

Tjänsteutlåtande

2017-11-23

Diarienummer:**Handläggare:** Katrin Kajrud

Tel: 031-368 55 12

E-post: katrin.kajrud@gotalejon.goteborg.se**Punkt 21 Protokollsutdrag KF 2017-10-19 § 23 Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023****Förslag till beslut i styrelsen för Försäkrings AB Göta Lejon**

- att anteckna informationen, Protokollsutdrag KF 2017-10-19 § 23 Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

Sammanfattning

Se bilaga 1.

Bakgrund

Detta ärende är en handling inkommen från **KF**, så kallat anmälningsärende, och har tidigare funnits tillgänglig i en pärm inför varje styrelsemöte.

Ärendet

Se bilaga 1.

Bilagor

1. Protokollsutdrag KF 2017-10-19 § 23 Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023.

Katrin Kajrud

Bolagsjurist

Annika Forsgren

VD



Göteborgs Stad

Kommunfullmäktige

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-10-19

§ 23 Dnr 1244/15

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

Handling

2017 nr 186.

Beslut

Enligt kommunstyrelsens förslag:

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 godkänns.

Expedieras

Stadens nämnder och bolag
Styrande dokument

Vid protokollet

Lina Isaksson
2017-10-19

Ordförande

Åse-Lill Törnqvist

Justerare

Ingrid Andreae

Justerare

Åsa Hartzell



Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

Till Göteborgs kommunfullmäktige

Kommunstyrelsens förslag

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag i tjänsteutlåtande den 24 augusti 2017 och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 godkänns.

Vid behandlingen av ärendet i kommunstyrelsen förekom skiljaktiga meningar:

Martin Wannholt yrkade avslag på stadsledningskontorets förslag.

Ann-Sofie Hermansson (S) yrkade bifall till stadsledningskontorets förslag.

Kommunstyrelsen beslutade utan omröstning att bifalla Ann-Sofie Hermanssons yrkande.

Representanterna från L, M och KD antecknade som yttrande en skrivelse från den 6 september 2017.

Göteborg den 4 oktober 2017
Göteborgs kommunstyrelse

Ann-Sofie Hermansson

Mathias Sköld

Yttrande angående Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

ÄRENDET

Göteborg är i dag en arena för att utveckla, testa och sprida nya innovationer, metoder, produkter och tjänster. Det är en position som är viktig att behålla och stärka tillsammans med företag, akademi och det civila samhället.

Innovationer driver utvecklingen framåt, skapar välbefinnande och är helt avgörande för Göteborgs framtid i en allt mer globaliserad värld. Göteborgs stad ska och tar ta en aktiv roll i det arbetet, men det finns mycket att förbättra för att stärka innovations-, företags- och näringslivsklimatet i staden.

Syftet med Göteborgs Stads innovationsprogram är att skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter. Programmet pekar ut långsiktiga mål och strategier. Det pågår även ett arbete med att ta fram indikatorer för att följa upp programmet och utvecklingen i staden.

I grunden handlar det om processer och en kultur som är positiv till förändring. Effekterna blir mycket större om vi lyckas sprida nya lösningar inom flera verksamheter jämfört med om en verksamhet blir lite mer innovativ.

I den kommunala verksamheten finns det ofta processer som många gånger står i motsats till att driva innovativa processer. En utmaning är att hantera rädslan för att misslyckas samt konsekvenser av när det "blir fel" eller "inte blir som det var tänkt" vilket är vanligt när man ska utveckla nytt som inte finns under osäkra förhållanden. Den diskussionen måste finnas med i det fortsatta arbetet.

Något som också är helt centralt i det fortsatta arbetet med stadens innovationsprogram är att det ställs höga krav på ledarskap. Förtroendevalda och tjänstemän måste i sitt ledarskap backa upp nya projekt, innovativa lösningar och andra saker som testas även när det går fel eller när resultatet inte blev det förväntade, eftersom det är en naturlig del i innovationsarbetet.

Flera stadsdelar uttrycker på olika sätt en osäkerhet över vad programmet kan komma att innebära i verksamheterna, hur de skall hinnas med jämte de ordinarie arbetsuppgifterna, vad skillnaden egentligen ska bli mot i dag samt att programmet behöver konkretiseras. Sannolikt är det i första hand politikernas och förvaltningarnas attityder till innovationer, förnyelse och förändring som är avgörande för innovationernas möjlighet att förverkligas, slå rot och bidra till en ständigt pågående utveckling och positiv förändring.

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2017-08-24
Diarienummer 1244/15

Ledningsstaben

Gunilla Åkerström
Telefon 031-3680156
E-post: gunilla.akerstrom@stadshuset.goteborg.se

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

Förslag till beslut

I kommunfullmäktige:

1. Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 godkänns.

I kommunstyrelsen:

1. Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 godkänns.
2. Stadsledningskontorets uppdrag från kommunstyrelsen 2015-06-03, § 335, att ta fram en strategi för innovationsarbete innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt förklaras avslutat.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har fått i uppdrag av kommunstyrelsen 2015-06-03 § 335 att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med den handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-21 § 541. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023".

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att uppfylla målbild och mål.

Kommunstyrelsen beslutade 2017-03-01 § 153 att skicka Innovationsprogrammet på remiss till Göteborgs Stads nämnder och styrelser samt till Chalmers Tekniska Högskola och Göteborgs Universitet för yttrande.

Totalt har 40 nämnder och styrelser svarat varav 23 tillstyrker, 0 avstyrker, 15 lämnar egna yttranden samt 2 avstår från att yttra sig. Även Chalmers Tekniska Högskola och Göteborgs Universitet har lämnat synpunkter på Innovationsprogrammet.

Stadsledningskontorets övervägande/ändringar av programmet.

Sammanfattning av remissinstansernas svar:

Remissinstanserna ger en övervägande positiv återkoppling på förslaget till innovationsprogram. Många lyfter att remissversionen av innovationsprogrammet var övergripande och poängterar betydelsen av en mer konkret och tydlig handlingsplan.

Återkommande pekas på behovet av förvaltnings- och bolagsövergripande ledning, samordning och gemensamma stödfunktioner (processer, metoder och verktyg) men att detta måste balanseras mot initiativ och strukturer som redan finns i verksamheterna.

Nämnder och styrelser har i flera fall ansett att programmet behöver tydliggöra kopplingen mellan kvalitetsarbete/ständiga förbättringar och innovationsarbete.

Den fråga som flest nämnder och styrelser berör handlar om behovet av en organisationskultur som stödjer innovation och att det är den strategi som bör prioriteras i ett första skede av genomförandet. Många ser också behovet att ta beslut av tydliga prioriteringar, gemensamma för hela staden, i samverkan mellan förvaltningar/bolag samt för den egna verksamheten, som viktigt i det fortsatta arbetet.

Remissvaren återfinns i bilaga 2.

Utifrån remissinstansernas yrkanden har stadsledningskontoret gjort följande ändringar; en tydligare beskrivning av kopplingen mellan förbättrings-/ kvalitetsarbete och innovationsarbete, ett nytt avsnitt som beskriver behovet av, och förslag till, en gemensam processmodell med en tydlig grind/gate för beslut, samt förtydligande och förenkling av avsnittet om mål och indikatorer. Under de fem strategierna har några ”genom-att-satser” lagts till och vissa förenklingar utifrån remissinstanserna synpunkter.

Ekonomiska konsekvenser

Att jobba i enlighet med Innovationsprogrammets intentioner innebär att hela Göteborgs Stads organisation behöver göra en positionsförflyttning för ökad innovationskapacitet.

Arbetet behöver ske stegvis och resurssättas i handlingsplaner. I ett första steg bedöms det behövas en resursförstärkning för ökad ledning och samordning samt för direkt stöd och verktyg till förvaltningar och bolag.

Barnperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

I arbetsprocessen med att ta fram Göteborgs Stads innovationsprogram har det varit en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Uppdraget har haft dubbelt projektledarskap av en kvinna och en man.

Mångfaldsperspektivet

Ett centralt element i Innovationsprogrammet är att både medarbetarnas och invånarnas kreativa förmåga ska tas tillvara. Det finns en medvetenhet om att det är i skärningspunkterna mellan olika bakgrunder och kompetenser som innovation sker. I det fortsatta arbetet med Innovationsprogrammets genomförande är det viktigt att nå individer som idag inte befinner sig på de innovationsarenor där Göteborgs Stad agerar och att man har ett normkritiskt perspektiv på sitt innovationsarbete.

Miljöperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Få offentliga aktörer på kommunal nivå har dock systematiska arbetssätt och strukturer för att främja innovation i samverkan och i den egna organisationen. Ofta verkar det finnas ett gap mellan viljan och medvetenheten hos den högsta styrande ledningen i en organisation och hur man upplever mandat och möjlighet att prioritera innovation och utveckling ute i verksamheterna. I svenska kommuner dominerar en förvaltningskultur starkt över en innovationskultur och innovationsarbetet drivs ofta av enskilda individer/eldsjälar. Kommunerna har ofta professionella och väldigt slutna processer som försvårar medskapande från externa innovationsaktörer.¹

Göteborg Stads ambition att arbeta fram en innovationsstrategi för beslut i kommunfullmäktige är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. Stockholm har en beslutad innovationsstrategi där man nu jobbar med genomförande och Borås har liknande ambitioner. Arbetet med Innovationsprogrammet har tagit sin utgångspunkt i den nationella innovationsstrategin och hur kommunernas roll beskrivs. Projektledning och arbetsgrupper har tagit inspiration från andra organisationers innovationsprogram (ofta benämnda innovationsstrategier). Främst kan nämnas Stockholmsregionens innovationsstrategi (Stockholm 2025) och Skåneregionens innovationsstrategi.

Genom Vinnovas satsning på innovationsplattformar för hållbara, attraktiva städer finns en etablerad samverkan och gemensamt lärande kring innovationsledning mellan Göteborg, Borås, Kiruna, Lund, Malmö och Stockholm. I förarbetet till Innovationsprogrammet genomfördes en studie över hur ett antal andra städer internationellt arbetar med innovationsledning och innovationsprocesser².

Bilaga 1 Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023, inkl begrepp och definitioner

Bilaga 2 Remissinstansernas protokollsutdrag

Bilaga 3 Kommunstyrelsens handlingar

¹ Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F., Jensen, C., Palm, K., Williamsson, J. Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer. Slutrapport följeforskningen.

² Algehed, J., Palm, K. Innovationsplattformar för hållbar stadsutveckling. En internationell utblick.

Ärendet

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 har varit på remiss till nämnder och styrelser under perioden 2017-03-01 till 2017-05-12. Totalt har 40 nämnder och styrelser svarat. Av de som har svarat så tillstyrker 23, 0 avstyrker, 15 lämnar egna yttranden samt 2 avstår från att yttra sig. Även Chalmers Tekniska Högskola och Göteborgs Universitet har ombetts att lämna synpunkter på Innovationsprogrammet vilka har inkommit.

Bakgrund

För att framgångsrikt driva innovation krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt över lång tid. De viktigaste lokala hinder för innovation som genom två nulägesanalyser identifierats är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation³.

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se bilaga 3, yrkandet från MP, S, V till budget 2016. Arbetet har skett i enlighet med den handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-21.

I budget 2017 finns ett prioriterat mål kopplat till innovation, ”Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt”. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål och varit en del av projektledningen. Målbild och mål i förslaget till innovationsprogram har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Följeforskning har kopplats till processen med att utarbeta och vidare implementera Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023. Följeforskningen sker i samverkan med Handelshögskolan, Kommunforskning i Väst och Mistra Urban Futures.

Under 2016-2017 har ett förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram arbetats fram i bred samverkan mellan förvaltningar och bolag.

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023 har varit på remiss till nämnder och styrelser under perioden 2017-03-01 till 2017-05-12. Totalt har 40 nämnder och styrelser svarat. Av de som har svarat så tillstyrker 23, 0 avstyrker, 15 lämnar egna yttranden samt 2 avstår från att yttra sig. Även Chalmers Tekniska Högskola och Göteborgs Universitet har ombetts att lämna synpunkter på Innovationsprogrammet vilka har inkommit.

I remissen ombads nämnder och styrelser att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

³ Innovation i stadsutveckling – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Alghed J, Lundgren L (2015), Innovation inom Valfärd och Utbildning – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Granlund S, Söderberg K (2016)

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Remissinstanserna ger en övervägande positiv återkoppling på förslaget till innovationsprogram. Många lyfter att programmet är övergripande, enligt stadens modell för styrande dokument, och poängterar betydelsen av en konkret och tydlig handlingsplan. Flera poängterar vikten av att handlingsplanen förankras väl, och en del förslår även att den skickas till nämnder och styrelser på remiss.

Återkommande pekas på behovet av förvaltnings- och bolagsövergripande ledning, samordning och gemensamma stödfunktioner (processer, metoder och verktyg) men att detta måste balansera mot initiativ och strukturer som redan finns i verksamheterna. Nämnder och styrelser har i flera fall ansett att programmet behöver tydliggöra kopplingen mellan kvalitetsarbete/ständiga förbättringar och innovationsarbete.

Den fråga som flest nämnder och styrelser berör handlar om behovet av en organisationskultur som stödjer innovation och att det är den strategi som bör prioriteras i ett första skede av genomförandet. Många ser också behovet att ta beslut av tydliga prioriteringar, gemensamma för hela Staden, i samverkan mellan förvaltningar/bolag samt för den egna verksamheten, som viktigt i det fortsatta arbetet.

Ärendet är fackligt samverkat den 2017-08-17.

Stadsledningskontorets övervägande

Stadsledningskontoret bedömer att det finns en positiv syn på förslaget till innovationsprogram bland nämnder och styrelser och att det är väl förankrat i de olika verksamheterna. Med få undantag stödjer remissvaren på betydelsen av att ha ett gemensamt Innovationsprogram för hela Göteborgs Stad.

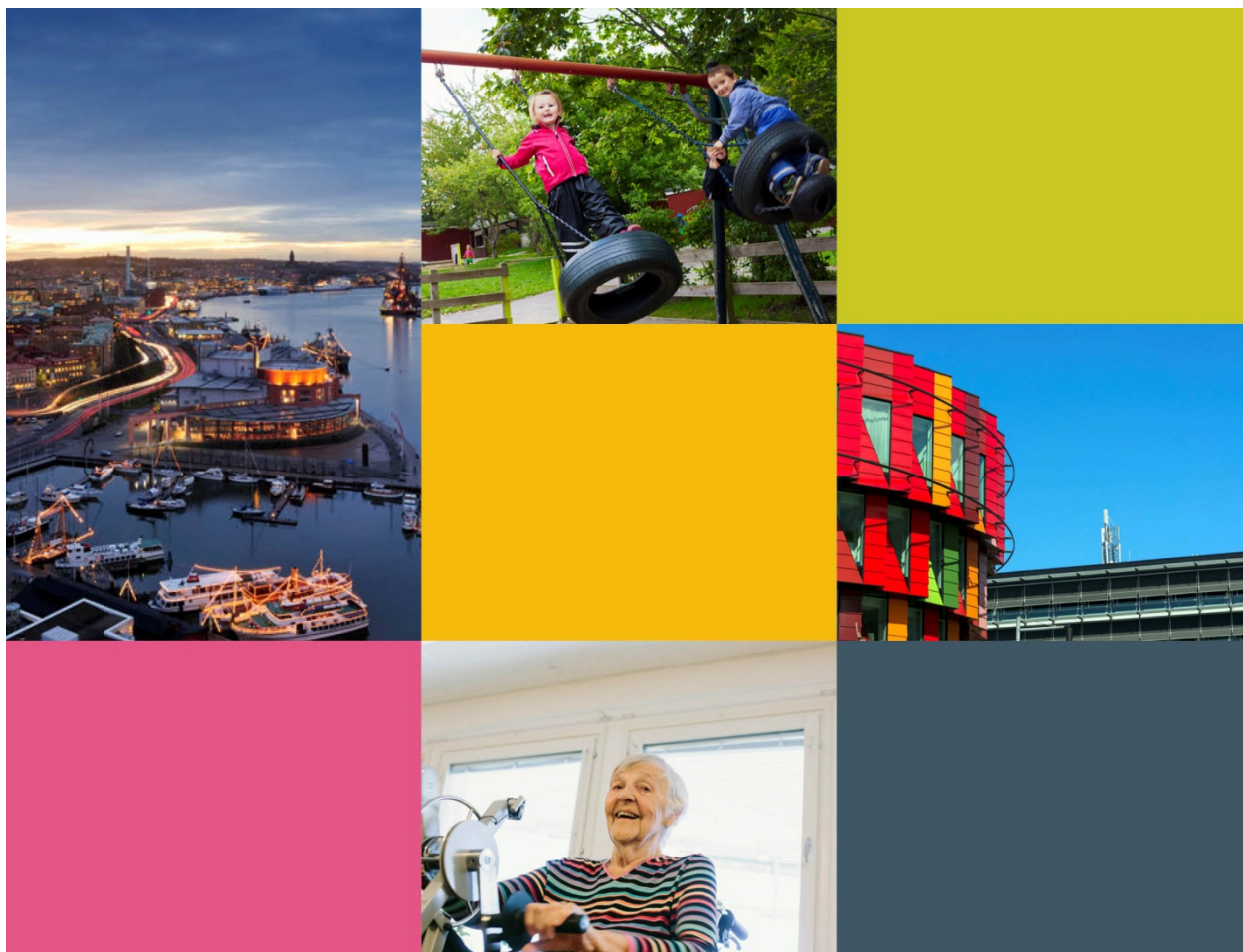
Stadsledningskontoret har efter att nämnder och styrelser yttrat sig om programmet gjort följande huvudsakliga ändringar jämfört med det remitterade förslaget: en tydligare beskrivning av kopplingen mellan kvalitetsarbete och innovationsarbete, ett nytt avsnitt som beskriver behovet av, och förslag på, en gemensam processmodell samt förtydligande och förenkling av avsnittet om mål och indikatorer. Under de fem strategierna har några ”genom-att-satser” lagts till och förenklingar utifrån remissinstanserna gjorts.

Stadsledningskontoret

Gunilla Åkerström
Planeringsledare

Jonas Kinnander
Direktör Ledningsstaben

Göteborgs Stads innovationsprogram 2018 – 2023

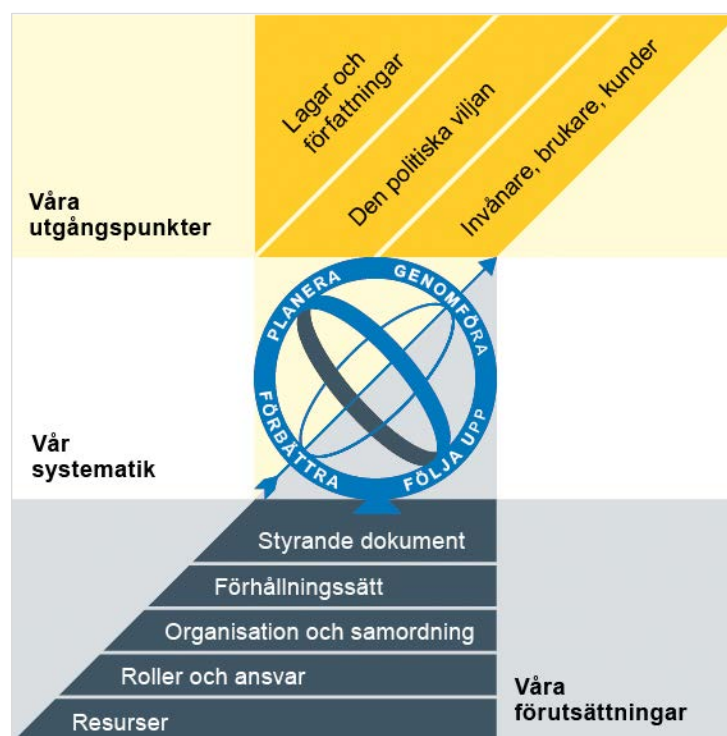


Planerande styrande dokument

Vision
► Program
Plan

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument			
Kommunala föreskrifter		Planerande och reglerande styrande dokument	
Normgivning mot enskild	Riktade styrande dokument	Planerande styrande dokument	Reglerande styrande dokument

Dokumentnamn: Göteborgs Stads innovationsprogram 2018 – 2023			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: 1244/15	Datum och paragraf för beslutet: 2017-xx-xx § xxx
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2018 – 2023	Senast reviderad: 2017-08-21	Dokumentansvarig: Jonas Kinnander
Bilagor: Begrepp och definitioner			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med detta program	3
Vem omfattas av programmet.....	3
Bakgrund	3
Koppling till andra styrande dokument	3
Stödjande dokument	4
Uppföljning av detta program	4
Programmet	4
Innovation	4
Definition av innovation	5
Förbättringsarbete och innovation	6
Innovation utgår från människan	7
Innovationsprocessen	8
Målbild och mål för innovationsarbetet	9
Mål och indikatorer	10
Första målet:	10
Andra målet:	10
Tredje målet:	10
Fem strategier för innovation	11
1. Fokusera innovationskraften	11
2. Driva innovationsarbetet i samverkan	11
3. Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan	12
4. Odla en innovationsfrämjande organisationskultur	12
5. Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete	13
Bilaga	14
Begrepp och definitioner	14

Inledning

Syftet med detta program

Syftet med Göteborgs Stads innovationsprogram är att skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter. Programmet syftar till att öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation, i samverkan med andra samhällssektorer, men också till att öka Göteborgs Stads förmåga att bidra till ett starkt innovationssystem i Göteborgsregionen. Programmet pekar ut långsiktiga mål och strategier för Göteborgs Stads innovationsarbete.

Vem omfattas av programmet

Detta program gäller Göteborgs Stads nämnder och styrelser för perioden 2018-2023.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V till budget 2016. Arbetet har skett i enlighet med den handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-21. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet *"Göteborgs Stads innovationsprogram för 2018-2023"*. Programmet är Göteborgs Stads första innovationsprogram.

Koppling till andra styrande dokument

Innovationsprocessen är ett verktyg för att nå Stadens olika visioner och mål och eftersom innovation kan vara en ny tjänst, produkt, arbetssätt berör innovationsprogrammet alla former av styrande dokument.

Nedan följer några exempel på befintliga och kommande program;

- HR-program
- Klimatstrategiskt program , inklusive Energiplan för Göteborgs Stad
- Kulturprogram för Göteborgs Stad
- Miljöprogram för Göteborgs Stad
- Näringslivsstrategiskt program
- Program för attraktiv hemtjänst
- Program för en jämlik stad
- Program för e-samhälle
- Program för utveckling av Göteborgs Stads medborgarservice
- Program för utveckling av intern service i staden
- Program för besöksnäringen
- Strategi för energieffektivisering i Göteborgs Stad till 2014 och 2020
- Strategi för Göteborg 2035 - Utbyggnadsplanering
- Trafikstrategi
- Vision Göteborg 2021
- Vision Älvstaden

Stödjande dokument

I dagsläget saknas stödjande dokument.

Inom programperioden kommer programmet sannolikt att kompletteras med olika typer av stödjande dokument så som guider, manualer, mallar etc.

Uppföljning av detta program

Kommunstyrelsen har ansvar för att följa upp programmets mål. Det finns i dag inget samlat sätt att mäta innovationsförmågan i offentlig sektor liknande det som görs för privat sektor. Göteborgs Stad har initierat ett utvecklingsarbete i samarbete med Statistiska Centralbyrån och Vinnova för att ta fram indikatorer. Programmets mål ska brytas ner till delmål baserat på programmets fem strategier i den första handlingsplanen. Se vidare resonemang under avsnittet Mål och indikatorer. Det samlade arbetet med att utveckla indikatorer samt övergripande uppföljning och analys av stadens innovationsarbete är en del av den organisering som föreslås i strategi fem inom programmet.

Programmet

Innovation

Göteborg sjuder av innovativa initiativ hos företag, i akademien och bland civilsamhällets aktörer. Även invånarna är aktiva i debatten och bidrar till hur staden ska utvecklas. Göteborgs Stad tar en aktiv roll i många av dessa initiativ och processer och bidrar med kunskap och ekonomiska resurser och driver många utvecklingsprojekt. Erfarenheter visar dock att mer kan göras för att ytterligare stärka Göteborgs Stad som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsmetoder.

Ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. Innovationsprocessen är ett verktyg för att nå Göteborgs Stads olika visioner och mål.

Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Göteborgs Stads förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppgiften, möta de stora samhällsutmaningarna och stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer.

Två delmål i den nationella innovationsstrategin pekar tydligt mot offentliga verksamheters innovationsförmåga och det dubbla uppdrag som Sveriges kommuner har:

- 1) Offentliga verksamheter arbetar systematiskt med innovation för att öka effektivitet och kvalitet¹

¹ Den Nationella innovationsstrategin, Näringsdepartementet,
<http://www.regeringen.se/49bbc1/contentassets/f4877afdcc2b44a290853b2788e7d003/den-nationella-innovationsstrategin>

- 2) Offentliga verksamheter bidrar till att utveckla innovativa lösningar för att möta samhällsutmaningar.

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur arbetet med att stärka organisationens innovationsförmåga ska bedrivas, och därmed bidra till ökad måluppfyllelse i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag. Programmet berör också Göteborgs Stads roll i att bidra till ett starkt innovationssystem i Göteborgsregionen. Innovationsprocessen är ett verktyg för att nå mål i kommunens andra strategiska program och planer.

Definition av innovation

Innovation är ett mångfacetterat begrepp som det finns olika definitioner och tolkningar av. Ordet innovation är väl etablerat i den vetenskapliga litteraturen och definierades första gången redan på 1930-talet. Exempel på de mest vedertagna är:

”Förlopp genom vilket nya idéer, beteenden och tillvägagångssätt vinner insteg i ett samhälle och sedan sprids där”

- Nationalencyklopedin

”Införandet eller genomförandet av en ny eller väsentligt förbättrad vara, tjänst eller process, nya marknadsföringsmetoder eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer.”

- OECD, Oslomanualen för mätning och jämförelser av innovation i företag

Gemensamt för de flesta definitioner av innovation är att de utgår från två kriterier:

- 1) att innovationen innehåller en tydlig verks- och effekthöjd samt någon form av nyhetselement,
- 2) att detta ”nya” blir till innovation först när den får ett brett genomslag.

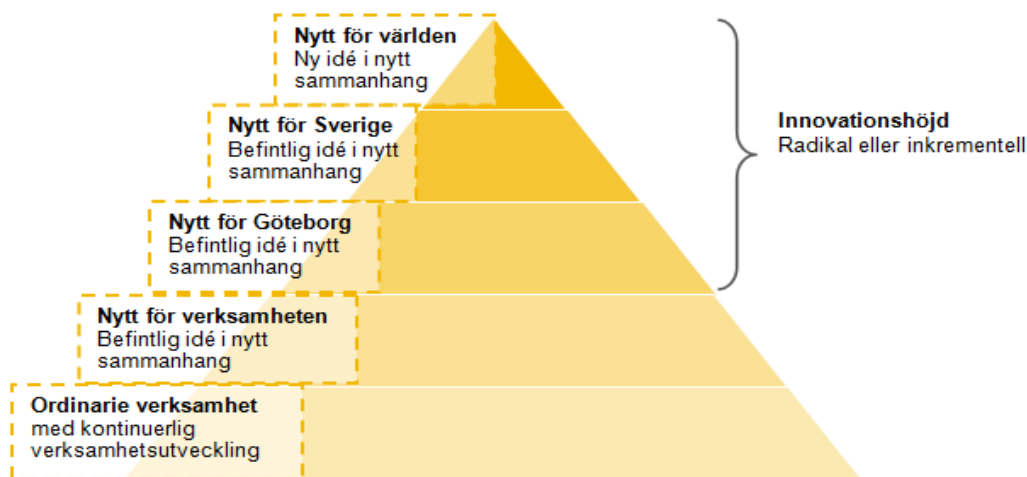
Innovationer kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. Idéerna kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten, sprids och gör nytta.



Figur 1: Definition av innovation

Allt som görs för första gången i den egna verksamheten, är inte att se som innovation utifrån programmets intentioner. Det kan vara väl beprövad kunskap i andra delar av landet. Innovationsprogrammet syftar till att stärka Göteborg Stads förmåga att lyfta in och utveckla idéer som är nya i Göteborg, Sverige eller världen.



Figur 2. Innovationsprogrammets avgränsning

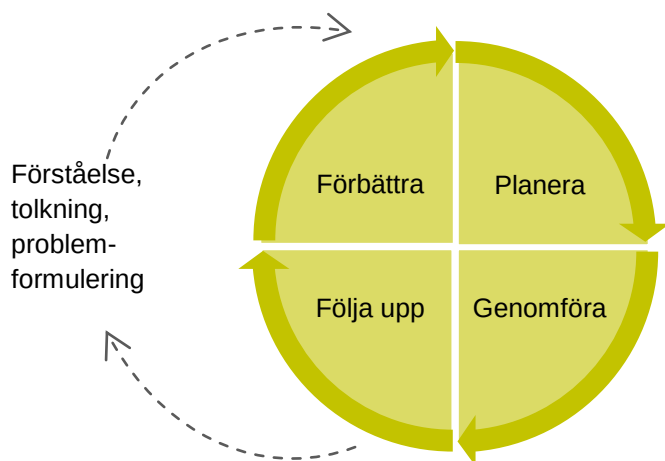
Förbättringsarbete och innovation

Begreppet innovation innehåller en grad av radikalitet, det vill säga att innovation är något helt nytt eller ett helt nytt sätt att tillämpa något befintligt. Att initiera, leda och organisera innovationsarbete behöver därför förutsättningar utöver det som krävs för att förbättra befintliga arbetsformer och bedriva ordinär verksamhetsutveckling.

I styrning och ledning av Göteborgs Stads verksamheter ska vi utveckla verksamheten till nytta för boende, besökare och näringsliv. I Göteborgs Stad används den etablerade PDSA-metodiken för att hålla en konsekvent röd tråd från planering till utveckling. PDSA-metodiken, och Göteborgs Stads arbete med denna, beskrivs fördjupat i styrmodellen.

Det innebär att när vi arbetar med förbättringsarbete enligt PDSA-modellen följer vi upp, samt utvärderar och förbättrar, valda arbetssätt (den första ordningens lärande). När vi arbetar enligt en innovationslogik följer vi upp, och ifrågasätter om valda arbetssätt är de mest lämpliga för att uppnå mål på ett så effektivt sätt som möjligt (andra ordningens lärande).

Bilden nedan förtydligar PDSA samt första och andra ordningens lärande:



Figur 3: Kontinuerligt förbättringsarbete enligt PDSA och ett innovativt arbetssätt

När en uppföljning visar att fokus på kontinuerlig förbättring inte kommer att nå förväntade mål, så kan ett väl utvecklat innovationsarbete ta sin utgångspunkt i att utarbeta ny förståelse och tolkning av utmaningen.

Det innebär att vi inte går direkt på "förbättra-fasen" när vi har identifierat ett förbättringsområde eller ett problem, istället behöver vi ta oss tid att göra en ny tolkning och få en ny förståelse för förbättringsområdet/problemet och därifrån hitta nya lösningar. Då kan vi generera innovationer.

Innovation utgår från människan

Individer är den drivande kraften i innovationsprocessen. För att skapa innovationer behöver människors idéer tas tillvara och utvecklas/förädlas samt en öppenhet i organisationen för att använda nya arbetsformer/metoder. Det behövs entreprenörer/ intraprenörer som omsätter idéerna till praktisk nytta, så som i affärsmodeller eller organisations- och processperspektiv. För att en idé ska få storskalig spridning, och därmed uppnå potentiell effekt, behövs också följare/genomförare som nyttjar den nya kunskapen i sina verksamheter.

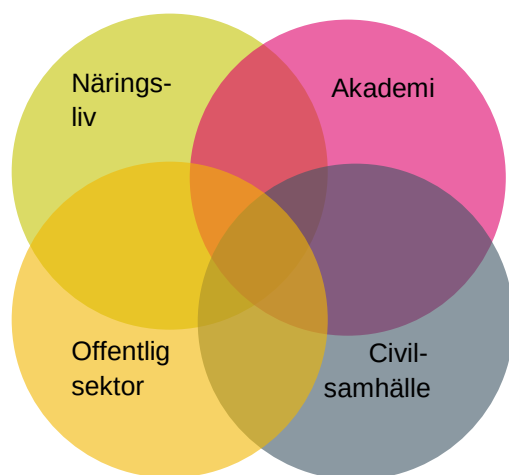


Figur 4: Alla behövs för att driva innovation

Idéer kan komma såväl internt från Göteborgs Stads egen organisation, som från externa aktörer, men skapas framförallt i bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner. I innovationsprocessens tidiga skeden krävs en hög grad av tillit och utrymme för individen, vilket ska balanseras mot den stora organisationens krav på systematik samt ske enlighet med lagar och förordningar.

För att stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga måste möten mellan olika kunskapsområden, kulturer och erfarenheter tillåtas och stimuleras.

Krockarna utmanar, ger tillfälle att tänka i nya banor och möjliggör förändring i arbetsätt. Finns det, mellan aktörerna, en uppfattning om ömsesidig nytta och förtroende, skapas ett kreativt klimat och ett förhållningssätt som gynnar innovationer och tillväxt.



Figur 5: Kvadrupel helix - innovation kräver samverkan

Framgång när det gäller innovation handlar om organisationens kultur, lärande, risktagande, organisering, resurser och vilka arbetsprocesser och metoder för innovation som organisationen tillämpar. Det finns många olika synsätt kring hur en organisation lyckas med innovation. Begrepp som normkritiskt perspektiv, öppen-, iterativ- och kund-/användar-/brukardriven innovation haft stor framgång inom metodutvecklingen. För att öka innovationsförmågan krävs också formalisering, systematik och rutiner.

Innovationsprocessen

För att skapa förutsättningar till att utveckla innovationer krävs ett strukturerat och genomtänkt arbete, bestående av ett antal övergripande delprocesser, från tidigt idéarbete till spridning.

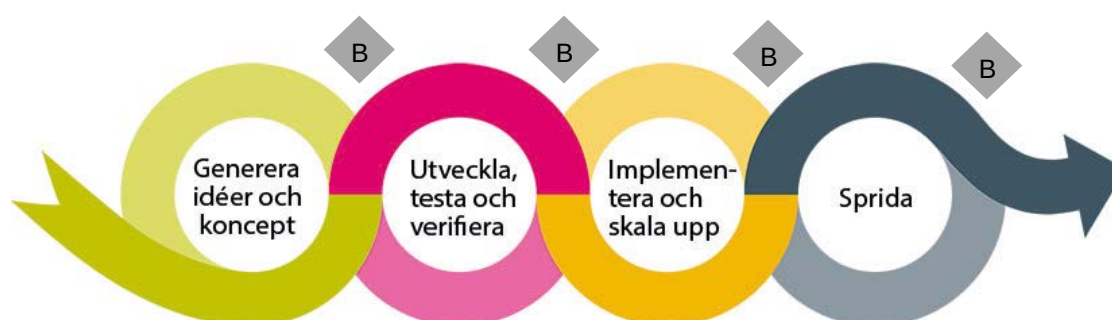
För att vi ska förstå och förstärka delprocesserna finns en modell för Göteborgs Stads innovationsprocess. Innovationsprocessen handlar om "VAD?" respektive "HUR?", och kan tillämpas på såväl strategisk nivå, som inom varje enskilt innovationsprojekt. I processen finns tydliga strukturer och arbetsformer för lärande, utvärdering och beslutspunkter så att innovationsprocessen kan användas för att lösa olika typer av utmaningar. Innovationsprocessen är iterativ, i den meningen att arbetet kontinuerligt återkopplar till tidigare fas, förbättrar och utvecklar insikter och beslutsunderlag.

Innovationsprojekt kan sträcka sig över en eller flera av faserna i processen och pågå över flera år. Varje fas innehåller delprocesser som i sin tur kan drivas som delprojekt.

Processen kan tillämpas både i stora stadenövergripande innovationsprojekt och i mindre innovationsprojekt som drivs av enskilda förvaltningar och bolag.

En väsentlig del av att utveckla stadens övergripande kapacitet och förmåga är att kunna prioritera och bedöma idéer och koncept, samt lära och verifiera under test innan beslut kring uppskalning och spridning.

För att stödja denna del av arbetet innehåller även processen en grindbaserad beslutsstruktur, som tydligt, beroende på typ av aktivitet, visar vad som krävs för att passera till nästa fas, samt även vem som bestämmer att grinden får passeras. Detta är väsentligt för att säkra kvalitet i innovationsarbetet, men även för att kunna ta medvetna beslut kring resurser och engagemang, baserat på insikter kring risk och förväntad nytta, för varje fas.

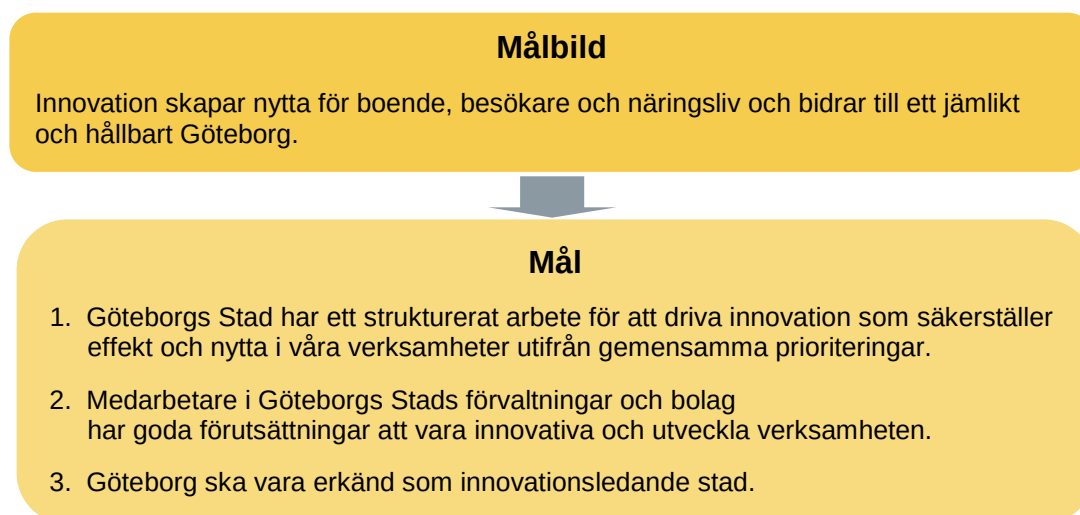


Figur 6. Göteborgs Stads innovationsprocess med beslutspunkter (B)

Målbild och mål för innovationsarbetet

Med ett strategiskt och fokuserat innovationsarbete kan Göteborgs Stad samordna och prioritera sina resurser så att organisationen gör rätt saker, engagerar rätt aktörer och snabbare når önskad effekt.

För att innovationsarbetet ska utvecklas behövs en gemensam målbild och gemensamma mål för innovationsarbetet som alla förvaltningar och bolag arbetar för att uppnå. Innovationsprocessen ska ses som ett verktyg för att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv.



Figur 7: Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023

Mål och indikatorer

För att nå målbilden för innovationsprogrammet, ska mål och indikatorer kontinuerligt följas upp och utvärderas på ett strukturerat sätt. Detta sker samlat av kommunstyrelsen, i enlighet med förslaget till organisering i strategi fem.

De tre målen är olika i sin karaktär och indikatorer behöver utvecklas till samtliga mål.

Första målet:

”Göteborgs Stad har ett strukturerat arbete för att driva innovation som säkerställer effekt och nytta i våra verksamheter utifrån gemensamma prioriteringar”

I detta fall ska det som mäts och följs upp fokusera på innehållet utifrån en gemensam prioritering, vilken kan täcka många olika områden inom välfärd, stadsutveckling eller andra relevanta frågeställningar.

Då dessa prioriteringar ligger inom kommunens kärnområden, bör förväntade effekter och insatser beslutas enligt verksamhetens ordinarie delegationsordning, samt följas upp i ordinarie uppföljningsprocesser.

