

Handläggare
Lars Ericsson
Telefon: 08 - 508 11 818

Till
Servicenämnden
2015-09-22

Innovationsstrategi för Stockholms stad

Remiss från kommunstyrelsen

Förslag till beslut

Servicenämnden åberopar detta tjänsteutlåtande som svar på remissen.

Christer Edfeldt
Förvaltningschef

Annika Rapp
Administrativ chef

Sammanfattning

Stadsledningskontoret föreslår att en innovationsstrategi ska fastställas vilken ska utgöra stöd för att öka innovationsförmågan hos stadens verksamheter och därmed öka organisationens kapacitet att möta framtida utmaningar.

Förvaltningen stödjer förslaget till strategi som bedöms vara väl utformat och ge relevanta utgångspunkter för stadens innovationsarbete. Därutöver framhåller förvaltningen vikten av styrning och utbildningsinsatser på området samt att det är angeläget att utveckla arbetssätt för att identifiera och lösa problem genom innovationsupphandling.

Ärendets beredning

Detta tjänsteutlåtande har utarbetats inom administrativa avdelningen i samråd med upphandlingsverksamheten. Ärendet behandlas på förvaltningsgruppen 2015-09-15.

Bakgrund

Stadsledningskontoret föreslår i ett tjänsteutlåtande att en innovationsstrategi för Stockholms stad ska fastställas.

Kommunstyrelsen har remitterat ärendet till servicenämnden m fl för yttrande senast 2015-10-05.

Sammanfattning av remissen

Kommunstyrelsen har i verksamhetsplanen för 2014 gett stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram ett förslag till program för innovation som stödjer stadens mål och verksamhet. Kontoret har därför genomfört en kartläggning av nuläget och utarbetat ett förslag till en övergripande strategi för innovation.

Stockholm står inför ett antal utmaningar avseende globalisering, digitalisering, krav på ekologiskt och socialt hållbar utveckling, kompetensförsörjning och ökad konkurrens. Den demografiska utvecklingen medför stora krav när det gäller infrastruktur, bostäder och välfärd. Sammantaget innebär detta stora framtida krav på effektivitet och utvecklingsförmåga inom stadens verksamheter. Detta betyder mer specifikt att det även kommer att behövas mycket av förnyelse och innovationer.

Inom staden finns potential för en stark innovationskraft och kartläggningen visar att det finns många goda exempel på projekt och verksamheter med inriktning mot innovation och nytänkande. Men det finns också ett behov av att ge stöd för en stärkt innovationsförmåga. En ny tjänst som innovationsdirektör har inrättats med ansvar för arbetets genomförande.

Innovation definieras i stadens strategi som en process, en utveckling eller en förändring som är väsentligt ny och värdeskapande, inte bara en smärre korrigerande. Den medför någon form av språng och innefattar en utveckling som ger en idé ett värde. På det sättet skiljer sig innovation från ett mer kontinuerligt

utvecklingsarbete. Idag är nytänkande ofta kopplat till drivkraften hos enstaka eldsjälar medan riktningen behöver vara att skapa goda utvecklingsstrukturer i hela organisationen.

För att uppnå en stärkt innovationsförmåga inom staden krävs möjligheter, resurser, verktyg och incitament för medarbetarna att arbeta med förslag som syftar till att utveckla verksamheten bortom befintliga gränser. Det krävs också att det finns tydliga förväntningar på medarbetare och chefer att arbeta med innovationer och en hög grad av delaktighet, förankring och engagemang.

I ett internt perspektiv har innovationer en viktig roll för att möta utmaningar och möjligheter inom alla de områden där staden levererar samhällstjänster till medborgare och brukare. Detta både när verksamheten bedrivs i den egna organisationen och när den sker i samverkan med andra leverantörer.

Staden har också i ett externt perspektiv en viktig uppgift i att bidra till att utveckla stockholmsregionens innovationskraft och vara en aktiv del av det regionala innovationsarbetet. Här behövs en samverkan med universitet och högskolor med flera externa aktörer.

