

Innovation och förnyelse – Andra arbetsboken



Denna arbetsbok kan vara till hjälp och inspiration för ditt arbete. Innehållet i arbetsboken har lite olika nivåer och man får fylla i arbetsboken utifrån sitt eget behov.

Med inspiration från bland andra Region Skåne, VGR, HEJA innovation

Material skapat av: Hanna Andréasson, Sophia Wirahadikusumah Renemar & Yvonne Ström Åkerblom, projektledare på enheten för forskning och innovation, Region Uppsalas ledningskontor



Kommunikation – Olika frågetyper



Exempel på faktafrågor

För att rama in frågeställningen, de ramar och förutsättningar som finns. Hjälper oss skapa lugn och så småningom identifiera realistiska aktiviteter och mål

- Varför behöver vi göra detta?
- När startar processen?
- Hur länge ska den pågå?
- Vad har hänt hittills?
- Vilka förutsättningar och ramar finns? (tidshorisont, resurser, hur prioriterat är detta?)
- Vad är din roll i detta?



Exempel på perspektivfrågor

Hjälper oss att tänka nytt och större i förhållande till en frågeställning, tänka utifrån flera perspektiv, få nya infallsvinklar , reflektera utifrån ett större perspektiv

- Hur beskriver olika medarbetare situationen?
- Hur skulle olika medarbetare beskriva möjligheterna/utmaningarna med förändringen
- Hur beskriver olika medarbetare sina roller i implementeringen?
- Vilka intressanta skillnader finns i de olika perspektiven?
- Vilka likheter?



Exempel på möjlighetsfrågor

Hjälper oss att tänka större i förhållande till möjligheterna i arbetet, att se möjligheter och lösningar

- Föreställ dig att ni lyckas hantera implementeringen/förändringen på ett sätt som är idealisk; vad kännetecknar den då?
- Beskriv idealsituationen så konkret som möjligt. Vad gör medarbetarna?
- Tänk att ni nu befinner er ett år fram i tiden och allt har utvecklats över förväntan – hur skulle du beskriva den process som pågått under ett års tid? Hur skulle andra beskriva den?
- Vem skulle först märka att ni har lyckats så bra? Hur skulle de märka det?



Exempel på handlingsfrågor

Hjälper oss att komma till handling genom att formulera konkreta aktiviteter och nästa steg. Att komma *från ord till handling*

- Utgå från dina reflektioner; Vad blir viktigt att fokusera på framåt?
- Vad behöver ni prata mer om i gruppen?
- Vilka kommer att arbeta tillsammans för att uppnå detta? Vilka övriga behöver involveras? Vad är det första var och en kommer att göra?
- Vilken positiv utveckling kommer ni att kunna se om tre månader när ni tagit dessa steg?
- Vilka eventuella hinder finns och hur kan ni hantera dessa?
- Vad har ni uppnått nästa gång ni träffas?
- Vad blir ditt viktigaste första steg?



Kommunikation

Innovations- och förändringsledning är mycket kommunikation. Med hjälp av förberedelsearbetet har en stor del av det som krävs för ett tydligt budskap redan gjorts.

Det kan vara viktigt för att skapa rätt förutsättningar för att involvera en större grupp i arbetet, till exempel medarbetare eller de nyckelpersoner som behövs för att göra en plan eller ta beslut.

På följande sida hittar du stöd till att formulera ett kommunikationsbudskap.



VARFÖR?

Varför ska vi göra detta?

Vad händer om vi inte gör det?

VAD?

Huvudbudskap

Vad är det som ska hända?
Kärnan!

Delbudskap

Delbudskap

HUR?

Hur ska det göras?

Vad innebär det i praktiken?

När ska det göras?

Vem är involverad?



VARFÖR?

A large, empty chevron-shaped box with a grey border, intended for notes under the 'VARFÖR?' heading.

VAD?

Huvudbudskap

A rectangular box with a red dotted border, containing the text 'Huvudbudskap'.

Delbudskap

A rectangular box with a grey border, containing the text 'Delbudskap'.

Delbudskap

A rectangular box with a grey border, containing the text 'Delbudskap'.

HUR?

A large, empty chevron-shaped box with a grey border, intended for notes under the 'HUR?' heading.



Reflektionsfrågor om att leda innovation

1. Hur har du bidragit och möjliggjort för nyskapande och utveckling, den senaste månaden?
2. På vilket sätt har din verksamhet/grupp en gemensam riktning som ni arbetar mot?
3. Vilka nyttor och positiva effekter skapar din verksamhet/grupp? För vilka/var/när uppstår de positiva effekterna?
4. Hur vet ni att ni verkligen gör nytta för de som ni är till för?



Reflektionsfrågor om att fortsätta utveckla

1. Vilka effekter ser du av det arbete som din verksamhet/grupp gör? Vilka effekter skulle du vilja se?
2. Hur följer ni upp effekterna av arbetet i verksamheten/gruppen? Hur följer ni upp användarnas upplevelse av er verksamhet?
3. Hur lär ni er av ert arbete i verksamheten/gruppen? Hur delar ni insikter, lärdomar och framgångar med varandra?
4. Hur omsätter du och din verksamhet/grupp nya kunskaper i era uppdrag?

