



blogging

barrierespil

prioriterings
mapping

co-creation

inspiration til en arbejdsmetode

PLAN09

Plan09 er et partnerskabsprojekt mellem Fonden Realdania og Miljøministeriet om udvikling og fornyelse af plankulturen i kommunerne. Formålet er at bidrage til kvalificering af det fremtidige plangrundlag i landets 98 kommuner.

Visionen er at fremme en kommunal planlægning,

- der fokuserer på værdifulde bymiljøer, bebyggelser og attraktive landskaber,
- der bygger på politisk ejerskab og engagement,
- der er præget af fagligt professionelle og innovative planlægningsmiljøer.

Midlet er opbygning af et fagligt planlægningsnetværk med alle kommuner samt støtte til et antal visionære kommunale eksempelprojekter.

Læs mere på **www.plan09.dk**

INDHOLD

1	Indledning
2	Co-creating – en åben arbejdsproces
6	Blogging
8	Barrierespil
10	Prioriteringsmapping

CO-CREATION

inspiration til en arbejdsmetode

Hvordan foretrækker du at løse en opgave? Alene? I et tæt fællesskab med få? Eller tænker du at jo flere, der involveres, des bedre?

Denne publikation giver et bud på metoder til at styrke samarbejdet med andre. Den argumenterer for, at hvis du tidligt i opgavefasen helt bevidst involverer andre, så gavner det både din egen arbejdsindsats og opgaveløsningen.

Åbenhed og synlighed i opgavens forskellige faser giver andre mulighed for at komme med input på de relevante tidspunkter. Det gør arbejdet lettere. Men åbenhed og synlighed er i sig selv også et vigtigt signal at sende til dem, der enten har holdninger til opgaven eller skal leve med den efterfølgende. Et signal med en erkendelse om, at planlægning ikke alene er forbeholdt planfagligheden.

I Plan09 har vi via undersøgelser og interviews fået indblik i en arbejdskultur blandt planlæggere i de danske kommuner. Det har været inspiration til valg af metode til seminaret "Kom godt i gang med Kommuneplan2009", som blev holdt den 22. januar 2008. Metoden hedder co-creation og handler grundlæggende om at inddrage ens netværk tidligt i opgavefasen. Zentropa Interaction har erfaring med metoden fra udvikling af bl.a. læringsspil til virksomheder og organisationer, kulturbegivenheder og udstillinger samt strategi- og værdiprocesser i en lang række danske og internationale virksomheder.

Planer er først vellykkede, når de fører til gode resultater. Derfor er det vigtigt at sikre indflydelse fra mange forskellige deltagere i planlægningsarbejdet.

Plan09, januar 2008

Christina Krog
Kommunikationsmedarbejder

Svend Erik Rolandsen
Sekretariatsleder

CO-CREATION

en åben arbejdsproces

Jeres viden kommer i spil, og I får indsigt i de andres viden. Det er hovedbudskabet i co-creation, og den filosofi, som vi arbejdede med til Planogs seminar 'Kom godt i gang med Kommuneplan 2009'.

Hvad betød det til seminaret?

- at det ikke kun er ekspertten eller oplægsholderen, som har noget interessant at sige om emnet. Deltagerne har ligeledes en viden, som er brugbar for de andre deltagere.
- at deltagerens viden ikke længere må være tavs viden. Erfaringer skal udveksles, så de kommer i brug i en større sammenhæng.
- at der ikke kun er én tilgang til et emne, men lige så mange tilgange, som der er erfaringer og oplevelser, der kan sættes i spil.

Dette var sigtet med workshop-metoderne på seminaret og det vil være en dyd for samarbejdet i Plan09s netværk i 2008-09.

Hvad vil co-creation sige?

Mckinsey beskriver det som: "Outsiders offer insights that help shape product development, but companies typically control the innovation process. Technology now allows companies to delegate substantial control to outsiders -- co-creation -- in essence by outsourcing innovation to business partners that work together in networks. By distributing innovation through the value chain, companies may reduce their costs and usher new products to market faster by eliminating the bottlenecks that come with total control."

