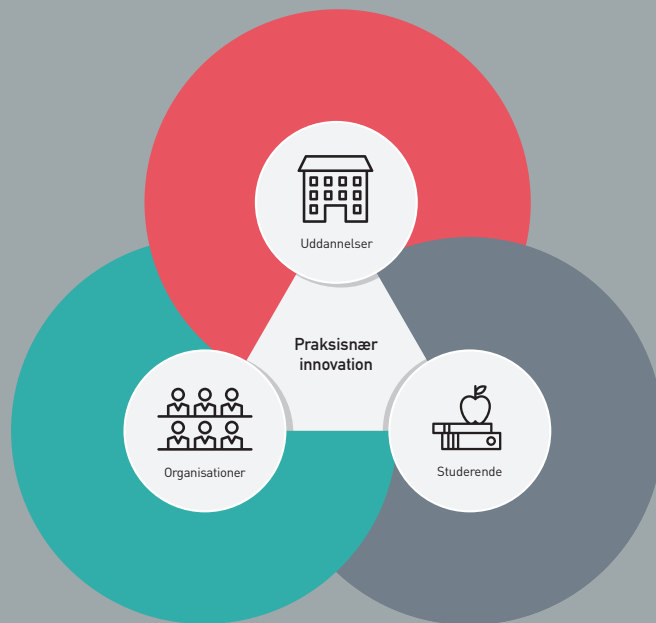


Praksisnære innovationsprojekter

# 9 ANBEFALINGER

## TIL LIGE VÆRDIGE SAMARBEJDER



### 9 anbefalinger til lige værdige samarbejder - praksisnære innovationsprojekter

Udgivet af Erhvervsakademi Aarhus  
November 2015.

Bogen er udgivet i forbindelse med det nationale projekt 'Systematisk vidensopsamling af praksisnære innovationsprojekter' - et samarbejde mellem professionshøjskoler, erhvervsakademier, Danmarks Medie- og Journalisthøjskole samt Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Af Katrine Jagd, University College Sjælland og  
Lea Sørensen, Erhvervsakademi Aarhus

Redaktør: Ulla Haahr, Erhvervsakademi Aarhus  
Layout: Pernille Tang Kristensen, Erhvervsakademi Aarhus  
Tryk: CS Grafisk  
Oplag: 2.000  
ISBN: 978-87-998559-3-3



# Indhold

- 04 Baggrund for praksisnær innovation
- 05 Kort om systematisk vidensopsamling og anbefalingshæftet
- 06 Analysemodel
  
- 08 Tag projektledelsen, hav viden om innovation eller få hjælp fra andre
- 10 Tænk strategisk, når du kontakter en organisation
- 12 Grib potentialet for uddannelsesudvikling
  
- 14 Hjælp og guid studerende
- 16 Skab relevans for studerende
- 18 Bring studerendes innovative kompetencer i spil
  
- 20 Brug din faglighed til at kvalificere organisationens udfordring
- 22 Giv organisationen en aktiv rolle
- 24 Hav som mål at udfordre organisationen med ny viden og inspirere til handling
  
- 26 Vi siger tak til ...

## Baggrund for praksisnær innovation

I 2013 fik professionshøjskolerne, Danmarks Medie- og Journalisthøjskole og erhvervsakademierne midler til at igangsætte innovationsprojekter i samarbejde med private og offentlige virksomheder som et led i innovationsstrategien 'Danmark - Løsningernes Land'. Kriterierne for de praksisnære innovationsprojekter har været, at:

- Aktiviteten skal involvere mindst én privat eller offentlig virksomhed
- Aktiviteten skal have fokus på løsningen af konkrete praksisbaserede udfordringer, fx i form af en aktuel problemstilling hos virksomheden
- Aktiviteten skal inddrage studerende og undervisere fra uddannelsesinstitutionen med det formål at styrke de studerendes innovative kompetencer og bidrage til udviklingen af uddannelserne

Kilde: Midler til samarbejde med virksomheder om praksisnær innovation. Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser, 2012.

