



1	Indledning	2
2	Visionpool: et dialogværktøj	3
2.1	Visionpool processen	3
2.2	Udbytte	3
3	Visionpool Basic Deck 1.0	4
3.1	Visionpool Brugerhåndbog	4
3.2	visual samples	4
3.3	Spilleplader/ scener	4
3.4	Ordkort	4
4	Formål	5
4.1	Dine forudsætninger	5
4.2	Anvendelsesområder	5
5	Hvad er Visionpool?	6
5.1	Billeder til at tale med	6
5.2	Baggrund	7
5.3	Et samtaleredskab	7
5.4	At tale om billeder	9
6	Praktisk brug	11
6.1	Formål	11
6.2	Mål	11
6.3	Middel	11
6.4	Facilitatoren	12
6.5	Værktøjskassen	13
	Procestyper	18
7	Artikler og baggrund	24
7.1	Visionpool - Kreativitet imellem orden og kaos	24
8	Rettigheder til brug af Visionpool®	27
8.1	Rettigheder til anvendelse af resultater af en Visionpool® proces	27
8.2	Varemærket Visionpool®	27
8.3	Brug af visual samples ved dokumentation af processer	27
8.4	En visual sample tilhører ophavsmanden	27
8.5	Brug af visual samples	28
8.6	Omfang	28
8.7	Kreditering	28
8.8	Levering	28
8.9	Anden anvendelse	28
8.10	Visionpool® som billedbureau	28
8.11	Overtrædelse	28



1 Indledning

Taler vi om det samme?

Som en naturlig ting går vi ud fra, at vi forstår hinanden. Men der opstår ofte misforståelser, selvom vi bruger de samme ord. Årsagen er, at vi taler ud fra vores egne indre billeder. Og rent faktisk gør vi os sjældent klart, hvilken rolle de indre billeder spiller.

Visionpool tager vores indre billeder frem i lyset og ind i den fælles dialog.

Visionpool bygger bro imellem mennesker og hjælper processen fra tanke til tale. Når man systematisk udnytter, at billeder fremkalder associationer bliver virksomhedens værdier et konkret udgangspunkt for mange processer i dagligdagen. Det betyder:

- Fælles sprog og referencer i organisationen
- Fælleseje på resultater og værdier
- Engagerede medarbejdere
- Kommunikation på tværs af skel
- Effektiv udfoldning af idéer
- Sikkerhed og konsensus om fælles beslutninger

Formålet med Visionpool Brugerhåndbog er at give dig et grundigt kendskab til Visionpool-processens struktur, praktiske anvisninger der kan hjælpe dig når du anvender Visionpool i dit eget arbejde, adgang til eksempler og indsigt i den teoretiske baggrund for Visionpool.

Velkommen til Visionpool!

2 Visionpool: et dialogværktøj

Visionpool er et dialogværktøj, der bruges på mange forskellige problemstillinger hvor dialog er omdrejningspunktet; eksempelvis innovationsprocesser, værdiprocesser, konfliktløsning og team-building. Visionpool bruger billeder af en særlig art: visual samples, til at fremkalde associationer og kaste nyt lys over en problemstilling. For når vi taler sammen bruger vi ofte de samme ord, men de betydninger, vi tillægger ordene, er tit meget forskellige. Med Visionpool får I indsigt i hinandens tænkemåder og et fælles sprog.

2.1 Visionpool processen

Samlet set består en Visionpool proces af 3 faser

2.1.1 Forberedelsesfasen

Problemstillingen afgrænses, og målet defineres. Der udarbejdes et Visionpool procesmanuskript og som en del af dette arbejde præciseres opgaven og selve processen struktureres og times.

2.1.2 Processen

I en struktureret proces udvikles gruppens ideer og oplevelser af en given problemstilling. Gruppen vælger visual samples til at repræsentere deres tanker og indfald. I forskellige faser mindskes antallet af visual samples fra flere hundrede til ganske få. Resultatet er enheder af ord og billeder, som deltagerne husker, arbejder videre med og kan formidle til andre. Resultaterne dokumenteres med Visionpools labels-baserede dokumentationssystem eller på en særlig webside.

2.1.3 Formidling

Formidlingen og implementeringen er en viderebearbejdning af de konkrete resultater af processen. Foreningen af ord og billeder giver mange muligheder. For eksempel:

- Formidling i form af plancher som er renskrivninger af de afleverede Procesrapporter. Plancherne ophænges i virksomheden
- Formidling i form af posters med store versioner af de anvendte visual samples ledsaget af ord og statements
- I bogform
- På virksomhedens intranet.

...eller en kombination af ovenstående.

2.2 Udbytte

Med Visionpool kommer workshopdeltagerne til at tale om det det handler om. De går fra processen med en ny og overraskende indsigt i den problemstilling som har været på dagsordenen, og fælles billeder der er fastholdt og kan formidles. Deltageren går også fra processen med også med nye og overraskende billeder af de kollegaer som hun har været igennem processen sammen med. Med Visionpool bliver mennesker synlige for hinanden på en ny måde.

3 Visionpool Basic Deck 1.0

Indeholder

3.1 Visionpool Brugerhåndbog

3.2 visual samples

330 individuelt nummererede visual samples. Nummeret på en visual sample findes som en label på billedsiden og anvendes til at identificere en visual sample i forbindelse med dokumentation af Visionpool-processer.

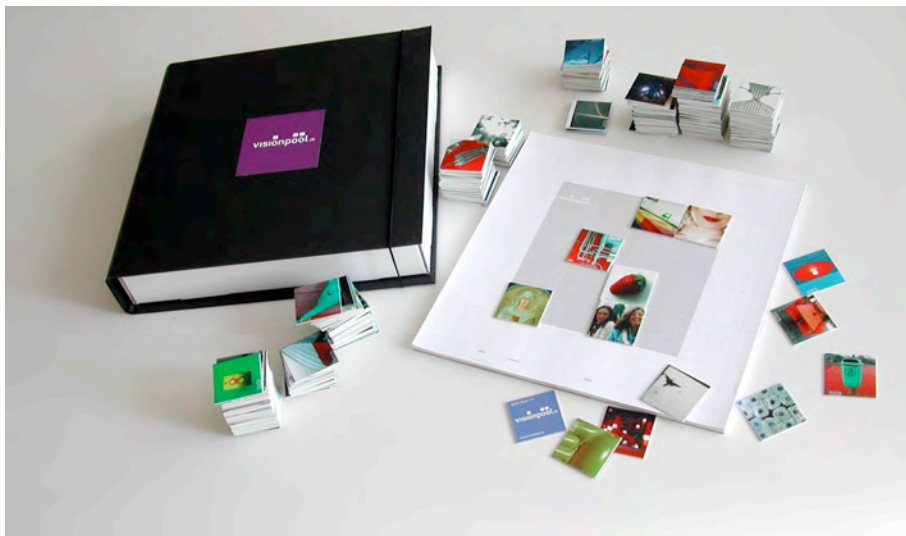
3.3 Spilleplader/ scener

Med et Visionpool Standard Deck følger én 7x7 felters whiteboard scene. Fler scener og store 14x14 felters scener kan tilkøbes.

3.4 Ordkort

Med et Visionpool Deck følger tomme ordkort, som kan printes i en almindelig printer.

På Visionpool.dk kan der downloades skabeloner i word-format, som gør det muligt at printe og præsentere ord på en hensigtsmæssig måde.



4 Formål

Formålet med Visionpool Basic Deck 1 og denne manual er at give dig indsigt og værktøjer, der sætter dig i stand til at anvende Visionpool som redskab for HR-processer i din virksomhed. Dit Visionpool Basic Deck 1 udleveres som undervisningsmateriale til Visionpool certificeringskurserne og efter gennemført kursus vil du kunne

- Anvende processerne, der er beskrevet i denne manual
- Anvende Visionpool som ad-hoc værktøj i dagligdagen
- Tilrettelægge processer baseret på Visionpool samt processer som anvender Visionpool som ét element blandt flere.

