

# Skab trivsel og merværdi via innovation med brugerne

50 medarbejdere og ledere i fem projekter i tre kommuner har gennem det sidste halvandet år arbejdet med nye metoder til at skabe innovation. Projektdeltagerne har oplevet konkret merværdi i form af øget arbejdsglæde og ikke mindst en mangfoldighed af nye idéer. Idéerne er nu ved at blive virkeliggjort i hverdagen hos de involverede ledere, medarbejdere og brugere.

## KRONIK

Innovation opstår først, når en ny idé med merværdi er gennemført. Merværdien kan have mange former, for eksempel medarbejdertrivsel, borgertilfredshed og effektiviseringer.

Projekt Brugerdreven Innovation i Århus, Haderslev og Odense Kommuner arbejder målrettet efter at skabe innovation, der understøtter hver af disse former for merværdi. Og allerede nu har projektet tilført merværdi for deltagerne i form af øget trivsel.

Som leder af produktionsværkstedet Camillagården i Odense Christina Pawsø beskriver det:

”Det eneste, vi vidste, var, at spørgeskemaerne skulle væk! De havde været brugt i mange år med samme resultat – vi fik det resultat, vi gerne ville høre, da brugerne var enormt gode til at ”læse os”. Med de nye metoder har vi fået en dybere indsigt i vores brugeres drømme og ønsker for deres arbejdsliv. Hvem sagde innovation skulle være svært, når både arbejdsglæde, nærvær og tætte relationer er blevet højnet uden at gå på kompromis med den faglige kvalitet – tvært imod!”

På tværs af fagområder og uddannelsesbaggrund har socialrådgivere, diætister, akademikere, sundhedsplejersker og pædagoger i de fem projekter prøvet at undersøge brugernes adfærd, tanker og oplevelser med nye metoder, for eksempel visuelle fotometoder. Projektgruppen på produktionsværkstedet Camillagården bad eksempelvis en gruppe brugere om at fotografere det bedste ved deres hverdag på værkstedet. En kvindelig bruger på 48 år tog kun fotos af værkstedets have. Og det til trods for, at hun gennem 20 år har arbejdet inden døre i produktionen og stort set aldrig kom i haven. Opdagelsen har givet medarbejdere og ledere konkret inspiration til at integrere mere natur- og dyreliv på værkstedet.

### NYSGERRIGHED, ÅBENHED OG USIKKERHED

En læring fra projektet har været, at lysten til at lege med nye tankesæt og metoder samt modet til at prøve noget nyt har været nøglen til projektets succes. Især de dybdegående metoder har bidraget til at komme et spadestik dybere end via de traditionelle spørgeskemaer – og dermed fået kortlagt brugernes erkendte, men også de ikke-erkendte behov.

Som projektleder i Haderslev Kommune Kim Christophersen formulerer det:

”Den største gevinst ved projektet er, at vi har fået sat brugeren i centrum for vores udvikling, samtidigt med at vi har fået en masse nye værktøjer ned i vores udviklingsværktøjskasse”.

Samtidig har det at bevæge sig ud på dybt vand naturligt nok også skabt usikkerhed. Kim Christophersen fortsætter:

”Men med innovation følger en usikkerhed for ledere og medarbejdere i forhold til at igangsætte et projekt uden et kendt slutmål.

Konkret har det i flere af projekterne for eksempel vist sig, at projekternes hovedfokus ikke betød særlig meget for brugerne. Og derfor er projekterne lykkedes med at få smidt ligegyldige serviceydelser på porten”.

### INSPIRATION TIL INNOVATION

Projektet er bygget op omkring fem faser: Opdagelse, analyse, idéudvikling, test og implementering. I et innovationsforløb handler det om at bevæge sig frem og tilbage mellem projektets faser og dermed undgå at arbejde for målrettet og lukket.

I opdagelsesfasen er medarbejdere og ledere gået på opdagelse som antropologer i egen organisation. Den antropologiske tilgang er karakteriseret ved at lytte fordomsfrit, undre sig, observere og ved at sætte spørgsmålstegn ved brugernes oplevelse af den eksisterende kommunale service. Konkret har ledere og medarbejdere brugt metoder, hvor fokus er på at komme tættere på brugernes oplevelser af den kommunale service eksempelvis gennem brugerrejser og brugerportrætter. Andre metoder, som har skabt øget indsigt i brugernes verden, er visuelle metoder som fotodagbøger og collager.

