

Handläggare:
Cecilia Rivard
08 508 18 048

Till
Farsta stadsdelsnämnd
2015-09-24

Innovationsstrategi för Stockholms stad

Svar på remiss från kommunstyrelsen

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen av förslag till Innovationsstrategi för Stockholms stad.

Per-Ove Mattsson
tillförordnad stadsdelsdirektör

Pär Dahlqvist
avdelningschef

Sammanfattning

I Stockholms stad finns det en potential för en stark innovationskraft och det finns goda exempel på projekt och verksamheter med inriktning på innovation och nytänkande. Men det finns ett behov av stöd i detta arbete. Det förslag till innovationsstrategi som kommunstyrelsen nu har skickat på remiss innefattar principer för hur innovationsförmågan i verksamheterna kan stärkas.

Förvaltningen håller med om att det finns ett behov av en innovationsstrategi för staden. Idag prioriteras inte nytänkande och innovativa lösningar. Staden är främst en effektivt förvaltande organisation. Förvaltningen är positiv till förslaget och att det skapas ett klimat där innovativt arbete uppmuntras.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom avdelningen för ekonomi, stadsmiljö och strategi.

Bakgrund

Efter beslut i kommunfullmäktiges budget 2014 för Stockholms stad gav kommunstyrelsen stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram ett förslag till innovationsprogram som stödjer stadens mål och verksamhet. En kartläggning av hur nuläget ser ut har utförts av stadsledningskontoret. Efter detta har ett förslag till en övergripande innovationsstrategi utarbetats.

Kommunstyrelsen har remitterat förslaget till Farsta stadsdelsnämnd för yttrande senast den 5 oktober.

Remissen i sammanfattning

Stockholms stad står inför ett antal utmaningar i fråga om globalisering, digitalisering, krav på en ekologiskt och socialt hållbar utveckling, kompetensförsörjning och en ökad konkurrens med andra regioner. Befolkningsutvecklingen innebär stora krav på utbyggnad av infrastruktur och bostäder och säkerställande och utveckling av välfärden. Stadens verksamheter behöver genom innovation och förnyelse erbjuda samhällstjänster med hög kvalitet och effektivitet.

I Stockholms stad finns potential för en stark innovationskraft men det finns ett behov av att öka stödet för nytänkande och innovationsförmågan. Förslaget till strategi innehåller principer för hur innovationsförmågan i stadens verksamheter kan stimuleras.

En innovation kan vara en ny eller väsentligt förbättrad tjänst eller process. Det kan också vara nya sätt att organisera verksamheter och involvera medarbetarna och brukarna eller kunderna i utvecklingen av tjänster. Det kan även avse hur man utformar en organisation eller externa relationer.

En innovation kan definieras som något mottagaren eller kunden anser vara väsentligt nytt och värdeskapande. Det innebär att innovation dels måste vara något nytt, dels måste bidra med ett värde på en marknad. Värdet på en offentlig marknad behöver inte nödvändigtvis vara ekonomiskt utan handlar snarare om den medborgar-, kund- eller samhällsnytta som innovationen medför.

I Stockholmsregionen pågår samarbetet *Innovationskraft Stockholm* som involverar många offentliga aktörer. Syftet är att koordinera initiativ som påverkar regionens innovationsförmåga och att samla regionens centrala aktörer bakom en gemensam innovationsstrategi. Visionen är att vara världens mest innovationsdrivna ekonomi år 2025.

En översiktlig kartläggning av stadens innovationsarbete och förhållningssätt till innovationer har genomförts. Stadens övergripande styrdokument har analyserats med avseende på hur de tar upp innovationsfrågor. Intervjuer och workshops har gjorts med medarbetare och chefer i staden. En omfattande enkät har skickats till stadens förvaltnings- och bolagschefer.

Några slutsatser av kartläggningen:

- Det finns för många stuprör och öar av aktiviteter i staden.
- Det behövs mer av stadsgemensamma förhållningssätt och strategisk styrning beträffande innovationer.
- Staden behöver bli ännu bättre på att svara på ständigt ökande behov och krav på stadens service.
- Staden är en stor upphandlare av varor och tjänster. Denna köpkraft behöver utnyttjas ytterligare för att främja innovationer.

I stadens budget för 2015 förekommer innovationsbegreppet främst i ett externt perspektiv. Det finns begränsad direkt styrning mot förnyelse och innovation i den egna verksamheten. Det finns en rad områdesspecifika styrdokument i staden. Vid en översiktlig genomgång är det några få som specifikt tar upp innovationer, bland annat det nya IT-programmet – Program för digital förnyelse – samt stadens upphandlingspolicy.

En genomgång av budgetuppföljningen visar att den fokuserar på att skapa en välfungerande verksamhet där kostnadseffektivitet, kundperspektiv och rättssäkerhet är prioriterat. Det finns inget särskilt fokus på innovationsarbete i stadens uppföljning och innovativa lösningar premieras inte särskilt.

Enkäten som skickades ut till förvaltnings- och bolagschefer visar på fem faktorer som värderats som mycket viktiga för att innovationer ska komma till stånd:

- Tydlig strategi och mål för innovation och utveckling
- Stockholms stads lednings engagemang och driv
- Tid avsatt för innovations- och förnyelsearbete
- Systematisk process för utvecklings- och innovationsarbete
- Tydliga förväntningar på medarbetare

Ovanstående fem faktorer är exempel på områden med särskilt stor utvecklingspotential.

