

Det tværministerielle væksthushus, MindLab, blev redesignet for næsten to år siden. I eksperimenterende form involverer Lab'et borgerne og virksomhederne i processer, der kan inspirere politikerne til at forbedre regler, love og services.

MindLab

Version 2.0

MindLab – det er dem med det store hvide "æg", designet af Bosch & Fjord – er sat i verden for at hjælpe tre ministerier – Økonomi- og Erhvervsministeriet, Skatteministeriet og Beskæftigelsesministeriet – med at lave bedre politik.

Bedre løsninger for samfundet opstår, når de rigtige eksperter på tværs af den offentlige sektor og ministerier mødes – men ikke mindst når de, som politikken går ud over, nemlig borgerne og virksomhederne, involveres.

Den tankegang er i og for sig ikke ny i det offentlige system. Der har altid været høringer og debatmøder, vi har forældreråd, borgerråd, og de seneste 10 til 15 år har man også gjort meget ud af evalueringer og tilfredshedsun-

dersøgelse. Men systematisk at involvere borgerne i udviklingsprocesser er forholdsvis nyt.

"MindLab graver en tand dybere. Ved høringer fx, er beslutningen ofte truffet, eller man har i det mindste en klar forestilling om løsningen. Og tilfredshedsundersøgelser er bagudskuende," siger MindLabs innovationschef, cand. scient. pol. Christian Bason.

"Vi forsøger at involvere borgerne, når løsningerne stadig er åbne, når det stadig er uklart, hvad der konkret skal komme ud af det – og dermed er vi også fremadrettede," fastslår han.

"Vi er her for at hjælpe borgerne", mener MindLabs designer, Anette Væring. "Vi sørger for, at beslutningstagerne også kommer ud dér, hvor beslutnin-

gerne praktiseres, så de får et borgersyn på problemstillingerne."

Tre hovedområder er dækket ind

Det første MindLab blev etableret i 2002 som Økonomi- og Erhvervsministeriets interne væksthushus for innovation. I 2007 trængte man til at gentænke Lab'et, og Version 2.0 kom til verden med helt nye medarbejdere og kompetencer.

Før redesignet af MindLab studerede man, hvilke kompetencer førende innovationsorganisationer benytter sig af og fandt frem til, at faglighederne skulle dække politisk udvikling, som cand.polit.'er og økonomer sørger for, forståelse for og indsigt i borgerne, som er antropologernes og sociologernes område samt innovative og kreative processer forestået af designere. "Vi skal forstå de politiske mekanismer og udvikling, vi skal evne at gå ud i den konkrete verden og indhente data, som kan omsættes til værdifuld viden, og vi skal udfordre det analytiske med det praktisk orienterede blik på processen og udarbejdelsen af prototyper og modeller," forklarer Christian Bason. Også MindLabs metode er samlet fra forskellige steder, specielt skinner inspirationen fra designfaget igennem de syv faser: projektfokusering, læring om brugerne, analyse, idé og konceptudvikling, test af koncepter, kommunikation af resultater og endelig implementering og effektmåling.

Ud i virkeligheden

Fælles for MindLabs projekter, hvad enten de handler om virksomhedernes

05
08
53



MindLab blev etableret i 2002 som Økonomi- og Erhvervsministeriets interne væksthushus for innovation. Stedet blev især kendt på sin markante indretning af Bosch & Fjord,

I 2007 var det tid for en ny struktur og nye visioner for MindLab. Med afsæt i erfaringerne fra de første fem år har MindLab nu fokus på brugercentreret innovation: Involvering af borgere og virksomheder i udviklingen af nyskabende offentlige løsninger. Desuden er MindLabs ejerkreds blevet udvidet med yderligere to ministerier – Skatteministeriet og Beskæftigelsesministeriet – hvorved der er sat fokus på tværoffentligt samarbejde. Medarbejderstaben i MindLab består i dag af seks kernemedarbejdere, tre indstationerede, flere erhvervsPh.D.'er, samt studenter og praktikanter. Projekterne handler fx om integration og ligestilling, digitale løsninger, klima og erhvervsregulering.

