

Kunsten som katalysator for innovation

En gruppe medarbejdere fra Teknik- og Miljøområdet i Rudersdal Kommune har sammen med en skuespiller fra projekt 'Kunstgreb' kickstartet en indsats for endnu bedre samarbejde på tværs af forvaltningens fem afdelinger.

Af | Lis Thodberg, Natur - og miljøchef i Rudersdal Kommune

At være kreativ på kommando - når der skal spares! Teoretisk kan man måske godt blive enige om, at innovation er én måde at møde kravet om højere effektivitet med færre ressourcer på. Virkeligheden er, at det er svært at være kreativ på kommando og under pres. Projekt 'Kunstgreb' i Teknik og Miljøforvaltningen i Rudersdal Kommune (som består af afdelingerne Park, Drift, Ejendomme, Vej og Natur og Miljø med i alt 70 medarbejdere) er gennemført i en periode, hvor vi har håndteret besparelser og hvor stemningen har været præget af usikkerhed. Ledelsen har grebet muligheden for at hente inspiration udefra til at komme videre og til at afprøve forskellige værktøjer, som kan øge det samarbejde på tværs af afdelinger, fag, team osv., som vi vurderer er en af forudsætningerne for at kunne yde endnu bedre service til borgere og virksomheder.

Et tilfældigt møde

Et tilfældigt møde med en gammel bekendt i S-toget gjorde mig opmærksom på eksistensen af 'Kunstgreb', og ledelsen inviterede umiddelbart derefter 'Kunstgreb' på besøg. Vi var noget tvivlende: Ville vi være i stand til at rumme en kunstner? Ville resultatet stå mål med indsatsen? Havde vi tid? Hvordan skulle vi organisere projektet? Vi valgte at satse og så med bekymring frem til den tildeling af kunster, som foretages af 'Kunstgreb'. Vores

kunstgrebsinnovatør blev skuespiller Susan A. Olsen (se <http://www.susanaolsen.dk>), som nogle måske husker bl.a. fra tv-dramaet 'Ørnen'. Efter det første møde med Susan var vores forbehold gjort til skamme, og der var fuld fart på projektet. En repræsentant for hver afdeling blev udpeget til en projektgruppe med undertegnede som projektleder.

Kunstgreb

'Kunstgreb' (se boks) er et udviklings- og innovationsprojekt. Der arbejdes målrettet med innovation i danske virksomheder, uddannelse af professionelle kunstnere og dokumentation af samarbejdet mellem kunst og erhverv. Det er gratis for virksomheder at deltage. Det forventes til gengæld, at virksomheden stiller med et team på 3-5 personer, der samarbejder med kunstgrebsinnovatøren og ugentligt afsætter 18 mandetimer fordelt på teamets medarbejdere. Desuden skal teamet deltage i et to-dages kursus sammen med andre virksomhedsdeltagere. Kunstgrebsinnovatør er en kunstner, der har fået optimeret sin viden om organisationsstrukturer, moderne ledelsesstruktur samt innovations metoder og Sharmers U-teori. Uddannelsen arbejder med metoder, der kan målrette og validere de kunstneriske processer og værktøjer, den enkelte kunstner har tilegnet sig via sin udøvende kunst - i Susan A. Olsens tilfælde skuespillet.



▲
Skuespilleren Susan A. Olsen var kunstgrebsinnovatør i Teknik og Miljøforvaltningen i Rudersdal Kommune.

U-modellen

Kunstgreb introducerer en modificeret Sharmers U-model i forløbet. Sharmers tager udgangspunkt i, at vi er vanemennesker, når vi interagerer med andre. Det har den bivirkning, at vi som individer, organisationer og samfund er dårlige til at se og udnytte de muligheder, omgivelserne giver os. Ved at gennemgå den proces, som kaldes U-modellen, kan man blive bedre til at frakoble sine mentale modeller og vante forestillinger af verden i gennem en social proces. Dvs. at man i samspil med andre mennesker kan blive bedre til at se en anden fremtid, og give konkrete bud på,

>

Fakta om kunstgreb

Kunstgreb-uddannelsen er udviklet af Dansk Artist Forbund og konsulentvirksomheden Wischmann Innovation. Center For Kunst og Lederskab på CBS varetager en forskningsdel, som skal dokumentere og diskutere effekterne af samarbejdet mellem kunstnere og erhvervsliv. Uddannelsen består af i alt 32 ugers undervisning og virksomhedsforløb. I undervisningsdelen lærer kunstnerne blandt andet om innovation, strategiudvikling og virksomhedsledelse. Efter selve undervisningsforløbet bliver kunstneren tilknyttet en virksomhed, hvor de to parter udvikler ideer til, hvordan virksomheden skal udvikle sig inden for et særligt område.

