



Strategi som disiplinert eksperimentering

Partnerforum 15.06.2021

Vegard Kolbjørnsrud

Førsteamanuensis, Handelshøyskolen BI & seniorforsker, Accenture



A photograph of two women running through a field. The woman on the left is wearing a green top and dark pants, and the woman on the right is wearing a blue patterned top and dark pants. They are moving towards the right, kicking up a large cloud of white smoke or dust behind them. The background is dark and out of focus.

HVORDAN UTVIKLER OG
GJENNOMFØRER MAN
STRATEGI NÅR VERDEN
ENDRER SEG RASKT OG
UFORUTSIGBART?



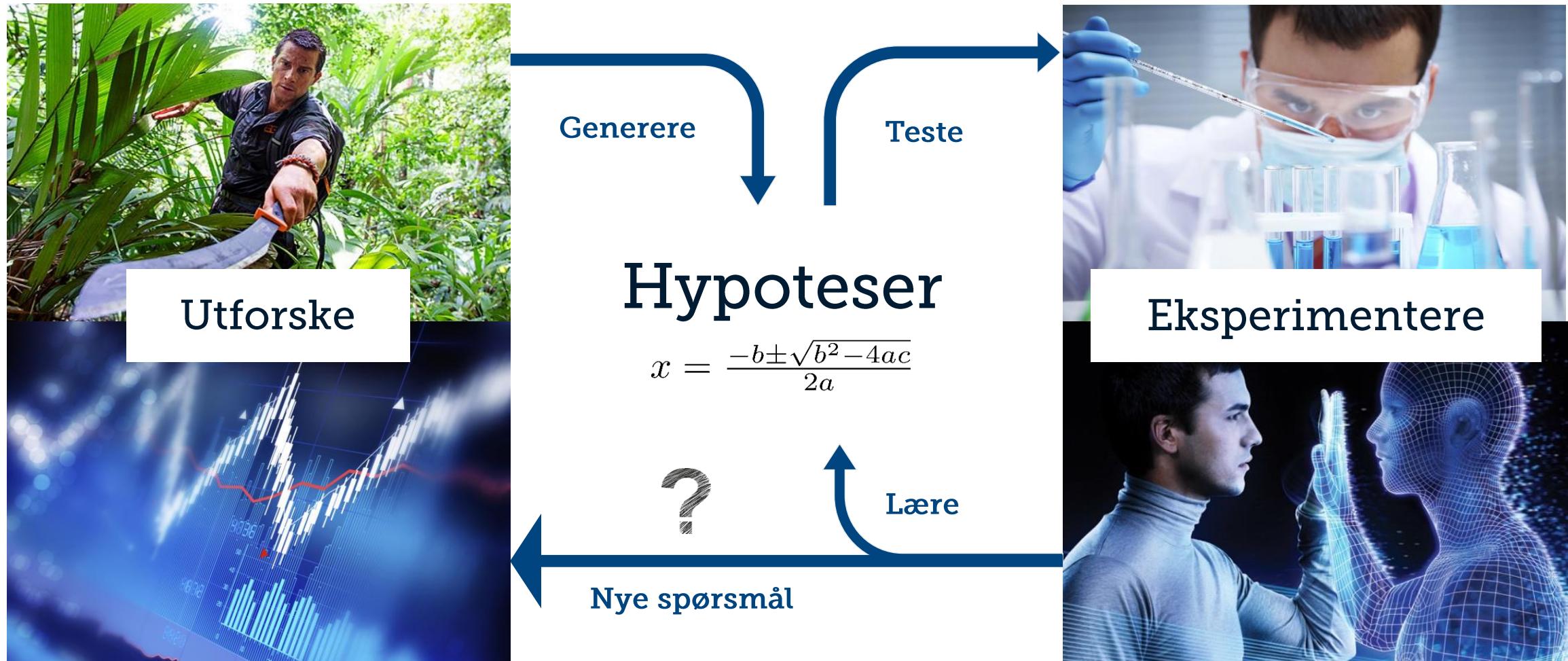
**"ALWAYS IN
MOTION IS
THE FUTURE"**

YODA

Strategen – byråkrat eller forsker?