Betragt ikke metodiske anvisninger og eksempler i denne manual som givne spilleregler, der ikke kan afviges, for det kan de. Manualen giver de grundlæggende byggesten, så du kan komme i gang med Visionpool. Når du begynder at anvende Visionpool, vil du gøre erfaringer som sætter dig i stand til at udnytte Visionpools særlige egenskaber i mange facetter af dit daglige arbejde.

4.1 Dine forudsætninger

Facilitatoren har ansvaret for gruppens dynamik inden for rammerne af en Visionpool proces. Det er en forudsætning for at kunne facilitere Visionpool-processer, at man har grundlæggende erfaringer med rollen proceskonsulent eller en tilsvarende rolle.

4.2 Anvendelsesområder

Områder og opgavetyper hvor Visionpool anvendes:

- Visions- og kulturudvikling
- Værdiudvikling. Værdiimplementering og forankring af værdier
- Forandringsprocesser
- Projektstart
- Teambuilding
- Konfliktløsning og samarbejdsvanskeligheder
- Produktinnovation med brugerinddragelse
- Benchmarking og evaluering
- Kompetenceafklaring
- Ideudvikling

Visionpool anvendes også til designprocesser hvor målet er at udvikle produkter med visuelt udtryk, f.eks. TV, film og grafisk produktion. Visionpool, som redskab for visuelt design, ligger uden for rammerne af denne manual.



5 Hvad er Visionpool?

5.1 Billeder til at tale med

Når vi taler sammen, taler vi i billeder.

Som en naturlig ting går vi ud fra, at vi mener det samme med de ord vi bruger, men ofte misforstår vi alligevel hinanden og der opstår forventninger, som ikke kan indfris.

Problemet er, at vi taler ud fra vores egne personlige forestillingsverdener, og derfor kan vi ikke vide, om vi taler om det samme.

Men - når du ser på et billede og aflæser det, er dine referencer og den sammenhæng du befinder dig i med til at bestemme hvad billedet handler om, og i en samtale med andre vil fortolkning af billedet skabe en fælles indsigt i den enkeltes tænkemåde.

Visionpool er billeder til at tale med.



5.2 Baggrund

Visionpool har sin oprindelse indenfor TV-konceptudvikling.

TV handler om at fortælle med billeder og derfor taler alle om billeder i alle faser af udviklingen af en TV-produktion, men *taler de om det samme?*

Traditionelt formuleres aftaler om TV koncepter, og hvordan de skal blive til TV, *med ord*, med det resultat, at man må leve med en stor unøjagtighed i kommunikationen. Der opstår mange misforståelser og skuffede forventninger, og der træffes uhensigtsmæssige og forkerte beslutninger. Det har økonomiske konsekvenser i form af forkert og for stort forbrug af mandtimer samt produktioner, som ikke bliver så gode som de kunne blive - og ikke trækker så mange seere som de kunne.

Arbejdet med at udvikle et TV-koncept sker i en række faser. Visionpool understøtter bl.a. at

- medarbejdere i en projektgruppe diskuterer en problemstilling, afstemmer forestillingsverdener og forventninger og udvikler ideer, og lader ideerne møde virkeligheden i form af krav fra brugere, ledelse, kunder o.s.v.
- ideer som er formuleret med ord oversættes til billeder.

5.2.1 Samtale. Indsigt. Innovation. Design.

Det er en traditionel designmetode at anvende fragmenter af billeder, når designere udvikler nye udtryk. Set fra den synsvinkel er Visionpool et collageredskab med let tilgængelige billeder i et udvalg med særlige kvaliteter, altså *et designredskab*.

Men Visionpool er mere end dét, nemlig et redskab, der gør det muligt for almindelige mennesker uden specielle billedfaglige forudsætninger at anvende visuelle designmetoder til at behandle ikke-visuelle problemstillinger indenfor en lang række brancher og arbejdsområder.

5.3 Et samtaleredskab

Visionpool bruges, når en stor eller lille gruppe af medarbejdere i din virksomhed i fællesskab skal behandle en problemstilling eller udvikle en ide.

Visionpool anvender den fælles fortolkning af billedfragmenter; visual samples, som kilde til indsigt.

Der findes ikke et objektivt svar på, hvad der er på en visual sample.

Betydningen opstår, når en Visuel Sample aflæses af en bruger indenfor en bestemt kontekst. Brugeren bestemmer, hvad der er på en visual sample, men betydningen er altid til forhandling.

Visionpool er et collageværktøj, hvor ideudvikling og behandling af komplekse problemstillinger foregår i en proces hvor man individuelt eller kollektivt skaber billeder som er konceptuelle repræsentationer af fortællinger, ved at sammenstille Visuel Samples til collager.



Når du anvender Visionpool som dit billedbaserede dialogredskab, opnår du en række fordele:

- Systematisk idegenerering og idekvalificering, der let fastholdes og let deles, fordi Visionpool har fordel af på én gang at være et fysisk og et webbaseret redskab.
- Fælles ejerskab til værdier og ideer.
- Signifikante resultater på kort tid.
- Visionpool giver Indsigt, skaber fælles referencer og forestillingsverdener, skærer ind til benet og opløser personlig modstand i processer.
- Visionpool externaliserer konfliktstof og skaber et trygt rum om en samtale.



5.4 At tale om billeder

Vi taler om billeder på mange forskellige måder. Visionpool anvender designmetoder, og derfor er designeres og billedkunstneres måde at tale om billeder vigtig at kende.

Designeren forholder sig til et billede på forskellige abstraktionsniveauer.

Først er der *det konkrete*. Spørgsmålet er, hvad *der er* på billedet:

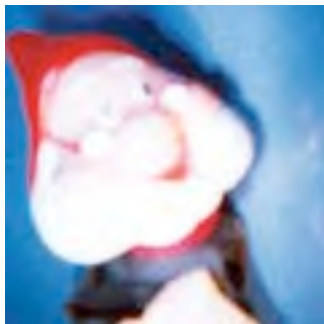
Et billede har en billedflade, som er afgrænset af billedets *format*. Billedfladen er disponeret, d.v.s. opdelt af former, linier og retninger. Der er *oppe*, *nede*, *th* og *tv*. Denne opdeling kan være skarp eller diffus. En billedflades områder har forskellige billedmæssige egenskaber. Et par af de grundlæggende egenskaber er *farve* og *textur*, og de har igen en række egenskaber. *Farve* har f.eks. egenskaberne *kulør* (rød eller blå?), *valør* (på den ene side klar og ren, på den anden grumset eller blandet) eller *Tone* (mørk eller lys).

I den yderste konsekvens, når et billede beskrives i sine mindste enkeltdele, taler vi om malerpenslens strøg, de enkelte korn i en fotografisk film eller punkterne i et digitalt billede.

[illu]

Det næste abstraktionsniveau er *perceptionens*. *Hvad ligner billedet?* Dit øje og din hjerne genkender punkter og flader som noget, der henviser til omverdenen, sådan som du sanser den.

Mange ville kunne blive enige om visual sample #1394 afbilleder... Ja, hvad?



Men uagtet at en del vil kunne blive enige hvad der afbilledes vil der også være nogen der vil se noget andet. På dette abstraktionsniveau er det dog stadig muligt at opretholde en vis objektivitet - eller i det mindste en høj grad af konsensus. En hånd er en hånd, et hus er et hus og en nisse er en nisse. Sagt på en anden måde henviser billedets konkrete elementer til referencer, som er dybt rodfæstede indenfor en bestemt kultur.

Hvis *alle* er enige om betydningen af et billede, er der ikke noget at diskutere, og vi står overfor et billede, som har ikonisk karakter.

