

Hvordan forbedres virksomheders oplevede værdi og udbytte ved deltagelse i innovationscamps?

Indledning

Dette dokument indeholder en beskrivelse af 15 virksomheders oplevelse af at deltage i innovationscamps relateret til den oplevede værdi, udbytte, udfordringer og muligheder. På baggrund af virksomhedernes beretninger vil der i dokumentet udledes en række anbefalinger man i fremtiden kan overveje ved planlægning og facilitering af en innovationscamp med henblik på at øge virksomhedernes udbytte. Derfor vil dokumentet være opdelt i fire følgende dele: Værdi og udbytte, udfordringer og muligheder, hvilket slutteligt vil munde ud i uddybende anbefalinger som kan bidrage til at sikre et øget værdi for virksomhederne.

Dette dokument tager afsæt i forskningsprojektet InnoValue og de resultater, der her udsprang omkring små og mellemstore virksomheders oplevede værdi og udbytte af deltagelse i Solution- og innovationscamps på erhvervsakademierne. Projektet basserede sig på et samarbejde mellem Erhvervsakademi Sjælland og Erhvervsakademi SydVest, som i fællesskab udfoldede projektet. Projektets empiriske grundlag bestod af en forundersøgelse med henblik på at afdække virksomhedernes oplevelse af værdi fra afholdte camps i form af tidligere surveys og evalueringer fra EA sektoren, samt 15 kvalitative interview. Med afsæt i relevant teori blev der udarbejdet paperet: "Student innovation camps: Does a business benefit from participating?", som blev fremlagt på CINet konferencen i Tyskland. Artiklen er tilgængelig på eaviden.dk: http://www.eaviden.dk/project/innovalue-2/?crb_all_proejct_data=1

Virksomhedernes oplevede værdi og udbytte

For at få indsigt i, hvad der på nuværende tidspunkt allerede fungerer godt ved akademiets innovationscamps, blev der i projektet spurgt ind til virksomhedernes oplevelser af, hvad der var værdiskabende for dem ved de innovationscamps de havde deltaget i. Forskningsprojektet fandt frem til, at det i højere grad var de relationelle elementer ved campen, der bidrog til værdiskabelse, såsom følgende punkter:

- Selvindsigt i egne udfordringer og muligheder
- De studerendes handlingsforslag og tilgang til at arbejde med sociale medier
- Tværfagligt samarbejde
- Give tilbage til samfundet

Virksomhederne nævnte, at noget af det, der gav dem størst værdi og udbytte var den selvindsigt de fik i forberedelsesfasen op til campen, og under selve afviklingen af campen. I relation til forberedelsesfasen opstod selvindsigten på baggrund af deres egen italesættelse af virksomhedens udfordringer og muligheder, som de ønskede, at de studerende til campen skulle arbejdede med. Under afholdelsen af campen var det forslagene fra de studerende og tilgangen til de sociale medier, der resulterede i værdiskabelse for virksomhederne. Derudover blev det af virksomhederne betragtet som værdifuldt, at de gennem deltagelsen i campen fik mulighed for at afprøve deres egne ideer og profilere nuværende og kommende produkter.

Ydermere pointerede virksomhederne, at det tværfaglige samarbejde til innovationscampen fik dem til at erkende, hvor værdiskabende dette var for idégenereringen. Derfor overvejede flere virksomheder selv måder, hvorpå de i deres daglige arbejde kunne sammensætte flere tværfaglige arbejdsgrupper i egen organisation.

Slutteligt opfattede virksomhederne det særligt udbytterigt at have muligheden for at “give tilbage til samfundet”, ved deltagelsen i disse camps. Det betød meget for virksomhederne, at de kunne bidrage til uddannelsesinstitutionen og de studerende, og i de fleste tilfælde forventede de ikke at få et større udbytte end dette.