Andra målet:

”Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten”

Detta fokus på att utveckla både kapacitet och förmåga, hos Göteborgs Stads medarbetare, till ett innovativt och utvecklingsorienterat förhållningssätt är nödvändigt för att uppnå programmets övergripande målbild.

Indikatorer och uppföljning ska ske i nära samverkan med Göteborgs Stads HR-organisationer. Över tid bör dessa indikatorer utvecklas till en integrerad del av den samlade organisations- och medarbetaruppföljningen.

Områden som behöver mätas och följas upp är värderingsmätningar på olika nivåer, samt även organisationens egna bedömningar kring både förmåga och kapacitet gällande innovation.

Inom dessa områden är det önskvärt att kunna jämföra resultat och utmaningar med andra, både offentliga och privata aktörer. Staden bör söka nationell, och möjligen även internationell, samverkan för att utveckla gemensamma mät- och uppföljningsmodeller.

Tredje målet:

”Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.”

Syftet med detta mål är att låta externa aktörer utvärdera Göteborgs Stads förmåga. Detta kan ske i en samlad bedömning innehållande tre olika perspektiv:

- Urval av externa, offentliga, bedömningar från till exempel EU eller OECD.
- Deltagande i några få kommersiella index kring städers och regioners innovationsförmåga.
- Bedömning av omvärldens engagemang som att bjuda in staden på relevanta konferenser/artiklar samt tilldela staden väsentliga utmärkelser.

Fem strategier för innovation

1. Fokusera innovationskraften

För att driva innovation i Göteborgs Stad måste många agera tillsammans i en gemensam riktning, det räcker inte att enskilda aktörer är innovativa. Göteborgs Stad ska göra gemensamma och övergripande prioriteringar av innovationsområden som stadens verksamheter samlas kring och arbetar med. Gemensamt risktagande, säkerställd finansiering samt lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden. Det stärker strategisk samverkan och bygger en långsiktig kompetensbas som främjar innovation. Därutöver ska förvaltningar och bolag prioritera innovationsarbete inom sina respektive uppdrag och ekonomiska ramar.

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

Genom att:

- i en övergripande och återkommande beslutsprocess identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar, där innovation skapar nytta.
- nämnder och styrelser kontinuerligt identifierar och fastslår prioriteringar utifrån det egna uppdraget, där en innovationsprocess skapar nytta.
- säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.
- driva gemensamma prioriterade projekt.

2. Driva innovationsarbetet i samverkan

Att bygga och verka i starka innovationsekosystem är avgörande för stadens innovationsförmåga, både för att få tillgång till andra aktörers kraft men också för att dela risker. I samverkan med andra aktörer vilar det ett särskilt ansvar på Göteborgs Stad, som offentlig organisation, att säkerställa långsiktighet, transparens, likabehandling och samhällsnytta.

Ett innovationsekosystem består av en uppsättning aktörer som verkar ömsesidigt förstärkande. Dessa kan bestå av stora och små företag, universitetet och forskningsinstitut, offentliga aktörer och myndigheter, samt ideella organisationer och olika representanter för civilsamhället. Det är av strategisk betydelse att Göteborgs Stad är en attraktiv aktör och kan verka på innovationsarenor och samverkansplattformar, lokalt likväl som regionalt, nationellt och internationellt.

Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.

Genom att:

- aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- stärka och utveckla arenor där en mångfald av bakgrunder, kompetenser och erfarenheter möts.

- stärka och utveckla samverkansstrukturer mellan stadens verksamheter, med målet att säkerställa ett samlat fokus och påverkansarbete lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

3. Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

För att öka innovationsförmågan krävs formalisering, systematik och rutiner. Göteborgs Stad ska utveckla processer och metoder som kan användas gemensamt av alla stadens verksamheter för att stärka organisationer och medarbetare att tänka och göra nytt. Dessa arbetsformer ska förstärka brukar-, kund- och invånarsamverkan i olika faser av innovationsprocessen. De behöver kopplas till vår omvärld och förmedlas via god intern och extern kommunikation.

Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- arbeta i prioriterade projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovs- analys och idégenerering till storskalig spridning.
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.
- utveckla förmågan att använda upphandling för att främja innovation, genom att efterfråga och tillåta nya lösningar.
- driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.

4. Odla en innovationsfrämjande organisationskultur

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka och göra nytt. Grunden för ett starkt innovationsarbete är att odla en aktiv och öppen kultur som främjar innovation. Innovationsarbetet behöver utvecklas och drivas med ett normkritiskt perspektiv. Även nyfikenhet, mod och riskvilja att möta och pröva det nya och okända är viktigt. Göteborgs Stad ska utveckla incitamentsystem som stödjer och stärker dessa egenskaper så att medarbetarna orkar och vill driva innovationsarbete. För att lyckas med detta krävs att kunskapen om innovation breddas samt ett förhållningssätt och ledarskap som stärker en innovativ kultur hos alla medarbetare inom Göteborgs Stad.

En stor del av innovationsarbetet sker utanför staden, därför krävs även en öppenhet mot världen.

Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Genom att:

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga, att leda en innovationsfrämjande kultur.

- utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling av chefer och medarbetare, samt för erfarenhetsutbyte och innovationssamverkan över förvaltnings- och bolagsgränser och med det övriga innovationsekosystemet.

5. Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Göteborgs Stad behöver en lednings- och samordningsfunktion med ett antal specialistkompetenser som kan leda, stärka, katalysera, koordinera och följa upp innovationsarbetet i organisationen. Varje verksamhet har i ansvar att formera sitt eget innovationsarbete.

Den gemensamma samordningen ska ta sin utgångspunkt i samhällsutmaningar, samt de olika verksamheternas, behov och utmaningar.

En strategisk samverkan mellan olika förvaltningar och bolag rörande innovation skapar effektivisering och tillvaratagande av kompetens som främjar innovationsarbetet i hela Göteborgs Stad.

För att stimulera innovation behöver Göteborgs Stad även söka finansiering samt prioritera egna resurser för att få innovationer att utvecklas och spridas. Utan finansiella instrument och stöd till projektansökningar avstannar många goda idéer redan på idéstadiet.

Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för organisationen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.
- leda och följa upp gemensamma mål och indikatorer samt prioriterade projekt och program.
- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar, stödjer och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete.

Bilaga

Begrepp och definitioner

Begrepp	Definition
Arbetsprocesser	Verksamhets-/arbetsflöden av sammanhängande aktiviteter som åstadkommer ett resultat.
Civilsamhälle	Med civilsamhälle avses en arena, skild från staten, marknaden och enskilda hushåll, där människor organiserar sig och agerar tillsammans i gemensamma intressen. Det kan till exempel vara ideella föreningar och trossamfund.
Innovationer för hållbar utveckling	Utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Innovation är ett verktyg för att uppnå hållbar utveckling.
Indikator	En indikator är en viktig aspekt för att kunna utläsa om ett tillstånd har förändrats på det sättet som det var tänkt eller inte.
Innovation	En innovation är något som är nytt i sitt sammanhang, som skapar värde och får stor spridning. Det kan vara en metod, produkt eller en tjänst som är ny i sitt sammanhang. För att räknas som en innovation i Göteborgs Stad ska innovationen vara ny i staden eller i Sverige eller i världen.
Innovationsarbete	Innovationsarbete innebär att verksamheter arbetar aktivt med att identifiera, testa och implementera innovationer för att lösa Göteborgs Stads utmaningar. Verksamheterna sprider också det nya så att andra kan använda innovationen för att lösa utmaningar.
Innovationsfrämjande	Innovationsfrämjande innebär att såväl fysisk, organisatorisk som psykologisk arbetsmiljö bidrar till att medarbetare vill arbeta med innovation för att utveckla organisationens arbetssätt.
Innovationsekosystem	Innovationsekosystem kan beskrivas som miljöer som främjar innovation. Systemet består av olika aktörer som akademi, näringsliv och offentliga verksamheter som tar olika roller för att driva fram innovationer. Det kan vara såväl fysiska mötesplatser för olika aktörer som arbetssätt som gör det lätt att arbeta med innovation både inom och mellan organisationer. Det kan vara kopplat till ett geografiskt område som Lindholmen Science Park, eller ett gemensamt tema exempelvis flyktmottagande.

Begrepp	Definition
Innovationsförmåga	Innovationsförmåga beskriver en organisations förmåga att arbeta med innovation. Den anger hur bra organisationen är på att testa nya metoder, tjänster eller produkter för att lösa utmaningar och nå mål samt att implementera dem utanför testmiljön och även sprida sina erfarenheter till andra, så att andra organisationer kan dra lärdom.
Innovationsklimat	Ett innovativt klimat i en organisation har sex byggstenar: lärande, engagemang, utmaningar och en trygg miljö som gör att medarbetare vill ta risker och tänka självständigt.
Innovationsledande	Att vara innovationsledande innebär en objektiv bedömning av en organisations förmåga att få effekt av sitt innovationsarbete.
Iterativ	Iterativt innebär cykliskt arbetssätt där ingångskrav kan förändras under arbetets gång. Det kan leda till att samma funktion kan komma att utvecklas flera gånger tills den är tillräckligt bra.
Jämnt och hållbart (Göteborg)	Göteborg ska vara den jämlika staden som bidrar till ett gott liv för alla. I ett samhälle där skillnader i livsvillkor och hälsa är små mår även de som har det bäst ännu bättre. När fler mår bra kan fler bidra till att bygga ett gott och hållbart samhälle.
Mål	Ett mål uttrycker ett önskat resultat för att ge riktning åt verksamheten under en viss tidsperiod. För att styrning och uppföljning av målen ska vara möjlig i praktiken behöver mål vara specifika, mätbara, accepterade, realistiska, tids- och ansvarssatta, så kallade SMARTA-mål.
Normkritik	Att vara kritiskt till de normer och strukturer som gör att personer uppfattas som avvikande samt de konsekvenser som kommer av denna obalans. Innebär inte att fokusera på den eller de som uppfattas som avvikande.
Organisationskultur	Organisationskultur kan innefatta ledarskapets utformning men även värderingar som genomsyrar organisationen, både uttalade och outtalade normer i olika grupperingar.
PDSA-metodiken	PDSA-cykeln (plan, do, study, act) är en klassisk förebild för systematiskt förbättringsarbete. I Göteborgs Stad framhåller vi metodiken för att hålla en konsekvent röd tråd i planering, genomförande, uppföljning och utveckling av verksamheten. Planering måste föregå genomförande för att vi ska ägna oss åt rätt saker, genomförande måste följas upp för att vi ska förstå hur det går och varför, så att vi kan förbättra oss där det får störst effekt. Att lära för att kunna utveckla är viktigt i denna vår förebild för systematik.

Begrepp	Definition
Program	Ett strategiskt styrande dokument för ett visst område, geografiskt eller verksamhetsmässigt, som anger en politisk viljeinriktning för vad som ska uppnås. Ett program tar inte i detalj ställning till själva genomförandet, det återges i en plan som kan kopplas till ett program.
Process	Verksamhets-/arbetsflöden av sammanhängande aktiviteter som åstadkommer ett resultat.
Samhällsutmaningar	Regeringen har definierat följande samhällsutmaningar: hälsa och livsvetenskap, klimatutmaningen, digitalisering, hållbart samhällsbyggande.
Samverkan	Samverkan innebär att flera aktörer, ibland från olika organisationer, arbete mot ett gemensamt mål.
Systematiskt arbetssätt	Systematiskt arbetssätt innebär att processer och rutiner är identifierade, beskrivna och fastställda. Rutinerna beskriver ett bestämt tillvägagångssätt för hur en aktivitet ska utföras och hur ansvaret är fördelat i verksamheten. En del av det systematiska arbetssättet är att beskriva och strukturerat dokumentera behov, resurser, mål och resultat.



Göteborgs Stad

Askim-Frölunda-Högsbo

Utdrag ur protokoll SDN AFH
Sammanträdesdatum 2017-04-24

§ 80, N136-0214/17

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss angående innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Förvaltningen har upprättat ett tjänsteutlåtande i ärendet daterat 2017-04-05.

Stadsdelsnämndens beslut

Stadsdelsnämnden tillstyrker förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022.

Stadsdelsnämnden fastställer förvaltningens förslag till yttrande och översänder upprättat tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Paragrafen förklaras omedelbart justerad.

Vid protokollet

Sekreterare

Anna Bäcklund

Ordförande

Camilla Widman

Justerare

Lena Olinder



Tjänsteutlåtande

Utfärdat: 2017-04-05
Diarienummer: N136-0214/17

Förvaltningscontroller

Simon Flodén
Telefon: 366 00 24 (eller Göteborgs Stad växel 365 00 00)
E-post: simon.floden@afh.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss angående innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Ärendet

Under 2016 har ett förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stads nämnder och styrelser arbetats fram i bred samverkan med stadens förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret har, på uppdrag av kommunstyrelsen, översänt förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 för remittering till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 28 april 2017.

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden tillstyrker förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022.

Stadsdelsnämnden fastställer förvaltningens förslag till yttrande och översänder upprättat tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Beslutet justeras omedelbart.

Sammanfattning

Under 2016 har ett förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stads nämnder och styrelser arbetats fram i bred samverkan med stadens förvaltningar och bolag. Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden tillstyrker Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022 och att arbetet med att identifiera gemensamma prioriteringar för staden tillsammans med arbetet att skapa arenor för innovation tillsammans med andra samhällsaktörer och strategin om att odla en innovationsfrämjande organisationskultur bör prioriteras i det fortsatta arbetet.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i

enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15.

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu innovationsarbetet ”Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022”.

Efter avstämning med chefer och medarbetare ute i stadens förvaltningar konstaterar stadsledningskontoret att viktiga lokala hinder för innovation är brist på organisering och strategisk samverkan avseende innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns också mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål varit en del av projektledningen.

Ekonomiska konsekvenser på kort sikt

Det är, utifrån detta stadenövergripande program, svårt att ange några kortsiktiga ekonomiska konsekvenser för stadsdelen. Ekonomiska konsekvenser behöver analyseras i samband med framtagande av en mer konkret handlingsplan kopplat till programmet.

Ekonomiska konsekvenser på lång sikt

Programmet klargör att ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Det primära syftet med programmet är att skapa en ökad kvalitet för invånare och brukare. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. I förlängningen kan detta även leda till effektivare användning av stadens resurser.

Konsekvenser ur ett hållbarhetsperspektiv

Ärendet är relevant utifrån ett hållbarhetsperspektiv. För att Göteborgs Stad ska kunna bidra till en hållbar tillväxt är förmågan att utveckla framgångsrika lösningar som leder till ett hållbart samhälle och samtidigt skapar ekonomisk tillväxt, arbetstillfällen och välfärd avgörande.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att innovation ska skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Förutom ovanstående målbild finns tre huvudsakliga mål definierat i programmet.

- Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg
- Medarbetare i Göteborgs stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten
- Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad

I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

1. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*
2. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
3. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
4. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Strategierna beskrivs mer utförligt i innovationsprogrammet enligt bilaga 1 Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen ställer sig positiv till att Göteborgs Stad får ett gemensamt program som beskriver en systematik och en struktur för innovationer och föreslår stadsdelsnämnden att tillstyrka förslaget till innovationsprogram. Nedan redogörs för ett antal synpunkter och överväganden.

I programmet definieras innovation som något nytt som får spridning. En ny idé blir alltså en innovation först när den sprids till andra verksamheter. Förvaltningen ser positivt på att definitionen inkluderar spridningen av ny kunskap och ser gärna att kopplingen till forskning och implementering av det beprövade och det beforskade förtydligas.

Programmet beskriver att innovation utgår från människan och att individer utgör den drivande kraften i innovationsprocessen. Organisationens kultur, lärande, risktagande, organisering, resurser samt vilka arbetsprocesser och metoder som används beskrivs som framgångsfaktorer. Samtidigt innehåller programmet en ambition om ett sammanhållet innovationsarbete där alla förvaltningar och bolag arbetar mot gemensamma mål. Förvaltningen ser en risk i att de definierade framgångsfaktorerna för ett lyckat innovationsarbete har ett "underifrån perspektiv" och handlar om att skapa en struktur och en kultur som möjliggör innovation. Samtidigt har programmet ett tydligt "ovanifrån perspektiv" där alla förvaltningar och bolag förväntas arbeta utifrån gemensamma prioriteringar beslutade av politiken centralt. Det finns en risk att den föreslagna strukturen med tre målnivåer med tillhörande indikatorer leder till en parallell styrning och en ny administration och på så sätt undergräver medarbetares förutsättningar och möjligheter att vara innovativa och utveckla verksamheten.

I programmet fastslås att organisationens risktagande är en viktig framgångsfaktor för ett lyckat innovationsarbete. Förvaltningen anser att denna aspekt behöver förtydligas ur ett kulturellt såväl som ett strukturellt perspektiv. När är ett ökat risktagande önskvärt utifrån målsättningen om att skapa en modig och innovationsfrämjande kultur i staden och när är ett högt risktagande ej önskvärt?

Förvaltningen anser att programmet på ett tydligare sätt bör kopplas till systematiken i stadens styrsystem. Programmet klargör att ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik och skiljer innovationsarbetet från det kontinuerliga förbättringsarbetet i våra verksamheter.

Styrsystemet beskriver den systematik som stadens chefer och medarbetare ska följa i arbetet att utveckla verksamheten. Innovationer såväl som ett kontinuerligt förbättringsarbete syftar till att utveckla stadens verksamheter och den service som ges till boende, besökare och näringsliv. Förvaltningen är positiv till att skillnaden mellan innovation och kontinuerligt förbättringsarbete definieras i programmet men anser att båda har bäring på den gemensamma systematik som beskrivs i stadens styrsystem, och att koppling till styrsystemet och systematiken att planera, genomföra, följa upp och förbättra därför behöver tydliggöras i innovationsprogrammet.

För att uppnå målet om att öka medarbetarnas förutsättningar att vara innovativa i arbetet att utveckla verksamheten är det av stor vikt att processen för innovationsarbetet tydligt kopplas till den etablerade systematiken för utvecklingsarbete.

Vilka delar bör prioriteras i det fortsatta arbetet med handlingsplan för genomförande?

Förvaltningen anser att arbetet att identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad bör prioriteras i det fortsatta arbetet med en handlingsplan.

I stadsledningskontorets tjänsteutlåtande fastslås att innovation sker i skärningspunkterna mellan olika bakgrunder och kompetenser. Mångfald ses som en nyckelfaktor för att driva innovation inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällsaktörer. Därför bör strategin om att driva innovationsarbete i samverkan prioriteras.

Förvaltningen vill understryka vikten av att skapa en kultur som möjliggör innovation för medarbetare ute i verksamheterna vilket ställer höga krav på

ledarskapet. Förvaltningen anser därför att strategin om att odla en innovationsfrämjande organisationskultur också bör prioriteras.

Samverkan

Information i Förvaltningsövergripande SamverkansGrupp 2017-04-20.

Ingrid Larsson
Stadsdelsdirektör

Bilaga 1: Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Bilaga 2: Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram



Göteborgs Stad

Angered

Stadsdelsnämnden

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-26

§ 135 Diarienummer N131-0129/17

Yttrande gällande förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Kommunstyrelsen har gett Stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 har därefter kommit till stadsdelsnämnden på remiss och svar ska vara Stadsledningskontoret åter senast 12 maj.

Stadsdelsförvaltningen har den 22 mars 2017 upprättat ett tjänsteutlåtande med förslaget att stadsdelsnämnden godkänner förslag till Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022. Stadsdelsnämnden översänder upprättat tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.

Yvonne Palm (V) yrkar på Vänsterpartiets, Socialdemokraternas och Miljöpartiets vägnar bifall till tjänsteförslaget.

Katarina Flisak (M) yrkar på Moderaternas och Liberalernas vägnar bifall till tjänsteförslaget.

Beslut

Stadsdelsnämnden godkänner förslag till Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022.

Stadsdelsnämnden översänder upprättat tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.

Vid protokollet

Sofi Tillberg

2017-05-09

Ordförande

Ali Moeeni (S)

Justerare

Börje Olsson (M)

Protokollsutdragets riktighet intygas av



Göteborgs Stad

Angered

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-22
Diarienummer N131-
0129/17

Utvecklingsavdelningen

Jeanette Stål
Telefon 031-365 11 56
E-post: jeanette.stal@angered.goteborg.se

Yttrande gällande förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Ärendet

Kommunstyrelsen har gett Stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 har därefter kommit till stadsdelsnämnden på remiss och svar ska vara Stadsledningskontoret åter senast 12 maj.

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden godkänner förslag till Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022.

Stadsdelsnämnden översänder upprättat tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag till innovationsprogram som ska gälla 2017-2022 och som omfattar stadens samtliga förvaltningar och bolag. Med detta vill man skapa struktur kring innovation, bli ledande bland kommuner i att jobba innovativt och samverka mer effektivt med till exempel akademi, näringsliv och civilsamhälle.

Innovation definieras enligt Göteborgs stad som något nytt som skapar värde och får spridning. En idé är inte en innovation förrän den omvandlas till något praktiskt.

Göteborgs stads innovationsprogram innehåller fem huvudstrategier:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Målbilden för innovationsprogrammet är att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och att innovation bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Uppföljning sker inom ordinarie uppföljningssystem.

Konsekvenser ur ett hållbarhetsperspektiv

För att innovationsprogrammet ska stärka ett jämlikt Göteborg krävs bland annat att det görs ordentliga konsekvensanalyser ur ett jämlikhetsperspektiv kring varje innovativ idé, att idéerna har förankring i forskning och evidensbaserad erfarenhet samt att brukare och medborgare är delaktiga i processen för bäst spridning och resultat. Programmet kan få positiva effekter både på social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet och jämlikhet om dessa perspektiv får ta plats. Vill staden på allvar utjämna skillnader måste vi våga göra nytt och förändra de strukturer och system som idag stänger grupper av människor ute och i detta arbete kan innovationsprogrammet i bästa fall utgöra en strategi för minskade skillnader i livsvillkor.

Barnperspektivet

Programmet utgår ifrån brukar- och medarbetarstyrd innovation. Barn nämns inte explicit men barn och unga är en stor del av stadens brukare vilket torde innebära att deras kreativitet och nytänkande kan få ta plats. När Barnkonventionen blir lag kommer det också ställas andra krav på oss som servicegivare kring barns delaktighet, i detta kan innovationsprogrammet bli en del. Det krävs dock att staden är öppen inför förändring och nya idéer och låter sig påverkas av våra brukare och medborgare, även de små, som ofta har ett helt annat perspektiv än vi är vana vid.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen ställer sig i stort positiva till programmet, men vill passa på att skicka med några synpunkter kopplat till huvudstrategierna som vi ser kräver en del förändring i struktur och arbetssätt från stadens och förvaltningarnas sida. Kommentarer kopplas till strategierna i den nummerordning de kommer.

1. Gemensamma prioriteringar för staden innebär att något måste prioriteras bort. Kopplat till Jämlikt Göteborg och till brukardelaktighet är det viktigt att prioritera arbetet med att få de medborgare som sällan hörs att komma till tals och att styra resurser till de som behöver det mest.
2. Samverkan har generellt sett kommit längre med näringsliv och akademi än med civilsamhälle. En anledning till detta kan vara att vår linjeorganisation och vår struktur inte har tydliga öppningar ut mot befolkningen, framför allt den del av befolkningen som inte är våra brukare. För att kunna samverka med civilsamhälle behöver den strukturen förändras och öppnas upp och det vore önskvärt om det skedde på ett likvärdigt sätt över staden.
3. Att sprida goda idéer och exempel är en förutsättning för att komma framåt med innovationer och slippa uppfinna hjulet på nytt. Även idéer som inte fallit väl ut eller projekt som stött på problem behöver spridas, då slipper vi upprepa andras misstag. Transparens är en förutsättning för spridning, en bank eller verktygslåda med idéer och innovationer, stort som smått, skulle tjäna som en motor i det arbetet. Det finns en plattform för projekt, idéer, verksamheter och inspiration som heter PIVI. Kanske skulle man kunna bygga vidare på den.
4. Här ser vi att det finns en utmaning att möta. Dels vad gäller tillit och förtroende mellan staden och andra aktörer, framför allt befolkning, dels tillit inom förvaltningen/staden. När vi som kommunal aktör bjuder in till dialog måste vi vara beredda att ta till oss de idéer och synpunkter som kommer, vi måste också

vara beredda att förändra vårt sätt att arbeta. Det kräver tydlighet, transparens och ett öppet sinne från vår sida.

Vad gäller tillit i vår egen organisation kräver innovation test av nya idéer, att tänka utanför boxen. Det kräver tillit och en kultur som främjar nytänkande och delat ansvar. Samtidigt behövs det struktur för hur idéer tas omhand, plockas upp och görs till praktik. Här behövs också tydliga premisser som styr urvalet av idéer (inklusive behovs- och nyttoanalyser), det vill säga vilka krav måste idéerna uppfylla för att kunna ta nästa steg i processen och hur ser denna process ut? Ofta sker innovation i projektform vid sidan om ordinarie verksamhet, det är kostsamt, det tar tid att jobba nytt istället för invariant och det kräver försiktighet. I detta måste många olika kompetenser kopplas in för att säkerställa att vi håller oss inom de lagar och riktlinjer som styr vår verksamhet. Kommunal verksamhet är heller inte utformad för att jobba i projektform, väljer vi sådana vägar krävs det att vi gemensamt riggar vår organisation på ett sätt som möjliggör detta.

5. Programmet förespråkar en främjande kultur och att innovationer ska kunna komma från medarbetare och befolkning. Det ställer vi oss positiva till. I forskningen talar man om implementering kontra delaktighet. Uppifrån drivna förändringar (via implementering) har ofta problem att skapa engagemang, nerifrån drivna förändringar (via delaktighet) har ofta svårigheter att förändra strukturer och regelsystem. De förändringar som drivs på mellannivå riskerar att leva sitt eget liv och inte lyckas förankras¹. För att innovation ska bli hållbar över tid krävs det en kombination av dessa arbetssätt, och en organisation som samverkar bortom sektors- linje- och ibland även förvaltningsgränser.

Det krävs också ett ledarskap som ger engagemang, utrymme och tid för medarbetare att få möjlighet att vara innovativa för att detta ska bli verklighet och som är lyhörda inför vilka idéer som kan leda till innovation och plockar upp dessa.

Till syvende och sist är det inte bara en fråga om kultur och organisation utan även om att frigöra resurser. Programmet redovisar inga kostnader för ett införande och vi ser därför fram emot att få ta del av dessa i nästa steg.

Samverkan

Information i Förvaltningsövergripande Samverkansgrupp den 19 april 2017.

Stadsdelsförvaltningen Angered

Rickard Erneback
T.f Stadsdelsdirektör

Inger Orebäck
T.f Utvecklingschef

Bilaga: Förslag på Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

¹ Se till exempel Svensson, Lennart m fl "Hållbart arbetsliv, projekt som gästspel eller strategi i hållbar utveckling", Gleerups, Malmö, 2007.



Göteborgs Stad

Centrum

Protokollsutdrag stadsdelsnämnden Centrum 2017-04-26

§ 78

Remissvar om Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017–2022

diarienummer N134-0166/17

Förvaltningen har upprättat ett tjänsteutlåtande angående remissvar på Göteborgs Stads Innovationsprogram 29 mars 2017.

Stadens förvaltningar och bolag har i bred samverkan under 2016 arbetat fram ett förslag till innovationsprogram för Göteborg Stads nämnder och bolag.

Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen översänt förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022 för remittering till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 12 maj 2017.

Beslut i stadsdelsnämnden Centrum

Stadsdelsnämnden Centrum tillstyrker Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017–2022 med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Tjänsteutlåtandet översänds som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Justering

Onsdagen den 26 april 2017 Kanslienheten, Engelbrektsgatan 71 våning 3

Rätt utdraget intygar i tjänsten
Maria Löwenadler, nämndsekreterare

Anna Sibinska, ordförande

Nina Miskovsky, 2:e vice ordförande



Göteborgs Stad

Centrum

Tjänsteutlåtande

Utfärdat: 2017-03-29
Diarienummer: N134-
0166/17

Utvecklingsavdelningen

Kerstin Elias/Centrum/GBGStad
Telefon: 365 70 12
E-post: kerstin.elias@centrum.goteborg.se

Remissvar om Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017–2022

Ärendet

Stadens förvaltningar och bolag har i bred samverkan under 2016 arbetat fram ett förslag till innovationsprogram för Göteborg Stads nämnder och bolag. Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen översänt förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022 för remittering till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 12 maj 2017.

Förslag till beslut i stadsdelsnämnden Centrum

Stadsdelsnämnden Centrum tillstyrker Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017–2022 med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Tjänsteutlåtandet översänds som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Förvaltningen bedömer att de strategier och ”genom-att-satser” som bäst svarar mot behoven att tydliggöra villkoren för innovationsarbete i samspel med de kommunala grunduppdragen bör prioriteras i handlingsplan för innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningen anser även att handlingsplanen tydligt bör förhålla sig till välfärdssektorns villkor och vardag, och framförallt till de förändringar som ökad konkurrensutsättning innebär för sektorns utvecklingsarbete.

Programmet bör även tydligare integrera normkritisk innovation som är särskilt viktig för brukarnära verksamheter där brukarens behov står i centrum för de värden som verksamheten skapar.

Förvaltningens föreslår att stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborgs Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

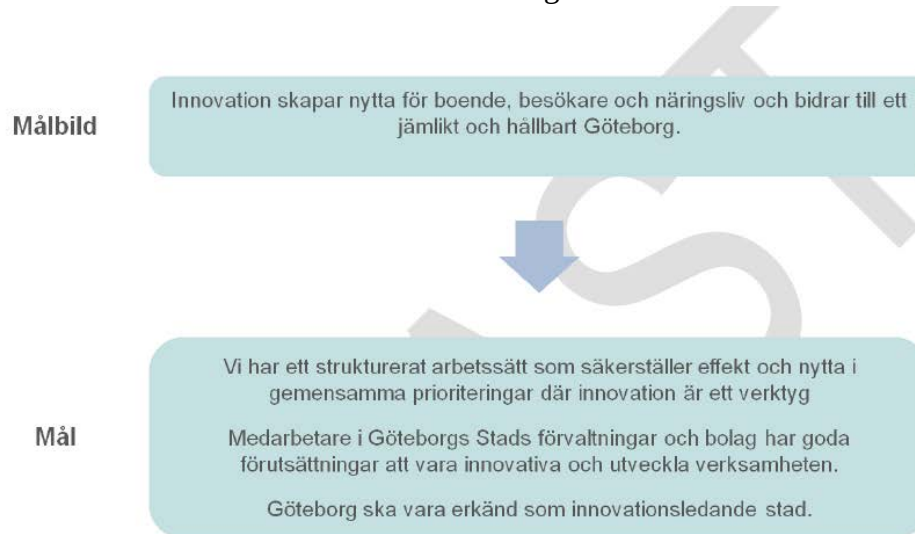
Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet och en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Arbetet har skett i enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet ”Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017–2022”.

Göteborgs Stad utgår från en definition av innovation som något nytt som skapar värde och får spridning. En innovation kan vara såväl av fysisk eller teknisk karaktär som av organisatorisk karaktär. Exempel på det senare kan vara nya arbetssätt eller en ny processmodell. Innovation skiljer sig från kvalitetsarbete och det ständiga förbättringsarbetet genom en högre grad av ”radikalitet”. Det innebär att implementering av en innovation kan ge större nytta men också mer svåröverblickbara konsekvenser. Innovationsarbetets tidiga faser innebär också ett stort mått av risktagande då det innebär ett stort mått av experimenterande och misslyckande. Det är i senare skeden som innovationen kan ge störst värde för verksamheten.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete.



Figur 4: Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Ekonomiskt perspektiv

Innovation är en central drivkraft för samhällsekonomin och ett starkt innovationsklimat är därför viktigt för näringslivets utveckling i Göteborg och i förlängningen för befolkningens sysselsättning. Ett av de värden som innovation kan bidra till är också en högre grad av kostnadseffektivitet vilket kan möjliggöra att möta större utmaningar med mindre medel.

Innovationsprogrammets fjärde strategi beskriver behovet av ett belöningssystem för att främja en god innovationskultur. Om ett sådant belöningssystem blir av ekonomisk karaktär bör detta noggrant balanseras mot andra lönepolitiska ambitioner.

Innovationsprogrammets femte strategi beskriver att staden behöver söka extern finansiering och även prioritera egna resurser för innovationsarbetet. För verksamheten bör detta innebära en möjlighet till ekonomisk kompensation vid medverkan i innovationsarbetets tidiga skeden där risken att misslyckas är stor. Det är av stor vikt att gemensamma finansiella instrument bidrar till innovationsarbete på såväl praktisk som strategisk nivå och förmår stimulera innovation i utförandet av de kommunala kärnuppdragen.

Ekonomiska konsekvenser kommer framåt att belysas i handlingsplaner för programmets genomförande. Det är viktigt att riskmomentet hanteras i alla ekonomiska konsekvenser.

Barnperspektivet

Ärendet är relevant utifrån ett barnperspektiv. Innovationsprocesser är långa processer och det tar ofta en hel generation för en innovation att få genomslag. Göteborg Stads innovationsarbete bör utveckla innovativa sätt att skapa utvecklingsmöjligheter som engagerar barnen på deras egna villkor.

Jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv

Ärendet är relevant utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Jämställdhet och mångfald är nödvändiga beståndsdelar för framgångsrikt innovationsarbete. Ett aktivt jämställdhetsarbete bidrar till att fler kompetenta människor involveras och därmed ökar sannolikheten att nå framgångsrika resultat.

Normkritisk innovation är särskilt viktig för brukarnära verksamheter där brukarens behov står i centrum för de värden som verksamheten skapar. Det är önskvärt att normkritisk innovation och brukarnära perspektiv på innovation i allmänhet får större utrymme i handlingsplanerna för genomförande av innovationsprogrammet.

Miljöperspektiv

Implementeringen av vissa tekniska innovationer kan direkt påverka stadsdelsförvaltningens miljöpåverkan. Som till exempel övergång från fossilbränsleddrivna fordon till miljöfordon inom kommunal hemtjänst.

Omvärldsperspektiv

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Få offentliga aktörer på kommunal nivå har dock systematiska arbetssätt och strukturer för att främja innovation i samverkan och i den egna organisationen. Ofta verkar det finnas ett gap mellan viljan och medvetenheten hos den högsta styrande ledningen i en organisation och hur man upplever mandat och möjlighet att prioritera innovation och utveckling ute i verksamheterna.

Göteborg Stads ambition att arbeta fram ett Innovationsprogram för beslut i Kommunfullmäktige är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. Stockholm har en beslutad innovationsstrategi där man nu jobbar med genomförande och Borås har liknande ambitioner.

Arbetsmiljöperspektiv

Innovation tenderar att ha stor påverkan på arbetslivet, till exempel kan digitalisering och automatisering härledas till den stor spridning av vissa tekniska innovationer. Då innovationsarbete präglas av risk och radikalitet är ofta såväl värdeskapande som negativa konsekvenser svåra att förutse och överblicka. Å ena sidan implementering av innovation vara ansträngande och tidskrävande samt ställa stora krav på medarbetarna att fortbilda sig och förändra arbetssätt, å andra sidan kan dessa innovationer bidra till att underlätta tunga arbetsmoment och öka värdet för brukarna. En stark innovationskultur förutsätter alltså en god arbetsmiljö med trygga medarbetare som har mod och uthållighet att pröva nytt och förändra befintliga arbetssätt.

Innovationsprogrammet beskriver att det i svenska kommuner dominerar en förvaltningskultur över en innovationskultur och innovationsarbetet drivs ofta av enskilda individer/eldsjälar. Kommunerna har ofta professionella och väldigt slutna processer som försvårar medskapande från externa innovationsaktörer. Motsättningen mellan förvaltning och innovation grundar sig i den offentliga sektorns krav på rättssäkerhet, förutsägbarhet och likabehandling. Dessa aspekter är viktiga att värna och integrera i arbetet med att främja en innovationskultur.

Innovationsprogrammet lyfter även fram behovet av belöningssystem för att bidra till att stärka organisationens innovationskultur. Om ett sådant belöningssystem får en ekonomisk karaktär bör det utformas i samklang med övriga lönekriterier för att inte skapa otydlighet kring verksamhetens mål. På individnivå kan innovationsarbete innebära en motsättning mellan att tänka och pröva nytt samt följa verksamhetens ordinarie rutiner.

Förvaltningens överväganden

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom den egna organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer. Det framgår dock inte på ett tydligt sätt vilka utmaningar som är särskilt viktiga att finna innovationer inom.

Utifrån stadsdelsförvaltningarnas perspektiv är det viktigt att prioritera innovationsarbete i verksamheter som har stora effektiviseringsvinster att hämta. Som till exempel inom äldreomsorgen där färre ska bära kostnaderna för en större målgrupp

Förvaltningen ser en risk att programmets utformning blir för övergripande. En definition av de utmaningar som är viktiga att finna innovationer inom kan bidra till en tydligare konkretisering av innovationsprogrammet. En bra problemdiagnos öppnar också upp för identifiering av möjliga lösningar och handlingsalternativ för att uppnå stadens mål. Det är angeläget att handlingsplanerna får en hög grad av relevans för de verksamheter som bedrivs inom välfärdsområdet och att programmet tar till vara på de omfattande erfarenheter som finns inom den innovationsintensiva vård och omsorgssektorn.

Förvaltningen bedömer att de ”genom-att-satser” som bäst svarar mot behoven att tydliggöra villkoren för innovationsarbete i samspel med de kommunala grunduppdragen bör prioriteras i handlingsplan för innovationsprogrammets genomförande.

Detta kan bland annat hanteras inom följande ”genom-att-satser”:

”Säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag,” här bör även konkret anpassning till verksamhetens förutsättningar ingå.

”Utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som främjar en innovationsfrämjande kultur”, med ovan framförda synpunkter angående arbetsmiljö och ekonomiska konsekvenser.

”Utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella instrument för innovation”, med ovan framförda synpunkter angående arbetsmiljö och ekonomiska konsekvenser.

Förvaltningen anser även att handlingsplanen tydligt bör förhålla sig till välfärdssektorns villkor och vardag, och framförallt till de förändringar som ökad konkurrensutsättning innebär för sektorns utvecklingsarbete.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborg Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Samverkan

Information Förvaltningsövergripande Samverkans Grupp den 19 april.

Babbs Edberg

Stadsdelsdirektör

Kerstin Elias

Utvecklingschef

Expedieringskrets:

Stadsledningskontoret

§ 106 Uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt (SLK dnr 1244/15)

Diarienummer N139-0727/16

Ärendet

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål varit en del av projektledningen. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Handling

Tjänsteutlåtande i rubricerat ärende daterat 2017-03-28

Bilaga 1: Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Bilaga 2: Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Beslut

1. Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.
2. Stadsdelsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till Stadsledningskontoret.

Vid protokollet

Veronica Norell



Göteborgs Stad Lundby

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-28
Diariumnummer N139-
0727/16

Utvecklingsenheten

Stefan Lund/Lundby/GBGStad
Telefon 031-366 70 85
E-post: Stefan.lund@lundby.goteborg.se

Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

1. Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.
2. Stadsdelsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till Stadsledningskontoret.

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15.

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu innovationsarbetet ”Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022”.

Stadsledningskontoret har skickat ut ärendet på remiss till samtliga förvaltningar och bolag i staden.

Bakgrund

För ett framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt. De viktigaste lokala hindren för innovation (som har identifierats i två nulägesanalyser¹) är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med

¹ Innovation i stadsutveckling – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Algehed J, Lundgren L (2015)

Innovation inom Valfärd och Utbildning – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Granlund S, Söderberg K (2016)

näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål varit en del av projektledningen. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Målbild

Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Mål

Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg

Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.

Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Målbild och mål för Göteborgs stads innovationsprogram

Konsekvenser ur ett hållbarhetsperspektiv

Inga särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Konsekvenser ur ett jämställdhetsperspektiv

Ärendet är relevant utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Jämställdhet och mångfald är nödvändiga beståndsdelar för framgångsrikt innovationsarbete. Ett aktivt jämställdhetsarbete bidrar till att fler kompetenta människor involveras och därmed ökar sannolikheten att nå framgångsrika resultat.

Barnkonventionen

Inga särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Förvaltningens överväganden

Till denna remiss ber stadsledningskontoret om utlåtande utifrån tre frågeställningar. Förvaltningen redogör för sina överväganden för var och en av frågorna i punktform enligt nedan.

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

- a. Skapandet av ett tillåtande klimat med en ledning som aktivt stödjer innovation.
- b. Vi har en mängd styrande dokument och stora krav på rutin, uppföljning och kontroll vilket kanske inte beaktas tillräckligt i programmet.
- c. Det kan också belysas på vilket sätt standardiserade processkartläggningar stödjer innovation.

- d. Tydligare belysa att innovation skall över tid behålla fokus på att vara till nytta för verksamhet och brukare.
- e. Idéer måste komma från verksamheten och vara till gagn för brukaren.
- f. Belysa eller beskriva i vilken omfattning eller hur medarbetare skall kunna arbeta med innovationer och implementera lösningar.
- g. Intern samverkan behöver belysas.
- h. Att man lyfter vikten av brukar- och användardriven innovation.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

- a. Programmet erbjuder ledning och stöd men det är ganska allmänt hållet och kommande handlingsplan bör beskriva mer hur detta skall göras. Åtminstone på vilket sätt chefer ger förutsättningar för att skapa ett innovativt klimat. Det framgår inte så tydligt hur medarbetare skall finna tid till att bli innovativa när de redan arbetar 100 %.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

- a. Öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- b. utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- c. attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.
- d. erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.
- e. säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.
- f. kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.

Förvaltningen ser det som mycket viktigt att ledarskapet är på plats med en drivande och engagerande kultur på ett strukturerat vis. När det fungerar så ger sig de efterkommande punkterna mer eller mindre av sig själva. Verksamheter kan sätta prioriteringar som det viktigaste men har man då inte en organisation som klarar att hantera detta så finns det risk att systemet fallerar över tid.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborg Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Samråd

Ärendet har beretts internt inom förvaltningen

Samverkan

Information på Förvaltningsövergripande Samverkans Grupp **den XX.**

Lundby stadsdelsförvaltning

Christer Samuelsson
stadsdelsdirektör

Bilaga 1: Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Expedieras till: Stadsledningskontoret



Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

Remiss - strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

§ 104, N135-0150/17

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet och en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Under 2016 har ett förslag till arbetats fram i bred samverkan mellan stadsledningskontoret och stadens förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen skickat ut förslaget *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022* på remiss till stadens nämnder och styrelser med begäran om yttrande senast den 28 april 2017.

Handlingar

Svar på remiss avseende Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022
(Tjänsteutlåtande)

Remiss - Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2021 (Begäran om yttrande)

Beslut i Stadsdelsnämnden Majorna-Linné

Stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022 med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Tjänsteutlåtandet översänds som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Vid protokollet

Jenny Branegård

2017-04-25

Ordförande

Bosse Parbring

Justerare

Marie-Louise Hänel Sandström

Protokollsutdragets riktighet intygas av registrator Catrine Källström



Göteborgs Stad

Majorna-Linné

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-08
Diarienummer N135-
0150/17

Förvaltningscontroller

Simon Cederholm
Telefon 365 80 00 (vxl)
E-post: simon.cederholm@majornalinne.goteborg.se

Svar på remiss avseende Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet och en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Under 2016 har ett förslag till arbetets fram i bred samverkan mellan stadsledningskontoret och stadens förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen skickat ut förslaget *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022* på remiss till stadens nämnder och styrelser med begäran om yttrande senast den 28 april 2017.

Förslag till beslut i stadsdelsnämnden Majorna-Linné

Stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022 med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Tjänsteutlåtandet översänds som eget yttrande till kommunstyrelsen

Sammanfattning av ärendet

Stadsledningskontoret har i bred samverkan med stadens förvaltningar och bolag tagit fram förslaget *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022*. Programförslaget innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete där fem huvudstrategier för att nå målbilden föreslås. Förvaltningens sammanfattande bedömning är att programförslaget är ändamålsenligt och föreslår därför att stadsdelsnämnden tillstyrker det, med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Förvaltningen ser en risk i att programmets utformning blir för övergripande. En definition av de utmaningar som är viktiga att finna innovationer inom kan bidra till en tydligare konkretisering av innovationsprogrammet. En bra problemdiagnos öppnar också upp för identifiering av möjliga lösningar och handlingsalternativ för att uppnå stadens mål, och detta bör därför införas i programförslaget.

Att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga förvaltningar bör enligt förvaltningen prioriteras i den första handlingsplanen för innovationsprogrammets genomförande.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet och en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Arbetet har skett i enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet *Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås följande **fem huvudstrategier** för att arbeta mot målbilden:

1. *Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*
2. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*
3. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
4. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
5. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Konsekvenser ur ett hållbarhetsperspektiv

Målbilden för programförslaget är att innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Förvaltningen bedömer att programförslaget även kan bidra till att skapa ekonomisk tillväxt och arbetstillfällen.

Barnperspektiv

Göteborg Stads innovationsarbete bör inriktas på att utveckla innovativa sätt att skapa utvecklingsmöjligheter som engagerar barnen på deras egna villkor.

Jämställdhetsperspektiv

Jämställdhet och mångfald är nödvändiga beståndsdelar för ett framgångsrikt innovationsarbete. Ett aktivt jämställdhetsarbete bidrar till att fler kompetenta människor involveras och därmed ökar sannolikheten att nå framgångsrika resultat.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningens sammanfattande bedömning är att programförslaget är ändamålsenligt och föreslår därför att stadsdelsnämnden tillstyrker det, med de synpunkter som framgår nedan.

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i sina verksamheter och öka kapaciteten att vara innovativ inom den egna organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer. Det framgår dock inte på ett tydligt sätt vilka utmaningar som är särskilt viktiga att finna innovationer inom.

Förvaltningen ser en risk att programmets utformning blir för övergripande. En definition av de utmaningar som är viktiga att finna innovationer inom kan bidra till en tydligare

konkretisering av innovationsprogrammet. En bra problemdiagnos öppnar också upp för identifiering av möjliga lösningar och handlingsalternativ för att uppnå stadens mål.

I uppföljningsrapporter har stadsdelsförvaltningen Majorna-Linné kontinuerligt lyft fram de utmaningar som stadsdelen och staden har att hantera. Att öka sysselsättningen för de som idag står långt ifrån arbetsmarknaden, minska sjukfrånvaron för personal inom vård och omsorg och att minska den akuta bostadsbristen är exempel på utmaningar där innovationsarbetet särskilt bör prioriteras och stimuleras.

Att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga förvaltningar bör prioriteras i den första handlingsplanen för innovationsprogrammets genomförande.

Samverkan

Information och samverkan i FSG den 18 april 2017.

Stadsdelsförvaltningen Majorna-Linné

Thomas Segenstedt

Stadsdelsdirektör

Simon Cederholm

tf. Förvaltningscontroller

Bilaga 1: Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Beslutet ska skickas till stadsledningskontoret



§ 83 **Diarienummer N140-0161/17**

Svar på kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Beslut

1. Stadsdelsnämnden ställer sig bakom behovet av en innovationsstrategi för Göteborgs Stad.
2. Stadsdelsnämnden anser att för att strategin ska bidra till målbilden om ett hållbart och jämlikt Göteborg behöver några grundläggande synsätt klargöras och perspektiv tillföras i enlighet med detta tjänsteutlåtande.

Ärendet

Göteborgs Stad ska anta ett innovationsprogram med syfte att öka stadens kapacitet att vara innovativ inom organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer. Den definition som finns i förslaget till innovationsprogram är att innovation är något nytt som skapar värde och får spridning. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta. Målbilden i förslaget till innovationsprogram är att innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Handlingar

Tjänsteutlåtande Svar på kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022, 2017-04-06

Förslag till innovationsprogram

Definition av begrepp

Expedieras till: Stadsledningskontoret

Vid protokollet



Göteborgs Stad

Norra Hisingen

Linda Ringhage

2017-05-02

Ordförande

Patrick Gladh (S)

Justerare

Ingela Ferneborg (M)



Göteborgs Stad

Norra Hisingen

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-06
Diarienummer N140-
0161/17

Utvecklingsavdelningen

Åsa Lorentzi
Telefon: 031-366 89 20
E-post: asa.lorentzi@norrahisingen.goteborg.se

Svar på kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Förslag till beslut

1. Stadsdelsnämnden ställer sig bakom behovet av en innovationsstrategi för Göteborgs Stad.
2. Stadsdelsnämnden anser att för att strategin ska bidra till målbilden om ett hållbart och jämlikt Göteborg behöver några grundläggande synsätt klargöras och perspektiv tillföras i enlighet med detta tjänsteutlåtande.

Ärendet

Göteborgs Stad ska anta ett innovationsprogram med syfte att öka stadens kapacitet att vara innovativ inom organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer. Den definition som finns i förslaget till innovationsprogram är att innovation är något nytt som skapar värde och får spridning. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta. Målbilden i förslaget till innovationsprogram är att innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Stadsledningskontoret bjuder in nämnder och styrelser att läsa förslaget till innovationsprogram och i sitt svar beakta några frågeställningar:

1. Ser vi utmaningar i stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs? Om inte vad saknas?
3. Vilka av strategierna bör prioriteras i handlingsplan för innovationsprogrammets genomförande?

Stadsdelsnämnden Norra Hisingen har läst förslaget till innovationsprogram och kompletterar i det följande med några perspektiv som är angelägna utifrån stadsdelsnämndens arbete i stort och som även har särskild betydelse i arbetet för ett Jämlikt Norra Hisingen och ett Jämlikt Göteborg. Med samma utgångspunkter besvaras också fråga 1 och 2 ovan.

Stadsdelsnämndens svar på förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad

Skapa förutsättningar för innovation som bidrar till samhällsnytta

Förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad har som målbild att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Det skulle också kunna uttryckas som att göra nytta för medborgarna, om vi i begreppet medborgare avser dem som bor, vistas och verkar i Göteborg¹. Genom att använda ordet medborgare kan Göteborgs Stad tydliggöra att det vi satsar på i staden handlar om nytta för det gemensamma, det som är kommunens uppdrag och ansvar. Innovation ska enligt förslaget också bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg, vilket alltså innebär att bidra till samhällsnytta². Programmet bör lyfta fram den gemensamma samhällsnyttan i programmet för att synliggöra att det i kommunens intresse ligger att hålla ihop samhället och bidra till kollektiva och långsiktiga intressen snarare än nytta för enskilda olika aktörer och grupper. Här kan ju vi ju också tala om sammanfallande intressen då det även ligger i enskilda aktörers, så som näringsliv och deras anställdas, intressen att samhället i sin helhet fungerar och hålls samman.

Vad är innovation?

I förslaget till program för innovation används definitionen ”... *något som är nytt i sitt sammanhang, som skapar värde och får stor spridning. Det kan vara en metod, produkt eller en tjänst som är ny i sitt sammanhang. För att räknas som en innovation i Göteborgs Stad ska innovationen vara ny i staden eller i Sverige eller i världen.*” När vi som kommun pratar om innovation och att den ska bidra till social hållbarhet och en jämlik stad kan det finnas anledning att titta lite särskilt på det som idag brukar benämnas social innovation. Enligt historikern Fredrik Björk vid Malmö Högskola³, är social innovation det som tidigare har omtalats som social förändring. Det är då en förändring som är till fördel för människorna. Det är också en förändring av systemet och som genom historien ibland har upplevts som ett hot mot makten. Historiskt finns det några stora kända sociala förändringar i Europa som än idag har betydelse och relevans i vårt samhälle och som med dagens begrepp hade kunnat kallas sociala innovationer. Kooperationsrörelsen, kolonirörelsen och förskolan är alla sådana exempel. Dagens välfärdssamhälle är ett resultat av sociala innovationer, menar Fredrik Björk. Det som skapar en social innovation börjar i gemensamma behov och utmaningar. Social innovation är inga snabba enkla lösningar utan en långsam förändringsprocess som leder till långsiktig samhällsnytta.

Denna syn på innovation som en långsam förändringsprocess och något som är till nytta för människor och till långsiktig samhällsnytta kan också exemplifieras med några av stadsdelsförvaltningens verksamheters perspektiv. Ordet innovation kan kännas främmande i verksamheter även om de jobbar aktivt och grundligt med utveckling och förändring. Själva ordet innovation andas teknik och manligt kodade fält, snarare än omsorg och skola, vilket i sig kan bidra till att stadsdelssektorn inte känner sig omfattade av en innovationsstrategi. Ord som verksamhetsutveckling och pilotprojekt är

¹ Medborgare uttryckt på detta sätt utgår från en syn på medborgarskap som en sorts medlemskap i ett samhälle som omfattar rättigheter och skyldigheter mot samhället oavsett legal status. Medborgare inkluderar då företagare, turister, invånare, besökare, ja alla som bor, vistas och verkar i kommunen. (KAİROS, Mistra Urban Futures, 2016)

² Samhällsnytta innefattar tre grundläggande förutsättningar: 1) att människor inte bara har intressen utan också grundläggande behov och rättigheter, 2) att människor inte bara har individuella, utan också kollektiva mål för det samhälle vi vill ha och kan se utanför den egna intressesfären, 3) ett tidsperspektiv som omfattar inte bara nuvarande politisk vilja utan också hänsyn till kommande generationers behov. (KAİROS, Mistra Urban Futures, synvänder 7, 2016)

³ Föreläsning av Fredrik Björk, Malmö Högskola, vid Social Innovation Summit i Malmö, 2016-10-25

mer vanligt förekommande inom denna sektor. Och även om långtifrån all verksamhetsutveckling skulle kunna kallas innovation utifrån definitionen ovan kan det ändå vara bra att i programmet göra en koppling mellan olika begrepp för att skapa igenkänning och bekräftelse på det som görs så att innovation uppmuntras i stadens alla verksamheter.

Delar av den verksamhetsutveckling som pågår sker genom småskaliga labb och pilotprojekt för att testa helt nya metoder eller nya användningssätt för teknik i välfärdens verksamheter. I Norra Hisingen pågår bland annat sådant som ”verklighetslabb” inom funktionshinder-området liksom pilotprojekt inom äldreomsorg och finskt förvaltningsområde för att testa ny teknik och kommunikation i välfärdens verksamheter. Inom stadsdelsförvaltningens gemensamma arbete för ett Jämlikt Norra Hisingen är själva grunden i arbetet att öka förvaltningens kapacitet att hantera komplexa frågor och öka förändringskraften, vilket bygger på insikten att vi behöver söka nya lösningar och arbetssätt för att vända utvecklingen till en mer jämlik samhällsutveckling. Ett innovationsprogram bör skrivas så att det bekräftar, aktivt stödjer och uppmuntrar utveckling som pågår, ofta i det tysta, inom stadsdelsnämnderna och dess verksamheter. På så sätt skulle fler sociala innovationer kunna växa fram där. En senare plan för hur innovation kan stödjas kan då innehålla metodstöd och verktyg för lärande och utforskande arbetssätt liksom konkret stöd till labb och pilotprojekt för dokumentation och att lära av resultat för att kunna skala upp det som fungerar som pågår. Till en sådan plan och vid eventuell prioritering av stöd till innovationsprocesser bör också en analys utifrån intersektionellt perspektiv kopplas så att innovation stöds inom stadens olika verksamheter och bidrar till hållbar och jämlik samhällsutveckling.

Innovativt arbetssätt, om det ska leda till den önskade målbilden om samhällsnytta och bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg behöver det också ha beredskap för och kunskap om hur vi arbetar utforskande utan att ha givna svar och hur konflikter hanteras. Olika intressen och perspektiv kommer stå mot varandra och här behövs träning och kunskap i verkligt lyssnande och lärande liksom förståelse för att innovation också är att bryta rådande strukturer och maktordningar. Zaid Hassan skriver om det han kallar Social Lab, ett arbetssätt som växt fram runt om i världen de senaste 20-25 åren, i boken *The Social Labs Revolution*⁴. Han beskriver tre delar som behöver finnas med i så kallade social lab, när vi avser att skapa förändring, social innovation, och när vi har med komplexa frågor att göra.

1. *De är sociala* – vilket innebär att de samlar en mångfald av deltagare och perspektiv och till skillnad från expertteam, även kan innebära att olika aktörer som civilsamhälle och medborgare involveras
2. *De är experimenterande* – vilket innebär att de inte arbetar med avslutade projekt utan gör upprepade uthålliga ansträngningar i liten skala som systematiskt följs för att identifiera det som fungerar
3. *De är systemiska* – vilket innebär att de strävar efter att komma längre än att bara hantera en del av problemet eller bara symptomet. Social lab adresserar roten, de bakomliggande och strukturella orsakerna och siktar därför på förändring av systemet.

Utmaningar

Att vara innovativ innebär att arbeta utforskande och sökande vilket kräver en förändring i den kultur som idag av många uppfattas som rädd, försiktig och vilja att göra på rätt sätt snarare än att ha mod att testa och pröva nytt. Det behövs tillit från

⁴ Zaid Hassan, 2014

organisation och ledning för att våga söka sig fram utan att ha givna lösningar och svar och en insikt från organisation och ledning att vi kan lära av misstag och arbeta småskaligt för att lära och låta det som fungerar växa.

I förslaget till program för innovation som har som målbild att bidra till ett hållbart och jämlikt Göteborg behöver därför frågor om kultur, nya kompetenser och förhållningssätt lyftas fram som angelägna. Det är själva grogrunden för att innovation och förändring ska bli möjlig och ha den påverkan på samhällsutvecklingen som programmet skriver om. Strategin behöver peka på vikten av transparens i processen, vems behov är det som innovationer ska hantera, för vem är det ett problem och en utmaning och utifrån dessa frågor också ha en transparens kring vem som får stöd att driva innovation.

Det behöver också framhållas vikten av att i det innovativa arbetssättet bygga in en gemensam dialog och analys av vad som är vår framtids mål och värden, vad betyder sådant som trygghet, jämlikhet och rättvisa i det samhälle vi är på väg in i och som vi vill skapa? Samhället så som vi känner det har de senaste sjuttio åren byggt upp en struktur där mellanårens medborgare har sörjt för de unga och gamlas välmående. Den demografiska profilen ändrar nu struktur genom ökad livslängd, minskat barnafödande, och för den del starkt ökade kostnader för vård och omsorg. Samtidigt som urbanisering och ökande migration är processer som i den globaliserade världen driver på en mer ojämlik samhällsutveckling och ett alltmer heterogent samhälle. Vad för sociala innovationer är vi i behov av för de utmaningar samhället står inför? Och hur kan de bidra till de mål och värden vi ska bygga det hållbara och jämlika samhället på? En tydlig utmaning idag är till exempel att det är allt svårare att rekrytera personal till hela omsorgssektorn. En annan utmaning är att korta av tiden från det att människor kommer till Sverige till att de själva kan försörja sig och sina familjer.

Vad saknas?

Förslaget till innovationsstrategi har som målbild att bidra till ett hållbart och jämlikt Göteborg. I Norra Hisingen arbetar vi för en jämlik stadsdel med utgångspunkten att då behövs grundläggande förändring och förnyelse samhället och organisationen. Det räcker inte att förändra det synliga och symptomen utan vi behöver sträva efter att komma åt de bakomliggande orsakerna. Att arbeta innovativt med den utgångspunkten innebär också konflikter mellan olika intressen och perspektiv. För att det långsiktigt hållbara och kollektivt bästa ska gynnas innebär det också att olika aktörer och intressen kommer få stå tillbaka. I texten ovan definieras social innovation som något som bidrar till systemförändring, likaså arbetet i social labs. Om innovation ska bidra till ett hållbart och jämlikt samhälle räcker det därför inte att definiera det som något som utvecklar "...en metod, produkt eller en tjänst..." Vi menar att det i strategin saknas helhetssyn på systemet och att tydligt också adressera de bakomliggande orsakerna liksom ett arbete med de värden och den kultur som innovationerna ska bidra till.

Strategin skriver återkommande om vikten av struktur och att kunna påvisa säkerställda effekter. Det är viktigt att arbeta strukturerat och att det vi lägger tid och resurser på i kommunen bidrar till långsiktiga positiva effekter för den gemensamma samhällsnyttan. Men för att innovation ska uppstå behövs också insikt om att det är i mötet mellan ordning och kaos som något nytt kan växa fram. En alltför styrande struktur och alltför starkt fokus på mätbara effekter kan då vara kvävande för det som är avsikten med strategin. I strategin efterlyser vi därför skrivningar om sådant som stärker det innovativa arbetssättet: möjlighet till lek, skapande och utforskande av det okända utan att för tidigt kräva resultat och effekter. I det laborativa arbetssättet behövs systematik men också mod och tillit för att vara i det okända, testa, pröva och kunna misslyckas.

Tid och resurser behöver kunna prioriteras för sådant arbete. Strategin för innovation kan stödja detta genom att lyfta fram kunskap om och behovet av en kultur av skapande och nyfiken utforskande.

Konsekvensbeskrivningar

Barnperspektiv

Genom att i strategin lägga till avsnitt som synliggör att det i förändringsarbete finns olika perspektiv och behov som kan stå i konflikt med varandra och att stadens innovationsarbete behöver präglas av transparens kring vems behov innovationsprocessen avser att lösa kan bättre förutsättningar skapas för att även barnperspektivet ges plats i stadens innovationsprocesser. Strategin behöver också särskilt benämna barn och unga och att deras röster och perspektiv behöver ges plats i innovationsprocesser.

Jämställdhetsperspektiv

På samma sätt som när det gäller barnperspektivet kan jämställdhetsperspektivet stärkas genom att i strategin skriva in att förändring innebär konflikt mellan intressen, behov och rättigheter samt en transparens kring vems behov stadens innovationsprocesser avser att hantera. Likaså kan jämställdhetsperspektivet stärkas i strategin genom ett tydligare fokus på bakomliggande orsaker och systemförändring. Då ges staden bättre förutsättningar att arbeta med innovation som kommer åt de strukturer som bidrar till ojämställdhet såväl som ojämlikhet. En uppföljning av innovationsprocesser i staden, med fokus på kön, kan vara ett sätt att följa vems behov som gynnas av pågående innovationsarbete i staden.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen ser positivt på att det skapas en strategi för innovation i staden och att den har som målbild att bidra till ett hållbart och jämlikt Göteborg.

Förvaltningen menar dock att för att nå den målbilden behöver strategin tillföras ett tydligare systemperspektiv och betona den gemensamma kollektiva samhällsnyttan före nyttan för olika aktörer och grupper.

Förvaltningen menar också att det är angeläget att beskriva relationen mellan innovation och den verksamhetsutveckling som pågår i stadsdelsförvaltningen och dess verksamheter. Ordet innovation kan föra ordet till teknik och manligt kodade fält och kanske inte främst skola och omsorg. När syftet är att öka innovationskraften i staden kan den pågående verksamhetsutvecklingen stödjas och stärkas genom att verka för en kultur av skapande, tillit och mod, liksom med verktyg och metoder för lärande och uppföljning som bidrar till att stärka det som fungerar väl så att det får spridning och skapar värde för kommunen och medborgarna.

Förvaltningen menar också att strategin bör synliggöra att innovationsprocesser behöver vara transparenta och lyfta fram att förändring också inrymmer konflikt mellan olika intressen, behov och rättigheter. Liksom i stadens hela arbete bör särskild hänsyn tas till minoriteters och svagare gruppers behov och rättigheter.

Samverkan/information

Information i Förvaltningens samverkansgrupp (FSG) 2017-04-19

Bilagor

Förslag till innovationsprogram

Definition av begrepp

GÖTEBORGS STAD

Norra Hisingen

Stadsdelsdirektör
Johan Fritz

Utvecklingschef
Karl-Erik Engström



§ 78 Diarienummer N138-0215/17

Yttrande gällande förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Ärendet

I enlighet med budget 2016 har stadsledningskontoret tagit fram ett program för innovationsarbetet. Arbetet med detta har utmynnat i Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022 som nu har remitterats till stadsdelsnämnden.

Programmet föreslår totalt fem stycken huvudstrategier syfte att arbeta mot den specificerade målbilden för Göteborgs stad. De tre huvudsakliga målen som konkritiseras i programmet är följande:

- Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer att effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.
- Medarbetare i Göteborgs stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.
- Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Innovation ses som något nytt som skapar värde och får spridning, en idé blir till innovation då denna omsätts i praktiken. Detta sker i skärningspunkten mellan fält och samverkan ses som en viktig grundstomme i detta.

Ambitionen är att programmet ska staka ut färdriktningen för innovationsarbetet, där innovation kan ses som ett verktyg bland andra. Det handlar om att leverera värde till boende, besökare och näringsliv.

Handling

Stadsdelsförvaltningen har den 30 mars 2017 upprättat ett tjänsteutlåtande i ärendet med tillhörande bilagor; 1-4. Förvaltningen föreslår att nämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022 och översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Yrkanden

Ordföranden Jahja Zeqiraj (S) yrkar bifall till förvaltningens förslag.

Beslut



Göteborgs Stad

Västra Hisingen

Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022 och översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Vid protokollet

Olof Borgmalm

Justerat 2017-05-02

Ordförande

Jahja Zeqiraj

Justerare

Birgitta Simonsson

Rätt utdraget intygar:

Olof Borgmalm



Göteborgs Stad

Västra Hisingen

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-30
Diarienummer N138-
0215/17

Utvecklingsavdelningen, Förvaltningscontroller

Madelene Zwahlen, Totte Staxäng
Telefon 031-3665000, Fax 031-3666001
E-post: fornamn.efternamn@vh.se

Yttrande gällande förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Ärendet

I enlighet med budget 2016 har stadsledningskontoret tagit fram ett program för innovationsarbetet. Arbetet med detta har utmynnat i Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022 som nu har remitterats till stadsdelsnämnden.

Programmet föreslår totalt fem stycken huvudstrategier syfte att arbeta mot den specificerade målbilden för Göteborgs stad. De tre huvudsakliga målen som konkritiseras i programmet är följande:

- Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer att effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.
- Medarbetare i Göteborgs stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.
- Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Innovation ses som något nytt som skapar värde och får spridning, en idé blir till innovation då denna omsätts i praktiken. Detta sker i skärningspunkten mellan fält och samverkan ses som en viktig grundstomme i detta.

Ambitionen är att programmet ska staka ut färdriktningen för innovationsarbetet, där innovation kan ses som ett verktyg bland andra. Det handlar om att leverera värde till boende, besökare och näringsliv.

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022 och översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Barnperspektiv

Utifrån barnperspektivet ses ärendet som relevant, Göteborgs stad bör fokusera på innovativa förhållningssätt som skapar utvecklingsmöjligheter och engagerar barn på deras villkor.

Jämställdhet/mångfaldsperspektiv

Utifrån ett jämställdhetsperspektiv/mångfaldsperspektiv är ärendet relevant då dessa perspektiv är en förutsättning för ett framgångsrikt innovationsarbete.

Ekonomiska konsekvenser

För att bedriva en verksamhet som är effektiv över tid är det nödvändigt att utvecklas för att hantera och ta tillvara på förändringar i omvärlden. Att arbeta med innovation är en viktig del för att kommunen ska använda sina resurser på bästa sätt för att tillgodose de önskemål och behov som finns hos dem vi är till för.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen ställer sig positiv till att Göteborgs Stad får ett gemensamt program som beskriver en systematik och en struktur för innovationer. Förvaltningen vill särskilt lyfta fram att det är bra att programmet ger en definition av vad innovation innebär och att denna definition även utgör en välbehövlig avgränsning.

Dock görs inga avgränsningar i programmet kring vilka utmaningar som ska prioriteras vilket förvaltningen ser är väsentligt i nästa fas då en handlingsplan ska tas fram.

Förvaltningen vill påtala vikten av att mindre traditionella påverkare och mindre resursstarka aktörer lyfts in lika systematiskt som de mer traditionella aktörerna.

Utmaningar förvaltningen identifierar kopplat till detta program är i synnerhet hur samverkan konkret ska se ut. En samverkan för att möjliggöra och skapa skärningspunkter mellan områden där innovation kan uppkomma får gärna kopplas till konkreta uppdrag.

Göteborg Stad är en stor organisation med differentierade förvaltningar och bolag. Dessa har i sin tur olika uppdrag och olika förutsättningar för att bedriva innovationsarbete. Lokala skillnader behöver hanteras i nästa steg då en handlingsplan tas fram. En stor organisation medför också att olika typer av organisationsklimat samexisterar. En systematik för innovation skapar i sig inte förändring. Lika viktigt är kultur och ledarskap. Förvaltningen ser det som avgörande att ett innovationsprogram är enkelt, begripligt och accepterat över hela chefsledet så att styrkedjans signaler blir tydliga och trovärdiga.

Liggande förslag till program är inte tillräckligt detaljerat utformat för att innovation ska kunna användas som ett stöd i att nå Göteborgs Stads mål. Förvaltningen efterfrågar därför konkretiseringar i nästa skede kring hur detta ska genomföras rent praktiskt och under vilken tidsperiod samt hur tvingande det kommer att vara. Likaså anser förvaltningen att programmets betoning på att organisationens risktagande som framgångsfaktor för innovationer behöver förtydligas. I vilka lägen ska ett risktagande prioriteras och när är det inte lämpligt?

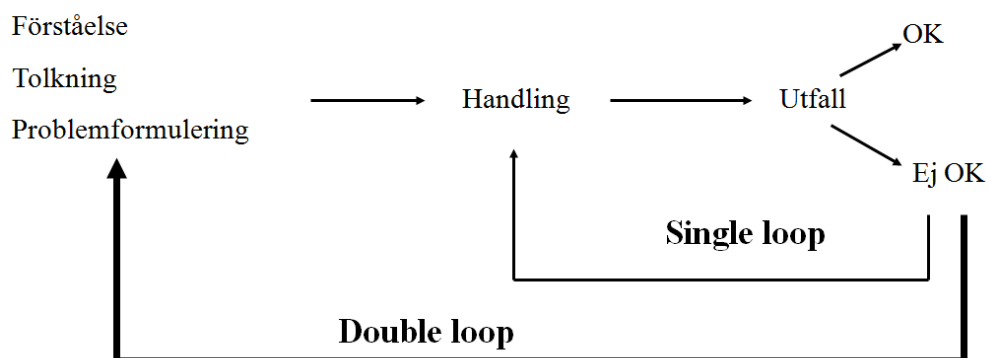
Det saknas en tydlig koppling till den systematik som används inom ramarna för Göteborgs Stads lednings och styrsystem. Den systematik som staden använder är PDSA- hjulet. För att det fortsatta arbetet ska bli applicerbart på den systematik som staden redan har (enligt PDSA-hjulet) anser förvaltningen att en tydlig koppling behöver göras till dessa steg:

1. Planera
2. Genomföra
3. Följa upp
4. Utvärdera/ Förbättra

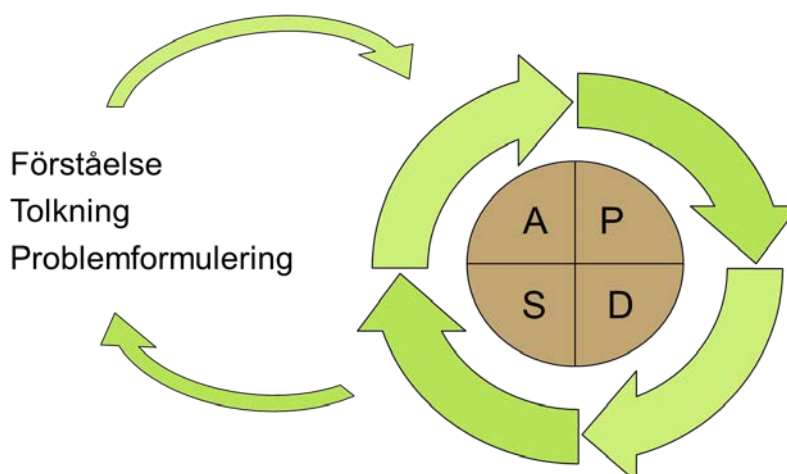
Programmet eller handlingsplanen behöver beskriva hur PDSA- hjulet inom innovationsarbetet stöttar det så kallade andra ordningens lärande.

Detta innebär konkret att inom traditionellt förbättringsarbete följer man upp samt utvärderar och förbättrar valda arbetssätt, så kallat första ordningens lärande. Inom innovationsarbetet följer man upp och ifrågasätter om valda arbetssätt är de mest lämpliga och effektiva för att uppnå de önskemål och behov som de vi är till för har, så kallat andra ordningens lärande.

I traditionellt förbättringsarbete leder utfallet i en process till att förbättringsarbetet koncentreras till att utveckla och förbättra valda arbetssätt (single loop). Om vi istället vid utfallet av en process backar tillbaka och på nytt försöker tolka varför vi gör som vi gör och ifrågasätta om vi verkligen har de bästa arbetssätten så använder vi systematiken i PDSA-hjulet för att stötta innovationer (double loop). För att skapa en innovation krävs att vi efter ett utfall, den del i hjulet som kallas Study, istället för att gå direkt in på Act (förbättra) tar sig tid att gå utanför hjulet och gör en ny förståelse och tolkning av utmaningen. Därigenom kan vi identifiera en ny problemformulering som i sin tur kan generera innovation. Ett bra verktyg för detta arbete har vi idag i den nulägesanalys som används i våra verksamhetsplaner.



Single lopp och double loop i PDSA-hjulet



Utifrån ovan förda resonemang anser förvaltningen att formuleringen i att av de tre huvudsakliga målen som konkretiseras i programmet bör justeras till följande lydelse:

- Vi har ett systematiskt arbetssätt som säkerställer att effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.

Förvaltningen ser mycket positivt på att det finns fem angivna strategier, dessa ger en grund och en bra avgränsning för att kunna bedriva ett systematiskt arbete inom området. Dock vill förvaltningen lyfta fram ett identifierat behov av att kopplingen till huvudmålet att leverera värde för boende, besökare och näringsliv förtydligas i nästa fas.

Förvaltningen hoppas även att i denna fas få mer kännedom om programmets målgrupp och vilken struktur stadsledningskontoret ser kommer behövas för att hantera förvaltningsövergripande innovationsprojekt dels utifrån ansökningar och del utifrån vilka typer av projekt som prioriteras.

Samverkan

Information i Förvaltningens samverkansgrupp 2017-04-20.

Stadsdelsförvaltningen Västra Hisingen

Michael Göransson

Tf. Stadsdelsdirektör

Totte Staxäng

Förvaltningscontroller

Bilaga 1: Information rörande kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Bilaga 2: Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Bilaga 3: Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Bilaga 4: Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram

Beslut (ex tillstyrker/avstyrker)

Tillstyrker

Eventuellt kommentarer/yrkanden, yttranden (1-5 rader)

Exempelvis Kommentar

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-05-30

Yttrande över modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

§ 117, N137-0179/17

Sammanfattning av ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete". I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu innovationsarbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022". Stadsledningskontoret har skickat ut ärendet på remiss till samtliga förvaltningar och bolag i staden. Förvaltningen har erhållit anstånd med sitt remissvar till den 30 maj 2017.

Ambitionen är att programmet ska staka ut färdriktningen för innovationsarbetet, där innovation kan ses som ett verktyg bland andra. Det handlar om att leverera värde till boende, besökare och näringsliv.

Beslutsunderlag

Stadsdelsförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 11 maj 2017.

Beslut

1. Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.
2. Stadsdelsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till Stadsledningskontoret.
3. Stadsdelsnämnden förklarar paragrafen omedelbart justerad.

Protokollsanteckning

Ledamöterna från M, L och KD antecknar följande yttrande:

Alliansen ser positivt på Göteborgs stad fastslår ett innovationsprogram. Vi vill dock betona att det är viktigt att denna verksamhet sker i nära samverkan med näringslivet eftersom det är den kraft i samhället som tydligast befrämjar utvecklingen av nya produkter och tjänster.

Expedieras
Kommunstyrelsen

Vid protokollet

Frida Byrsten
2017-05-30

Ordförande
Henrik Munck (MP)

Justerare
Andreas Eraybar (L)

Tjänsteutlåtande
Utfärdat: 2017-05-11
Diarienummer: N137-
0179/17

HR avdelning
Marianne N Claesson
Telefon: 365 00 00
E-post: marianne.n.claesson@vastra.goteborg.se

Yttrande över modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Stadsdelsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till Stadsledningskontoret.

Stadsdelsnämnden förklarar paragrafen omedelbart justerad.

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med

innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 20:e maj 2015. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 7:e september § 459, Dnr 1244/15.

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu innovationsarbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Stadsledningskontoret har skickat ut ärendet på remiss till samtliga förvaltningar och bolag i staden. Förvaltningen har erhållit anstånd med sitt remissvar till den 30:e maj 2017.

Sammanfattning

Innovation ses som något nytt som skapar värde och får spridning, en idé blir till innovation då denna omsätts i praktiken. Detta sker i skärningspunkten mellan fält och samverkan ses som en viktig grundstomme i detta.

Ambitionen är att programmet ska staka ut färdriktningen för innovationsarbetet, där innovation kan ses som ett verktyg bland andra. Det handlar om att leverera värde till boende, besökare och näringsliv.

Bakgrund

Stadens målsättning i budget 2016 är att Göteborg skall vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka.

Målsättningen enligt ovan har olika aspekter och konsekvenser för stadens förvaltningar och bolag. Detta yttrande utgår från det uppdrag och mål som omfattar SDF Västra Göteborg.

Ekonomiska konsekvenser

I detta skede redovisar remissen inga ekonomiska konsekvenser. I nästa steg då handlingsplaner tas fram, kan dessa komma att innebära ekonomiska konsekvenser.

Barnperspektivet

Unga invånares perspektiv skall möjliggöras i stadens innovationsprojekt och de unga bör ses som en intressent i arbetet.

Jämställdhetsperspektivet

Se nedan.

Mångfaldsperspektivet

Forskning visar att mångfald är en nyckelfaktor till framgångsrikt innovationsarbete. Mångfald i aspekten olikhet i kunskap och specialistområde är avgörande medan mångfald i bemärkelsen etnisk bakgrund, ålder och kön har en underordnad betydelse. Stadsdelens arbete med att arbeta mellan och över sektorsgränser där olika professioner möts samt det arbete som genomförts i samverkan med intresseorganisationer och företag skapar därmed goda förutsättningar att kunna utvecklas till något mer – en gemensam arena för innovation.

Miljöperspektivet

Ett ökat innovativt arbete bör på sikt gynna miljön.

Omvärldsperspektivet

Stadsdelsnämnden ser inga särskilda aspekter på ärendet utifrån ett omvärldsperspektiv.

Förvaltningens överväganden

Till denna remiss ber stadsledningskontoret om utlåtande utifrån tre frågeställningar. Förvaltningen redogör för sina överväganden för var och en av frågorna i punktform enligt nedan.

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Utmaningen med stadens program är dess omfattning. Från att arbeta med aktörer med fokuserade projekt och tydliga tekniska inriktningar där innovation har sitt tydliga ursprung till att utveckla välfärdens processer där innovation kommer från våra medarbetare i mötet med brukare/ invånare. Skall stadens innovationsprogram omfatta spännvidden enligt ovan behöver dessa aspekter även speglas i stadens samtliga beslut rörande innovation exempelvis fördelning av stimulansmedel, stadens förutsättningar att skapa arenor för testning av prototyper samt stadens beslut om genomförande, införande av innovationen.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Programmet har identifierat de i dagsläget mest avgörande faktorerna för att nå måluppfyllelse. Om programmet skall upplevas som ett stöd behöver handlingsplaner tas fram och konkreta insatser presenteras.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Samtliga framtagna strategier är viktiga förutsättningar för att staden skall nå sin målsättning. Utifrån olika perspektiv kan dessa strategier vara mer eller mindre prioriterade eller påverkansbara. Samtliga strategier och handlingsinriktningar kommer dock att påverka samtliga av stadens förvaltningar och bolag i det fortsatta arbetet.