Lærende strategiprosesser: Genere og teste hypoteser



Strategisk eksperimentering i offentlig sektor

SUS: Ny akuttflyt

- Stavanger Universitetssykehus, bygging av nytt sykehus (2023)
- Akuttflytprosjektet (OU)
 - Tverrfaglig team
 - Observasjon
 - Workshops
 - Rollespill/simuleringer



Nytt skattekort

- Skatteetaten
- Smidig utvikling, pilotering
- Bred og løpende brukertesting
 - 11 000 svart på undersøkelse
 - 3000 kommentarer

Gammel

The screenshot shows a user interface for changing a tax card. It includes a logo for Skatteetaten, a 'Logg ut' button, and a search bar. Below is a section titled 'Seknad om endring av skattekort/forskuddskort'. It contains fields for 'Adresse' (Address) and 'Postnr' (Postal code). A note in Norwegian says: 'Siden vi har hatt opplysningskjappene som er benyttet ved beregning av skattekartet, ønsker du å få beregnet nye skattekort med din konkrete opplysninger du ønsker sett. Legg til de som mangler og send os, så vil vi se til at dette er tilstrekkelig. Posten de neste saker på er: Lann, pensjon, næringsskat, underholdningsbruk, reinvestisjoner, reinvestisjoner (rente av gjeld), ringer avgift, inntekting, annen inntekt og gjeld.' Below this is a note: 'Hvis du har konkrete opplysningskjapper, klikk du «Fortsæt»-knappen nederst i bildet du kommer til, kan du kontrollere hvilke informasjoner du har satt inn.' At the bottom, there's a note: 'Hvis du glemt fel eller andre bruker ønsker å gå tilbake til de forhåndsutdype opplysningskjappene, klikk da på «Angre-knappen nederst. Du logges automatisk ut etter 10 minutter dersom du ikke har ferdig med å fyll ut skjema nedover. Trenger du mer hjelp, klikk da på «Hjelpeknappen nederst, og brevtek av «Gjør deg kjapp» i neste skjermblad. Du må ikke følge med i «Tilbake»- «Fremover»-knappene» eller «Oppdater/Rollback» i nettseszen. Dersom du ikke kan følge med i «Tilbake»- «Fremover»-knappene» eller «Oppdater/Rollback» i nettseszen.

Oplysningskjappene og betalt skatt først i 2016

Ved endring av skattekort/forskuddskort etter 20. januar, må disse opplysningskjappene tilstå oppgi:

Betalt HMB i 2016
1.1. Brutto lønn, ferie-, syke-, dagpenger mv., overgangsstønad, uttreygningstøreforberedelse
1.2. Brutto helsekasse premium
1.3. Brutto boligkostnad
1.4. Forskuddskort fra lønn, pensjon, uttreygningstøreforberedelse, stønad mv. (skatt trukket av opplysningskjappene)

