

WOFIE

Fire dages workshop for 450 studerende i entrepreneurship

Søren Hansen og Christian Byrge, Kreativitetslaboratoriet, Aalborg universitet

Resume

WOFIE var en kæmpe workshop, hvor 450 studerende gennem fire dage blev undervist i entrepreneurship, innovation og kreativitet på tværs af fakulteter, institutter og studienævn. WOFIE blev gennemført samtidigt 9 steder på Aalborg universitet i Aalborg, Esbjerg og Ballerup. WOFIE var en succes fordi det kunne lade sig gøre at tænke, planlægge og gennemføre en så omfattende workshop - og fordi både lærere og studerende fik en tværfaglig og intens erfaring med en helt ny måde at tænke undervisning på. Denne artikel er også en historie om hvordan didaktik baseret på parallel tænkning kan anvendes som krumtap i en workshop gennemført af 30 lærere som, for de flestes vedkommende, aldrig har undervist i entrepreneurship før. Parallel tænkning kendes fra kreativitetsverdenen og en vigtig pointe i denne artikel er at kreativitet er et centralt element i entrepreneurskabsundervisning. WOFIE blev en succes for de deltagende lærere og studerende, hvor der var en overvejende tilfredshed med at have deltaget.

Indledning

WOFIE's formål var at tilbyde et undervisningsforløb, hvor de studerende kunne afprøve deres faglighed i en entreprenel, innovativ og kreativ proces – eller mere præcist – en skabende proces. Når mennesker skal være sammen i en skabende proces, kræver det at de samles om et fælles fokus og at dette fokus er *uden* for dem selv. Vi kender det fra koncerter og fodboldkampe, hvor mange mennesker, der ikke kender hinanden, mødes og hurtigt kommer til at føle at de er fælles om noget stort. Fokus anbringes her meget tydeligt udenfor den enkelte deltager, som derfor føler sig fri til at involvere sig i "processen" uden tanke for hvad de andre tilstedeværende tænker og siger. Nøjagtig det samme bør gælde i en undervisningssituation og da specielt i entrepreneurskabsundervisning, hvor det netop handler om at være sammen om en skabende proces. Entrepreneurship er en skabende handling, men det er også betegnelsen for en række kompetencer og teknikker som skal erhverves gennem undervisningen. På WOFIE blev disse kompetencer og teknikker tilegnet gennem en proces, hvor resultatet var et ide-koncept omhandlende kommercialisering af et produkt eller en service. Gennem processen fik de studerende en række faglige input som skulle hjælpe dem igennem de forskellige faser af konceptudviklingen.

Det er vigtigt at forstå at *entrepreneurship* på WOFIE defineres som *foretagsomhed i en retning der kan skabe nye koncepter for produkter eller services*. Foretagsomheden er det primære. Entrepreneurship kan

beskrives som en række kompetencer og teknikker, der kan undervises i, som i et hvilket som helst andet fag. Disse kompetencer og teknikker er i nogen grad nødvendige for at entreprenøren kan manøvrere på markedet, men uden foretagsomhed bliver der aldrig skabt noget til markedet. Foretagsomhed er båret af kreativitet, af at udnytte de muligheder der opstår når man giver slip og engagerer sig i noget uden for sig selv. Det kan kræve energi at give slip, som når forsangeren på scenen skaber fokus gennem at iscenesætte fælles handlinger som rytmisk råben og hoppen, eller når fodboldspilleren løber ud mod tilskuerne – vildt gestikulerende. Den foretagsomme er karakteriseret af det mod og drive som opstår når energien til at gøre noget er til stede. I de fleste undervisningssituationer er denne energi bundet i de studerendes og lærernes frygt for at dumme sig, misforstå teorierne, lave fejl, eller for at tabe ansigt overfor hinanden. Frygt binder den kreative energi. På WOFIE frigøres denne energi gennem at gøre det trygt at deltage i en fælles proces.

