

"Jeg kan godt sige "innovativ" – jeg siger det tit"

*Begrænser innovationsdiskursen innovation i praksis?*

Wegener, Charlotte

*Published in:*  
Dansk Sociologi

*Publication date:*  
2012

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Wegener, C. (2012). "Jeg kan godt sige "innovativ" – jeg siger det tit": Begrænser innovationsdiskursen innovation i praksis? *Dansk Sociologi*, 23(4), 29-50.

#### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

#### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Charlotte Wegener

## "Jeg kan godt sige "innovativ" – jeg siger det tit"

Begrænser innovationsdiskursen  
innovation i praksis?

Innovationsbegrebet er centralt i debatten om fremtidens velfærdssamfund, og innovation fremstår nu som et imperativ for både samfund og arbejdspladser. Men hvad betyder innovation i en offentlig kontekst egentlig, og hvilken betydning har innovationsimperativet for aktører i deres daglige praksis på offentlige arbejdspladser? Fra et empirisk perspektiv udfolder artiklen en begrebsanalyse af innovation og viser, hvordan innovationsbegrebets betydninger skabes gennem lokale aktørers diskurser. Fra et demokratiseringsperspektiv argumenteres efterfølgende for, at lokale aktørers perspektiver på innovation skal ses som en konstruktiv ressource, der kan bidrage til bæredygtig udvikling i praksis.

Søgeord: Offentlig innovation, diskurs, sociale aktører, kontekst, social- og sundhedsuddannelse.

Social- og sundhedsuddannelserne og ældreplejen er to centrale velfærdsområder, hvor innovation er på dagsordenen. Økonomiske begrænsninger, samt den demografiske udvikling med flere ældre plejekrævende og færre i arbejdsstyrken, er politikeres og offentlige meningsdanners argumenter for, at der skal tænkes radikalt anderledes, hvis kvaliteten og etikken – og dermed brugerne og personalet – ikke skal lide overlast. Løsningen er innovation. Men hvad betyder innovation, og hvad bruges begrebet til i et praksisnært, empirisk perspektiv – blandt de, der dagligt arbejder i uddannelsen på skolen eller i praktikken som ledere, undervisere, vejledere og konsulenter? De, som forventes at være innovative eller deltage i implementeringen af innovationer i deres egen organisation eller tværorganisatorisk i det social- og sundhedsfaglige uddannelsesfelt? Fremmer innovationsdiskursen innovation? Artiklen konkluderer, at innovationsbegrebet har en stærk engagementskraft, men at der er en tendens til, at engagementet investeres i mere diskurs, mens konkrete forandringer og udvikling i den sociale praksis foregår i parallelle processer uden interaktion med eller endda i opposition til innovationsdiskursen.

### Det uklare innovationsbegreb

Innovationsbegrebet er blevet særdeles centralt i debatten om velfærdssamfundet, og innovation fremstår nu som et imperativ for både samfund og arbejdspladser (Høyrup et al. 2012:15). Men hvilket indhold har dette imperativ helt konkret? Mens innovation tidligere overvejende var forankret i private virksomheders forsknings- og udviklingsafdelinger og rettet mod produktudvikling og udvikling af nye markeder med profit for øje, er det mere uklart, hvad offentlig innovation betyder i praksis, og hvordan det kan støttes (Bessant, Hughes & Richards 2010). Det kan virke paradoksalt, at begrebet har vundet så stor udbredelse i debatten om den offentlige velfærd samtidig med, at betydningen af det synes at være blevet udvandet. Hartley (2005) peger på begrænsningerne ved at overføre teori og empiriske fund fra private virksomheder til offentlige organisationer og argumenterer for, at der er behov for robust teori, som stammer direkte fra den offentlige sektor, og det ses således også, at offentlig innovation er ved at etablere sig som et selvstændigt forskningsfelt (Kristensen & Voxted 2009:15; Sørensen & Torfing 2010). Denne artikel bidrager til dette forskningsfelt gennem en praksisnær undersøgelse af, hvordan diskurser om innovation udfolder sig blandt aktører inden for to offentlige velfærdsområder, hvor innovationsimperativet er markant, nemlig social- og sundhedsuddannelserne og ældreplejen. Efterfølgende undersøges disse lokale diskurser i lyset af mere generelle demokratiske tendenser i innovationspraksis og innovationsforskning i en offentlig kontekst. Det tilstræbes således at bevæge analysen fra "discourse" til "Discourse" (Alvesson & Kärreman 2000:1127) – fra det specifikke empiriske materiale, diskurs med lille, til mere overordnede strukturer og bevægelser, Diskurs med stort.



Charlotte Wegener  
Erhvervs-ph.d.studerende ved Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg og Aalborg Universitet, Institut for Kommunikation

E-mail: cw@sosusilkeborg.dk

Med udgangspunkt i Faircloughs (1992, 2003) begrebsanalyse viser artiklen, hvordan innovationsdiskursen bidrager til at konstituere praksisser i den offentlige sektor, men at aktører i den offentlige sektor samtidig bidrager til at indholdsbestemme og dermed kontinuerligt konstruere innovationsbegrebet gennem diskurser. Denne gensidighed findes beskrevet i international innovationsforskning inden for sundhedsvæsenet, hvor der peges på, at den mening, der forbindes med innovation, generelt ikke er fast, men forhandles og "reframes" gennem diskurser i organisationer og i tværorganisatoriske netværk (Ferlie et al. 2001, her Greenhalgh et al. 2004). Inden for erhvervsuddannelsesforskning ses ligeledes en interesse for praktikernes perspektiv på innovation, hvor fx Hillier & Figgis (2011:253) i workshops med undervisere på erhvervsskoler undlader at definere innovationsbegrebet for i stedet at udforske det sammen med deltagerne. I en dansk kontekst har Reff & Johansen (2011:110-111) fra et narrativt perspektiv argumenteret for, at innovation ikke kan defineres på forhånd af forskeren, men må defineres via de involverede aktørers forståelser. Reff & Johansen beskriver innovation som et flydende begreb, der skabes gennem lokale netværk og via lokale aktørers narrativer om innovation. Disse narrativer skabes fortløbende, kolliderer og står i relation til hinanden, og de reflekterer den kontekst, de opstår og eksisterer i. På denne baggrund stilles artiklens forskningsspørgsmål:

Hvordan skabes innovationsbegrebets betydninger gennem lokale aktørers diskurser, og hvordan kan lokale aktørers perspektiver på innovation bidrage til bæredygtig udvikling i praksis?

Hermed etableres et blik for de gensidigt konstituerende processer, som løbende skaber innovationsbegrebets betydninger – her forstået som både indholdsmæssig betydning og betydning for udviklingen af konkrete praksisser. I det følgende placeres artiklen i forskningslitteraturen om offentlig innovation, undersøgelsens empiriske materiale og metode præsenteres, og herefter udfoldes analyserne. Afsluttende diskuteres, om innovationsdiskursen befordrer eller begrænser innovation i praksis, og hvordan de mange betydninger af innovationsbegrebet kan anskues som en konstruktiv ressource hen mod en mere demokratisk forståelse af innovation.