## Kort om systematisk vidensopsamling og anbefalingshæftet

Den systematiske vidensopsamling er baseret på en interviewundersøgelse med repræsentanter for studerende, organisationer og projektledere fra 24 gennemførte praksisnære innovationsprojekter. Alle 17 uddannelsesinstitutioner, som har gennemført praksisnære innovationsprojekter, det vil sige de ni erhvervsakademier, syv professionshøjskoler samt Danmarks Medie- og Journalisthøjskole, er repræsenteret i undersøgelsen. De studerende, der er citeret i hæftet, er anonymiseret.

Målsætningen for anbefalingerne er, at alle parter skal have et udbytte af deres deltagelse og bidrag i projekterne: Uddannelserne skal udvikles, de studerende have styrket deres innovative kompetencer, og organisationerne blive udfordret og inspireret til fremadrettet handling. Denne målsætning er baseret på ministeriets udmelding om formålet med midlerne og på analyserne i vidensopsamlingen.

Både analyserne i den systematiske vidensopsamling og anbefalingerne i dette hæfte fokuserer på tre områder af de praksisnære innovationsprojekter: Setup, bidrag og udbytte for hver af parterne.



## Uddannelser

er valgt som betegnelse for uddannelsesinstitutionerne og projektleder er valgt som betegnelse for de undervisere, der har haft ansvar for at lede projekterne.

## Studerende

omfatter de deltagende studerende i projekterne.

## Organisationer

er valgt som betegnelse for de eksterne parter i projekterne, fordi der både er tale om private virksomheder, offentlige institutioner, fonde og kommuner.

# #1

## Tag projektledelsen, hav viden om innovation eller få hjælp fra andre

Praksisnære innovationsprojekter er komplicerede for projektledere, fordi de både stiller krav om at kunne lede projekter, have viden om innovation, sikre samarbejde og det bedst mulige udbytte for studerende og organisationer. For at kunne imødekomme udfordringer, der opstår undervejs, er det vigtigt at have de rette kompetencer til både at lede og facilitere et praksisnært innovationsprojekt.

Hvis du som projektleder endnu ikke har den fornødne viden om innovation eller mangler erfaring med projektledelse eller facilitering af samarbejde, kan du med fordel søge hjælp hos andre. Du kan søge hjælp i egen organisation hos kollegaer eller ledelse eller udefra hos eksterne parter, som er eksperter inden for områderne.

## Stjæl idéen

I et projekt på University College Lillebælt havde projektlederen et begrænset kendskab til innovation. Hun valgte derfor at få en innovationskonsulent fra en ekstern organisation til at stå for at undervise de studerende i innovation og facilitere innovationsprocesserne, mens projektlederen selv stod for det faglige indhold. Efterfølgende fremhævede hun denne beslutning som helt rigtig. For det første fordi den eksterne organisation følte stort ejerskab til projektet, fordi den havde været meget involveret. For det andet, fordi det betød, at de studerende havde benyttet sig af samme innovationsforståelse og -metoder som den eksterne organisation, så det var let for organisationen efterfølgende at arbejde videre med de studerendes forslag.



# #2

## Tænk strategisk, når du kontakter en organisation

De involverede uddannelsesinstitutioner har en stor kontakthorisont og mange samarbejdspartnere. Derfor har det for de fleste projektledere været nemt og naturligt at etablere samarbejder med deres egne kontakter og vante samarbejdspartnere.

Praksisnære innovationsprojekter giver mulighed for at etablere nye samarbejder eller udvide samarbejdet med vante samarbejdspartnere. Inden du som projektleder kontakter en organisation, er det derfor godt at forholde sig til, både hvad du, uddannelsesinstitutionen og den eksterne samarbejdspartner ønsker af samarbejdet og at afstemme forventninger til hinanden både i projektet og på lang sigt.

### **Et godt råd, hvis du tager kontakt til en ny, mulig samarbejdspartner**

Overvej om et praksisnært innovationsprojekt er den rigtige måde for alle parter at etablere et nyt samarbejde på. Praksisnære innovationsprojekter kræver, at parterne har engagement og en tillidsfuld relation. Brug derfor energi på at etablere et godt grundlag for samarbejdet.

