

# Inspirationsmateriale til undervisning

## **Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling**

42930

**Udviklet af:**  
Inge Hertzum  
Århus Social- og Sundhedsskole  
Olof Palmesalle 35  
8200 Århus N  
Tlf.: 87412626

## 1. Uddannelsesmålets sammenhæng til FKB/TAK

Uddannelsen er relevant til udviklingen af den tilhørende arbejdsmarkedsrelevante kompetence (TAK) inden for forskellige jobområder (FKB), som angivet i nedenstående.

Moder-FKB:

- 2222 Ældrepleje, sygepleje og sundhed i kommunalt regi
  - TAK: Kommunikation, samarbejde og vejledning,
  - TAK: Teamarbejde og projektstyring i pleje- og sundhedsarbejde
  - TAK: Kvalitetssikring, dokumentation og tværsektorielt arbejde

Uddannelsen er knyttet til flere af EPOS' FKBer:

- 2688 Patientrelateret service på sygehusene
  - TAK: Service i patientarbejdet
  - TAK: Tværfagligt samarbejde på sygehusene
- 2695 Sundheds- og sygeplejeopgaver i sygehusvæsnet
  - TAK Den sundheds- og sygeplejefaglige kompetence på sygehusene
  - TAK: Samarbejdet på sygehuse
- 2223 Socialpsykiatri og fysisk/psykisk handicap
  - TAK: Teamarbejde og projektstyring i pleje- og sundhedsarbejde
  - TAK: Kommunikation, samarbejde og vejledning
  - TAK: Kvalitetssikring, dokumentation og tværsektorielt arbejde
- 2629 Pædagogisk arbejde med børn og unge
  - TAK Kommunikation og samarbejde inden for børne- og ungeområdet
- 2726 Arbejde på klubområdet og i kulturhuse
  - TAK Kommunikation og samarbejde inden for klubområdet.

### Arbejdsfunktioner

Deltagerne kommer fra en praksis som er præget af stadig større kompleksitet i forhold til løsningen af arbejdsopgaver, hvor også den aktuelle ressourceallokering i samfundet spiller en rolle. Det stiller krav til medarbejderne om i stadig højere grad at kunne forholde sig til og handle indenfor rammerne af en kompleks og foranderlig hverdag og samtidig holde fokus på bæredygtigheden i den måde, opgaverne løses på.

---

**Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling****Inspirationsmateriale til undervisning**

---

Det forventes, at medarbejderne kan handle kreativt og innovativt, herunder inddrage kolleger og/eller bruger/borger/barn/patient og evt. pårørende i opgaveløsningen, med det formål at opnå den bedste kvalitet, givet de aktuelle vilkår. Det kan dreje sig om praktiske problemstillinger i forhold til arbejdet hos den enkelte borger eller problemstillinger af mere organisatorisk art.

Det at skulle og kunne påvirke opgaveløsningen i eget arbejde er både en forudsætning for jobtilfredshed og -fastholdelse og en belastningsfaktor for medarbejdernes trivsel. Det stiller derfor særlige krav til medarbejderens kompetencer og kompetenceudvikling, så de kan håndtere usikkerhed i forbindelse med forandringer og vælge konstruktivt at deltage i udviklingen af nye bæredygtige ideer på en måde, så de også tager ejerskab til ideerne.

Som et bidrag til en sådan udvikling kan der være brug for medarbejdere med særlige kompetencer til at ”gå foran” i udviklingen af kreative og innovative kompetencer på den enkelte arbejdsplads. Der kan være brug for udvikling af kompetencer hos enkelte medarbejdere, der kan fungere som innovationsagenter eller innovationsnøglepersoner på arbejdspladserne. Sådanne medarbejdere vil kunne bidrage aktivt til udvikling, udbredelse og fastholdelse af innovation på arbejdspladsen.