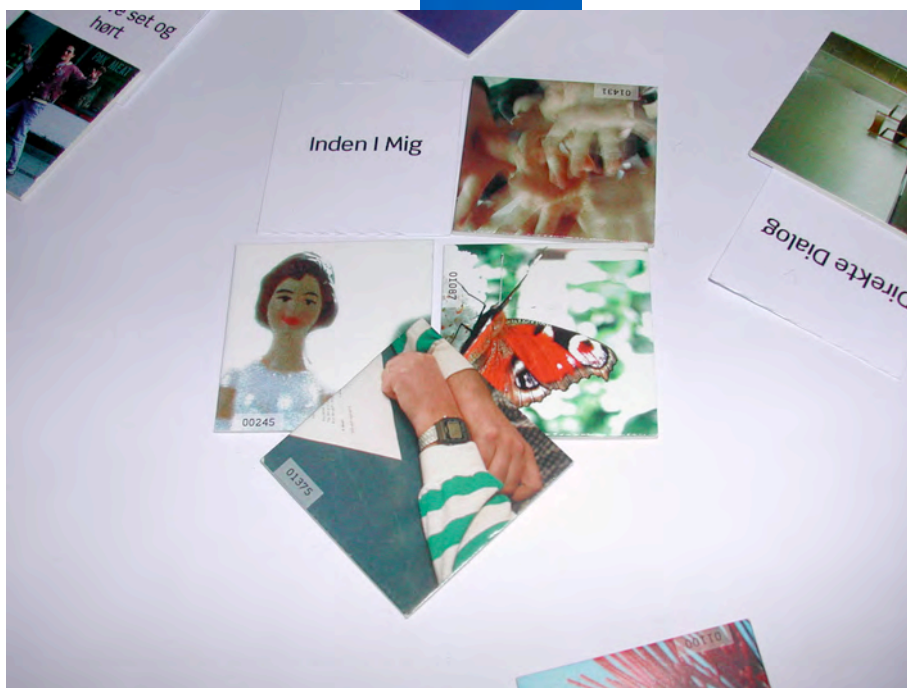
Imidlertid er der ofte mange forskellige måder at forstå et billede på. Det har affødt talemåden *det sete afhænger af øjnene der ser*.

Det ved designeren, så han springer til det tredje abstraktionsniveau og overvejer hvilken *kontekst*, billedet indgår i. Kontekst kan anskues på flere niveauer: I hvilken kulturel sammenhæng anvendes billedet? Hvilken dagsorden findes? Hvilken tekst ledsager billedet? Hvilke billeder opleves sammen? Kultur og dagsorden er givne størrelser, men tekst og billeder er komponenter der kan anvendes aktivt.

Det fjerde abstraktionsniveau er *associationens*. *Hvad får billedet dig til at tænke på?* Et bestemt hus kan få mig til at tænke på én jeg kendte, som boede i netop sådan et hus. En bestemt farve kan udløse en følelse. Billeder, som er abstrakte eller uforståelige, udløser følelser. En høj grad af abstraktion kan skabe et betydningsmæssigt tomrum, som beskueren udfordres til at udfylde.

Læs mere om den praktiske brug af billeder i afsnit 6.5; Værktøjskassen.

Læs mere billeder i kreative processer i afsnit 7.1 Visionpool - Kreativitet imellem orden og kaos



6 Praktisk brug

6.1 Formål

Vi anvender Visionpool, når en gruppe mennesker - stor eller lille - har brug for at løse et problem, udvikle en ide, opnå konsensus om en problemstilling, skabe fælles referencer og afstemme forventninger - sagt på en anden måde: Man bruger Visionpool når man i en gruppe ønsker et klart og tydeligt billede af, hvad gruppen er - eller kan være - fælles om.

6.2 Mål

Gruppens mål i en Visionpool proces er at udvælge et lille antal visual samples, der hver for sig og som en helhed, og i forening med en skriftligt formuleret præmis, udtrykker gruppens syn på den givne problemstilling.

Sekundært kan såvel præmissen som betydningen af de enkelte visual samples uddybes.

6.3 Middel

En Visionpool proces går ud på at knytte billeder og ord sammen, at fortolke billeder, formulere sig om et emne og om at vælge fra. Fra starten har I 330 eller flere visual samples til rådighed. Når I er færdige har så få som 7, 5, 4 eller 1.

Undervejs vælger I billeder, læser og fortolker dem, fortæller om dem, diskuterer deres betydning og skriver om dem - alt sammen i forhold til den problemstilling, som er på dagsordenen.

6.3.1 De vigtige grundregler

Der gælder nogle få grundregler:

- Hele dialogen, alle ord og begreber der tages i anvendelse og alle visual samples og fortolkninger af visual samples, forstås i forhold til det emne der er på dagsordenen.
- Alle grunde til at vælge en visual sample er gode. Du behøver ikke argumentere for dit valg.
- Der findes ikke et objektivt svar på, hvad en visual sample forestiller; den viser det, du siger den viser, og betyder det, du siger den betyder.
- Andre kan - og vil - se noget andet i den samme visual sample. En visual sample, som du har valgt betyder derfor også det, din nabo siger. Man kan ikke afvise eksistensen af en association, som et billede udløser.
- Du har ret til at forsvare enhver visual sample eller kombination af visual samples, som ligger på scenen. Men selvom du har lagt den, ejer du den ikke. Det gode argument gælder og den alternative fortolkning er altid relevant.
- Det er vigtigt at notere resultater og delresultater. Husk at notere numrene på de valgte visual samples.



6.4 Facilitatoren

Det er facilitatorens ansvar at

- sætte dagsordenen
- tilrettelægge processen
- sikre, at tidsplanen overholdes
- sikre, at den planlagte dokumentation produceres.

I nogle situationer, afhængigt af workshopens opbygning, deltagerantallet og deltagernes erfaring, er det desuden facilitatorens opgave at

- introducere metoden
- vejlede i brugen af Visionpool
- sikre en hensigtsmæssig og frugtbar omgang med billederne, både med sit eksempel og ved at være parat til at besvare spørgsmål.

I nogle sammenhænge er det nyttigt at give én i gruppen ansvar for dokumentation og for at fastholde de væsentlige ord, begreber og fortællinger, som gruppen udvikler.

6.4.1 Processer uden facilitator

I en gruppe, hvor deltagerne har erfaring med Visionpool, kan man anvende Visionpool uden en egentlig facilitator. Se afsnit 6.5.12 *Visionpool i det daglige arbejde*.



6.5 Værktøjskassen

6.5.1 visual samples

En visual sample er ikke et billede, men derimod et fragment eller en lille karakteristisk *prøver* udtaget af den visuelle kultur.

Alene eller sammenstillet med andre visual samples kan den bringes ind i en kontekst, tilføres betydning og *blive til* et billede.

6.5.1.1 En god visual sample

Den vigtigste egenskab for en visual sample er, at den åben for fortolkning, og der kan fortælles mange forskellige historier om den.

En anden vigtig egenskab er at en visual sample kalder på opmærksomhed. Den skal i sig selv være attraktiv og spændende.

De visual samples som indgår i Visionpool Decks, er de bedste udvalgt efter en lang række workshops, hvor der har været anvendt et stort antal visual samples, samtidig med at brugen af dem er blevet dokumenteret. Det har gjort det muligt at sammensætte Visionpool Decks med sikre procesegenskaber.

6.5.1.2 Man kan tale om en visual sample på mange måder

Der kan være mange grunde til at vælge en visual sample og der er mange måder at tale om den på.

Generelt er der ikke noget der er forkert, men det er vigtigt, at facilitatoren har kendskab til de forskellige muligheder og dermed har mulighed for at anvende den mest hensigtsmæssige i en bestemt situation.