Hvilke muligheder ser virksomhederne for forbedring af campforløbet

Virksomhederne bidrog med følgende forslag til, hvordan de beskrevne udfordringer kunne imødekommes, og derved sikre øget værdi og udbytte for virksomhederne:

- Forventningsafstemning
- Hjælp til at målrette og kvalificere virksomhedens problemformulering og oplæg
- De studerende introduceres til virksomhedens kerneydelser og marked inden innovationscampen
- Fysiske rammer, som indbyder til at kunne netværke med de øvrige deltagende virksomheder

De muligheder virksomhederne så i forbindelse med at tilrettelægge en innovationscamp er først og fremmest, at der bør være et mellemlid mellem institutionen og virksomheden, som har ansvar for at skabe kontakt og forberede virksomheden på deltagelsen i campen. I forbindelse med at forberede virksomhederne blev det foreslået, at der kunne indkaldes til et møde med henblik på at forventningsafstemme omkring, hvilke studerende, der deltager i campen, og hvad virksomhederne kan forvente af de studerende. Derudover kunne kontaktpersonen vejlede virksomheden omkring, hvordan man laver et kvalificeret og målrettet oplæg så de studerende ikke er i tvivl om den opgave de bliver stillet. For at hjælpe virksomhederne med at udarbejde den rette problemformulering, blev det yderligere foreslået, at der kunne laves et katalog over tidligere virksomheder, som har deltaget i campen og deres problemformuleringer.

Når campen skal planlægges bør der, ifølge virksomhederne, tages afsæt i, hvilke studerende, der ville kunne medføre virksomhederne de bedste løsninger på baggrund af deres uddannelsesmæssige baggrund. Virksomhederne foreslår endvidere, at underviserne introducerer de studerende til virksomhedens kerneydelser og marked før campens udførelse, så der til campen kan bruges mere tid på at idégenere og etablere rum for dialog mellem virksomheden og de studerende. Denne introduktion til virksomheden kunne eventuelt foregå ved, at de studerende selv opsøger viden omkring virksomheden i undervisningen op til campen. Hvis underviseren på forhånd kunne anskaffe virksomhedens problemformulering, kunne man yderligere i klassen forsøge at finde løsninger til virksomheden og teste disse af over for underviseren, som derved ville kunne vejlede og guide de studerende. Ved at arbejde med problemstillingen før campen mener virksomhederne, at de studerende ville være bedre klædt på til at bidrage med relevante og gennemarbejdede løsninger.

Under campen ser virksomhederne en oplagt mulighed for at netværke med de øvrige deltagende virksomheder, da virksomhederne dermed ville kunne udveksle information og ideer. Derfor kunne det være fordelagtigt, hvis de fysiske rammer indbød til, at virksomhederne kunne sidde sammen i pauserne, når flere virksomheder deltager i innovationscampen. Dette ville yderligere være et element, som ifølge virksomhederne ville have en tiltrækkende effekt på dem i forhold til at ville deltage i innovationscamps.

Ud over dette forslag ser virksomhederne potentiale i de udenlandske studerende, fordi de blandt andet kan læse hjemmesider som virksomheden ikke selv kan læse og derved hjælpe med at udforske et forretningspotentiale.

Ved campens afslutning efterspørger virksomhederne, at der bliver udsendt en skriftlig opsamling med de studerendes forslag, så virksomhederne har mulighed for at se tilbage på ideerne. I forlængelse heraf nævner flere virksomheder, at det kunne være fordelagtigt, hvis der efter campens afslutning samles en mindre projektgruppe bestående af tværfaglige elever, som kunne arbejde videre med det bedste forslag mod betaling fra virksomheden.

Vores anbefalinger

For at imødekomme nogle af de udfordringer og muligheder virksomhederne nævner, vil dette afsnit forsøge at bidrage med en række uddybende anbefalinger, som tager udgangspunkt i, hvad man som tilrettelægger af en innovationscamp kan være opmærksom på før, under og efter campens afholdelse. Disse anbefalinger er udarbejdet på baggrund af InnoValues resultater, Iværksætterakademiet IDEAs camp Guide (Ullersted, Bager, Blom, Byrge og Larsen, 2010), og egne erfaringer.

Før

Beslut et overordnet tema

Der kan med fordel tages udgangspunkt i læringsmålene inden for de aktuelle uddannelser og dermed også den fagrække, der er repræsenteret. I praksis går diskussionen ofte på, hvorvidt det er nogle bestemte undervisere eller uddannelser, der finder sammen først og derefter finder temaet for campen, eller om det er en bunden opgave, hvor temaet er fastlagt på forhånd. Under alle omstændigheder er det vigtigt at sikre, at det ønskede faglige udbytte for de studerende er klarlagt - ligesom succeskriterierne for campen bør være beskrevet. På den måde bliver det lettere at huske at fejre de gode resultater og evaluere de mindre gode på en konstruktiv måde.