Udfordringer i planlægningen af WOFIE

WOFIE opstod som en ide om at tilbyde et kursus i entrepreneurship, innovation og kreativitet på tværs af uddannelser på Aalborg universitet. I forhold til tidligere pilotforsøg indenfor området skulle der være tale om et mere omfattende forløb på 4 dage. I planlægningen af WOFIE stod planlægningsgruppen primært overfor følgende udfordringer:

1. At opnå konsensus om indhold og form
2. At gøre WOFIE skalerbar så den fremover kan indeholde et vilkårligt antal studerende
3. At få mere end 10 studienævn fordelt på 3 fakulteter til at samarbejde om et kursus
4. At finde 30 lærere til et kursus indenfor et område der, set over universitetet som helhed, ikke er nævneværdig tradition for at undervise i.
5. At tilbyde undervisningen samtidig i Aalborg, Esbjerg og København for at dække hele Aalborg universitet

Organiseringen af WOFIE

WOFIE var både et tværfagligt og tværorganisatorisk projekt. På Aalborg universitet er der en administrativ enhed der hedder AAU Innovation og herunder finder vi SEA (Supporting Entrepreneurship at Aalborg University). SEA fungerer som en administrativ enhed der sætter initiativer i gang, herunder WOFIE. Mere end 10 studienævn og 30 lærere fra 3 fakulteter har været involveret i WOFIE. Der blev nedsat en styregruppe bestående af 8 personer fra forskellige institutter samt SEA til at planlægge WOFIE. Det unikke i denne proces var at SEA havde rollen som et politisk uafhængig ”studienævn” der rekrutterer såvel lærere som studerende gennem de fagspecifikke institutter og studienævn.

SEA nedsatte en tværfaglig arbejdsgruppe bestående af fagfolk fra miljøer, hvor der er erfaring med undervisning i enten entrepreneurship, innovation eller kreativitet. Denne arbejdsgruppe sammensatte et program samt udarbejdede en detaljeret drejebog for workshoppen.

WOFIE's mål og struktur

Det overordnede mål med WOFIE var at tilbyde de studerende undervisning i entrepreneurskab, kreativitet og innovation. De studerende skulle i tværfaglige grupper af 4-6, udvikle et ide-koncept for et produkt eller en service for fremtidens marked. Ide-konceptet skulle indeholde en beskrivelse af ideen samt overvejelser om dens kommercialerbarhed, hvordan den skal finansieres og føres til markedet.

Processen var tilrettelagt som et udviklingsforløb med en række faglige input indlagt undervejs, der hvor de var nødvendige som inspiration for løsningen af den aktuelle opgave. Følgende faglige input, alle af en times varighed, blev givet i løbet af de 4 dage:

1. En fremtidsforsker giver et billede af fremtidens marked. Hvor vil mulighederne være i fremtiden?
2. Hvad er innovation? Inkrementel og radikal innovation, innovation indenfor hele udviklingsforløbet – den nyskabende ide kan ligeså godt være i finansieringen som i produktet.
3. Hvordan vælger en Venture ekspert de projektideer han vil satse på? De studerende fik et indblik i hvad der skal til for at få finansieret en ide.
4. Forretningsstrategien. Et oplæg om forskellige forretningsstrategier i et udviklingsforløb.
5. Hvordan sælger man sin ide? Hvordan skal ideen præsenteres for at få den solgt? Dette oplæg indeholdt en skabelon de studerende skulle anvende til præsentation af deres ide overfor en bedømmelseskomite bestående af interne og eksterne eksperter indenfor området.

Alle de faglige input blev leveret af eksterne fagfolk fra industrien samt konsulenter indenfor området. På denne måde er det muligt at undervise studerende i entrepreneurship, uden at uddannelsesinstitutionen har et fagligt miljø dedikeret til denne type undervisning. WOFIE skal være med til at skabe en entreprenel kultur, mere end at skabe teoretiske eksperter indenfor området. WOFIE skal først og fremmest give de studerende en *erfaring* med en entreprenel, innovativ og kreativ proces. De faglige input skulle alene virke som inspiration til at komme videre i et udviklingsforløb og ikke som faglig viden de studerende efterfølgende skulle stå til ansvar for.