Bedömning för SDF Västra Göteborg

Strategi nummer ett ” Vi skall fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar” ger en tydlighet som skapar grund och förutsättningar för det gemensamma innovationsarbetet.

Staden kan inte fokusera på allt samtidigt, de medel som finns till hands behöver fokuseras och därmed göras tydliga för stadens innovationsarbete. Om inte denna fokusering görs uppstår gärna en konkurrens om medel och frustration över en situation där goda innovationer inte stöds på ett sätt som förväntas. Prioritering skapar även en samlad kraft.

Strategi nummer tre ” Vi skall utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag” och framför allt genom att sats tre – ”Säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag”.

Staden har redan idag ett bra och väl förankrat arbete med styrning och ledning. Flera befintliga metoder och strukturer bör tas tillvara och påvisa dess användbarhet inom stadens innovationsarbete. Exempelvis PDSA- hjulet. 1. Planera 2. Genomföra 3. Följa upp 4. Utvärdera/ Förbättra.

Strategi nummer fyra ” Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende”.

Samtliga ”genom att”- satser är prioriterade och en av dessa kan svårligen tas bort. Förvaltningens erfarenheter i arbetet med Tjänstedesign visar vikten av denna strategi. Skapar vi inte förutsättningar genom ett tillåtande organisationsklimat så får övriga strategier liten påverkan på stadens innovationsarbete. Av 1000 idéer blir det kanske innovation av en. Av hundra prövade idéer blir det kanske en som är användbar, men tänker vi inte de tusen tankarna, gör vi inte de 99 felen blir det inget alls.

Denna strategi är genomgripande för stadens samtliga verksamheter och ställs ibland i konflikt med de styrande dokument och lagstiftning som reglerar våra verksamheter. Rättssäkerhet och säkerställandet av likabehandling av kommunal service. Arenan att agera på upplevs ofta som begränsad och konsekvenser av felaktiga beslut är stora för den enskilda invånaren.

Våra ledares utmaning i att vara operativa ledare – driva den befintliga verksamheten och samtidigt utveckla verksamheten ställs ofta i konflikt med varandra då både synsätt och tidsanvändning kolliderar. Förvaltningen har här påbörjat ett samarbete med Göteborgs Universitet angående det Ambidextra ledarskapet – det tvåhända ledarskapet och de förutsättningar som behövs för att möjliggöra dessa två roller för våra ledare.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden tillstyrker Göteborg Stads innovationsprogram med de synpunkter som framgår i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Samråd

Inget samråd.

Samverkan

Samverkan i FSG den 23 maj 2017.

Stadsdelsförvaltningen Västra Göteborg

Maria Lejerstedt
Stadsdelsdirektör

Marianne N Claesson
HR chef

Bilaga 1: Remiss: Innovationsprogram för Göteborgs Stad

Beslutet ska skickas till: Kommunstyrelsen

Beslut (ex tillstyrker/avstyrker)

Tillstyrker

Eventuellt kommentarer/yrkanden, yttranden (1-5 rader)

Exempelvis Kommentar

Utdrag ur protokoll**Stadsdelsnämnden**

Sammanträdesdatum 2017-04-25

§ 110 Diarienummer N132-0293/17

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022**Ärendet**

Kommunstyrelsen har begärt stadsdelsnämndens yttrande över förslag till Göteborg stads innovationsprogram år 2017-2022 och förvaltningen har upprättat ett förslag till yttrande i ärendet.

Handling

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2017-04-04.

Förvaltningen föreslår att nämnden tillstyrker förslaget till innovationsprogram för Göteborgs stad samt med hänsynstagande till synpunkterna i förvaltningens tjänsteutlåtande översänder detta som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Propositionsordning

Ordföranden Özgür Tasbas (MP) ställer proposition på förvaltningens förslag och finner att stadsdelsnämnden beslutar bifalla detta.

Beslut

Stadsdelsnämnden beslutar

att tillstyrka förslaget till Göteborgs stads innovationsprogram samt

att med hänsynstagande till synpunkterna i förvaltningens tjänsteutlåtande översända detta som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Vid protokollet

Rätt utdraget intygar i tjänsten

Åke Ström

Gill Bengtsson
Registrator

Justerat den 2017-04-28

Ordförande

Justerare

Özgür Tasbas (MP)

Kalle Bäck (KD)

Tjänsteutlåtande

Utfärdat: 2017-04-04
Diarienummer: N132-
0293/17

Utvecklingsavdelningen

Louise Malmgren, Åsa Svensson
Telefon: 365 00 00
E-post: louise.malmgren@ostra.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen angående Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022

Ärendet

Kommunstyrelsen har begärt stadsdelsnämndens yttrande över förslag till Göteborgs stads innovationsprogram år 2017-2022.

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg föreslås besluta

att tillstyrka förslaget till Göteborgs stads innovationsprogram samt

att med hänsynstagande till synpunkterna i förvaltningens tjänsteutlåtande
översända detta som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbete.

Göteborgs stads innovationsprogram beskriver hur staden kan skapa ett strukturerat arbete för att ta tillvara innovativa idéer. En målbild är formulerad utifrån att innovation ska skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Statens innovationsförmåga ska stärkas genom följande tre mål;

- Göteborgs stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg
- Medarbetare i Göteborgs stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten
- Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad

Förvaltningens överväganden

I den remiss som ska besvaras ska följande frågor särskilt beaktas:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Förvaltningen menar att programmets innovationsfokus bör ligga på mål som är strategiska för stadens alla nämnder och bolag t ex Jämlikt Göteborg.

Programmet bör lägga större vikt vid hur innovativa idéer kan omhändertas från medarbetare och de som mottar kommunal service. Det bör vara eftersträvänsvärt att Göteborgs stad uppmuntrar personer nära verksamheterna att formulera idéer som förbättrar den kommunala servicen. Stadens medarbetare är också en viktig resurs när det gäller att testa och utvärdera innovationer. Detta bör lyftas fram.

Generellt för programmet behöver det finnas en tydlig beskrivning av arbetssättet för hur idéerna ska omsättas i verksamheterna. Programmet bör förtydliga vikten av att idéer är testade och utvärderade innan de sprids och implementeras i ordinarie verksamheter. Här kan programmets utgångspunkter knytas tydligare till befintlig arbetsgång för stadens nya lednings- och styrningsprocess.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

För att underlätta ledning och styrning bör programmet förtydliga skillnad/gränsdragning mellan innovation och utveckling, då innovation är mer sällan förekommande medan utveckling är kontinuerligt förekommande.

I nuvarande utformning anser förvaltningen att programmet inte ger ett tydligt stöd för att främja innovation. Bland annat behöver det finnas en tydlighet i hur uppföljning och utvärdering ska utformas för att ”säkerställa effekt och nytta” som det är formulerat under programmets målformuleringar (s. 4).

Förvaltningen ställer sig även frågande till huruvida indikatorer behöver utformas för att följa om organisationen använder sig av innovationer som verktyg. Snarare behöver fokus läggas på att belysa vad innovationerna leder till. Detta omnämns under avsnitt 3.2 (s. 9) men behöver utvecklas ytterligare för att kunna utgöra en vägledning.

Förmågan att stimulera och driva innovationsarbete bör vara en del i stadens ledarkriterier.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningen ser ett värde i att förhållningssätt och ledarskap kan stärka en innovativ kultur hos alla personer nära verksamheterna inom Göteborgs stad. Detta så att fler innovativa idéer kan tas tillvara i verksamheternas dagliga arbete eller i dess närhet. Därför föreslås två prioriteringar med koppling till varandra nämligen avsnitt 4.4 *Odla en innovationsfrämjande organisationskultur* samt avsnitt 4.2 *Driva innovationsarbetet i samverkan* (skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor).

Samverkan

Information har lämnats i förvaltningens samverkansgrupp, 2017-04-13.

Stadsdelsförvaltning Östra Göteborg

Gitte Caous
Stadsdelsdirektör

Åsa Svensson
Utvecklingschef

Bilaga 1: Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022



Göteborgs Stad

Örgryte-Härlanda

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

Yttrande till kommunstyrelsen angående förslag till Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022

§ 97 N133-0202/17

Stadsledningskontoret har i enlighet med uppdraget i budget 2016 arbetat med att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Kommunstyrelsen beslutade vid sitt sammanträde den 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 till Göteborgs stads nämnder och styrelser med begäran om yttrande senast 2017-05-12.

Tjänsteutlåtande, daterat 2017-04-03, föreligger.

Beslut

Stadsdelsnämnden Örgryte-Härlanda tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 samt översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Vid protokollet

Protokollet justerades 2017-04-28

Nämndsekreterare

Matilda Johansson

Ordförande

Kerstin Brunnström

Justerare

Pär Gustafsson

Protokollsutdragets riktighet intygas av

Barbro Bävermalm
Registrator



Tjänsteutlåtande

Utfärdat: 2017-04-03
Diarienummer: N133-
0202/17

Utvecklingsavdelningen

Annika Lilleberg, Ann-Louise Östman
Telefon: 365 63 22, 365 63 29
E-post: annika.lilleberg@orgryteharlanda.goteborg.se
ann-louise.ostman@orgryteharlanda.goteborg.se

**Yttrande till kommunstyrelsen angående förslag till Göteborgs stads
innovationsprogram 2017-2022**

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med uppdraget i budget 2016 arbetat med att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Under 2016 har ett förslag till innovationsprogram för Göteborgs stads nämnder och styrelser arbetats fram i bred samverkan med stadens förvaltningar och bolag och i enlighet med den handlingsplan som kommunstyrelsen fattade beslut om 2016-09-07.

Kommunstyrelsen beslutade vid sitt sammanträde den 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022* till Göteborgs stads nämnder och styrelser med begäran om yttrande senast 2017-05-12.

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden Örgryte-Härlanda tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 samt översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige har i budget för 2016 gett stadsledningskontoret i uppgift att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska arbeta med innovationsprojekt. Det har resulterat i Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022, som består av fem huvudstrategier som fokuserar kring att:

- Prioritera för innovation
- Samarbeta för innovation
- Använda verktyg för innovation
- Odlar en organisationskultur som främjar innovation
- Organisera för innovation

Förslaget har remitterats till stadens nämnder och styrelser för synpunkter. Förvaltningen tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram.

Bakgrund

Ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand

leverera de lösningar som behövs och med utvecklingen av såväl behov som resurstillgångar bedöms nuvarande resurser inte att räcka i framtiden. Staden behöver finna nya sätt att lösa uppdragen och innovation är ett verktyg för att nå olika mål. Stadens förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppdraget, möta de stora och komplexa samhällsutmaningarna samt stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer.

Redogörelse

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i stadens verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom stadens organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Den definition som Göteborgs stad arbetar utifrån är att innovation är *något nytt som skapar värde och får spridning*. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

För att driva mot målbilden och nå målen har Göteborgs Stads innovationsprogram fem huvudstrategier:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en mer konkret handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Handlingsplanerna redogör då även för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Stadsledningskontoret har bett nämnder och styrelser att beakta följande frågeställningar i samband med yttrandet:

- Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
- Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
- Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Konsekvenser ur ett barn- och ungdomsperspektiv

Innovationsprogrammet berör inte direkt frågor som gäller barn och ungas förutsättningar, men får indirekt bäring på detta då arbetet med innovationer kan påverka det värde som levereras till barn och unga som medborgare och brukare.

Konsekvenser ur ett socialt perspektiv samt ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv

Innovationsprogrammet är ett program på övergripande nivå och går därför inte in på konkreta förslag som direkt berör ett genomförande. Däremot finns det centrala tankar i innovationsarbetets intentioner, som t.ex betonas samverkan och möten mellan kunskapsområden, kulturer och erfarenheter. Det kan bidra till möjligheter att påverka och vara medskapande, vilket i sig kan ha en trygghetsskapande funktion. Stadsledningskontoret lyfter fram att mångfald ses som en nyckelfaktor för att driva innovation inom Göteborgs stads organisation och i samverkan med andra samhällsaktörer. De påtalar också att i programmets genomförande behöver normkritisk kompetens arbetas in i förhållande till innovationsarbete. Förvaltningen ställer sig positiv till detta då det är viktigt att inte vissa grupper ska riskera att exkluderas av den nytta som ett innovationsarbete kan generera.

Ekonomiskt perspektiv

Arbetet med ett innovationsprogram innebär inga direkta ekonomiska konsekvenser för förvaltningen, men är motiverat då det inom ramen för innovationsarbetet kan lyftas frågor hur det går att arbeta på andra sätt med frågor med befintliga begränsade resurser.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen delar stadsledningskontorets uppfattning om att vi står inför utmaningar när det gäller möjligheterna att kunna lösa uppdrag inom kärnverksamheterna och leva upp till målen inom ramen för befintliga resurser. I stadsdelarna gäller uppdragen till största delen brukarnära verksamheter. Redan idag pågår diskussioner och arbete kring hur befintliga resurser på bästa sätt kan användas till att möta brukares och kunders behov och där olika former av innovation alltmer ses som ett nödvändigt verktyg i arbetet. En viktig del i det arbetet utifrån stadsdelarnas perspektiv, är hur man tillvaratar medborgarnas och inte minst brukarnas synpunkter och erfarenheter.

Stadsledningskontoret lyfter vikten av förmågan till samverkan, men då framförallt med andra samhällssektorer, som en viktig framgångsfaktor i innovationsarbetet.

Förvaltningen vill framhålla det angelägna i att även arbeta med medborgar- och brukardriven innovation, vilket inte beaktas i programmet i dess nuvarande form.

Det är viktigt i stadsdelarnas verksamheter, men för staden som helhet borde det också vara angeläget att på olika sätt öppna för att lyfta fram dialog och delaktighet från medborgare. Det är viktiga delar för att lyckas med ett innovationsarbete, inte minst när det gäller komplexa frågor.

Programmet kan till vissa delar framstå som abstrakt och teoretiskt. Det kan innebära en risk för att det inte upplevs som ett tillräckligt stöd eller fungerade verktyg för måluppfyllelse.

Enligt stadsledningskontoret beskriver reglerna för styrande dokument i Göteborgs stad att "ett program har karaktär av ett färdriktningsdokument. (...) Det beskriver vad Göteborgs Stad ska uppnå inom ett visst område men tar inte någon detaljerad ställning till utförande, prioriteringar eller metoder." Det kan vara bra att lyfta fram det ännu tydligare i koppling till programmet samt att betona kommande, planerade handlingsplaner kopplade till programmet. Detta för att tydligare visa på hur det fortsatta arbetet med innovationsprogrammet kan konkretiseras.

Förvaltningen ställer sig positiv till att staden arbetar med samtliga fem strategier för innovation.

Förvaltningen ser gärna att det finns kopplingar i handlingsplanen till den typ av frågor och utmaningar som stadsdelarna har att hantera. Det finns en risk att

innovationsprogrammet endast utgår ifrån tekniskt innovation. Det är viktigt att lyfta fram en kultur som främjar innovation i brukarnära kärnverksamheter.

För stadsdelen, men med all sannolikhet för alla verksamheter i staden, känns det angeläget att arbeta med strategin att *Odla en innovationsfrämjande organisationskultur (4.4)*. Kulturen är den samlade utgångspunkten, som innefattar förhållningssätt och attityder inom verksamheten, vilket också sätter prägel på mötet och brukarens upplevelse av den tjänst som erbjuds.

Här är det angeläget att arbeta med såväl den punkt som betonar ledarskapets roll som med den punkt som mer övergripande pekar på arbetsgivarens roll i att attrahera, behålla och utveckla engagerade medarbetare. Det går i linje med det generella arbetet att utveckla medarbetarskapet och en positiv arbetsplats, där innovation blir ytterligare en del. Samtidigt bör det betonas att det innovativa arbetssättet behöver alla typer av individer, inte bara visionärer, utan också entreprenörer och imitatörer, vilket också programmet beskriver. Det är också viktigt att i en handlingsplan arbeta med att erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation.

Den sistnämnda punkten kan med fördel kopplas till en punkt under strategin *Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan (4.3)* som gäller att driva ett kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.

Verksamheterna behöver på olika sätt stöd i att kommunicera pågående och planerade innovationsprojekt med varandra för att möjliggöra ett ökat lärande och kunna sprida de goda idéer som finns. Samtidigt behövs stöd i att hitta kanaler och lokalisera möjliga samverkansparter för ett innovationsarbete.

Samma resonemang innebär också att förvaltningen förordar att punkten om att stärka och utveckla samverkansstrukturer under strategin att *Driva innovationsarbetet i samverkan (4.2)* bör lyftas fram i en handlingsplan.

Under strategin att *Fokusera innovationskraften (4.1)* är det bra om staden hittar gemensamma prioriteringar där det går. Men staden är en stor verksamhet som omfattar många olika områden och uppdrag, där det kan vara svårt för alla att gå i takt. Därför känns det angeläget att fokus får ligga på att förvaltningar och bolag får prioritera innovationsarbetet utifrån respektive uppdrag och att en handlingsplan fokuserar på den punkt som innefattar att de prioriteringar som görs är kända och tydliga, såväl i staden som för samverkanspartners.

Samverkan

Information i Förvaltningens samverkansgrupp 2017-04-18.

Örgryte-Härlanda stadsdelsförvaltning

Katarina Othelius

Stadsdelsdirektör

Bilaga 1: Tjänsteutlåtande stadsledningskontoret; Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022, daterad 2017-01-25

Bilaga 2: Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022



Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

§ 71, dnr 0175/17

Remissvar Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022

Handlingar

Tjänsteutlåtande
Remissyttrande

Yrkanden

Jonas Attenius (S) yrkar för (S), (MP), (V) och (Fi) att bifalla tjänsteutlåtandet.
Hampus Magnusson (M) yrkar för (M) och (L) att bifalla tjänsteutlåtandet.

Propositionsordning

Beslut

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning beslutar att tillstyrka förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017–2022 med hänsyn taget till kommentarerna kopplade till de fem huvudstrategierna.

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning beslutar att förklara beslutet omedelbart justerat.

Ordförande

Jonas Attenius (S)

Justerare

Hampus Magnusson (M)

Vid protokollet

Rätt utdraget betygar i tjänsten

Hans Luthman

Nämndsekreterare

2017-05-31



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-19

Diarienummer 0175/17

Handläggare

Hans Luthman

Telefon 031-368 30 18

E-post: hans.luthman@arbvux.goteborg.se

Yttrande över remissen Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017–2022

Förslag till beslut

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning beslutar att tillstyrka förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017–2022 med hänsyn taget till kommentarerna kopplade till de fem huvudstrategierna.

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning förklarar beslutet omedelbart justerat.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022". Förslaget till innovationsprogram är utsänt på remiss till stadens nämnder och styrelser och ska besvaras senast 2017-05-12.

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar uppfattningen att frågan om innovationer är en viktig framtidsfråga som kräver särskild uppmärksamhet i form av ett program. Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar också målbilden och anser att de fem huvudstrategier som förslaget till program vilar på är relevanta. Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning ser också värdet i de tydliga definitioner som finns i förslaget för att undvika begreppsförvirring.

Ekonomiska konsekvenser

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning har inga ytterligare synpunkter på detta perspektiv än de som kommer fram i

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande: "När beslut fattas om att anta Göteborgs Stads innovationsprogram kommer genomförandet belysas i

handlingsplaner. Handlingsplanerna redogör för eventuella ekonomiska konsekvenser.”

Barnperspektivet

Eftersom innovationsprogrammet fastslår att staden ska ”fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar genom att kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad” (sidan 11), kan programmet indirekt komma att ha en positiv inverkan på barns uppväxtvillkor.

Jämställdhetsperspektivet

Se Barnperspektivet.

Mångfaldsperspektivet

Se Barnperspektivet.

Miljöperspektivet

Se Barnperspektivet.

Omvärldsperspektivet

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar uppfattningen att samverkan med en rad externa parter är centralt. Om starkare samverkansstrukturer ska utvecklas tex med akademien så efterlyser vi att stadens ledning tar fler initiativ för att samordna kontakterna.

Samverkan

Samverkan har skett med de fackliga organisationerna 2017-04-24.

Beslutet ska skickas till

Stadsledningskontoret

Bilagor

1. Remissyttrande över Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022
2. Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Göteborgs Stad Arbetsmarknad och vuxenutbildning

Jan Elftorp

Hans Luthman

Förvaltningschef

Nämndsekreterare



Yttrande över remissen Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017–2022

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar uppfattningen att frågan om innovationer är en viktig framtidsfråga som kräver särskild uppmärksamhet i form av ett program. Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar också målbilden och anser att de fem huvudstrategier som förslaget till program vilar på är relevanta. Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning ser också värdet i de tydliga definitioner som finns i förslaget för att undvika begreppsförvirring.

Den stora utmaningen som staden står inför, om programmet antas, blir att gå från ord till handling. Göteborgs stad är en stor och komplex organisation. Om det ska vara möjligt att förverkliga målet att "Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad" så ställer det stora krav på såväl det politiska som det professionella ledarskapet och den klimatförflyttning som torde vara nödvändig.

Mot denna bakgrund vill Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning särskilt peka på följande punkter kopplat till de fem huvudstrategierna:

Fokusera innovationskraften

Det blir viktigt, så som anges i förslaget, med gemensamma prioriteringar. Vad gäller risktagande och riskhantering så bedömer vi att det krävs ett annat förhållningssätt än det i dag existerande. Arbete med innovationer är varken riskfritt, smärtfritt eller gratis (i varje fall inte på kort sikt). Det krävs ett modigt och tillåtande klimat som står i viss kontrast till det sätt som riskanalyser hanteras idag. Det betyder inte att vi ska slarva med våra resurser men risker måste balanseras mot möjligheter.

Driva innovationsarbetet i samverkan

Nämnden för Arbetsmarknad och vuxenutbildning delar uppfattningen att samverkan med en rad externa parter är centralt. Om starkare samverkansstrukturer ska utvecklas tex med akademien så efterlyser vi att stadens ledning tar fler initiativ för att samordna kontakterna. Det finns många kontakter mellan staden universiteten men de förefaller äga rum

oberoende av varandra. På näringslivsområdet däremot finns nu flera initiativ tagna i samordnande och strategisk riktning.

Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

För att få arbetet med innovation känt i de breda lagren bland stadens medarbetare och skapa förståelse för behovet av innovation skulle en engagerande film som lätt kan delas i den digitala världen kunna vara ett bra verktyg.

Odla en innovationsfrämjande organisationskultur

Detta är enligt vår uppfattning en kritisk punkt som kräver en kulturell förflyttning. Den politiska och professionella ledningen måste ge signaler som främjar innovationsarbetet. Det måste finnas avtryck såväl i politiska inriktningsdokument som i operativa planer på förvaltningsnivå.

Det är också angeläget att horisontellt arbete och nätverksagerande uppmuntras så att traditionellt silotänk motarbetas. I arbetet med "Ett jämlikt Göteborg" finns positiva erfarenheter av bred samverkan som kan tas tillvara. Det är angeläget att betona att innovation inte bara får handla om tekniska områden utan också i hög grad om välfärdssektorn. Ett stöd för att stärka detta område vore att etablera ett social science park vid sidan av de etablerade teknikparkerna.

I den önskade kulturen spelar givetvis ledarskapet en viktig roll. I samband med chefsrekrytering måste förväntningar på ledare i detta avseende komma till uttryck.

Uppmuntran till innovativa krafter och initiativ bland stadens medarbetare måste också belönas. Det kan ske inom ramen för individuell lönesättning men också i form av tex stipendier.

Vi betonar än en gång att synen på risker behöver förändras som en del i ambitionen att odla en innovationsfrämjande organisationskultur.

Organisera Göteborgs Stas gemensamma innovationsarbete

Vi stödjer förslaget om lednings- och samordningsfunktion och också ambitionen kring ett nätverksbaserat arbetssätt som kommenterats ovan.



Göteborgs Stad

Fastighetsnämnden

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-24

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

§ 95, diariernr 1762/17

HANDLING

Fastighetskontorets tjänsteutlåtande 2017-04-24

BESLUT

Enligt fastighetskontorets förslag:

Som fastighetsnämndens yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 översänds tjänsteutlåtandet.

Vid protokollet

Sirpa Bernhardsson

Justerat

2017-05-04

Ordförande

Jahja Zeqiraj

Justerare

Hampus Magnusson



Göteborgs Stad

Fastighetskontoret

Tjänsteutlåtande

till Fastighetsnämnden
2017-04-24
diarienummer 1762/17

Analys och utredning

Lars-Gunnar Krantz
telefon 368 12 16
e-post: lars-gunnar.krantz@fastighet.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

Som fastighetsnämndens yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 översänds detta tjänsteutlåtande.

Ärendet

Kommunstyrelsen har översänt förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 för yttrande. Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Yttrande ska lämnas senast den 12 maj 2017.

Bakgrund

Stadsledningskontoret fick i stadens budget för år 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Resultatet är förslaget till innovationsprogram som nu sänds ut på remiss.

Programmet innehåller mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

1. *Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*
2. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*
3. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
4. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
5. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Stadsledningskontoret bedömer att vikten av att implementera och kommunicera programmet är avgörande för att få ett genomslag och efterlevnad. I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Handlingsplanerna kommer även att redogöra för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Överväganden

Arbete med att utveckla innovationer i form av nya arbetssätt och produkter inom Göteborgs Stads mycket breda verksamhet är ett ständigt pågående arbete som tar sig många olika former. Det genomförs såväl inom ramen för ordinarie verksamhet som i särskilda utvecklingsprojekt som kan ske i samverkan mellan flera organisationer inom staden men även med andra aktörer. Redan idag finns ett antal arenor och organisationer som arbetar med frågor kring verksamhetsutveckling och innovation där flera olika aktörer samverkar. Några exempel, utifrån kontorets verksamhetsområden, är Johanneberg Science Park, inklusive innovationscentret AllAgeHub med fokus på tillgängliga bostadslösningar och välfärdsteknik, och Centrum för management i byggsektorn. Utöver dessa är också olika typer av utvärderingar ett medel för att dokumentera och sprida erfarenheter från utvecklingsprojekt för att de ska kunna användas i övrig verksamhet. Ett exempel är den följeforskning som sker kring arbetet inom Bostad 2021. Erfarenhetsmässigt är det viktigt att skapa förutsättningar för medarbetare för att kunna delta i innovationsprojekt men även för att få kunskap om och möjligheter att tillämpa resultaten av innovationsarbetet i det dagliga arbetet.

Förslaget till innovationsprogram omfattar hela stadens verksamheter och är i detta skede mycket övergripande och principiellt. Programmet förväntas fungera som ett styrdokument vars syfte är att skapa ett strukturerat arbete med innovationer inom alla Göteborgs stads varierande typer av verksamheter. Att skapa förutsättningar för innovationsarbete och att ta till vara de möjligheter som det ger är en viktig fråga för att utveckla olika verksamheter. Innehållet i programmet är dock så generellt och teoretiskt utformat att det är svårt att ta till sig och se hur det ska kunna tillämpas i den vardagliga verksamheten. Såväl strategier som de ”genom-att-satser” som återfinns under respektive strategi är därför i stort behov av att konkretiseras och preciseras i handlingsplaner för att det ska kunna fungera som ett styrdokument och uppnå sitt syfte.

En grundläggande fråga är programmets relation och position till innovationsarbete som redan pågår inom stadens verksamheter samt det som förväntas starta utifrån de priorite-

ringar som ska göras med utgångspunkt från programmet. Strategierna att utifrån innovationsprogrammet skapa en lednings- och samordningsfunktion som ”leder, stärker, katalyserar och följer upp innovationsarbetet” samt en gemensam processmodell kräver en balans mellan styrning och stöd till verksamheterna för att åstadkomma legitimitet och medskapande och är därför en stor utmaning. Programmets förslag om en gemensam styrning och ledning av innovationsarbete som ska täcka hela staden riskerar att bli en egen verksamhet som uppfattas befinna sig vid sidan av det vardagliga utvecklingsarbetet. Här, som i nästan allt utvecklingsarbete, blir därför återföring av kunskaper och tillämpning av dessa en mycket central fråga för att verksamheten ska kunna utvecklas. Även utifrån strategin om att fokusera innovationskraften och att göra gemensamma prioriteringar finns det ett stort behov av att i en handlingsplan klargöra hur och av vem dessa prioriteringar görs.

Programmet, är som nämnts, mycket övergripande till sin karaktär varför de frågeställningar som nämnder och styrelser ombetts att beakta endast kan ges översiktliga svar. Kontoret kan, i detta skede, inte se utmaningar som inte beaktas på en övergripande nivå och det är svårt att i nuläget bedöma om programmet ger tillräcklig ledning och stöd. I arbetet med att utarbeta handlingsplaner kommer dessa frågor att förtydligas. När gäller valet av vilka ”genom-att-satser” som ska prioriteras bör det i ett första skede vara att förtydliga programmet när det gäller hur prioriteringar av projekt och program ska göras och därmed även rollen för en lednings- och samordningsfunktion. Det skulle också vara av stort värde att utforma ett konkret exempel på hur arbetet kan utvecklas inom ett prioriterat verksamhetsområde.

Ekonomiska perspektivet

Fortsatt arbete med handlingsplaner utifrån programmets strategier kommer att kräva resurser från olika verksamheter.

Barnperspektivet, Jämställdhetsperspektivet, Mångfaldsperspektivet, Miljöperspektivet, Omvärldsperspektivet

I det här skedet är det svårt att göra konsekvensbeskrivningar utifrån de olika perspektiven men de bör belysas i arbetet med handlingsplaner.

Martin Öbo
Fastighetsdirektör

Stephan Cedergren
Utvecklingschef

Bilaga: Förslag till Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022
Protokollsutdrag och tjänsteutlåtande till: stadsledningskontoret



**Svar på remiss gällande uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet
innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt**

§ 47, 0088/17

Beslut

Inköp och upphandlingsnämnden tillstyrker förslagen i Göteborgs Stads innovationsprogram, men anför att möjligheterna att tillämpa strategierna på offentlig upphandling är i delar begränsade, i enlighet med förvaltningens överväganden.

Ärendet

Inköp och upphandlingsnämnden har fått ärendet Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram remitterat till sig. Ärendet har beretts av stadsledningskontoret med brett deltagande från representanter från stadens förvaltningar och bolag samt stöd av följeforskare. Programmet föreslår fem strategier för att uppnå målet att "Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg".

Beslutet ska skickas till

Kommunstyrelsen

Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande den 4 april 2017,
Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram,
Missiv från Stadsledningskontoret den 2 mars 2017,
Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 25 januari 2017.

Vid protokollet

Kajsa Cardevik

2017-05-03

Ordförande

Eva Ternegren (MP)

Justerare

Toni Orsulic (M)



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-04
Diarienummer N050-
0088/17

Förvaltningen för inköp och upphandling

Elin Mannebo
Telefon 031-366 37 03
E-post: elin.mannebo@ink.goteborg.se

Svar på remiss Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram

Förslag till beslut

Nämnden för Inköp och upphandling tillstyrker förslagen i Göteborgs Stads innovationsprogram, men anför att möjligheterna att tillämpa strategierna på offentlig upphandling är i delar begränsade, i enlighet med förvaltningens överväganden nedan.

Sammanfattning

Nämnden för inköp och upphandling har fått ärendet Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram remitterat till sig. Nämndbehandlat svar ska lämnas senast 12 maj. Ärendet har beretts av stadsledningskontoret med brett deltagande från representanter från stadens förvaltningar och bolag samt stöd av följeforskare. Programmet föreslår fem strategier för att uppnå målet att ”Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg”. Remissinstanserna ombeds besvara tre frågor kring programmet.

Förvaltningen delar uppfattningen att det är angeläget att arbeta med innovation, men betonar vikten av att arbeta med risk- och konsekvensanalys i denna typ av projekt. Innovationsprojekt kan innebära både risk för ökade kostnader, förseningar och risk att hamna i beroendeställning gentemot de enskilda leverantörer som har varit med och utvecklat innovationen.

Ekonomiska konsekvenser

Att tillämpa programmets föreslagna strategier fullt ut på upphandling bedöms medföra stora kostnader som i varje enskilt fall måste vägas mot beräknad nytta. Inköp och upphandlings erfarenhet är att innovationsprojekt i samverkan mellan kommun och akademi kan vara kostnadsdrivande och tidsdrivande.

Miljöperspektivet

Förvaltningen är av uppfattningen att innovationsarbete mycket väl kan användas för att uppnå större miljönytta, till exempel i upphandling.

Barn-, jämställdhets-, mångfalds- och omvärldsperspektiven

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa perspektiv.

Beslutet ska skickas till

Kommunestyrelsen

Bilaga

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram

Ärendet

Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunfullmäktige i budget 2016 tagit fram ett förslag på strategi för stadens innovationsarbete. Förslaget "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022" har remitterats till alla nämnder och styrelser samt till Chalmers och Göteborgs universitet för yttrande senast den 12 maj 2017.

I missivet ombeds remissinstanserna besvara följande frågor:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte – vad saknas?
3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för innovationsprogrammets genomförande?

Bakgrund

I Göteborgs Stads budget 2016 finns ett antal uppdrag och mål kring hur staden i samverkan med näringsliv och akademi ska stärka sitt innovationsarbete och uppnå ett bättre företagsklimat och ökad jobbtillväxt. Stadsledningskontoret har i enlighet med detta fått i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet, innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har bedrivits i bred samverkan med stadens förvaltningar och bolag. Följeforskare från Handelshögskolan, Kommunforskning i Väst och Mistra Urban Futures har knutits till projektet.

Programmet föreslår fem strategier för att uppnå målet att "Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg". Dessa strategier är:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Förvaltningens överväganden

Innovation har en plats inom offentlig upphandling, och det finns flera exempel på hur nya lösningar på gamla problem har funnits genom samverkan med näringsliv och akademi. Då det finns en stor risk att dessa friare former leder till avvikelser från såväl tidsplaner som budget är det mycket viktigt att göra noggranna övervägningar kring vilka upphandlingsprojekt som lämpar sig för innovation. Upphandlingar måste alltid genomföras med kundens behov i fokus, dvs på ett sådant sätt att verksamheterna kan garanteras leverans i tid av varor och tjänster som håller rätt kvalitet, har rätt pris och med hänsyn tagen till stadens mål inom hållbarhet i såväl etiskt, socialt som miljömässigt perspektiv.

Inköp och upphandlingsnämnden har i sin budget 2017 ett flertal mål som handlar om att främja näringsliv, jobbtillväxt och innovation. Näringslivsfrämjande ska, enligt

budgeten, främst ske genom att underlätta för små och medelstora företag att delta i ramavtalsupphandlingar men även genom att i samarbete med BRG implementera Handlingsplan för företagsklimatet. Vidare ska funktionsupphandlingar i kombination med den cirkulära ekonomins principer testas. I första hand ska förvaltningen under 2017 öka kompetensen och förståelsen för den cirkulära ekonomin, men även inventera om det finns några relevanta ramavtalsområden att tillämpa funktionsupphandling på under 2017.

Förvaltningen är positiv till samverkan med andra samhällsaktörer i syfte att hitta nya lösningar och stärka företagsklimatet. Sådan samverkan sker idag genom upphandlingsråd samt samverkan med näringslivet och utbildningsanordnare.

Internt arbetar förvaltningen med att odla en innovationsfrämjande organisationskultur genom att uppmuntra medarbetare att komma med synpunkter och på så sätt vara med och utveckla verksamheten. Inköp och upphandling tillämpar stadens gemensamma förhållningssätt och har översatt "Vi tänker nytt" med "Innovation". Med det menas "Vi är i framkant, tänker nytt, provar, utmanar och testar nya metoder. Vi söker aktivt information för att utveckla vårt arbetssätt för kundens bästa" (Ur budget 2017).

Finns det några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i förslaget till innovationsprogram?

Förvaltningen saknar belysning av flera utmaningar. Den ekonomiska utmaningen att innovation ofta är kostnadsdrivande, vilket ska sättas i relation till att resurser ska användas till största möjliga nytta för kommunens invånare, är inte belyst. Frågan om att innovationsprojekt tar längre tid att genomföra än andra projekt, i vart fall inom upphandlingsområdet, är en annan utmaning som bör beaktas. Förvaltningen saknar även utmaningen avseende det risktagandet det innebär att vara först med att tillämpa nya idéer. Med andra ord är det den som tillämpar idéer och arbetssätt först som är den som tar den största smällen när det gäller att upptäcka fel. Till sist riskerar ett innovationsprojekt leda till att köparen av varan/tjänsten hamnar i en beroendeställning gentemot de enskilda leverantörer som varit med och utvecklat innovationen.

Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? (vad saknas?)

Förvaltningen saknar en tydlig koppling till den cirkulära ekonomin. Möjligen kan detta tänkas ingå i de allmänna skrivningarna om hållbarhetsperspektivet. Programmet ger inget specifikt stöd när det gäller innovationsupphandling, vilket inte ses som någon problem då sådant stöd däremot finns genom nyheter i upphandlingsregelverket såsom det nya förfarandet innovationspartnerskap som är avsett just för att främja innovation och upphandling. Upphandlingsmyndigheten har även tagit fram ett stödmaterial för hur förfarandet ska tillämpas.

Vilka genom-att-satser bör prioriteras i första handlingsplanen för genomförande av programmet?

Förvaltningen anser att genom-att-satsen *Fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar* bör prioriteras. Den är viktig då den dels betonar vikten av att prioritera, dels betonar innovation som ett medel för att uppnå målen och inte som ett mål i sig. Prioritering är viktigt dels för att samla stadens resurser, dels för att innovation inte alltid är lämpligt p g a ovan nämnda risker.

Henrik Karlsson
Inköpsdirektör



Göteborgs Stad

Intraservice

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-19

Begäran om yttrande från kommunstyrelsen rörande innovationsarbetet i Göteborgs Stad - Beslut

§ 41, 0216/17

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag till innovationsprogram och begär att nämnden för Intraservice yttrar sig i ärendet. Förvaltningen har 2017-03-17 upprättat en skrivelse med svar på stadsledningskontorets begäran.

Beslut

1. Nämnden för Intraservice tillstyrker förslag till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017 – 2022
2. Nämndens beslut skickas till kommunstyrelsen

Vid protokollet

Daniel Klaminder

2017-05-24

Ordförande

Tord Karlsson

Justerare

Ida Balog



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-17
Diarienummer 0216/17

Intraservice

Julia Olander
Telefon 031-367 84 03
E-post: julia.olander@intraservice.goteborg.se

Svar på remiss angående Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2021

Förslag till beslut

Nämnden för Intraservice tillstyrker förslag till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017 – 2022.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

För att undvika parallellprocesser är det av vikt att integrera föreslaget innovationsprogram från början i stadens ordinarie strukturer och processer med fokus på gemensam utveckling och nytta för de vi ytterst är till för.

För de nämnder och styrelser som har ett utpekat ansvar för stadsgemensamma frågor med koppling till föreslaget program och strategier behöver genomförande från början ske via dessa strukturer och ej byggas upp i en ny.

Det är otydligt hur programmet kommer att arbeta för att integrera innovationsarbetet i ordinarie strukturer och processer samt vad som behöver hanteras i särskild ordning. För att få ett framgångsrikt genomförande och en fungerande uppföljning av programmet är detta ett viktigt perspektiv att beakta och förtydliga, särskilt vad gäller att skapa förutsättningar för stadens verksamheter att delta i innovationsarbete.

Prioritering i genomförandet av programmet bör ske genom att utgå ifrån vilken mognadsgrad stadens verksamheter har idag och vad staden vill uppnå på sikt, nuläget till önskvärt nyläge. I ett inledande skede bör programmet fokusera på att öka ledarskapets förståelse och förmåga att leda en innovationsfrämjande kultur.