### **Et godt råd, hvis du tager kontakt til en velkendt og fast samarbejdspartner**

Overvej om nytænkning i et praksisnært innovationsprojekt bliver begrænset, når I kender hinanden eller har et tæt samarbejde i andre sammenhænge. Praksisnære innovationsprojekter kræver, at I indtræder i nye og andre roller. Forhold jer derfor til, hvordan I vil give feedback og lære af projektet.

## Stjæl idéen

Nogle uddannelsesinstitutioner lavede innovationspartnerskabsaftaler, formulerede et kommissorium med samarbejdspartnere eller udformede en strategi for innovationssamarbejdet med den eksterne samarbejdspartner.



# #3

## Grib potentialet for uddannelsesudvikling

Praksisnære innovationsprojekter er en rigtig god mulighed for at skabe ny viden, inspiration og nye kontakter, som kan bidrage til at udvikle de øvrige uddannelsesaktiviteter og undervisning.

### Sæt den nye faglige viden i spil

Den faglige viden, der opnås i projekterne, kan i mange tilfælde anvendes i den øvrige undervisning, eller det kan være afsæt for at udvikle materiale eller cases til brug i undervisningen. Det kan også være, at nogle af de metoder, der er anvendt i projekterne til fx idégenerering eller feedback kan bruges i undervisningen.

### Brug kontakter

En anden måde at sætte projekterne i spil i forhold til den øvrige undervisning er ved at overveje, hvordan kontakter, der er blevet skabt i projekterne, kan anvendes i uddannelsen. Fx kan ledere eller medarbejdere fra virksomhed eller den eksterne organisation fx holde oplæg, fungere som bedømmere eller samarbejdspartnere i andre projekter.

### Del erfaringer

Del dine erfaringer med dit praksisnære innovationsprojekt med andre i uddannelsesinstitutionen og fremhæv, hvad I kan lære af det i fællesskab.

## Eksempel

I et projekt på Professionshøjskolen UCC blev nogle adjunkter sidemandsoplært i projektledelse gennem et praksisnært innovationsprojekt, og deres deltagelse blev også værdifuld for projektet og projektlederen. Adjunkterne foretog interviews med de deltagende studerende og repræsentanter fra de samarbejdende organisationer, og det gav projektlederen andre perspektiver på parternes bidrag og udbytte. Adjunkterne identificerede desuden et behov, som projektlederen ikke selv havde fået øje på, og foreslog en digital løsning, som også kunne bruges i mange andre sammenhænge.





# #4

## Hjælp og guid studerende

Innovationsprocesser er åbne og har ikke et fast mål. Derfor er det ekstra vigtigt at hjælpe og guide de studerende undervejs i innovationsprojekter. For at give de studerende de bedst mulige betingelser, må projektledere fokusere på at skabe klare rammer for de studerendes arbejde og læringsudbytte.

### Lav en plan

Gør det klart for de studerende, hvad de skal, hvornår og hvorfor. Lav en plan for deres arbejde i projektet, og hjælp og guid dem løbende.

### Afgræns

Lav en klar afgrænsning af, hvad de studerende skal arbejde med. Hvis alle muligheder er åbne, kan det være udfordrende for dem at finde ud af, hvor de skal lægge deres fokus.

### Tag styringen

Tag styring på gruppedannelse, hvis de studerende skal samarbejde på tværs af fag eller med nogen, de ikke kender. Det er ikke alle, der frivilligt tager den ekstra udfordring, det kan være at arbejde sammen med nogen, de ikke kender.

”

Det var en ø, og vi var 25 studerende på tværs af fagligheder. Samtidig var det en cool og smuk idé om, at vi skulle udvikle en løsning til øen ved at bruge teknologien til at komplementere og ikke forstyrre naturen på øen.

*Anne, studerende, om et projekts setup*



# #5

## Skab relevans for studerende

For at arbejdet med et praksisnært innovationsprojekt skal give mening for de studerende, er det vigtigt, at de anser projektet for at være relevant for deres uddannelse. Projektet kan godt ligge i udkanten af de studerendes faglige interesser, men hvis de ikke oplever det som relevant, kan det skabe frustration og modstand, som ikke er gavnligt hverken for projektet eller de studerendes læring. Relevans kan sikres på flere måder.