I de tilfælde, hvor flere uddannelser eller studieretninger skal deltage, er det en fordel fra start at have drøftet evalueringskriterierne. Det kan godt lade sig gøre med forskellige evalueringskrav til de studerende, men det må ikke komme som en overraskelse for nogen af deltagerne; hverken undervisere eller studerende.

Virksomheder inviteres og tilmeldes

I forbindelse med at invitere virksomheder til at deltage i campen er det ofte underviserne, der investerer tid og ressourcer i dette, og underviseren må ofte benytte sig af sine personlige kontakter i arbejdet med at finde en case-virksomhed. Når en eller flere virksomheder har indvilget i at deltage skal planlæggeren af campen overveje, hvordan man kan fastholde virksomhedens motivation gennem hele campforløbet. Nogle virksomheder er, som tidligere nævnt, allerede motiveret ud fra det faktum, at de bidrager positivt til institutionen, mens andre virksomheder forventer at få et konkret handlingsforslag de kan anvende i praksis før de har opnået det forventede udbytte. I den forbindelse kan det være en fordel at imødekomme virksomhedernes eget forslag om at sørge for en grundig forventningsafstemning.

Hvis det kan lade sig gøre, kan det med fordel betale sig at arrangere et møde med virksomheden, hvor det italesættes, hvem der er kontaktpersonen i virksomheden. Det er oplagt at lytte til virksomhedens motiver og

klarlægge, hvorfor de er interesserede i at deltage i campen. campens tema bør tilpasse uddannelsernes faglighed, men pas på med at dreje virksomhedens fokus så meget, at de ikke længere kan genkende deres oprindelige ønsker for campen. Undervisere er gode til at tænke i problemformuleringer, og det er derfor vigtigt at huske på, at formuleringen udarbejdes i samarbejde med virksomhederne. Hvis virksomhedens ønsker ikke stemmer overens de studerendes faglighed, er det bedre, at få klarlagt den uoverensstemmelse inden campen går i gang.

Vær desuden tydelig og ærlig omkring det forventede resultat. Det er ikke realistisk, at førsteårsstuderende på en to-dages camp leverer implementerbare resultater. De studerende og underviserne kan ofte i højere grad tilbyde en række analyser og nye skæve synsvinkler på idéniveau. Har de studerende omvendt en række relevante kompetencer og kvalifikationer, kan de med fordel italesættes overfor virksomheden.

Det er en god idé hurtigt at afklare opgavefordelingen med virksomheden. Forklar, hvad undervisere og uddannelsesinstitution har ansvaret for og uddyb, hvad der er vigtigt, at virksomheden påtager sig af opgaver. Gennemgå gerne kronologisk, hvordan forløbet er planlagt og få til sidst en fælles accept af planen.

Hold virksomheden orienteret. Selv om en camp er et vigtigt og et logistisk udfordrende arrangement for de deltagende uddannelser, så optager det som regel ikke virksomheden så meget i en travl hverdag. Det kan derfor være en god idé at holde en løbende kontakt med virksomheden og hold endelig kontaktpersonen orienteret, også selv om tingene skrider planmæssigt frem. Der er en hårfin grænse omkring denne kontinuerlige orientering, men formålet er at sikre, at case-virksomheden prioriterer og husker at de skal deltage i campen.

Inviter interne eller eksterne oplægsholdere

Nye faglige input kan være uvurderlige til at skabe refleksion og engagement i en innovationscamp. Det kan godt være, at en oplægsholder er dyr, men både de studerende og ikke mindst virksomhedsrepræsentanter melder ofte meget positivt tilbage. Det behøver ikke nødvendigvis være dyrt - en intern oplægsholder kan være

akkurat lige så god som en ekstern, men vær dog opmærksom på, at performance-evnen er mindst lige så vigtig som den faglige indsigt.

Intern rolleafklaring

Det er vigtigt at understrege, at en succesfuld camp som regel er et resultat af et godt samarbejde. Derfor er der nogle klare fordele ved at udpege en projektleder eller campkoordinator, der løbende kan skabe et overblik over campens forskellige delmål. Dette kan bl.a. dreje sig om korrespondancen med virksomheden, overholdelse af budgettet, kommunikation med ledelsen. En anden væsentlig opgave handler om at orientere sig omkring tidsrammen og undervejs i planlægningen er det således hensigtsmæssigt regelmæssigt at vurdere, hvorvidt betingelserne fortsat er til stede for at opnå en succesfuld camp.