WOFIE var et 2 ECTS kursus som blev evalueret gennem en præsentation af de udviklede forretningskoncepter. Kravet til koncepterne var ideens nyhedsværdi samt overvejelser over dens forretningsmæssige potentiale.

De faglige input blev præsenteret samtidigt i 9 forskellige og geografisk adskilte lokaler. Det var muligt gennem anvendelsen af videokonference udstyr som var opstillet i de 9 lokaler.

Tværfagligheden er central i WOFIE

De 82 grupper der deltog i WOFIE var sammensat tværfagligt ud fra en formel der lød på ”størst mulig tværfaglighed” i hver gruppe. Ingen af de deltagende studerende studerer entrepreneurship, kreativitet eller innovation, men i kraft af deres hverdags erfaringer med at være skabende individer, ved de alle sammen en hel del om emnerne på forhånd. Et udgangspunkt til undervisning i disse ”fag” er slet ikke at betragte dem som fag, men derimod som en skabende adfærd der kan læres ligesom al anden adfærd. WOFIE skulle først og fremmest give de studerende en oplevelse af at have været entreprenelle, innovative og kreative sammen, at have været *foretagsomme* i en proces, hvor fokus aldrig var på faglighed, men på lysten og evnen til at gøre noget sammen. Entrepreneurship, kreativitet og innovation handler om at bringe viden i anvendelse i en proces hvor der skabes noget nyt. Des mere viden der bringes i anvendelse, des mere kan der potentielt skabes. Derfor skal grupperne sammensættes tværfagligt. (Byrge og Hansen, 2008)

Det er velkendt at der kan opstå kommunikative problemer i gruppesamarbejde. Mange af disse problemer kan føres tilbage til faglige, sociale eller kulturelle forskelligheder i gruppen. I en tværfaglig sammensat gruppe er risikoen for den slags problemer selvfølgelig særlig høj. WOFIE er et eksempel på hvordan man kan undgå denne type problemer i tværfagligt gruppearbejde eller i gruppearbejde i det hele taget. Ved hjælp af parallel tænkning, kendt fra De Bonos 6 tænkehatte (De Bono, 1987), flyttes fokus udenfor det enkelte individ og dermed væk fra fagligheden, samt udenfor den socialt og kulturelt betingede divergens der måtte være i gruppen. I en skabende proces, hvor refleksionen er sat i baggrunden, nedbrydes de ”kunstige” skel refleksionen har skabt mellem mennesker med forskellige erfaringer.

På grund af ovenstående er det vigtigt at skelne mellem tværfaglighed og flerfaglighed. WOFIE var konstrueret som en tværfaglig proces, hvor fokus er flyttet fra fagene til spontan anvendelse af deltagernes viden. I en flerfaglig proces, derimod, er fagene i centrum og fagenes interne logik bliver her begrænsende for hvilke ideer der skabes. En anden måde at forstå forskellen på, er at betragte en ide som

en videnskonsstruktion, der er skabt i mødet mellem fragmenterede stumper viden. Et nyt produkt, en ny service, en ny finansieringsmodel eller en ny produktionsmetode består alle af komplekse konstruktioner af ideer som igen er resultatet af et skabende møde mellem fragmenterede elementer af viden. Des friere denne viden kan flyde mellem fag, des flere ideer kan skabes.

Entreprenel og innovativ adfærd forudsætter kreativitet

Når vi ønsker at vores studerende bliver mere entreprenelle og innovative, skal vi først og fremmest fokusere på kreativitet. Kreativitet betyder kort og godt at skabe noget nyt. Kreativiteten er en iboende potentiel adfærd i alle mennesker. Én måde at stimulere den på er gennem anvendelsen af parallel tænkning og WOFIE er et eksempel på hvordan det kan gøres. Springet fra at være kreativ til at være entreprenel eller innovativ består i at *vide* noget om markedet, om forretningsmodeller, om markedsføring, om forretningsplaner osv. I WOFIE blev denne viden stillet til rådighed gennem de faglige input undervejs i processen.

