



Går det an å trene på det ukjente?

Fagseksjon 1: Ledelse i usikre tider
Robust drift i en urolig verden!
Maintech-konferansen 2026

THEAC.NO / Bente Kristin Malmo





kunnskap

lære

ta i bruk

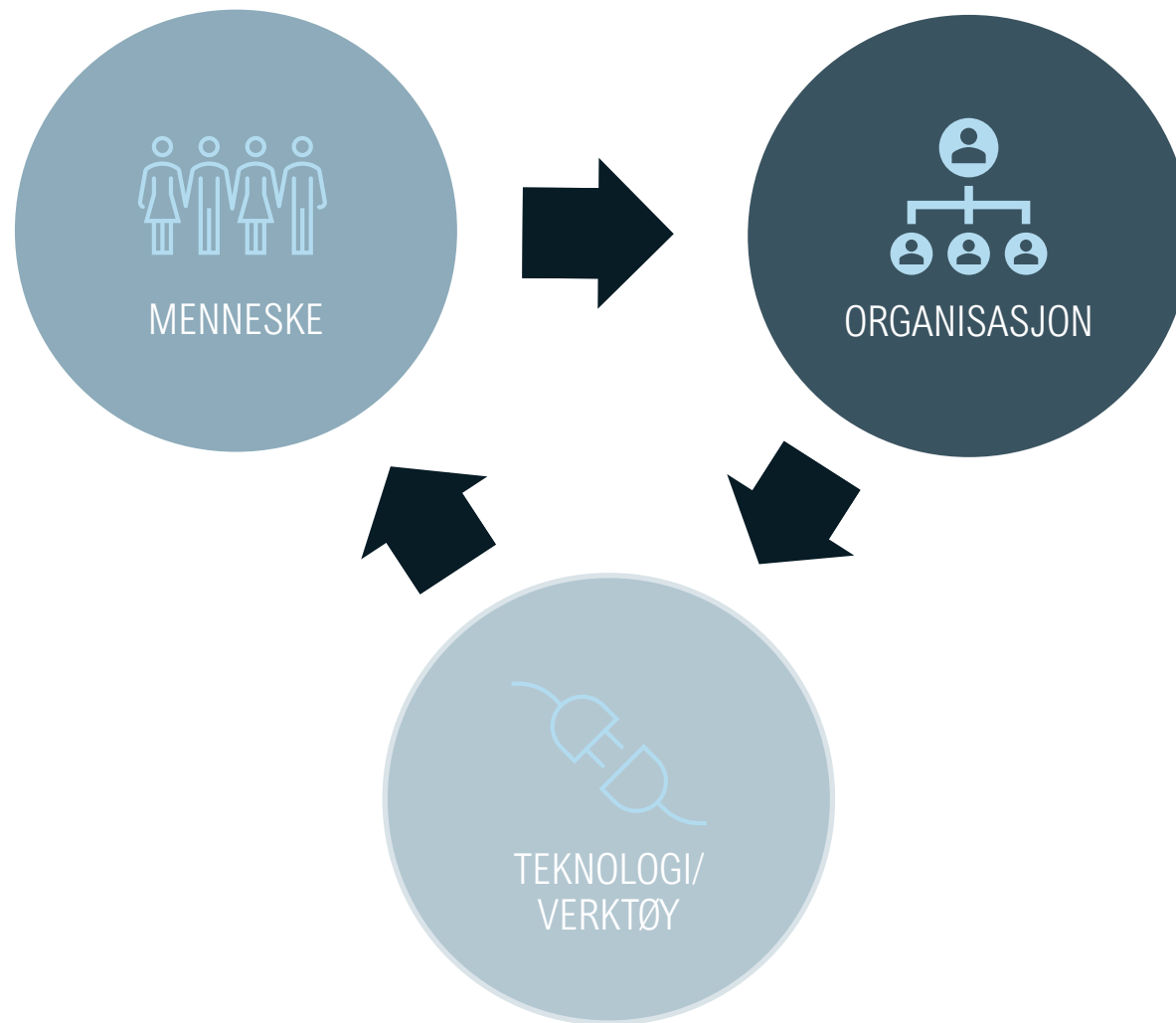
nye og unike scenarier

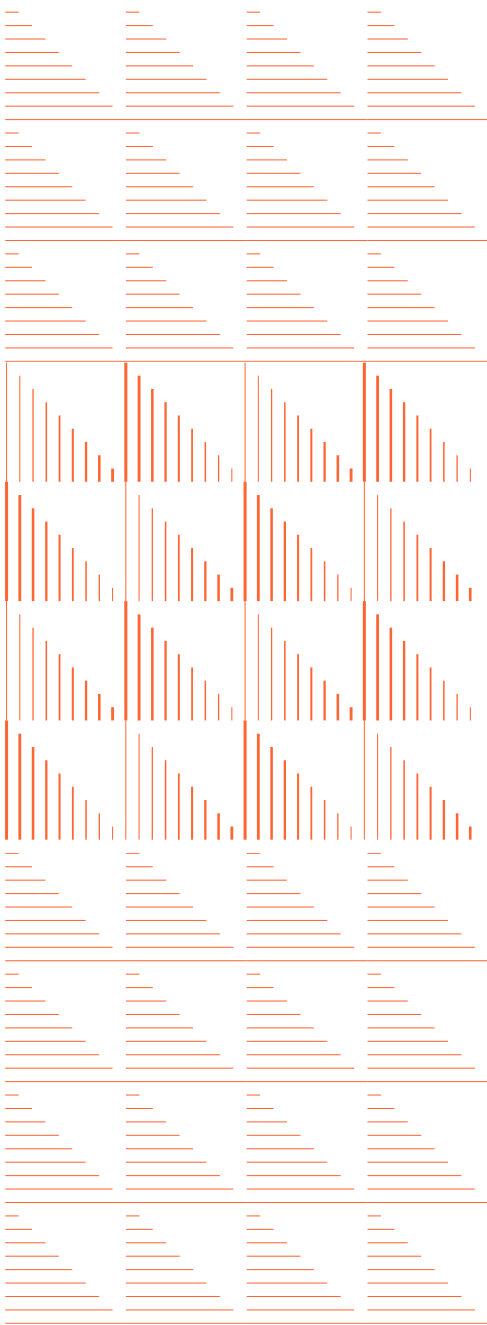


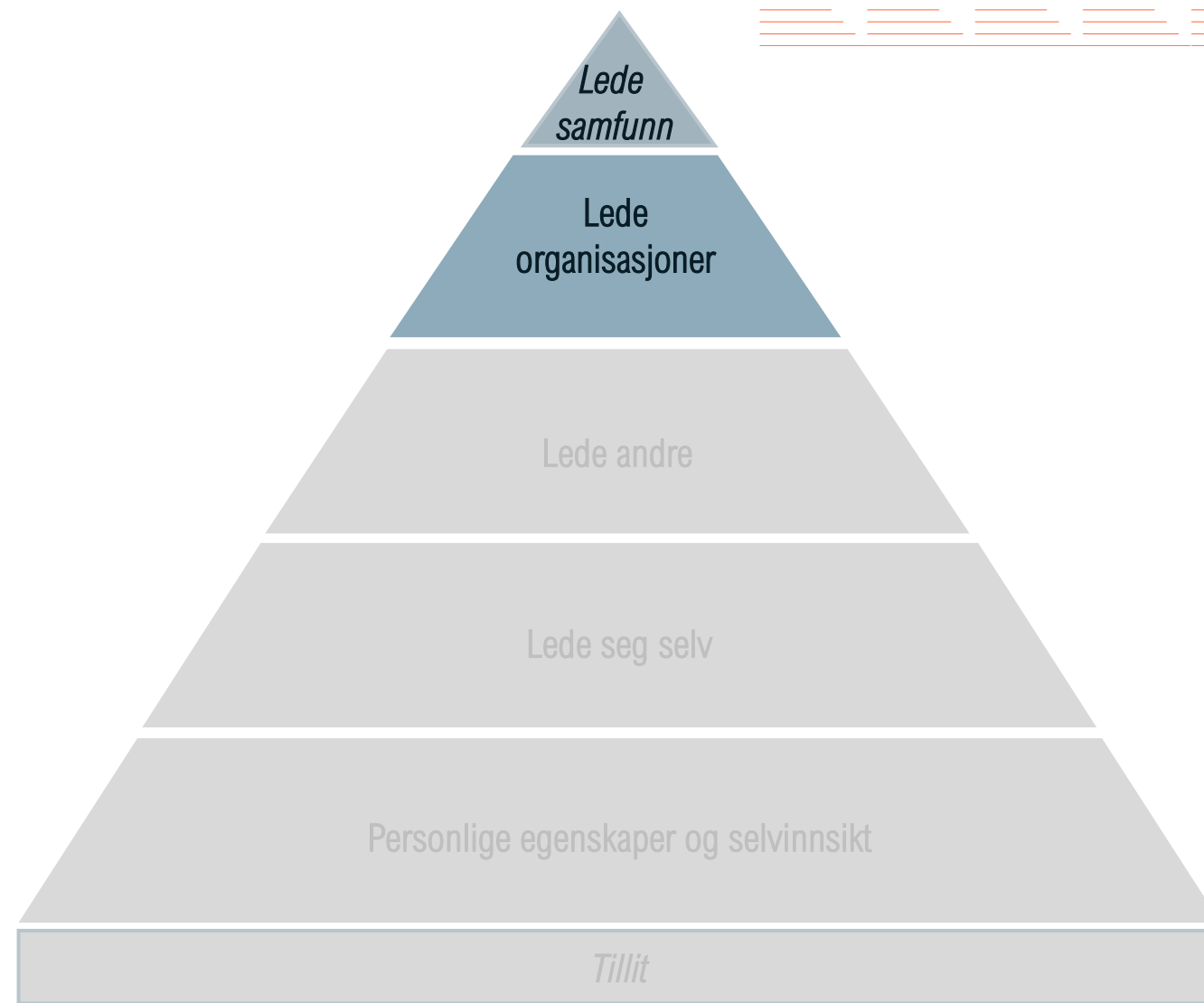
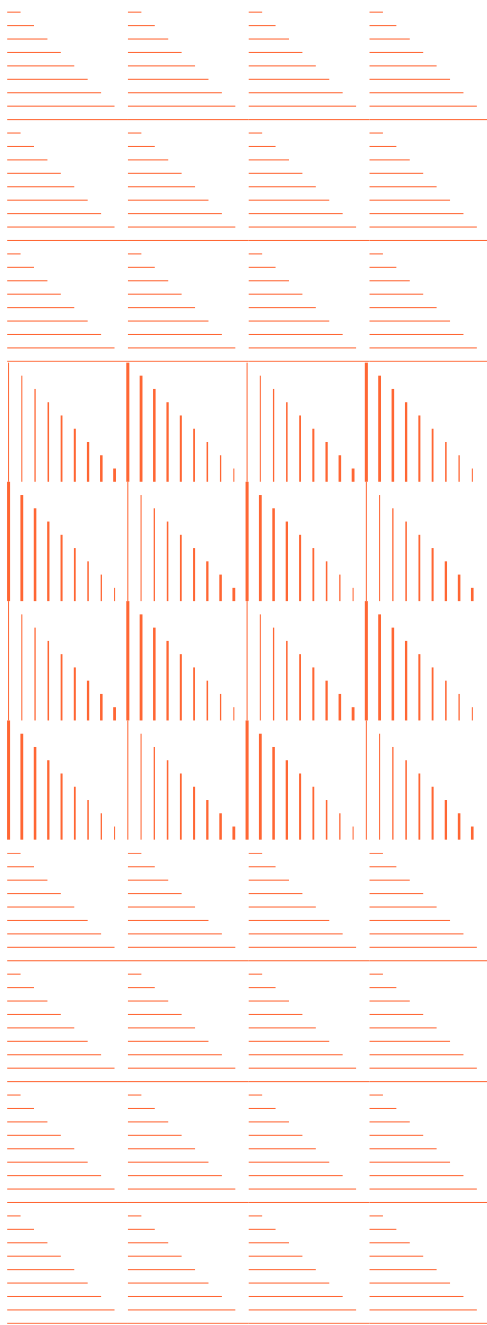
redusere risiko