Ekonomiska konsekvenser

I samband med framtagning av handlingsplan för programmet bör kostnader och nyttor tydligt beskrivas samt när effekthemtagning kan förväntas.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några ytterligare aspekter på frågan utöver det som framförts i Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Jämställdhetsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några ytterligare aspekter på frågan utöver det som framförts i Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Mångfaldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några ytterligare aspekter på frågan utöver det som framförts i Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några ytterligare aspekter på frågan utöver det som framförts i Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Omvärldsperspektivet

För att utveckla välfärden och klara framtidens utmaningar måste innovationstakten öka. Detta framgår tydligt bland annat i statens utredning ”Att tänka nytt för att göra nytta”, SOU 2013:40. Offentlig sektor måste tänka nytt och snabbare använda digitaliseringens möjligheter för att inte halka efter den utveckling som sker i samhället i övrigt. Teknikutveckling har alltid inneburit förändringar och ofta utmaningar i arbetslivet och genom digitaliseringen öppnas också helt nya möjligheter.

Sedan tidigare har Kommunfullmäktige fattat beslut om tre program, Program för medborgarservice, Program för Göteborgs Stads väg mot e-samhället samt Program för utveckling av intern service. Tillsammans utgör programmen en strategisk satsning på Göteborgs stads väg mot e-samhället för att säkra välfärden och servicen för nuvarande och kommande generationer. Med Göteborgs Stads innovationsprogram 2017 – 2021 så sätts fokus på att även stärka innovationskraften i staden som ytterligare en dimension för att nå målsättningen.

Samverkan

Samverkan har skett med de fackliga organisationerna i förvaltningens samverkansgrupp (FSG) 2017-04-12.

Beslutet ska skickas till

Kommunstyrelsen

Bilagor

1. Missiv
2. Stadsledningskontorets TU Innovationsprogram
3. Göteborgs Stads innovationsprogram 2017 – 2022
4. Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads Innovationsprogram

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15.

Stadsledningskontoret har remitterat ärendet till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28. Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte – vad saknas?
3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Intraservice tillstyrker förslag till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017 – 2022 enligt bilaga 3.

Bakgrund

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar stad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka.

I framtagningen av föreslaget program har två tidigare genomförda nulägesanalyser i staden beaktats. Där framgår att det finns förbättringsområden såsom organisering, strategisk samverkan, kompetens, realisering och spridning av innovation. En viktig framgångsfaktor är att skapa förutsättningar för ett strukturerat och gemensamt arbetssätt.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Förvaltningens överväganden

Utmaningar med stadens innovationsarbete

För att undvika parallellprocesser är det av vikt att integrera föreslaget innovationsprogram från början i stadens ordinarie strukturer och processer med fokus på gemensam utveckling och nytta för de vi ytterst är till för. För de nämnder och styrelser som har ett utpekat ansvar för stadsgemensamma frågor med koppling till föreslaget program och strategier behöver genomförande från början ske via dessa strukturer och ej byggas upp i en ny. Förvaltningen bedömer att det annars finns stor risk för dubbelarbete och att det blir otydligt för förvaltningar och bolag gällande vem som ansvarar för vad. Till exempel har en av programmets strategier, som handlar om att utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan, en tydlig koppling till svarande nämnds uppdrag och ansvar.

Det finns sedan tidigare andra av kommunfullmäktige beslutade program som bland annat har i uppdrag att ta fram gemensamma arbetssätt och utveckla service och tjänster utifrån gemensamma målbilder. Till exempel har Program för utveckling av intern service ansvar för att ta fram gemensamma arbetssätt och möjliggörare. Även i Program för e-samhälle och i Program för medborgarservice lyfts detta upp som en viktig del och utgångspunkt i programmens genomföranden.

Under 2016 har förslag på riktlinje och modell för nyttorealiserings arbetets fram (inom Program för utveckling av intern service) för stadens förvaltningar och bolag. Modellen kommer successivt utvecklas med metoder och verktyg där t ex arbetssätt för tjänsteutveckling och innovation har en stark koppling. Här krävs att programmen samarbetar för att skapa synergieffekter och ökade möjligheter att nå målsättningen.

Det bör framgå hur finansiering av innovationsarbetet ska hanteras både när en idé ska testas och förädlas samt när en idé ska bli en innovation som går att realisera och sprida. Förvaltningen bedömer att finansiering bör ingå i ordinarie beslutsprocesser. Dock bör översyn göras av aktuella processer med hänsyn tagen till finansiering av idégenerering och test i mindre skala.

Ledning och stöd för gemensamt innovationsarbete

Det är otydligt hur programmet kommer att arbeta för att integrera innovationsarbetet i ordinarie strukturer och vad som behöver hanteras i särskild ordning. För att få ett framgångsrikt genomförande och uppföljning av programmet är detta ett viktigt perspektiv att beakta och förtydliga, särskilt vad gäller att skapa förutsättningar för verksamheten att delta i innovationsarbete.

Prioritering i föreslagna strategier

Prioritering bör ske genom att utgå ifrån vilken mognadsgrad stadens verksamheter har idag och vad staden vill uppnå på sikt, nuläget till önskvärt nyläge.

En av de totalt fem föreslagna strategierna som programmet lyfter fram handlar om att odla en innovationsfrämjande organisationskultur. Strategin omfattar ledarskapets förståelse, att utveckla strukturer, att attrahera och behålla innovationsdrivna medarbetare samt att skapa forum och mötesplatser. Förvaltningen bedömer att det är en viktig strategi som helhet för programmet att prioritera i ett inledande skede, särskilt att öka ledarskapets förståelse och förmåga att leda en innovationsfrämjande kultur.

Övriga beaktanden

I bilaga 4, Definition av begrepp, saknas källhänvisningar vilket bör framgå för att säkerställa att staden använder standardiserade och vedertagna begrepp på både nationell och lokal nivå i den mån det är möjligt.

Göteborgs Stad Intraservice

Nisse Waldefeldt
Förvaltningschef

Julia Olander
Processledare tjänsteutveckling
och innovation



Göteborgs Stad

Idrott & förening

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

Svar till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

§ 56, Diarienummer 0099/17

Beslut

1. Idrotts- och föreningsnämnden tillstyrker förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022.
2. Idrotts- och föreningsnämnden översänder tjänsteutlåtandet till kommunstyrelsen som eget yttrande i ärendet.

Ärendet

Kommunstyrelsen har skickat ut förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 på remiss. Målet med programmet är att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Underlag för beslut

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2017-04-05 med bilagor.

Vid protokollet

Irene Gustafsson

2017-04-28

Ordförande

Bettan Andersson (V)

Justerare

David Lega (KD)



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-05
Diarienummer 0099/17

Planering och utredning

Mårten Andersson
Telefon 031-368 21 13
E-post: marten.andersson@ioff.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

I idrotts- och föreningsnämnden

1. Idrotts- och föreningsnämnden tillstyrker förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022.
2. Idrotts- och föreningsnämnden översänder tjänsteutlåtandet till kommunstyrelsen som eget yttrande i ärendet.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har beslutat att skicka ut förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 på remiss. Målbilden för innovationsprogrammet är att innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Därutöver innehåller det ett antal mål, strategier och "genom-att-satser".

Förvaltningen föreslår att nämnden tillstyrker förslaget till innovationsprogram och ställer sig bakom förvaltningens yttrande, som översänds till kommunstyrelsen. Förvaltningen tror dock att konkretiseringar, preciseringar och mätetal är nödvändiga för att programmet rent praktiskt ska kunna implementeras och göra nytta.

Konsekvensbeskrivningar

När beslut fattas om att anta Göteborgs Stads innovationsprogram, kommer genomförandet att belysas i handlingsplaner. Förvaltningen förutsätter då att flera av konsekvenserna nedan kan belysas mer utförligt än vad som nu är fallet.

Ekonomiska konsekvenser

Förvaltningen har i nuläget inte funnit några aspekter utifrån detta perspektiv.

Barnperspektivet

Förvaltningen har i nuläget inte funnit några aspekter utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Förslaget till innovationsprogram konstaterar att innovation kräver samverkan och att idéer skapas i skärningspunkten mellan olika bakgrunder.

Mångfaldsperspektivet

Förslaget till innovationsprogram konstaterar att innovation kräver samverkan och att idéer skapas i skärningspunkten mellan olika bakgrunder.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har i nuläget inte funnit några aspekter utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Göteborgs Stad har, i arbetet med att ta fram innovationsprogrammet, hämtat inspiration från andra städer och regioner.

Ärendet

Kommunstyrelsen beslutade den 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till "Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022" till alla nämnder och styrelser (liksom Chalmers Tekniska Högskola och Göteborgs Universitet) för yttrande. Det ska vara nämnd-/styrelsebehandlat och tydligt uttrycka om nämnden/styrelsen tillstyrker, avstyrker eller inte tar ställning till förslaget. Svar önskas senast 2017-05-12.

Nämnder/styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte – vad saknas?
3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, enligt yrkande från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga utifrån tre mål: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten. 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

De fem huvudstrategier som programmet identifierat för att kunna arbeta mot målbilden är:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Målbilden, målen, strategierna och ”genom-att-satserna” beskrivs mer utförligt i förslaget till innovationsprogram, se bilaga 1. I bilaga 2 finns en definition av de begrepp som används i förslaget.

Förvaltningens förslag

Förvaltningen anser att förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad innehåller många goda intentioner och föreslår därför att nämnden tillstyrker förslaget. Målen och strategierna är i huvudsak så allmänt skrivna att det är svårt att ha några invändningar. Samtidigt kan den praktiska implementering bli svår. Vi menar att konkretiseringar, preciseringar och mätetal är nödvändiga. Om resultat ska uppnås kommer det också att krävas omfattande arbetsinsatser men ytterligare konkretiseringar krävs för att detta ska kunna uppskattas i årsarbetare eller ekonomiska termer.

Stadsledningskontoret konstaterar i sitt tjänsteutlåtande vikten av att implementera och kommunicera programmet och att detta är avgörande för att få genomslag och efterlevnad. I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske, något som förvaltningen välkomnar.

I Göteborgs Stads budget för 2017 har idrotts- och föreningsnämnden utsetts till processägare för målet: ”Idrotts- och föreningslivet ska nå fler målgrupper”. Målet konkretiseras genom skrivningen ”Deltagandet i idrotts- och föreningslivet ska öka bland de grupper som vanligtvis inte är aktiva”. Förvaltningen vill lyfta fram att innovationer även är betydelsefulla för idrotts- och föreningslivet. Innovationer som får fler göteborgare att ägna sig åt idrotts- och föreningsliv bör därför välkomnas och vi vill särskilt betona vikten av samverkan med civilsamhällets olika aktörer.

Bilaga

1. Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 – utkast.
2. Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram.

Idrotts- och föreningsförvaltningen

Anders Ramsby
Förvaltningschef

Gösta Malmryd
Avdelningschef



Göteborgs Stad

Konsument och medborgarservice

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

Remiss Dnr 1244/15 Uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

§ 37 Diarienummer N043-0044/17

Ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022 för yttrande. Yttrande ska vara inlämnat till stadsledningskontoret senast 2017-05-12.

Handling

Tjänsteutlåtande upprättat 2017-04-03.

Beslut

Nämnden för konsument- och medborgarservice översänder tjänsteutlåtandet som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Vid protokollet

Nicklas Kristiansson

2017-05-08

Ordförande

Yasmine Posio Nilsson

Justerare

Björn Jedvert



Göteborgs Stad

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-03
Diarienummer N043-
0044/17

Service- och e-tjänstutveckling

Niclas Bengtsson, Rebecca Fogler
Telefon 031- 365 00 00
E-post: niclas.bengtsson@kom.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen rörande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

Nämnden för konsument- och medborgarservice översänder tjänsteutlåtandet som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Förvaltningen delar programmets syn att innovationsarbetet inom Göteborg Stad behöver stärkas och att programmet i stort kan stödja en sådan utveckling. Förvaltningen ser positivt på att utveckla stadens arbete inom innovation.

Konsument- och medborgarservice

Rigmor von Zweigbergk
Förvaltningsdirektör

Niclas Bengtsson
Verksamhetschef

Ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 för yttrande. Yttrande ska vara inlämnat till stadsledningskontoret senast 2017-05-12.

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningens synpunkter

Då Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 är skrivet mycket övergripande utgår förvaltningen från att begreppet innovation i sammanhanget uttrycks brett och att det applicerar på olika innovationsområden, till exempel social innovation, digitalisering eller smart stad. Utifrån detta svarar förvaltningen följande på frågeställningarna:

1. **Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?**

Svar: Programmet beskriver innovation mycket utifrån samverkan på organisatorisk nivå och hur man driver innovation. Ofta kommer de idéer som leder till innovationsarbete från individer. Det vore bra om man i programmet utvecklade hur staden kan dra nytta av goda idéer och hur dessa fångas från både medborgare såväl som våra medarbetare, kanske via idéslussar.

Särskilt nämns stadens organisation och medarbetare som möjliggörare för innovation i själva arbetet, men dessa kan också vara utgångspunkten för de idéer som skapar innovation.

2. **Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?**

Svar: Som program ger det tillräcklig ledning och stöd. Som verktyg krävs en plan.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningen menar att följande ”genom att-satser” bör prioriteras:

Driva innovationsarbetet i samverkan:

Genom att:

- skapa tydliga vägar in i Göteborg Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan:

Genom att:

- arbeta i prioriterade program och projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovsanalys och idégenerering till storskalig spridning.
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

Odling en innovationsfrämjande organisationskultur:

Genom att:

- utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.

Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete:

Genom att:

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.

- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete.

Ekonomiska konsekvenser

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Jämställdhetsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Mångfaldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Omvärldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Expedieringskrets

Kommunstyrelsen



Göteborgs Stad

Kretslopp och vatten

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-05-23

§ 86, Dnr 0184/17

Yttrande om Göteborgs Stads Innovationsprogram samt avrapportering av Kretslopp och vattens innovationsarbete

Handling

Förvaltningen har 2017-05-10 upprättat ett tjänsteutlåtande i rubricerat ärende.

Beslut

Enligt förvaltningens förslag:

1. Kretslopp och vattennämnden godkänner förvaltningens förslag till yttrande och översänder det till Stadsledningskontoret.
2. Kretslopp och vattennämnden uppdrog 2016-10-19 förvaltningen att redovisa Kretslopp och vattens innovationsarbete. Uppdraget är härmed avrapporterat.

Justering

Protokollet under denna paragraf förklaras omedelbart justerat.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Vid protokollet

2017-05-23

Sekreterare

Ordförande

Justerande



Göteborgs Stad

Kretslopp och vatten

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-05-10

Diarienummer 0184/17

Strategiska samordningsstaben

Karin Lindroth

Telefon 031-368 74 49

E-post: karin.lindroth@kretsloppochvatten.goteborg.se

Yttrande om Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017–2022

Förslag till beslut

1. Kretslopp och vattennämnden godkänner förvaltningens förslag till yttrande och översänder det till Stadsledningskontoret.
2. Kretslopp och vattennämnden uppdrog 2016-10-19 förvaltningen att redovisa Kretslopp och vattens innovationsarbete. Uppdraget är härmed avrapporterat.
3. Paragrafen förklaras omedelbart justerad.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Detta har resulterat i *"Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017–2022"* som nu sänts på remiss. I programmet finns definitioner av vad innovationer är, samt förslag till målbilden att *"Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg"*. det föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. I programmet förs vid flera tillfällen också fram vikten av gränsöverskridande samverkan och *"innovationsekosystem"*.

Förvaltningen tycker att det är mycket positivt med ett stadengemensamt innovationsprogram, till stöd för det redan pågående innovationsarbetet i förvaltningen och som kan stimulera samverkan i staden kring nya innovativa lösningar.

Vi vill med vårt remissvar föra fram några reflektioner som handlar om *"hur"* staden i praktiken kan stötta, uppmuntra och samordna innovationsarbetet. För att *"gå från teori till praktik"* ser vi ett behov av att styrsystem, uppföljning och kontroll måste utvecklas för att bättre stötta innovationsarbete. En utvecklad diskussion behövs om vilka ramar vi kan/behöver utmana och vilka vi måste hålla oss inom. Vi ser behov av en konkretisering av hur staden tänker agera i praktiken i frågor avseende samverkan med privata och offentliga aktörer, affärsmodeller, upphandlingsförfaranden och delning av ansvar inom staden.

Kretslopp och vatten

Henrik Kant

Förvaltningschef

Bilagor Bilaga 1. Göteborgs stads innovationsprogram 2017–2022

Ärendet

Kretslopp och vatten har fått förslag till *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017–2022* på remiss från Stadsledningskontoret, för yttrande senast 2017-04-28.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017–2022*".

I innovationsprogrammet definieras en målbild "Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg". Man definierar också innovationer genom att de "kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. De kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar."

Huvudindikatorer på två nivåer identifieras som Staden ämnar följa upp hur organisationerna lyckas i att använda innovation som verktyg. Det övergripande målet föreslås bryts ner i konkreta delmål för att tydliggöra hur de dels dockar in i de av Staden identifierade utmaningarna, dels gör dem greppbara uppföljningsbara.

Programmet innehåller som ovan nämnts *målbild* och *mål* för Göteborgs Stads innovationsarbete. I innovationsprogrammet föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. Dessa föreslås användas som en guide för prioritering:

1. **Fokusera innovationskraften** för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att **driva innovationsarbetet i samverkan** med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska **utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan** i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska **odla en innovationsfrämjande organisationskultur** som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska **organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete** för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

I programmet förs vid flera tillfällen också fram vikten av gränsöverskridande samverkan och "innovationsekosystem". Och, citat; "strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag gör att Göteborgs Stad kan bygga en långsiktig kompetensbas som främjar innovation.

Gemensamt risktagande och lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden." Som exempel på organisationer som bör samverka anges Regionala organisationer, Statliga organisationer, Akademi, Städer/kommuner, Idéburen sektor, Hybridorganisationer, Privat sektor.

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningens överväganden

Förvaltningen arbetar redan idag med att utveckla sitt uppdrag och roll i staden utifrån ett innovativt perspektiv. Det kan handla om såväl innovativt arbete med rekryteringar och skrivelser som hur vi ska möta vissa kundgrupper eller mer tekniskt orienterad innovation. *Vi tänker nytt* är en del av stadens och vårt förhållningssätt. Att detta blir en samordnad del, och kan stödjas av ett gemensamt program för innovation är mycket positivt.

Förvaltningen ser mycket positivt i Stadens innovationsprogram där bland annat vikten av att utgå från människan, att skapa såväl kultur som utrymme för visionärer i organisationen och att det krävs bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner poängteras. Men också att det tydliggörs att det inte räcker att ”vilja gott” utan också behov av genomförare, struktur och systematik och en organisation som möjliggör uppskalning och genomförandekraft. Detta ser vi gäller för såväl vår egen verksamhet, som stödet och öppenheten från Staden, se nedan.

Att utgå från en gemensam målbild och identifierade prioriterade områden kan tydliggöra och kraftsamla kring stadens satsningar.

Vi ser flera möjligheter i programmet som kan underlätta för vårt innovationsarbete. Tillgång till gemensamma metoder och verktyg som med fördel är digitaliserade är positivt. Med fördel kan coachande konsultstöd (internt eller upphandlat) finnas att tillgå i den egna metodutvecklingen eller implementeringen av verktygen, detta för att minska resursåtgången av att alla nämnder och bolag själva ska behöva upphandla denna kompetens, samt även kunna ta del av praktiska exempel i tillämpningen från andra kollegor i kommunen.

I frågeställningarna 1 och 2 ovan, vad som är utmaningar respektive om programmet ger tillräcklig ledning och stöd, skulle vi gärna se att följande områden utvecklas ytterligare:

- **”Fokusera innovationskraften” (Strategi 1)** - Här är det viktigt att prioriteringar görs utifrån respektive nämnd/bolags uppdrag och mål, men också stadengemensamt. Möjlighet till samordning är positivt då vi ser att flera relaterade organisationer (förvaltningar och bolag) har anknytande utvecklingsbehov. En samordning ger såväl överblick av vad som pågår som kan minimera glapp och gap i innovationsarbetet.
- **”Odlar en innovationsfrämjande kultur” (Strategi 4)**: Att våga ta en risk inom uppdraget är en nödvändighet för att lyckas tänka nytt och att detta ryms inom kulturen är bra. En kultur som bygger på tillit och förtroende också måste vara såväl tålmodig och inte förvänta för snabba resultat, som vara tillåtande. Att göra fel och att testa gränser är en del av att utveckla såväl innovativt arbetssätt som innovationer. Detta ska dock inte tolkas annat än att det självklart ska bedrivas inom ramarna för stadens och våra förhållningssätt. I kapitel 4.4 exemplifieras att man ämnar ”öka ledarskapets förståelse” och ”utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur”. I Tjänsteutlåtande 1244/15 nämns det att det ofta verkar finnas ett gap mellan viljan och medvetenheten.

Vi ser en utmaning att staden *menar* detta, och att styrsystem, uppföljning och kontroll från stadens sida måste utvecklas för att i realiteten hantera det. Det vill säga *hur* staden tänker agera i praktiken i dessa frågor. En utvecklad diskussion behövs om vilka ramar vi kan/behöver utmana och vilka vi måste hålla oss inom.

Det vore även väldigt nyttigt att lyfta fram/kommunicera goda exempel inom Stadens arbete, för att konkretisera och ge ökad förståelse (bland chefer och medarbetare) för vad kommunalt innovationsarbete kan innebära. Med konkreta exempel att diskutera kan det tydliggöras vad som kan vara utmaningarna och hur vi kan hantera dem.

Vi ser att det är viktigt att alla instanser, till exempel även de i staden som stöder i juridiska frågor, behöver diskutera innovation och hur man kan förena juridisk tolkning (som kan tendera att bli snävare för att minimera risk) med möjliggörande av innovativa nya modeller för samverkan som förvaltningar och bolag vill testa. Motsvarande gäller i stadsplanering och stadsbyggnaden i förhållande till regelverk.

- **”Driva innovationsarbetet i samverkan” (Strategi 2)** samt ovan Strategi 4 ”Odlar en innovationsfrämjande kultur” tar bland annat upp behovet att ha en öppenhet mot världen, och skapa en innovationsrik kultur underlättas av en ökad öppenhet för tvärorganisatoriska lösningar. Detta såväl mellan stadens egna aktörer som genom modeller som utvecklas i samarbete med högskola, näringsliv och civilsamhället. Det framgår också att det behövs nya affärsmodeller och finansiella resurser.

I Tjänsteutlåtande 1244/15 omnämns som hinder för innovation ”professionella och väldigt slutna processer som försvårar medskapande från externa innovationsaktörer”.

Vi ser att detta kan vara en risk, men att den ofta inte endast begränsas utifrån, citat från tjänsteutlåtandet; ”dominerande förvaltningskultur”, utan kan också vara resultat av att begränsningar för att ingå avtal, nya samverkansformer, skapa affärsmodeller eller dylikt med privata aktörer eller högskolor finns i stadens strukturer och kultur. Detta ofta utifrån ambitionen att inte, eller farhågan att, riskera utmana upphandlingslagstiftning, den kommunala kompetensen, otillbörligt gynna enskild aktör eller att uppdragen till stadens bolag och nämnder sätter gränser. Ett exempel är i utveckling av nya former för kretsloppsparkar och cirkulära ekonomier behövs att flera av stadens aktörer *delar* ansvar snarare än att det strikt separeras, samt att externa marknadsaktörer inkluderas i utvecklingen och i affärsmodeller. Vi tror att processen skulle underlättas genom att innovativa arbetssätt möjliggörs, t ex genom ett minskat stuprörstänkande i reglementen och budgetar så att fler aktörer inom Staden uppmuntras till att ta ett delat ansvar i cirkulära aktiviteter.

Vi anser att modeller för detta behöver tas fram och att konkreta modeller för hur det ska gå till tas fram. Vi tror även att Innovationsstrategins implementering stärks om den tydliggör *hur* Staden ämnar erbjuda stöd i att snabbt och på ett innovativt sätt möjliggöra tester, piloter, samverkan som ger förvaltningar och bolag möjlighet att testa nya innovativa grepp och affärsmodeller.

En ytterligare reflektion är att samverkan är ett medel för att nå längre, men är inget självändamål, utan ska användas där det genererar ett extra värde och där man tillsammans genom samverkan når längre. Ett tydliggörande kring vem man ska prata med inom Staden är bra och hur vi utvärderar samverkan är viktigt och måste behovsanpassas utifrån mål. Förvaltningen ser mycket positivt på samverkan med övriga tekniskt planerande förvaltningar inom Staden vid gemensamma behov och mål. Samverkan inom Staden bör öka inom vissa områden där störst behov finns. Vi vill också, mest som ett förtydligande, framföra att även om samverkan och gemensam modell underlättar, så har inte minst Kretslopp och vatten ett mycket specialiserat behov av utveckling som inte

alltid går att samordna med aktörer inom Göteborg utan samverkan behövs med civilsamhället och såväl offentliga som privata aktörer och högskolor såväl regionalt, nationellt som internationellt.

- **”Organisera Göteborg Stads gemensamma innovationsarbete” (Strategi 5).** Kretslopp och vatten efterlyser här ett gemensamt projektverktyg för att möjliggöra utvärdering som t.ex. innehåller indikatorer. En gemensam hantering av EU projekt vore också önskvärt på den administrativa och ekonomiska sidan då detta uppfattas arbetskrävande och krångligt.

I frågeställningarna 3, avseende vilka av strategins ”genom-att-satser” som ska prioriteras anser vi, utifrån ovan resonemang att följande är viktiga att prioritera och utveckla i handlingsplanen för genomförande:

- (4.2)
aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- (4.3)
säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.
- (4.4)
 - öka ledarskapets (såväl stadens som förvaltningsinterna) förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
 - utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- (4.5)
 - samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
 - utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.

Ekonomiska perspektivet

Det ekonomiska konsekvenserna av utökat innovationsarbete *kan* rymmas inom stadens befintliga planer och pågående arbete. Möjligen kan någon omfördelning av ekonomiska medel behöva ske mellan olika parter i genomförandefasen av innovationsarbetet. Men det kan också bli aktuellt med behövas tillfälliga projekt-, förstudie och uppstartspengar. Dessa skulle kunna samordnas via en stadengemensam pott där man kan söka pengar från. I viss mån kan stöd, exempelvis nationellt (Vinnova eller dylikt) eller via EU, bli aktuellt. Stadens stöd i att samordna och hantera detta välkomnas då dessa utlysningar ofta är mycket komplexa och svårhanterliga, inte minst för förvaltningar och bolag som ofta är sällananvändare och därmed får lägga extra mycket tid.

En samordning från staden av ekonomiska resurser oavsett gemensam pott eller att hantera ansökningar skulle kunna bidra till att vi orkar tänka nytt, trots tunga kärnverksamheter.

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Barnen utgör nästa generations medborgare och är en viktig drivkraft till Kretslopp och vattens arbete med att göra det lätt att leva hållbart. Att arbeta för en hållbar utveckling innebär att arbeta för förändring, vilket i många avseenden handlar om att tänka nytt. Ett innovativt arbetssätt innebär för oss att tänka (och agera) på nya sätt, som kan ge nytta för dagens och kommande generationer.

Jämställdhetsperspektivet

I Kretslopp och vattens arbete med att göra det lätt att leva hållbart är det viktigt att behandla alla lika och underlätta för både kvinnor och män. Detta har vi med oss både i vår drift och i vårt utvecklingsarbete. Att ha med det som en ledstjärna i ett innovativt arbetssätt, är för oss en självklarhet. Vi tror också att innovationsstrategin kan hjälpa oss att lyfta detta perspektiv ytterligare och förbättra vårt arbete.

Mångfaldsperspektivet

Att tänka nytt, med möjlighet till t ex lokalt anpassade lösningar och en större delaktighet från flera olika samhällsaktörer kommer att kunna bidra positivt till detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Ur ett miljöperspektiv bör ett arbete med utökat innovationsarbete gynna miljön då det att verka för hållbara lösningar är en av Kretslopp och vattens viktigaste drivkrafter, och därmed vara positivt.

Omvärldsperspektivet

Kretslopp och vatten har mycket specialiserat behov av utveckling. Ibland kan vi samordna med stadens aktörer när vi har gemensamma utmaningar, men så är det inte alltid. Det innebär att samverkan behövs med såväl offentliga som privata aktörer och högskolor såväl regionalt, nationellt som internationellt. I strategin för vårt arbete, och därmed även det stöd vi hoppas få från Stadens Innovationsprogram, behöver därmed beakta att motsvarande åtgärder som stimuleras lokalt i Göteborg även måste inkludera möjligheter till samverkan, modeller och verktyg som är applicerbara vid en nationell och internationell samverkan.

Expedieringskrets

Kommunstyrelsen



Göteborgs Stad

Kultur

Utdrag ur protokoll

Kulturnämnden

Sammanträdesdatum

2017-05-23

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022

§ 102 Dnr 0501/17

Kulturförvaltningen har den 2 maj 2017 upprättat ett tjänsteutlåtande i ovan rubricerat ärende.

BESLUT

1. Kulturnämnden tillstyrker förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022.
2. Kulturnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.
3. Paragrafen justeras omedelbart.

Vid protokollet

Stina Borrman

2017-05-23

Ordförande

Mariya Voyvodova (S)

Justerare

Kristina Tharing (M)



Göteborgs Stad

Kultur

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-05-02
Diarienummer 0501/17

Kulturstrategiska avdelningen

Sara Schütt/Kultur/GBGStad
Telefon: 031 - 368 32 15
E-post: sara.schutt@kultur.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022

Förslag till beslut

1. Kulturnämnden tillstyrker förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022.
2. Kulturnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.
3. Paragrafen justeras omedelbart.

Sammanfattning

Kulturnämnden har mottagit stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022. Då nämndernas och styrelsernas yttranden ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast 2017-05-12, har kulturförvaltningen begärt och erhållit förlängd remisstid för att ge möjlighet att ärendet behandlas vid kulturnämndens sammanträde i maj månad.

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, i enlighet med yrkande från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Göteborgs Stads innovationsprogram innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I programmet föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. Kulturförvaltningen föreslår att programmet tillstyrks och anger också några särskilda synpunkter med utgångspunkt från de frågor stadsledningskontoret vill ha särskilt svar på.

Ekonomiska konsekvenser

I detta skede kan kulturförvaltningen inte göra en bedömning av ekonomiska konsekvenser som programmet kan komma att medföra. Vi förutsätter att de handlingsplaner som konkretiserar programmets genomförande särskilt redogör för ekonomiska konsekvenser.

Barnperspektivet

Kulturförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Göteborg Stads kulturförvaltning ska bidra till att göra Göteborg till en mer jämställd stad och förvaltningens arbete ska gynna medborgare och besökare oavsett könstillhörighet och bakgrund. Det innovationsarbete som staden gemensamt utvecklar behöver inbegripa goda dialogprocesser där många röster och perspektiv kan komma till tals och delta i utvecklingsprocessen.

Mångfaldsperspektivet

Liksom stadsledningskontoret påpekar i remissen menar kulturförvaltningen att mångfald ska ses som en nyckelfaktor för att driva innovation inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällsaktörer. Kulturförvaltningens kompetens kring interkulturell dialog som också pekas ut i stadens Kulturprogram kan med fördel användas i utvecklingen av stadens Innovationsarbete.

Miljöperspektivet

Kulturförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Kulturförvaltningens har noterat att landets storstadskommuner har som gemensam utmaning att utveckla sin stads antagna Kulturstrategier eller Kulturstrategiska program. Många av de handlingsplaner som tas fram rör sig i skärningspunkten mellan offentliga verksamheter, kulturella näringar, konstlivet, akademi och idéburen sektor, i likhet med Innovationsprogrammet.

Göteborgs Stads ambition att arbeta fram ett Innovationsprogram för beslut i kommunfullmäktige är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. De arbetsmetoder och den kunskap som utvecklas genom Innovationsprogrammet kan med fördel appliceras på delar av arbetet med Göteborgs Stads Kulturprogram.

Bilagor: Kommunstyrelsens remiss Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2021.

Expedieras till: Kommunstyrelsen.

Ärendet

Kulturnämnden har mottagit förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022. Då nämndernas och styrelsernas yttranden ska vara inlämnade till kommunstyrelsen senast 2017-05-12, har kulturförvaltningen begärt och erhållit förlängd remisstid för att ge möjlighet att ärendet behandlas vid kulturnämndens sammanträde i maj månad.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga utifrån tre mål: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg, 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten, och 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Handlingsplanerna redogör även för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Kulturnämnden ombeds tillsammans med övriga nämnder och styrelser särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte – vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Dessa frågor har varit vägledande i utformning av förvaltningens synpunkter.

Bakgrund

I stadens budget för 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i

samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål och varit en del av projektledningen. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, i enlighet med yrkande från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*".

Förvaltningens synpunkter

Programmets utformning ger en tydlig riktning för vad som krävs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå stadens mål och ger en god beskrivning av vad ett innovationsarbete kan bestå i. Kulturförvaltningen ser programmet som en god handledning som med fördel kan bli utgångspunkten för hur förvaltningar och bolag väljer att styra sin verksamhet mot mer innovationsdrivna processer i utvecklingen av sin egen verksamhet.

Programmet siktar mot ett innovationsarbete som genomsyras av tydlig struktur och systematik och med syfte att undanröja identifierade hinder för innovation; såsom brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag samt en organisationskultur som inte främjar innovation. Förvaltningen ser positivt på utarbetandet av programmet och tror att det i förlängningen kan bidra till ökad måluppfyllelse i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag. Förvaltningen ser innovation som ett av flera verktyg för att nå måluppfyllelse inom ramen kommunens strategiska program och planer som kräver nya verktyg, metoder eller arbetssätt.

En utmaning som kulturförvaltningen vill betona är den generella kompetenshöjning och mer grundläggande kunskap kring begreppet innovation och hur man som förvaltning och bolag kan gå tillväga och praktiskt tillämpa ett aktivt innovationsarbete. Om uppsatta mål och ambitioner ska nås behöver staden därför aktivt arbeta med de metoder som särskilt nämns i strategi 4 och driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar nyttan med stadens innovationsarbete och som uppmuntrar och förenklar kontakt mellan interna och externa aktörer i innovationsfrågor.

Programmet, och i förlängningen handlingsplanerna, behöver omhänderta hur staden bygger en långsiktig gemensam kompetensbas som främjar innovation. En gemensam kompetensbas förutsätter strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag och gemensamt risktagande och lärande. Här menar kulturförvaltningen att det krävs tydligare strukturer för samverkan och gemensamma läroprocesser.

Nya innovationsprocesser och arbetsformer och metoder kan också stimulera de uppdrag som förvaltningen bedriver och utvecklar redan idag.

Ett konkret exempel är handlingsplanerna för Göteborgs Stads kulturprogram, antagna i Kulturnämnden 2016-01-26, som bryter ner några av Kulturprogrammets strategiska framtidsfrågor i konkreta förslag på åtgärder i syfte att nå uppsatta mål. Flera av dessa

åtgärder förutsätter en utveckling av dialogprocesser, nya arbetssätt och metoder men framförallt en utveckling av samverkan och idéutveckling med planerande förvaltningar och bolag men även privata näringar som verkar inom ramen för stadsutvecklingsprocesserna i Göteborg. Här kan vi se en koppling till innovationsprogrammets strategier och vikten av att staden bygger en gemensam kompetensplattform kring gott innovationsarbete.

Som en generell synpunkt ser förvaltningen positivt på utvecklingen av stadens innovationsarbete som en möjlighet att bidra till Göteborgs Stad i rollen som en attraktiv arbetsgivare, då en stimulering av innovationsarbete kan erbjuda intressanta forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte. Det kan ge staden goda förutsättningar att attrahera och behålla engagerade och samverkansbenägna medarbetare.

En risk som kan identifieras inom ramen för programmet är att en bredare samverkan mellan offentlig verksamhet, privata näringar, forskning och idéburen sektor också kräver tydlig ansvarsfördelning och möjlighet till ansvarutkrävande, mandat och särskild tydlighet i exempelvis riskdelning inom gemensamma projekt.

Stadsledningskontoret har bitt förvaltningen specificera konkreta åtgärder som är särskilt viktig att beakta i utformningen av kommande handlingsplan. Av de ”genom att-satser” som benämns under de fem strategierna i förslaget till Innovationsprogram menar förvaltningen att följande bör prioriteras i ett initialt skede:

- o Att kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.
- o Att säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.
- o Att driva gemensamma prioriterade program och projekt.
- o Att driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.
- o Att säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

GÖTEBORGS STADS KULTURFÖRVALTNING

Anna Rosengren
Förvaltningsdirektör

Mikael Nanfeldt
Kulturstrategisk chef



Göteborgs Stad

Lokalförvaltningen

Utdrag ur protokoll lokalnämnden

Sammanträdesdatum 2017-04-24

§ 38 N230-0247/17

Remiss - Göteborgs Stads innovationsprogram

Beslut

Lokalnämnden beslutar att

1. tillstyrka förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stad med de synpunkter som framgår under Förvaltningens synpunkter
2. översända förvaltningens yttrande som sitt remissvar till stadsledningskontoret

Ärendet

Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen tagit fram förslag till ett innovationsprogram för Göteborgs Stad. Programmet innehåller förslag till en för stadens verksamheter gemensam definition för vad innovation är och hur begreppet ska förstås och användas.

Lokalförvaltningen anser att den kommungemensamma ansatsen är lovvärd. Det föreliggande förslaget är dock allmänt formulerat och det är svårt att förutse hur det skulle fungera praktiskt.

Beslutsunderlag

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2017-04-03

TU Stadsledningskontoret

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Information från kommunstyrelsen

Definition av begrepp

Skickas till

Stadsledningskontoret



Göteborgs Stad

Lokalförsörjningsförvaltningen

Vid protokollet

Hanna Jansson
2017-05-03

Ordförande

Elisabeth Undén (MP)

Justerare

Christer Holmgren (M)



Göteborgs Stad

Lokalförvaltningen

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-03
Diarienummer N230-
0247/17

Utvecklingsavdelningen

Morgan Andersson
Telefon 031-365 06 00
E-post: morgan.andersson@lf.goteborg.se

Remissvar – Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

Lokalnämnden föreslås

1. tillstyrka förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stad med de synpunkter som framgår under Förvaltningens synpunkter
2. översända förvaltningens yttrande som sitt remissvar till stadsledningskontoret

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har på uppdrag av kommunstyrelsen tagit fram förslag till ett innovationsprogram för Göteborgs Stad. Programmet innehåller förslag till en för stadens verksamheter gemensam definition för vad innovation är och hur begreppet ska förstås och användas. Det innehåller en gemensam målbild där innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och förväntas bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Förslaget innehåller tre mål som innebär a) ett strukturerat arbetssätt, b) motiverade medarbetare och c) ett hela-staden-perspektiv där Göteborg är en innovationsledande stad.

Lokalförvaltningen anser att den kommungemensamma ansatsen är lovvärd. Det föreliggande förslaget är dock allmänt formulerat och det är svårt att förutse hur det skulle fungera praktiskt.

Konsekvensbeskrivningar

Ekonomi

Programmet borde kunna bidra till att samordna resurser inom Göteborgs Stad och på så sätt effektivisera innovationsprocessen. Det borde också kunna bidra till effektivare allokering av resurser även inom lokalförvaltningen. Det kräver dock att finansiella resurser säkerställs i rätt mängd och på rätt nivå (se punkt 4.5, Göteborgs Stads innovationsprogram). Det ekonomiska utfallet av ett sådant arbetssätt, för staden och för lokalförvaltningen, beror även på omfattningen av den föreslagna centrala organisationen för innovationsarbetet.

Samtidigt som ett kommungemensamt program kan gynna samverkan finns en uppenbar risk att arbetssättet, ur ett kommunperspektiv, skulle kunna innebära ett ökat resursuttag genom att fler involveras. Detta är en lednings- och organisationsfråga för såväl de ingående förvaltningarna som för den centrala planeringsfunktionen.