Man kan med fordel benytte sig af en arbejdsgruppe, som hjælper med at varetage forskellige arbejdsopgaver undervejs i planlægningsfasen. Arbejdsgruppen består typisk af undervisere fra de respektive uddannelser. Selv om det kan virke meget formelt, bør man tidligt i planlægningen fastsætte et passende antal koordineringsmøder og ligeledes sørge for at tage referat af disse møder.

Forventningsafstemning med de studerende

Da flere virksomheder, som tidligere beskrevet efterspurgte, at de studerende er bedre forberedte på virksomhedens problemstilling inden campens start, bør man som planlægger overveje at inddrage de studerende på et tidligt tidspunkt i forløbet før campen afvikles. I den forbindelse kan man informere dem om Case-virksomheden, gennemgå programmet og fastsætte eventuelle delmål. Fortæl om virksomhedens problemstilling(er) og forbered de studerende i forhold til de faglige redskaber, som de kan få brug for. Her handler det ikke om at diktere deres fremgangsmåde og arbejdsproces, men i stedet om at præsentere eller repetere nogle af de værktøjer, som de har lært på uddannelsen og som kan udbygge deres viden og forståelse.

for den konkrete virksomhed. Dette giver dermed mulighed for at kvalificere deres arbejde, hvilket imødekommer virksomhedernes udtalte udfordring omkring, at de studerende ikke har de rette evner til at bidrage med forslag, som tager højde for virksomhedens marked og forretningsgrundlag. Selvom virksomhederne ikke kan forvente gratis hjælp på konsulentniveau, så understreger det alligevel behovet for at give de studerende de bedst mulige rammer til forberedelse og præstation. Det kan derfor også være udfordrende at inddrage helt nye studerende i en camp.

Grupperne dannes

Som tidligere beskrevet nævner virksomhederne, at de tværfaglige grupper bidrager til værdi i innovationscampene, men i praksis er der flere faktorer man skal tage højde for, når man sammensætter grupperne. Først og fremmest er det i langt de fleste tilfælde de aktuelle undervisere, der er mest oplagte til at sammensætte nogle gode grupper. Som regel opstår dilemmaet i forhold til gruppedannelsen i, at man står mellem at sætte studerende sammen, der har tillid til hinanden og er på samme ambitionsniveau, kontra at sætte studerende sammen, der har forskellig faglighed og dermed kan komplementere hinanden. Hvilke hensyn, der bør tages må i høj grad bero på deltagernes faglighed, deres kendskab til hinanden, campens formål og tidsrammen der arbejdes med. Blot skal man være opmærksom på, at grupperne kan komme til at bruge mange kræfter på processuelle og gruppedynamiske udfordringer, der også vil få betydning for deres faglige udbytte. Det kan derfor være en god prioritet også at afsætte tid og ressourcer til at arbejde med disse ting.

Udvælgelse af dommere

Ved udvælgelse af dommere til campen er det op til arrangørerne at udpege personer og antal. Det kan med fordel aftales, at case-virksomheden er repræsenteret, dels som en anerkendelse af deres viden om virksomheden og dens marked, og dels som en understøttelse af den praksisnærhed som hele camp-ideen er funderet i. Som regel er det også vigtigt, at uddannelsesinstitutionen er repræsenteret, i form af et passende

antal undervisere, der kan sikre en vurdering i henhold til pensum. Også eksterne dommere, som innovationskonsulenter, faglige eksperter ol, kan inviteres med i dommerpanelet. Dette er ikke kun for at sikre en bred vurdering, men især for at understøtte en konstruktiv dialog og tilbagemelding til de studerende.

Hvis der er mange grupper kan der sammensættes flere dommerpaneler, der kan arbejde sideløbende, så der ikke forekommer for meget ventetid.

Uanset panelets sammensætning kan det være en god idé at uddele et “vurderings-ark” med forskellige evalueringskriterier.

Valg af evalueringsform

Der gennemføres typisk en traditionel præsentations- og vurderingsproces, hvor de studerende afleverer deres løsningsforslag på skrift og pitcher dem mundtligt foran et dommerpanel, hvorefter der vælges et antal finalegrupper. Disse kan præsentere deres idé for den samlede camp, hvorefter der vælges en vindergruppe.