Parallel tænkning

Parallel tænkning handler banalt set om at alle deltagere mentalt følges ad gennem en fælles proces. Begrebet kendes nok bedst fra De Bonos 6 tænkehatte. Et møde eller procesværktøj, hvor deltagerne hele tiden har samme farve hat på. Hvid for indsamling af informationer, gul for positiv tænkning osv. På WOFIE anvendes parallel tænkning til at samle fokus for lærere og studerende gennem hele forløbet. Parallel tænkning er banalt og ligetil i teorien. I praksis er der mange faldgrupper som kan undgås hvis man gennemgår forløbet minutøst og hele tiden holder sig for øje at der til hver tid kun må være ét fokus som er fælles for alle. Her er et par eksempler på denne fremgangsmåde:

Anvend princippet om én opgave – én deadline. Hold programmet skjult for deltagerne og sørg for at de kun kender til den opgave de arbejder på lige nu. Derudover kender de tidspunktet og målet for næste deadline. Det skal altid være tydeligt hvad der skal præsteres inden næste deadline. Derudover er det vigtigt at alle opgaver er beskrevet så de hverken peger fremad eller tilbage i programmet. De skal kunne løses som selvstændige opgaver. Hvis du f.eks. ønsker at næste punkt i programmet er en kaffepause – så sørg for at kaffen først bliver synlig umiddelbar efter forrige deadline er nået.

Tag hele ansvaret for processen

Det er vigtigt at den der udformer programmet for workshoppen tager det fulde ansvar for alle aktiviteter undervejs. Det vil sige at stille en konkret opgave til hver deadline, fastsætte deadline, beskrive metoden til at nå deadline og endelig sige OK til resultatet der er opnået ved deadline. Ansvar tynger og dræner

energi fra en proces. Det er i modsætningen mellem på den ene side at begrænse handlefriheden med et ekstremt styrende program og på den anden side fjerne alt ansvar fra deltagerne, at det reelt bliver muligt for dem at være skabende, at anvende det de har i sig selv lige nu og her - i denne situation.

Anvend indre motivation frem for ekstern. På WOFIE var der pengepræmier på 50.000 og 10.000 til vinderne. INGEN af de studerende kendte til disse præmier før sidste opgave blev sat i gang 4 timer før afslutningen af WOFIE. I det øjeblik en præmie (eller et eksamens krav) introduceres, introducerer man samtidig en ny deadline der virker parallelt med den ønskede. Det er direkte ødelæggende for parallel tænkning, da fokus dermed flyttes til afslutningen af workshopen. Derudover igangsættes en konkurrence skabt refleksion over gruppens – og individers præstationer som flytter energien væk fra det ydre fælles mål. Motivationen kommer af sig selv i en skabende proces – skabt af engagementet i det fælles, hvor hver enkelt får lov til at være sig selv.

Fokus anbringes uden for deltagerne. Vær omhyggelig med at fokus til enhver tid er udenfor deltagerne. Refleksion over mig, dig, gruppen, opgaven, oplægsholderen eller programmet må aldrig være i fokus. For at opnå dette er det vigtigt at alle studerende, grupper, lærere osv. er færdige med de enkelte opgaver samtidigt. På WOFIE var 450 studerende fordelt i 82 grupper der igen var fordelt på 9 lokaler. ALLE 82 grupper startede og afsluttede de enkelte opgaver i processen i samme minut. Opgaverne må ikke kunne afsluttes før deadline og afsluttes altid præcis ved deadline.