## Innovation på uddannelsesdagsordenen

Som mange andre velfærdsområder er både social- og sundhedsuddannelserne og ældreplejen karakteriseret ved hurtigt skiftende lovændringer, ny teknologi og strammere økonomi, som fordrer øget effektivitet for færre ressourcer. Hvis kvaliteten som følge heraf lider overlast, kan det have alvorlige konsekvenser fx i form af øget frafald fra uddannelserne eller mangelfuld behandling af borgere. Konsekvenser, som har stor bevågenhed både politisk og i medierne og som kan føre til øgede krav om dokumentation eller øget tilsyn. Disse velfærdsområder balancerer derfor som den øvrige offentlige sektor mellem ofte modstridende logikker om effektivisering, kontrol, kvalitetsudvikling og krav om nytænkning. Samtidig har uddannelse generelt stor politik bevågenhed som innovationsarnested og innovationsmotor, hvilket er intensiveret med regeringens innovationsstrategi, hvor uddannelse er et af tre "ben", der skal sikre en tættere kobling mellem forskning, uddannelse og innovation (Regeringen 2012). Denne artikel peger på, at aktørerne i de konkrete praksisser, som disse initiativer er rettet mod, ikke (kun) er passive modtagere af et udefrakommende innovationsimperativ, men engagerer sig i aktivt at tolke, forhandle og konstruere innovationsbegrebets betydninger og anvendelse i praksis. Hvis imperativet skal omsættes til konkret, bæredygtig innovation, er disse aktørers perspektiver centrale.

Denne analyses case, social- og sundhedsuddannelserne, er en del af det danske erhvervsuddannelsessystem, hvor eleverne veksler mellem skoleperioder og praktikforløb i ældreplejen eller på sygehusene. Innovation er skrevet ind i erhvervsskolelovgivningen, der også omfatter tekniske og merkantile uddannelser, og det er således et lovkrav, at skoleundervisningen skal "give eleverne kompetencer, der retter sig mod innovation og selvstændig virksomhed" ("Erhvervsuddannelsesloven", 2011 § 22, stk 5). Innovation kobles således i lovgivningen med iværksætteri, og inspirationsmateriale til erhvervsuddannelserne præsenterer ofte cases og ideer rettet mod tekniske uddannelser (Sørensen, Dall & Gottlieb 2008). Samtidig kan innovationsbegrebets vej ind i en uddannelseskontekst ses som et udtryk for en generel bevægelse i offentlige velfærdsområder, hvor innovation sigter mod både økonomiske og sociale formål (Shapiro, Haahr & Bayer 2007). Forskningen i offentlig innovation peger således på, at det er nødvendigt at forstå offentlig værdi i bredere forstand end umiddelbare effekter (Hartley 2005) og definere værdi som både materiel og immateriel (Kristensen & Voxted 2009). Dette gør sig også gældende inden for uddannelsesforskning, hvor innovation beskrives som en værdifuld social læreproces (Rasmussen 2011), som en kompetence der kan bidrage til at skabe en bedre verden (Darsø 2011) eller som det at omsætte kreativitet til noget, der har værdi for andre i en given social praksis (Tanggaard 2010). I offentlige velfærdsorganisationer som ældreplejen handler det om at koble effektiviseringer og kvalitet (Digmann 2011).

Med det øgede fokus på uddannelsessektorens funktion som innovativt arnested følger en interesse for innovation som potentiale hos den enkelte medarbejder og i den daglige arbejdspraksis. Innovative kompetencer kan opøves, og innovative miljøer kan skabes og styrkes. Men hvordan? Offentlige opinionsdannere vurderer, at det danske uddannelsessystem "halter ubehjælpeligt bagefter udviklingen", når det drejer sig om at ruste elever og studerende til idéudvikling, kombination af viden på anderledes måder og nytænkning (*Ugebrevet Mandag Morgen* 2012). Tilsvarende konkluderer en konsulentundersøgelse (Brøndum & Fliess 2010), at en stor del af det social- og sundhedsfaglige personale har deres faglige identitet i det praktiske arbejde og ikke mener, at de har tid, viden eller opbakning i organisationen til at være aktive medspillere i innovation. I et læringsperspektiv er der dog ikke nødvendigvis en modsætning mellem arbejde, læring og innovation (Brown & Duguid 1991). I et læringsperspektiv, anskues innovation som en integreret del af den daglige opgaveløsning og heraf følger at medarbejdere får en nøgleposition som aktører i beslutningsprocesser, organisering og udviklingen af egne roller og opgaver (Chiatti, Fry & Hanson 2011; Ferlie et al. 2005; Hanson et al. 2006). Arbejdspladsen bliver ligesom skolen et centralt sted for læring som en forudsætning for innovation (Ellström 2010:28), og innovationsprocesser anskues dermed som dynamiske, flydende og interaktive læreprocesser (Van de Ven 1999, her Ferlie et al. 2005).

## Et tværorganisatorisk empirisk felt

Forskningsprojektet, som denne artikels analyse bygger på, undersøger innovation i social- og sundhedsuddannelserne i dette læringsperspektiv. Interessen er rettet mod læring på tværs af organisatoriske grænser og på, hvilke måder tværorganisatorisk samarbejde kan bidrage til læring og innovation i praksisfeltet. Dette bygger på en antagelse om, at innovationsbegrebet må forstås i en konkret, situeret praksis på arbejdspladserne, hvor aktører udøver deres daglige arbejde (bl.a. Tanggaard 2008). Innovation er kontekstafhængig. Dopson, Fitzgerald & Ferlie (2008:226) beskriver gennem deres analyser af kontekstens betydning for innovation i sundhedsvæsenet, hvordan aktører søger at skabe mening i en kompleks kontekst gennem kognitive og emotionelle vurderinger, hvor nogle elementer gives selektiv opmærksomhed med bestemte formål for øje. Fx påpeger forfatterne, at innovation ikke nødvendigvis sker, fordi aktører vurderer, at det forbedrer deres praksis, men nærmere med det formål at opnå legitimitet. Hvis aktører accepterer innovation eller gennemfører forandringer, kan det således være udtryk for organisatorisk pres relateret til bestemte modeluner ("fads and fashions" 2008:216) i den givne praksis. Aktører anvender ikke ny videnskabelig viden direkte, men tolker og rekonstruerer dens lokale gyldighed og nytte gennem diskussioner og opgaveløsning i den sociale praksis (Dopson, Fitzgerald & Ferlie 2008). Lignende pointer findes inden for innovationsforskning i erhvervsuddannel-

serne, hvor aktørerne beskrives som optaget af at løse konkrete problemer (lokale, inkrementelle innovationer) i en kompleks, krævende og dynamisk kontekst, mens innovationskravene på den anden side associeres med store, omvæltende forandringer (Hillier & Figgis 2011). Hvis innovation skal sætte sig igennem som bæredygtig ændret praksis, og aktørernes potentiale som medskabere af innovation skal udfoldes, så er aktørernes perspektiver på innovationsbegrebet og innovationskravene centrale. Med et ønske om at belyse disse perspektiver er nærværende projekt udformet som et etnografisk feltstudie af det tværgående samarbejde mellem en social- og sundhedsskole, praktikvirksomheder i ældreplejen og i tre kommunale forvaltninger, hvor eleverne er ansat gennem hele deres uddannelsesforløb. Der er gennemført 16 semistrukturerede interview à en times varighed samt feltstudier over en periode på et halvt år, 1-2 dage om ugen. Aktørerne er undervisere, praktikvejledere, konsulenter og ledere på social- og sundhedsskolen og de kommunale arbejdspladser samt konsulenter involveret i uddannelserne på nationalt niveau. Desuden deltog over 100 elever og kursister i feltstudiets aktiviteter.