Kort sagt betyder det, at man deler sin viden med sit netværk, så andre kan bidrage med deres viden. Det gør udviklingsarbejdet lettere og hurtigere. De nødvendige informationer skal være tilgængelige for alle

bidragsydere, men frygt ikke, at andre låner og lader sig inspirere af jeres arbejde og erfaringer. Det er netop, hvad det handler om! Inspirationen går begge veje, så længe I er åbne for andres bidrag og villige til at dele ud af jeres egne erfaringer.

Det betyder også, at arbejdsrammerne i jeres hverdag skal udvides, så det ikke kun er indercirklen, der kan bidrage. Der kan være mange bidragsydere. I princippet kan alle med kendskab til emnet, byde ind. De behøver ikke have den samme erfaring eller indgangsvinkel til dit projekt, som du selv har, for at komme med brugbare forslag.

Det er vigtigt ikke at frygte bidrag, som ikke passer til de vante rammer. De anderledes bidrag, er ofte de vigtigste bidrag! Det kan jo være, at rammerne skal mindskes, udvides eller endda sprænges, når I får den nye viden?

Styrken ved arbejdsprincippet er, at når rammerne opfordrer til det, så har folk en naturlig trang til at bidrage med deres viden og erfaringer.

Det er et arbejdsprincip, der bliver brugt til alt fra research, idéudvikling til konkret produktudvikling. Blogging er meget kendetegnende for det åbne arbejdsprincip og bliver brugt til alle tre dele. Fx opfordrer Microsoft alle deres medarbejdere til at blogge med brugerne. Den eneste regel de har, er "Be Smart". Det er altså tilladt for dem at blogge om alt, så længe de bare bruger deres sunde fornuft. Mange andre virksomheder inddrager nu brugerne i produktudviklingen via fællesskaber på hjemmesider, som bliver faciliteret af virksomhederne selv. Blandt andet er LEGO kommet langt med en webbaseret produktudvikling, hvor brugerne kan udvikle deres helt egne modeller.



www.creativecommons.org

Creative Commons har skabt et forum, så kreative produkter såsom musik, film, fotos osv. er til rådighed for videreudvikling. Man frigør nogle af rettighederne til sit produkt, så andre kan bruge dem i deres arbejde og eventuelt forbedre dem. Der er fri kreativ brug af andres arbejde, uden at de oprindelige skabere mister deres rettigheder.

www.wikipedia.com

Wikipedia er et on-line leksikon, der bliver skrevet i fællesskab af frivillige. Der er mere end 75.000, der arbejder på mere end 9.000.000 artikler på mere end 250 sprog. Brugerne behøver ikke have specielle kvalifikationer for at skrive eller redigere artikler. Det betyder, at alle uanset alder og kulturel baggrund kan bidrage.

En åben arbejdsform sikrer adgang til langt flere erfaringer og langt større viden. Derfor letter og styrker det udviklingsarbejdet.

Hvordan arbejder man med co-creation?

Hvem lytter? Hvem kan bidrage? På internettet vil man stort set altid kunne finde et forum af interesse-rede. Det er et af internettets vigtigste funktioner, at det hjælper ligesindede til at finde hinanden. Man kan altid starte en blog om sit projekt, som enten er åben for alle eller kun for inviterede ligesindede. Men hvordan finder man ligesindede, hvis det ikke er internet-baseret?

Plan09s seminar 'Kom godt i gang med Kommuneplan 2009' handlede om at få indsigt i hinandens erfaringer og kompetencer. Forhåbentlig kan det være med til, at I finder sammen med ligesindede blandt kolleger i andre kommuner.

Det åbne arbejdsprincip lykkes, når de forskellige bidrag bliver opsamlet og bearbejdet. Der skal derfor opstilles nogle grundregler for kommunikationen i netværket. Disse grundregler varierer fra netværk til netværk, men handler om, hvordan viden og erfaringer udveksles mellem deltagerne. Der er mange forskellige arbejdsmetoder, men først og fremmest handler det om, at I indstiller jer på, at det åbne arbejdsprincip kræver en anderledes tankegang end det lukkede og traditionelle.