Uddannelsen har udover fokus på den divergente og konvergente fase (se definition under tema 2) i den medarbejder- og bruger-drevne innovationsproces også fokus på en ”før” og en ”efter” fase i processen – en forberedelses- samt en implementerings- og formidlingsfase. Herudover har uddannelsen særligt fokus på at udvikle kompetencer hos medarbejderne til at kunne igangsætte og facilitere innovationsprocesser i hverdagen samt kompetencer til at medvirke til en bredere formidling af resultatet af de innovative processer i organisationen, hvor det er relevant. Deltagerne tænkes efter kurset at kunne fungere som en slags innovationsagenter eller innovationsnøglepersoner.

Det betyder at der dels fokuseres på udviklingen af ”før”-kompetencer, forstået dels som kompetencer til at identificere og italesætte behov for innovation samt ”gå foran” og medvirke til at motivere kolleger og andre relevante parter til at deltage i innovative udviklings- og problemløsningsprocesser, dels som kompetencer til at kunne afgøre rammerne og vilkårene for den innovative proces – et teammøde på to timer kan fx være den ramme, der kan være til rådighed. Deltageren får således udviklet kompetencer til at tydeliggøre og formidle problemstillinger og udviklingsønsker i hverdagens arbejde som en del af forberedelsesfasen i den innovative proces.

**Deltagerforudsætninger**

Medarbejdere med erfaring indenfor det social- og sundhedsfaglige eller pædagogiske arbejdsområde.

Det er en fordel hvis deltagerne har en vis erfaring med eller viden om innovation og innovative processer. Fx erhvervet gennem AMU kursus nr. 42929 ”Innovation (sosu/pæd), idéudvikling” eller lignende.

**Struktur**

Uddannelsen kan med fordel tænkes i samspil med andre uddannelser alt efter jobområde. Uddannelsen kan tænkes sammen med en lang række uddannelser inden for såvel det pædagogiske område som social- og sundhedsområdet, hvor der er fokus på udvikling og nytænkning. Nedenstående er eksempler, der er særligt oplagte.

42929 Innovation (sosu/pæd) - idéudvikling m.m.

44383 Medarbejderen som deltager i forandringsprocesser

40598 Selvledelse og formidling i omsorgsarbejdet

40822 Kvalitetsudvikling og akkreditering på sygehusene

44785 Teamorganiseret hjemmepleje

44298 Brugerindflydelse i pædagogisk praksis

**2. Ideer til tilrettelæggelse**

Kurset i innovation, gennemførelse og formidling har fokus på både projekt og projekt delen i innovative processer, dvs. både den kreative, idéskabende (den divergente) fase og den analyserende, vurderende og målsættende (den konvergente) fase.

Herudover er der fokus på en forberedelsesfase, og en bredere implementerings- og formidlingsfase. Forberedelsesfasen sigter på at identificere og kommunikere udviklingsønsker og problemfelter hos medarbejdergruppen og brugerne, samt afklare rammer og råderum for det innovative udviklingsarbejde. Implementerings- og formidlingsfasen sigter mod, at deltagerne efterfølgende kan medvirke til for-

---

**Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling****Inspirationsmateriale til undervisning**

---

ankring og spredning af resultaterne af de innovative processer, efter de har været afprøvet (testet).

Denne sidste del har med andre ord et bredere organisatorisk sigte end den mere umiddelbare omsætning af ideer fra den divergente fase til handlinger, der afprøves i praksis.

De to kursusdage foreslås afholdt samlet for at kunne skabe og fastholde det bedste flow i læreprocessen. Det foreslås, at kurset i vid udstrækning tilrettelægges som en vekslen mellem inspirationsoplæg, præsentation og afprøvning af samt refleksion over metoder til gennemførelse af innovative processer og efterfølgende formidlings- og implementeringstiltag. Ligeledes foreslås det at deltagerne i vid udstrækning får reflekteret over egen rolle og funktion i de innovative processer på arbejdspladsen.