Ovenstående campform er et gennemprøvet koncept, men det er en god idé at reflektere over det pædagogiske læringspotentiale ved en sådan type evaluering. En af virksomhederne, der deltog i Innovalue påpegede blandt andet, at man “med én vinder blot skaber en masse tabere”. Den virksomhed efterspurgte derfor en anden måde at evaluere grupperne på.

Et alternativ eller supplement til ovenstående model kan være en procedure, hvor der afsættes mere tid til en egentlig dialog med grupperne. At det i højere grad efterstræbes at lade grupperne udfolde deres idéer og give feedback til dem. Dette er en mere ressourcekrævende proces, men kan altså være med til at generere en bedre oplevelse for de studerende og et større udbytte for case-virksomheden. Afsluttende kan der stadig fremhæves de mest bemærkelsesværdige idéer og evt. vælges et vinderforslag, denne kombination anvendes blandt andet til idékonkurrencer afholdt af Fonden for Entreprenørskab.

“Launch-område” til de deltagende virksomheder

Som tidligere beskrevet efterspurgte virksomhederne muligheden for at kunne netværke med de øvrige virksomheder, i camps med flere case-virksomheder. Derfor kunne man med fordel lave et område specifikt til de deltagende virksomheder, hvor de i pauserne kan sidde og tale med hinanden. Dette tiltag vil ikke kun bidrage til større værdi for virksomhederne, men kan også være en måde at tiltrække flere virksomheder til at deltage i disse camps.

Under

Involvering af case-virksomhed

Selv om case-virksomheden som regel finder det for tidskrævende at være til stede under hele campen, bør det efterstræbes, at de studerende undervejs kan få afklaret faktuelle forhold eller tvivlsspørgsmål. Eftersom vi på flere af vores fagrækker anbefaler iterative udviklingsprocesser med løbende feedback fra brugergrupperne, vil det også være formålstjenstligt, hvis virksomhederne er til stede under hele campforløbet. Der kan som tidligere nævnt afsættes et særligt område til virksomheden, hvor de studerende kan opsøge den eller der kan arrangeres møder undervejs i forløbet.

Derudover kan det være en fordel at italesætte den værdi virksomheden bringer til de studerende ved at deltage i campen, da det ifølge de interviewede virksomheder medfører stor værdi for dem at føle de bidrager til institutionen.

Hvis der er mulighed for at lade de studerende besøge case-virksomheden og få direkte indblik i dens beliggenhed, fysiske udtryk, arbejdsproces, produktion, kerneydelse, målgruppe ol. giver det som regel en bedre indsigt i virksomheden, og dermed et bedre udgangspunkt for analyse og udviklingsforslag.

Involvering af “markedet”/brugerne

Det er vigtigt for case-virksomhedens udbytte, at campen ikke ender med at blive en lukket “brain-storm” for de studerende. I stedet bør der afsættes tid til markeds-, branche- og brugerundersøgelser, så de studerende har mulighed for at kvalificere deres forslag. Hvis dette ikke er muligt under campen, bør de studerende kunne foretage deres undersøgelser inden.

Efter

Evaluering og opfølgning

Afholdelsen af en camp involverer to vigtige målgrupper, der gerne skulle opnå udbytte af forløbet; de studerende og case-virksomheden. Der er reel chance for, at en evaluering eller en ordentlig opfølgning glemmes i dagene efter campens afholdelse.

Uanset kvaliteten af de studerendes forslag, bør virksomheden få stillet de studerendes resultater til rådighed. Eventuelt kan man nøjes med de tre eller fem bedste løsninger, men omvendt er der ingen garanti for, at det er vinderforslagene, der har potentiale til at inspirere virksomheden på et senere tidspunkt.

For at lette processen kan det med fordel kræves, at de studerende i forbindelse med aflevering af deres forslag uploader dem til et online dokument, som virksomheden kan få adgang til.

Ydermere kan man overveje enten at interviewe virksomhederne et par måneder efter den afsluttede camp for at følge op på virksomhedens oplevelse, eller man kan udsende dem et spørgeskema. Flere af forskningsprojektets interviewpersoner beskrev nemlig, at de værdsatte at blive interviewet da de derved fik mulighed for at give deres meninger til kende omkring de gode og knapt så gode dele ved campen.