Det nye skattekortet skal benyttes fra

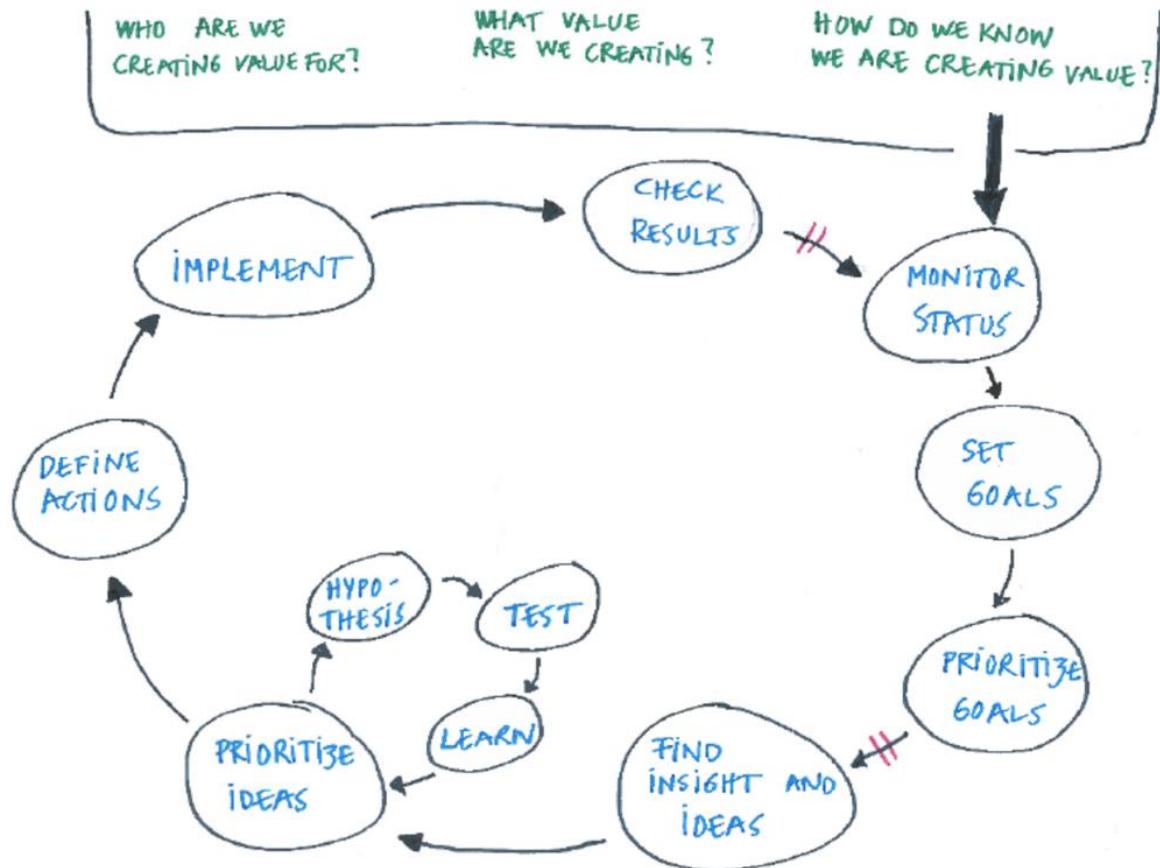
Hvis du ikke har mottatt lønn, pensjon eller inntekt av løn, og heller ikke har betalt skatt HMB 2016, må du krysse av her.

De forhåndsutdypte opplysningskjappene stammer fra 02.12.2015

Ny

The screenshot shows a simplified application form for changing a tax card. It features a header 'Endre skattekort/forskuddskort' with a 'Søk' (Search) button. Below is a note: 'Hvis du ikke har mottatt lønn, pensjon eller inntekt av løn, og heller ikke har betalt skatt HMB 2016, må du krysse av her.' The main form has sections for 'Adresse og pensjon', 'Løn, pensjon og inntekter', and 'Bolig og boligkostnad'. Each section contains dropdown menus for entering values. At the bottom, there's a note: 'Legg til lønn, pensjon og inntekter' and a 'Vurder' (Evaluate) button.

Eksperimentell strategiutvikling på virksomhetsnivå



“Snurren” – konseptualiserer hvordan vi jobber for å skape verdi for brukerne, innovasjon og resultater”

“Vi eksperimenterer for å redusere risiko”

Et godt eksperiment...

- En klar **hensikt** om å lære noe som kan gi bedre resultater
- **Konkret**, med observerbart/målbart resultat
- Kan gjennomføres **raskt**, med lave kostnader og moderat risiko
- Har en plan for hvordan **lære** av eksperimentet
- **Del** læringen i etterkant (også når eksperimentet ikke ga ønsket resultat)
- **Revider** hypotese, start neste eksperiment