Även om styrningen av stadens verksamheter präglas av att vara effektivt förvaltande pågår ett stort antal innovationsfrämjande aktiviteter. Några goda exempel:

- Kvalitetsutmärkelsen
- Förnyelsepriset
- Goda exempelmässan
- Open Lab
- Open Stockholm
- Open Stockholm Award
- Norra Djurgårdsstaden innovation
- Cross Innovation 18
- Program för digital förnyelse
- Innovationskraft Stockholm
- Stockholms stads Innovationsstipendium

I stadens förvaltningar och bolag behöver det finnas processer, kultur och förhållningssätt som främjar innovationer. Det krävs också tydliga förväntningar på att medarbetare och chefer ska arbeta med förnyelse och utveckling, samt en hög grad av delaktighet, förankring och engagemang.

Den centrala styrningen är idag inte tillräckligt tydlig vad avser förmågan att främja innovationer och ett innovativt arbetssätt i den egna verksamheten eller i samarbete med externa utförare. De arbetssätt som stödjer innovativa processer kan utvecklas. Den kultur som präglar staden kan i högre utsträckning utvecklas från att vara en god förvaltare till att bli mer innovativ och nytänkande.

För att uppnå stärkt innovationsförmåga inom staden krävs möjligheter, resurser och incitament för medarbetarna att arbeta

med idéer och förslag som syftar till att utveckla verksamheten bortom befintliga gränser.

För att stärka samverkan mellan akademi och samhälle har en ny förvaltningschefstjänst som innovationsdirektör inrättats. Kommunstyrelsen har gett stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram en strategi för hur staden ska samverka och arbeta med regionens universitet och högskolor. Det långsiktiga målet är att förtydliga behovet av att utveckla de strategiska samarbetsformerna mellan staden och regionens lärosäten. Syftet är att staden på ett bättre sätt ska kunna tillgodogöra sig den högre utbildningens och forskningens resultat i stadens verksamheter och förbättra stadens kompetensförsörjning.

För att särskilt stärka stadens innovationskraft föreslås därutöver sex delstrategier för hur staden ska stärka innovationskraften i organisationen:

1. Stärk styrningen mot en ökad innovationsförmåga.
2. Utveckla verktyg för innovation.
3. Stärk medarbetarnas kunskaper om innovationer.
4. Utveckla ett ledarskap som främjar innovation.
5. Utveckla stadens mötesplatser och samarbeten för innovation och samverkan med andra aktörer.
6. Stärk stadens roll som en innovativ beställare.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Det finns definitivt ett behov av en innovationsstrategi för Stockholms stad. Förvaltningen är mycket positiv till att det inom staden föreslås skapas en kultur där ett innovativt arbetssätt uppmuntras och prioriteras. Förvaltningen instämmer i att det finns alltför mycket stuprörstänkande i staden, även inom enskilda förvaltningar.

Precis som det beskrivs i förslaget är staden en effektivt förvaltande organisation där ett innovativt tänkande inte belönas. Ett nytt förhållningssätt till att tänka nytt behövs. Det måste ges mer utrymme för samarbete och samverkan i staden.

Ledarskapet i organisationen är väsentligt för att driva innovationstänkander framåt, vilket också framhålls i förslaget. Förmåga att stödja innovativa processer bör vara en viktig kompetens vid rekrytering av ledare i staden.

Innovationsstrategin måste avspeglas i stadens styrdokument. Varje nämnd och styrelse bör ha mål för innovationer i sina verksamhetsplaner, utifrån uppdrag om detta från kommunfullmäktige. Prioritering av innovation och utveckling är till nytta för staden på sikt. Innovationer som inte når framgång ska inte ses som misslyckanden. Försök till ett innovativt arbetssätt speglar att det finns kreativitet i organisationen.

Som verkligheten ser ut nu ges sällan utrymme för nya arbetssätt och innovativt tänkande. Förvaltningen försökte för ett par år sedan införa trygghetsmöten på nätet som en e-tjänst för invånarna. Idén var att försöka få synpunkter från fler unga människor, som sällan eller aldrig kommer på de traditionella trygghetsmötena. Förslaget missförstods av stadsledningskontorets förnyelseavdelning, dit en ansökan skickades för finansiering av projektet. Projektiden blandades ihop med en annan e-tjänst som var på gång att starta, Synpunktsportalen, som idén om trygghetsmöten inte alls var förenlig med. Vi ser det dock inte som ett misslyckande utan som en erfarenhet av att tänka fritt för att åstadkomma något nytt som stadens verksamheter kan ha nytta av.

Ett gott exempel på att tänka nytt är Farstas samarbete med Open Lab. Ett antal studenter vid KTH, Kungliga Tekniska Högskolan, fick ett projektuppdrag om företagsetablering i Farsta. De skulle utforska vad som är unikt med stadsdelen Farsta och marknadsföra området för presumtiva företagare. Projektet resulterade i ett koncept om en ljusutställning som föreslås installeras på ett antal byggnader och platser för att synliggöra och marknadsföra stadsdelen.

Förvaltningen arbetar vidare med idén och planerar en företagsmessa tillsammans med lokala företagare där ljusutställningen ska utgöra ett signum som förhoppningsvis lockar nya företagare att etablera sig i området. Det som kan ses som innovativt i projektet är att staden tagit hjälp av en ”experimentverkstad” för skapa något väsentligt nytt.

Det är inte enkelt att skapa ett nytt arbetsklimat i en befintlig verksamhet, men arbetet i en förvaltning skulle säkert bli mer givande, intressant och roligt om tillfällen gavs att tänka fritt och annorlunda. För att åstadkomma delaktighet hos medarbetarna måste innovationsarbete vara en del av det ordinarie arbetet och

också uppmuntras av ledningen. Förvaltningen utgår ifrån att inrättandet av en innovationsdirektör också innebär att stadens verksamheter får stöd i innovationsarbetet från centralt håll.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.

Bilaga

Stadsledningskontorets förslag till Innovationsstrategi för Stockholms stad

Förslaget finns på www.insynsverige.se/stockholm-farsta