Interviewpersonerne og aktiviteterne blev udvalgt ud fra en teoretisk informeret forventning om, at organisatoriske grænsekrydsninger mellem uddannelsesinstitutioner og arbejdspladser rummer potentiale for innovation (Tuomi-Gröhn & Engeström 2003). Tilsvarende peger ny empirisk forskning i offentlig innovation på, at innovation skal næres ved etablering af samarbejdsarenaer, hvor der opbygges tillid over tid, og hvor der udvikles fælles vidensmodeller, sprog og visioner (Sehested & Leonardsen 2011). For at forstå de forskellige kontekster for innovation er det derfor interessant at studere disse samarbejdsarenaer. Interviewpersonerne er udvalgt, fordi de i særlig grad er beskæftiget med opgaver, der peger ud over deres egen organisation, og feltstudierne er foretaget ved samarbejds møder mellem skolen og praktikken, uformelle besøg og kaffepauser, vejledning og undervisning af elever, samt forskellige kursusaktiviteter og konferencer på lokalt og nationalt niveau.

Interviewene drejer sig om tværgående læring og samarbejde, herunder innovation. Inden for innovationstemaet fokuseres dels på diskurs, og der spørges til, om der tales om innovation på arbejdspladsen og i samarbejdsfora. Dels fokuseres på erfaring, og der spørges til, om interviewpersonen har deltaget i innovative tiltag, kan fortælle om konkrete innovationer eller udpege områder, hvor der er et innovationsbehov. Endelig fokuseres på meningskabelse, og der spørges til, hvad innovation betyder i interviewpersonens forståelse, om det opleves som et relevant begreb og i givet fald på hvilken måde.

## Diskursanalyse

Analysen er foretaget med udgangspunkt i Faircloughs kritiske diskursanalyse. Fairclough ser aktører som begrænsede af sociale strukturer og praksisser såvel som af sproglige regler og konventioner, men også som kreative

medskabere af diskursordener (Fairclough 2003). En diskursorden er at forstå som summen af diskurser inden for en social praksis, og en diskursorden er særlig åben for forandring, når den mødes af andre diskursordener (Jørgensen & Phillips 1999). Innovationsbegrebet analyseres i det følgende som en diskursorden, der mødes af andre diskursordener i den sociale praksis. En diskursorden ("order of discourse") påvirkes af specifik sprogbrug, såkaldte kommunikative begivenheder ("discursive events"), men diskursordenen og de øvrige sociale strukturer skaber også rammer for, hvordan den specifikke sprogbrug kan udfoldes. Diskursorden og kommunikative begivenheder er gensidigt konstituerende. Således sætter sociale strukturer rammer og begrænsninger for aktørers handlemuligheder, men aktører skaber og påvirker også en diskursorden og de sociale strukturer gennem handling og diskurs.

Ifølge Fairclough opstår der fra tid til anden særligt fremtrædende nøgleord, som er impliceret i processer af social og kulturel forandring, og hvis betydning og mening kan skifte hurtigt. Disse ords meningspotentiale er stort og ustabil. Nærværende analyser viser, hvordan denne ustabilitet gør sig gældende helt ind i den enkelte situation, hvor ordet "innovation" ofte viser sig at skifte betydning og anvendelse sammen med skiftende temaer i interviewet eller med aktørens skiftende positioneringer eller intentioner. At forsøge at fastholde innovationsbegrebet i en definition, om end nok så kontekstuel, vil således ikke kunne indfange dets enorme betydningspotentiale og anvendelsesmuligheder. Innovation henviser således ikke kun til konkrete handlinger, kompetencer eller produkter, men investeres i diskursive kampe og spil på værdimæssige, politiske og ideologiske arenaer og skifter med skiftende kontekster, som aktørerne befinder sig i eller etablerer diskursivt.

Fokus i analyserne er ikke på de enkelte aktører, men på mønstre og temaer i materialet med det formål af forstå variationerne og diversiteten af de forståelser og anvendelser, der udfoldes i det empiriske felt (Tinggaard 2011). Denne interesse udspringer af de indledende åbne kodninger af materialet, hvor det viste sig, at der ikke er nogen mønstre, som kan forklares ved aktørernes jobfunktioner eller erfaringer med innovation. Således er lederne eksempelvis ikke mere eller mindre positivt stemt over for innovation end medarbejderne, og involvering i konkrete innovative tiltag kan både føre til konkretisering af innovationsbegrebets betydning eller til mere forvirring. Endelig er materialet rigt på ironi, ambivalens og tilsyneladende modstridende udsagn. Fx siger den interviewperson, som netop har afvist innovation som et "juhu-ord", at hun vil anbefale, at jeg interviewer en af hendes kolleger, fordi hun er "meget innovativ – og det er positivt ment". En anden siger i et interview, at "innovation, det er små skridt, hvor man løbende kan justere", mens hun senere i interviewet definerer innovation som "noget fuldstændig nyt, som skal være radikalt anderledes".

Således er ordet givet til aktørerne, og vi kan gå i gang med analysen. Inspireret af Faircloughs begrebsanalyser (Fairclough 1992:185ff) vises, hvor-

dan innovationsbegrebet optræder i tre ret forskellige overordnede betydninger. Flere forskellige betydninger kan optræde hos den samme aktør, og aktørernes udsagn fremstår ofte som forhandlinger om betydninger, eller som moddiskurser mod den betydning, der opfattes som fremtrædende i et udefrakommende innovationsimperativ. De tre kategorier rummer hver mange nuancer, men kan overordnet beskrives som:

1. kvalitet ("quality"): innovation forbindes med *holdning*, med mindset og kompetencer til at handle innovativt,
2. aktivitet ("activity"): innovation forbindes med konkret *handling* og innovative aktiviteter,
3. forretning ("business"): innovation forbindes med *effekt*, med produkter der anses for innovative – men også med en *varegørelse* af velfærdsydelserne.

Ifølge Fairclough åbner nøglebegrebers betydningspotentialer for ambivalens, idet et givent begreb, hver eneste gang det forekommer i fx en lovtekst, et politisk udsagn eller andre former for massekommunikation, er åbent for forskellige betydninger og en hvilken som helst kombination af disse.

Men før vi undersøger innovation i de tre nævnte betydninger skal vi se, hvorfor det empiriske materiale overhovedet kalder på en diskursanalytisk tilgang.

## Innovation – det er noget, vi siger

Jeg kan godt sige innovativ. Jeg siger det tit: Jeg arbejder innovativt og evidensorienteret i den lærende organisation i Øster Kommune. Siger jeg. Og så griner de. Jeg gør jo også grin med det. Mit næste innovative træk, det består i, at jeg vil foreslå, at vi får et pudrum med sækkestole, hvor vi kan sidde med vores bærbare computere. Så synes jeg, man er innovativ. Og så er der nogen, der siger, at det kan vi jo ikke have. Det er jo en arbejdsplads. Ja, netop, siger jeg. Jeg er jo ansat til at være innovativ, og det kan jeg jo ikke gøre siddende ved et firkantet skrivebord. Har du slukket?

Dette udsagn fremsættes, da interviewet egentlig er afsluttet, men temaet innovation har tilsyneladende en engagementskraft, som rækker ud over tidsrammen. Og heldigvis har jeg ikke slukket, for aktøren har noget på hjerte. Men hvorfor får man lyst til at gøre grin med innovation, og hvis man planlægger sit næste innovative træk, hvilket spil foregår det da i? Kan man blive mere innovativ af at sidde i en sækkestol? Og er nogen mere end andre ansat til at være innovative? Er innovation overvejende noget, der siges? Og hvem siger det i givet fald? Denne underviser svarer på det sidste:

Jeg synes, det er noget, der kommer fra ledere. Det er ikke noget, der kommer fra menige medarbejdere, synes jeg. Og jeg har heller aldrig hørt en elev sige innovation. Eller en praktikvejleder.