MindLab arbejder tværfagligt særligt med kompetencer inden for design, antropologi, sociologi og politologi.

Redesignet i 2007 stod Nord & All the way to Paris bag.

www.mind-lab.dk

Kan du noget, som MindLab kan bruge?

MindLab er hele tiden på udkig efter input fra verden og eksterne konsulenter, og de vil meget gerne høre fra mindre designvirksomheder. Så kontakt endelig Lab'et og fortæl, hvad din virksomhed eventuelt kan bidrage med i en given proces.

info@mind-lab.dk



meget om at være hjemløs, ledig eller socialt udsat på anden vis. De har simpelthen brug for input fra "hverdagens eksperter" siger Christian Basón.

"Og der kommer vi rundt i hele landet hos mange forskellige borgere og virksomheder, ligesom vi også inviterer herind til forskellige udviklingsforløb. Vi får meget positiv respons på, at vi interesserer os for, "hvad der foregår på prærien", som en borger udtrykte det. Vi viser noget andet end den traditionelle embedsmand – og vi har også indrettet os anderledes end det ministerielle kontor," fortæller Anette Væring, som synes, det motiverende ved arbejdet i MindLab er:

"At bidrage til at forandre ting og forbedre ting, der virkelig betyder noget for almindelige mennesker – og det er jo en grundholdning hos designere, at vi hele tiden undersøger, om ting ikke kan gøres bedre."

Ikke Klods Hans-rolle

Projekter i offentligt regi er sædvanligvis ikke drevet af designtænkning. De er mere stringent faseinddelte og fokuserede på leverancer – med andre ord det offentlige tænker og arbejder mere lineært.

"Man ser sig ikke så ofte over skulderen eller ud til siderne. Man spørger ikke om, hvad problemet også kunne være, og man er ikke åben for, at processen kan føre andre steder hen end først antaget, eller at det ind imellem kan være nødvendigt at gå et skridt tilbage, fordi det kunne tilføre noget nyt," forklarer innovationschefen.

"Derfor er designere gode i dette regi," fastslår Anette Væring. "Når vi på designskolen fik til opgave at lave en stol, undersøgte vi jo altid om, der ikke var andre og bedre svar. Vi er trænet i at stille andre spørgsmål, i at have en kritisk indgang og i at se andre sammenhænge."

"Anette er med sin faglighed god til at koble det konceptuelle med det kon-

krete og praktiske og visualisere det – samt at bidrage til at forløse andre menneskers kreativitet, både i ministerierne og ude blandt borgerne," tilføjer Christian Bason.

Både han og Anette Væring er bevidste om ikke at putte designeren ind i en Klods Hans-rolle, selv om hun i høj grad er den, der er med til at skabe de anderledes processer.

"Der kan være en opfattelse af, at akademikerne har mere tyngde, og jeg kan af og til godt føle mig som en enlig svale. Nogle ser måske designere som sådan noget smart noget, og det tager lige lidt tid, før man finder ud af, at det både er seriøst og interessant at gøre noget anderledes," fortæller Anette Væring.

"Ja, vi skal jo ikke derhen, hvor Anette er den, der har det sjovt, og vi andre er dem, der laver det rigtige arbejde. Vi har i fællesskab det strategiske perspektiv på, hvad vi er sat i verden for, og så kan vejen til målet se forskellig ud, men den bliver i hvert fald bedre, når flere faglige aspekter er koblet på. Vi er helt klar på vores rolle, og vi er langt mere og andet end en kreativ legeplads," fastslår Christian Bason.

Eksperimenter og balance

MindLab har i sin nuværende form eksisteret i næsten to år, og designeren og innovationschefen mener, at de har vist sig opgaven voksen. Opdragsgiverne i ministerierne kan se, at projekterne bliver løst – om end på lidt utraditionel vis.