En læring fra projektet har været, at det at tage sig tid til en opdagelsesfase giver en optimal forudsætning for idéudvikling. Det er svært for de fleste at tænke ud af boksen uden at have et inspirationsgrundlag at nytænke ud fra. Opdagelserne er derfor blevet analyseret med antropologiske briller, hvor der er blevet set efter ”skjulte skatte”, paradokser og slogans i det indsamlede materiale.

### PERSPEKTIVSKIFT SKABER IDÉER

I idéudviklingsfasen inviterede projektdeltagerne en bredt sammensat deltagergruppe af brugere, eksperter og spændende per-

af **SUNE THØGERSEN** og **ANNE-METTE SCHEIBEL**,  
konsulenter i KL's Konsulentvirksomhed, KLK



sonligheder til en idécamp, hvor opgaven var klar: Generer idéer! Deltagerne fik hjælp til idéudviklingen af forskellige metoder for eksempel rollespil og serviceanalogier.

I Århus Kommune valgte man at gøre oplevelsen helt konkret: Som projektleder Karin Ø. Lassen, Århus Kommune, beskriver det: "Når vi taler om, hvordan vi fremadrettet kan udvikle måltider til ældre borgere, synes vi, at det giver god mening at tage udgangspunkt i de konkrete tilbud, som borgerne modtager. Ved at deltagerne på idécampen selv opvarmede og anrettede den samme middagsmad, som de ældres, fik vi et fælles udgangspunkt for det videre idéarbejde."

Oplevelsen med at opvarme maden var så stor en succes, at Århus Kommune efterfølgende har besluttet at gennemføre en lignende seance for kommunens byråd.

Efter en dynamisk idécamp stod projekterne med en stor mængde idéer, som var blevet kvalificeret og uddybet af de engagerede deltagere.

#### FOKUS PÅ MERVÆRDIEN

De fem projekter er på nuværende tidspunkt i gang med at prioritere og systematisere de mange idéer. Målet er, at udvikle et koncept, hvor mange små idéer er samlet. En central metode i

#### Projekt brugerdreven innovation

Projektet har til formål at afprøve metoder til brugerdreven innovation i en kommunal kontekst. Århus, Haderslev og Odense Kommuner har gennemført i alt fem innovationsprojekter inden for så forskellige områder som madservice, erhvervsservice, sundhedsplejen, i et socialcenter og på et produktionsværksted.

KL's Konsulentvirksomhed (KLK) har taget initiativ til projektet for at få konkretiseres det flotte ord innovation gennem metoder og tankesæt fra antropologien og designverdenen. Designvirksomheden 1508 A/S har fungeret som faglige partnere, og projektet er støttet af Erhvervs- og Byggestyrelsens pulje for brugerdreven innovation.

konceptudviklingen er at teste idéerne gennem prøvehandlinger og udarbejdelsen af prototyper.

Som projektleder Kristine Louise Rokkjær fra socialcentret i Odense Kommune beskriver:

"Vi tester i socialcentret, om en sms-påmindelse – som vi kender det fra frisøren og tandlægen – kan mindske udeblivelser fra møder med for eksempel sagsbehandleren samtidig med, at vi hjælper vores udsatte borgere med at huske tid og sted."

Testfasen giver et klarere indblik i, hvordan de forskellige idéer giver konkret merværdi i forhold til forskellige typer af værdi som trivsel, tilfredshed og effektiviseringer. Det handler om at få testet idéerne så hurtigt som muligt og dermed vurdere, hvordan brugerne tager imod idéen. Målet er enten at droppe idéen eller videreudvikle den.

I løbet af 2010 vil de fem projekter finde frem til, hvilke idéer og koncepter, de vil implementere i praksis. Eksempelvis overvejer de i Haderslev Kommune en større omorganisering af deres erhvervsservice på baggrund af projektet. På madserviceområdet i Århus Kommune leger de med at se måltidet som dagens oase blandt andet gennem et samarbejde med en gourmetkok. Og på produktionsværkstedet har de oprettet et "Innolab", hvor brugerne løbende er med til at udvikle nye produkter og aktiviteter. En central del af et innovationsforløb er at sprede de gode ideer og tiltag.

Netop derfor vil KLK i løbet af sommeren 2010 offentliggøre fortællinger, beskrivelser og gode råd fra projektdeltageres erfaringer med at arbejde med brugerdreven innovation. <

Se mere på [www.kl.dk/klk/innovation](http://www.kl.dk/klk/innovation).

Kronikken er et rum for debat og vidensdeling. Der er plads til 7.500 enheder inklusiv mellemrum. Teksten sendes sammen med et portræt til redaktør Tom Ekerøth på [tek@kl.dk](mailto:tek@kl.dk), som også kan kontaktes på tlf.

33 70 32 94.