At innovation er et udefrakommende imperativ er et gennemgående udsagn i materialet, hvilket her beskrives som *noget, der kommer fra ledere*. Andre interviewpersoner oplever, at det er *overalt*, fx i avisen eller i tv, men at begrebet ikke rigtig slår igennem i deres verden – i ovenstående udsagn personificeret ved *menige medarbejdere, elever og praktikvejledere*. Lederne i det empiriske materiale har dog ikke entydigt taget innovationsbegrebet til sig. En leder i en kommune kalder innovation et *modeord*, og jeg spørger, hvorfor han mener, det er blevet mode netop nu:

Jamen, man snakker meget om det her med velfærdsstatens udfordringer, dobbelte demografiudfordringer, for mange borgere og for få hændelser og sådan noget. Og så tror jeg, man hiver sådan en op af kassen og siger: Jamen, så må vi innovere os ud af det, altså. Og det kan da også godt være, men.

Innovation bliver hevet op af *kassen*, som noget man kan *sige* for at imødekomme velfærdsstatens udfordringer. Innovation er et blandt andre mulige begreber, der hives op af den diskursive kasse. Udsagnet udtrykker en tendens til, at innovationsbegrebet bidrager til mere diskurs, mens det i tilsvarende lille grad henviser til konkrete innovative processer og produkter i den sociale praksis. En underviser lægger afstand til begrebet med et stort grin:

Altså, det er i hvert fald et af tidens hurra-ord. Det er det der med at vi opfinder, mens vi... sejler. Er det ikke sådan? Vi er hele tiden på forkant med noget og opfinder noget. Ja. Jeg ved ikke hvor meget, jeg vil knytte til det. Jeg synes meget, det er et hurra-ord. Jeg tror måske det er noget, der altid har foregået. Og så er man selvfølgelig begyndt at kigge på, hvad er det så og få nogen begreber på. På den måde er det ikke noget nyt.

Det nye består her blot i et behov for en ny begrebsliggørelse af forandringer, der *altid har foregået*. Også andre udsagn beskriver innovation mere som diskurs end som en repræsentation af konkrete forandringer i praksis, som fx denne underviser:

Jeg synes, det er blevet sådan en floskel. Det er sådan lidt bingo – fine ord, man kan sidde og sige.

Innovation er noget, man kan *sidde og sige* og ikke noget, der forbindes med handling i en konkret praksis. Men at innovationsbegrebet overvejende tolkes

som diskurs, er ikke entydigt en grund til at afvise det. Det kan også bidrage til forandringer i praksis ved at skabe diskursive forstyrrelser. En leder svarer på mit spørgsmål om, hvorfor innovation er kommet på dagsordenen:

Om et par år så vil man tænke: Årh, ja, ja, ikke. Så vil vi alle sammen smage på det og kende det, tænker jeg, og måske være trætte af at høre på det. Og så kommer der, og så skal vi jo finde et nyt ord, så vi bliver nysgerrige igen. Så skal vi blive forstyrret igen, ikke. Så er der nogen, der bliver lidt irriterede, og andre bliver lidt begejstrede. Men vi bliver i hvert fald vækket til live på en eller anden måde.

Innovationsdiskursen kan således *vække til live* og dermed potentielt skabe forandringer i den sociale kontekst, fordi man bliver *forstyrret* i ellers faste forestillinger. Men innovationsbegrebets ubestemthed kan også skabe utryghed og modstand. En underviser siger grinende:

Jeg synes, det er så svært, det der fremmedord. Jeg ved ikke helt, hvad definitionen er på det. Er det sådan noget nytænkning, eller?

At man ikke kender en definition, som formodes at eksistere, kan give anledning til en afvisning af begrebet, her i form af et grin. Andre ser det som en frihed, som da jeg på et kursus for praktikvejledere fortæller, at innovationsbegrebet tillægges forskellige betydninger, hvilket får en kursist til at udbryde: "Så kan man godt sige, at vi er innovative. Vi laver bare vores egen tolkning". Her tager kursisten magten i det diskursive spil og positionerer sig selv og sine kolleger som innovative. En anden kursist siger, at man skal passe på med at introducere et nyt begreb som innovation på hendes arbejdsplads: "De vil sige: Innovation, det bruger vi ikke i hjemmeplejen", siger hun og griner. Grinet er ofte en ledsager til disse udsagn og kan tolkes som en bevidst strategi om ikke at lade sig dupere eller manipulere. Men på det samme kursus lyder det også: "De unge ved garanteret godt, hvad det betyder, så det bliver vi også nødt til". Kursisterne mener, at innovation bør introduceres, når de er på efteruddannelse, eller at deres ledere bør sørge for, at begrebet spredes sig ud i organisationen, så de kan blive mere fortrolige med det. "Vi skal begynde at bruge det. Vi skal vise, at vi følger med tiden og ikke står tilbage for det private", siger en anden. Man kan således *bruge* innovation diskursivt og vinde status ved at *sige* det.

Vi har nu set, hvordan innovationsbegrebets betydningspotentialer åbner for nye lag af diskurs og tilsyneladende i mindre grad forbindes med konkrete innovative handlinger og aktiviteter. De følgende analyser udfolder de tre tidligere nævnte betydningskategorier og giver først eksempler på, at innovation bruges i betydningen "kvalitet" (holdning), derefter i betydningen "aktivitet" (handling) og endelig "forretning" (effekt).

## Innovation som kvalitet

"Hvordan starter man med at tænke på det, man ikke ved? Det er svært, ikke", siger en kommunal leder, der hermed peger på innovation som en kvalitet, en kompetence der kan opøves. Ifølge en underviser er en sådan kompetence rettet mod empowerment:

Der ligger noget i innovation i forhold til at blive gode mennesker. Mennesker der laver en hverdag med kvalitet. En hverdag, hvor vi ikke bare finder os i tingene, men ændrer på dem.

Mennesker kan således inspireres af innovationsbegrebet til at skabe kvalitet og tage ansvar for at skabe forandringer igennem en innovativ indstilling til deres arbejde eller endog til deres liv generelt. Andre beskriver innovation som en indstilling til konkrete nyskabelser som fx teknologi. En leder i hjemmeplejen siger:

Jeg tænker, det er vel nok spændende. Og jeg er meget åben over for alting. Nu har vi en giraflignende størrelse ude ved en borger, der kan overvåge, og man kan kommunikere med den gennem en computer. Samtidig at det strider mig helt vildt meget imod, at man skal kunne overvåge folk. Men jeg prøver at lade være med at lade mig begrænse og sige: Jamen, det kan da godt være. Det er en ide.

Her repræsenterer innovation foruden en konkret teknologisk nyskabelse også en indstilling, hvor hun bevidst anlægger et åbent mindset og ikke lader sig begrænse, selvom overvågning *strider* hende *imod*. Hvor teknologien på den ene side ses som en innovativ forbedring og mulighed, opleves den på den anden side som en barriere for den menneskelige kontakt mellem borger og plejepersonale. Det følgende udsagn fremsættes af en social- og sundhedshjælper i forbindelse med teknologi til personlig pleje:

Jeg kan ikke sige andet end, jeg har set det, og jeg tænkte, at det var lige som at køre sin bil ind i en vaskehal. Så er det det. Jeg tror, mange af vores beboere har brug for den der nære kontakt, at mærke et andet menneske. Men jeg ved ikke. Det skal selvfølgelig komme an på en prøve.

Generelt er der en høj krisebevidsthed blandt aktørerne, og som disse udsagn viser, afstedkommer det åbenhed for at ændre mindset og prøve noget, der som udgangspunkt vækker modstand som her en teknologisk innovation, der associeres med en *vaskehal*. At besparelser er en kickstarter for et mere innovativt mindset, fortæller en leder om her:

Man kan sige, at opsigelsesrunden affødte, at medarbejderne også er blevet nødt til at udvikle deres hjerne, for der skete noget, vi slet ikke troede skulle ske.