øke kvaliteten

forbedre
handlingsevnen







*"Nothing is
happening as
planned. It's
unfortunate"*

Torch Relay
Beijing 2008
Olympic Games



1. Effekt

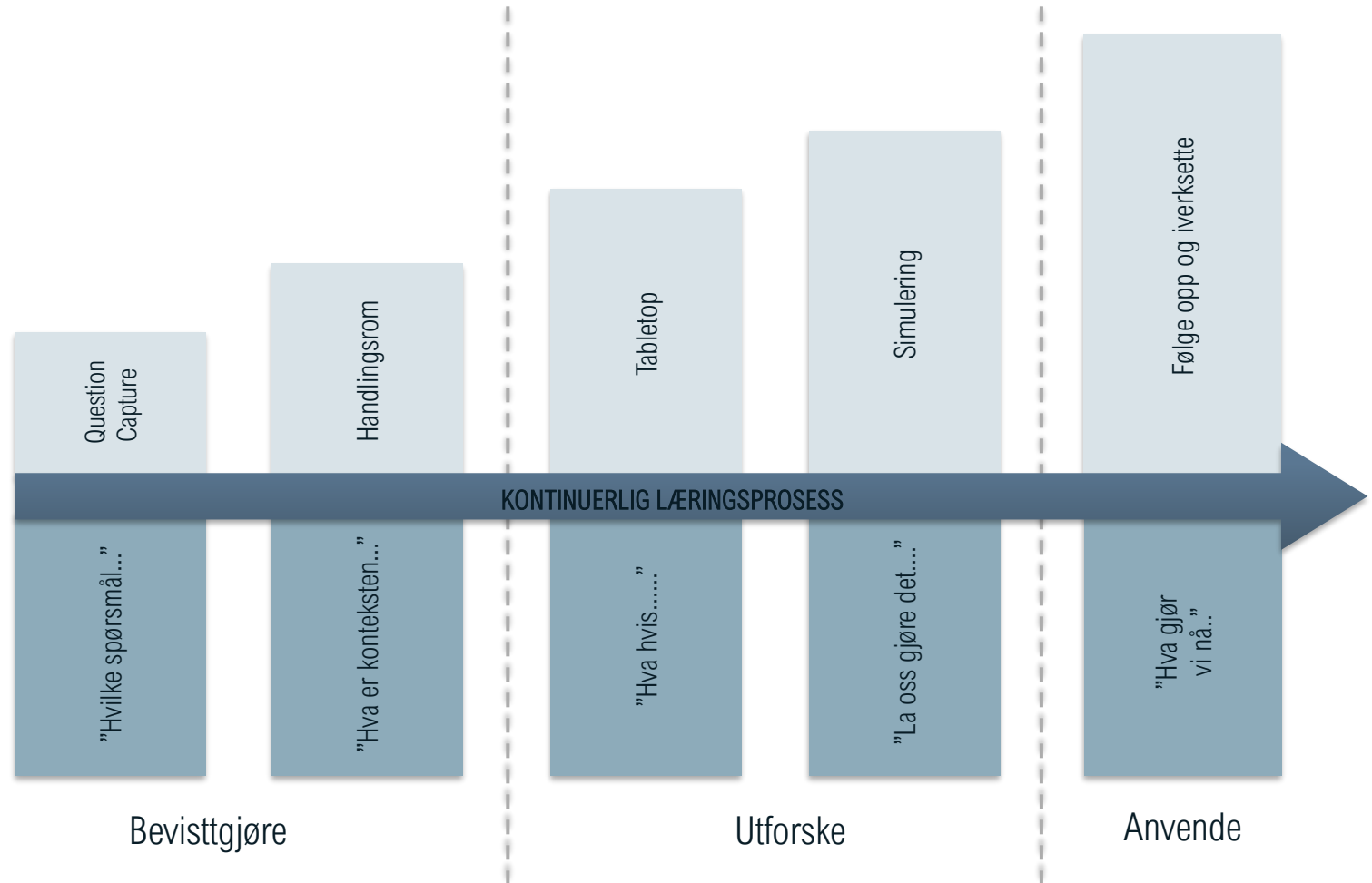
2. Potensiale

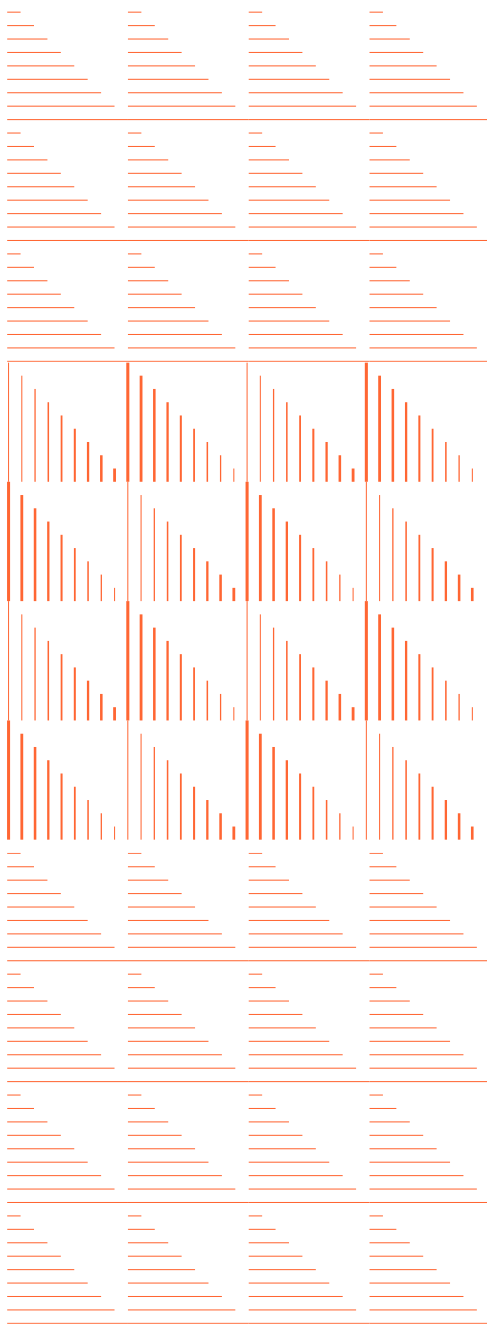
3. Modenhet

4. Mulighet

UTGANGSPUNKT:

- Omverdensanalyse
- Strategi
- Risikoanalyser
- Planer og prosedyrer
- Kunnskaper og ferdigheter