Uddannelsen munder ud i, at kunstnerne kan vælge at specialisere sig i et nyt virksomhedsprojekt med dybere undervisning. I 2010 blev der lavet innovationsprojekter hos bl.a. Post Danmark, Comwell, Pharmakon, ATP, Nokia, Coloplast, Rudersdal Kommune, Kildevæld plejehjem, CBSI, Høje Tåstrup Kommune, KEA, DSB og SKAT. Projektet er frem til 2012 støttet af EU med et samlet budget på 18,5 millioner kroner og er i de første to år gratis at deltage i for kunstnere og virksomheder.

>

hvordan denne kan realiseres. U-faconen opstår ved en nedadgående proces (iagttagelse), stilstand i bunden (refleksion) og en opadgående proces (handling). Kunstgrebsinnovatøren bruger en model, med begreberne divergens, pause og konvergens. Projektgruppen og ledelsen brugte modellen ved flere lejligheder – bl.a. til at udvikle en model for kompetenceinformation på forvaltningens intranet. Der er blot én ting at sige. Man føler sig underlig anderledes undervejs, men modellen virker og man oplever helt nye sider af hinanden og sig selv.

Resultater

Kan vi måle om vi er kommet til at kende hinanden bedre af projektet? Og giver det

mening at prøve? Svarene er nej og nej; men vi ved nu, at vi har en projektgruppe, som kan anvende et innovationsværktøj, vi har haft en meget anderledes julefrokost med fokus på samarbejde, vi har fået et nyt internt logo og mange af os har været i kløerne på Susans træning af krop og stemme i forbindelse med et projekt. Vi har været sammen på en event-dag, hvor syv arbejdsgrupper på tværs af forvaltningen blev nedsat. Grupperne skal i løbet af 2011 for deres kolleger og ledelse præstere konkrete brugbare resultater inden for følgende områder: Mødekultur, kulturanalyse, kompetencer, kvalitetsstyring, projekter, digital værktøjskasse og borgerkontakt. Grupperne er i gang, og det tegner anderledes og godt.



► Teknik og Miljø's vision er gennem rettidig service, drift og udvikling at skabe de optimale rammer for kommunens borgere, virksomheder og medarbejdere.

Erfaringer

Det sværeste for os alle har været at håndtere uvisheden og undervejs acceptere, at alt hverken kunne eller skulle planlægges på forhånd. Det er måske hér, at projektet virkelig får sin berettigelse: nemlig ved at lære os at være sammen i processer, som vi ikke ved, hvor ender, og skabe det undringsfællesskab, som karakteriserer brugen af U-modellen.

I bagklogskabens ulideligt klare lys, er der ting, som vi skal blive skarpere på, næste gang vi søsætter et tilsvarende projekt:

- Vi skal være mere klare på at forventningsafstemme ved projektstart.
- Projektets lødighed - og dermed accept fra ledelsens side af, at det kræver tid af teamet - skal være mere tydelig.

- Vi skal være mere opmærksomme på, at projektet er et uddannelsesforløb for innovatøren.
- Vi skal blive mere tydelige på at kommunikere proces og resultat undervejs.
- Vi skal være mere opmærksomme på, at projektgruppen ikke bliver så ivrigt optaget af projektet, at de har nok i sig selv.

Den strategiske røde tråd

Teknik og Miljø's vision er gennem rettidig service, drift og udvikling at skabe de optimale rammer for kommunens borgere, virksomheder og medarbejdere. Vi vil bl.a. skabe en kultur, der er på forkant med omverdenens forventninger om fleksibilitet og forandring og har bl.a. som mål for 2011, at være helhedsorienterede, effektive og på

forkant. Nogle af delmålene er, at der afholdes arrangementer for at styrke faglighed og sammenhold og at borgere, virksomheder og samarbejdspartnere konkret skal opleve, at vi arbejder som én samlet teknik- og miljøforvaltning. Projekter som 'Kunstgreb' er med til, at vi når vores mål.



Fremtidens byer

- miljø og mennesker

Indretningen af fremtidens byer er en af vores vigtigste fælles opgaver.

Det har betydning for alt fra sikkerhed og energiforbrug til de liv, der leves.

Orbicon leverer integrerede og bæredygtige løsninger indenfor miljø, natur, klima, energi, infrastruktur, forsyning, byggeri og arbejdsmiljø.

.....
Vi bygger en grøn fremtid sammen.
www.orbicon.dk

