiration udefra, f.eks. analogitænkning, inspirationskort med nyeste trends eller lignende innovationscases. Det kan også ske ved at dyrke tilfældighedsprincipper eller ved struktureret at blande og sammensætte forskellige idéer. Grundlæggende handler idéudvikling om, at du skaber så mange idéer som muligt – og først senere vurderer, kategoriserer og prioriterer du dem.

Trin

1. Start med at definere *idéudviklingsspørgsmål* på baggrund af din udfordring og research. Udvælg i første omgang de spørgsmål med størst innovationspotentiale, f.eks. 2-3 stykker. Tag ét spørgsmål ad gangen, og placér det på et stykke papir.
2. Skab nu hurtigt så mange idéer som muligt. Start med en individuel brainstorm, hvor I hver for sig finder på idéer. Brug f.eks. en teknik, hvor I alle sender en idé videre til sidemanden (evt. placeret på *idématrixkabelon*), som videreudvikler idéen og sender videre til den næste.
3. Del de idéer, I har produceret, placér dem på papiret, og reflekter over jeres samlede mængde idéer, f.eks. ved at placere dem på linje med ordene "nem" og "svær" i hver ende af linjen.
4. Raffinér idéerne ved at bygge videre på dem f.eks. ved at sammensætte idéer til nye idéer eller ved at kombinere dem med udvalgte inspirationsord eller -billeder. Start forfra med næste idéudviklingsspørgsmål.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

30-90 minutter.

Materialer

Post-its, tusser, papir og evt. inspirationskort (se f.eks. teknologikort på s. 86) eller inspirationscases (forretningsmodeller, teknologitrends etc.).

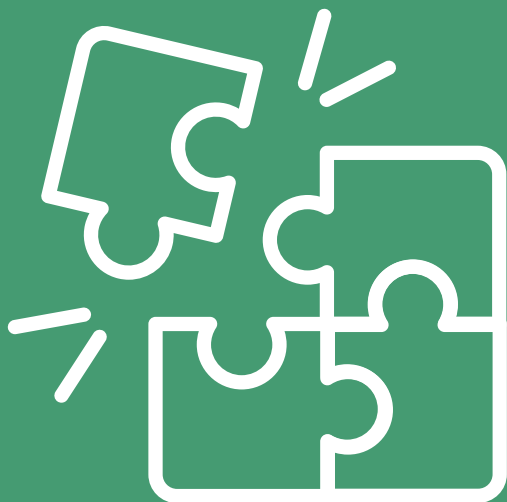
Husk

Skriv én idé pr. post-it. Byg videre på hinandens idéer, døm ikke idéer ude, opmuntr til vilde idéer, og tegn, hvis du vil have andre til at forstå din idé bedre.

Variation

Gå rundt i lokalet, og skriv videre på alle deltagernes idéer (brug flipover-papir).





Konceptualisering



Metodekort: Konceptualisering

Transformér idéer til sammenhængende koncepter, der potentielt løser hele udfordringen

Konceptudvikling handler om at sammensætte dine idéer til komplette og sammenhængende koncepter. Et koncept er derfor en potentiel løsning på hele din innovationsudfordring – modsat idéer, der typisk løser en eller flere delproblemer i udfordringen. En innovationsudfordring kan dog sagtens rumme flere koncepter, fx "det billige", "det sjove" eller "det grønne" koncept. En god ramme for systematisk udvikling af sammenhængende koncepter

er den fremtidige brugerrejse, hvor du definerer, hvad konceptet består af før, under og efter, at brugeren møder den nye løsning, se *konceptgeneratorskabelonen*. Med skabelonen opdager du også eventuelle huller i konceptet, ligesom du udvikler og udvælger det eller de koncept(er), der bedst lever op til udvælgelseskriterierne, se metoden *idéprioritering*. Involver aktører, som har beslutningskompetence eller vigtig viden for at sikre kvalificering, ejerskab og opbakning

Trin

1. Print *konceptgeneratorskabelonen*, og placér dine idéer i forhold til de fem faser i den fremtidige brugerrejse (attraktion, indgang, engagement, udgang og forlængelse). Tag eventuelt idéer fra ét idéudviklingsspørgsmål ad gangen, hvis der er mange idéer.

2. Forbind idéer på tværs af de fem faser, og markér hver forbindelse med en farve (tusser). Forbindelserne tager udgangspunkt i substansen af idéerne og udvælgelseskriterierne, dvs. giver det mening, kan det lade sig gøre, kan det betale sig osv.? Hvis et kriterium f.eks. er, at løsningen er billigst mulig, forsøg da at sammensætte idéer, der kræver få ressourcer osv. Hver forbindelse er et muligt koncept. Kig på konceptkonturerne: Er der noget, der mangler? Kan de sammensættes? Hvordan kan de forbedres og videreudvikles?