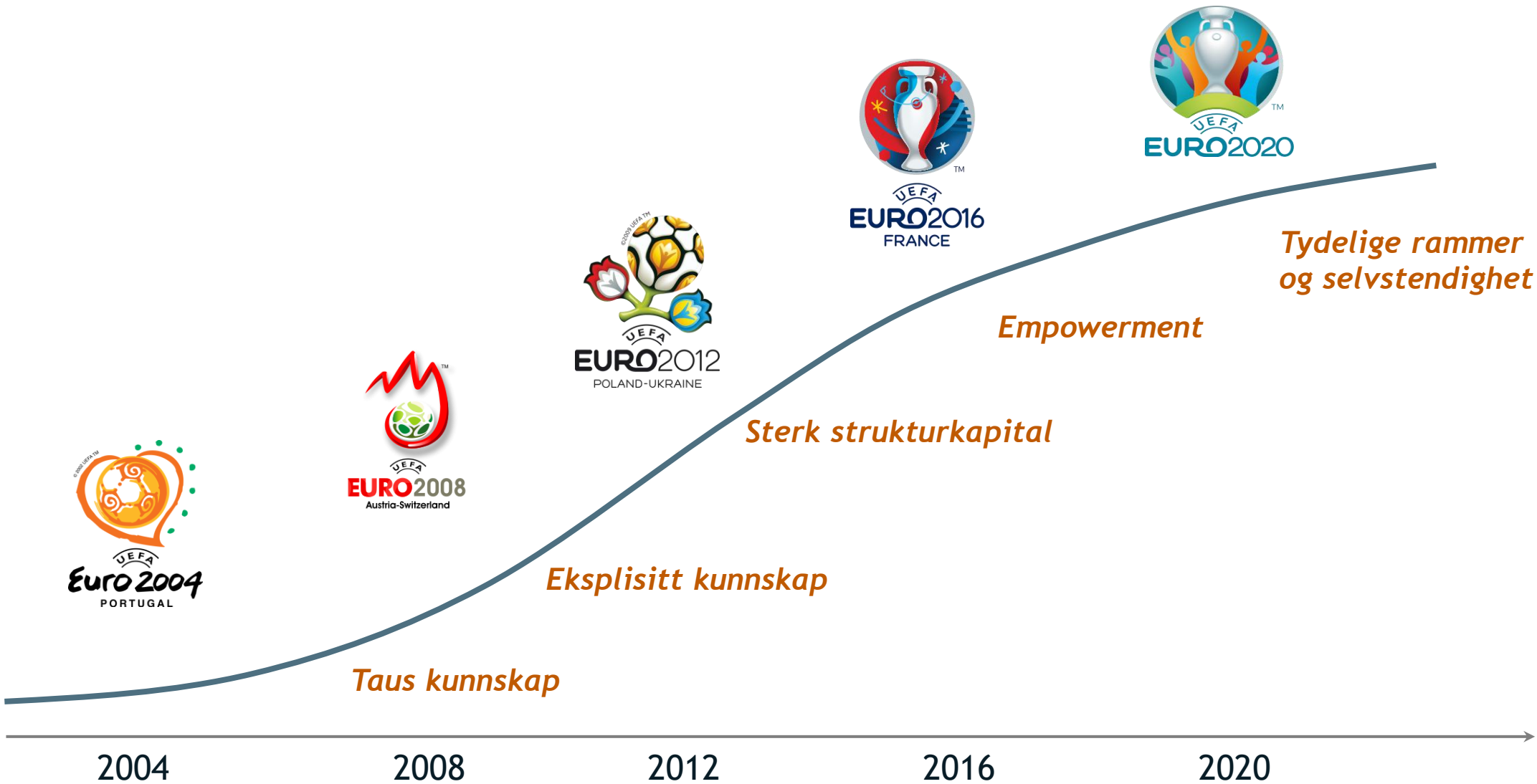


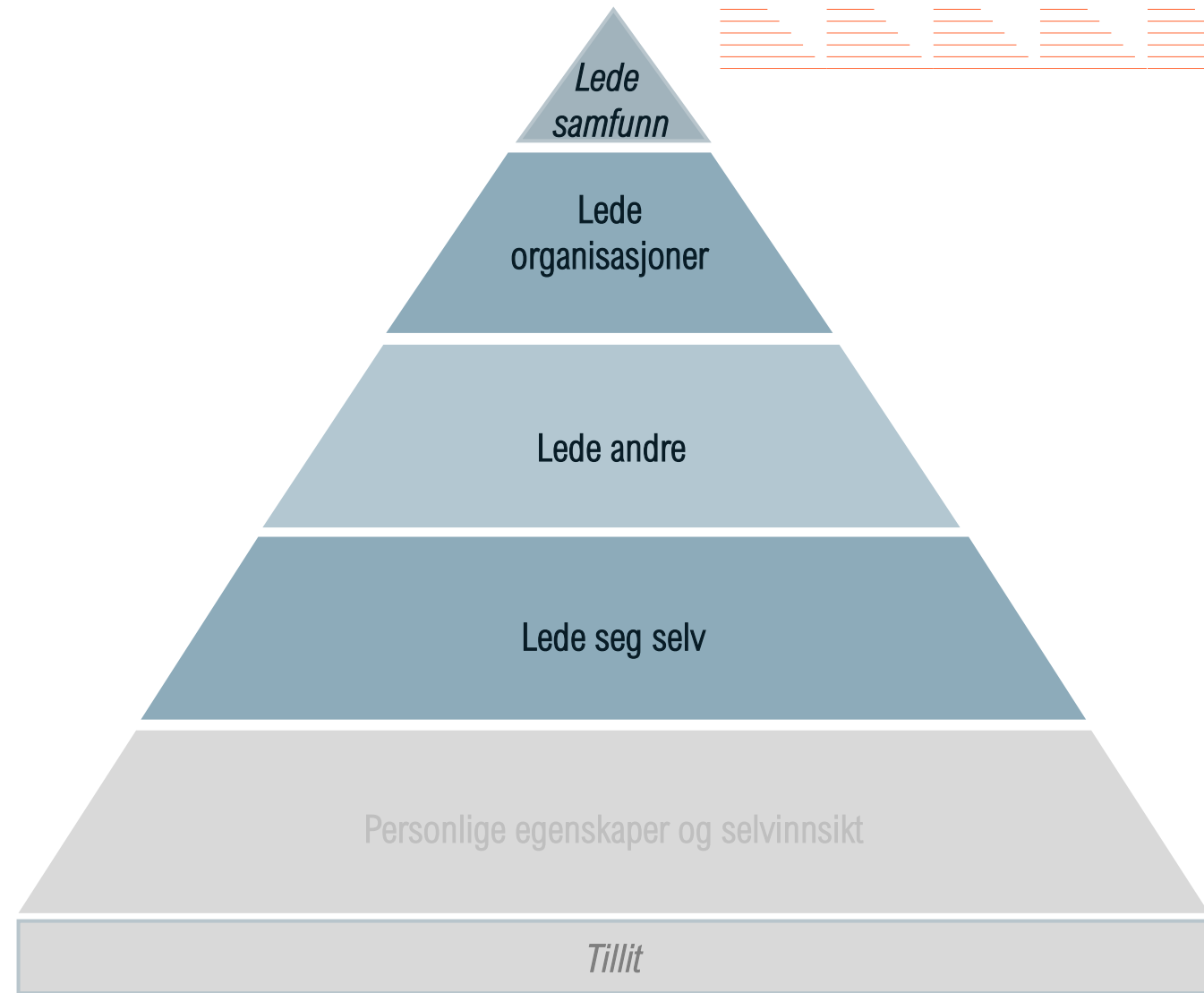
UEFA EURO 2012

- 4 år til arrangementet
- Base i 3 land
- Ledergruppe på
 - 8 personer
 - fra 4 forskjellige land
 - snakker 3 språk
 - 1 har operativ erfaring



Director UEFA Events
Martin Kallen





PROBLEM:

Hvordan få til et **proaktivt Business Review** med fokus på feed forward?

HANDLING:

Tabletop og simulering av Business Review to uker før første reelle Business Review

RESULTAT:

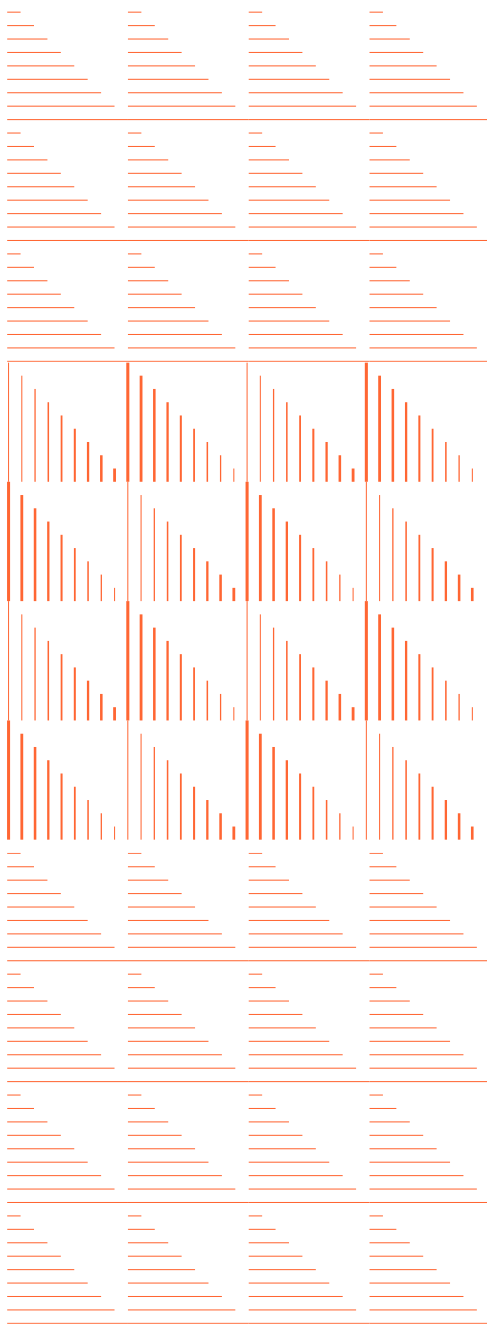
- Bedre forberedelse
- Styrket fokus på feed forward
- Styrket læringsorientert kultur