För att stärka stadens innovationskraft föreslås sex delstrategier varav den första handlar om att *stärka styrningen* på området. Här behöver en innovativ kultur och strävan efter innovativa arbetssätt göras tydliga i stadens mål, verksamhetsplanering och uppföljning. Innovation ska vara en del av det ordinarie arbetet, d v s inget som sker ”vid sidan om”. Vidare ska *verktyg för innovation utvecklas*. Här avses system, nätverk och stöd som stärker, uppmuntrar och belönar arbetet med innovation och som stödjer innovativa medarbetare, exempelvis genom s k innovationsslussar.

Förslaget omfattar också delstrategier för att *stärka medarbetarnas kunskaper om innovationer* respektive att *utveckla ett ledarskap som främjar innovation*. Förhållningssätten i såväl medarbetar- som ledarskap behöver utvecklas för att skapa en innovativ kultur. Detta handlar bland annat om att bredda kunskapen om innovation, utveckla policydokumenten inom personalområdet samt använda medarbetarsamtalen som utgångspunkt för en diskussion om innovation.

Vidare ingår delstrategin att *utveckla stadens mötesplatser och samarbeten för innovation och samverkan med andra aktörer* vilket syftar både på gemensamma arenor för samarbete mellan stadens

förvaltningar och på bolag i olika frågor samt på det regionala innovationsarbetet där staden ska vara en kraftfull aktör. Slutligen ska *stadens roll som en innovativ beställare stärkas*. Frågan har stor dignitet bland annat mot bakgrund av att staden köper varor och tjänster för ca 26 miljarder kr årligen. Det är i sammanhanget en stor utmaning att organisera ett strukturerat och utvecklat arbetssätt för att kunna identifiera och beskriva problem som kan få sin lösning med innovationsupphandlingar.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Förvaltningen stödjer förslaget till innovationsstrategi för Stockholms stad. Globaliseringen, den demografiska utvecklingen och förändrade krav gällande kompetensförsörjning medför ett stort förändringstryck på stadens organisation. För att kunna möta framtida utmaningar och tillgodose medborgarnas behov är det angeläget att staden kan ta tillvara de möjligheter till utveckling och effektivisering som innovationer kan bidra till.

Strategin är välskriven och omfattar relevanta och tydliga utgångspunkter för stadens inriktning på området. Det är viktigt att innovation blir en naturlig del i styrningen av stadens verksamheter. Ledarskapet är av avgörande betydelse för att främja en innovativ kultur. Vidare är det angeläget att medarbetarna stimuleras till nytänkande samt att idéer tas tillvara och vidareutvecklas till nya lösningar. Staden har också en central roll när det gäller samarbete syftande till att stärka innovationskraften i regionen.

För att strategin ska kunna förverkligas är det viktigt att innovationsarbetet lyfts fram i budgeten och att det styrs och följs upp i stadens integrerade ledningssystem. Vidare bör det i linje med förslaget framhållas att innovation tillför en dimension utöver kvalitets- och utvecklingsarbete i allmänhet, att det handlar om väsentligt nya lösningar eller ”språng” i utvecklingen. Därutöver är det viktigt att utbildning ges så att kunskapen om innovation och hur den kan förverkligas ökar inom organisationen samt att verktyg och stöd kan tillhandahållas och utvecklas.

Det kan i sammanhanget vara intressant att göra lärande jämförelser med andra organisationer samt att använda forskningsrön gällande innovationsområdet. Exempel på forskning som kan beaktas (Tidd m.fl, 2005 och Rogers, 2003) visar att ”mjuka” sidor av ledarskap är av stor betydelse när det gäller att främja kreativitet och en innovativ kultur på arbetet medan styrning och struktur ofta är av större betydelse när det gäller hur en innovation får sin användning

och spridning inom organisationen. Vidare tyder samma forskning på att det ofta krävs olika kompetenser för att komma med nya idéer, att välja mellan dessa och att vidareutveckla en idé så att den blir användbar. Därigenom kräver innovationsprocessen ofta ett samarbete mellan flera medarbetare/partners.

Förvaltningen instämmer i att det är en stor utmaning för staden att organisera ett utvecklat arbetssätt för att kunna identifiera och beskriva problem som kan få sin lösning med innovationsupphandlingar. Denna fråga aktualiseras i samband med den pågående översynen av stadens upphandlingspolicy (upphandlingsprogram).

Bilagor

Remiss från kommunstyrelsen:

1. Innovationsstrategi för Stockholms stad.
Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Stärkt innovationsförmåga i Stockholms stad.
Underlag för ett innovationsprogram.
Governor.