**Temaer**

- Tema 1: Innovation og innovative processer
- Tema 2: Igangsætte og gennemføre innovative processer i det daglige arbejde – herunder redskaber og metoder til kreativ idéudvikling
- Tema 3: Vurdering af ideers ressourcemæssige bæredygtighed
- Tema 4: Implementering gennem videndeling og formidling
- Tema 5: Facilitering af innovative processer

**Tema 1: Innovation og innovative processer**

- Begrebsafklaring:
  - Medarbejder- og brugerdreven innovation
    - Hvad er medarbejder- og brugerdreven innovation
    - Hvornår og til hvad er de to former for innovation egnet
    - Hvilke metoder kan anvendes
  - Prejekt og projekt
    - Innovationsprocesser bliver (iflg. Lotte Darsø) ofte presset ind i gængse projektledelsesmodeller med mål, milestones, etc., og det dræber i mange tilfælde det originale og dermed det egentlige innovationspotentiale, mener hun. Hun indfører derfor begrebet prejekt som et begreb, der dækker de tidlige og ofte kaotiske

---

**Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling****Inspirationsmateriale til undervisning**

---

faser i et udviklingsarbejde, hvor projektet opstår efter, at målet er blevet identificeret i de tidlige faser.

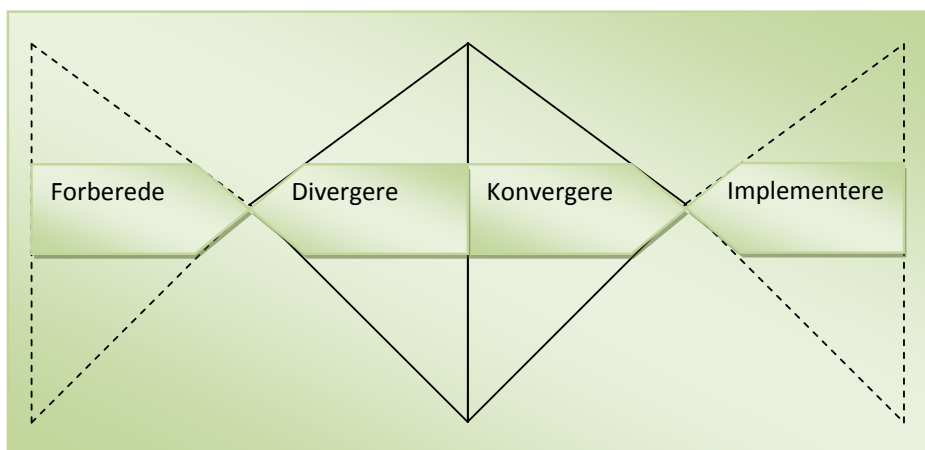
- **Prejektet** er målsøgende og divergent, ikke lineært og kræver ”kaostid”. Er procesdrevet og kræver et åbent beslutningsrum. Prejektet er således en meget åben informationssøgende proces, hvor en gruppe mennesker afsøger et felt for nye muligheder
  - **Projektet** er per definition målstyret og konvergent, lineært og tidsbegrænset. Er resultatdrevet og kræver hurtige beslutninger
- Inkrementel og radikal innovation
    - Kurset innovation, gennemførelse og formidling retter sig mod facilitering af inkrementel innovation, forstået som udvikling og implementering af nye ideer til løsning af hverdagens problemer indenfor de eksisterende rammer og vilkår på arbejdspladsen.
  - Innovative kompetencer
    - Procesforståelse og organisationsforståelse
    - Kommunikationskompetencer
    - Analytiske kompetencer
    - Kreativitet og idéudvikling
  - Procesforståelse
    - Forudsætninger og muligheder for innovative processer
      - Kommunikation
      - Psykodynamik
  - Organisatorisk forståelse
    - Organisatoriske og ledelsesmæssige faktorer
    - Afklaring af rammer og råderum for de innovative processer

Begrebsafklaringen foreslås afholdt som en kort formidling med det formål at skabe klarhed over og afgrænse deltageres forståelse af innovation og deres rolle i forbindelse med innovative processer på arbejdspladsen. Deltagerne vil senere i kursusforløbet få lejlighed til både at afprøve metoder og reflektere over disse samt over egen rolle i den forbindelse.