### Relevans giver sig selv

Nogle praksisnære innovationsprojekter opleves som relevante i kraft af deres professionsrettethed som fx, når sygeplejerskestuderende arbejder med en sygeplejefaglig problemstilling på et hospital. Her kan studerende let anvende deres faglige viden i projektet og let se relevansen.

### Relevans skal skabes

Andre projekter har et mere skævt fokus med en tværfaglig eller helt anderledes problemstilling, end de studerende er vant til at arbejde med. Her kan de studerende have svært ved at se relevansen af projektet, og hvordan de kan bruge deres faglige kompetencer. Derfor er det vigtigt, at du som projektleder skaber relevans for de studerende ved at gøre det klart, hvilke muligheder projektet giver dem for at udfordre sig selv, arbejde tværfagligt, få øje på andre brancher eller møde borgere, kunder og virksomheder.

”

Det her var mit første produkt og en rigtig kunde, så det var nu, jeg skulle bevise, hvad jeg kan. For nu er det ikke skole mere. Nu var det virkelighed.

*Kresten, studerende, om hvordan han oplevede relevansen af et projekt*



# #6

## Bring studerendes innovative kompetencer i spil

Når de studerendes innovative kompetencer skal styrkes af praksisnære innovationsprojekter, skal de studerende involveres i innovationsarbejdet. Derfor må de studerendes opgaver tilrettelægges, så de får mulighed for at gøre sig erfaringer med og gennem innovation ved at udvikle nye idéer og føre dem ud i livet. Det stiller to væsentlige krav til projektleder.

### **Definer det innovative**

Vær helt præcis på, hvori det innovative i praksisnære innovationsprojekter består. Er det fx innovation, fordi det i sig selv er innovativt at bringe partnerne sammen, eller er det innovation, fordi nogen i projektet skal arbejde innovativt – og i så fald, hvem?

### **Involver de studerende**

Planlæg og involver de studerende i aktiviteter, der kan styrke deres innovative kompetencer. Hvilke opgaver skal de studerende løse og hvilken viden, og hvilke færdigheder eller kompetencer kræver det? Skal de indsamle viden og analysere? Skal de udtænke nye idéer? Eller skal de sætte noget i gang i virksomheden?

”

Det er en helt ny måde at se verden på, egentlig. Altså det her med at stille sig undrende over for alting, også det der fungerer.

*Ida, studerende, om hvad hun har lært ved at arbejde med innovation*



# #7

## Brug din faglighed til at kvalificere organisationens udfordring

I de praksisnære innovationsprojekter bliver der arbejdet med en konkret, praksisbaseret udfordring i en organisation. Organisationer får et stort udbytte, hvis den valgte udfordring allerede i projektets begyndelse kvalificeres fagligt af projektleder eller andre fra uddannelsesinstitutionen. Som udefrakommende kan projektlederen hjælpe organisationen med at forstå dens udfordring eller problemstilling ud fra et nyt perspektiv. Dermed kan det sikres, at organisationen får et udbytte af projektet allerede i opstartsfasen og dermed bedre kan se potentialerne i projektet.

En faglig kvalificering af organisationens udfordring har desuden den fordel, at det kan give et bedre afsæt for de studerendes arbejde i projektet, fordi projektleder kan forme udfordringen, så den passer til de studerendes faglige kompetencer.

### Eksempel

En fysioterapeutisk klinik havde et ønske om, at dens klinikdrift skulle blive mere effektiv. Gennem flere samtaler med projektlederen fra Erhvervsakademi SydVest blev projektet mere konkret defineret. Projektlederen udfordrede klinikejerne på problemstillingen, og de studerende blev også involveret i denne proces, da de lavede feltstudier. Med udgangspunkt i disse input blev problemstillingen kvalificeret, så den gik fra at handle om effektiv klinikdrift til at handle om, hvordan klinikken kunne lykkes med at få patienterne til at lave øvelser og træning mellem behandlingsgangene og dermed give dem et bedre behandlingsforløb.

