



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

WOFIE: fire dages workshop for 450 studerende i entreprenørskab

Hansen, Søren; Byrge, Christian

Published in:
Entreprenørskab og kompetencer

Publication date:
2009

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Hansen, S., & Byrge, C. (2009). WOFIE: fire dages workshop for 450 studerende i entreprenørskab. I T. Bager, & S. L. Nielsen (red.), *Entreprenørskab og kompetencer: GEM-antologi 2008* (s. 197-208). Børsen.

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 providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



WOFIE – Fire dages workshop for 450 studerende i entreprenørskab

Af Søren Hansen og Christian Byrge, Aalborg Universitet

Resumé

Workshop for Innovation and Entrepreneurship (WOFIE) var en kæmpe workshop, hvor 450 studerende ved Aalborg Universitet gennem fire dage blev undervist i entreprenørskab, innovation og kreativitet på tværs af fakulteter, institutter og studienævn. WOFIE blev gennemført samtidigt ni 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 entreprenørskab før. Parallel tænkning kendes fra kreativtetsverdenen, og en vigtig pointe i denne artikel er, at kreativitet er et centralt element i entreprenørskabsundervisning. WOFIE blev en succes for de deltagende lærere og studerende, og 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 entreprenøriel, 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 ligger *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 uden for 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 entreprenørskabsundervisning, hvor det netop handler om at være sammen om en skabende proces. Entreprenørskab 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 idékoncept 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 *entreprenørskab* på WOFIE defineres som *foretagsomhed i en retning, der kan skabe nye koncepter for produkter eller services*. Foretagsomheden er det primære. Entreprenørskab kan beskrives som en række kompetencer og teknikker, der kan undervises i ligesom 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 vildt gestikulerende løber ud mod tilskuerne. 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 over for 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 idé om at tilbyde et kursus i entreprenørskab, innovation og kreativitet på tværs af uddannelser på Aalborg universitet. I forhold til tidligere pilotforsøg inden for området skulle der være tale om et mere omfattende forløb på fire dage. I planlægningen af WOFIE stod planlægningsgruppen primært over for følgende udfordringer:

1. At opnå konsensus om indhold og form.
2. At gøre WOFIE skalérbar, 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 inden for 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.

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 ti studienævn og 30 lærere fra tre fakulteter har været involveret i WOFIE. Der blev nedsat en styregruppe bestående af otte personer fra forskellige institutter samt SEA til at planlægge WOFIE. Det unikke i denne proces var, at SEA havde rollen som et politisk uafhængigt ”studienævn”, der rekrutterede 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 entreprenørskab, innovation eller kreativitet. Denne arbejdsgruppe sammensatte et program og udarbejdede en detaljeret drejebog for workshoppen.

WOFIE´s mål og struktur

Det overordnede mål med WOFIE var at tilbyde de studerende undervisning i entreprenørskab, kreativitet og innovation. De studerende skulle i tværfaglige grupper af fire-seks udvikle et idékoncept for et produkt eller en service for fremtidens marked. Idékonceptet skulle indeholde en beskrivelse af ideen samt overvejelser over dens kommercielle potentiale, hvordan den skal finansieres og føres til markedet.

Processen var tilrettelagt som et udviklingsforløb med en række faglige input undervejs, indlagt dér, 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 fire dage:

1. En fremtidsforsker gav et billede af fremtidens marked. Hvor vil mulighederne være i fremtiden?
2. Hvad er innovation? Inkrementel og radikal innovation, innovation inden for hele udviklingsforløbet – den nyskabende idé kan lige så 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 idé.
4. Forretningsstrategien. Et oplæg om forskellige forretningsstrategier i et udviklingsforløb.
5. Hvordan sælger man sin idé? Hvordan skal ideen præsenteres for at få den solgt? Dette oplæg indeholdt en skabelon, de studerende skulle anvende til præsentation af deres idé over for en bedømmelseskomité bestående af interne og eksterne eksperter inden for området.

Alle de faglige input blev leveret af eksterne fagfolk fra industrien samt konsulenter inden for området. På denne måde er det muligt at undervise studerende i entreprenørskab, uden at uddannelsesinstitutionen har et fagligt miljø dedikeret til denne type undervisning. WOFIE skal være med til at skabe en entreprenøriel kultur, snarere end at skabe teoretiske eksperter inden for området. WOFIE skal først og fremmest give de studerende en *erfaring* med en entreprenøriel, 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 to 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 ni forskellige og rumligt adskilte lokaler. Det var muligt gennem anvendelsen af videokonferenceudstyr, som var opstillet i de ni 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 studerede entreprenørskab, kreativitet eller innovation, men i kraft af deres hverdagserfaringer med at være skabende individer, vidste

de alle sammen en hel del om emnerne på forhånd. Et udgangspunkt for 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 entreprenørielle, 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. Entreprenørskab, 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 særligt 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 seks tænkehatte (De Bono, 1987), flyttes fokus uden for det enkelte individ og dermed væk fra fagligheden samt uden for 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 idé som en videnskonsstruktion, der er skabt i mødet mellem fragmenterede stumper af 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 der kan skabes.

