

Nogen skal skubbe ideerne videre

Gode ideer og gode løsninger har svært ved at brede sig i den offentlige sektor. Og al erfaring viser, at det kræver meget knofedt og tålmodighed, hvis det skal lykkes, siger innovationschef fra det tværministerielle MindLab Christian Bason

Af Sidsel Boye (sib@kl.dk)

Gode ideer til bedre service har svært ved at slå igennem af sig selv i den offentlige sektor. Selv om man har en hel bank med gode ideer, skal der en kæmpe indsats til, for at ideerne bliver til virkelighed. Det mener innovationschef Christian Bason fra det tværministerielle MindLab.

Det er i høj grad den offentlige mellemliders rolle at oversætte spændende løsninger og spændende ting, der har virket andre steder, til sin egen kommune.

CHRISTIAN BASON

– I den private sektor trækkes innovationen i gang af konkurrenterne. I den offentlige sektor skal nogen skubbe ideerne frem, og det er for eksempel en opgave for ledere på alle niveauer. De kan være med til at sige, at her er noget, de tror på kan virke, og de kan bevidst være med til at sprede de gode ideer, siger Christian Bason. Hans bog "Velfærdsinnovation – ledelse af nytænkning i den offentlige sektor" udkommer om kort tid, og konklusionen er, at det kræver både stor ihærdighed og lang tålmodighed at få de gode ideer til at trænge igennem her.

– Mit bedste eksempel er en engelsk case fra OECD. Den handler om, at man i det engelske skolesystem indførte en ny løbende evalueringsform i stedet for en afsluttende eksamen. Systemet blev opfundet af nogle lærere, og al dokumentation viste, at det fungerede godt. Men det tog lærerne et roadshow på ti år at få det gennemført. Det samme tror jeg, man ville kunne opleve i en dansk sammenhæng, siger han.

Både danske og udenlandske erfaringer viser, at det er lettere for den private end for den offentlige sektor at sprede innovation. Det er derfor, at én succesfuld 7-Eleven hurtigt får filialer over hele landet, mens én god børnehave i København med glade forældre og veltilpassede børn bliver ved med at være i København og ikke andre steder, forklarer Christian Bason.

– Det er ikke sådan, at en institutionsleder i København har et incitament til at bygge et imperium af gode daginstitutioner i hele landet, og hvis en ildsjæl i Viborg har en idé om at bygge en daginstitution, hvor skal vedkommende så gå hen? Der er jo de daginstitutioner, der skal være, siger han.

DOKUMENTATION ER VIGTIG

Altså kræver distribution af ideer i den offentlige sektor noget andet, og Christian Bason mener, at de faglige organisationer bør kunne spille en rolle i den innovative udvikling.

– De har et stort netværk i kraft af deres medlemmer og kan derfor dele viden utrolig effektivt. Men indtil nu har de ikke brugt den res-

"Fagprofessionelle lytter oftest mere til deres kolleger end til deres chefer eller for den sags skyld brugerne. Der kan derfor være særlig ræson i at bringe førende netværk eller grupper af fagprofessionelle sammen for at demonstrere og sprede innovative løsninger."

CITAT FRA CHRISTIAN BASONS BOG:

source særligt aktivt til at fremme innovation, siger han. En væsentlig forudsætning for, at en idé kan blive flyvefærdig, er, at dens resultater kan dokumenteres. Man skal for eksempel kunne

I TV2's innovationsprogram Danmarks Bedste Idé var én af kvartfinalisterne i 2007 en offentligt ansat hjemmehjælper, som havde udviklet et nyt apparat til at vende sengeliggende patienter med. Hun havde til udsendelsen fået apparatet fremstillet i en prototype, og en live-demonstration viste, at udstyret fungerede fint og efter hensigten. TV2's dommerpanel valgte imidlertid at sende hjemmehjælperen med den gode idé ud af programmet i utide. Begrundelsen var, at selv om innovationen ret beset var fremragende, var det aldeles urealistisk, at et tungt, bureaukratisk og nedskæringstruet system som den danske hjemmepleje ville være i stand til at optage den."

CITAT FRA CHRISTIAN BASONS BOG:

dokumentere, at børnene i den børnehave også bliver modne til at komme i skole.

– Hvis man ikke kan dokumentere det, så ved man ikke, om man har en god institution. Min pointe er, at det forudsætter en fælles forståelse for, hvad der kendetegner succes, siger Christian Bason. Og selv om ideen er dokumenteret god, så sælger den stadig ikke sig selv.

– En pjece hjælper ikke de ti kommuner, som for eksempel er gode på børneområdet. Ledelse og medarbejdere i de ti kommuner må rejse rundt med deres pjece i hånden og vise, hvad de har gjort. De må stille op på seminarer, i fagblade, ved workshops og på nettet, og det kan godt tage fem-ti år, før det virker over hele landet, selv om de har taget alle midler i brug, siger han.

Videndeling, som den er sket med Pisa-undersøgelsen og anden benchmarking kan være meget effektivt, men Bason tror mere på gulerod end på pisk.

– Man kunne jo også sætte nogle penge af til spændende lederkurser, innovativ uddannelse, nye institutionsformer eller andet som belønning til dem, der er innovative, siger han.

Undersøgelser har ifølge Bason vist, at kun hver anden kommune kigger til naboen for nye ideer, og kun to ud af ti kigger til udlandet for at få inspiration.

– Kommunerne kan altså blive bedre til at gå på jagt efter ideer. Der ligger et stort potentiale og venter, siger Christian Bason.

"Velfærdsinnovation – ledelse af nytænkning i den offentlige sektor" udkommer på Børsens forlag.

MindLab er et tværministerielt initiativ på Slotsholmen, hvis mål er at bringe brugerne i centrum.

Fakta

Innovations-test

50 kommunale ledere fra 20 forskellige kommuner testede deres egen arbejdsplads' innovationskultur på KL's stand under Ledertræf.

Resultatet af testen, som var baseret på ti forskellige parametre, viste, at :

1 lå i toppen med hele 10 point,
30 lå "over middel" med syv-ni point,
19 lå på "middel" med fire-seks point.

De ti parametre var:

Antal nyansatte.

Antal kvinder i topledelsen.

Antal nyuddannede.

Systematisk brug af brugerundersøgelser.

Anerkendelse af nytænkende medarbejdere.

Systematisk brug af kollegiale netværk.

Accept af fejl.

Mulighed for at komme af med sine gode ideer.

Systematisk inddragelse af brugere/interessenter.

Udbredt decentralisering af kompetencerne.