Oversigten overfor er en sammenligning mellem de to arbejdsformer. Sammenligningen er lånt fra on-line leksikonet Wikipedia, som er skabt via den åbne arbejdsform.



Closed innovation Principles	Open innovation Principles
• The smart people in our field work for us. • To profit from research & development we must discover it, develop it and ship it ourselves. • If we discover it ourselves, we will get it to market first. • The company that gets an innovation to market first will win. • If we create the most and the best ideas in the industry, we will win. • We should control our innovation process, so that our competitors don't profit from our ideas.	• Not all the smart people work for us. We need to work with smart people inside and outside our company. • External research & development can create significant value; internal R&D is needed to claim some portion of that value. • We don't have to originate the research to profit from it. • Building a better business model is better than getting to market first. • If we make the best use of internal and external ideas, we will win. • We should profit from others' use of our innovation project, and we should buy others' innovation project whenever it advances our own business model.

Zentropa WorkZ – Sommerskole
www.workcamp.dk/

Sommerskolen er et tværfagligt samarbejde mellem erhvervslivet og elitestuderende. Fem intense sommeruger bruges på at løse konkrete problemstillinger for virksomhederne. Målet er at tage virksomhedernes udviklingsarbejde ud af de vante rammer, og gennem en tværfaglig proces at få et helt nyt syn på svære problemstillinger via studerende. Deres syn er ikke begrænset af "det gør vi normalt.". Dette kaldes også radikal innovation. Forløbet er skabt af Zentropa WorkZ og Københavns Universitet og afholdes i Filmbyens kreative miljø. WorkCamp blev for første gang afviklet i 2006 med deltagelse af nogle af de største danske virksomheder – bl.a. Danisco, Gyldendal, DR og Grundfos.

www.parkkvarteret.dk
www.designdinskole.dk

Kvarterløft Nørrebro Park er en lokal indsats på Ydre Nørrebro med vægt på borgerinddragelse. Målet er at gøre Nørrebro Park Kvarter til et levende og attraktivt sted at bo og arbejde. I forbindelse med kvarterløft på Nørrebro er der i 2006 lavet en række projekter og tiltag, hvor borgere både børn, unge og voksne inviteres til at deltage i den kreative proces om udvikling af området. Bl.a. projektet "design din skole". I en travl uge på Hilerødsgades Skole skulle børnene fra seks klasser arbejde som rigtige designere: Udarbejd nyskabende ideer, der afspejler brugernes ønsker for den kommende heldagsskole. Der er også afholdt konferencen "Mangfoldige Nørrebro" hvor over 100 københavnere deltog i en dialog og kreativ proces om at udforske muligheder og problemer i den mangfoldige og farverige bydel.

redskab

BLOGGING

Hvad er en blog?

En blog er en hjemmeside, hvor brugere kan give og diskutere informationer og nyheder om et specifikt emne. Ofte fungerer det som en slags online dagbog, hvor tanker og udfordringer bliver beskrevet. En vigtig funktion ved alle blogs er, at andre i en interaktiv form kan efterlade kommentarer. Bloggen er derfor et dialogværktøj. En udfordring beskrives, andre kommenterer det, og man kommer på den måde i dialog omkring udfordringen. I princippet kan man komme i dialog med alle, der bare har en lille indsigt i emnet. Det giver altså en mulighed for uformelt at komme omkring mange typer af erfaringer med emnet.

En blog giver ofte indsigt i nogle dybereliggende tanker, fordi den benytter sig af en dagbogslogik. Hvad betyder dette for mig? Hvilke tanker gør jeg mig? Det bliver ikke "kun" præsentation af et endeligt projekt, men i lige så høj grad om processen og de tanker, som man personligt gør sig undervejs.

Blogs er først og fremmest kendt fra internettet, men i princippet kan en blog være et blankt stykke papir på kontorets opslagstavle, hvor man skriver sine tanker og udfordringer ned, så andre kan kommentere dem.