ansvars- kompetanse

Sintef Teknologi og Samfunn. Rapport. 2017
«Ansvarskompetanse. Produktivets- og innovasjonsfaktor i virksomheter med høy involvering»
J.E.Ravn

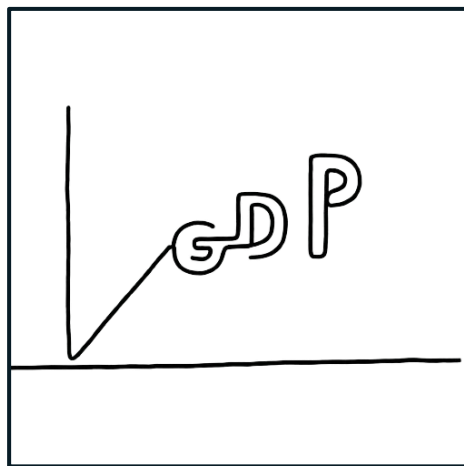


*Tillit er den usynlige
eiendelen som suksess
avhenger av*



Dominic Wilhelm
Executive Director
The Global Trust Project, South-Africa

BETYDNINGEN AV TILLIT



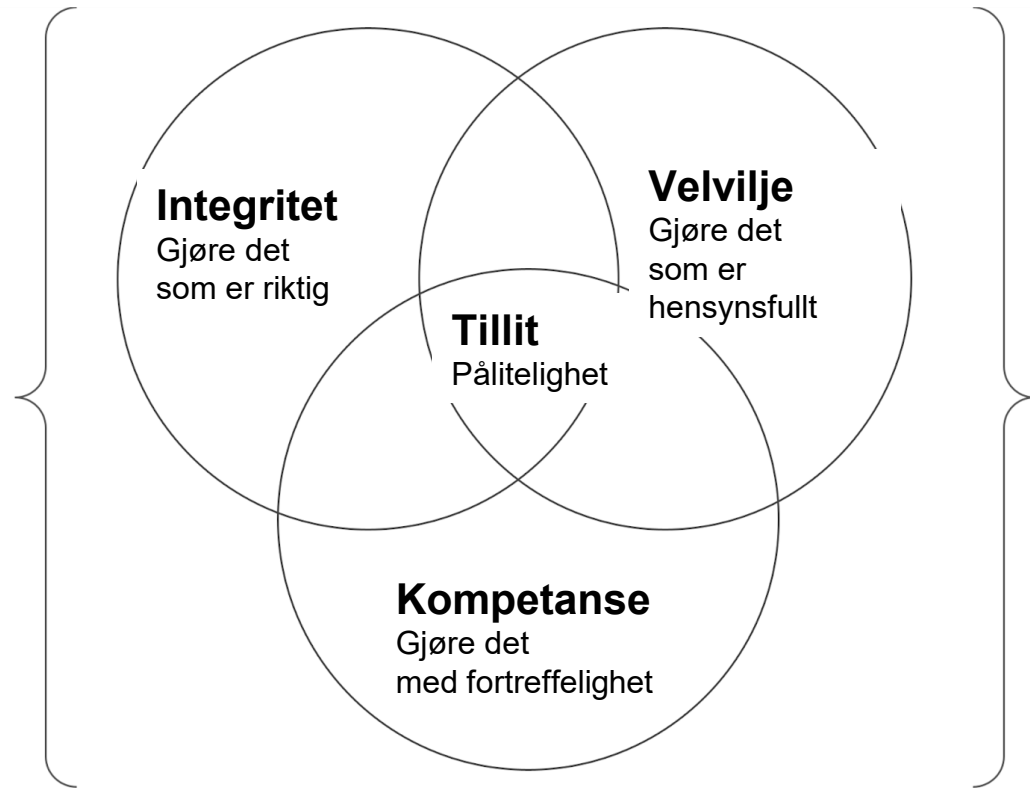
+ 1200%:
Mer velstående nasjoner



+ 450%:
Mer suksessfulle
organisasjoner



+ 100%:
Høyere presterende team



Tillit

“Viljen til å være **sårbar** basert på **forventet atferd**.”