3. Beskriv et koncept ved at give det en sigende titel, og forklar, hvad "idéen" med konceptet er, dvs. den værdi, konceptet skaber for udvalgte aktører, og hvad "idéen" i konceptet er, dvs. hvordan det tænkes udført i praksis. Vælg de(t) koncept(er), der skal prototypes ud fra kriterierne. Byg derefter hurtigst muligt en prototype af konceptet, så du kan få værdifuld feedback på det. Se metoden *hurtig prototyping*.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

60-120 minutter.

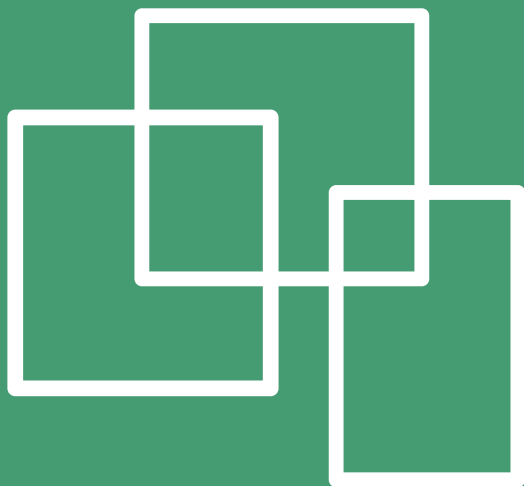
Materialer

Tusser, post-its, konceptgeneratorskabelon og konceptbeskrivelseskabelon.

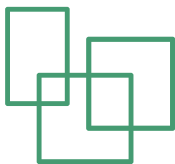
Husk

At kvalificere udvælgelseskriterier med de vigtigste aktører, inden du går i gang med at konceptudvikle.





Forretningsmodelkanvas



Metodekort: Forretningsmodelkanvas

Udfold konceptet og de omkringliggende forhold i en visuel oversigt, der samler det hele

Forretningsmodelkanvasset – der oprindeligt stammer fra Alexander Osterwalders model business model canvas – er en visuel oversigt over en række elementer, du skal omkring, når du beskriver dit koncept. Metoden sikrer nemlig, at du forholder dig til alle de vigtigste byggesten i dit koncept, og den bruges til at kvalificere og udfolde konceptet samt at sikre samspil mellem de forskellige byggesten, da de er indbyrdes afhængige og har indflydelse på hinanden. Kanvasset kan helt konkret hjælpe med at give svar på følgende: Hvad tilbyder konceptet/løsningen borgeren/brugeren? Hvordan leveres ydelsen/løsningen? Hvordan produceres

den, og hvilke nøgleressourcer vil løsningen trække på? Hvem vil være potentielle partnere? Hvordan er omkostningsstrukturen, og hvilke potentielle besparelser og andre gevinster er der? Kan det betale sig? Metoden kan med fordel bruges som et dynamisk værktøj, som du genbesøger i forskellige faser i innovationsprocessen. Lad gerne kanvasskabelonen hænge på væggen under hele processen. Metoden kan nemlig skabe værdi i flere af innovationsfaserne og på forskellige måder. F.eks. kan den også bruges som dialogværktøj til at udfordre tidlige idéer og få input til videreudvikling.

Trin

1. Print *kanvassetkabelonen*, og start med at udfylde feltet "brugere/borgere". Formulér derefter kort og præcist en beskrivelse af, hvilken værdi dit koncept skal give til brugerne i feltet "værditilbud".
2. Fortsæt til de andre felter i kanvasset. Det visuelle overblik vil gøre det tydeligt, hvor der er huller eller mangler og dermed, hvor der kan være et behov for yderligere udforskning og viden.
3. En ændring i ét felt vil ofte gøre det nødvendigt at rette til i andre felter. Vær derfor opmærksom på, om der er nogle beskrivelser, der ikke længere er gyldige, hver gang du laver en ændring/tilføjelse i et felt.

Fase i loopet

Udforsk
Idé
Test.

Tidsforbrug

90-120 min.

Materialer

Kanvasskabelon,
tusser og post-its

Husk

Der er udviklet et forretningsmodelspil, der tager dig igennem hele kanvasset, og som udfordrer dig ved at stille kritiske spørgsmål. Det sikrer, at du kommer hele vejen rundt: businessmodelgame.dk.

Variation

Hvis I er mange, så print skabelonen som plakat, og skriv på post-its, så de kan rykkes rundt.





