VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 18-10-2013

Få 4 simple råd til innovationsprojektet

Innovation er efterhånden blevet et vilkår for alle ledere i den offentlige sektor, men det kræver sin leder at stå i spidsen for et innovationsprojekt. Man skal blandt andet være stædig og have is i maven. Her får du fire vigtige erfaringer fra andre om, hvordan du leder et innovationsprojekt.

Skribentinfo



Rasmus Onslev Kremmer
Chefkonsulent, Uddannet cand. comm. i journalistik.
Komponent

Økonomiske udfordringer, krav om effektiviseringer, stigende forventninger fra borgerne, reformer og hårde prioriteringer tvinger hver dag ledere landet over til at finde nye løsninger. Men det er ikke alle ledere, der er lige gode til at lede innovative projekter.

To personer, der begge har indgående kendskab til arbejdet med innovationsprojekter, er projektleder i Roskilde Kommune Pernille Kapler Andersen og skoleleder i Holstebro Kommune Jette Lund. Her får du deres bud på, hvad du som leder skal gøre i rollen som den ansvarlige for et innovationsprojekt.

1. Vær stædig

Ifølge Pernille Kapler kræver det først og fremmest, at man som leder bliver ved med at tro på innovationsprojektet.

”Du skal være uhyre stædig og tro på den mission, du arbejder med, hele tiden. Også selvom andre forsøger at trække dig i alle mulige andre retninger eller er tvivlende over for projektet. Du skal blive ved

med at spørge dig selv, om I nu er tro imod det, I gerne vil. Desuden kræver det også, at du både skal have det store overblik og have øje for de små detaljer," siger hun.

Jette Lund kan godt nikke genkendende til det med stædigheden. "Du kan ikke undgå at blive lidt frustreret, og føle dig alene undervejs. Særligt hvis du ikke kan fornemme ledelsens opbakning. Derfor er det vigtigt at være vedholdende og gå ind til ledelsen og banke i bordet og forklare dem endnu engang, hvorfor projektet er en fantastisk ide," forklarer hun.

2. Is i maven

Begge påpeger samtidig, at man ikke skal være bange for at gå en omvej eller vælge en helt forkert rute, selv om man fører an i et stort projekt. Det vil formentlig alligevel ske før eller siden. Lederen må altså navigere uden et kort og tegne kortet undervejs på rejsen. Det er derfor vigtigt at acceptere, at man måske farer vild eller går en anden vej, til trods for at man som projektleder er den, der skal vise vejen.

Pernille Kapler pointerer, at det ikke er spildt arbejde. Man kan nemlig lære af sine fejl. Her er det blot vigtigt at reflektere over, hvad der skete, og hvorfor man kom ud på en ny vej.

Den udlægning er Jette Lund, enig i. "Det kræver is i maven. Nogle gange står du i en situation, hvor du ikke lige har styr på det, fordi der er sket noget uventet. Du kan ikke forudsige projektet, men du skal være hurtig til at handle på udfordringer. Så vær ærlig og sig, at du ikke kender alle svarene, men at I nok skal finde dem," siger hun.

Hun fremhæver i den forbindelse, at det er vigtigt, at du som leder signalerer ro og overblik, selv om du ikke har svarene på hånden.

3. Mere spiral end en lige linje

Det tredje råd fra projektlederen og skolelederen er, at man skal være indstillet på, at man kan møde den samme modstand igen og igen. Hvis man ikke kan håndtere det, skal man ikke lede innovationsprojekter.

"Det må du for alt i verden ikke lade dig slå ud af. Du bliver nødt til bare at bearbejde modstanden endnu engang. Innovationsprojekter er ikke en lige linje. Det er mere en spiral, hvor du undervejs kan møde den samme udfordring flere gange," siger Pernille Kapler Andersen.

4. Få medarbejderne med fra starten

Ifølge Pernille Kapler Andersen er innovation dybest set en forandringsproces, hvor man arbejder hen imod en vision. Hun mener derfor, at man som leder skal særlig opmærksom på, at både medarbejdere, borgere og én selv kan reagere og ændre sig, fordi man forandrer måden, man løser opgaver på.

Det er med andre ord altså altafgørende, at du som leder får dine medarbejdere med. Hvis du kan

overbevise dem, skal de nok finde engagementet. Derfor er det en god ide at inddrage medarbejderne i opstartsfasen og undervejs. Her er den en fordel at bruge masser af eksempler og metaforer, så medarbejderne kan se det for sig og føler ejerskab for projektet.

Ifølge Jette Lund er det er derfor vigtigt at gøre op med ”plejer” ved opstartsfasen af et projekt. For at kunne det, kræver det, at lederen kommunikerer med sine medarbejdere og drøfter de forskellige muligheder.

”Medarbejderne skal inddrages og have mulighed for at se sig selv i projektet. På den måde er det ikke udelukkende lederen, som kommer med en løsning, men en løsning både leder og medarbejder er kommet frem til i fællesskab. Det giver ejerskabsfølelse og forøger chancen for succes markant,” siger hun.

Pernille Kapler Andersen er projektleder i Roskilde Kommune, hvor innovation er sat øverst på dagsordenen – både via strategiplanen og deres kompetenceudvikling. Lederne og medarbejdere kan bl.a. melde sig til kurser og foredrag om innovation. Ligesom innovation er et tema i de tværgående ledernetværk. På den måde vil kommunen sikre, at så mange som muligt bliver klædt på til at kunne stå i spidsen for innovationsprojekter. Der er til gengæld også en forventning om, at man som leder går ud og skaber nogle innovationsprojekter bagefter.

Skoleleder i Holstebro Kommune Jette Lund holder ofte oplæg for andre ledere og kommuner, fordi hun står i spidsen for et innovationsprojekt, der vækker opsigt på grund af folkeskolereformen. Projektet giver bl.a. eleverne mulighed for at afvikle deres fritidsinteresser og dyrke idræt hver dag i SFO-tiden. Derudover har der været en udviklingschef fra Holland på besøg, fordi han vil lave det samme i Holland.

Læs flere artikler om innovation:

Innovation i hverdagen

Innovation og sund fornuft går hånd i hånd

Skab rammer for innovation i hverdagen