**Tema 2: Igangsætte og gennemføre innovative processer i det daglige arbejde – herunder redskaber og metoder til kreativ idéudvikling**

- Faser i den innovative proces

Den samlede innovative proces kan illustreres med nedenstående model



Det er i forberedelsesarbejdet hele processen sættes på sporet. Det skal bl.a. sikre, at processen er meningsfuld og relevant for de implicerede. En del af forberedelsesarbejdet kan således med fordel foregå med inddragelse af de medarbejdere eller borgere, der deltager i den konkrete innovative proces. Ligesådan med implementeringsarbejdet – her kan arbejdet i den konvergente fase også inddrage medarbejdere og borgere i en (ny) idéfase, der kan inspirere implementeringsarbejdet i bredere forstand.

Modellen tænkes gennemgået med fokus på at give deltagerne en forståelse for sammenhængen og samspillet mellem de enkelte faser i modellen. Efterfølgende fokuseres så på metoder til igangsættelse og facilitering af de enkelte faser i processen

Kurset tænkes planlagt i overensstemmelse med rækkefølgen i ovennævnte model:

- **Forberedelsesfasen kan indeholde:**

- HV-spørgsmålene: Hvem, hvorfor, hvad, hvor, hvornår og hvordan
- Identifikation og italesættelse af udviklingsønsker og problemområder hos medarbejdergruppen og hos brugerne
  - Fx bruger interview, tilfredshedsanalyser, fokusgruppe-interview, teamudviklingssamtaler, kollegiale samtaler etc.
- Klarlæggelse af mål og rammer for den innovative proces
  - Hvad er opgaven?
  - Hvad er ressourcebehov og -rådighed?

## Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling

**Inspirationsmateriale til undervisning**

- Hvem skal inddrages i processen?
- Hvad har vi af tid og rum?
- Sammensætning af ”team”
  - Hvem skal involveres og hvordan (medarbejderdrevnen/brugerdrevnen)
- Dataindsamling
  - Hvordan kan viden og information om genstandsfeltet for innovationsprocessen afsøges og udvides?
    - Dette må nødvendigvis afhænge af det konkrete udviklings- eller problemområde.
    - Generelt kan det være vigtigt at have god organisatorisk indsigt – fx i værdigrundlag, overordnede aftaler og strategier, standarder, lovgivninger, arbejdsretlige og arbejdsmiljømæssige retningslinjer etc.
    - Endvidere er det en fordel at kunne afklare relationerne og hvis det er muligt kommunikationsmønstrene i den gruppe, der inddrages i det konkrete innovative arbejde. Kan dette ikke afklares på forhånd, må man som facilitator være opmærksom på det undervejs i processen og kunne reagere i forhold til det.
    - Behov for viden og information kan opstå undervejs i processen, ligesom ny viden vil dukke op undervejs. En del af den konvergente fase kan afklare, hvorvidt yderligere vidensøgning skal prioriteres

Med hensyn til forberedelsesfasen foreslås, at deltagerne løbende inviteres til korte refleksioner over, hvornår og hvordan de præsenterede elementer og metoder kan anvendes på deres arbejdsplads. Fx er det vigtigt, at deltagerne opnår forståelse for sammenhængen mellem formen på den ønskede innovative proces, processens mål og de rammer, der er til rådighed. Det kan med fordel overvejes allerede nu at åbne for, at deltagerne kommer i et begyndende divergent flow – vi foreslår derfor, at man som kursusplanlægger gør brug af nogle af de metoder til kreativ idéskabelse, der præsenteres senere i kursusforløbet. Se beskrivelsen af den divergente og søg i litteraturlisten.