Som du kunne læse i afsnit 5.4 kan man tale om billeder på forskellige abstraktionsniveauer. Det samme gælder visual samples. De fire abstraktionsniveauer, som er beskrevet i afsnit 5.4, er:

- *Det konkrete niveau.* Vi taler om hvad *der er* på billedet
- *Perceptions-niveauet.* Vi taler om *hvad billedet ligner.*
- *Det kontekstuelle niveau.* Hvilken betydning har den sammenhæng, som billedet indgår i, for den betydning, som billedet tillægges? Hvad sker der hvis man placerer en visual sample i en anden sammenhæng, eller kombinerer den med en anden?
- *Det associative niveau.* Vi taler om, *hvad billedet får os til at tænke på.*

Når billeder fremkalder associationer hos den enkelte, og associationer deles i en gruppe, skabes der indsigt. Men mennesker er forskellige og hos nogle kommer associationerne lettere end hos andre, og det kan vanskeliggøre processen. I sådan en situation kan du bringe samtalen tilbage på sporet ved selv at læse de aktuelle visual samples *konkret*, altså konstatere *hvad der er på dem*, eller ved at opfordre deltagerne til at gøre det. Skridtene til de næste niveauer er lette at tage, og for de fleste kommer de næsten af sig selv.

Problemet er, at vi er opdraget til at spørge til *kunstnerens budskab*, altså at lede efter et objektivt svar på et billedes betydning *uden for os selv*. Et objektivt svar er meningsløst, når man bruger Visionpool, fordi en visual sample pr definition ikke betyder noget i sig selv.

Start med tale om hvad *du ser*. Det vi snart få dig til at *tænke på noget* og så er i gang.

Man kan også tale om visual samples på andre måder. Her er nogle som vi har registreret i vores brug af Visionpool:

- som en ytring af æstetiske udsagn a la: "den er bare smuk" eller "den her er kedelig", hvor brikken repræsenterer en bestemt 'stil'
- metaforisk / argumentatorisk; det, som genkendes som brikernes betydningsbærende motiv bliver forsynet med en fortolkning - som en forlængelse af det associative niveau
- som konkretisering af en værdi - eller som en negation.
- som en reference til en bestemt fortælling
- som led i en rebus
- som en provokation
- symbolsk



- som objekt for identifikation: Ex; 'det her er mig, og jeg føler mig sådan...'



6.5.2 Deck'et

Et Deck er en samlingen af visual samples. En vigtig egenskab ved Deck'et er *diversiteten*. I udvælgelsen af visual samples har vi bestræbt os på at skabe den størst mulige udtryksmæssige diversitet. De visual samples, som indgår i et deck, er så forskellige som det har været muligt, både når det gælder motiv og udtryk.

Der produceres løbende nye Decks, for at sikre brugerne adgang til en aktuel billedverden. Brugere har mulighed for at få produceret decks til specielle formål.



6.5.3 Scenen

Standardscenen er et kvadreret ark med 6 x 6 felter. Med et Visionpool Basic Deck følger en blok med 50 scener.

Betegnelsen 'Scene' kommer af, at det er på scenen at deltagerne i en proces optræder for hinanden. Når man præsenterer en bestemt visual sample eller en kombination af visual samples, sker det ved at *lægge ind* på scenen. Scenen definerer, hvad der har stor betydning (det befinder sig i det midterste grå felt), hvad der har mindre betydning (det der befinder sig i det hvide område langs kanten af scenen) og hvad der ikke har betydning (alt uden for scenen). I løbet af processen vil man se visual samples og ord bevæge sig ind og ud af de tre områder.

Scenen er også et notesark, hvor man kan fastholde en kombination af visual samples ved at notere deres numre, dér hvor de skal ligge, og hvor man kan skrive noter til de enkelte visual samples.

Scenen er opdelt i felter svarende til størrelsen på en visual sample. Hvis man placerer sine visual samples i felterne kan resultaterne af en proces umiddelbart overføres til VisionPad.

Undervejs i en proces er det ikke vigtigt, at visual samples ligger i bestemte felter. Der kan være mange grunde til at placere dem på andre måder.

6.5.4 Ord i Visionpool processer

I Visionpool processer forbinder man ord og billeder. Med ord fortolker man billeder, og med billeder udfolder man betydningen af ord og begreber.

Derfor er det afgørende for en god proces, at de rigtige ord bliver bragt ind i processen på den rigtige måde.

De ord, der arbejdes med kan enten være udvalgt af facilitatoren, eller være et resultat af en brainstorm.

I de fleste tilfælde er det hensigtsmæssigt at starte processen med ord, som er udvalgt på forhånd. Fordelen er, at det giver mulighed for strammere tidsmæssig tilrettelæggelse af processen samt at det er muligt at få en stor intensitet i processen fra starten.

Forbered workshoppen ved at vælge nøgleord og sætninger fra overskriften eller fra det skriftlige materiale der findes. Vælg ord der kan forstås på forskellige måder. Med tiden vil du få erfaring med hvilke ord der er gode, men hold dig ikke tilbage. De fleste ord kan forstås på overraskende mange måder!

Som minimum kan man starte med en overskrift, et spørgsmål, et enkelt ord eller et kort udsagn.

- Eksempel 1: Samarbejde. Processen indledes med ét enkelt ord. Flere relevante ord indsamles som et resultat af processen.
- Eksempel 2: 'Har vi uudnyttede kompetencer, som vi kan bruge til at udvikle et nyt stærkt produkt til konsulentmarkedet?'

De understregede ord bruges som udgangspunkt for processen.

På visionpool.dk kan man downloade en wordskabelon til 24 ordkort i samme størrelse som visual samples. Med den kan du printe dine egen ord.

Ét ord er tilstrækkeligt, 12 er godt, 24 er rigeligt, men i nogle situationer kan det være relevant med mere end 100.

Vær altid opmærksom på at fastholde nye ord og begreber, som opstår som associationer. De noteres og indgår derefter også i processen.



6.5.5 Problemformulering og mål

En Visionpool proces anvendes til at undersøge en bestemt problemstilling, afklare en bestemt sammenhæng eller svare på et spørgsmål. En forudsætning for en god workshop er, at I er helt klare over emnet og rammen for workshoppen.

Der udarbejdes et Visionpool procesmanuskript og som en del af dette arbejde præciseres opgaven og selve processen struktureres og times.

Resultatet af en workshop fastholdes som med Visionpools labelsbaserede dokumentationssystem. Læs om det i de efterfølgende afsnit.



6.5.6 Deltagerantal

Visionpool kan anvendes af grupper med 2 deltagere eller og opefter. Principielt er der ingen begrænsning for, hvor mange der kan deltage i en Visionpool proces.

Med ét Visionpool Basic Deck med 330 visual samples kan man gennemføre processer med op til 8 deltagere, hvor 4-7 er ideelt.

Man kan gennemføre processer med flere deltagere, ved at

- anvende større decks med flere visual samples.
- fordele deltagerne i mindre grupper, som anvender hvert sit Visionpool Basic Deck.

6.5.7 Dokumentation

Visionpool-processen dokumenteres ved hjælp af Visionpool's labelbaserede dokumentationssystem. Du køber Visionpool dokumentationssæt forud for dine visionpool workshops. Læs om salg og priser på www.visionpool.dk.

I dokumentationssættene finder du delresultatrapportark og slutresultatark.

I procesrapporterne indskrives du det vigtigste af de ord, I talte om, og de tekster som indgår i opgaverne. Du finder de visual samples som I har valgt til at repræsenterer ord og tekster på labelsarkene i dokumentationssættet.

På denne måde fastholder I en enhed af ord og billede, der viser jeres fælles forståelse af den aktuelle problemstilling. På et senere tidspunkt vil de valgte visual sample i forening med teksterne hjælpe jer med at huske jeres pointer.

6.5.8 Præsentation for store grupper

VisionPad er Visionpool's webbaserede præsentationsværktøj, som bruges ved præsentationer af resultater i plenum på workshops med mange deltagere.

VisionPad kræver en pc eller Mac der er på internettet.