Tempoet og takten. For at skabe den fornødne energi, er det nødvendigt at holde et forholdsvist højt tempo i processen. De studerende må aldrig nå at blive helt færdige med en opgave. Til gengæld skal de have følelsen af at det går godt og at de præsterer tilstrækkeligt. Der må aldrig opstå spildtid eller være nogen der venter på andre. Takten skal være så deltagerne føler sig ført fra det ene over i det andet på en behagelig måde og uden at initiere refleksion over hvad eller hvorfor. Tempoet og takten i processen er med til at bygge en beskyttende mur om deltagerne, hvor de ikke føler ansvar. Det er lettere at give slip og involvere sig når man føler sig i sikre hænder. En soldat der skal befri fanger i et hus eller et fly gør sit arbejde bedre når han ved at der ikke er nogen der skyder på ham udefra. Hele fokus kan holdes på bygningen og det der sker indenfor.

Bedøm aldrig det opnåede undervejs. Det er vigtigt at udelade enhver form for bedømmelse gennem hele processen. Den eneste bedømmelse på WOFIE var efter aflevering af et koncept, der blev bedømt af et ekspertpanel af interne og eksterne venture folk. Det var først umiddelbart før afslutningen af WOFIE

denne bedømmelse blev kendt for de studerende og på grund af programmets opbygning havde de ikke reflekteret over det før. Bedømmelse adskiller folk, hvorimod en fælles oplevelse samler dem.

Drejebogen

Krumtappen i WOFIE var drejebogen. Drejebogen er den taktstav der får alle, såvel studerende som lærere, til at fokusere på samme opgave og deadline hele tiden. Drejebogen indeholder et meget detaljeret program med tidsplan, opgavebeskrivelser og aktivitetsbeskrivelser. I hver af de 9 lokaler hvor WOFIE foregik, var der en procesleder som havde ansvaret for at drejebogen blev fulgt på minuttet. Udover proceslederen var der en vejleder til 4 grupper af 4 til 6 studerende. Vejledernes primære ansvar var at de studerende kunne holde fokus på opgaven.

Her er et uddrag af drejebogen fra WOFIE 2008 dag 1:

12:45-13:15 **Klynge præsentation af gruppernes motto & opgaveformulering i klynger af 4-5 grupper (3 min/grp)**

3D – Klap 1-2-3

3D – Fortæl om din dag baglæns

3D – JAAA- Jeg har lavet en fejl

Klynge præsentation – en vejleder/klynge (4-5 grupper)

Resultat: Sætte scenen for arbejdsmiljøet på campen.

13.15-14:30 **Ide-generering til løsning af problem**

Musik: *Wind of change med slide show + tvungen tissepause (7,2min)*

Opgave: (I grupper) skrive ideer (Post It) der kan blive til løsninger på problemstillingen

Metodeforslag: *Skrive ideer på gule sedler*

- **Top of head**
- **Billeder på SLIDES**
- **Provokativ operation – hver studerende laver liste med 3 vigtigste egenskaber ved en løsning**

- – fokuser på det modsatte af nummer 1

13:45

Harvest (Strukturering af ideer)

- Læg alle Post It op på bordet og struktur dem
- Vælg med hjertet hver sin ide

14.30-15:10

Delphi - Gruppens videreudvikling af ideer

- Delphi på A2 ark (3 runder af 5 minutter/ide)

Resultat: Seks bearbejdede ideer gruppen tror mest på.

15.10-16:00

Kill your darling

- **Præsenter ideerne i gruppen**
- **Kill your darlings** – udvælg de to ideer gruppen tror mest på

Resultat: To bearbejdede ideer gruppen tror mest på.