Medarbejderne *er blevet nødt til* at være mere åbne over for innovation pga. af afskedigelser. Hvorvidt dette er motiveret af angst for en eventuel næste fyringsrunde, taler hun ikke om, men en medarbejder forbinder tydeligvis forandringer med angst for fyring:

Man værner sig jo løbende til, at tingene bliver lavet om. Fordi alting bliver lavet om, og vi skal hele tiden tænke anderledes. Det jeg sådan tænker mest, det er sådan: Hold da op – med besparelser og sådan noget. Nu kan det være, de måske lige pludselig går ind og siger: Okay, dem der har været her længe, de får godt nok en løn, der lidt højere, end hvis det er en nyuddannet. Det kan lige pludselig være, at fordi man måske er god og passer sit arbejde. Det er slet ikke det, der kommer i højsædet mere. Sådan nogen ting kan jeg gå og være nervøs for.

Her beklages idealet om et innovativt mindset som en trussel mod centrale værdier som erfaring og pligtfølelse. I et endnu mere kritisk udsagn tolkes innovation som en manipulerende diskurs, der individualiserer innovationsimperativet:

Vi har jo lige lavet en stor besparelse. Og nu skal vi så være innovative. Det vil sige, vi skal finde ud af at lave det for færre ressourcer. Men hvis ikke vi når det, vi skal, så kan vi egentlig vende den indad og sige: Jeg er nok ikke særlig innovativ, for jeg har ikke fundet den rigtige metode til at gøre det mere effektivt.

Her indikeres, at innovationskrav følger efter besparelse uden anvisning på, hvordan dette skal omsættes til konkrete ændringer i praksis. Begrebets ubestemthed styrker en individualiseret følelse af ikke at kunne honorere kravene, fordi man ikke har et tilstrækkeligt innovativt mindset. Når vi ser på innovationsbegrebet som en kvalitet i form af ændret holdning, mindset eller indstilling, er der således ambivalenser og modstridende udsagn. Innovation som "kvalitet" kan både henvise til, at begrebet giver ny inspiration, men det forbindes også med krav om effektivitet og besparelser, hvilket kan betyde, at centrale værdier mistes. Som Fairclough pointerer, er ambivalens en konsekvens af et begrebs store betydningspotentiale. Ambivalenser gør sig også gældende i udsagn om innovation som aktivitet, hvilket udfoldes i den næste betydningskategori.

### Innovation som aktivitet

Nogle aktører har konkrete erfaringer med innovation, ofte i form af idegenereringsprocesser. Her er et gennemgående metodisk fif at etablere uvidenhed, hvor deltagerne fx bliver bedt om at producere ideer til andre praksisområder end deres eget. En leder fra et plejecenter fortæller:

Vi var i workshops på skift i områder, vi ingen forudsætninger havde for. Jeg stod lige pludselig i en workshop, hvor jeg skulle tænke, hvordan man implementerer den elektroniske tilgang i forhold til borger-service. Man tænker bare hm.. æv, hvor kedeligt, men det blev jo så dødhamrende spændende, ikke også. Og det er en rigtig god interessant måde, for jeg tænker, mange områder... også inden for social- og sundhedsuddannelserne, man har ressourcerne, man skal bare kombinere dem på den skæve måde, så de nye ting opstår.

Gennem aktiv deltagelse får hun konkret erfaring med en innovativ metode, nemlig at kombinere det eksisterende på nye måder – en metode, som hun oplever som relevant også i egen kontekst. En leder, som var med til at planlægge innovationsdagen, udtrykker dog skepsis over for udbyttet og tillægger det sin egen manglende viden om innovationsprocesstyring:

Det skal man lære. Et er at der kommer så mange ideer, noget andet er, hvordan er det man systematiserer, hvordan er det man forkaster en ide, hvad er kriterierne for en god og en dårlig ide. Det er ikke bare lige.

Hun tilføjer, at hun ikke ville gribe det an på samme måde i dag og konkluderer, at der *"ikke kom nogen som helst ting ud af det, som var nyt"*. Her skitseres et centralt tema, nemlig at idegenerering kan være en sjov og energigivende aktivitet, men at den store udfordring ligger i selektion og omsætning af ideer til konkrete aktiviteter i praksis.

Hverdagsrehabilitering er en konkret forandring i praksis, som aktørerne definerer som en innovativ aktivitet. En rehabiliterende tilgang har til formål at gøre borgerne selvhjulpne i størst muligt omfang, og prioriteres højt i det empiriske felt. En leder siger:

Hverdagsrehabilitering er jo nok sådan noget, der nærmer sig innovation. Bortset fra at det er en gammel, gammel tankegang. Der synes jeg, at man sådan fundamentalt begynder at arbejde på en anden måde. Altså, begynder at tænke på en anden måde, når man arbejder med hjemmeplejen. Og det synes jeg er lidt... lidt et stort spring.

Selvom hverdagsrehabilitering er så stor en forandring, at den måske kan defineres som innovation, fratager han dog straks innovationsbegrebet dets betydning ved at henvise til, at udvikling er cyklisk: Det kan godt være, vi oplever noget som nyt, men i realiteten er det blot en tilbagevenden til gammel viden. Han fremhæver dog generelt opkvalificering af medarbejderne som det vigtigste innovative tiltag, som både imødekommer kvalitetskrav og besparelseskrav, som i Digmanns indledende indkredsning af begrebet (2011). At medarbejderne er blevet efteruddannet i at håndtere demente betyder fx, at



kommunen sparer et millionbeløb, hvilket han fremhæver som argument for, at innovation ikke behøver være "sådan nogen teknologiske tigerspring". Andre taler også om gradvise ændringer i form af mere specialiserede enheder, færre og større plejecentre, tidligere udskrivninger fra sygehusene og mere behandling i eget hjem. Disse eksempler fremhæver innovationsbegrebets inkrementelle betydningspotentiale, og flere oplever, at begrebet netop signalerer en fri og eksperimenterende tilgang. En leder i forvaltningen fremhæver innovation som en sikker metode, for "når du springer ud, så springer du ikke ud over det hele", og en leder på et plejecenter siger:

Innovation er jo også, at man skal sætte små tiltag i gang, som man hurtigt kan ændre, hvis det viser sig, at man går i den forkerte retning. Som kommune har man jo tit været vant til... ja det har man også som uddannelsesinstitution: Man starter ud med et stort kæmpeprojekt. Man beslutter det her, og så ruller det. Og så ser man alle de her uhensigtsmæssigheder, men nu skal det jo blive ved med at rulle i x antal år, ikke. Og det er jo fuldstændig tåbeligt.

Hermed bliver innovation defineret som inkrementelle processer, der tilbyder et attraktivt alternativ til *kæmpeprojekter*, der opleves som ufleksible og ofte evalueres retrospektivt. Men innovationsbegrebet afvises imidlertid også, fordi det ikke opleves som den rette beskrivelse af praksis. Lederen, der tidligere talte om hverdagsrehabilitering, siger:

Altså, jeg snakker udvikling. Jeg synes innovation, det indebærer sådan en form for omvæltning. Altså, at man pludselig går fra én måde at arbejde på til en anden måde. Sådan fungerer det ikke rigtig hos os. Der er det mere i små step, og så har det mere karakter af udvikling.