Du finder VisionPad på <www.visualintelligence.dk/visionpad>

VisionPad har et skærmlayout som en standard Visionpool scene. En deltager behøver kun at læse nummeret på en visual sample, så kan den vises i VisionPad. Du kan bestemme hvordan de forskellige visual samples skal placeres i forhold til hinanden, og du kan skrive kommentarer til den enkelte Sample.

VisionPad er beskrevet sidst i denne brugsanvisning. Se kapitel *Error! Reference source not found.*; *Error! Reference source not found.*.

Procestyper

6.5.9 Generel Procesmodel

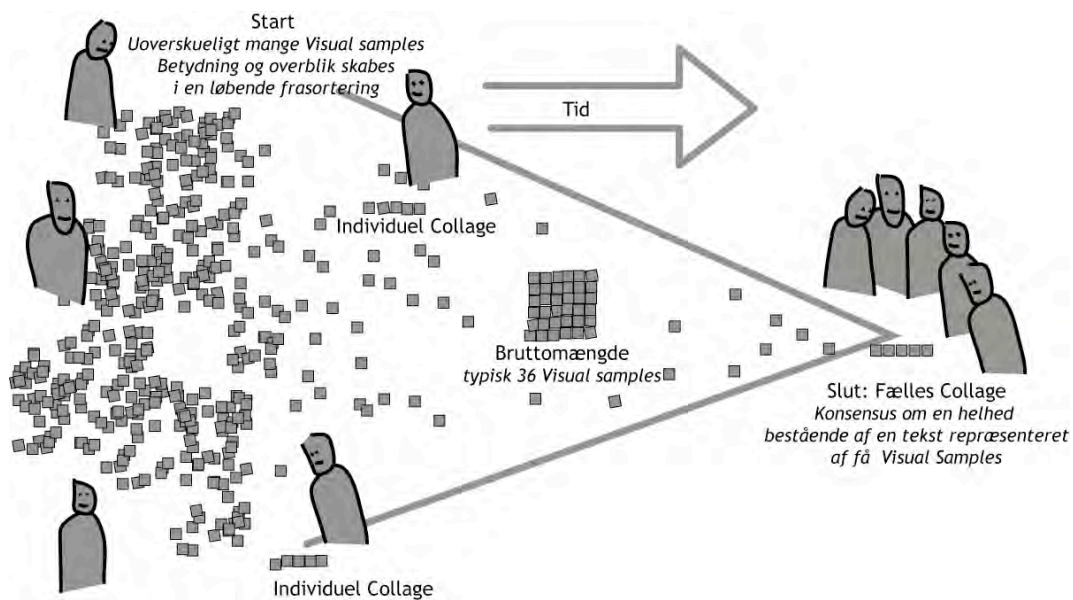
En Visionpool proces er en kombination af en tragtformet proces og en iterativ cyklus.

6.5.10 Processens faser og komponenter

En Visionpool proces over et antal *runder* i en iterativ fravalgsproces, hvor resultatet opstår som en kondensering, alt imens at deltagerne skifter imellem at anvende et lille antal karakteristiske proceskomponenter.

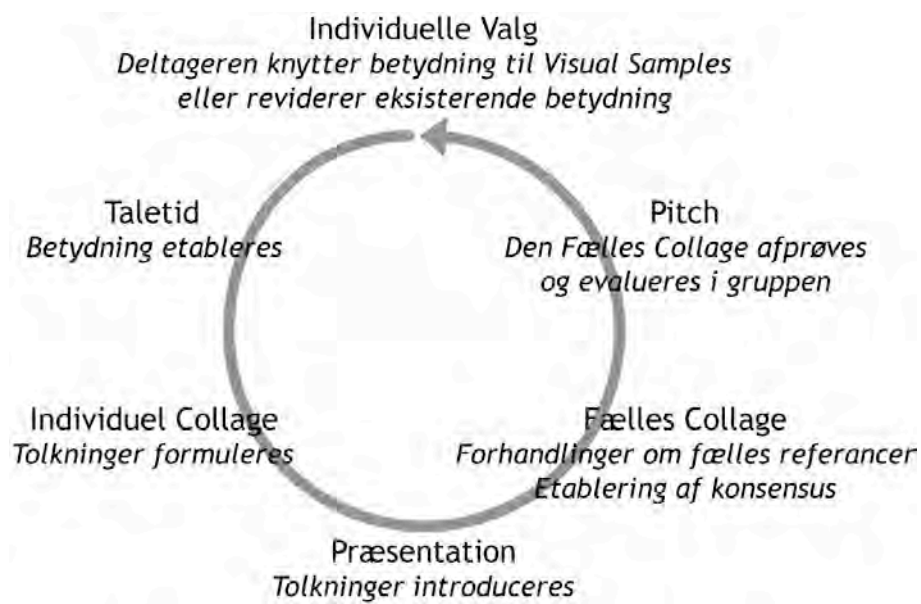
Processens overordnede faser

- *Udfoldning* af problemstillingen. Afsøgning og individuel tolkning: Deltagerne søger visual samples, der giver mening i forhold til dagsordenen.
- *Bruttomængde* dannes: Antallet af visual samples er reduceret til det antal, der kan ligge på scenen.
- *Konsensus* om et udsagn: Deltagerne er enige om et udsagn, som er repræsenteret ved et lille antal visual samples.



Processens komponenter

- *Individuelt Valg*: Deltagerne leder efter visual samples, som de kan bruge til at repræsenterer bestemte ord.
- *Individuel Collage*: Deltagerne vælger kombinationer af visual samples, som de kan bruge til at fortælle om workshopens problemstilling som helhed, og formulerer sig skriftligt eller mundtligt om valget.
- *Taletid*: Runde hvor deltagerne hver for sig får f.eks. 2 min til at sige, hvad de vil om de visual samples, som er på bordet.
- *Præsentation*: En deltager lægger en Collage frem på scenen og fortæller om den.
- *Fælles Collage*: Deltagerne forhandler sig til konsensus om kombinationer af visual samples, der kan anvendes til at fortælle om workshopens problemstilling som helhed, og formulerer sig skriftligt om valget. Antallet af visual samples i en Fælles Collage er faldende i løbet af processen.
- *Pitch*: Sammenhængende fremlægning af et resultat henvendt til modtagere uden for gruppen. En pitch anvendt som en del af processen er en simuleret situation.



Dokumentation: Alle Collager, fælles og individuelle, bør dokumenteres. Det sker ved at notere numrene på de anvendte visual samples, stikord til den enkelte visual sample samt en kort forklaring på helheden. På denne måde kan man altid efterfølgende oprette de nødvendige procesrapporter i VisionPad.



6.5.11 En praktisk proces

En Visionpool proces kan tilrettelægges på mange måder. Denne procesbeskrivelse er blot ét eksempel. Se flere eksempler i *kapitel Error! Reference source not found.; Error! Reference source not found..*

6.5.11.1 Varigheden

Denne proces vil kunne gennemføres på 3 timer.

6.5.11.2 Praktiske forudsætninger

- 330 visual samples - det er alle visual samples fra et Basic Deck. Hvis i er 2 eller 3 deltagere i processen, kan det give et bedre overblik at nøjes med færre visual samples.
- En 'Scene' eller spilleplade fra blokken med Visionpool Scener, som følger med dit Visionpool Basic Deck.
- Et bord med plads til alle deltagere, men ikke større end at alle kan nå Scenen på midten af bordet.
- Visionpool dokumentationssæt med dokumentationsrapporter
- dokumentationsredskab som er en del af Visionpool konceptet.
- Nøgleord - udvalgt af Facilitatoren og printet på ordkort
- Eventuel adgang til en computer med internetadgang. På <www.visualintelligence.dk/visionpad> finder du VisionPad, et

Placer scenen midt på bordet og fordel Visuel Samples rundt om scenen med billedsiden opad. De skal ikke ligge i en bestemt orden.

6.5.11.3 1. runde

Målet for deltagerne er at skabe overblik over opgaven ved at vælge de vigtigste visual samples og de vigtigste ord og begreber.

