

# Erste-Hilfe für Innovations-Projekte

Welch beflügelndes Gefühl wenn das Projekt vollendet ist – und Zeit, Budget, Qualität und Projektgruppen-Ziele eingehalten sind. Doch zwischendurch türmen sich lästige Schwierigkeiten auf. Am World Congress on Project Management (1) sammelten erfahrene Praktiker Erste-Hilfe-Massnahmen für kleine und grosse Nöte im Alltag von Innovations-Projekten. Hier 10 von 20 Regeln, die es zu beachten gilt – denn wir wollen hier nicht unsere Firma hochloben, sondern Ihnen nützliche Werkzeuge für Innovations-Projekte in AR/AI/FL/TG/SG mitgeben.

1. Bei der Arbeit in Projektteam-Sitzungen, die Brainstorming-Regeln immer strikt einhalten: Jeder Vorschlag ist willkommen, ggf. Aufpasser benennen, der Ideen-Blockierer 'killen' muss.

2. Ist eine Blockierung entstanden, geht für 45 Minuten in Kleingruppen. Denn die Aufteilung in Untergruppen (2 bis 3 Personen) bewirkt einen Schub an neuen, überzeugenden Vorschlägen. Dieses Erfolgsgefühl beflügelt die gesamte Gruppe.

3. Befreie auch Dich selbst – als Projekt-Leitung – von Deinen eigenen eingefahrenen Denkschienen. Auch Du kannst – ungewollt – die Ideen Deiner Projekt-Mitarbeiter killen.

Nicht die Arbeitsmenge, sondern zwischenmenschliche Unzulänglichkeiten sind es, die den Projektalltag belasten. Was kann ein Projekt-Leiter tun, um rigide Sichtweisen aufzulockern?

4. Verändere die Art, wie Du Sitzungen abhältst. Wähle eine neue Umgebung. Oft reicht schon eine neue Sitzordnung, ein anderes Vorgehen die Projektsitzung zu beginnen oder andersartige Planungsmethoden.

5. Erwähne daran, dass wir alle unsere «Wirklichkeit selbst konstruieren» und dass viele dieser Konstruktionen überholt – und daher nutzlos – sind. Oft hast Du während des Projekts das Gefühl, dass Deine Hände durch ignorante Schlüsselfiguren gebunden sind. Was tun?

6. Lade aussenstehende Experten ein und zelebriere ihren Kurz-Besuch (Fachleute, Lokal-Politiker, Professoren, Kommunikations-Profis usw.). Das beeindruckt zumeist die ignorante Schlüsselfigur. Die externen Experten bringen auch nützliche Kontakte mit, verweisen auf neue Ideen für Dein Projekt, und motivieren Deine Projektgruppe ungemein.

7. Vielleicht kann auch ein firmen-interner Würdenträger eingeladen werden? Jede Organisation hat ihre Personen, die Status besitzen, aber nicht unbedingt eine Verbindung zu Deinem Projekt haben. Finde einen einleuchtenden Grund, diese Person bei Dir im Projektteam zu empfangen. Der Projekt-Blocker erfährt – natürlich – von der Honorierung Eures Projekts durch den Besuch des Würdenträgers in Eurem Team.

8. Richtet Eure Aufmerksamkeit auf den Projekt-Prozess, nicht auf die Macht-Spielchen. Teilt blockierenden Querschlä-

gern detailliert mit, um wie viel die Projektkosten durch ihre Interventionen explodieren (Kosten durch Zeitverzögerung, Kosten durch negative Einflüsterung von Entscheidungsträgern usw.). Methoden und Namen der Projekt-Blocker sollten den Projektauftraggebern bekannt gemacht werden.

9. Manche Betriebe, Unternehmen, Organisationen oder Behörden kennen den Sinn und Zweck von Innovations-Projekten (noch) nicht (siehe Kasten). Aus Unwissenheit blockieren sie Projekte. Es ist auch Aufgabe der Projektleitung, in diesen Unternehmen/Behörden Verständnis für Innovations-Projekte zu entwickeln.

10. Stehe ein für «Alle dürfen zweimal einen Fehler machen». In einer Arbeitskult, in der auch Fehler toleriert werden, gibt es weniger Angriffspunkte für Projekt-Blocker, die behindern wollen, indem sie hintenherum kritisieren und einem am Zeug flicken. Solltet Ihr in Eurem Innovations-Projekt z.B. einen Liefertermin nicht einhalten können, so kommuniziert an alle die es hören wollen, warum Ihr ihn nicht einhalten konntet.

## Beispiel eines Innovations-Projekts im Appenzelerland

Es ist ein offenes Geheimnis unter einigen Ärzten vom Kantonsspital St.Gallen, dass «Patienten aus Appenzell Innerrhoden schneller aus dem Krankenhaus entlassen werden können» als alle anderen Patienten (Roland Inauen, Konservator Museum Appenzell, Vortrag «Mit Gebet heilen» am 7.9.2003). Der Grund: Viele «Innerrhändler, die krank sind und ins Kantonale Spital SG müssen, beauftragen einen Heiler für die Gesundung zu beten». Ob das «Fern-Heilen» des Patienten, der im Krankenhaus liegt, tatsächlich funktioniert oder ob das blosses Wissen «jemand betet für mich» als selbst-suggestiertes Placebo wirkt, ist nebensächlich. Wichtig ist, dass der Gesundungs-Verlauf qualitativ verbessert und in Tagen messbar beschleunigt ist. Auch Appenzell Ausserrhoden steht im Ruf, eine besondere Heil-Landschaft zu sein.