# #8

## Giv organisationen en aktiv rolle

Hvis de praksisnære innovationsprojekter skal have fokus på løsningen af konkrete praksisbaserede udfordringer hos organisationer, skal organisationerne være en reel og aktiv partner i projektet både i udvælgelse af udfordring og undervejs i projektet. Det kræver, at organisationerne tager del i, bidrager og engagerer sig i projektarbejdet løbende og ikke blot modtager de studerendes viden og forslag i slutningen i projektperioden. Der er derfor fordele i at sikre, at organisationerne får og indtager en aktiv rolle i projekterne, både for projektledere, studerende og organisationer.

Når organisationer har en aktiv rolle undervejs i projekter, har de mulighed for at bidrage og skabe innovation sammen med de studerende. Organisationer, der har en aktiv rolle, er også mere engagerede og føler større ejerskab end organisationer, der har en passiv rolle.

Når organisationerne har en aktiv rolle, kan de desuden sikre sig, at de studerendes arbejde stemmer overens med organisationernes ønsker og fokus, så det er lettere for dem at anvende de studerendes bidrag.

## Eksempel

Københavns Erhvervsakademi samarbejdede med en stor virksomhed, som manglede en app-løsning til dens headset. Virksomheden havde fokus på at understøtte de studerendes arbejde bedst muligt ved at vælge et afgrænset område, de skulle arbejde med. I det praksisnære innovationsprojekt var virksomhedens opgaver at holde oplæg og inspirere de studerende på den tekniske del. Derudover var virksomheden mentor og sparringspartner for de studerende på både det tekniske og processen. For de ihærdige studerende stillede virksomheden sig også til rådighed med anbefalinger og hjælp efter projektets afslutning. Virksomheden oplevede, at de studerendes bidrag tilførte værdi til organisationen, og var meget tilfredse med projektet.

# #9

## Hav som mål at udfordre organisationen med ny viden og inspirere til handling

De fleste organisationer har været tilfredse med deres deltagelse i et praksisnært innovationsprojekt, men det er ikke alle, der vurderer at de har fået et stort udbytte af projekterne. Kendetegnen for de projekter, hvor organisationer vurderer at have fået et stort udbytte er, at de har fået en ny løsning eller ny viden, som har rykket ved organisationens forståelser og som inspirerer til handling også efter projektets afslutning.

Resultater af innovationsprocesser kan ikke udtænkes eller planlægges på forhånd. Alligevel kan viden om, hvad organisationerne vurderer som værende et godt udbytte, bruges som pejlemærke for samarbejde med organisationerne.

### Eksempel

I et projekt på University College Syddanmark arbejdede studerende sammen med et aktivitets-tilbud for at skabe større it-uafhængighed for en gruppe borgere med nedsat funktionsevne. Organisationen vurderede, at de fik et stort udbytte af projektet. Personalet fremhævede, at de studerende arbejdede med en problemstilling, som organisationen virkelig brændte for at gøre noget ved. Derudover skabte projektet helt nye forståelser hos personalet, og som de selv formulerer det: "Det gav os et løft."

Projektet igangsatte en række nye tiltag, blandt andet nyt fokus på medarbejdernes it-kompetencer, nye aktiviteter for borgerne, nye handleplaner og ny strategi for ansættelser.

# Vi siger tak til:

En stor tak til alle de studerende og organisationer, der har stillet op til interview og til de deltagende professionshøjskoler, erhvervsakademier og Danmarks Medie- og Journalisthøjskole.

Tak til Carsten Bergenholtz, Aarhus Universitet, Institut for virksomhedsledelse, Lisbeth Christensen fra Lisbeth C Innovation og læring samt Uddannelses- og Forskningsministeriet for hjælp til projektet og dermed til dette anbefalingshæfte.

## **De deltagende uddannelsesinstitutioner:**

Danmarks Medie- og Journalisthøjskole

Professionshøjskolen Metropol

Professionshøjskolen UCC

University College Lillebælt

University College Nordjylland

University College Sjælland

University College Syddanmark

VIA University College

Copenhagen Business Academy

Erhvervsakademi Dania

Erhvervsakademiet Lillebælt

Erhvervsakademi MidtVest

Erhvervsakademi Sjælland

Erhvervsakademi SydVest

Erhvervsakademi Aarhus

IBA Erhvervsakademi Kolding

Københavns Erhvervsakademi