Hurtig prototyping



Metodekort: Hurtig prototyping

Konkretiser, kommunikér og afprøv din idé
eller dit koncept ved at lave fysiske prototyper

En prototype er en ufærdig og fysisk testversion af din idé, og den kan anvendes til at udvikle, afprøve og kommunikere idéen/konceptet til andre. Prototyping er en iterativ tilgang, der indebærer løbende justeringer og udvikling, i takt med at du får feedback og nye indsigter i brugernes behov og præferencer. Du kan lave prototyper af et produkt, en service eller en proces, og metoden gør det lettere at udfolde og teste idéer hurtigt og løbende og på den måde spare

ressourcer. Metoden er også meget effektiv i forhold til kommunikation og samarbejde internt i projektgruppen, og den kan være med til at skabe opbakning hos relevante aktører, idet den fysiske repræsentation af idéen muliggør en fælles forståelsesramme for, hvad idéen egentlig går ud på. Prototyper afdækker aspekter ved idéer, som man ikke umiddelbart kan tænke sig frem til, eller hvor sproget ikke rækker.

Trin

1. Udvælg delelementer af konceptet, som du ønsker tilbagemelding på. F.eks. den del, du er mest usikker på, eller det, der er mest kritisk for at konceptet er brugbart og skaber værdi. Det kan være, at der er behov for at teste hele konceptet og enkelte dele.

2. Lav en prototype af det, du har besluttet at teste. Du kan bygge en model, illustrere en oplevelse for en bruger eller opføre et rollespil, der viser en interaktion med en bruger. Prototypen kan laves i en analog eller en digital version, hvis det f.eks. er en app eller hjemmeside. Sørg for, at prototypen indeholder det, du gerne vil teste, men husk, at prototyper ikke skal være perfekte, da det ikke handler om æstetik, men snarere om at gøre koncepterne visuelle og håndgribelige.

3. Test prototypen på de relevante aktører og brugere, og husk at notere feedback på *feedbackskabelonen*.

4. Når du har fået ny viden og indsigt ved at afprøve din prototype, juster/eller byg hurtigt en ny prototype, og test herefter den forbedrede version. Fortsæt med disse testloops, til du har fundet den optimale løsning.

Fase i loopen

Udforsk

Idé

Test.

Tidsforbrug

60-120 minutter.

Materialer

Skumpap, piberensere, karton, tusser, ler, post-its, sakse, hobbykniv, tape, lim, pap, snor, Lego osv.

Husk

Print og medbring *feedbackskabelon*, når du tester prototypen.

Variation

Hvis din løsning er en app, download den app, der hedde *Marvel*, og lav en gratis prototype af din app.





Pitch



Metodekort: Pitch

Strukturér og levér en overbevisende præsentation af dit koncept for alle aktører

En pitch er en kort præsentation af din løsning på en udfordring, og den består af fire elementer, der tilsammen beskriver konceptets gevinstpotentiale. De fire elementer er:

1. Behov: Hvad er det væsentligste behov, du har fundet hos aktøren? Behovet skal være direkte relateret til indsigter fra research og skal være konkret formuleret.

2. Tilgang: Hvad er din unikke tilgang for at imødekomme dette behov?

3. Gevinster: Hvilke specifikke gevinster får brugeren ud af at anvende din løsning?

F.eks. medarbejdertilfredshed i form af reduceret sygefravær eller service i form af hurtigere behandling af en klage.

4. Konkurrence: Hvordan skiller din løsning sig ud fra eksisterende løsninger? Hvad er alternativerne til din løsning? Hvorfor er din løsning bedre end alternativerne?

Disse fire elementer hjælper dig til at strukturere din præsentation, så du kan overbevise aktører om værdien af det, du har udviklet, da den sætter fokus på værdi for slutbrugerne.

Trin

1. Start med din primære målgruppe, og lav en pitch, der retter sig direkte mod dem. Brug de fire elementer, der er beskrevet ovenover, samt evt. skelettet herunder til at formulere en stærk pitch: Hos [bruger] har vi observeret [beskrivelse af behov]. Dette adresserer vi ved at [Tilgang/løsning]. Herved opnår [bruger] [Gevinster/værdi]. I modsætning til [alternativet].

2. Se, om du kan gøre pitchen så kort som mulig (2-4 min.), da den korte tidsramme tvinger dig til at blive helt skarp på dit budskab, og det giver mere tid til feedback og spørgsmål.

3. Øv din pitch igen og igen. Brug gerne din telefon til at optage eller filme dig selv, når du øver. Træn din pitch, indtil den sidder så godt, at du ikke behøver at bruge talepapir og dermed virker mere overbevisende, når du gennemfører pitchen foran dit publikum.

4. Gentag øvelsen for hver af de centrale aktører, som du ønsker at pitche for. Husk, at ikke alle lægger vægt på de samme ting, og at en pitch typisk skal fokusere på forskellige gevinster over for forskellige aktører.

Fase i loopet

Udforsk

Idé

Test

Tidsforbrug

30-60 min.

Materialer

Papir, kuglepen og din *aktørkortlægning*.

Husk

At teste din pitch på forskellige mennesker.

Variation

Forberedelse af en pitch kan eventuelt kobles med træning i præsentationsteknik og kropssprog for at højne kvaliteten af pitchen.