De vi är till för

Lokalförvaltningens primära kunder är stadsdelförvaltningar, social resursförvaltningen och utbildningsförvaltningen. Programmet i sin helhet och de delar som direkt berör Lokalförvaltningens verksamhet berör i hög grad och på alla plan dessa.

Våra brukare är boende inom bostäder med särskild service (BmSS) och äldreboenden samt barn och elever inom förskola och skola.

Ett samlat program för innovation borde gynna dessa grupper genom större transparens och bättre organisation av innovationsprocesserna.

Barn

Utifrån lokalnämndens reglemente och uppdrag ser inte lokalförvaltningen några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhet

Utifrån lokalnämndens reglemente och uppdrag ser inte lokalförvaltningen några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mångfald

Utifrån lokalnämndens reglemente och uppdrag ser inte lokalförvaltningen några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Medarbetarna

Programmet betonar på flera punkter medarbetarnas roll i innovationsprocessen såsom den skisseras i förslaget. På vilket sätt detta skulle påverka lokalförvaltningens medarbetare och deras möjligheter att vara innovativa och påverka verksamheten är svårt att utläsa. Detta påverkas av flera faktorer.

En av dessa är på vilket sätt resurs- och styrfunktioner fördelas mellan den lokala och centrala nivån. En annan är hur de gemensamma prioriteringarna görs. En tredje är hur kopplingen till de regionala, nationella, internationella och externa nivåerna kommer att se ut. En fjärde mycket betydelsefull faktor är ledarskapets roll i innovationsprocessen från lokal nivå och uppåt och mellan de övriga nivåerna.

Verksamhetens processer

I lokalförvaltningens arbetssätt identifieras behov av innovation och nödvändiga förbättringar i olika processer som involverar våra kunder. Här bedrivs idag innovativt förbättringsarbete på många områden, till exempel inom miljöområdet.

Den kommungemensamma ansatsen i förslaget skulle kunna innebära ytterligare ökad samverkan.

Miljö

Utifrån lokalnämndens reglemente och uppdrag ser inte lokalförvaltningen några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärld

Genom att ta ett helhetsgrepp och inkludera alla berörda förvaltningar och bolag i innovationsprocessen kan programmet bidra till att Göteborg ges bättre förutsättningar att bli innovationsledande.

Ärendet

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i sina verksamheter och öka kapaciteten att vara innovativ inom organisationen samt i samverkan med andra samhällssektorer. Programmet pekar ut kommunernas dubbla ansvar, som det beskrivs i den nationella innovationsstrategin, genom att lyfta fram det systematiska arbetet mot ökad effektivitet och kvalitet som bedrivs samt vårt ansvar att utveckla innovativa lösningar för att möta samhällsutmaningar.

För att uppnå de tre mål som programmet ställer upp föreslås fem strategier. Dessa handlar om att

- fokusera innovationskraften utifrån gemensamma prioriteringar
- bidra till ett starkt innovationsklimat i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer
- utveckla och förvalta gemensamma processer, metoder och verktyg
- odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende
- organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Förvaltningens synpunkter

Lokalförvaltningen anser att den kommungemensamma ansatsen som syftar till större transparens, bättre allokering av kommunens resurser samt större fokus på medarbetarnas innovativa förmåga är lovvärd. Lokalförvaltningen tror att programmet på många sätt kan bidra till att stärka innovationskraften genom systematik och synergier.

Det föreliggande förslaget är dock allmänt formulerat och det är svårt att förutse hur det skulle fungera praktiskt. Inte minst gäller detta beskrivningen av hur de centrala funktionerna skulle besättas och drivas. Programmet anger heller inte hur mindre respektive större projekt skulle hanteras och hur avgränsningar skulle göras avseende storlek och prioriteringar. Det anger inte heller vad som skulle exkluderas från modellen. Strukturen förefaller dock bäst lämpad för större projekt.

I bakgrunden (1.2) beskrivs att Göteborg sjuder av innovativa initiativ. Här borde arbetet inom olika redan existerande innovationsplattformar nämnas, till exempel Johanneberg Science Park och All Age Hub. All Age Hub är ett forsknings-, utvecklings- och innovationscenter på Johanneberg Science Park som främjar tillgängliga boendemiljöer och välfärdstekniktjänster. Bakom satsningen står bland andra Göteborgs Stad, Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) och elva av GR-kommunerna, akademien, civilsamhället och näringslivet.

Inom innovationsplattformarna har staden lyckade samarbeten med de grupper av aktörer som nämns i programmet. Där finns en god grund för det fortsatta innovationsarbetet, vilket borde lyftas fram.

På flera ställen (1.2 och 3.2) nämns "samhällsutmaningar". Dessa borde specificeras eller exemplifieras.

I kapitel fyra beskrivs de fem strategierna och metoderna man vill använda. Nedan ger lokalförvaltningen kommentarer till dessa tillsammans med de prioriteringar som bör göras.

4.1 Fokusera innovationskraften. Här ser lokalförvaltningen det som delad högsta prioritet att identifiera pågående projekt samt definiera hur prioriteringar och avgränsningar ska göras.

4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan. Här är det högsta prioritet att skapa och definiera tydliga vägar in i och inom Göteborgs Stad. För att detta ska kunna genomföras krävs en tydlig bild av hur innovationsprocessen är organiserad.

4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan. För att kunna effektivt arbeta tillsammans är systemstöd högsta prioritet. Detta bör vara lättillgängligt och upplevas som tillhörande alla dem som arbetar i det. Det är av stor vikt att systemet medverkar till att skapa delaktighet.

4.4 Odlä en innovationsfrämjande organisationskultur. Här är ledarskapet A och O. Att skapa förståelse för ett innovativt arbetssätt kräver engagemang från ledare som är insatta i innovationsprocesserna och hur medarbetarna kan arbeta innovativt. Här nämns belöningssystem och kompetensutveckling. Här är det viktigt *hur* dessa strukturer för belöning och kompetensutveckling skall se ut, vilket programmet inte visar. En av nycklarna till programmets framgång ligger i hur man lyckas motivera ledare och medarbetare.

4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete. En annan nyckel till programmets framgång är hur arbetet leds centralt. Högsta prioritet är att skapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna samt skapa, legitimera och lokalisera de centrala funktionerna. Här hade det varit önskvärt med mer ingående beskrivningar av dessa funktioner. En fråga är till exempel om man tänker sig ett centralt stöd för gemensamma ansökningar om medel.

Samverkan

Samverkan har skett med personalorganisationerna enligt Samverkan Göteborg (FSG 2017-04-20).

Bilagor

TU Stadsledningskontoret

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Information från kommunstyrelsen

Definition av begrepp

Skickas till

Stadsledningskontoret

Lokalförvaltningen

Frank Kärrå

Biträdande direktör

Mikael Sandström

Avdelningschef



§ 64

2017-03143 Yttrande till kommunstyrelsen över remiss strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 (dnr 1244/15)

Beslut

Miljö- och klimatnämnden skickar över miljöförvaltningens förslag som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Miljöförvaltningen är positiv till förslaget *Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*. Utifrån de frågeställningar som medföljer remissen har vi följande synpunkter:

- Vi ser ett stort värde i att staden ökar fokuset på behovet av innovationer för att lösa våra utmaningar och vi tror att detta arbete kommer att stärkas genom ett gemensamt innovationsprogram. Vår bedömning är att de viktigaste utmaningarna beaktas i programmet sett till dess funktion som mål- och strategidokument.
- Förvaltningen står bakom definitionen av innovation som används, men i kommunikation är det viktigt att även lyfta fram förmågan att våga testa, ompröva och skapa krockar som drivkraft för innovation, samt att innovationer kan utvecklas både från forskning och från kreativa idéer hos medarbetarna.
- Innovationsprogrammet är en bra grund och vägledning för det fortsatta arbetet. I det steget bör Staden gemensamt konkretisera arbetet utifrån mål och strategier som tar avstamp i alla tre hållbarhetsdimensionerna.
- Av strategiernas ”genom-att-satser” ser vi störst behov av att börja med:
 - att fastslå kommungemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad,
 - att öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovations-främjande kultur.

Underlag för beslut

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande med diarienummer 2017-03143 daterat den 18 april 2017.

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen

Vid protokollet



Göteborgs Stad

Agneta Lundin Dahlberg

2017-05-09

Protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-25

Ordförande

Michael Törnqvist

Justerare

Axel Darvik



Göteborgs Stad

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-29

Diarienummer: **03143/2017**

Stadsmiljöavdelningen

Svante Sjöstedt

Telefon 031-368 38 81

E-post: svante.sjostedt@miljo.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 (dnr 1244/15)

Kommunstyrelsen har skickat över remissen till miljö- och klimatnämnden för yttrande senast den 12 maj 2017.

Förslag till beslut

Miljö- och klimatnämnden skickar över miljöförvaltningens förslag som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Miljöförvaltningen är positiv till förslaget *Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*. Utifrån de frågeställningar som medföljer remissen har vi följande synpunkter:

- Vi ser ett stort värde i att staden ökar fokuset på behovet av innovationer för att lösa våra utmaningar och vi tror att detta arbete kommer att stärkas genom ett gemensamt innovationsprogram. Vår bedömning är att de viktigaste utmaningarna beaktas i programmet sett till dess funktion som mål- och strategidokument.
- Förvaltningen står bakom definitionen av innovation som används, men i kommunikation är det viktigt att även lyfta fram förmågan att våga testa, ompröva och skapa krockar som drivkraft för innovation, samt att innovationer kan utvecklas både från forskning och från kreativa idéer hos medarbetarna.
- Innovationsprogrammet är en bra grund och vägledning för det fortsatta arbetet. I det steget bör Staden gemensamt konkretisera arbetet utifrån mål och strategier som tar avstamp i alla tre hållbarhetsdimensionerna.
- Av strategiernas ”genom-att-satser” ser vi störst behov av att börja med:
 - att fastslå kommungemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad,
 - att öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Ett förslag är nu ute på remiss och benämns *"Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022"*. Programmet beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovationer i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom stadens organisation. Den definition av begreppet innovation som används i programmet är att *"innovation är något nytt som skapar värde och får spridning"*. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Programmet innehåller målbild och tre mål för Göteborgs Stads innovationsarbete.

Målbild:

Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Mål:

1. Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.
2. Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.
3. Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

I programmet föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Målet Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt har Business Region Göteborg (BRG) som processägare och för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål har BRG varit en del av projektledningen. Miljöförvaltningen har varit med i den breda samverkan som skett under 2016 i framtagandet av innovationsprogrammet.

De viktigaste lokala hinder för innovation som identifierats är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera förslag till innovationsprogram för yttrande i nämnder och styrelser och dessa ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Förvaltningens synpunkter

Miljöförvaltningen har haft förmånen att få ta aktiv del i framtagandet av innovationsprogrammet och på så vis kunnat få in våra perspektiv och synpunkter i det förslag som nu är på remiss. Förvaltningen ställer sig positiv till programmets övergripande inriktning och ser ett stort värde i att staden får ett gemensamt och mer fokuserat innovationsarbete som kan påskynda omställningen till ett hållbart Göteborg. Förvaltningens bedömning är att de viktigaste utmaningarna med stadens innovationsarbete beaktas i programmet sett till funktionen som mål- och strategidokument. (fråga 1). Vi saknar dock en analys av de hinder som finns inom organisationen idag som gör att vi inte är innovativa i den utsträckning man skulle önska. Detta för att öka förståelsen för vad mål och strategier faktiskt innebär och får för konsekvenser på den verksamhet och, kanske framförallt, på den styrning vi har idag. Tydliga exempel på vad som hindrar och hur det skulle kunna se ut, tydligt kopplat till syftet, är ett bra sätt att skapa gemensamma bilder av vad en förändring innebär och kommer att kräva.

Innovationsprogrammet en bra grund att utgå ifrån.

Göteborgs Stad inklusive miljöförvaltningen domineras, liksom kommunal verksamhet i allmänhet, av en förvaltningskultur snarare än en innovationskultur. En av innovationsprogrammets viktigaste underliggande ambitioner är att innovationsarbetet ska gå från att drivas av enskilda eldsjälar till att bli en naturlig del av organisationskulturen. Förvaltningen står bakom definitionen av innovation som används; *innovation är något nytt som skapar värde och får spridning*, men ser samtidigt att en viktig förutsättning för innovation är att det finns en riskvilja och ett mod att prova det okända, vilket inte fångas upp i definitionen. I kommunikationen är det därför viktigt att lyfta fram att en viktig drivkraft för innovationsarbetet är förmågan att våga testa, ompröva och skapa krockar mellan olika kunskapsområden. Vi saknar också tydlighet kring att innovationer i vardagen är en stor del, om inte rent av den mest betydelsefulla aktiviteten, för att skapa nytta för de som vi är till för. Allt för stor del av dokumentet ger sken av att innovation är en parallell process till den dagliga verksamheten som ska utföras med speciellt avsatta medel. Vi menar att framgångsrika innovationer både kan och bör ha sin grogrund i det som sker i den vardagliga verksamheten, och i forskning inom större eller mindre projekt som drivs tillsammans med akademien. Vi menar vidare att framgångsrika innovationer också kan vara ett tankesätt eller förhållningssätt som omsatts till att bli affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar. Det är dessutom viktigt att notera att innovation måste utgå från de utmaningar, förväntningar och behov som finns i samhället runt om oss.

Med inriktningen i innovationsprogrammet öppnar sig möjligheten att gemensamt prioritera arbetet inom staden, stärka samverkan med aktörer utanför staden, bygga upp kommungemensamt kunnande och stödsystem, samt framförallt skapa en kultur som främjar innovationer. För att det ska bli verklighet kan nästa steg vara att ta fram en

handlingsplan. Vi är dock oroliga för att en handlingsplan är ett förvaltande sätt att ta sig an utvecklingen av en innovationskultur och att en sådan plan skulle bli ännu ett i raden av dokument som inte gör någon verklig skillnad och utgör det stöd som behövs för stadens verksamheter. Vi skulle önska ett större inslag av innovativt tänkande i hur vi kan få till en verklig förändring.

I kommande arbete blir det också viktigt att utveckla uppföljningen av innovationsprogrammet för att säkra att det finns mått och indikatorer som kan spegla målen på ett återkommande och trovärdigt sätt (fråga 2). Även här gäller det att göra det på ett nydanande sätt så att vi genom uppföljningen skapar handlingskraft och gemensam riktning för hela staden, samt främjar själva innovationsarbetet

Gemensamma prioriteringar och funktioner på plats först

För att stadens innovationsarbete snabbt ska skapa mer nytta och bli en del av organisationskulturen, så bör ett urval av strategiernas punkter prioriteras inledningsvis. Naturliga steg att börja med är:

- att fastslå kommungemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad (strategi 1, punkt 1),
- att öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur (strategi 4, punkt 1).

Utifrån kommungemensamma prioriteringar och ett tydligt och starkt ledarskap kan övriga steg tas. Det arbetet behöver ske på många fronter så som innovationsprogrammet föreslår. Vi behöver bidra till ett starkt innovationsklimat i system och arenor med näringsliv och akademi, men också inspirera medarbetarna. Vi behöver också utvecklas inåt i staden med gemensamma tankesätt, arbetssätt och en inte minst en mer nyfiken och tillåtande kultur mot såväl anställda som aktörer utifrån som söker sig till oss med innovationsfrågor (fråga 3)

Ekonomiska perspektivet

Ett beslut om Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 innebär inga ekonomiska konsekvenser i sig, men att arbeta med innovation innebär troligtvis att vi stärker våra möjligheter att få en stabilare ekonomi med en ökad effekt och nytta av insatta medel.

Barnperspektivet

Innovation skapar möjligheter till ökad nytta både för dagens och morgondagens medborgare.

Jämställdhetsperspektivet

Innovation skapar möjligheter att arbeta med jämställdhet på nya sätt med högre effekt.

Mångfaldsperspektivet

Se ovan

Miljöperspektivet

Innovation är en förutsättning för att öka möjligheten att Göteborg på sikt blir en hållbar stad – öppen för världen.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor är på sikt avgörande för att lösa miljöutmaningar, skapa arbetstillfällen och vara attraktiva städer. Göteborgs Stads initiativ att ta fram ett

innovationsprogram är relativt unikt. Arbetet har tagit utgångspunkt i Den nationella innovationsstrategin och inspirerats av innovationsstrategier från exempelvis Stockholm, Borås och Skånerregionen. Med innovationsprogrammet och en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt står Göteborg starkare för att fortsatt utvecklas till en långsiktigt hållbar stad.

Göteborg den 18 april 2017

Anna Ledin
Direktör

Daniel Eek
Avdelningschef

Bilagor

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 (utkast)



Göteborgs Stad

Park och natur

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-24

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss gällande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

§ 75, Diarienummer 0910/16

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Förslaget har, efter beslut i kommunstyrelsen, remitteras till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-05-12.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete.

Handling

Park- och naturförvaltningens tjänsteutlåtande, daterat 2017-04-12.

Beslut

Park- och naturnämnden beslutar tillstyrka förslaget till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 och översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Vid protokollet

Elin Olsson

2017-04-28

Ordförande

Cecilia Dalman Eek (S)

Justerare

Åsa Hartzell (M)



Göteborgs Stad

Park och natur

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-12
Diarienummer 0910/16

Avdelningen för verksamhetsstyrning

Monika Olsson
Telefon 365 5712
E-post: monika.olsson@ponf.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss gällande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

Park- och naturnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 och översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Programmet skulle ytterligare kunna betona medarbetarnas betydelse i skapandet av en innovativ kultur. Den stora utmaningen i allt innovationsarbete är medarbetarnas roll. En organisation är inte innovativ utan det är individer som ges chans i ett innovativt klimat. Det är därför viktigt att hitta de medarbetare som är ledare i det innovativa arbetet. För att få fram goda exempel är det viktigt att börja med ”låg hängande frukter” som ger snabba och tydliga resultat. Detta medför att medarbetarna blir stimulerade att arbeta innovativt.

För att handlingsplanen ska bli ett effektivt verktyg för att nå stadens mål bör det i programmet tydligare framgå hur arbetet i samarbetsarenorna ska gå till. Var skall arenorna skapas och vem skall driva dem. Arbeta i arenor med flera aktörer innebär att parterna måste hitta gemensamma värderingar och bygga på neutralitet och tillit. Följande tre strategier bör prioriteras;

- Att fokusera på innovationskraften, strategi 1
- Att driva innovationsarbetet i samverkan, strategi 2
- Att odla innovationsfrämjande organisationskultur, strategi 4

Förvaltningen bedömer det som allra viktigast att arbetet fokuseras på innovationskulturen. De övriga två strategierna är värdefulla för att arbetet ska bedrivas strukturerat men innovationer går inte att administrera fram.

Bilagor

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022
Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*".

Förslaget har efter beslut i kommunstyrelsen remitteras till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-05-12.

Bakgrund

För att framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt. De viktigaste lokala hinder för innovation som (genom två nulägesanalyser identifierats) är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Följeforskning har kopplats till processen med att utarbeta och vidare implementera Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022. Följeforskningen sker i samverkan med Handelshögskolan, Kommunforskning i Väst och Mistra Urban Futures.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås **fem stycken huvudstrategier** för att arbeta mot målbilden.

1. *Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*

2. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*
3. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
4. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
5. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Stadsledningskontoret bedömer att vikten av att implementera och kommunicera programmet är avgörande för att få ett genomslag och efterlevnad. I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Handlingsplanerna redogör även för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Förvaltningens överväganden

Programmet beskriver väl hur staden kan arbeta med att skapa ett strukturerat arbete med innovation inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Den definition som staden arbetar utifrån är att innovation är något nytt som skapar värde och får spridning. En idé blir inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta. Det är värdefullt att Staden nu definierat vad ordet innovation betyder för staden.

Programmet skulle ytterligare kunna belysa medarbetarnas betydelse i skapandet av en innovativ kultur. Den stora utmaningen i allt innovationsarbete är medarbetarnas roll. En organisation är inte innovativ utan det är individer som ges chans i ett innovativt klimat. Det är därför viktigt att hitta de medarbetare som är ledare i det innovativa arbetet. För att få fram goda exempel är det viktigt att börja med ”långt hängande frukter” som gör att medarbetarna blir stimulerade att arbeta innovativt. Ledarnas viktigaste roll blir att se till att organisationen är villig och mottaglig för nya innovationer.

För att handlingsplanen ska bli ett effektivt verktyg för att nå stadens mål bör det i programmet tydligare framgå hur arbetet i samarbetsarenorna ska gå till. Var skall arenorna skapas och vem skall driva dem. Arbeta i arenor med flera aktörer innebär att parterna måste hitta gemensamma värderingar och bygga på neutralitet och tillit.

I innovationsprogrammet föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. Följande tre strategier bör främst prioriteras;

- Att fokusera på innovationskraften, strategi 1
- Att driva innovationsarbetet i samverkan, strategi 2
- Att odla innovationsfrämjande organisationskultur, strategi 4

Förvaltningen bedömer det som allra viktigast att innovationsarbetet fokuseras på kulturfrågorna. De övriga strategierna är värdefulla för att arbetet ska bedrivas strukturerat men innovationer går inte att administrera fram.

Att ta fram mätetal för innovationsarbete kan innebära svårigheter och behöver därför utvecklas över tid. Det är heller inte självklart vad som är en innovation och vad som är vanlig verksamhetsutveckling. Skillnaden är troligen måttet av nytänkande. Det är viktigt att titta på andra branscher och verksamheter för att få input till innovationsarbetet.

Konsekvensbedömningar

Ekonomiperspektivet

Inga särskilda aspekter på frågan har funnits utifrån detta perspektiv.

Barnperspektivet

Inga särskilda aspekter på frågan har funnits utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Inga särskilda aspekter på frågan har funnits utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Inga särskilda aspekter på frågan har funnits utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Inga särskilda aspekter på frågan har funnits utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Få offentliga aktörer på kommunal nivå har dock systematiska arbetssätt och strukturer för att främja innovation i samverkan och i den egna organisationen. I Göteborg finns bland annat Lindholmen Science Park där Göteborg Stad tillsammans med Chalmers är en av de största ägarna. Här finns ett etablerat arbetssätt att i triple-helixkonstellationer arbeta med innovationer i olika arenor.

Mottagare av beslut

Beslutet ska skickas till förvaltningsbrevlådan på Stadsledningskontoret.

Noshin Hafizi
T.f. Direktör

Monika Olsson
Förvaltningscontroller

§ 16

AN-1379/17

Yttrande angående remiss om innovationsstrategi för Göteborgs Stad

HANDLING

Tjänsteutlåtande daterat 2017-04-04, förslag till yttrande daterat 2017-04-10.

INFORMATION

Birgitta Torgén lämnar kompletterande information i ärendet.

BESLUT

Arkivnämnden tillstyrker remissförslaget.

Protokollsutdrag, tjänsteutlåtande och yttrandet skickas till Stadsledningskontoret.



YTTRANDE Dnr AN-1379/17
2017-04-10

Stadsledningskontoret

Yttrande gällande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Regionarkivet ser positivt på förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022. Med dagens demografiska utmaningar och minskade skatteintäkter är det av stor vikt att arbeta effektivare med nya smarta lösningar.

Regionarkivet har i uppdrag och ansvar att tillse att Göteborgs Stads och Västra Götalandsregionens informationshantering sker korrekt och kostnadseffektivt under informationens hela livscykel. Projekt pågår att utarbeta system för bevarande av de elektroniska handlingar som ska bevaras för framtiden. I detta samverkar Regionarkivet med både staden och regionen samt övriga arkivsverige. Ambitionen är att implementera en lösning med fokus på hela informationens livscykel för att undvika onödiga kostnader.

Inom ramen för Life Science har Regionarkivet etablerat ett samarbete med Sahlgrenska akademien där staden och regionen finansierat skanning av ett världsunikt material (BVC- och skolhälsovårdsjournaler). Resultatet bidrar till folkhälsoarbetet, vilket kan medföra att färre personer insjuknar i hjärt- och kärlsjukdomar.

Regionarkivet tillstyrker stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017- 2022.

Regionarkivet



Birgitta Torgén
Förvaltningschef

Tjänsteutlåtande

2017-04-04

Diarienummer: AN-1379/17

Regionarkivet

Birgitta Torgén

E-post: birgitta.torgén@arkivnamnden.goteborg.se

Remiss gällande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

1. Arkivnämnden tillstyrker remissförslaget
2. Protokollsutdrag, tjänsteutlåtandet och yttrandet skickas till Stadsledningskontoret

Ärendet och bakgrunden

Stadsledningskontoret har begärt yttrande senast 2017-04-28 från Arkivnämnden över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram.

För att framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett systematiskt arbetssätt. Det viktigaste lokala hindret för innovation är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskattning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål varit en del av projektledningen. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Regionarkivet



Birgitta Torgén
Förvaltningschef

Regionarkivet

Västra Götalandsregionen och Göteborgs Stad
Box 2154, 403 13 Göteborg
E-post: arkivnamnden@arkivnamnden.goteborg.se

Besöks- och leveransadress:
Göteborg: Otterhällegatan 5
Vänersborg: Niklasbergsvägen 14

Telefon: 031-701 50 00
Telefax: 031-13 09 96



Göteborgs Stad

Byggnadsnämnden

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-05-23

Remissvar - Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022

§ , dnr 0226/17

Ovan nämnda ärende behandlades.

Handling: Stadsbyggnadskontorets tjänsteutlåtande.

Byggnadsnämnden beslöt:

att som svar översända ovannämnda tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen.

Denna paragraf förklarades omedelbart justerad.

Vid protokollet

Omedelbar justering 2017-05-23

Agnetha Carlsson
Sekreterare

Emmali Jansson
Ordförande

Ann Catrine Fogelgren
Justerare



Göteborgs Stad

Stadsbyggnadskontoret

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-05-01
BN 2017-05-23
Diarienummer 0226/17

Strategiska avdelningen

Anna Svensson
Telefon 031-368 18 68
E-post: anna.svensson@sbk.goteborg.se

Remissvar – över ”Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022”

Förslag till beslut

Byggnadsnämnden föreslås besluta:

- att översända synpunkterna till kommunstyrelsen.
- att beslutet omedelbart justeras.

Sammanfattning

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Strategierna handlar främst om att fokusera stadens innovationskraft, främja samverkan och samarbete, utveckla och förvalta processer och verktyg för att stödja innovationsarbetet, främja en innovationskultur och organisera innovationsarbetet.

Kontoret är i huvudsak positiv till innovationsprogrammet och tycker att strategierna är bra. Det viktigaste nu, som kontoret ser det, är att det blir verkstad av programmet. För det fortsatta arbetet anser kontoret att utveckling av dels kultur och organisation, dels gemensamma stödsystem bör prioriteras.

Handlingsplan med mål och indikatorer finns inte framme än, och därmed är det svårt att bedöma de ekonomiska konsekvenserna men för att programmet ska bli verklighet kommer resurser och engagemang att krävas. Kontoret vill också lyfta en viss tveksamhet till att det blir samma mål och indikatorer för alla i hela staden.

Agneta Hammer
Stadsbyggnadsdirektör

Katja Ketola
Chef strategiska avdelningen

Bilagor

Bilaga 1. Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet ”*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*”.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Byggnadsnämnden fått möjlighet att yttra sig över ”*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*”. Rapporten bifogas, se bilaga 1. Remissvar ska ha inkommit till stadsledningskontoret senast den 23 maj 2017.

Bakgrund

För ett framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt. De viktigaste lokala hinder för innovation som har identifierats genom två nulägesanalyser¹ är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: **Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.**

Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga utifrån **tre mål**: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten. 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås **fem huvudstrategier** för att arbeta mot målbilden.

1. *Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*
2. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*

¹ Innovation i stadsutveckling – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Alged J, Lundgren L (2015)

Innovation inom Velfärd och Utbildning – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Granlund S, Söderberg K (2016)

3. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
4. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
5. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Strategierna beskrivs mer utförligt i innovationsprogrammet enligt bilaga 1 Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Stadsbyggnadskontorets synpunkter

Kontoret välkomnar programmet då en märkbar upptrappning av intresset för stadens/kontorets medverkan i olika innovationsprogram och projekt märks tydligt. Målen i sig är bra men möjligen något krångligt uttryckta och lite försiktiga. Lite mer skärpa och höjd hade varit välkommet.

De fem strategierna är bra. Kontoret kan ställa sig bakom var och en och de täcker i princip in alla delar som behövs för ett framgångsrikt innovationsarbete.

Det viktigaste nu, som kontoret ser det, är att det blir verkstad av programmet. Eftersom det är ett program finns ingen handlingsplan, den tas fram separat. Här vill kontoret särskilt trycka på vikten av en sådan handlingsplan – att den tas fram och att den tydligt beskriver hur stadens innovationsarbete ska ske.

Kontoret anser vidare att de viktigaste områdena att jobba vidare med för att komma framåt i innovationsarbetet är dels kultur och organisation. Det måste finnas förståelse i alla led för att det krävs tid och resurser och engagemang att genomföra strategierna. Dels att det finns system, gärna stadenövergripande, som stödjer arbetssätt som förenklar innovationsarbetet och innovationsprojekt.

När de gäller stadens gemensamma uppföljning inser kontoret att det är en svår balansgång. Dels behövs tillräckligt mycket utrymme och frihet om handlingsplanen ska passa alla, samtidigt svårt att följa upp och förhålla sig till alltför övergripande mål och indikatorer. Handlingsplan med mål och indikatorer finns inte framme än, men kontoret är i viss mån tveksamma till att det blir samma mål och indikatorer för alla i hela staden. Kanske behöver man vara mer specifik.

Kontoret vill vidare lyfta Vinnovas verklighetslabb, och dylika satsningar, och en önskan om att man i det fortsatta arbetet ser på hur staden ska ta sig an verklighetslabbens utmaningar och möjligheter så att staden får tillbaka bästa möjliga.

Ekonomiska konsekvenser

Innovationsprogrammets mål och strategier uttrycker en övergripande ambitionsnivå för staden, vilka ekonomiska konsekvenser detta kan få för stadsbyggnadskontoret är svårt att svara på i detta skede. När beslut fattas om att anta Göteborgs Stads innovationsprogram kommer genomförandet belysas i handlingsplan. I handlingsplanen

redogörs för eventuella ekonomiska konsekvenser. För att programmet ska bli verklighet kommer resurser och engagemang att krävas.

Ekonomiska perspektivet

Målet med innovationsprogrammet är att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och att använda innovation som ett verktyg att nå stadens mål. Här ligger även det ekonomiska perspektivet och ekonomisk nytta. Syftet med innovation är att använda de resurser vi har smartare och mer ekonomiskt. Med ett strategiskt och fokuserat innovationsarbete kan Göteborgs Stad samordna och prioritera sina resurser så att organisationen gör rätt saker, engagerar rätt aktörer och snabbare når önskad effekt.

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Kontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv. Innovation ska ses som ett verktyg för att skapa nytta för boende, och besökare vilket inkluderar alla åldrar.

Jämställdhetsperspektivet

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Viktigt att notera är att innovation lätt kan kopplas till teknisk innovation som möjligen är mer representerad av män. Det är viktigt att jämställdhetsperspektivet tas med i uppföljning av stadens innovationsinsatser.

Mångfaldsperspektivet

I arbetet med att utveckla ett program för Göteborgs Stads innovationsarbete finns en hög medvetenhet om att innovation sker i skärningspunkterna mellan olika bakgrunder och kompetenser. Mångfald ses som en nyckelfaktor för att driva innovation inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällsaktörer. I programmets genomförande behöver också kompetens om hur normkritisk innovation arbetas in.

Miljöperspektivet

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Den hållbara staden är ett tydligt utpekat mål för stadens innovationsarbete.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Få offentliga aktörer på kommunal nivå har dock systematiska arbetssätt och strukturer för att främja innovation i samverkan och i den egna organisationen. Ofta verkar det finnas ett gap mellan viljan och medvetenheten hos den högsta styrande ledningen i en organisation och hur man upplever mandat och möjlighet att prioritera innovation och utveckling ute i verksamheterna. I svenska kommuner dominerar en förvaltningskultur starkt över en innovationskultur och innovationsarbetet drivs ofta av enskilda individer/eldsjälar. Kommunerna har ofta professionella och väldigt slutna processer som försvårar medskapande från externa innovationsaktörer.²

Göteborgs Stads ambition att arbeta fram ett Innovationsprogram för beslut i Kommunfullmäktige är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. Stockholm har en beslutad innovationsstrategi där man nu jobbar med genomförande och Borås har

² Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F., Jensen, C., Palm, K., Williamsson, J. Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer. Slutrapport följeforskningen.

liknande ambitioner. Projektledning och arbetsgrupper har tagit inspiration från andra organisationers Innovationsprogram (ofta benämnda innovationsstrategier). Främst kan nämnas Stockholmsregionens innovationsstrategi (Stockholm 2025) och Skåneregionens innovationsstrategi.



Göteborgs Stad
Social resurs

Utdrag ur protokoll
Social resursnämnd
Sammanträdesdatum 2017-04-19

§ 128, Diarienummer 0275/17

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Social resursförvaltning har 2017-03-23 upprättat ett tjänsteutlåtande i rubricerat ärende.

Social resursnämnd beslutar:

att godkänna föreliggande yttrande, samt

att översända det till kommunstyrelsen.

Vid protokollet

Jesper Lindkvist

Justeringsdatum: 2017-04-25

Ordförande

Marina Johansson

Justerare

Kristina Bergman Alme

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-03-23
Diarienummer 0275/17

Social resursförvaltning

Lotta Liden Lundgren, Malin Östling, Ritva Gonzalez
Telefon 031-367 94 54
E-post: lotta.liden@socialresurs.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Förslag till beslut

Social resursnämnd beslutar:

- att godkänna föreliggande yttrande, samt
- att översända det till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har fått i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbete som innefattar en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt (Dnr 1244/15). Arbetet har mynnat ut i ett förslag om ett program.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att *Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.*

Programmet beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer.

Social resursförvaltning är positiv till innovation och samverkan, men vår uppfattning är att programmet, som det är formulerat, inte möter målet att utveckla Göteborgs Stads kärnverksamheter och därigenom riskerar att inte möta Kommunfullmäktiges mål. Programmet har stort fokus på innovation som en lösning i sig, när innovation i själva verket är ett verktyg för att uppnå stadens mål. Ett fokus som äventyrar möjligheten att genomföra programmet.

Social resursförvaltning

Michael Ivarson
Förvaltningsdirektör

Bilagor

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022
Missiv

Ärendet

Nämnden har att besluta om att yttra sig i remissvar gällande Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022. Förslaget har tagits fram av Stadsledningskontoret och omfattar mål, målbild och strategier för Göteborgs Stads innovationsarbete.

Bakgrund

Stadsledningskontoret fick i enlighet med budget 2016 i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbete som innefattar en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt (Dnr 1244/15). Arbetet har mynnat ut i ett förslag om ett program.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att *Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.*

Att *innovation är något nytt som skapar värde och får spridning* är den definition av innovation som programmet utgår ifrån. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Programmet beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom organisationen och i samverkan med andra samhällssektorer.

Programmet pekar ut tre långsiktiga mål för Stadens innovationsarbete.

- Att Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg
- Att medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten
- Att Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad

Programmet definierar också fem strategier för innovation.

- Fokusera innovationskraften
- Driva innovationsarbetet i samverkan
- Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan
- Odlar en innovationsfrämjande organisationskultur
- Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Samverkan med personalorganisationerna

Samverkan sker i FSG 2017-04-13.

Samverkan inom kommunen och med andra aktörer

Inför remissvaret har samråd och avstämning skett inom förvaltningen.

Förvaltningens överväganden

Stadsledningskontoret har särskilt frågat efter tre perspektiv i remissvaret;

- 1 Finns det några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat?
- 2 Ger programmet den ledning och det stöd som behövs för att innovation ska kunna utgöra ett verktyg för att nå stadens mål?
- 3 Vilka av strategiernas att-satser anser vi bör prioriteras i en första handlingsplan för innovationsprogrammets utförande?

Förvaltningens överväganden tar sin utgångspunkt i de två första perspektiven.

Utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet

Programmet belyser viktiga förutsättningar för innovation och poängterar skillnaden mellan innovation och ett kontinuerligt förbättringsarbete. Den skillnaden, där innovationsarbete bygger på att tänka nytt, tänka tillsammans, pröva nytt, våga mer utmanar oss i vår pågående process och omfattande långsiktiga förändringsarbete att nå mål i kommunens andra program och planer.

Målbilden är att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv och att bidra till ett jämlikt och hållbart Göteborg. För att nå dit har tre övergripande mål formulerats:

- Att Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg
- Att medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten
- Att Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad

För att möjliggöra programmets övergripande mål krävs förändringar och i det saknar förvaltningen en belysning av hur den utmaningen behöver se ut.

För att lösa komplexa samhällsutmaningar delar vi det definierade behovet av ett arbetssätt och en kultur där olika perspektiv och aktörer möts på ett jämbördigt sätt för att tillsammans pröva nya vägar för våra samhällsutmaningar. För att bilden av det förändringsarbetet ska bli tydlig saknar vi till exempel en beskrivning av vem som är beställare och vem som är utförare i ett innovationsarbete.

Ett innovationsanpassat arbetssätt är baserat på delad makt, mindre kontroll över process och resultat och möjligheten att lyssna och agera parallellt. För tydliggöra bilden av den förändringen saknar vi en belysning av arenan för mötet mellan offentlig sektor, medborgare, civilsamhällets organisationer, näringsliv och akademi. Relationerna parterna emellan behöver belysas och definitionen av jämbördighet behöver förtydligas. Målbilden för programmet är att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv. I det saknar vi belysning för hur kärnverksamheten och medborgaren är en utgångspunkt för innovationsarbetet.

Ger programmet den ledning och det stöd som behövs för att innovation ska kunna utgöra ett verktyg för att nå stadens mål?

Programmets mål syftar till att utveckla Göteborgs Stads kärnverksamheter genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder som ger ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv.

Programmet lyfter fram fem strategier som ska utgöra den struktur som behövs för att säkerställa innovationsarbetet. Den första strategin, *fokusera innovationskraften* belyser prioriteringsförmågan, dels på en gemensam och övergripande nivå, det vill säga Kommunfullmäktiges budget, dels genom att varje förvaltning och bolag ska prioritera sitt eget innovationsarbete utifrån respektive uppdrag. Den andra strategin, *bedriva innovation i samverkan* belyser vikten vid att Göteborgs Stad får tillgång till andra aktörers kompetens och drivkraft. Den tredje strategin, *utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan* belyser medarbetarnas förmåga att tänka nytt. Den fjärde strategin, *en innovationsfrämjande organisationskultur* belyser tillit och förtroende till samverkan och till själva kärnan i innovationsarbetet, att i en öppen process pröva en ny design kring gemensamt identifierade problem och utmaningar. Den femte strategin belyser *organiseringen*, en lednings- och

samordningsfunktion med ett antal specialistkompetenser, den benämner även den finansiella förmågan.

Sammantaget belyser de fem strategierna väsentliga parametrar för ett arbetsklimat präglad av innovation. Vi ser däremot inte att programmet ger den nödvändiga vägledning som ett långsiktigt förändringsarbete kräver. Belöningssystem för att attrahera och behålla utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare är bra men när det ställs mot prioriteringar i våra välfärdsuppdrag med till exempel familjebehandling, barnavårdsärenden och förebyggande insatser kring missbruksvård, uppstår idag målkonflikter som vi inte kan se att programmet beaktar.

Programmets inriktning handlar om att förbättra våra kärnverksamheter, vår välfärd. För det behövs mod och en kultur som tillåter vägval där vi inte på förhand kan garantera utfallet.