- **Den divergente fase**
  - Kreativitet og idéskabelse
  - Metoder til igangsættelse af kreativ idéudvikling, fx:
    - Brainstorming

- Idéværksted
- Energizers
- Kreativ platform
- Værktøjer fra MindLab
- Værktøjer fra NPK projektet
- Kaospiloternes værktøjskasse

I denne fase af kurset tænkes deltagerne at skulle ”lege med” de idéskabende værktøjer. Der foreslås en kort introduktion til ”værktøjskassen”, hvorefter udvalgte metoder til at facilitere denne del af den innovative proces iværksættes. Problem- eller udviklingscases kan med fordel inddrages for at anskueliggøre metoderne ift. en tænkt praksisnær situation. Det foreslås, at der både arbejdes med metoder til at igangsætte processen og stimulere den undervejs (de såkaldte energizers) og de egentlige idéskabende metoder – se eksempler i det vedlagte forslag til ”værktøjskasse” i litteraturlisten. Det tilstræbes at deltagerne bringes i en så virkelighedstro divergent proces som muligt. Efterfølgende reflekteres over metodernes anvendelighed i deltageres praksis. Det er her vigtigt at være opmærksom på, hvordan modstand mod metoderne kan opstå og hvordan deltagerne kan forholde sig til dette for at kunne understøtte den divergente proces.

### **Tema 3: Vurdering af idéers ressourcemæssige bæredygtighed**

- **Den konvergente fase**
  - Konkretisering og ”test” af relevans, realiserbarhed og brugbarhed
    - f.eks. gennem forskellige perspektiver: brugerperspektiv m.v.
    - Metoder: rollespil, historiefortælling, scenarier m.v.
  - Analyse, vurdering og prioritering af ideerne fra den divergente fase
    - Faktorer: Rammer, ressourcer, kompetencer m.v.
    - Metode: Fx SWOT analyse
  - Beslutning om videre forløb/handlinger der kan omsætte nye forståelser og arbejdsprocesser til praksis
  - Tanken er, at deltagerne som facilitatorer af de innovative processer på arbejdspladsen gennem inddragelse af en overordnet organisationsforståelse (se begrebsafklaringsafsnittet om innovationskompetencer) bidrager til, at ideer fra den divergente fase ”landes” og overvejes ift. deres organisatoriske eller ressourcemæssige bæredygtighed i den konkrete praksis, hvori de skal omsættes.

- Ideerne kan efterfølgende bæres videre i organisationen til en evt. grundigere vurdering af den ressourcemæssige bæredygtighed. I mange tilfælde sikkert blot omsættes direkte i det daglige arbejde.

En måde at arbejde i uddannelsen med denne fase tænkes at kunne ske gennem deltagernes bearbejdelse af deres oplevelser med afprøvningen af metoderne i den divergente fase for på den måde at bidrage til en fremadrettet succes med at igangsætte og facilitere innovative processer. Har man i den divergente fase valgt at arbejde med problem- eller udviklingscases, kan man også vælge at arbejde videre med dem i den konvergente fase. Man kan også vælge at lade deltagerne arbejde med at analysere og vurdere de divergente metoders anvendelighed i deres egen praksis i forhold til at skulle igangsætte innovative processer. Hvad man vælger, må afhænge af, hvordan der arbejdes i den divergente fase, således at deltagerne får mulighed for opleve begge faser som sammenhængende dele af en innovativ proces. Inspiration til metoder i den konvergente fase kan hentes i den innovative værktøjskasse – se litteraturlisten.