Facilitatoren præsenterer det første ord. F.eks.: 'Kompetence'.

Individuelt valg:

Hver deltager vælger en visual sample, som han eller hun kan bruge til at fortælle om 'kompetence'.

Præsentation:

En for én lægger deltagerne deres Sample ind på scenen og begrundet valget.

Nogle af begrundelserne vil være overraskende. Giv jer tid til at spørge til hinandens forklaringer og kom med alternativer.

Fælles collage:

Gentag processen med nye ord. Bliv ved i det tidsrum der er sat af til denne del af processen, f.eks. 30 min., eller til i har f.eks. 36 visual samples på Scenen.

Brug Scenen til noter. Det er en god ide at skrive de forskellige ord, som er på dagsordenen på Scenen, og samle brikkerne omkring dem.

Undervejs vil der bliver nævnt nye ord eller indfaldsvinkler. Noter også dem på 'Scenen' og vælg Samples til dem på samme måde.



1. omgang slutter med, at I fjerner de visual samples, som ikke er taget i brug, og lægger dem tilbage i æsken. Før I lægger de ubrugte brikker til side, er det en god ide, at i alle kaster et sidste blik på dem for at se, om der er nogle som I af den ene eller anden grund skulle have lyst til at have med i den videre proces. Læg dem ind på scenen. Husk: Alle grunde er gode. Man kan blive fascineret af en visual sample af forskellige grunde, f.eks. æstetiske, men alligevel ikke umiddelbart være i stand til at forklare hvorfor. Nogle gange går betydningen op for én senere, eller også vil den pågældende Sample inspirere en af de andre deltagere til en forklaring eller en ide.

Fjern resten!

Pause. Foreslå deltagerne at sætte sig på en anden plads, når de kommer tilbage fra pausen.

6.5.11.4 2. runde

Taletid:

Alle deltager fortæller, hvad de tænker om emnet for Workshopen.

Ryd Scenen for Samples og fordel dem. Det gør ikke noget at de bliver blandet.

Individuel Collage:

Hver deltager vælger en kombination af 5 visual samples ud af de, der er på bordet, og skriver en kort tekst hvor man anvender sine visual samples til at fortælle om det workshoppens emne.

Brug de vigtigste af de ord og begreber, som I allerede har diskuteret.

Teksten kan være i stikordsform, det kan være en enkelt sætning, eller en lidt længere tekst.

Teksten skal hænge sammen med de visual samples som I har valgt, eller skal fortælle om dem.

To deltagere kan godt bruge den samme visual sample. Noter blot dens nummer som en reminder. Nummeret står med små tal på et lille halvgennemsigtigt mærke i kanten af en visual sample.

Individuel Præsentation:

Når I alle har valgt en kombination af 5 visual samples og skrevet om dem, lægger I efter tur jeres kombinationer af Samples ind i det lille grå felt på midten af scenen og bruger jeres tekst til at fortælle historien. Det lille grå felt vil hurtigt blive fyldt ud. Skub forsigtigt til de øvrige visual samples, så der bliver plads.

Fælles Collage:

Vælg i fællesskab 16 visual samples der skal med til tredje runde.

Fjern Resten.

Tag en pause. Kom tilbage. Sæt dig på en ny plads.



6.5.11.5 3.runde

Der er nu ganske få visual samples på scenen. Betydningen af hver enkelt har været diskuteret grundigt og de væsentligste fortolkninger er kommet frem.

På dette stadie af processen kan man forvente en høj grad af engagement af deltagerne. Sæt derfor relativt lang tid af til denne del af processen, men sæt et fast sluttidspunkt.

Det er sandsynligt at nogle vil opleve, at der var behov for mere tid, men generelt er det sådan, at en proces tager den tid der til rådighed, og resultatet er dét der står på papiret når tiden er gået. Resultatet af en Visionpool proces vil altid kunne tages op til fornyet behandling, og i mange situationer vil det være en god ide at planlægge med at gentage eller genoptage processer efter et tidsrum.

Fælles Collage:

Vælg de 4 vigtigste visual samples

Skriv en kort fælles tekst der fortæller om gruppens syn på det emne I har på dagsordenen, forbind den til de 4 Samples og fortæl om de konkrete konsekvenser af jeres tanker.

Individuel Collage og Præsentation:

I denne del af processen kan det være en god ide at I skiftes til at foreslå forskellige kombinationer af visual samples og forskellige måder at formulere jer om emnet.

Vær opmærksom på at en betydning, der er knyttet til én visual sample kan flyttes til en anden, eller at én visual sample kan bære flere forskellige betydninger.

Resultatet af denne runde er en tekst, som fortæller om jeres ide eller om jeres holdning til en problemstilling, 4 visual samples som uddyber teksten og er forbundet til den samt eventuelt begrundelser for de enkelte visual samples.

Fælles Collage

Den sidste Fælles Collage skal dokumenteres omhyggeligt. Den fælles formulering, som er knyttet til collagen, skal skrives i en form, der kan læses og forstås af en 3. person. Gå ikke på kompromis. Processen fortsætter, indtil der er konsensus om detaljerne i formuleringen.

Undervejs opstår der måske ideer som sammen med kombinationer af visual samples handler om et emne uden for dagsordenen, eller som fortæller om en enkelt procesdeltagers alternative indfaldsvinkler. Notér ideen og kombinationen af visual samples på en ny Scener og læg den til side.

Resultatet

Resultatet af processen vil være den afsluttende Fælles Collage med forklaring og uddybning, men de dokumenterede delresultater og alternative udlægninger vil udgøre et katalog som det kan være værdifuldt at kunne vende tilbage til i en senere proces.



6.5.12 Visionpool i det daglige arbejde

Man kan anvende Visionpool på mange problemstillinger, som opstår i det daglige arbejde, uden nødvendigvis at behøve at tilrettelægge strukturerede processer. Når man er fortrolig med proceskomponenterne og de forskellige abstraktionsniveauer, som kan anvendes når man taler om billeder, kan Visionpool være et redskab i mange situationer. F.eks når man diskuterer en vanskelig problemstilling med en kollega over en kop kaffe, hvor et begreb i en opgavebeskrivelse får karakter af et buzzword, og man kan have brug for at finde ud af, hvad der faktisk ligger bag, eller hvor man har en forventning om at et internt møde kan være præget af fastløste synspunkter deltagerne.



7 Artikler og baggrund

7.1 Visionpool - Kreativitet imellem orden og kaos

Af Anders Michelsen

Anders Michelsen er adjunkt, PhD og koordinator for Visuel Kultur overbygningen på Institut for Kunst og Kulturvidenskab, Københavns Universitet. Han arbejder med at udvikle teoretisk og analytisk forståelse af kollektiv kreativitet i videnskabelig og praktisk sammenhæng, i samarbejde med partnere i det private og det globale civilsamfund.

Set i bakspejlet kan der ikke være tvivl om at ordet 'kreativitet' allerede nu kan udnævnes til det mest hotte buzzword i det første årti af det nye årtusind. En googlesøgning på 'creativity' giver 67 millioner hits. Det beslægtede 'Innovation' giver 141 millioner. Ordet 'kreativitet' dukker op over en bred bank i alle mulige sammenhænge. Fra det private til det offentlige, i intimt personlige sammenhænge og mellem mennesker. Det "kreative menneske", det "kreative Danmark", de "kreative uddannelser" - at være kreativ synes indiskutabelt at være noget alle kan samles om i nutidens Danmark. Kreativitet kan man give i dåbsgave, det indgår som et led i tidens hang til spiritualitet og mondæn religiøsitet. Kreativitet kan samtidig afgøre fremtiden for de største firmaer eller de mest rodfæstede organisationer.