Kopplingen till kärnverksamheten kan uppfattas som låg i beskrivningen av programmet, vilket riskerar att försvaga idén. Det pågår en förstudie inför möjligheterna att komplettera Göteborgs tre science parks med en "social science park" där sociala problem och utmaningar kopplas till forskning, näringsliv och civilsamhälle där innovationskraft kan få praktisk bäring. Det finns också flera andra exempel på sociala innovativa labbmiljöer vilka kan vara offensiva och kraftfulla verktyg för utvecklingen av våra kärnverksamheter.

Social resursförvaltning är positiv till innovation och samverkan och ser gärna att det uppmuntras samt att staden har strategier för innovationsarbete men vår uppfattning är att programmet inte möter målet att utveckla Göteborgs Stads kärnverksamheter och därigenom möta Kommunfullmäktiges mål, såsom till exempel en Jämlik och hållbar stad där vi har minskat skillnaderna i livsvillkor och hälsa.

Sammanfattningsvis är förvaltningens uppfattning att förslaget om Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 har så stor fokus på innovation som en lösning i sig, när innovation i själva verket är ett verktyg för att uppnå stadens mål. Ett fokus som kan äventyra möjligheten att genomföra programmet.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv. Programmet är inte belyst utifrån ett barnperspektiv

Jämställdhetsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv. Programmet är inte belyst utifrån ett jämställdhetsperspektiv.



Göteborgs Stad

Stadsrevisionen

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-03-14

§ 30

Remiss från Kommunstyrelsen gällande innovationsprojekt (dnr 0142/17)

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Kommunstyrelsen har fattat beslut om att Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 remitteras till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

BESLUT

att med beaktande av revisorernas oberoende och opartiska ställning avstå från att yttra sig över remiss; Göteborgs Stads innovationsprogram 2017 - 2022

Vid protokollet

Barbro Larsson

2017-04-04

Ordförande

Lars Bergsten

Justerare

Hans Aronsson

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2017-03-08
Diarienummer 0172/17

Stadsrevisionen

Barbro Larsson
Telefon 031- 368 07 12
E-post: barbro.larsson@stadsrevisionen.goteborg.se

Remissvar avseende Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

att med beaktande av revisorernas oberoende och opartiska ställning avstå från att yttra sig över remiss; Göteborgs Stads innovationsprogram 2017 - 2022

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Kommunstyrelsen har fattat beslut om att Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 remitteras till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

Ekonomiska konsekvenser

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Bilaga

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022



Göteborgs Stad

Trafiknämnden

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-27

Nummer 3/17

§ 109 Diarienummer 1151/17

Yttrande över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Yttrande kommunstyrelsen

Förslag till beslut enligt trafikkontorets tjänsteutlåtande.

Ordföranden Johan Nyhus (S) yrkar bifall till trafikkontorets förslag.

Nämnden beslutar enligt trafikkontorets förslag.

1. Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 tillstyrks.
2. Trafikkontorets tjänsteutlåtande översänds till kommunstyrelsen som trafiknämndens eget yttrande.

Vid protokollet

Eva Nordqvist

Justerat

Johan Nyhus

Margareta Broang

Rätt utdraget intygar i tjänsten

Eva Nordqvist



Tjänsteutlåtande

Trafiknämnden
Sammanträdesdatum
2017-04-27

Utveckling och internationellt

Malin Andersson
Telefon 031-368 25 28
E-post: malin.andersson@trafikkontoret.goteborg.se

Utfärdat
2017-03-08
Diarienummer 1151/17

Yttrande över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

I trafiknämnden

- 1 Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 tillstyrks.
- 2 Trafikkontorets tjänsteutlåtande översänds till kommunstyrelsen som trafiknämndens eget yttrande.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har remitterat Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28. Beslut ska fattas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige under 2017. Med *innovation* avser Göteborg Stad *något nytt som skapar värde och får spridning*. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta. Arbetet med innovationsprogrammet har bedrivits i en tvärsektoriell, förvaltnings- och bolagsövergripande grupp där trafikkontoret har deltagit.

Målbilden för förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 är att: *Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg*. Trafikkontoret anser att innovationsprogrammet skapar en gemensam grundsyn och inriktning på stadens innovationsarbete. Målbild och de tre målen är lämpliga för stadens innovationsprogram. Genom att positionera Göteborg i framkant vad avser innovationer inom trafik- och transportområdet, och erbjuda staden som en testarena, uppnås flera syften. Förutom att staden tidigt kan dra nytta av innovationer, kan den behålla och stärka sitt goda internationella anseende och ge akademi och näringsliv chansen att verka och utvecklas på hemmaplan.

Programmet innehåller fem av huvudstrategier som var och en har ”genom-satser”. Trafikkontoret anser att följande satser bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande:

- *driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.*
- *säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag*
- *erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte inom innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.*
- *samskapa ett nätverksbaserade arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränser*
- *utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation*
- *initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete*

En viktig del i det fortsatta arbetet med stadens innovationsstrategi är att stärka innovationskulturen i staden. Forskning visar¹ att förvaltningskultur dominerar över innovationskultur i svenska kommuner. Samtidigt skulle det motsatta förhållandet kunna äventyra en effektiv, daglig leverans av kärnuppdraget. Det är därför av vikt att hitta en bra balans mellan dessa kulturer. Den kanske viktigaste framgångsfaktorn för att åstadkomma det är aktivt involvera leveransansvariga i arbetet med innovation, för att åstadkomma en tydlig behovsstyrning av innovationsarbetet. Detta kan tydliggöras i innovationsprogrammet.

Det finns stora förväntningarna att staden ska kunna tillhandahålla geografiska och virtuella platser där externa aktörer kan utveckla och testa sina produkter och tjänster, så kallade ”verklighetslabb”. Trafikkontoret är positiva till att upplåta trafiksystemets ytor för denna typ av verklighetslabb, men arrangemangen kan samtidigt innebära utmaningar som inte beaktas i innovationsprogrammet.

Förhållande till beslutade styrande dokument

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet. I Göteborg 2035 trafikstrategi för en nära storstad finns fyra principer för hur trafikstrategin ska genomföras. Den tredje, P3, heter ”Stöd innovation och introduktion av nya lösningar och låt Göteborg vara en testarena”.

Ekonomiska konsekvenser

Yttrandet över Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 innebär inga ekonomiska konsekvenser för trafikkontoret. I samband med ärendets

¹ Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F., Jensen, C., Palm, K., Williamsson, J. Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer. Slutrapport följeforskningen.

beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Implementeringen kan få ekonomiska konsekvenser, vilka handlingsplanen kommer att redogöra för. Genom att samarbeta inom staden och lära av varandra, förväntas kostnaderna för ett framgångsrikt innovationsarbete bli lägre för trafikkontoret än om vi arbetat själva med frågan.

Barnperspektivet

Trafikkontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram har arbetats fram i bred samverkan med en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Uppdraget har genomförts med dubbelt projektledarskap av en kvinna och en man.

Mångfaldsperspektivet

I den arbetsgrupp som arbetat fram innovationsprogrammet har det i huvudsak ingått personer med etnisk svensk bakgrund. Samtidigt finns en hög medvetenhet i gruppen om att innovation sker i skärningspunkterna mellan olika bakgrunder och kompetenser. Mångfald är en nyckelfaktor för att driva framgångsrik innovation. I programmets implementering behöver detta lyftas, liksom kompetens om normkritisk innovation.

Miljöperspektivet

Trafikkontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv. Däremot är det sannolikt att många nya innovationer behövs för att stadens miljömål ska kunna nås.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Göteborg Stads ambition att arbeta fram ett brett förankrat innovationsprogram är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. Utkastet har tagit sin utgångspunkt i den nationella innovationsstrategin och hur kommunernas roll beskrivs. Projektledning och arbetsgrupper har tagit inspiration från andra organisationers Innovationsprogram (ofta benämnda innovationsstrategier). Främst kan nämnas Stockholmsregionens innovationsstrategi (Stockholm 2025) och Skåneregionens innovationsstrategi.

För ett framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt. De viktigaste lokala hinder för innovation som följeforskningen har identifierat är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt avsaknad av organisationskultur som främjar innovation.²

² Innovation i stadsutveckling – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Algehed J, Lundgren L (2015)
Innovation inom Välfärd och Utbildning – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Granlund S, Söderberg K (2016)

Stefan Eglinger
Trafikdirektör

Malin Andersson
Avdelningschef

Bilaga

- 1 Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 (Utkast)

Ärendet

Stadsledningskontoret har remitterat Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 till stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28. Beslut ska fattas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige under 2017.

I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att *innovation är något nytt som skapar värde och får spridning*. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.



Figur 1 Definition av innovation

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 ett uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet³ innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns strategin för innovationsarbetet: "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022", i detta tjänsteutlåtande refererat till som "innovationsprogrammet".

Uppdraget har genomförts i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Stadsledningskontoret och Stadshus AB har under 2016 drivit en förvaltnings- och bolagsöverskridande grupp som arbetat med innovationsprogrammets innehåll. Arbetet följeforskas i samverkan med Handelshögskolan i Göteborg, Kommunforskning i Väst och Mistra Urban Futures. Också implementeringen kommer att följeforskas.

Ärendets beredning

Arbetet med innovationsprogrammet har bedrivits i en tvärsektoriell, förvaltnings- och bolagsövergripande grupp där trafikkontoret har deltagit. Arbetsmöten med kompetenshöjande inslag från inbjudna föredragshållare och följeforskare har hållits med jämna mellanrum under 2016. Arbetssättet har skapat en god arena för utbyte av kunskap, erfarenheter och idéer och har skapat möjligheter för samarbete inom innovationsfrågor och

³ En innovation är något som är nytt i sitt sammanhang, som skapar värde och får stor spridning. Det kan vara en metod, produkt eller en tjänst som är ny i sitt sammanhang. För att räknas som en innovation i Göteborgs Stad ska innovationen vara ny i staden eller i Sverige eller i världen.

utvecklingsprojekt. På så sätt har själva framtagandet av programmet gynnat en innovationsfrämjande organisationskultur, gett effektivitetsnyttor och byggt förtroenden. Erfarenheter och resultat från arbetet med innovationsprogrammet implementeras i huvudsak inom trafikkontorets stödprocess som benämns "Utveckla".

Förslaget

Målbilden för förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 är att:

Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga utifrån tre mål:

1. Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.
2. Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.
3. Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Fem stycken huvudstrategier föreslås för att arbeta mot målbilden.

4. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
5. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
6. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
7. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
8. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Strategierna beskrivs mer utförligt i Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022, enligt bilaga 1.

Trafikkontorets synpunkter

Genom att positionera Göteborg i framkant vad avser innovationer inom trafik- och transportområdet, och erbjuda staden som en testarena, uppnås flera syften. Förutom att staden tidigt kan dra nytta av innovationer, kan den behålla och stärka sitt goda internationella anseende och ge akademi och näringsliv chansen att verka och utvecklas på hemmaplan. Staden kan göra detta dels genom att fortsätta stimulera marknaden med hjälp av innovativa upphandlingar och regleringar, dels genom att upplåta platser och stråk i staden för testprojekt, men också genom att med öppenhet delta och bidra i olika forsknings- och utvecklingsprojekt. Med en stark akademi och ett innovationsrikt näringsliv ökar också chansen för Göteborg att navigera rätt då framtidens stad och trafiksystem formas.⁴

⁴ Ur Göteborg 2035, Trafikstrategi för en nära storstad, sidan 65

De tre målen för att stärka Göteborgs stads innovativa förmåga

Målbild och de tre målen är lämpliga för stadens innovationsprogram. Innovation bör skapa nytta och bidra till stadens övergripande mål och visioner. Ett strukturerat arbetssätt, goda förutsättningar för medarbetare att vara innovativa och att Göteborg är erkänd som en innovationsledande stad är tre huvudingredienser i ett starkt innovationsklimat. Målen visar på en riktning, på en bredd och går att följa upp.

Huvudstrategierna för att uppnå målbilden

För att bibehålla position som en innovativ och lärande stad behövs väl kända strategier och förhållningssätt. I den tvärsektoriella förvaltnings- och bolagsövergripande gruppen som arbetat med att ta fram innovationsprogrammet, har huvudstrategierna mejslats fram. Deltagarna har haft tydliga gemensamma behov som svarar väl mot huvudstrategiernas formuleringar. Vi saknar inte någon ytterligare strategi.

Men det visar sig samtidigt tydligt att implementeringsförmågan av nya lösningar går hand i hand med att äga ett behov. När en förvaltning behöver lösa ett reellt problem, ökar incitamenten att implementera nya lösningar. Därför är det viktigt att prioriteringar i sak inom innovationsprocessen styrs från sakägande förvaltningar och bolag, till exempel avseende stora EU-projektansökningar. Hur förslaget att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden ska genomföras, och på vilken nivå en gemensam prioritering ska göras, behöver diskuteras vidare.

En viktig del i det fortsatta arbetet med stadens innovationsstrategi är att stärka innovationskulturen i staden. Forskning visar⁵ att förvaltningskultur dominerar över innovationskultur i svenska kommuner. Samtidigt skulle det motsatta förhållandet kunna äventyra en effektiv, daglig leverans av kärnuppdraget. Det är därför av vikt att hitta en bra balans mellan dessa kulturer. Den kanske viktigaste framgångsfaktorn för att åstadkomma det är aktivt involvera leveransansvariga i arbetet med innovation. Detta för att åstadkomma en tydlig behovsstyrning av innovationsarbetet.

Följande fetmarkerade frågor har stadsledningskontoret bett att få svar på i missivet:

Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Det finns stora förväntningarna att staden ska kunna tillhandahålla geografiska och virtuella platser där externa aktörer kan utveckla och testa sina produkter och tjänster. Detta brukar omnämnas ”verklighetslabb”, ”living lab”, ”test-arenor” eller dylikt och omfattar ibland också att ”vanliga göteborgare” ska medverka istället för testpersonal. Trafikkontoret är positiva till att upplåta trafiksystemets ytor för denna typ av verklighetslabb, men arrangemangen kan samtidigt innebära utmaningar som inte beaktas i innovationsprogrammet. Dispenser, säkerhetsarrangemang och informativa insatser kan krävas men eftersom det är nya idéer som testas saknas lagrum och praxis. Detta är frågor som behöver utredas.

⁵ Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F., Jensen, C., Palm, K., Williamsson, J. Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer. Slutrapport följeforskningen.

Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Ja, innovationsprogrammet skapar en gemensam grundsyn och inriktning på stadens innovationsarbete. För att målbild och mål ska nås behöver innovationsarbetet fortsätta i enlighet med programmets fem huvudstrategier och gemensamma insatser konkretiseras i resurssatta och budgeterade handlingsplaner. Nu finns det ett momentum i frågorna, varför det är bra om handlingsplaner arbetas fram i samma goda samarbetsanda under 2016. Varje förvaltning och bolag har sitt ansvar att bidra till en stark innovationskultur. Trafikkontoret är rustade och redo att ta vårt ansvar och att i samarbete med externa aktörer inom stadens organisation och externt, förbättra vår innovationsprocess så att arbetet blir mer systematiskt än tidigare.

Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Fem av de föreslagna ”genom att” satserna ser vi som mest betydelsefulla och viktigast att prioritera i den första handlingsplanen. Satserna är kursiva i texten nedan.

Trafikkontoret utvecklar och testar mycket ofta idéer genom externt finansierade projekt i samverkan med externa aktörer. På så sätt medverkar Vinnova, Energimyndigheten, EUs forskningsprogram med flera finansiärer till att innovationer skapas i staden samtidigt som Göteborgs innovativa förmåga blir synlig nationellt och internationellt. Samtidigt kan det vara lite krångligt att söka extern finansiering. *Att utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation* ser vi som avgörande för att innovationsprogram och projekt ska fortsätta att få finansiering och bli genomförda. Vi finner det sannolikt att Göteborg har potential att få en mycket större volym externa medel beviljade än vad som sker idag.

Innovationsprojekt väcker ofta stort intresse och många frågor, vilket vi märker inte minst i ElectriCity och Drive Me samarbetena. Transparens, tydlighet och öppenhet kring utvecklingsprojekt är viktigt för göteborgarna, näringsliv och akademi. Samtidigt vet vi att det upplevs svårt att hitta rätt och få gehör inom staden om man vill presentera en ny idé. Vi finner det därför viktigt *att driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.*

Trafikkontoret instämmer i att ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. För det behövs såväl fysiska mötesplatser för olika aktörer, till exempel Lindholmen Science Park och Mistra Urban Futures, liksom arbetssätt som gör det lätt att arbeta med innovation både inom och mellan organisationer. Vi ser att *forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte i nätverksbaserade arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränser* skapar nyttor. Samtidigt behövs *funktioner som driver, samordnar och kommunicerar arbetet* för att vår gemensamma innovationsförmåga ska kunna utvecklas. Att till exempel handlingsplanerna drivs fram från centralt

håll men i bred samverkan, är av avgörande betydelse för att inte innovationsarbetet ska avstanna efter det att programmet är fastställt.

Innovationsarbetet leder till effektivare arbetssätt *genom att säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade*. Men dessa behöver också vara enkelt användbara för förvaltningar och bolag. För de stadsutvecklande förvaltningarna är det viktigt att samma projektstyrningsmodell med verktyg (GAX och Antura) som används för ordinarie projekt också används för innovationsprojekt. Då blir de en naturlig del av verksamheten.

Beslut (ex tillstyrker/avstyrker)

Tillstyrker

Eventuellt kommentarer/yrkanden, yttranden (1-5 rader)**Utdrag ur protokoll**

Sammanträdesdatum 2017-04-27

Remissvar Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022 (SLK remiss dnr 1244/15)

§ 84, 0396/17

Handlingar

Förvaltningens samverkansgrupp 2017-04-18

Tjänsteutlåtande 2017-64

Ärende

Stadsledningskontorets fick i budget 2016 i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

I Göteborgs Stads förslag till innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. Förslaget är remitterat till stadens nämnder och styrelser

Utbildningsnämnden har fått förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 på remiss. Förvaltningen ställer sig positiv till programmet men efterfrågar fackets roll i processen. Av de fem huvudstrategierna är punkt fyra "Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende" den strategin som bör prioriteras inledningsvis.

Beslut

Utbildningsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Vid protokollet

Britta Ryding

2017-05-09

Justerare

Karin Pleijel

Helene Odenjung

**Tjänsteutlåtande
nummer: 2017-64**

Utfärdat: 2017-04-11

Reviderat:

Diarienummer: 0396/17

Utbildningskansliet

Marie Alkvist-Carlsson

Remissvar Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022 ***(SLK remiss dnr 1244/15)***

Tidplan

Förvaltningens samverkansgrupp 2017-04-18

Utbildningsnämnden 2017-04-27

Förslag till beslut

Utbildningsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Ärende

Stadsledningskontorets fick i budget 2016 i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

I Göteborgs Stads förslag till innovationsprogram föreslås fem huvudstrategier för att arbeta mot målbilden. Förslaget är remitterat till stadens nämnder och styrelser. Utbildningsnämnden har fått förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 på remiss. Förvaltningen ställer sig positiv till programmet men efterfrågar fackets roll i processen. Av de fem huvudstrategierna är punkt fyra "Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende" den strategin som bör prioriteras inledningsvis.

Ekonomiska dimensionen

Utbildningsförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv. När beslut fattas om programmet kommer handlingsplanerna att innehålla ekonomiska konsekvenser.

Ekologiska dimensionen

Utbildningsförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Sociala dimensionen

Utbildningsförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Tomas Berndtsson

Marie Alkvist-Carlsson

Bilagor

Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022



Göteborgs Stad

Överförmyndarnämnden

Protokoll A

Sammanträdesdatum 2017-04-19

Tid: 10.00 – 10.45

Plats: Folkungagatan 16

Paragrafer: 46 – 53, 56 – 58 (§§ 54 – 55 innehåller uppgifter som skyddas av sekretess, se protokoll B)

Närvarande

Ledamöter

Ordförande Ingela Tuvegran (S), vice ordförande Lisbeth Boëthius (M), Aslan Akbas (S)

Ersättare

Claës Ugglå (M)

Övriga

Verksamhetschef Gunnar Johnsson, förvaltningsjurist Jonas Bokstedt, sekreterare/handläggare Linda Torvant

Justeringsdag: 2017-04-26

Underskrifter:

Sekreterare


Linda Torvant

Ordförande


Ingela Tuvegran

Justerande


Lisbeth Boëthius



§ 53 **Diarienummer: 0025/2017**

Yttrande KS Innovationsarbete

HANDLING

- Tjänsteutlåtande från verksamheten 2017-04-12 (bilaga 6)

INFORMATION

Gunnar Johansson redogör för ärendet.

BESLUT

Överförmyndarnämnden översänder tjänsteutlåtandet (bilaga 6) som eget yttrande till kommunstyrelsen.

h
B



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2017-04-12
Diarienummer 0025/17

Gunnar Johnsson
gunnar.johnsson@kom.goteborg.se

Förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stad, nu fråga om yttrande till kommunstyrelsen

Förslag till beslut

Överförmyndarnämnden översänder tjänsteutlåtandet som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022".

Överförmyndarverksamheten delar programmets syn att innovationsarbetet inom Göteborg Stad behöver stärkas och att programmet i stort kan stödja en sådan utveckling.

Konsument- och medborgarservice
Överförmyndarverksamheten

Gunnar Johnsson
Verksamhetschef

Ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 för yttrande. Yttrande ska inges till stadsledningskontoret senast 2017-05-12.

Verksamhetens synpunkter

Verksamheten har inga särskilda synpunkter utan bedömer att förslaget verkar vara väl avvägt och stödjer därför det.

Ekonomiska konsekvenser

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Jämställdhetsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Mångfaldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Omvärldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv utöver vad som framkommer i tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret.

Expedieringskrets

Kommunstyrelsen

FRONT ADVOKATER

**Protokollsutdrag ur Business Region Göteborgs styrelsemöte måndagen den 24 april 2017,
kl 15.00 -18.00**

.....”§ 6 **Remisser**

Göteborgs Stads innovationsprogram

Patrik Andersson redogjorde för ett utsänt underlag.

Styrelsen beslutade att tillstyrka förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs stad med justeringen att innovationsperspektivet, det tillåtande ledarskapet och interaktionen med omvärlden bör betonas tydligare”.

Rätt utdraget.



Marie-Louise Warberg

Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

Tjänsteutlåtande från **Business Region Göteborg AB (BRG)** (Dnr 1244/15) gällande Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022.

Ärendet

BRG har fått möjlighet att inkomma med ett yttrande gällande "Uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt".

BAKGRUND

Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022 beskriver hur staden skall skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborg stads verksamheter och öka Göteborgs stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Programmet är uppdelat i sektioner som diskuterar övergripande innovation som begrepp, Göteborgs stads målbild och mål, samt huvudsakliga strategier för att nå målen.

Innovation beskrivs som något nytt som skapar värde och får spridning. Med spridning menas att detta "nya" blir till innovation först när det får ett brett genomslag i implementation och spridning.

Målen kan sammanfattas till

- 1) Ett strukturerat arbetssätt
- 2) Skapa goda förutsättningar för innovation
- 3) Innovationsledarskap

De två förstnämnda uppfattas syfta till i huvudsak interna mål inom staden medan det sistnämnda torde ställa krav på internationellt samarbete med andra regioner, näringsliv och forskning, med möjlighet att kunna attrahera och mäta sig med de bästa.

De fem huvudstrategierna kan sammanfattas till

- 1) Fokusering (Identifiera och Prioritera)
- 2) Att bedriva innovationsarbete (samverkansutveckling och att skapa tydliga vägar in)
- 3) Processer, verktyg och metoder (kommunikation och tillgång till ramverk och processer för innovationsarbete)
- 4) Kultur (ledarskap, struktur och belöning), attraktion, forum och mötesplatser
- 5) Organisation (finansiella medel, nätverk, gemensamma mål och indikatorer)

Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

Med förslaget till innovationsprogram som utgångspunkt sammanfattas nedan Business Region Göteborgs yttrande i termer av generella synpunkter, synpunkter med koppling mot de fem huvudstrategierna och slutsatser med rekommendationer.

BUSINESS REGION GÖTEBORGS GENERELLA SYNUNKTER

1. Göteborg stads innovationsprogram bör ses i kontexten med andra strategier som utvecklas just nu inom staden, exempelvis kompetensförsörjning-, integrations-, näringslivsstrategier mm. Vi rekommenderar att innovationsprogrammet ger ett tydligare uttryck av att koppla an till att nyttja övriga strategier som stöd och för att nå verkanseffekt.
2. Flertalet huvudstrategier som tas upp i innovationsprogrammet kan stärka varandra och bör samverka för att nå beskrivna innovationsmål. Särskilt viktigt bedömer vi att detta är i arbetet med att nå innovationsledarskap. Detta perspektiv är inte tydligt nog beskrivet i strategin. Vi rekommenderar att kopplingen mellan de olika huvudstrategierna omnämns och exemplifieras, för att främja ett beaktande, exempelvis inför arbetet att utveckla ett handlingsprogram med koppling mot innovationsprogrammet.

Som förslag följer några exempel:

(1) Fokus och (2) Bedriva innovationsarbete behöver kopplas ihop för att säkerställa kvalitet och mål.

Likaså (4) Kultur och (5) Organisation där organisation och ledarskap är en förutsättning för att skapa en innovationskultur inom stadens bolag och förvaltningar.

3. I innovationsprogrammet står beskrivet målet om att Göteborg stad ska vara erkänd som innovationsledande stad. För detta bedömer vi att det krävs kontinuerlig benchmarking, samverkan och kommunikationsarbete gentemot andra ledande städer och kluster. Vi saknar en tydlighet kring hur vi strategiskt tar oss an detta mål. Vi rekommenderar att innovationsprogrammet behandlar denna aspekt och för en diskussion om att Göteborg stad skall följa upp, mäta sig med, samverka och synliggöra sig mot andra regioner i frågor som rör innovation, på så sätt uppnå ett erkännande om innovationsledarskap. Detta kan även exemplifieras med inslag såsom omvärldsbevakning, analys, samverkan och kommunikation med andra innovationsledande regioner, liksom strategiskt arbete på regional, nationell och internationell nivå för att nå målet.

Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

4. Innovation beskrivs som något nytt som skapar värde och får spridning. Med spridning menas att detta "nya" blir till innovation först när det får ett brett genomslag i implementation och spridning. Att gå från test och demo till uppskalning och implementation är oftast en stor utmaning och bedöms kräva särskilda strategiska insatser. Vi rekommenderar att innovationsprogrammet inkluderar beskrivningar och metodik för stöd till implementation och uppskalning.

BUSINESS REGION GÖTEBORGS SYNPKUNKTER TILL DE FEM HUVUDSTRATEGIERNA

Område (1) Fokusering:

Vi bedömer det troligt att det kommer uppstå idéer inom Göteborg stads organisation, om nya innovationer som inte ryms inom stadens fokusområden. För att värna innovation och ta om hand om dessa idéer rekommenderar vi att det inom ramen för våra Processer (3) omnämns en process hur dessa idéer kan knoppas av som förslag till andra aktörer att vidareutveckla, exempelvis entreprenörsskolor, alt inkubatormiljöer att förverkliga sin ide i annans regi. Detta för att inte riskera att hämma innovationskraften, utan ta tillvara nya idéer som har potential att leda till en innovation.

Vi rekommenderar även att område (1) Fokusering: omnämner att det krävs ett strategiskt arbete i sig för att attrahera medarbetare att arbeta med, eller vara delaktiga i innovationsprojekt/arbete. Rent organisatoriskt i punkt (5) måste medel även kopplas till detta arbete.

Område (2) Att bedriva innovationsarbete:

Vi rekommenderar att strategierna skall ta upp möjligheten att bedriva arbete över organisationsgränserna inom Göteborgs stad, att det ges utrymme till och uppmuntras rörlighet mellan stadens bolag som ett led att främja innovation. Möjligtvis kan rörlighet i syfte att främja innovation, liksom innovationsarbete även tydligare kopplas till karriärvägar, befordran och lön och omnämnas som del i Kulturen (4).

Inom område (2) Bedriva innovationsarbete: Vi rekommenderar att strategin tydligare adresserar vikten av att Göteborgs stad skall synas och bli inbjudna som en partner till strategiskt viktiga innovationsarenor och samverkansplattformar som redan pågår eller är under utveckling, inom valda fokusområden. Vi tänker här både i regionala, nationella och internationella sammanhang.

Inom område (2) Bedriva innovationsarbete: Vi rekommenderar att strategin tydligare tar upp insatser för att utveckla vårt innovationssystem med koppling mot tillvaratagande av mångfald och diversitet.

Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

Exempel på detta kan vara insatser för att skapa fler mötesplatser för mångfald och diversitet som möjliggör nytänkande. Staden lägger redan resurser och arbete på kompetens inom integrationsfrågan, strategin bör beakta att denna grupp kan nyttjas som källa för innovativa idéer.

Område (3) Processer:

Medarbetaren i Göteborgs stad behöver inhämta kunskap och inspiration för att stärka sin innovationsförmåga. I beskrivningen saknas fokus på individen och dess kompetensutveckling för att höja sin innovationsförmåga. Vi rekommenderar att strategin tar upp insatser och processer (3) för att utveckla individens förmåga att vara innovativ.

Gällande område (3) processer, anser vi vidare att metod och processramverk för stöd och förenkling, saknas i beskrivningen. Det handlar inte bara om att lotsa in, utan vi rekommenderar även att strategin tar upp strukturer för enkel samverkan, lärande och återutnyttjande av metoder, projekt och dokument.

Område (4) Kultur:

Det behövs mer fokus på arbetsmiljöer som främjar innovation. Vi rekommenderar att strategin omnämner möjligheten att använda digitalisering som verktyg för att skapa en innovationskultur, digitala mötesplatser och forums.

Vi tycker det är bra att strategin tar upp vikten att tänka internationellt – att vi skall vara öppna mot världen.

Område (5) Organisation:

I tillägg till nätverksbaserat arbetssätt rekommenderar vi att strategin innefattar digitala verktyg som underlättar samarbete mellan bolag och förvaltningar. Det kan handla om transparens mellan bolag, gemensamma satsningar och dokumentation, gemensamma projektytor, kalenderfunktioner och digitala forum, samt lärande och resultatkonferenser över organisationsgränser mm. för att förenkla, lära av varandra och effektivisera.

SLUTSATS

Vi ställer oss bakom det framarbetade innovationsprogrammet och dess innehåll i sin helhet, men understryker vikten av att ta hänsyn till de åtgärder/konkreta förslag som beskrivs ovan under avsnittet generella synpunkter och synpunkter för de fem huvudstrategierna.

Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

Vår rekommendation är att komplettera innovationsprogrammet med dessa förslag, inför kommunstyrelsens slutliga beslut.

Sammanfattningsvis:

Det finns en risk att föreslagna huvudstrategier inte tillräckligt beaktar målet att Göteborgs stad skall vara innovationsledande. Skall innovationsledarskap uppnås krävs omnämnande och större fokus på strategiska insatser med nationell och internationell koppling och samverkan.

Våra kommentarer värnar i huvudsak om viktiga aspekter som inte tillräckligt beaktas i programmet som det är formulerat nu eller där den inte finns tillräckligt stöd om hur det kan användas för att nå Göteborgs Stads mål: ex: strukturer för enkel samverkan, implementering, lärande; rörlighet mellan stadens bolag; mer fokus på individens delaktighet och dess innovationsförmåga.

Vi anser att strategierna ska ha ett tydligare perspektiv på mångfald och diversitet och att de ska koppla an till och nyttja övriga strategiska insatser i staden. Man bör tydligare koordinera strategin med annat pågående arbete för att spara, tid, resurser och säkerställa målsuppfyllelse.

Vi anser att de innovationsmiljöer som skapas ska ha individfokus, vara öppna och inkluderande. Dessutom ska kulturen i dessa "miljöer" vara "förlåtande" dvs. man ska kunna våga göra fel och lära sig av misstagen. Göteborgs stads innovationsarbete ska syfta till att förstärka trippel helix modellen och samverkan mellan de olika parterna. Vår verksamhet ska vara öppen, transparent och verkligen bidra till mål samt efterfrågan.

Vi anser därför att en första handlingsplan bör prioritera de innovationsområden som hela staden ska samlas kring. Konkreta fokusområden, strategiskt arbete och kraftsamling inom staden med andra aktörer är en förutsättning för att lyckas. Vi ska vara världsledande inom de fokusområden som valts ut. Ett första steg inom detta kan vara att genomföra en omvärldsanalys och kartlägga konkurrens från andra länder och städer, vilka likt Göteborg har en ambition att vara världsledande. Därefter bör man tydliggöra våra styrkor, tillföra resurser och skapa kompletterande funktioner och processer som möjliggör effektiv samverkan. Vi ska kunna konkurrera internationellt och vara ledande inom specifika områden.

Yttrandet har beretts av Iris Öhrn och Per Österström. Det har styrelsebehandlats 2017-04.24.

Göteborg 2017-04-26

**Tjänsteskrivelse**

Till Stadsledningskontoret/GBGStad

Datum: 2017-03-27

Remiss Dnr 1244/15

Ansvarig tjänsteman för tjänsteutlåtande

- Iris Öhrn, Investment Advisor, Etablering och Investering

Telefon: 0705260828, iris.ohrn@businessregion.se

- Per Österström, Gruppchef transporter och fordon, Kluster och Innovation

Telefon: 031-367 61 28, per.osterstrom@businessregion.se

2017-05-09 Diariennr C 2017-0376

Fredrik Hörstedt
Vicerektor för nyttiggörande
Chalmers tekniska högskola

GÖTEBORGS STAD
Stadsledningskontoret
Köpmansgatan 20
404 82 Göteborg

Remiss Dnr 1244/15 - Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2021

Chalmers tekniska högskola överlämnar bifogade yttrande över remissen. Yttrandet har utarbetats med bidrag från innovationsforskare, Chalmers innovationskontor och från Chalmers Styrkeområde Samhällsbyggnad.

Yttrandet överlämnas härmed som Chalmers tekniska högskolas remissvar.



Fredrik Hörstedt



Sammanfattning

Chalmers ställer sig i grund och botten positiv till kommunens initiativ att arbeta fram ett innovationsprogram. Ansatsen i programmet lägger fokus på att den interna organisationen ska fungera på ett sådant sätt att Göteborg utvecklas till en mer innovativ stad. Som en del av det interna arbetet tas även samverkan upp som en strategi för innovation och där ser Chalmers sig som en naturlig part för kommunen att samverka med.

Eftersom det rör sig om ett internt dokument primärt för kommunens organisation så begränsar sig Chalmers remissvar till ett antal punkter som kommunen kan ta med sig i det fortsatta arbetet med att ta fram ett handlingsprogram. Framförallt rör det sig om att ta tillvara de erfarenheter som finns kring samverkan mellan staden och aktörer i innovationssystemet.

Chalmers tekniska högskolas synpunkter på innehållet i programförslaget

Överlag ser Chalmers positivt på att kommunen har inlett ett arbete med att ta fram ett innovationsprogram. Sammantaget är det ett program som är väl formulerat i enkla ord och med föredömlig korthet samt med tydligt driv mot formulerade strategier. Programmet utgör en grund för fortsatt arbete då det är uttryckt i allmänna ordalag som förmodligen kan hittas i det flesta innovationsprogram. Det är ju inte förrän programmet har utvecklats till handlingsplaner som en mer konkret bild av vad staden vill åstadkomma kan utkristalliseras. Det aktuella programmet svarar mest mot att man ska åstadkomma något, inte hur det ska åstadkommas eller vem som ska göra det.

I arbetet framåt vill Chalmers därför göra följande medskick:

- Av de fem utpekade strategierna så är det framför allt 4.2 som berör Chalmers som en möjlig samverkanspart. Det är dock viktigt att övriga strategier genomförs på ett sådant sätt att de bidrar till att stadens förmåga till samverkan stärks. Exempelvis är det av vikt man som nämns i 4.4. odlar en innovationsfrämjande kultur. För varje bolag/förvaltning måste det finnas tydliga incitament till varför man ska vara med och bidra till en innovationsfrämjande kultur. Utöver att incitamenten är tydliga så är det också av vikt, som man skriver i 4.5, att man samskapar över förvaltnings- och bolagsgränserna.

Att beakta i sammanhanget är det som skrivs i avsnitt 2.2, att det i grund och botten krävs människor för att åstadkomma innovation. Men det bör kanske tydliggöras att det handlar mer om roller än enskilda individer. För att driva innovation behövs samarbete, och att det

inte går att förslita sig på att individer enbart är den drivande kraften, det krävs ett ledarskap som tillåter individer att driva men också ser till att de samarbetar. Det bör därför understrykas att i innovations- och samverkansarbetet så är det i slutändan individer som ska åstadkomma något och för det fordras även rätt sammanhang, ett bra ledarskap samt identifierade utmaningar.

I arbetet framåt med att skapa handlingsplaner är det därför viktigt att ta tillvara de erfarenheter som gjorts genom åren inom olika samverkansplattformar, såväl positiva som negativa. Chalmers har erfarenheter från exempelvis styrelseledamöter och medarbetare som kan vara värdefulla att beakta.

- Att man i 4.2 också ger uttryck för att staden ska *driva* innovationsarbetet får anses som positivt. Av kartläggningen som gjorts av innovationsaktörer i Göteborg framgår det att inom vissa områden saknas det helt drivande offentliga aktörer. Inom vissa områden utgör de offentliga aktörerna samverkansplattformar som exempelvis Science Park och det är inte självklart vem inom plattformen som är den drivande parten. Om staden ska vara drivande så måste det tydliggöras vilken kommunal aktör som har ansvaret för att vara drivande. Det är också önskvärt att man arbetar för att identifiera lämpliga offentliga aktörer som kan vara drivande inom de områden där det idag saknas.
- Att man vill öppna upp staden för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter (avsnitt 1.2) får i grund och botten anses positivt. Likväl kan det även här vara värdefullt att ta tillvara de erfarenheter som finns kring testbäddar och provanläggningar.
- Ett sätt för staden att vara drivande inom innovation är genom innovationsupphandling. Detta nämns inte programmet men är något som staden bör utveckla kompetenser inom. Innovationsupphandling utgör en förutsättning för att innovationer skall kunna tas upp av offentlig verksamhet och för att kommersiella aktörer skall kunna bidra. Kompetenser inom innovationsupphandling är nödvändigt för att som ovan nämnt kunna använda staden som test-arena.
- Kapitel 3 målbild, visar på en bra struktur i tänket med mål i två nivåer. Sedan kan målen uppfattas som lite introverta, dvs. att staden och medarbetarna skall vara innovativa och skapa effekt i gemensamma prioriteringar. Men för att lyckas bli en innovationsledande stad måste det finnas en kultur som är öppen för att värdera idéer utifrån som kan bidra till innovation i stadens verksamheter. I de fall innovationsarbetet drivs i samverkan är det viktigt att de mål och indikatorer (3.2) som tas fram också harmoniserar med mål och indikatorer från andra aktörer som exempelvis Vinnova och Västra Götalandsregionen.

Avslutande reflektioner

Kan Göteborgs Stad tänka innovativt om innovation kan vara en utmanande fråga. En förutsättning för detta är en djupare förståelse av innovation. Det finns en risk att bara beskriva utifrån vedertagna modeller utan att på djupet förstå, vilket även gör det svårt att leda och stötta. I linje med ansatsen i programmet skulle ett viktigt steg kunna vara att staden här tar initiativ, gärna i samverkan med Chalmers och Göteborgs universitet, till ett särskilt arbete kring detta, om det inte redan har gjorts. Gärna med utgångspunkt i det fruktbara begreppet innovationsekosystem för att ge detta en starkare principiell förståelse men även konkretisering i exempel. Detta kan utgöra en del av programmet. Generellt kan man alltså säga att för att effektivt arbeta med och stötta innovation behövs en djup förståelse av innovation och att åtgärder som direkt pekar mot en sådan fördjupning är något som generellt saknas i programmet.

Göteborg 2017-05-10

Yttrande gällande diarienummer 1244/15

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Utmaningen kan vara att få ALLA medarbetare i staden att få denna information till sig på rätt sätt, att de förstår innebörden för just deras roll.