#### **Tema 4: Implementering gennem videndeling og formidling**

- Formidling og præsentation
  - Metoder til formidling og præsentation af ideer/ændringsforslag i forhold til ledelse, kolleger, borgere og pårørende
  - Brug af videndelingskanalerne på arbejdspladsen

Gennem inddragelse af og fælles refleksion over deltagernes erfaring med formidling og kendskab til og brug af informations- og videndelingskanalerne på arbejdspladsen, arbejder deltagerne i uddannelsen med at udforme ideer og handleplaner til implementering gennem formidling og videndeling. Deltagerne kan arbejde med konkrete handle- og implementeringsplaner med afsæt i resultaterne fra den konvergente faser. Igen er det en fordel, hvis deltagerne får mulighed for at opleve denne fase som en del af den samlede innovative proces. Spørgsmål deltagerne kan arbejde med kunne fx være: ”Hvordan kan du bidrage til, at viden om de gode ideer kan fastholdes og udbredes på din arbejdsplads?” og ”Hvordan kan de måder viden og erfaring i dagligdagen udbredes på på din arbejdsplads bruges?” og ”Hvilke ideer har du til ændringer eller forbedringer?”. En didaktisk tænkning om tilrettelæggelse af formidling kan inddrages som inspiration til deltagerne: ”Hvem skal have hvad at vide hvordan og hvornår?”

**Tema 5: Facilitering af innovative processer  
– fokus på den divergente og konvergente fase**

- Facilitators rolle og funktion
  - Prejektledelse:
  - Der kan fx arbejdes med de ledelsesopgaver Lotte Darsø nævner ifm. prejekt fasen i den innovative proces (se litteraturlisten)
    - Arbejdet med relationerne mellem deltagerne i innovationsprocessen
    - Arbejdet med kommunikationen i innovationsprocessen
  - Fra prejekt til projekt

Deltagerne tænkes at skulle fungere som innovationsagenter eller innovationsnøglepersoner på arbejdspladsen. En del af denne funktion tænkes udført gennem en facilitatorrolle i forbindelse med igangsættelsen og gennemførelsen af innovative processer i den daglige praksis. Derfor tænkes et gennemgående fokus i uddannelsen at være på denne rolle.

Det foreslås, at deltagerne undervejs i afprøvningen af de forskellige metoder til facilitering af innovative processer får lejlighed til at reflektere over sig selv som igangsætter og facilitator. I refleksionen efter arbejdet med afprøvning af metoder i den divergente og den konvergente fase kan deltagerne fx få spørgsmål, der udover at invitere til refleksion over egne oplevelser over det virksomme i metoderne også får spørgsmål, der lægger op til refleksion over de ledelsesroller Lotte Darsø lister op. Det anses også for vigtigt, at deltagerne gennem gode kritiske spørgsmål bringes til at forholde sig realistisk til sig selv og sin relation og position i organisationen (både i forhold til kolleger, borgere, ledelse og pårørende). Denne fase i uddannelsen kan afrundes med, at deltagerne som samlet afslutning udarbejder forslag til, hvordan det udbytte, uddannelsen har givet, kan omsættes i den enkeltes praksis.

### 3. Opgaver og undervisningsmaterialer

Det er vanskeligt at komme med direkte forslag til undervisningsmaterialer udover det, der kan hentes som metoder i litteraturen fra litteraturlisten.

Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling

**Inspirationsmateriale til undervisning**

Eksempel på skema:

<b>Dag 1</b>	
<b>Formiddag</b>	Præsentation - afdækning af deltagernes kendskab til og arbejde med innovation  Hvad er innovation og innovative processer? Kan innovative processer sættes på formel?  Præsentation af innovationsprocesmodel Faser i innovationsprocessen  Facilitering af faserne i den innovative proces Innovationsagenter eller nøglepersoner?  Forberedelsesfasen - metoder, inspiration og fælles refleksion
<b>Frokost</b>	
<b>Eftermiddag</b>	Den divergente fase (prejekt) - metoder, inspiration og afprøvning <ul style="list-style-type: none"> <li>• kreativ platform</li> <li>• npk projektet</li> <li>• mindlab – innovationsguiden</li> <li>• kaospiloternes værktøjskasse</li> </ul>