16:00- 16:07

Udgangs slideshow med Wind of Change

- Lokationsleder siger tak for i dag og starter udgangs slideshow
- Studerende går hjem til Wind of Change

16:00- 16:30

Debriefing I BASECAMP

- Lokationsledere og vejledere modes I basecamp for at holde status og afklare spørgsmål til næste dag (frivilligt)

Drejebogen er den primære forklaring på at så mange lærere uden erfaring og faglighed indenfor denne type undervisning, alligevel er i stand til at gennemfører en 4 dages intens workshop. Drejebogen kendes

fra teaterets verden, hvor den anvendes til at samle en broget flok af autonome og kreative mennesker omkring en kaotisk proces med opsætning og gennemførelse af et teaterstykke. Drejebogens styrke er at den fungerer som et fælles holdepunkt. Når som helst en procesleder eller vejleder kommer i tvivl om sin funktion, kan han eller hun hurtigt finde sikkerheden igen i drejebogen. Drejebogen er den beskyttende mur omkring processen som sikre at den hele tiden skrider frem som planlagt. En god drejebog skal være detaljeret, men samtidigt levne plads til kunstnerisk frihed indenfor snævre rammer. Den må ikke dræbe initiativet, men skal netop fremme det gennem den tryghed den skaber. Hvis en procesleder eller vejleder mister overblikket er det altid kun frem til næste deadline, hvor fodfæstet genfindes. På WOFIE blev drejebogen læst flittigt og rost for at virke efter hensigten.

Forud for WOFIE var alle de deltagende lærere og procesledere samlet til en forberedelsesdag, der havde to formål. 1. At forstå de pædagogiske principper i WOFIE. 2. At få præsenteret drejebogen. Formen var at gennemfører en udviklingsproces, et miniature WOFIE, hvor lærerne på egen krop fik erfaring med pædagogikken. Efterfølgende at gennemgå drejebogen og et tilhørende slideshow i detaljer. Forberedelsesdagen som blev afholdt en uge før afviklingen af WOFIE, blev afsluttet med at dele procesledere og vejledere ind i grupper som skulle samarbejde om ansvaret for afvikling af WOFIE i et af de 9 lokaler. Her fik de lejlighed til at lære hinanden at kende og diskuterer evt. usikkerheder vedrørende drejebogen og deres opgaver.

Perspektiver fra WOFIE – Hvad kan vi lære af WOFIE?

Efter at have deltaget i planlægningen og gennemførelsen af WOFIE er der nogle perspektiver for fremtidig undervisning som skal fremhæves her:

En uafhængig administrativ enhed (SEA), havde succes med at samle lærere på tværs af institutter til henholdsvis planlægning og gennemførelse af WOFIE. Studier af tværfaglig karakter bør måske henlægges til uafhængige enheder, der fungerer som øer, hvor fagfolk mødes og planlægger uddannelser på tværs.

De 30 deltagende lærere på WOFIE havde, med få undtagelser, ingen eller ringe viden om det faglige indhold de studerende blev præsenteret for. På trods af det var det stort set problemfrit for dem at hjælpe de studerende igennem 4 dages intens workshop. Det må først og fremmest tilskrives drejebogen og det tilhørende slideshow, der har vist sig som et godt værktøj til at navigerer problemfrit gennem en kompleks proces med mange involverede. Drejebogen er den konkrete virkeliggørelse af princippet om parallel tænkning.

WOFIE kan, i princippet, skaleres til meget stor skala. Så længe processen i de enkelte lokaler forløber parallelt, er der ingen begrænsning på antallet af studerende der kan deltage. I princippet kan WOFIE afvikles på flere universiteter samtidigt.

De studerende ønsker tværfaglige studieforløb. De ønsker muligheder for at opleve deres viden i spil med andre fagligheder. På WOFIE fik de den erfaring gennem konstruktionen af mange ideer, som indeholder aspekter af deres egen viden godt og grundigt blandet sammen med andres. Ideer er fagenes mødested.

På WOFIE får de (fleste) studerende en oplevelse, en erfaring med at lykkes i mødet med andre fagligheder. De får sat perspektiv på deres studie og de får en tro på at de kan skabe noget nyt.

Litteratur:

De Bono, E. (1987). Six Thinking Hats. Penguin Books. ISBN: 10 0-14-022796-2

Byrge, C. & Hansen, S. (2008). Tværfaglighed på Den Kreative Platform; I Tværfaglighed og Entrepreneurship. Oeresund Entrepreneurship Academy. ISBN: 987-87-992772-0-9