Styrken ved blogs er, at de uformelt inviterer folk ind til tanker, som de normalt ikke får indsigt i.

Bloggen på seminaret

'Kom godt i gang med Kommuneplan 2009'

Vi hængte personlige blogs på væggene til alle deltagere, hvor de skrev deres tanker ned vedrørende oplæg, diskussioner og workshops, så andre kunne læse, kommentere og lade sig inspirere.



Kom godt i gang med Kommuneplan 2009

Seminar om den
nye kommuneplan
22. januar 2008

DIN BLOG

Dette er din blog, der vil fungere som dit personlige refleksions- og dialogværktøj igennem dagen. Du får mulighed for at flere omgange at blogge og skrive dine personlige indlæg og tanker. Andre får også mulighed for at kommentere på din blog.

Navn: _____

Arbejdsplads: _____

Gruppenavn: _____

Indsæt billede her

1. Forventninger til dagen:

Formuler et spørgsmål, du gerne vil have svar på i løbet af dagen.

2. Perspektivering efter oplæg 1: - En politisk vinkel på kommuneplanlægningen

Her skal du lave et indlæg til din personlige blog og beskrive en god ting, som du har fået ud af oplægget og diskussionen i gruppen. Hvis du kun må fremhæve en ting, hvad vil det så være? - Hvordan kan du bruge det i din dagligdag?

Kommentar til indlæg:

Her kan andre deltagere kommentere dit indlæg.

Svar til kommentar:

Du eller deltagere giver et svar til kommentar.

3. Perspektivering efter oplæg 2: - Overblik over processerne

Her skal du lave et indlæg til din personlige blog og beskrive en god ting, som du har fået ud af oplægget og diskussionen i gruppen. Hvis du kun må fremhæve en ting, hvad vil det så være? - Hvordan kan du bruge det i din dagligdag?

Kommentar til indlæg:

Her kan andre deltagere kommentere dit indlæg.

Svar til kommentar:

Du eller deltagere giver et svar til kommentar.

4. Perspektivering efter workshopen

Her skal du lave et indlæg til din personlige blog og beskrive en god ting, som du har fået ud af oplægget og diskussionen i gruppen. Hvis du kun må fremhæve en ting, hvad vil det så være? - Hvordan kan du bruge det i din dagligdag?

Kommentar til indlæg:

Her kan andre deltagere kommentere dit indlæg.

Svar til kommentar:

Du eller deltagere giver et svar til kommentar.

5. Afrunding:

Er dine forventninger blevet opfyldt og spørgsmålet du stillede i starten af dagen blevet besvaret?

redskab

BARRIERESPIL

Om barrierespillet

Barrierspillet er et værktøj, som åbner en proces for input og kritik. Spillet hjælper med at finde de barrierer, som ligger på lur i en konkret proces, og hvordan man overkommer barriererne. Det fremmer, opsamler og tester idéerne på en effektiv og dialogskabende måde.

Som en grundregel spiller man med 3 hold med 3-5 deltagere på hvert hold. Der skal være nok deltagere, så der kommer input, kritik og erfaringer i spil. Ligeledes er det vigtigt for arbejdsdynamikken, at man arbejder med flere udfordringer ad gangen. Alt skal skrives ned, så processen dokumenteres.

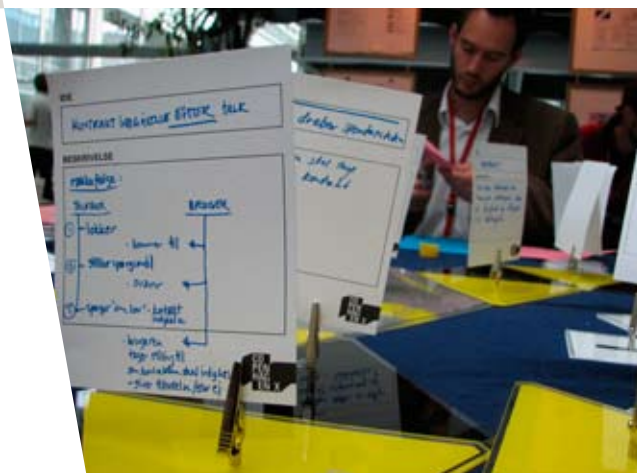
Grundlæggende går det ud på, at man finder et emne, som man gerne vil have undersøgt. Dette kan fx være "Samarbejdet med konsulenter". Emnet skal være væsentlig og interessant at dykke ned i for alle deltagere – alle hold arbejder med samme emne, men med hver deres udfordring.