Lederen her *snakker udvikling* og signalerer dermed stabilitet til sine medarbejdere i modsætning til innovationsbegrebets betydning udtrykt som *omvæltning*. Innovation står også i andre udsagn i modsætning til forankring og ro, fx når en udviklingskonsulent siger, at de ikke taler om innovation lige nu, for "lederne har vist besluttet, at det skal være sådan et roligt år i år". Et lignende udsagn kommer fra en mellemlider på et plejecenter, der til sin områdeleder siger om innovation, at "nu skal vi ikke sætte mere i gang, nu skal vi også gøre noget færdigt". Innovation associeres i disse udsagn med opstart, mens implementering og konsolidering ikke er indeholdt i innovationsbegrebets betydningspotentiale. Forandringer i den konkrete praksis ses således som innovation i nogle situationer, mens innovation i andre situationer afvises som beskrivelseskategori for aktuelle eller ønskede forandringer i praksis. Hvad effekter af innovation og innovationsdiskursen kan være, skal vi se på i det følgende.

## Innovation som forretning

Når innovationsbegrebets meningspotentiale udfoldes inden for det, der kan kategoriseres som "forretning", udtrykkes ambivalensen ofte i form af diskurssammenstød. En underviser siger:

Den måde man visiterer ydelser på til hjemmeplejen, det er "kataloger", og det er "ydelser". Det er "klienter". Det hele er klientgjort. Og det er igen forretningssproget, der holder sit indtog i plejen. Det synes jeg ikke er velkomment. Jeg synes, vi skal have vores eget sprog.

Innovation forbindes med *forretningssproget*, der *holder sit indtog* i et velfærdsområde, hvor det ikke er *velkomment*, fordi det ankommer sammen med andre begreber, der forandrer den sociale kontekst på uønskede måder. Andre udsagn fokuserer på fordelene ved at tematisere plejen som en ydelse. En medarbejder, der tidligere arbejdede i et privat hjemmeplejefirma, forbinder innovation med iværksætteri og mener, at private firmaer i hjemmeplejen skaber en lille smule konkurrence, som får medarbejderne i det offentlige til at *oppe sig*:

Man kommer til at se det som en vare, der skal leveres. Og man kan sige, at hvis man tænker på, at jeg kommer herhjemme hos fru Jensen, og skal levere et eller andet, så skal jeg jo gøre det på hendes præmisser. Hvordan hun gerne vil have den her vare leveret, så hun bliver tilfreds.

At pleje- og omsorgsopgaver indlejres i en markedsdiskurs kan således opfattes som både værdifuldt og som tab af værdier. Men innovationsbegrebet kan også indgå i en bevidst diskurs i økonomisk trængte tider, som formuleret af denne leder i den kommunale forvaltning:

Jeg tror, det er en genial måde at italesætte det på, og jeg kan også høre mig selv, da vi sad og skulle snakke om budgetterne, hvor der også skal findes lidt penge. Det skal der jo som regel. Hvor jeg sagde: Kan vi ikke lade være med at kalde det besparelser i år og sige, at via innovation, så finder vi noget. Altså, fordi det er en meget, meget sundere måde at arbejde på. Besparelser, det gør noget ved mennesker i dag: Nedsykering. Man føler kun, man mister. Det er sådan gråt. Men innovation: De har været meget med på det.

Innovation bliver her det centrale diskursive greb i en bevidst strategi, hvor *nedsykeringer* og *besparelser* erstattes med *innovation* for at løfte energiniveauet og etablere en *sundere* og mere konstruktiv indstilling blandt personalet.

En anden form for "forretning" kommer til udtryk i oplevelser af, at man kan handle med innovationsbegrebet. Disse typer udsagn betoner, at innova-

tionsbegrebet først og fremmest bruges til at opnå noget (andet) med, og at man derfor skal være på vagt over for skjulte dagsordener:

Jeg har det sådan, at det er et juhu-ord. Jeg tror godt, jeg ved, hvad det betyder, og det er nok et ord, der kan sælge billetter, når man skal have penge til et eller andet, tænker jeg. Innovation det er sådan: vi vil alle sammen gerne se ind i fremtiden og krystalkuglen og være med på det. Så jeg tror, det er en måde, man vil sælge noget på.

Innovation beskrives her som en vare, der kan sælges. En vare, som er svær ikke at købe, for hvem vil ikke gerne eje en diskursiv forbrugsvare, som signalerer, at man er i stand til at *se ind i fremtiden* og er *med på det*. Når innovation samtidig beskrives som et *juhu-ord*, bliver ironien tydelig og peger på den ambivalens, at man på den ene side ønsker sig innovation, på den anden side lægger afstand til det. Et andet udsagn forbinder også innovation med forretning, da en underviser siger: "Det synes jeg meget er forretningsverdenen. Det handler mere om penge og it end om mennesker". Her står *penge og it* i modsætning til *mennesker* og afvises, fordi det indfører forkerte effekter i konteksten. Andre udsagn tematiserer ambivalens, som skyldes, at innovationsbegrebet har sin oprindelse i design. En konsulent i en kommune siger:

Ord... sprog er jo magt, og vi har haft mange ord i brug, som vi reelt ikke kendte betydningen af, som vi har hugget fra et andet sted. Innovativ, det tror jeg faktisk har noget at gøre med design. Har det ikke det? Hvis du går helt tilbage. Udviklingen af nye dimsedutter, teknisk og elektronisk og sådan noget, ikke? Ja, produktdesign hedder det vist. Og så farer vi over, og vil have det mentalt altså til at fare ind i vores hjerne, så det bliver en mental del.

Innovationsbegrebets meningspotentiale leverer i dette udsagn ikke noget værdifuldt til den aktuelle kontekst, men forbindes med noget, der er *hugget* fra *produktdesign*. Dette tyveri har som konsekvens, at aktører ønsker at gøre noget til en *mental del*, som de ikke kender betydningen af. Effekten er altså, at aktører kommer til at efterstræbe noget, de ikke forstår.

Vi har nu set på innovationsbegrebet i betydningerne "kvalitet", "aktivitet" og "forretning". Analyserne viser, at begrebets betydningspotentiale rummer alle tre betydningskategorier, og at alle tre kategorier i sig selv og indbyrdes giver anledning til ambivalens. Innovationsdiskursen rummer således betydningspotentiale i form af holdning og mindset (kvalitet), i form af konkrete handlinger og forandringer i praksis (aktivitet) og i form af nyskabelser og varegørelse (forretning). Disse forskellige betydninger er sjældent eksplicite, hverken i den overordnede diskurs om innovationskrav til den offentlige sektor eller i de lokale diskurser om innovation. Begrebet er derfor

åbent for en hvilken som helst konstruktion af begrebet i de tre forskellige betydninger eller en kombination af disse. Aktørerne konstruerer begrebet ved dels at bruge det bevidst til at opnå noget med, fx ved at tale om innovation i stedet for forringelser, for at løfte energien, og dels ved at ironisere over eller afvise begrebet for at beskytte værdier eller aktiviteter i den sociale kontekst. De er således centrale medskabere af innovationsdiskurser, som potentielt kan begrænse eller befordre konkrete innovative forandringer i praksis. Som indledningsvist nævnt er innovationsforskningen begyndt at anskue medarbejderne som centrale aktører i lærings- og forandringsprocesser, der kan danne grundlag for innovation. Vi skal nu se nærmere på empirien i lyset af denne demokratiseringsinteresse.

## Demokratisk innovation

Innovationsforskning i et læringsperspektiv betoner involvering af alle medarbejdergrupper som et vigtigt element i styrkelsen af arbejdspladsers innovationspotentiale. Medarbejderes daglige, lokale udfoldelse af viden i løsnings af konkrete opgaver kan antage innovative former, som ofte overses i traditionelle forestillinger om produkt- og procesinnovation (Evans & Waite 2010; Hillier & Figgis 2011). Også nyere dansk forskning i offentlig innovation betoner potentialet i en demokratisk forståelse bl.a. ved at fokusere på talentfulde praksisfællesskaber (Tanggaard 2008) og medarbejder- og brugerdrevet innovation (Kristensen & Vøxted 2009).