PROBLEM:

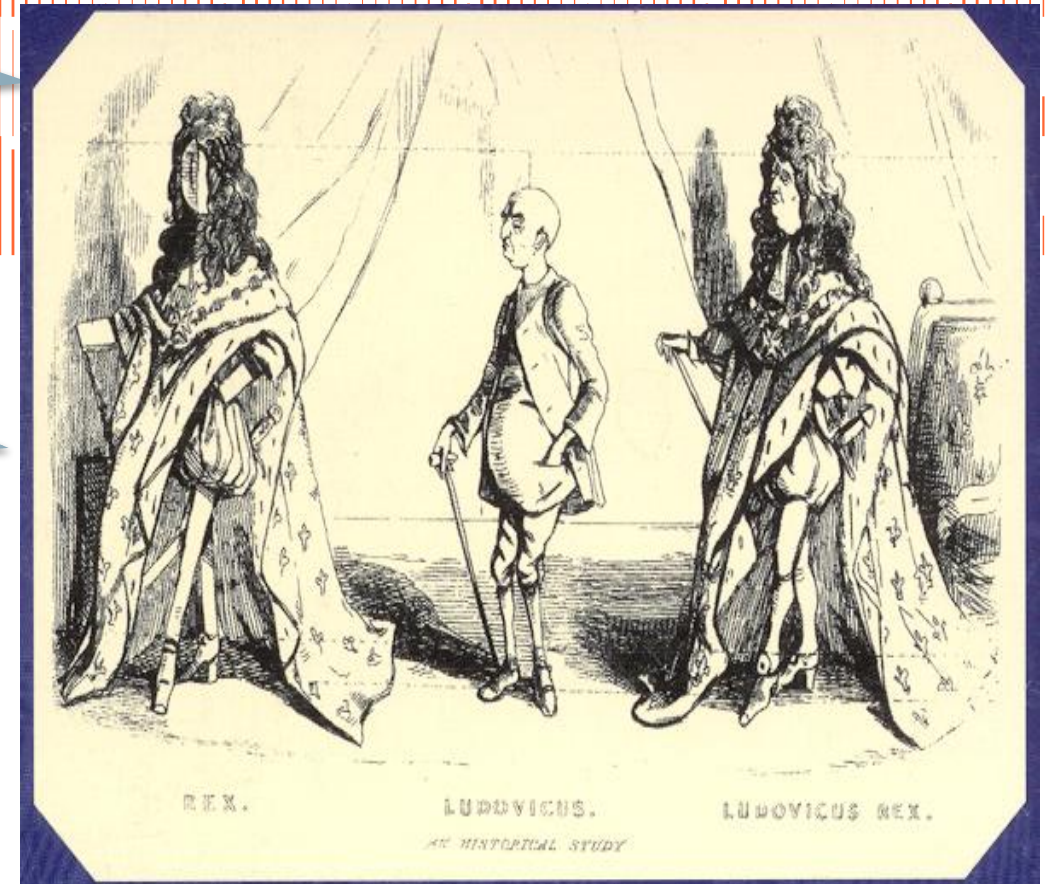
Ulikt perspektiv på strategiske løsninger gir samhandlingsutfordringer

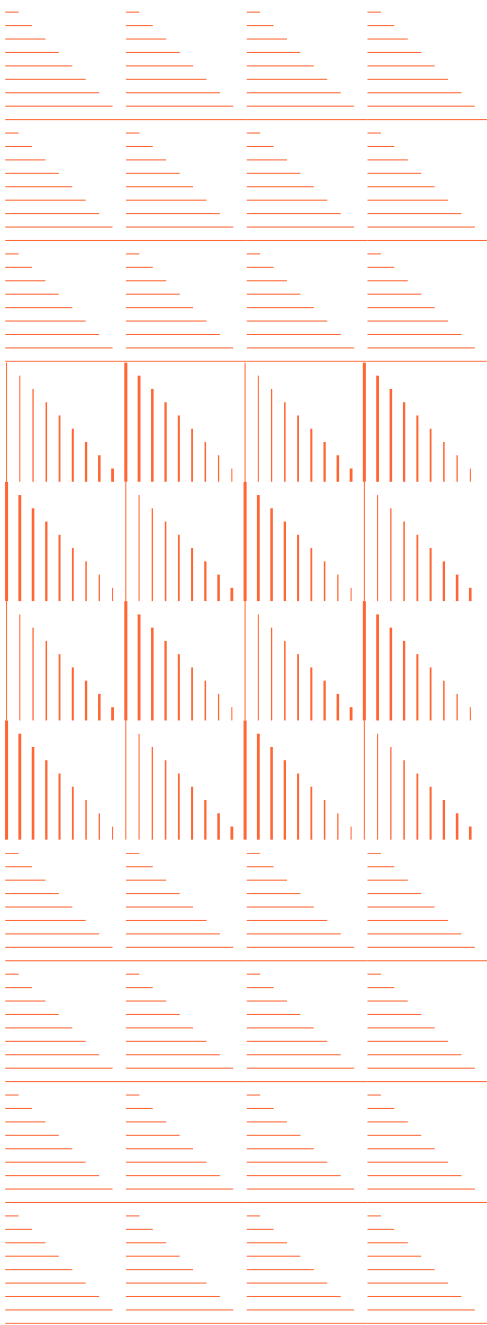
HANDLING:

Workshop med bruk av perspektiv-presentasjoner og dialog som metode

RESULTAT:

Felles **mentalt bilde** på **ståsted** for eget strategi- og utviklingsarbeid og større tillit til hverandre





