



INNOVATION ER IKKE BARE FESTLIGT FLØDESKUM

Innovation er blevet endnu et af disse buzzwords, som med jævne mellemrum dukker op i debatten. Men står det til innovationschefen i udviklingsenheden MindLab, så er innovation meget andet end et modeord; det er midlet til at udvikle den offentlige service. Og for kommunerne er det bare med at komme i gang, hvis de selv vil have indflydelse på udviklingen

Af **METTE KROGH**, Brønderslev Kommune

Kontoret på Slotsholmen passer til en kreativ virksomhed med klare farver, utraditionel indretning og et idéværksted formet som et æg. Man tænker slet ikke i støvede, offentlige baner, når man besøger MindLab, der blev dannet i 2001. I dag er tre ministerier bag MindLab. Foruden Økonomi- og Erhvervsministeriet er det Beskæftigelsesministeriet og Skatteministeriet. MindLab har til opgave at gennemføre udviklingsprojekter med fokus på borgerne, og selvom udgangspunktet er statsligt, så er fokus

på den brugercentrerede innovation og dermed interessant for kommunerne. – Kommunerne er på den ene side verdensmestre i at involvere brugerne, for de gør det hver eneste dag. På den anden side kan de sikkert også lære noget af at blive mere systematiske og prøve nye metoder med inspiration fra design, etnografi og lignende, siger innovationschef hos MindLab Christian Bason.

Han er selv forfatter til bogen "Velfærdsinnovation", der udkom sidste år. Her argumenterer han blandt andet for, at det offentlige ikke er god nok til innovation, fordi

offentlige institutioner lukker sig om sig selv. – Der mangler systematisk idéudvikling og nytænkning, og man er ikke altid god til at få medarbejderne med. Kommunerne skal blive meget bedre til at stjæle med arme og ben andre steder fra og bruge den viden, også andre kommuner genererer, lyder det fra Bason.

SYSTEMATISK UDVIKLING

Men hvordan kan man få tid og penge til systematisk innovation i kommunerne i en tid, hvor økonomien er stram og medarbejderne travle. Ifølge Bason har kommunerne

MindLab, som blev dannet i 2001, har et idéværksted, der er formet som et æg.

nærmest ikke råd til at lade være, og han giver et hip til offentlige ledere og politikere. – Ingen privat virksomhed ved sine fulde fem ville stille sig op på en ølkasse og stolt bekendtgøre, at man tør lade være med at investere i udvikling og innovation. Det gør mange offentlige chefer og politikere. Men man kan ikke skabe udvikling, uden at der følger en form for investering med. Udvikling skal gøre driften bedre, udvikle ny og bedre service. Innovation er ikke flødeskummet, du sprøjter oven på organisationen fra tid til anden. Det er systematisk, løbende udvikling, som du har for at blive endnu bedre til din kerneforretning.

NYTÆNKNING SKAL LEDES

Det helt afgørende for, at innovation lykkes i en kommune, er ledelsens engagement. Nytænkning skal ledes og tilskyndes. Lederne skal derfor være med til at udløse innovationspotentialer hos brugere og medarbejdere.

– Du kan som for eksempel daginstitutionsleder vælge at holde dræbende kedelige møder uden andet indhold end ren information. Eller du kan vælge meget aktivt at involvere både forældre, ansatte og unger i hele tiden at skabe fremtidens institution. Det er to meget forskellige roller og meget forskellige resultater, hvor sidstnævnte i hvert fald handler om Innovationsledelse, som øger sandsynligheden for, at der sker noget nyt. Netop et eksempel fra daginstitutionsverdenen viser, at innovation ikke behøver at være hverken langhåret eller besværlig. I

Kommunerne skal blive meget bedre til at stjæle med arme og ben andre steder fra og bruge den viden, også andre kommuner genererer, lyder det fra Christian Bason.



en daginstitution satte man fokus på den travle tid, hvor alle børn skal klædes på og ud at lege samtidig. Bason valgte derfor at filme begivenheden, og optagelserne gav pædagogerne et blik for uhensigtsmæssighederne. Blandt andet stod et bord i vejen midt i det hele. Det er i dag fjernet, ligesom man er begyndt at klæde børnene i overtøj i hold, som så kommer ud at lege sammen. Små ændringer kan altså give store forskelle.

UDVIKLING DER VIRKER

Innovation på MindLab'sk er udvikling, der virker. Og med de briller på er det da også svært at sige innovation uden at sige målinger og evaluering. Men Bason håber, at der snart kommer lidt mere fokus på det fremadrettede frem for altid at fokusere på, hvad der er foregået.

– Jeg håber, at kommunerne tager teten og klør på med nye innovationsprojekter. Tænk nu, hvis kommunerne kunne dokumentere, at udvikling faktisk virker? Så kunne de måske slippe for nye dokumentationskrav. Kommunerne må blive bedre til kun at måle det nødvendige og til at bruge dokumentation mere til læring og mindre til kontrol. Den brugercentrerede innovation er helt central i MindLabs arbejde. Det handler om at have modet og viljen til at inddrage borgernes oplevelser og synspunkter.

– Noget så simpelt som at tale med borgerne og lytte til deres budskab er jo en metode til at udløse innovationspotentialer. Men for at det ikke skal ende i brugerdikatur, er det vigtigt, at kommunen definerer, hvem der skal inddrages og hvordan og så også tage brugernes synspunkter seriøst, siger Christian Bason. Han mener, at man skal blive bedre til at identificere brugernes behov og samtidig skabe forståelse for, at behovene ikke nødvendigvis kan blive opfyldt.

– Man skal ikke bilde borgerne ind, at alle ønsker kan opfyldes. Borgerne er jo ikke dumme. Det vigtigste er at give en ordentlig tilbagemelding til de brugere, der engagerer sig. Tit er diskussionen om den

her forventningsafstemning en dårlig undskyldning for ikke at involvere brugerne. Bason peger på, at det offentlige i stedet for altid at bede om flere penge i stedet må forsøge at tænke nyt.

– Det offentliges udfordringer løses ikke nødvendigvis med flere penge. For vi ved faktisk ikke meget om, hvorvidt borgerne får bedre service ved at bevilge flere penge. Og samtidig er der jo ikke den store udsigt til flere penge til kommunerne. Derfor er innovation et af kodeordene til overlevelse.

Han ser gerne, at MindLab spreder sin viden – ikke mindst til kommunerne.

– Selv om vi er knyttet til staten, arbejder vi ofte sammen med kommuner. Og vi vil meget gerne hjælpe til, at hele den offentlige sektor bliver mere innovativ.

Derfor skriver han blandt andet også på en ny bog med arbejdstitlen "Sæt borgerne i spil", som vil være en praktisk guide til at involvere borgerne i offentlig innovation, og som udkommer primo 2009.

MINDLAB

MindLab beskæftiger i dag seks faste fuldtidsmedarbejdere med specialer inden for forretningsudvikling, politologi, antropologi og design. Dertil kommer indstationerede medarbejdere fra de tre ministerier. Udvalg af projekter i 2007:

- Nye digitale borgerservices for SKAT hvor brugerne testede forskellige løsninger
- Hvordan skaffer vi udenlandsk arbejdskraft – analyse og forslag
- Mindre bureaukrati – hvordan reduceres virksomhedernes oplevelser med bureaukrati

I projekterne er blandt andet inddraget Copenhagen Living Lab og kunstner og designer Olafur Eliasson.

Læs mere om MindLab på www.mindlab.dk