Men hvordan udfolder denne demokratiseringstendens sig i den konkrete empiriske kontekst? Ligesom vi så ambivalens udspille sig i de foregående analysekategorier, giver innovationsbegrebets demokratiske aspekter også anledning til ambivalens og modsætninger. En leder ser medarbejderne som en direkte barriere for innovation:

Det største problem for innovation af området er medarbejdernes træghed. De siger til mig, at de ikke orker flere forandringer, men det er jo ikke min skyld. Jeg siger til dem: Jeg kan kun love, at det kommer til at gå stærkere, og du er velkommen til at være med. Men hvis ikke, skal du stikke piben ind og finde et andet sted, hvor der ikke sker forandringer. Men jeg kender ikke det sted.

Her henvises til den generelle samfundsudvikling, der ikke giver mulighed for at finde en social kontekst, hvor det ikke *kommer til at gå stærkere*. Der er således ikke noget reelt alternativ til *at være med*. Men det er nok tvivlsomt, om denne leder formår at motivere sine medarbejdere til at udvikle et innovativt mindset eller til at tage aktiv del i innovationer gennem udsagn som disse. I det følgende spørger jeg en underviser om, hvad hun forbinder med innovation, og hendes svar rummer måske en af forklaringerne på, at medarbejdere kan udtrykke, *at de ikke orker flere forandringer*:

Det bliver ofte sådan noget midlertidigt noget. Og projekter, de sådan flopper op, og når projektet er overstået, så er det ikke altid, man kan se noget af det. Jeg synes også projekter kan være rigtig gode. Men jeg synes også, at projekter, det kan være sådan for projektets skyld, og når projektet så er ovre, så har personen flyttet sig med projektet, og så bliver der ikke så meget der tilbage på arbejdspladsen, hvor projektet var.

Innovation associeres med projekter, der ikke fører til reel forandring i den sociale kontekst. Et projekt er personbåret, og personen bevæger sig måske videre til nye projekter uden at efterlade sig effekter i den sociale kontekst. Dette udsagn indikerer en tendens til, at innovation inkluderer nogle og måske ekskluderer andre. Dette udsagn fra en leder i den kommunale forvaltning kan umiddelbart tolkes ekskluderende:

Jeg tror ikke, man skal forvente af hjælpergruppen, at det er dem, der skal innovere og udvikle på hjemmeplejen. De skal selvfølgelig komme med ideer, og hvad mener de, der ikke fungerer i dagligdagen. Og jeg tror ikke man skal regne med, at de skal fremtidssikre hjemmeplejen. Det synes jeg ikke er deres opgave, altså. Det er fint, hvis de kan, men det tror jeg ikke, de kan.

Lederens udsagn kan tolkes som en eksklusion af social- og sundhedshjælpere fra innovationsprocesser, men det kan også ses som udtryk for, at ansvaret for at fremtidssikre hjemmeplejen ikke bør pålægges personalet. At afstå fra at stille krav om innovation kan tolkes som en skærmelse af medarbejderne, der nok skal komme med *ideer*, mens de større strategiske og økonomiske forandringer varetages andre steder. Denne skærmelse eller eksklusion, alt efter fortolkning, kommenteres af en fagforeningskonsulent, som netop efterspørger en øget demokratisering:

Vi kunne godt tænke os, at vores medlemmer var mere med i projekter derude. Fordi de netop kan have nogen andre vinkler i store projekter. Og mange gange bliver vores medlemmer jo forbigået og sidder ikke med i styregrupper og referencegrupper. Hvilket er fejlslagent, synes vi selvfølgelig.

Her beskrives det som direkte *fejlslagent*, at de vinkler, som medarbejderne repræsenterer, ikke inddrages mere. Vi ser således, hvordan diskussioner om inklusion og demokratiske innovationsprocesser foregår på to niveauer, hvor den ene form for demokrati angår *projekter*, som anses for at producere innovation, og den anden form for demokrati angår den daglige *praksis*. Det følgende udsagn fra en underviser kommer i forbindelse med en debat om innovationsnetværk:

Så synes jeg igen, man flytter det lidt ud af virkeligheden, fordi hvis det er udvikling, så skal der jo ikke sidde nogen få i et netværk. Teorierne skal udspringe af praksis. Det er jo derfra... når vi finder ud af, at der er noget, der er godt, så er det det, vi skal gøre mere af.

*Netværk, projekter, styregrupper og referencegrupper* udgør én type kontekst for innovation, hvor aktører kan inkluderes og ekskluderes, mens *arbejdspladsen, praksis* og endog *virkeligheden* udgør en anden type kontekst, hvor alle som udgangspunkt er inkluderet, men hvor eksklusionsmekanismer måske alligevel er i spil, fordi denne type kontekst ikke anerkendes som innovativ af beslutningstagere og meningsdannere eller ikke anses for at være innovativ af aktørerne selv. Dette svarer til Hillier & Figgis' (2011) beskrivelser af, hvordan deres workshopdeltagere var modstræbende over for at kalde deres praksis innovativ, selvom de identificerede en række karakteristiske innovative træk så som modtagelighed over for nye ideer og villighed til at eksperimentere. Deltagerne var usikre over for, hvor dristig, anderledes og ny en forandring skulle være for at fortjene betegnelsen innovation (2011:256). En målestok med grader af nyhed eller dristighed er dog mindre relevant, hvis interessen er rettet mod, hvordan *teorierne skal udspringe af praksis*, så vi kan finde ud af, hvad *vi skal gøre mere af*, som underviseren ovenfor formulerede det. I den afsluttende diskussion vil jeg derfor undersøge, hvad artiklens analyser af innovationsdiskurser kan sige om innovationsbetingelser i denne praksis. Hvordan konstituerer innovationsdiskurser og den sociale praksis hinanden, og kan disse gensidige konstitueringsprocesser reframes hen imod bæredygtige forandringer?

## Bæredygtig innovation

Analyserne af diskurs kan ikke sige noget om, hvorvidt der rent faktisk foregår innovation i den sociale praksis, eller hvordan innovationer spredes. Interessen er rettet mod de udfordringer, der møder praktikere i en konkret erhvervsuddannelseskontekst (Hillier & Figgis 2011), og undersøgelsen af innovationsimperativet og innovationsbegrebets meningspotentiale et bud på en "forward mapping" af innovation, der måske, måske ikke, skabes gennem processer i den pågældende kontekst (Sørensen & Torfing 2011:433). Nærværende analyser peger på en tendens til, at innovationsdiskursen overvejende bidrager med mere diskurs, men også fungerer som en inspirationskilde til nye holdninger og handlinger, ligesom der henvises til innovative effekter og den varegørelse, begrebet også forbindes med. Ifølge Fairclough er diskurs en praksis, som ikke bare repræsenterer verden, men også giver verden betydning, konstituerer den og konstruerer den i mening. Man kan således se udsagnene i nærværende analyser som repræsentationer af en verden karakteriseret af højt tempo, midlertidighed og en voksende markedstænkning, men også af en verden, hvor aktører ønsker at forblive nysgerrige, arbejde

metodisk med udvikling og udfordre deres holdninger og rutiner. De mange udsagn om innovation kan ses som en investering i at konstruere mening og give verden betydning. "What is specific about a particular discursive practice depends upon the social practice of which it is a facet", skriver (Fairclough 1992:226). Aktørerne udtrykker på forskellig vis, at et udefrakommende innovationsimperativ er i modstrid med andre diskurser og værdier i deres sociale praksis. Moddiskurser i form af ironi eller afvisning er således ikke at forstå som modstand mod forandring, men som et konstruktivt forsvar for holdninger og praksisser, som ønskes bevaret og forankret. Moddiskurserne tager af og til form af passivitet eller (påtaget) uvidenhed, men aktørerne viser sig alligevel at være aktive og vidende enten ved at tematisere centrale værdier og konkrete udviklingsinitiativer som alternativer til innovation eller ved at udfordre og dekonstruere innovationsdiskursen gennem påpegning af ambivalenser eller skjulte dagsordener. Der ses en tendens til, at innovation betragtes som et stort maskineri eller et svært fremmedord, mens det egentlig bare handler om at skabe en direkte vej fra ide til handling. Som en underviser siger, så er det "nogen gange bare med at få ideerne og så gøre det".