*Vi introduserer vi et nytt
virkemiddel for markedet.*

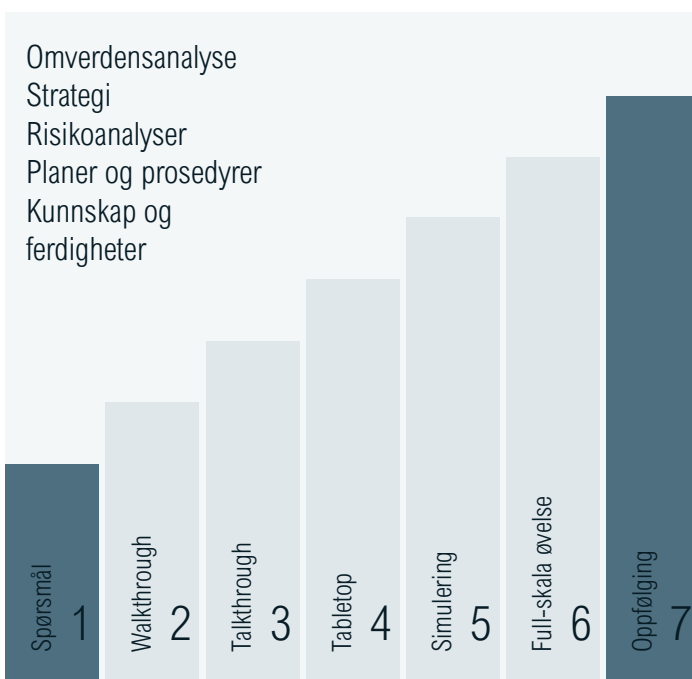
*Hvordan kan vi utforske nye og
innovative måter å implementere
dette på?*



Gunn Jorun Widding
Tidligere Virksomhetsdirektør, ENOVA
Nå Konserndirektør Organisasjon og Fellestjenester, SINTEF

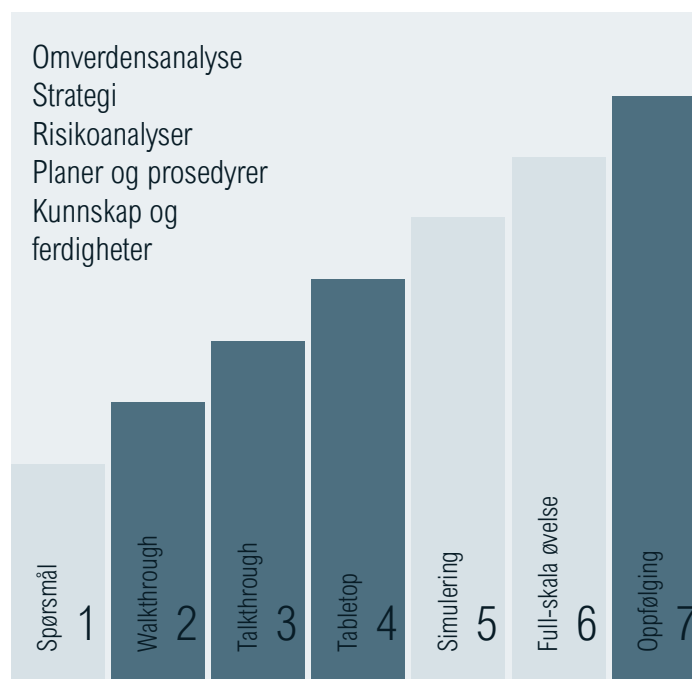
Workshop-fase 1

Omverdensanalyse
Strategi
Risikoanalyser
Planer og prosedyrer
Kunnskap og
ferdigheter



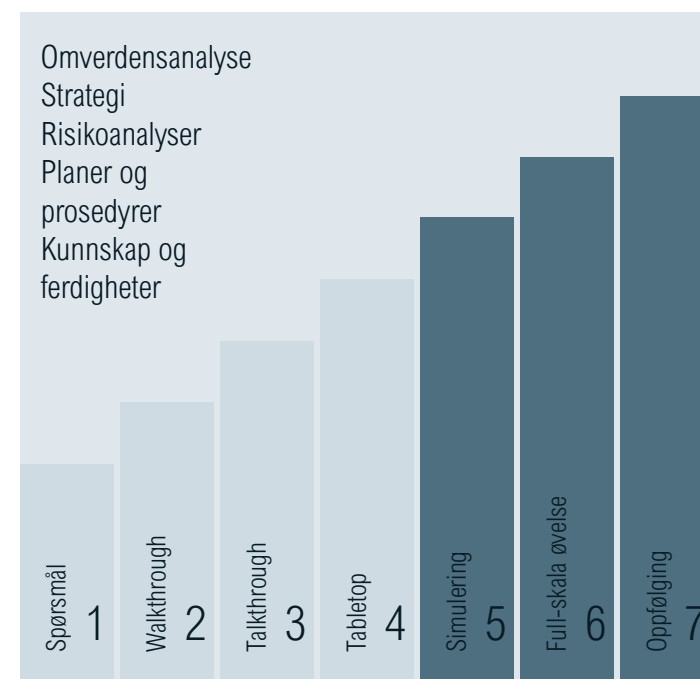
Workshop-fase 2

Omverdensanalyse
Strategi
Risikoanalyser
Planer og prosedyrer
Kunnskap og
ferdigheter



Workshop-fase 3

Omverdensanalyse
Strategi
Risikoanalyser
Planer og
prosedyrer
Kunnskap og
ferdigheter



AKSJON 1 - SPØRSMÅL	AKSJON 2 - HANDLINGSROM
<i>"Er vi i ferd med å komplisere dette....?"</i>	<i>"Krever en del tid men er verdt det..."</i>
AKSJON 3 - SIMULERING 1 OG 2	AKSJON 4 - SIMULERING 3 OG 4
<i>"Ser noen utfordringer jeg ikke hadde tenkt på...."</i>	<i>"....krever trening, regler prosedyrer etc for at det skal fungere"</i>





PRACTICE



REFINE



DEVELOP

Hvordan håndtere stadig mer **komplekse situasjoner** og **skiftende omgivelse**?

Hvordan **balansere** motstridende hensyn?

Hvordan **navigere** i paradokser?

Hvordan **trene** fleksibilitet?



tillit

ansvarskompetanse

muligheter i kriser

trening på framtiden

perspektivering

mot

tid til trening når du ikke har det