"Det er jo i bund og grund skræmmende for en embedsmand, for ikke at tale om en minister, når man går ud og spørger folk om det ene og det andet, og involverer dem, for så får man altså også nogle svar, som måske ikke altid er lige behagelige – og når vi så oven i købet eksperimenterer med vore processer og de udtryk, som resultaterne får....., men man er tryk ved os nu," smiler Anette Væring og fortsætter:

05
08
55

05
08
56

"Så vores plan er nu at eksperimentere endnu mere og være endnu modigere i vores form og metoder. Vi vil gerne i højere grad invitere, inddrage og lade os inspirere af "skæve" mennesker som fx kunstnere, eksterne designere eller forskellige oprørske ungdomsgrupperinger, så vi kan få andre vinkler på problemstillingerne."

Christian Bason er enig:

"Ja, vi skal udfordre os selv noget mere og ikke forfalde til at bruge den løsning, metode eller form, som vi har brugt i de to seneste projekter, selv om de virkede godt. Vi skal endnu mere finde ud af, hvor inspirationerne ligger..... Men det at eksperimentere strider jo, som Anette siger, mod den traditionelle embedsmands tankegang, så vi skal også balancere. Selv om vi udfordrer vante forretningsgange og løsningsmodeller, skal vi også have respekt for den faglighed, som juristerne og økonomerne har. Ligesom deres ekspertise også skal inddrages i vore projekter, for det er dem, der i sidste ende skal få vores input til at virke. Vores forslag skal ikke være så kreative, at de er ganske ude af trit med, hvad der er praktisk og politisk gennemførligt."

Den komplekse lovgivning

MindLab kan selv sætte projekter i gang, men typisk er der en projektejer i et af de tilknyttede ministerier – ofte en embedsmand på højt niveau, som har ansvaret for at bringe MindLabs idéer og anbefalinger videre i det politiske system.

"I den sammenhæng er det en stor fordel, at vi ikke er eksterne konsulenter," mener Christian Bason. "Selv når projekterne er ude af vore hænder kan

vi følge, hvad der videre sker med vore idéer og input."

Men systemets maskine arbejder langsomt, så det kan tage lang tid, før MindLabs medarbejdere – og de involverede borgere – kan se et konkret resultat af deres processer.

"I starten af min ansættelse, tænkte jeg, at det her holder jeg ikke til i længden," fortæller Anette Væring, "men efter en tid, finder man ud af, at der er stor forskel på at designe en stol eller et par sko og så en lovgivning for et land eller en service til en masse borgere. Det er simpelthen så komplekst. Hvad der er godt for borgeren i Esbjerg, kommer måske på tværs for borgeren i Køge."

MindLab går typisk kvalitativt til værks i deres projekter, derfor er der ikke mange mennesker, der indgår i en undersøgelse eller i et forløb, men:

"Hvis vi så til gengæld vælger de rigtige personer, kan de give nogle meget værdifulde input. Og så kobler vi også de informationer, vi får, med et statistisk materiale, så der på den måde kommer mere tyngde i vores forslag," siger Christian Bason og tilføjer, at MindLab gør meget ud af at følge op på projekterne i forhold til de involverede borgere eller virksomheder.

"Vi forsøger så vidt muligt at melde tilbage om, hvor i processen det pågældende projekt er, ligesom vi også gør meget ud af forventningsafstemningen i starten. At blot fordi vi lytter til og involverer borgerne, er det ikke ensbetydende med, at alle forslag automatisk bliver omsat til politik, men at deres input kan være gavnlige som en del af en proces, selvom man ikke umiddelbart kan finde den nøjagtige ordlyd i en lov."

administrative byrder, udenlandsk arbejdskraft eller det kønsopdelte arbejdsmarked, er, at tilgangen og inspirationen skal adskille sig fra den måde, det offentlige ellers kører projekter på – det er blandt andet også derfor, at man har valgt at ansætte en designer, som forhåbentlig snart bliver til to.

"Vi skal ud over det alt for akademiske og verdensfjerne," som Anette Væring bemærker.