Når man har fundet emnet, beskriver man de mest presserende udfordringer, der er til emnet. Udfordringerne skal være personlige og konkrete, altså en specifik udfordring, som man selv sidder med i sit projekt og gerne vil have løst. Dette kan fx være: "Vi har en uklar rollefordeling mellem konsulenter og administration. Hvordan løser vi det?" Man vælger i alt tre udfordringer, et til hvert hold, som man gerne vil have behandlet.

Når udfordringerne er beskrevet, så kommer hvert hold med et løsningsforslag til deres udfordring. Derefter har alle lov til at byde ind på hinandens udfordringer og løsningsforslag. Man kan komme med barrierer til løsningsforslagene, altså hvorfor de ikke umiddelbart virker. Et nyt løsningsforslag kan så overkomme barrieren osv. Man kan ligeledes komme med et alternativt løsningsforslag til udfordringen, hvor der er igen kan være barrierer. Der kan ligeledes være spørgsmål, der kræver svar. Det kan fx være spørgsmål til løsningernes økonomi, altså kan det lade sig gøre indenfor budgetrammen, eller det kan være spørgsmål til den praktiske afvikling af løsningerne: "Har vi det rette software?"

Spillets styrke er, at det fokuserer på, hvordan vi løser konkrete udfordringer i et åbent forum, hvor alle må komme med løsningsforslag, kritik og spørgsmål.

Det er en meget ligefrem arbejdsmetode, som blot kræver, at man lægger sine udfordringer på bordet, så alle kan byde ind.



Barrierespillet til

'Kom godt i gang med Kommuneplan 2009'

Spillet er udviklet af Zentropa Interaction til brug i forbindelse med bolig- og byrumsudvikling i samarbejde med Copenhagen X. Blandt andet brugte NCC spillet til en lederkonference, hvor 160 ledere gennem spillet diskuterede og kom frem til løsninger på de barrierer, de stødte på i deres interne arbejdsproces. Det er sidenhen anvendt af mange forskellige brancher til alt fra værdiprocesser til forandringsudvikling

Spillet består af et spilbræt samt en række spilbrikker: udfordring, løsning, kommentar, spørgsmål og svar.

Fremgangsmåden på seminaret er her meget kort beskrevet:

Spillet har to runder plus en evaluering.

1. halvleg

I første runde formulerede deltagerne en udfordring baseret på det valgte emne, fx samarbejde med konsulenterne. Når hvert hold havde formuleret en udfordring, gik spillet for alvor i gang.

Holdene skulle så finde løsninger såvel som barrierer for løsningerne. Spillerne genererede idéer og testede dem gennem en målrettet diskussion.

2. halvleg

I anden halvleg blev grupperne opløst. De oprindelige grupper forlod deres spil og gik over til Prioriteringsmapping – den anden workshop på seminaret, se de næste sider. Nye deltagere kom til. Deltagerne gik rundt mellem de forskellige borde. De kiggede på de andres udfordringer, løsningsforslag og barrierer, og bød ind med ny viden og nye idéer. De forskellige

løsningsforslag blev udbygget, til de blev komplekse og præcise.

3. halvleg

I evalueringen samledes de grupper, der startede ved barrierespillet, igen og gennemgik de løsningsforslag og barrierer, der var kommet til deres udfordringer.

Spillet dokumenterede tydeligt løsningsforslag og nyfunden viden, da alt foregik skriftligt, og det derfor var nemt at arbejde videre med dem. I sidste ende vil der være et stort net af løsninger, barrierer og spørgsmål, som deltagerne kan tage med sig. Deltagerne vil have afklaret faldgrupper, styrker og uklarheder til den kommende proces. De vil derfor have et klare sigte.