Övning 1: Upp och ned – från nuläge till nyläge



I den här övningen kommer du att få genomföra ett experiment på valfritt möte. Du kommer att testa att byta ordningen på punkterna i dagordningen.



Förberedelse

Många saker gör vi på rutin och möten är inget undantag. Syftet med experimentet är att ge mer plats för frågor med ”utvecklingskaraktär” och mindre för sådant som upplevs oproduktivt.

1. Förbered dig genom att välja vilken typ av möte som du vill utföra ditt experiment på.
2. Reflektera hur dagordningen brukar se ut och testa sedan att sätta punkten kring utveckling först i dagordningen.



Testa!

Genomför experimentet under ett eller flera möten och var uppmärksam på förändringar och vad som sker och skriv ned det.



Utvärdering

- Upplevde du att ni ägnade mer tid till utveckling än vanligt?
- Skulle ni kunna tänka er att ändra på dagordningen framöver?
- Hann ni med övriga punkter?
- Vad har du lärt dig?
- Hur kan du ta detta arbetssätt vidare i din vardag?
- Vad skulle mer behöva vändas **upp och ned**?

Övning 2: Ställ frågan rätt



Genom att ställa en fråga på ett sätt som involverar flera att vara aktiva i problemlösningen så stärks förmågan att arbeta med utveckling.

I den här övningen får du guidning i att formulera ett uppdrag till din grupp.



Hur ska ni fråga frågan?

Tänk på att frågan ska vara

- Öppen
- Lätt att förstå
- Ha bara ett fokusområde i en utmaning
- Lagom! Den är inte för bred och inte för snäv
- Formulerad som en fråga: "Hur kan vi..."
- Skriven i positiv form



Exempel på en bra uppdragsfråga och tips

Ex. ”Hur kan vi hjälpa användarna att känna sig trygga med att de kan hitta rätt tjänst hos oss?”

Undvik

- Att beskriva en lösning i formuleringen
- Ett internt perspektiv, lyft istället fram användarnas behov och perspektiv
- Att antyda att det finns ett rätt och fel sätt

Gör såhär/använd (från ex. ovan)

- Hjälpa – frågan öppnar upp för flera lösningar
- Användarna – sätter användarna i centrum
- Känna sig trygga – ger ett måttvärde och beskriver önskad upplevelse
- Hitta rätt kontakt – beskriver vilken förändring som önskas



Testa!

Skriv ner tre utmaningar som du vill göra något åt. Välj sedan en att jobba vidare med.

1.

2.

3.



Tips på frågor för att rama in utmaningen

- Vilket behov vill du göra något åt?
- Vilken upplevelse ska skapas?
- Vilka användare ska uppleva det som utvecklas?
- Vilken förändring ska uppstå?



Öva på att formulera frågan

Testa att skriva flera formuleringar av din fråga och börja varje formulering med ”Hur kan vi...”

- Hur kan vi...
- Hur kan vi...
- Hur kan vi...



Region Uppsala

Välj ut en formulering och testa den i din verksamhet!



- Var beredd på att formulera om frågan tillsammans med dina medarbetare

Reflektera över

1. Vad gick bra och vad var svårt med att formulera frågan? Finns det något som du skulle göra annorlunda nästa gång?
2. Finns det andra viktiga utmaningar som behöver en "Hur kan vi"-formulering och innovationsinsatser?

Övning: Införa



En ny lösning ska implementeras i samklang med verksamheten som den ska skapa nytta i. I den här övningen får du öva på att planera för hur effekterna av en ny lösning kan mätas och följas upp – och inför den.



Välj din lösning

Ex. lösning: "Vi inför nya mötesmetoder på vår avdelning, för ökad effektivitet och kreativitet."

Din lösning:



Plan för effektmätning



Effekten	Mätmetoden	Vad vill vi veta och när?	Ansvarig för uppföljning
Ex. Andelen effektiva möten minskar med 30%	Ex. Enkät	Ex. Mäta hur många möten i genomsnitt idag, efter tre månader och efter ett halvår.	Ex. Uppföljning sker genom ansvarig chef på enheten



Plan för samverkan



Vad behöver ni samverka kring?	Med vem/vilka?	Hur och när?	Ansvarig för genomförande



Plan för kommunikation



Vad behöver kommuniceras?	Till vem/vilka?	Hur och när?	Ansvarig för genomförande



Prova!

Tänk på

- *Tiden* – Tiden det kan ta att införa lösningen beror på planering av effekter, samverkan och kommunikation. Följ planen och lita på processen!
- *Mandat* – Att införa lösningen kan kräva godkännande och hjälp av chefer och ledning. Var inte rädd för att berätta om er lösning och be om hjälp!
- *Nyttan* - Kom ihåg varför ni arbetat fram lösningen och vilka som får nytta av den. Kämpa sista biten för införandet av lösningen och var stolta över er insats!



Lärdomar och insikter

Det här uppskattade jag med övningen:	Det här saknade jag med övningen och kommer att åtgärda:
Det här ser jag fram emot att fortsätta genomföra:	