Jagten på kreativitet indledes i kulturfeltets sammenhæng mere konkret af Kulturministeriet og Erhvervsministeriet, som i en rapport fra 2000 skriver: "Det enorme vareudbud, den konstante fornyelse af produkterne og det overkommunikerede mediesamfund betyder, at man skal være noget særligt for at trænge igennem på det globale marked. (...) Kreativiteten er for mange nøglen til nye måder at kommunikere til markedet. Nye måder at give produkterne værdi på. Nye måder at være kreativ virksomhed på."

Kreativitet er i guldrandet kurs, men som citatet antyder er det uklart, hvad kreativitet egentlig er. Det er mere en besværgelse end et argument. I regeringsrapporten "Danmark skal vinde på kreativitet" fra 2005 demonstreres for alvor, at der ikke findes klare bud. Nettoresultatet er først som sidst hvad man kan kalde "Lars von Trier-modellen". Det vil sige en ide om, at hvis det kreative menneske dukker frem, så har vi kreativitet og den kan så behandles på mange forskellige måder. Hvis ikke, ja så...

I forskningen er situationen ikke meget bedre. Kreativitet tages for givet som et faktum, som kan behandles på forskellige måde. En kendt amerikansk kognitionsforsker håndterer dette ved simpelthen at interviewe en udvalgt række af Lars von Triere.

På samme måde er "Danmark skal vinde på kreativitet" fuld af besværgelser, som i realiteten ikke betyder noget som helst. Succeshistorierne bærer argumentet og det hele munder ud i det fromme håb/råb på flere kreative ledere. Som læser sidder man tilbage med undren, hvad sker der, hvis de udebliver? Kan man drive en hel nation og dens BNP på fromme håb?

Alligevel er efterspørgslen på kreativitet uformindsket. At finde på noget nyt, innovation, iværksætter - at skabe - er så efterspurgt i alle dele af det danske samfundsliv at resultaterne er lige så forbavsende som en sekssporet motorvej. Det ligner alt sammen hinanden, lige kreativt, ligegyldigt. Den eneste forskel er den tilbagevendende påstand om kreativitet. Hvor 90'erne var præget af ensformet tro på retro bliver 2000'erne præget af ensformet tro på kreativitet.

På denne baggrund er "Visionpool", et banebrydende fænomen. Som alle der har prøvet Visionpool kan bevidne, kan denne opfindelse for alvor sætte gang i en kreativ snak. Og mere imponerende, kan den faktisk på ganske særlig vis ordne en sådan snacks overmål af diffuse ideer, associationer, fornemmelser, følelser og intuitioner.

Grundlæggende er Visionpool et slags brætspil bestående af billedfragmenter, en tidsramme og et rapporteringssystem. Det kan minde om et billedlotteri. Alligevel er brættet kun en umiddelbar ramme, som fungerer som scene for et åben flow af ideer mm. Man udskifter billedfragmenter (brikkerne), noterer og gør dette i forskellige tempi. Forskellen til et almindeligt brætspil er, at der ikke er et klart vinderkriterium, som er givet på forhånd. Der er et mål med processen, men det ligger uden for selve processen på brættet og er ikke en del af reglerne.

Resultatet er at kriteriet vokser ud af processen, det vil sige bliver resultat af en kreativitet, som så sammenholdes med målet. Man kan måske beskrive dette som at det egentlige mål bliver sat i parentes under første del af processen, hvilke muliggør et flow af ideer mm. I den afsluttende del af processen bliver målet indført igen, og man kan gøre en slags status over hvad der viste sig, at kunne blive til relevante muligheder. Imidlertid er det vigtigt at forstå, at Visionpool ikke leverer problemløsninger i traditionel forstand, men mulighedsscenerier. Visionpool fungerer på niveauet før den mere præcise løsning. Netop dette forhold er uhyre interessant, fordi det er her at jagten på kreativitet ofte går i stå. Det handler om at holde processen i gang, at befordre kreativitet indtil der er noget der kan anvendes i en udenforstående situation. Det vigtige ved Visionpool er, at det afgrænser ideer, associationer,



fornemmelser, følelser og intuitioner uden at sætte meget præcise ord på. Man kan tale om et mønster af muligheder, der træder i karakter. Sagt anderledes befinder det sig i det svært definerede område, hvor et mønster begynder at falde på plads og antyder, hvad der kunne være nyt - hvad der kunne være en god ide, sågar en god ny ide uden at den er udarbejdet endnu.

Visionpool er et instrument, der konkret kan håndtere kreativitet. At det kan lykkes skyldes ikke kunne instrumentets særlige træk men måske først og fremmest, at det forener de to centrale kilder til kreativitet vi kender i dag: menneskets kropslige psyke-soma - med et gammelt ord "fantasi" - og kollektive processer af kreativ art - med et gammelt men ikke helt korrekt ord "verdensbilleder", for eksempel de billeder som vi i fællesskab knytter mange og komplekse værdier til, for eksempel i myter og religion. I spillet med - rettere samtalen om - billedfragmenterne muliggøres et møde mellem den enkelte krops fantasi og et fællesskab af deltagere og deres fælles forestillingsverden. Dertil kommer Visionpools bestyrer, som sikrer indramningen af processen.

Visionpool opnår at poole den enkeltes fantasi med en kollektiv skabelsesproces. Kreativitet har at gøre med en paradoks dialog, der er karakteriseret ved hvad man kunne kalde åben orden, der bringer grænseløshed og regelmæssighed sammen.

Dette paradoks er helt grundlæggende og må betragtes som et opgør med Lars von Trier myten. Fri gådefuld kreativitet findes ikke, omend myten om den spiller en ikke uvæsentlig rolle. Kreativitet er et samspil mellem åbenhed og orden, som vi kender fra Freuds drømmeteorier. Der er forskel og en sammenhæng - "distinktion/komplicitet" - mellem åbenhed og orden som den franske kreativitetsfilosof og psykonalytiker Cornelius Castoriadis argumenterer. Men det er netop denne særlige sammenhæng og den tætte og konkrete proces den etablerer, der afgør om resultater er kreative.

Kreativitet kan ordnes hvis man tænker forholdet mellem kaos og orden på en anden måde. Dette berører en anden vigtig del af Visionpool, nemlig brugen af billeder til at skabe en vis korrespondens mellem kaos og orden. Brugen af billeder gør det muligt at bringe ideer, associationer, fornemmelser, sågar følelser og intuitioner på en vis fællesnævner - uanset om de er individuelle eller kollektive. Billedfragmenterne både befrugter og også undergraver de ord, deltagerne forsøger at sætte på dem. Billeder kan bruges til at "sætte ord på", men et billede betyder også "mere end 1000 ord". I udvekslingen mellem det ene og det andet dukker kreativitet op.

Således også med Visionpool. Villads Keiding, direktør for Visionpool, fortæller at udgangspunktet for Visionpool var en oplevelse af at ord hverken er entydige eller transparente. Man bliver enige om noget i ord - på skrift eller verbalt - men alligevel lægger man ikke det samme i ordene. Et koncept kan se rigtigt ud på papiret men det færdige produkt er langt fra det, alle troede indforstået i konceptet. Folk "lægger noget forskelligt i ordene", som det hedder.

Billeder - billedfragmenterne i Visionpool - tager dette "på ordet" og bliver et medie til at udvikle og afklare flertydighed på en kreativ måde, som et sensitivt, dynamisk scenarie, hvorfra deltagerne kommer ud med en klarere ide om hvilke ord, der kunne være relevante.

Dette bekræfter to gamle og modstridende ideer om billedet i den vestlige kulturkreds.

På den ene side er billeder en adgang til verden, vi åbner øjnene hver morgen og ser et "billede" af verden derude. Billeder indgår i de processer hvormed den intuitive mangfoldighed, som møder os, kan oversættes til klare begreber, som Kant mente. Billedet for enden af sengen kan videre bestemmes som møbler, vægge, en dør osv. Billedet belyser, åbner og præsenterer noget, der kan sættes i et system, som allerede er der. Dette er realismens gamle program.