Spillet er nemt at gå til, og det kræver ikke forudgående spilkundskaber af deltagerne.



redskab

PRIORITERINGSMAAPPING

Det kan prioriteringsmapping

Som byplanlægger kan det ofte være svært at prioritere, fordi rammerne i kommuneplanen er forholdsvis åbne. Man ønsker så at sige topprioritet indenfor alt, fordi kommuneplanen er et ønske mere end en konkret stillingstagen.

Prioriteringsmapping bygges op omkring en case, der kort beskriver en konkret udfordring, fx: "Det er besluttet, at kommuneplanen skal være digital. Der skal vælges en teknisk platform, og derfor skal der tages stilling til, hvad der er de vigtigste parametre for den digitale kommuneplan?"

Til hver case er der en række prioriteringsområder – fx: "At løsningen ikke er ressourcekrævende økonomisk og personalemæssigt" - samt en række point, der skal fordeles på en graf, fx 40 point i alt. Man skal altså ved hjælp af pointene prioritere mellem de forskellige områder, og nedenunder grafen kort forklare sine prioriteter.

Idéen med metoden er, at det skal være en let og visuel formidling af prioriteringerne. Når man ønsker input fra andre, er det sjældent, de sætter ind lange tekster ind. De har sikkert lige så travlt, som du har. Derfor skal de lynhurtigt kunne overskue om det er noget, som de kan og ønsker at bidrage til.

Skitserne side 11 viser en råskitse af, hvordan Prioriteringsmapping ser ud.

Prioriteringsmapping til

'Kom godt i gang med Kommuneplan 2009'

1. halvleg

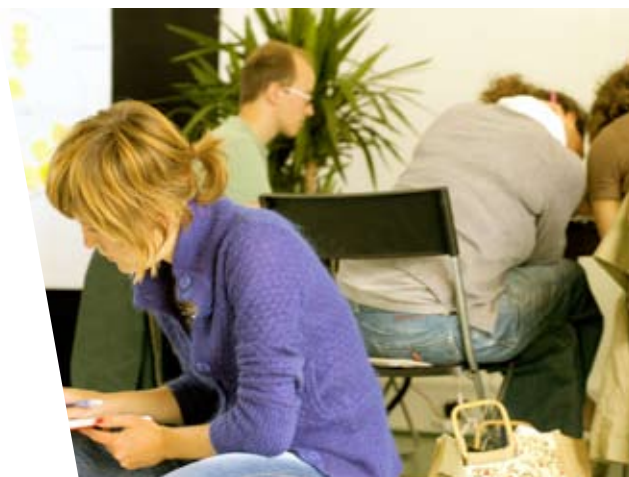
Gruppen gennemgik casen og de områder, som de skulle prioritere fra høj til lav. Til hver case var der 8 prioriteringsområder, som passede til emnet.

Gruppen diskuterede nu casen. De skulle vælge, hvordan de ville prioritere de enkelte områder i forhold til hinanden. Det var ikke muligt at prioritere alle områder lige højt. De havde 40 points, som de skulle have fordelt mellem de 8 prioriteringsområder.

De kunne højst tildele et område 10 point, og de skulle minimum tildele hvert område 1 point.

Gruppen skulle nu på en graf vise, hvordan de prioriterede de enkelte områder. Dette gjorde det visuelt nemt og hurtigt at forstå, når 2. halvleg gik i gang, og andre skulle gentænke gruppens prioriteringer.

Derudover skulle gruppen nedenunder grafen kort beskrive deres prioriteringer. Hvorfor havde de valgt at prioritere, som de havde, og hvilken effekt forestillede de sig, at det havde?



Gruppen var forpligtiget til at lave en formidling der var simpel og nem at gå til, altså kort men præcis i sin beskrivelse, så andre uden det store kendskab til casen kunne bidrage til opgaven.