<b>Dag 2</b>	
<b>Formiddag</b>	Den konvergente fase (projekt) - herunder vurdering af bæredygtighed - metoder, inspiration og afprøvning <ul style="list-style-type: none"> <li>• mindlab - innovationsguiden</li> <li>• kaospiloternes værktøjskasse</li> </ul> Implementering og formidling - evaluering af resultater - videndeling i organisationen - formidlingskompetence
<b>Frokost</b>	
<b>Eftermiddag</b>	Innovationsagent - din rolle og funktion  Innovationsagentnetværk  Evaluering og afslutning

#### 4. Litteraturliste mv.

Brøndum og Fliess, rapport for Undervisningsministeriet (2010): De pædagogiske og sundhedsrettede erhvervsuddannelsers bidrag til bruger- og medarbejderdreven offentlig innovation

Darsø, Lotte (2003): Findes der en formel for innovation? Børsens Ledeshåndbøger

Darsø, Lotte (2001): Innovation in the Making. Samfundslitteratur

Darsø, Lotte, Bo Krüger og Jørgen Rafn (2004): NPK Ny Pædagogik til Kreative Læreprocesser

de Bono, Edward (1973): Lateral thinking - Creativity step by step. Perennial

de Bono, Edward (1999): Six thinking hats. Back Bay Books

Digmann Annemette, Henrik W. Bendix, Jens Peter Jensen og Kirsten Engholm Jensen (2006). Offentlig innovation – i balancen mellem idé og systematik, Børsens Forlag i samarbejde med FTF.

*Erhvervs- og byggestyrelsen: Håndbog i innovationsmetoder:*

[http://www.ebst.dk/file/102719/haandbog\\_innovationsmetoder.pdf](http://www.ebst.dk/file/102719/haandbog_innovationsmetoder.pdf)

FTF og LO har udarbejdet rapporter om medarbejderdreven innovation og der er lavet en del rapporter om innovation i private og offentlige virksomheder:

FTF (november 2006): Styr efter kvaliteten - Inddragelse af medarbejderne til gavn for velfærd og vækst - anbefalinger fra FTF.

FTF (2006): FTF's vækst- og erhvervs politik, notat af 31. oktober 2006.

Jungk, Robert og Norbert R. Müllert; Håndbog i fremtidsværksteder . Kbh.: Politisk revy 98.

Kollerup, Finn og Jørgen Thorballe (2007): Innovation for ildsjæle og vandbærere Børsens Forlag

Rambøll Management (2006): Medarbejderdreven innovation – en værktøjspjece til arbejdspladsen, pjece udarbejdet for LO:

- Rambøll Management (2006): Undersøgelse af medarbejderdreven innovation på private og offentlige arbejdspladser – Casesamling, rapport udarbejdet for LO.
- Rambøll Management (2006): Undersøgelse af medarbejderdreven innovation på private og offentlige arbejdspladser

Rønnow, Kirsti: Man ved ikke altid, hvad man vil – om innovativ didaktik. [www.innokrea.dk](http://www.innokrea.dk)

Innovation (sosu/pæd): Gennemførelse og formidling

**Inspirationsmateriale til undervisning**

---

Striim, Ole (2003): Kreativ teknik. 13 metoder til ideudvikling og problemløsning. Børsen.

Striim, Ole (2006): Kreativ problemløsning & praktisk ideudvikling. Academica.

Teknologisk Institut (2004): Verdens bedste energizers.

Torfin og Helles; Sammarbejdsdrevet innovation i det offentlige. Danske kommuner no. 25,2009

Ullersted, Mette, Torben Bager et a; Camp Giude. Genvej til unikke ideer. IDEA 2010

<http://www.krealab.aau.dk>

[www.mind-lab.dk](http://www.mind-lab.dk) – innovationsguiden

[www.wiki.homebase.dk](http://www.wiki.homebase.dk) > *KaosPilots* > *ToolBox*