Das Geheimnis «schneller gesund werden – und bleiben» möchte das Innovations-Projekt «Heilen im SonnenRing» aufgreifen. Ausgangspunkt ist ein 2005 gefundenes einmaliges Land-



Angelo Amonini, PhD cand., Geschäftsführung der Structures Consulting AG Herisau, [www.structures.ch](http://www.structures.ch)

## Innovations-Projekte

Innovations-Projekte sind das Gegenteil von Routine-Projekten. Es sind Vorhaben, die einzigartig und speziell sind, wie beispielsweise die Entwicklung eines neuen Produkts oder die Einführung eines neuartigen Verfahrens. Auch die Umsetzung einer völlig neuartigen Idee oder die Anwendung einer bisher unbekanntem Problemlösung ist ein Innovations-Projekt. Weil neu und nicht gewohnte Routine, reagieren das Umfeld und einige beteiligte Personen ablehnend, was zu ihrem Nachteil führt. Es braucht Visionskraft, Mut und Risikofreude um Innovations-Projekte durchzuführen. Erst dann können sie ihre reichhaltigen Potentiale und erstaunlicher Wertschöpfung und immensen Mehrwert voll entfalten.

schafts-Phänomen zwischen St.Gallen, Rorschach, Walzenhausen, Altstätten und Gais. Aufbauend auf der gefestigten Tradition als Gesundheits-Region könnten 15 bis 25 Gemeinden mit dem Label «Heilen im SonnenRing» intelligente, exportfähige Wertschöpfung betreiben. Bisher wurden mit Gesundheits-Seminaren Einkünfte für die lokale Hotellerie generiert, ein Forschungs-Symposium veranstaltet sowie bedeutendes PR-Potential für die Region definiert.

Der SonnenRing liefert «endlich» einen sichtbar überzeugenden Grund, warum diese Region seit über 200 Jahren als traditionelle Gesundheits-Oase aufgesucht wird: Die Region «ist behütet durch ein einzigartiges System von fünfzig (!) sakralen Stätten und wirkt daher besonders ordnend und gesundheits-fördernd». Hierauf kann aufgebaut werden, um Investoren von Gesundheits-Zentren, Medical Spa-Häuser und Wellness-Residenzen intensiv anzusprechen.

Interessant für Investitions-Projekte im Health-Business ist eine 130-seitige Rentabilitäts-Studie. «Die Prognose der Betriebsergebnisse einer anspruchsvollen Privat-Klinik mit 100 Betten in der SonnenRing-Region basiert auf einer Zimmerbelegung von 52% im ersten Betriebsjahr. Die Gesamtkapital-Rendite beträgt im Durchschnitt der ersten zehn Betriebsjahre 7,1 %.» Health-Business-Investitionen im Rahmen vom «Heilen im SonnenRing» generieren voraussichtlich grosse Attraktivität:

1. Deutliche Zunahme von qualifiziertem Gesundheits-Tourismus aus Europa.
2. Bessere Auslastung aktuell bestehender Gesundheits-/medizinische und Sport/Wellness-Angebote im Appenzellerland.
3. Neben den acht medizinisch erfolgreichen Institutionen, Zuzug von weiteren Gesundheits-Zentren, Wellness-Residenzen oder Medical Spa-Häuser in die SonnenRing-Region.
4. Jedes dieser Zentren schafft ca. 100 neue Arbeitsplätze.
5. Die neuen Mitarbeiter und Gesundheits-Gäste tragen dazu bei, dass bestehende öffentliche Infrastrukturen mehr frequentiert werden.
6. Deutliche Mehreinnahmen für die beteiligten Gemeinden.

7. Steigerung des Umsatzes für das lokale Gewerbe und Dienstleister aller Art, usw.

Aufgrund erster wirtschaftlich-kultureller Erfolge sollte das begonnene Innovations-Projekt «Heilen im SonnenRing» in ein professionelles politisches, wirtschaftliches und wissenschaftliches Netz eingebunden werden. Wie haben lokale Verantwortungsträger und regionale politische Institutionen darauf reagiert? Personen, die für Wirtschaftsförderung, regionalpolitische NRP-Projekte (Neue Regionalpolitik) sowie für das Sponsoring von wertschöpfenden Innovationen zuständig sind, haben bisher wenig reagiert. Daher hat die Structures AG dem privaten Träger des SonnenRing-Projekts empfohlen, o.g. Werkzeuge für Innovations-Projekt anzuwenden, vor allem Nr. 6 bis 10. So gelang es, externe «Experten» und «Würdenträger» umgehend zu finden, die zum SonnenRing-Projekt positiv eingestellt sind: Ein Bundesrat, eine Nationalrätin, ein Bischof, ein Chef vom St.Gallen-Bodensee Tourismus, Alt-Regierungsrätin Gesundheitsdepartement, zwei Kantonsräte, der Präsident Programmkommission SRG Ostschweiz, Vertreter vom Amt für Regionalentwicklung in Bern, vier Mitglieder der Universität St.Gallen, zwanzig ostschweizer Ärzte, Naturheiler und Pfarrer. Umgehend positiv reagiert haben in Europa bekannte Persönlichkeiten wie der Forscher Dr.med. Jakob Bösch, TV-Star Anouk Claes und der beliebteste TV-Pastor Jürgen Fliege. Mit dem bekanntesten Mönch & Manager Pater Anselm Grün sowie dem Bestsellerautor Dr.med. Rüdiger Dahlke sind international tätige Top-Referenten «an Bord». Mit der ideellen Unterstützung dieser hochkarätigen «externen Würdenträger» dürfte das Innovations-Projekt «Heilen im SonnenRing» nun auch das Interesse lokaler Verantwortungsträger und regional-politischer Institutionen finden. Glauben Sie doch auch, oder?

(1) Organisiert von: IPMA International Project Management Association, [www.ipma.ch](http://www.ipma.ch).