2. halvleg

De oprindelige grupper forlod deres opgaver og gik ind til barrierespillet. Nye deltagere kom til. De nye deltagere fik lidt tid til at danne sig et overblik over de forskellige cases. Alle valgte selv at arbejde videre med den case, de hver især fandt mest interessant, og nye grupper blev derved skabt.

2. halvleg var en gentagelse af første halvleg. Igen var der 40 point, der skulle (om)fordeles, og prioriteringer, der skulle begrundes.

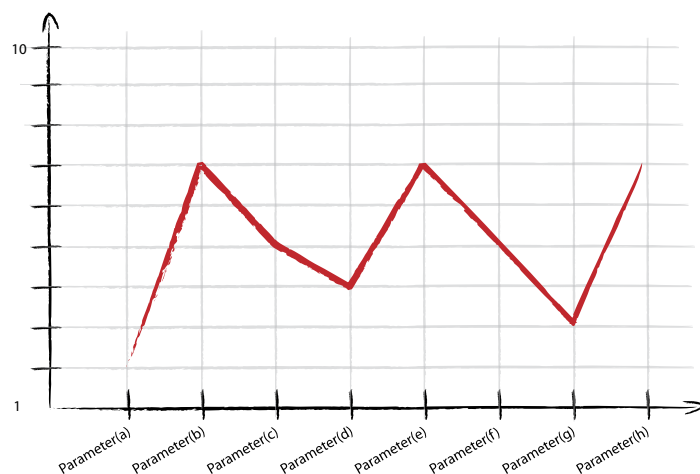
Grupperne tegnede deres prioriteringer ind med en anden farve, så det var tydeligt adskilt i forhold til gruppe 1.

3. halvleg

Grupperne, som startede ved Prioriteringsmapping, samledes igen og lavede en kort opsamling. Hvilke forslag kom de andre med? Skal gruppens prioriteringer eventuelt laves om, når de ser de andres prioritering?

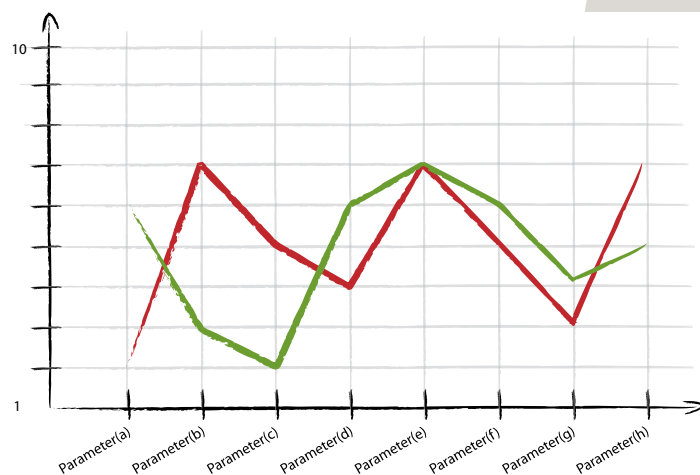
Prioriteringsmapping

Er man uenig i andres prioriteringer, kan man omprioritere. Graferne giver et visuelt tydeligt overblik over konsekvenser for områderne i spil.



Linieparameter (x)

Prioritering: 3
Hvorfor!?: Fordi....
Effekt:....



Linieparameter (x)

Prioritering: 3
Hvorfor!?: Fordi....
Effekt:....

Linieparameter (y)

Prioritering: 3
Hvorfor!?: Fordi....
Effekt:....

Husk, at viden er til for at blive brugt, også andres viden . .



CO-CREATION

co-creating

Udgivet af | Plan09

Konsulent | Pernille Nielsen & Lars Husum, Zentropa Interaction

Fotos | Zentropa WorkZ og By- og Landskabsstyrelsen

Layout | Tegnestuen Jens V. Nielsen

Tryk | Vilhelm Jensen & Partnere

ISBN | 978-87-92256-06-5

© Plan09 januar 2008

PLAN09

Sekretariatet
Haraldsgade 53
2100 København Ø
T +45 39 47 20 00
plan09@blst.dk
www.plan09.dk



MILJØMINISTERIET
By- og Landskabsstyrelsen