Entreprenøriel og innovativ adfærd forudsætter kreativitet

Når vi ønsker, at vores studerende bliver mere entreprenørielle 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 entreprenøriel 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 førnævnte De Bonos seks 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 minutiøst 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 i sin helhed skjult for deltagerne, og sørg for, at de kun kender til den opgave, de arbejder på lige nu og 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 fx ønsker, at næste punkt i programmet er en kaffepause – så sørg for, at kaffen først bliver synlig, umiddelbart efter at 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 o.k. 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 handlemuligheden 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 den nærværende situation.

Anvend indre motivation frem for ekstern. På WOFIE var der pengepræmier på 50.000 kr. og 10.000 kr til vinderne. INGEN af de studerende kendte til disse præmier, før sidste opgave blev sat i gang fire timer før afslutningen af WOFIE. I det øjeblik en præmie (eller et eksamenskrav) 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 workshoppen. Derudover igangsættes en konkurrenceskabt 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 ligger uden for 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 i ni 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 således, at 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 fokuset 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, at 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 hvert af de ni lokaler, hvor WOFIE foregik, var der en procesleder, som havde ansvaret for, at drejebogen blev fulgt på minuttet. Ud over proceslederen var der en vejleder til fire grupper af fire-seks 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 | <p>Præsentation af gruppernes motto & opgaveformulering i klynger af fire-fem grupper (min tre per gruppe)</p> <p>3D – Klap 1-2-3</p> <p>3D – Fortæl om din dag baglæns</p> <p>3D – JAAA- Jeg har lavet en fejl</p> <p>Klyngepræsentation – en vejleder/klynge (fire-fem grupper)</p> <p>Resultat: Sætte scenen for arbejdsmiljøet på campen.</p> |
| 13.15-14:30 | <p>Idégenerering til løsning af problem</p> <p>Musik: "Wind of Change" med slide show + tvungen tissepause (7,2 min)</p> <p>Opgave: (I grupper) skrive ideer, (Post-it) der kan blive til løsninger på problemstillingen</p> <p>Metodeforslag: Skrive ideer på gule sedler</p> <p>Top of head</p> <p>Billeder på SLIDES</p> <p>Provokativ operation – hver studerende laver liste med tre vigtigste egenskaber ved en løsning</p> <p>– fokusér på det modsatte af nummer et</p> |

- 13:45 **Harvest (Strukturering af ideer)**
Læg alle Post-it op på bordet og strukturér dem
Vælg med hjertet hver sin idé
- 14.30-15:10 **Delphi - Gruppens videreudvikling af ideer**
Delphi på A2 ark (tre runder af fem minutter per idé)
Resultat: Seks bearbejdede ideer, gruppen tror mest på.
- 15.10-16:00 **Kill your darlings**
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 **Udgangsslideshow med Wind of Change**
Lokationsleder siger tak for i dag og starter udgangsslideshow.
De studerende går hjem til Wind of Change
- 16:00- 16:30 **Debriefing I BASECAMP**
Lokationsledere og vejledere mødes i basecamp for at gøre status og afklare spørgsmål til næste dag (frivilligt)

Drejebogen er den primære forklaring på, at så mange lærere uden erfaring og faglighed inden for denne type undervisning alligevel er i stand til at gennemføre en fire 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 sikrer, at den hele tiden skrider frem som planlagt. En god drejebog skal være detaljeret, men samtidig levne plads til kunstnerisk frihed inden for 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 gennemføre en udviklingsproces, et miniature-WOFIE, hvor lærerne på egen krop fik erfaring med pædagogikken. Efterfølgende blev drejebogen og et tilhørende slideshow gennemgået 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 ni lokaler. Her fik de lejlighed til at lære hinanden at kende og diskutere eventuelle 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 fire dages intens workshop. Det må først og fremmest tilskrives drejebogen og det tilhørende slideshow, der har vist sig som et godt værktøj til at navigere 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*. London: Penguin Books.

Byrge, C. & Hansen, S. (2008): "Tværfaglighed på Den Kreative Platform" in:
Tværfaglighed og Entreprenørskab, s. 51-57. København: IDEA København og Øresund
Entrepreneurship Academy.