Indledningsvist spurgte jeg, om innovationsdiskursen begrænser innovation i praksis. Hvis de sociale aktørers engagement investeres i diskursivt at gardere sig mod innovationsdiskursen og skabe frirum fra innovationsimperativet, så er der en fare for, at innovationsdiskursen ligefrem begrænser innovation. "If a new idea is compatible with practitioners' existing values and past experiences, it is more likely to be tried", skriver Hillier & Figgis (2011:260). Innovationsbegrebet er i sig selv at betragte som en ny ide, der bliver prøvet af, konstrueret og udfordret. Hvis innovationsimperativet ikke blot skal afstedkomme mere diskurs, så skal dette konstruktionsarbejde inddrages som en aktiv ressource i innovationer af offentlig velfærd. Involveringen af mange perspektiver i innovationsdiskurser såvel som i konkrete innovative processer forøger kompleksiteten, men det vil også øge sandsynligheden for at skabe praksisforankret, bæredygtig udvikling.

## Litteratur

- Alvesson, M. & Kärreman, D. 2000: "Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis". *Human relations*, Nr. 9, 2000:1125-1149.
- Bessant, J.; Hughes, T. & Richards, S. 2010: *Beyond Light Bulbs and Pipelines: Leading and Nurturing Innovation in the Public Sector*. United Kingdom: National School of Government.
- Brown, J. S. & Duguid, P. 1991: "Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation". *Organization Science*, Nr. 1, 1991:40-57.
- Brøndum & Fliess 2010: *De pædagogiske og sundhedsrettede erhvervsuddannelsers bidrag til bruger- og medarbejderdrevne offentlig innovation*. København: Undervisningsministeriet.

- Chiatti, C.; Fry, G. & Hanson, E. 2011: *ICT-based solutions for caregivers: Assessing their impact on the sustainability of long-term care in an ageing Europe. Final report containing case-by-case detailed description and analysis of selected 12 Good practices*. Vienna: European Centre for Social Welfare Policy and Research.
- Darsø, L. 2011: *Innovationspædagogik: kunsten at fremelske innovationskompetence*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Digmann, A. 2011: "Innovation af velfærdsydelser i en kommune – et eksempel på laboratoriemodellens anvendelse i praksis". *Økonomistyring & Informatik*, Nr. 6, 2011:557-581.
- Dopson, S.; Fitzgerald, L. & Ferlie, E. 2008: "Understanding change and innovation in healthcare settings: Reconceptualizing the active role of context". *Journal of Change Management*, Nr. 3-4, 2008:213-231.
- Ellström, P. E. 2010: "Practice-based innovation: a learning perspective". *Journal of Workplace Learning*, Nr. 1/2, 2010:27-40.
- Erhvervsuddannelsesloven 2011.
- Evans, K. & Waite, E. 2010: "Stimulating the innovation potential of "routine" workers through workplace learning". *Transfer: European Review of Labour and Research*, Nr. 2, 2010:243-258.
- Fairclough, N. 1992: *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press.
- Fairclough, N. 2003: *Analysing discourse: textual analysis for social research*. London and New York: Routledge.
- Ferlie, E.; Fitzgerald, L.; Wood, M. & Hawkins, C. 2005: "The Nonspread of Innovations: The Mediating Role of Professionals". *Academy of Management Journal*, Nr. 1, 2005:117-134.
- Greenhalgh, T.; Robert, G.; Macfarlane, F.; Bate, P. & Kyriakidou, O. 2004: "Diffusion of innovations in service organizations: systematic review and recommendations". *Milbank Quarterly*, Nr. 4, 2004:581-629.
- Hanson, E.; Magnusson, L.; Nolan, J. & Nolan, M. 2006: "Developing a model of participatory research involving researchers, practitioners, older people and their family carers". *Journal of Research in Nursing*, Nr. 4, 2006:325-342.
- Hartley, J. 2005: "Innovation in governance and public services: Past and present". *Public Money and Management*, Nr. 1, 2005:27-34.
- Hillier, Y. & Figgis, J. 2011: "Innovation in VET: networks and niggles". *Studies in Continuing Education*, Nr. 3, 2011:251-271.
- Høyrup, S.; Bonnafous-Boucher, M.; Hasse, C.; Lotz, M. & Møller, K. (Eds.) 2012: *Employee-Driven Innovation: A New Approach*. London: Palgrave Macmillan.
- Jørgensen, M. W. & Phillips, L. 1999: *Diskursanalyse som teori og metode*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Kristensen, C. J. & Vøxted, S. 2009: *Innovation: Brugere og medarbejdere*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Rasmussen, P. 2011: "Education, Learning and Social Innovation". Paper presented at the *Research Seminar on Innovation and Learning in Philosophical and Critical Perspective*, Syddansk Universitet.
- Reff, A. & Johansen, M. B. 2011: "En organisationsteoretisk rejse gennem innovationslandskabet", i Sørensen E. & J. Torfing (red.): *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.

- Regeringen 2012: *Danmark. Løsningernes land. Styrket samarbejde og bedre rammer for innovation i virksomhederne*. København: <http://fivu.dk/publikationer/2012/danmark-loesningernes-land/danmark-loesningernes-land.pdf>.
- Sehested, K. & Leonardsen, L. 2011: "Fagprofessionelles rolle i samarbejdsdrevet innovation", i Sørensen E. & J. Torfing (red.): *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.
- Shapiro, H.; Haahr, J. H. & Bayer, I. 2007: *Background paper on innovation and education*. The European Commission, DG Education & Culture.
- Sørensen, D.; Dall, J. A. & Gottlieb, S. 2008: *Innovation i erhvervsuddannelserne. Fra strategi til praksis*. København: Danmarks Erhvervspædagogiske Læreruddannelse (DEL). Den Flerfaglige Professionshøjskole i Region Hovedstaden, [http://www.emu.dk/erhverv/doc/skoleudvikling/innovation\\_skolerne.pdf](http://www.emu.dk/erhverv/doc/skoleudvikling/innovation_skolerne.pdf)
- Sørensen, E. & Torfing, J. 2010: "Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor". *Økonomi og Politik*, Nr. 1, 2010:22-33.
- Sørensen, E. & Torfing, J. (red.) 2011: *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.
- Tanggaard, L. 2008: *Kreativitet skal læres! Når talent bliver til innovation*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Tanggaard, L. 2010: *Fornyelsens kunst. At skabe kreativitet i skolen*. København: Akademisk forlag.
- Tanggaard, L. 2011: "Stories about creative teaching and productive learning". *European Journal of Teacher Education*, Nr. 2, 2011:219-232.
- Tuomi-Gröhn, T. & Engeström, Y. (Eds.) 2003: *Between school and work: New perspectives on transfer and boundary-crossing*. Oxford: Emerald Group Publishing.