På den anden side er billedet anledning til skepsis. Kan man tro på hvad man ser? Kan et billede afbilde sin original, eller er billedet utroværdigt i forhold til et andet og måske mere ophøjet system, for eksempel af evige ideer som Platon mente? Billeder er i den forstand indbildninger, det vil sige forestillinger. Vi kan ikke være sikker på at det tomme rum ikke lurer bag tandpastatuben på badeværelseshylden.

Visionpool tager udgangspunkt i et overset aspekt af denne strid. Netop fordi billede både kan være afbildning og indbildning - befinde sig imellem afbildning og indbildning - kan de bruges til at bringe scenarier i spil om, hvordan noget kunne blive til virkelighed. Billedet har en kapacitet til flertydighedshåndtering, som er vigtigt for kreative processer. Derfor er billeder og kreativitet tæt forbundet.

Visionpool rejser mindst tre interessante perspektiver for brugeren. For det første kan det sætte skub i processer som fjører nye ord til eksisterende og muliggør en kreativ proces der kan fæstne sig som mønstre: innovative mønstre, hvor koncepter kan udvikles. For det andet operationalisere det billeders dobbelthed af afbildning og indbildning og kanalisere både fantasi i menneskets kropslige psyke-soma og de kollektive processer af kreativ art gennem konkrete synsprocesser i forhold til brikkerne på brættet. For det tredje og aller mest afgørende er Visionpool i stand til at kombinere disse to og dermed forvandle kreativitetens grundlæggende paradoks til konkret kreativitet. Det enkelte psyke-somas flow af forestillinger håndteres på samme plan som kollektive processer af kreativ art gennem en unik relation mellem åbenhed og system.



Visionpool er ikke løsningen på kreativitetens gåde og det besvare heller ikke spørgsmålet om hvorfor - for alt hvad vi ved - at mennesket er den eneste gestalt i kosmos synes at have denne egenskab. Men konceptet leverer et værdifuldt bidrag til de mange forsøg på at scenariedanne kreativitet, som i dag udgør den faste stok i innovation, æstetisk ledelse, kreativ management mm. Dermed har han også bragt vores forståelse af mulighederne i konkrete former for kreative organisation i et dansk vidensamfund et skridt videre.

Anders Michelsen, København 2006.

8 Rettigheder til brug af Visionpool®

Du kan anvende Visionpool® fordi du arbejder i en virksomhed, der har indgået en aftale med Visionpool Aps.

Ved at indgå en aftale om brugsret får din virksomhed

optimeret procesarbejdet og styrket forretningen, adgang til at anvende konceptet Visionpool i fuldt omfang, samt adgang til materialer, ydelser, faglig sparring og netværk, der alt sammen har det formål at understøtte din virksomheds forretningsmæssige behov.

Din virksomhed kan anvende Visionpool når du, en eller flere af dine kollegaer, eller medarbejdere i din virksomhed har erhvervet et Visionpool certifikat. Certifikater opnås på et af vores åben kurser eller på et kursus vi tilrettelægger for din virksomhed, Din virksomhed betaler et årligt fee, der afspejler jeres brug af konceptet.

Størrelsen af det årlige fee aftales i en dialog og er baseret på et skøn over hvor mange deltagere I forventer på Visionpool - workshops i det kommende år.

Fee'et aftales forud for et år og er ligger fast, når det er aftalt. Det betyder, at skulle du komme til at anvende Visionpool mere end forventet, er vi bare glade for din succes.

I bilagene til den indgåede aftale og på www.visionpool.dk kan du se de vejledende licenstakster, alle materialepriser og andre detaljer.

8.1 Rettigheder til anvendelse af resultater af en Visionpool® proces

Alle rettigheder til Visionpool® tilhører Visionpool Aps.

- Det er ikke tilladt kopiere eller efterligne dele fra Visionpool® og anvende det til interne processer.
- Det er ikke tilladt at sætte andre i stand til at gennemfører interne processeer baseret på Visionpool® eller kopier af Visionpool®.
- Anvendelsen af Visionpool® kan være begrænset til intern brug i den organisation eller virksomhed, som har indgået aftale om brugsret. I så fald fremgår det af den indgåede aftale.
- Nye medarbejdere kan komme til at anvende Visionpool ved at gennemfører et certificeringskursus hos Visionpool Aps på de til enhver tid gældende vilkår.

8.2 Varemærket Visionpool®

Varemærkerne "Visionpool®", og øvrige betegnelser der indgår i Visionpool®, tilhører Visionpool Aps, og må kun anvendes efter skriftlig aftale med Visionpool Aps. Brugen af varemærket skal overholde Visionpool® til enhver tid gældende retningslinier for brug af varemærker.

8.3 Brug af visual samples ved dokumentation af processer

8.4 En visual sample tilhører ophavsmanden

Visual samples, billedmaterialet i Visionpool®, er skabt af billeder, som er stillet til rådighed for Visionpool® af en række bidragydere på bestemte vilkår. Det betyder, at en visual sample tilhører ophavsmanden, altså den billedkunstner eller fotograf som skabt det billede, hvoraf samplet er udtaget. Rettighederne administreres af Visionpool® på vegne af ophavsmandene.

Ophavsmanden til en visual sample krediteres på www.visionpool.dk og kan findes ved hjælp af det unikke nummer på den pågældende visual sample.



8.5 Brug af visual samples

Hvis du som en af Visionpool®'s kunder ønsker at anvende visual samples i forbindelse med dokumentation af processer eller formidling af resultater af processer, skal det ske efter følgende retningslinier:

8.6 Omfang

Visual samples kan alene anvendes til intern dokumentation af processer i et oplag og en form, der står i et rimeligt forhold til anvendelsen og antallet af involverede brugere.

8.7 Kreditering

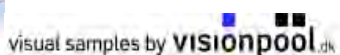
Logo og nummer på hver enkelt visual sample skal være synligt og læseligt nederst i venstre hjørne af den enkelte visual sample:

Størrelsen af en visual sample, printet eller trykt kan være op til 90 x 90 mm. Skriftstørrelsen og størrelsen af logoet skal være uforandret, uanset hvilken størrelse det pågældende visual sample vises i.



Visual samples må ikke beskæres, farvekorrigeres eller på anden måde manipuleres og må ikke vises uden nummer og logo. Desuden skal Visionpool® logo med henvisning til web adressen www.visionpool.dk altid være synligt og læseligt på samme opslag af det print eller andet medie som dokumentationen udgives på. Anvendt på web skal logo'et være et link til www.visionpool.dk.

Følgende logo skal altid anvendes og placeres synligt i sammenhæng med de anvendte visual samples: Logo'et kan downloades fra www.visionpool.dk.



8.8 Levering

Visual samples med numre i formatet .jpg, 300 dpi, RGB eller CMYK kan leveres fra Visionpool® i størrelserne 45x45mm og 90x90mm.

Andre størrelser kan leveres efter aftale. Pris i henhold til prislisen.

8.9 Anden anvendelse

Ingen anden anvendelse af visual samples end den ovenfor beskrevne er tilladt uden forudgående skriftlig aftale med Visionpool®.

Det være sig anvendelse i forbindelse med kundepræsentationer, andre eksterne præsentationer, i forbindelse med markedsføring, som del af et produkt eller på anden måde. Disse betingelser gælder ethvert medie herunder slideshows, web, software, mobile tjenester, tv, film, fysiske produkter, print eller tryk. Ingen reproduktion af visual samples er tilladt, hverken elektronisk eller mekanisk.

8.10 Visionpool® som billedbureau

Ønsker man at anvende en visual sample på nogen anden måde end det der er beskrevet herover, er brugen underlagt den almindelige lovgivning og praksis for billedrettigheder, og det almindelige prisniveau på markedet. Visionpool Aps administrerer billedrettighederne.

8.11 Overtrædelse

Overtrædes de ovenfor anførte betingelser vil det blive påtalt i overensstemmelse med ophavsretsloven regler om straf og erstatning.