Att detta inte bara mailas ut och sen ska det efterlevas.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte-vad saknas?

Ja, det tycker vi att det gör.

3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för innovationsprogrammets genomförande?

-säkerhetsställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samarbetspartners

-skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor

-driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur

- attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings-och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv

- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete

PROTOKOLL (4)

Fört vid sammanträde med styrelsen
för Förvaltnings AB Framtiden

Datum: 2017-05-15

Tid: Klockan 09:30 – 12:00

Plats: Varbergs kusthotell, Varberg

Närvarande: **Ledamöter:**
Lars Johansson, ordförande
Claes Roxbergh, förste vice ordförande
Christina Backman
Shadiye Heydari
Rustan Hälleby
Endrick Schubert (fr.o.m. § 9 f)

Suppleanter:
Ann-Louise Hultér, t.j.g.
Mathias Koppfeldt, t.j.g (§§ 1-9 e)
Andreas Sjöö

Arbetsstagarrepresentanter:
Thomas Gustavsson, LO
Ulla Berg, PTK
Viveka Bertelsen, suppl. PTK
Jan Jentzell, suppl. PTK

Övriga:
Mariette Hilmerzon, VD
Carina Grönberg, strategisk chef
Mohamed Hama Ali, bolagsjurist

Ej närvarande: Kjell Björkqvist, andre vice ordförande
Jan-Olov Isacsson, LO
Niclas Blomnell, suppl. LO

§ 1 Sammanträdet öppnande

Ordföranden öppnar sammanträdet. Det antecknas att Endrick Schubert anmält sen ankomst och att Kjell Björkqvist anmält förhinder att delta vid dagens sammanträde.

§ 2 Jäv

Ordföranden ställer fråga om någon jävssituation kan förekomma utifrån föredragningslistans ärenden. Ingen i styrelsen anser sig förhindrad att delta vid ärendenas behandling.

§ 3 Val av protokolljusterare

Att jämte ordföranden justera dagens protokoll utses Christina Backman.

§ 4 Fastställande av dagordning

Dagordningen fastställs enligt paragraferna nedan. Frågor anmäls att tas under punkten övrigt.

§ 5 Föregående mötesprotokoll

Justerat protokoll från styrelsens sammanträden den 18 april 2017 har varit utsänt. Med justering av att Mathias Koppfeldt var närvarande samt att protokollet kompletteras med hela Rustan Hälleby's yttrande, antecknas och läggs det till handlingarna utan synpunkter.

§ 6 VD-rapport

VD lämnar en muntlig rapport och uppehåller sig i huvudsak till följande punkter;

- Koncernfacklig konferens 4-5 maj 2017
- Investeringsstöd Titteridamm
- Temporära bostäder Askimsviken
- Bolagsdag med Stadshus den 10 november
- Studieresa till Vallastaden

Styrelsen antecknar informationen.

§ 7 Rapport – mars 2017

Carina Grönberg redogör för ekonomiska rapporter i enlighet med utsända handlingar.

- a. Uppföljningsrapport 1

Styrelsen antecknar informationen.

- b. Delårsbokslut moderbolaget

Styrelsen beslutar att fastställa resultat- och balansräkning per 2017-03-31

- c. Delårsbokslut koncernen

Styrelsen beslutar att fastställa resultat- och balansräkning per 2017-03-31

- d. Finansrapportering

Styrelsen beslutar att anteckna rapporten.

§ 8 Prognos 2, 2017

Carina Grönberg redogör för prognos 2 i enlighet med utsänd handling.

- a. Moderbolaget

Styrelsen beslutar att anteckna prognosen för 2017.

- b. Koncernen

Styrelsen beslutar att anteckna prognosen för 2017.

Styrelsen beslutar att upptäcka att VD:en återköpt med en redovisning avseende personalökningen hos dotterbolagen i anledning av genomförda organisationsförändringar.

§ 9 Investeringar

Handlingar med förslag till beslut i nedanstående investeringsärenden har varit utsänd.

- a. Nyproduktion Beväringsgatan (bordlagt)

Styrelsen beslutar att tillstyrka förslaget till investeringar i projekt Beväringsgatan enligt förslag men med en förändrad genomsnittlig hyresnivå. Genomsnittlig hyra sätts till [REDACTED] kr/kvm och år.

- b. Nyproduktion Torpagatan (återremiss)

Styrelsen beslutar:

- att tillstyrka förslaget till investeringar i projekt Torpagatan enligt förslag men med en förändrad genomsnittlig hyresnivå. Genomsnittlig hyra sätts till [REDACTED] kr/kvm för bostäderna.
- att pågående utredningar om att kombinera hyres- och bostadsrätt och att, inom gällande plan, reducera byggnationen och se över parkeringslösningen, i syfte att öka lönsamheten, fortsätter parallellt med beskrivet projekt enligt förslag, samt
- att Framtiden Byggutveckling återkommer med ytterligare investeringsbeslut om del av projekt kan bli bostadsrätt och/eller en förändring kan ske i föreslagen parkeringslösning.

c. Nyproduktion Adventsvägen (återremiss)

Styrelsen beslutar:

- att tillstyrka förslaget till investeringar i projekt Adventsvägen enligt förslag men med en förändrad genomsnittlig hyresnivå. Genomsnittlig hyra sätts till [REDACTED] r/kvm för bostäderna.
- att pågående utredning om att kombinera hyres- och bostadsrätt, i syfte att öka lönsamheten, fortsätter parallellt med beskrivet projekt enligt förslag, samt att Framtiden Byggutveckling återkommer med ytterligare ett investeringsbeslut om del av projektet kan bli bostadsrätt.

d. Nyproduktion Ättchögsgatan

Styrelsen beslutar att återremittera ärendet med uppdraget att se över de väsentligt ökade kostnaderna i projektet i förhållande till affärsbeslutet om markförvärv den 17 februari 2017.

e. Bostadsbolagets ombyggnad Landala

Styrelsen för diskussioner om den höga kostnadsnivån i projektet

Styrelsen beslutar att godkänna investeringsbegäran enligt förslag inklusive revideringar.

f. Investeringar extraordinära insatser

Styrelsen beslutar att ställa sig bakom ovan beskrivna extraordinära insatser med avsikten att leverera fler än 1 400 färdigställda lägenheter under 2018.

§ 10 Projektuppföljning – återrapporering tidigare investeringsbeslut

VD redogör för projektuppföljning i enlighet med utsänd handling.

Styrelsen antecknar informationen.

§ 11 Återredovisning av uppdrag uthyrningspolicy

Handling med förslag till beslut har varit utsänd.

Styrelsen beslutar:

- att utredningen av kompiskontrakt är avslutad och att ingen förändring görs i nuvarande arbetssätt.
- att ge VD i uppdrag att säkerställa att intern omflyttning inom hela koncernens bestånd blir möjligt samt att återkomma med en konsekvensbeskrivning till styrelsen.

§ 12 Protokoll samt VD-rapport i Framtiden Byggutveckling 2017-04-12

Handlingar har varit utsända.

Styrelsen antecknar protokoll och rapport.

§ 13 **Ändrad tid för styrelsemöte 2017-10-02**

Styrelsemötet den 2 oktober 2017 ändras till kl. 08:30-13:00.

Styrelsen antecknar informationen.

§ 14 **Remisser**

- a. Motion om att få fler utländska byggaktörer att etablera sig i Göteborg

Styrelsen beslutar:

- att översända koncernens yttrande som svar till Kommunstyrelsen.
- att förklara punkten omedelbart justerad.

- b. Motion om att slå ihop de kommunala bostadsbolagen

Styrelsen beslutar:

- att överlämna yttrandet till Kommunstyrelsen och till Kommunfullmäktige.
- att förklara punkten omedelbart justerad.

- c. Yttrande angående innovationsprogram Göteborgs Stad

Styrelsen beslutar:

- att som Framtidenkoncernens yttrande till Kommunstyrelsen (Dnr 1244/15) avseende Stadsledningskontorets förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022, översända detta remissvar.
- att förklara punkten omedelbart justerad.

- d. Yttrande över stadens program för besöksnäringens utveckling fram till 2030

Styrelsen beslutar:

- att ställa sig bakom föreslagen målbild för destination Göteborg 2030, med tillägg att komplettera med satsningar i utvecklingsområden. Styrelsen ser det som en självklar del i att hela staden växer och utvecklas.

- e. Komplettering av parkerings- och mobilitetslösning

Styrelsen beslutar att anta kompletteringen.

§ 15 **Val av ombud ByggaHem i Göteborg AB**

Styrelsen beslutar att välja Kjell Björkqvist som ombud till extra bolagsstämma för ByggaHem i Göteborg AB.

§ 16 **Styrelsens rapportering möten/konferenser**

Lars Johansson rapporterar om:

- presidiummöte med stadsbyggnadskontoret den 11 maj 2017 angående extraordinära insatser 2018.
- SABO kongressen den 26-28 april 2017 där Lars var ombud för Framtiden.

- möte med Botrygg ABs ledning den 19 april 2017 angående aktuella byggnationsprojekt.
- Möte på Chalmersska huset den 21 april 2017 om Vision Göteborg.

Kjell Björkqvist rapporterar om:

- sin medverkan på Stadshus bolagsdialog den 20 mars 2017.
- möte med Hyresgästföreningen den 7 april 2017 angående Frihamnsmodellen.
- presidiummöte med stadsbyggnadskontoret den 11 maj 2017 angående extraordinära insatser 2018.

Shadiye Heydari och Christina Backman rapporterar om sitt deltagande på Mipim 2017.

§ 17 Övriga frågor

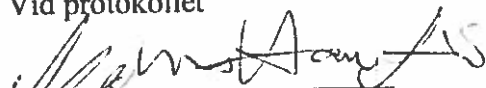
Rustan Hällby lyfter frågan om status för de temporära bostäderna.

§ 18 Avslutning

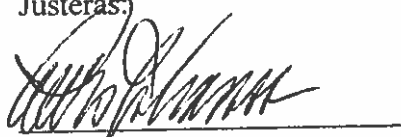
Ordföranden gratulerar Shadiye Heydari på 50-årsdagen och uppmärksammar Shadiyes förtjänstfulla arbete i styrelsen.

Ordföranden avslutar sammanträdet.

Vid protokollet


 Mohamed Hama Ali

Justeras:


 Lars Johansson


 Christina Backman

Framtiden-koncernen ställer sig generellt positiv till förslaget och tillstyrker det. Vi ser också vikten av att konkretisera programmets goda intentioner med förutsättningar som bidrar till en innovationsfrämjande kultur.

Yttrande till kommunstyrelsen (Dnr 1244/15, Göteborg Stads innovationsprogram 2017-2022)

Ärende

Förvaltnings AB Framtiden har ombetts lämna synpunkter på ovanstående förslag till Kommunstyrelsen.

Detta svar är gemensamt för bolagen i koncernen.

Generella synpunkter

Förslaget är generellt väl genomarbetat och formulerat, och det bedöms ge ett gott ramverk för innovationsarbete i staden. Vi ser också redan nu vikten av att i nästa steg i processen omsätta programmets goda intentioner i konkreta innovationsprojekt.

Ett medskick inför framtagandet av innovationsprojekten är att de då aktuella aktörerna:

- a) tydligt ges i uppdrag att pröva nya vägar, dvs att det förväntas av dem att ta risken det innebär att pröva något nytt
- b) får mandat att ta dessa risker och utmana gamla hjulspår
- c) får resurser att utföra det merarbete som det innebär att göra något på ett nytt sätt
- d) följs upp och bedöms på graden av nytänkande och konkret prövning av nya vägar (inte på slutresultat - då blir det ofta de som inte provar nytt utan tar den "säkra vägen" som de facto premieras)
- e) får ledningens uttalade stöd och uppbackning också i de fall då de prövade nya vägarna inte föll så väl ut.

Dessa punkter bedömer vi tillsammans över tid kan bidra till att skapa en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Särskild beaktade frågeställningar

Utöver de ovan avgivna generella synpunkterna beaktas i enlighet med önskemål särskilt följande frågeställningar:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu? - Nej, på den abstraktionsnivå som programmet är

formulerat har vi inga tillägg. På nästa nivå av konkretisering har vi lämnat återkoppling ovan.

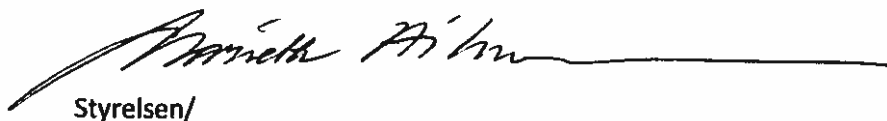
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas? – *På övergripande programnivå, ja.*
3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande. – *Följande fyra bedömer vi ha högst prioritet:*
 - driva gemensamma prioriterade program och projekt.
 - öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
 - utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
 - attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.

Styrelsen föreslås besluta

att som Framtiden-koncernens yttrande till Kommunstyrelsen (Dnr 1244/15) avseende Stadsledningskontorets förslag till *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022*, översända detta remissvar.

att förklara punkten omedelbart justerad

FÖRVALTNINGS AB FRAMTIDEN



Styrelsen/

Mariette Hilmer

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2017-04-19

§ 7 Dnr 0025/17

Protokollsutdrag § 8 remissvar Dnr 1244/15 uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

Yttrande:

Ann-Christine Alkner-Dahl redogjorde för förslag till remissvar dnr 1244/15 avseende uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, i enlighet med utsänd handling (PM13/17). Styrelsen förde en diskussion och Ann-Christine Alkner-Dahl svarade på frågor med anledning av styrelsens diskussion.

Styrelsen beslutade att ställa sig bakom innovationsprogrammet, men ser att mycket av det som berörs i programmet återfinns även i andra styrdokument och bör därför samordnas med dessa. Viktigt är också att koppla ihop innovationsprogrammet med Göteborgs Stads fyra förhållningssätt och då framförallt det som handlar om att tänka nytt.

Expedieras

Stadsledningskontoret

Vid protokollet

Karin Fredell
2017-04-19

Ordförande

Arne Lindström

Justerare

Christina Backman

Bilaga 1 *PM 13/17 remissvar Dnr 1244/15 uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt*

PM till styrelsen

Utfärdat 2017-04-19
Diarienummer **0025/17**
Repronummer **13/17**

Grefab

Ann-Christine Alkner-Dahl
Telefon 031-368 58 01
E-post: ann-christine.alkner-dahl@grefab.se

Remissvar uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt

Förslag till beslut

Styrelsen för GREFAB föreslås besluta:

Att ställa sig bakom innovationsprogrammet, men ser att mycket av det som berörs i programmet återfinns även i andra styrdokument och bör därför samordnas med dessa.

Viktigt är också att koppla ihop innovationsprogrammet med Göteborgs Stads fyra förhållningssätt och då framförallt det som handlar om att tänka nytt.

Bakgrund:

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs samverkan med andra samhällssektorer.

Kraften i innovationen hänger även ihop med andra frågor och är i många organisationer redan inarbetade i den reguljära verksamheten och varje organisation är medveten om när det är dags för ett innovativt agerande.

Det som Grefabs styrelse främst vill lyfta fram är innovationsarbetet ur ett helhetsperspektiv där fokuset är tydligt inriktat på att innovationen inte bara sker inom den egna organisationen utan blir en styrka i ett helhetsperspektiv och en innovation över organisationsgränserna.

Ann-Christine Alkner-Dahl
VD

Bilaga 1 Remiss 1244/115 uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.



Göteborgs
Stad

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

PLANERANDE
styrande dokument

Vision

Program

Planer inkl
budget/affärsplan

Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Göteborgs Stads samtliga nämnder och styrelser	Diarienummer: 1244/15	Datum och paragraf för beslutet: xxxxx-xx-xx, § xx
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2017-2022	Senast reviderad: 2017-01-23	Dokumentansvarig: Jonas Kinnander

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet.

Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument ger organisationen förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när organisationen inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument

Kommunala föreskrifter

Planerande och reglerande styrande dokument

Normgivning mot enskild

Riktade styrande dokument

Planerande styrande dokument

Reglerande styrande dokument

Innehåll

Sammanfattning.....	4
1. Inledning.....	5
1.1 Syfte	5
1.2 Bakgrund.....	5
1.3 Omfattning	6
1.4 Läsanvisning	6
2. Innovation.....	6
2.1 Något nytt som skapar värde	6
2.2 Innovation utgår från människan	7
3. Målbild och mål för innovationsarbetet	9
3.2 Mål och indikatorer.....	9
4. Fem strategier för innovation	11
4.1 Fokusera innovationskraften.....	11
4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan	12
4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan	13
4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur	14
4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete	15

Sammanfattning

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: **Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg**. Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs stads innovationsförmåga utifrån **tre mål**: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten. 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

För att driva mot målbilden och nå målen har Göteborgs Stads innovationsprogram fem huvudstrategier:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

1. Inledning

1.1 Syfte

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Programmet pekar ut långsiktiga mål och handlingsriktningar för Stadens innovationsarbete.

1.2 Bakgrund

Göteborg sjuder av innovativa initiativ hos företag, i akademien och bland civilsamhällets aktörer. Även invånarna är aktiva i debatten och bidrar till hur staden ska utvecklas. Göteborgs Stad tar en aktiv roll i många av dessa initiativ och processer och bidrar med kunskap och ekonomiska resurser och driver många utvecklingsprojekt. Erfarenheter visar dock att mer kan göras för att stärka Göteborgs Stads, och det västsvenska, innovationssystemet. Öppna upp staden som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsformer.

Göteborgs Stad spelar även en viktig roll i att utveckla hållbara innovationer och därmed proaktivt möta stora och komplexa utmaningar.

Ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan Staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. Innovation är ett verktyg för att nå Göteborgs Stads olika mål och Kommunfullmäktiges vision.

Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Göteborgs Stads förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppgiften, möta de stora samhällsutmaningarna och stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer.

Två delmål i den nationella innovationsstrategin pekar tydligt mot offentliga verksamheters innovationsförmåga och det dubbla uppdrag som Sveriges kommuner har:

- 1) Offentliga verksamheter arbetar systematiskt med innovation för att öka effektivitet och kvalitet¹

¹ Den Nationella innovationsstrategin, Näringsdepartementet,
<http://www.regeringen.se/49bbc1/contentassets/f4877afdcc2b44a290853b2788e7d003/den-nationella-innovationsstrategin>

- 2) Offentliga verksamheter bidrar till att utveckla innovativa lösningar för att möta samhällsutmaningar.

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur arbetet med att stärka innovationsförmågan, och därmed bidra till ökad måluppfyllelse i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag, ska genomföras. Innovation är ett verktyg för att nå mål i kommunens andra strategiska program och planer.

Programmet är Göteborgs Stads första innovationsprogram.

1.3 Omfattning

Programmet gäller från dess antagande och fem år framåt. Därefter ska behov av revideringar utredas och eventuella ändringar föreslås.

1.4 Läsanvisning

- Kapitel 2 Beskriver hur Göteborgs Stad definierar innovation och vad som driver innovation och innovativt arbete.
- Kapitel 3 Beskriver Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram.
- Kapitel 4 Beskriver Göteborgs Stads strategier för stark innovationsförmåga.

2. Innovation

2.1 Något nytt som skapar värde

Innovation är ett mångfacetterat begrepp som det finns olika definitioner och tolkningar av. Ordet innovation är väl etablerat i den vetenskapliga litteraturen och definierades första gången redan på 1930-talet. Gemensamt för de flesta definitioner av innovation är att de utgår från två kriterier:

- 1) att innovationen innehåller en tydlig verks- och effekthöjd samt någon form av nyhetsselement
- 2) att detta ”nya” blir till innovation först när den får ett brett genomslag

”Förlopp genom vilket nya idéer, beteenden och tillvägagångssätt vinner insteg i ett samhälle och sedan sprids där” (Nationalencyklopedin)

”Införandet eller genomförandet av en ny eller väsentligt förbättrad vara, tjänst eller process, nya marknadsföringsmetoder eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer.”

(OECD, Oslomanualen för mätning och jämförelser av innovation i företag)

Innovationer kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. De kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

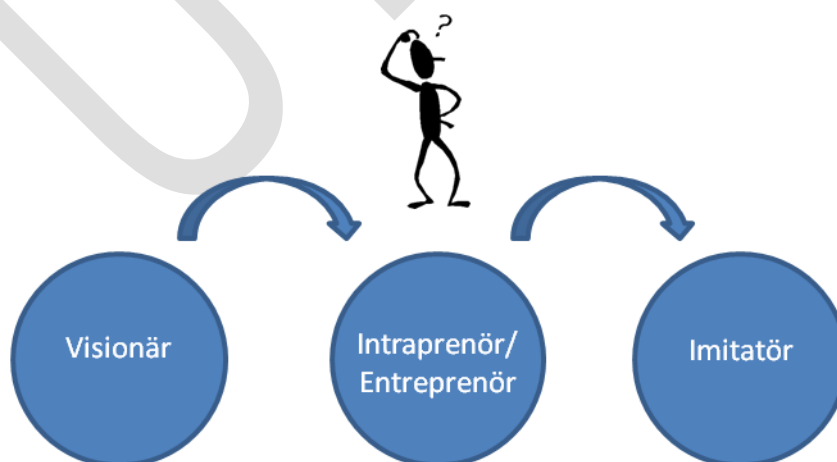
Innovation skiljer sig från kvalitetsarbete och det kontinuerliga förbättringsarbetet. Begreppet innovation innehåller en grad av radikalitet, det vill säga att innovation är något helt nytt eller en betydande förbättring. Innovationer kan dock även uppstå ur det praktiska förbättringsarbetet.



Figur 1: Definition av innovation

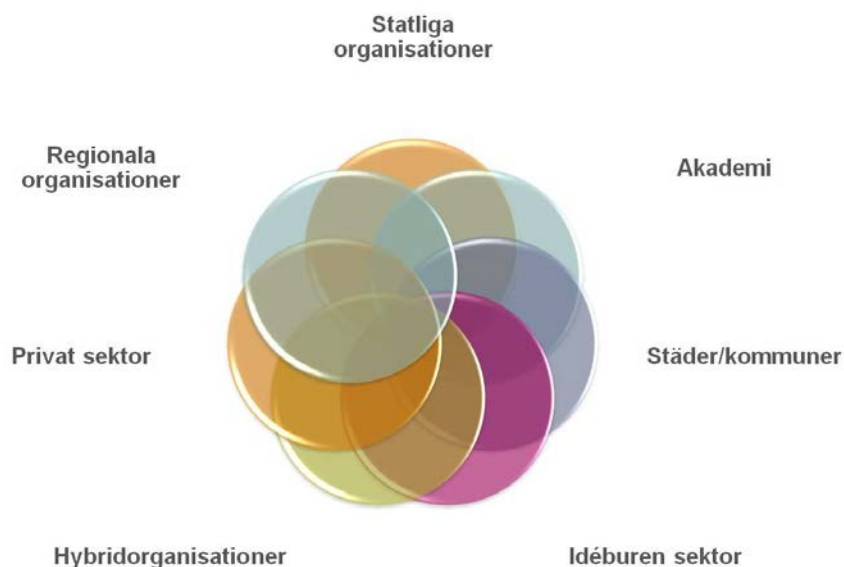
2.2 Innovation utgår från människan

Individer är den drivande kraften i innovationsprocessen. För att skapa innovationer behövs visionärer med idéer och entreprenörer/intraprenörer som omsätter idéerna till praktisk nytta, så som i affärsmodeller eller organisations- och processperspektiv. För att en idé ska få storskalig spridning, och därmed uppnå potentiell effekt, behövs också genomförare/imitatörer som nyttjar den nya kunskapen i sina verksamheter.



Figur 2: Alla behövs för att driva innovation

Idéer kan komma såväl internt från Göteborgs Stads egen organisation, som från externa aktörer, men skapas framförallt i bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner. För att stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga måste möten mellan olika kunskapsområden, kulturer och erfarenheter tillåtas och stimuleras. Krockarna utmanar, ger tillfälle att tänka i nya banor och möjliggör förändring i arbetssätt. Finns det, mellan aktörerna, en uppfattning om ömsesidig nytta och tillit till varandra, skapas ett kreativt klimat och ett förhållningssätt som gynnar innovationer och tillväxt.



Figur 3: Innovation kräver samverkan

Framgång när det gäller innovation handlar om organisationens kultur, lärande, risktagande, organisering, resurser och vilka arbetsprocesser och metoder för innovation som organisationen tillämpar. Det finns många olika synsätt kring hur en organisation lyckas med innovation. Under de senaste åren har begrepp som öppen-, iterativ- och kund-/användar-/brukardriven innovation haft stor framgång inom metodutvecklingen. För att öka innovationsförmågan krävs också – paradoxalt nog – formalisering, systematik och rutiner.

3. Målbild och mål för innovationsarbetet

Med ett strategiskt och fokuserat innovationsarbete kan Göteborgs Stad samordna och prioritera sina resurser så att organisationen gör rätt saker, engagerar rätt aktörer och snabbare når önskad effekt.

För att innovationsarbetet i Göteborgs Stad ska utvecklas behövs en gemensam målbild och gemensamma mål för innovationsarbetet som alla förvaltningar och bolag arbetar mot. Innovation ska ses som ett verktyg för att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv. Se figur 4.

Målbild

Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.

Mål

Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg

Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.

Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Figur 4: Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

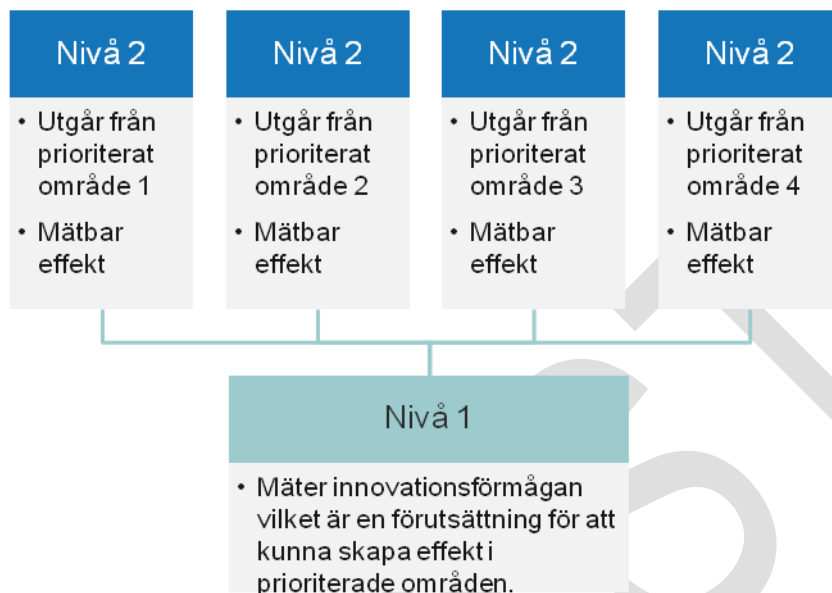
3.2 Mål och indikatorer

För att nå målbilden för innovationsprogrammet ska mål och indikatorer kontinuerligt följas upp på ett strukturerat sätt. Utifrån programmets målbild finns två nivåer av mål och indikatorer.

En nivå ett där Göteborgs Stads innovationsförmåga mäts och följs upp. Målen på nivå ett är konstanta över tid, och mäter hur organisationen lyckas i sin förmåga att använda innovation som ett verktyg. Målen på denna nivå läggs in i det ordinarie uppföljningssystemet.

- **Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg**
- **Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.**
- **Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.**

På den andra nivån skapas innovationsmål som har mätbar effekt kopplat till de utmaningar som Göteborgs Stad gemensamt prioriterat och där innovation skapar nytta. Dessa mål är föränderliga över tid. För vart och ett av de gemensamt prioriterade områdena skapas specifika mål och indikatorer som mäter uppnådd effekt av innovationsarbetet inom området. Se figur 5



Figur 5: Målnivåer

Uppföljningsmått för att följa upp effekten av strategin ska vara integrerat med Göteborgs Stads styrsystem. Det innebär att kommunen genom målen stegvis kan mäta utvecklingen och genom resultaten se om organisationen är på väg i rätt riktning eller om åtgärder krävs.

4. Fem strategier för innovation

4.1 Fokusera innovationskraften

Göteborgs Stad behöver prioritera innovationsområden som hela staden samlas kring och arbetar med på övergripande nivå. Förvaltningar och bolag behöver även prioritera sitt innovationsarbete utifrån sina respektive uppdrag. Strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag gör att Göteborgs Stad kan bygga en långsiktig kompetensbas som främjar innovation. Gemensamt risktagande och lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden.

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

Genom att:

- kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.
- säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.
- driva gemensamma prioriterade program och projekt.

4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan

För att driva innovation i Göteborgs Stad måste många agera tillsammans i en gemensam riktning, det räcker inte att enskilda aktörer är innovativa. Att bygga och verka i starka innovationsekosystem är därför avgörande för stadens innovationsförmåga, både för att få tillgång till andra aktörers kraft men också för att dela risker. Ett innovationsekosystem består av en uppsättning aktörer som verkar ömsesidigt förstärkande. Dessa kan bestå av stora och små företag, kunskapsorganisationer som universitetet och forskningsinstitut, offentliga aktörer och myndigheter, nätverk samt ideella organisationer.

Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.

Genom att:

- aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- stärka och utveckla samverkansstrukturer, med målet att säkerställa ett samlat fokus och påverkansarbete lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka och göra nytt. Uppmuntran och system som stödjer och stärker dessa beteenden behövs för att medarbetarna ska orka och vilja driva innovationsarbete.

Det behövs gemensamma processer, metoder som är gemensamma för alla stadens verksamheter. Dessa behöver kopplas till vår omvärld och förmedlas via god intern och extern kommunikation.

Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- arbeta i prioriterade program och projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovsanalys och idégenerering till storskalig spridning
- driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur

Grunden för ett starkt innovationsarbete är att odla en aktiv och öppen kultur som främjar innovation. Även nyfikenhet, mod och riskvilja att möta och pröva det nya och okända är viktigt. För att lyckas med detta krävs att kunskapen om innovation breddas samt ett förhållningssätt och ledarskap som stärker en innovativ kultur hos alla medarbetare inom Göteborgs Stad.

En stor del av innovationsarbetet sker utanför staden, därför krävs även en öppenhet mot världen, med öppna linjestrukturer och en förmåga att se bortom det invanda.

Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Genom att:

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.

4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Göteborgs Stad behöver en lednings- och samordningsfunktion med ett antal specialistkompetenser. Funktionen leder, stärker, katalyserar, koordinerar och följer upp innovationsarbetet.

En strategisk samverkan mellan olika förvaltningar och bolag rörande innovation skapar effektivisering och tillvaratagande av kompetens som främjar innovationsarbetet i Staden.

För att stimulera innovation behöver Göteborgs Stad även söka finansiering samt prioritera egna resurser för att få innovationer att växa, utvecklas och spridas. Utan finansiella instrument och stöd till projektansökningar avstannar många goda idéer redan på idéstadiet.

Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.
- leda och följa upp gemensamma mål och indikatorer samt prioriterade projekt och program.
- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete

FÖRSÄKRINGS AB GÖTA LEJON

Utdrag ur protokoll
Styrelsemöte med styrelsen för
Försäkrings AB Göta Lejon

2017-04-25

13 § Dnr 0079/16-59 Yttrande över remiss Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022, dnr 1244/15

Annika Forsgren redogjorde, i enlighet med till mötet utsänt material, för yttrande över remiss dnr 1244/15. Styrelsen föreslog följande förändring:

Under rubriken 'Sammanfattning' ska sista meningen, vilken börjar med 'För att stadens ledning...', tas bort.

Styrelsen diskuterade också vikten av att det finns finansiering för sådana innovationer, en fråga som saknas i remissen.

BESLUT

Styrelsen beslutade, med ovanstående justering, att godkänna yttrandet över remiss Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022.

Som ovan

Johanna Nyström

Justeras:

Siw Wittgren Ahl

Karoline Rydelid

Rätt utdraget intygar i tjänsten

Susanne Ahlström

Tjänsteutlåtande

2017-04-10

Punkt 13: Yttrande över Remiss Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2021

Diarienummer: Dnr 1244/15

Handläggare: Magnus Svedmark
Tel: 031-368 55 02
E-post: magnus.svedmark@gotalejon.goteborg.se

Förslag till beslut i styrelsen för Försäkrings AB Göta Lejon

- att godkänna Försäkrings AB Göta Lejons yttrande som sitt.

Sammanfattning

Göta Lejon är i grunden positiva till ett innovationsprogram men önskar en större tydlighet och konkretion i innovationsarbetet.

Göta Lejon pekar på behovet av ett tydligare Innovationsprogram för Göteborgs Stad. Syftet och målet med programmet bör förklaras mer och tydligare avgränsningar behövs när det gäller skillnaden på vad som är ordinarie förändrings- och förbättringsarbete, kvalitetsarbete och innovationsarbete. För att stadens ledning ska kunna styra och prioritera innovationsarbetet och andra stadsövergripande projekt och program vill Göta Lejon föreslå möjligheten att arbeta med en projektportfölj eller annan motsvarande styrningsform.

Ärendet

Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag på Innovationsprogram för Göteborgs Stad som sänts på remiss. Remissen ska vara besvarad senast 2017-05-12 och vara behandlad i styrelsen dessförinnan. SLK har formulerat tre frågor som särskilt ska beaktas i yttrandena.

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

- Syftet med programmet behöver bli tydligare och förankras mer i stadens övergripande mål. Syftet kan också knytas till stadens förhållningssätt om att tänka nytt.
- Ett förenklat och tydligare program kan öka möjligheten att kommunicera innovationsarbetet i den stora och mångfacetterade organisation som Göteborgs Stad är. Avsnittet om målbild och mål kan förenklas och de fem strategierna synes möjliga att

Tjänsteutlåtande

2017-04-10

sammanföra till tre. Fokus/organisation, samverkan och utveckla/förvalta/organisationskultur.

- Det behövs en tydligare praktisk avgränsning mellan begreppen innovation, ordinarie förbättrings- och förändringsarbete samt kvalitetsarbete. Och hur kan innovationsarbetet stödja pågående arbete med detta?
- Hur ska prioriteringar i innovationsarbetet göras? Vilka är kriterierna? Vem fattar beslut för hela Göteborgs Stad?

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Se ovan.

En viktig fråga är hur programmet samspelar med andra övergripande program och projekt i staden. Möjligheterna för stadens ledning att fatta beslut om och prioritera mellan olika program och projekt skulle sannolikt öka om det fanns en övergripande hantering genom exempelvis en projektportfölj eller annan styrningsform.

Möjligheterna att kommunicera programmet kan öka om det kan bli mer konkret. Några goda exempel skulle också öka förståelsen.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Göta Lejon tar inte ställning till vilka att-satser som ska prioriteras eftersom bolaget ser att flera saker först behöver klargöras.

Göta Lejon är i grunden positiv till att ett innovationsprogram, och så småningom också en handlingsplan, tas fram. Göta Lejon ser ett stort behov av innovationer inom sitt eget arbetsfält, främst för att effektivt lösa de utmaningar vi har vad gäller hantering av stadens säkerhets- och trygghetsfrågor. Bolaget önskar dock en större tydlighet i det föreslagna innovationsarbetet för att det ska få effekt i en så stor och mångfacetterad organisation som Göteborgs Stad.

Annika Forsgren

Magnus Svedmark

VD

2017-03-02
Diarienummer 1244/15

Nämnder och styrelser i Göteborgs Stad

Information rörande kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022* för yttrande. Nämndernas och styrelsens yttrande ska vara inlämnad till stadsledningskontoret senast 2017-05-12.

Bakgrund till förslaget framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

För de som ska handlägga ärendet erbjuds ett informationsmöte den 31 mars kl 9-11:30 i infosalen Köpmansgatan 20. Anmälan görs på följande länk:

[Anmälan](#)

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Mer om förslaget till innovationsprogram finns på Göteborgs Stads intranät: [Länk](#)

Frågor som rör detta ärende kan ställas till:

Ann-Louise Hohlfält

Planeringsledare, Stadsledningskontoret

E-post: ann-louise.hohlfalt@@stadshuset.goteborg.se

Telefon: 031-368 06 45

Peter Berggren

Bolagsansvarig, Göteborgs Stadshus AB

E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Telefon: 031-368 54 56

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2017-01-25
Diarienummer 1244/15

Ledningsstaben

Ann-Louise Hohlfält / Gunilla Åkerström
Telefon 031-368 06 45 / 031-368 01 56
E-post: ann-louise.hohlfält@stadshuset.goteborg.se /
E-post: gunilla.akerstrom@stadshuset.goteborg.se

Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

I Kommunstyrelsen:

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 enligt bilaga, till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, remitteras till Göteborgs Stads nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med "Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete" som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*".

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Stadsledningskontoret föreslår att förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 remitteras till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

Ekonomiska konsekvenser

Beslutet om att skicka förslag på Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 på remiss innebär inga ekonomiska konsekvenser. När beslut fattas om att anta Göteborgs Stads innovationsprogram kommer genomförandet belysas i handlingsplaner. Handlingsplanerna redogör för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Barnperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram har arbetats fram i bred samverkan med en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Uppdraget har genomförts med dubbelt projektledarskap av en kvinna och en man.

Mångfaldsperspektivet

I den organisation som bildats för att ta fram förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram har det i huvudsak ingått personer med etnisk svensk bakgrund.

I arbetet med att utveckla ett program för Göteborgs Stads innovationsarbete finns en hög medvetenhet om att innovation sker i skärningspunkterna mellan olika bakgrunder och kompetenser. Mångfald ses som en nyckelfaktor för att driva innovation inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällsaktörer. I programmets genomförande behöver också kompetens om hur normkritisk innovation arbetas in.

Miljöperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Städers roll som innovationsarenor diskuteras både i Sverige och internationellt. Få offentliga aktörer på kommunal nivå har dock systematiska arbetssätt och strukturer för att främja innovation i samverkan och i den egna organisationen. Ofta verkar det finnas ett gap mellan viljan och medvetenheten hos den högsta styrande ledningen i en organisation och hur man upplever mandat och möjlighet att prioritera innovation och utveckling ute i verksamheterna. I svenska kommuner dominerar en förvaltningskultur starkt över en innovationskultur och innovationsarbetet drivs ofta av enskilda individer/eldsjälar. Kommunerna har ofta professionella och väldigt slutna processer som försvårar medskapande från externa innovationsaktörer.¹

Göteborg Stads ambition att arbeta fram ett Innovationsprogram för beslut i Kommunfullmäktige är ett strategiskt grepp som få städer gjort tidigare. Stockholm har en beslutad innovationsstrategi där man nu jobbar med genomförande och Borås har liknande ambitioner. Utkastet har tagit sin utgångspunkt i den nationella innovationsstrategin och hur kommunernas roll beskrivs. Projektledning och arbetsgrupper har tagit inspiration från andra organisationers Innovationsprogram (ofta benämnda innovationsstrategier). Främst kan nämnas Stockholmsregionens innovationsstrategi (Stockholm 2025) och Skåneregionens innovationsstrategi.

Bilaga

Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

¹ Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F., Jensen, C., Palm, K., Williamsson, J. Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer. Slutrapport följeforskningen.

Ärendet

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt, se yrkandet från MP, S, V daterat 2015-05-20. Arbetet har skett i enlighet med ”Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete” som beslutades av kommunstyrelsen 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15.

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu innovationsarbetet ”Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022”.

Bakgrund

För ett framgångsrikt utveckla innovationsprojekt krävs ett strukturerat och systematiskt arbetssätt. De viktigaste lokala hinder för innovation som (genom två nulägesanalyser identifierats²) är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka. Business Region Göteborg är processägare och har för att säkerställa kopplingen mellan budgetmålet och innovationsprogrammets mål och varit en del av projektledningen.

Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Ärendets beredning

Under 2016 har ett förslag till innovationsprogram för Göteborgs Stads nämnder och styrelser arbetats fram i bred samverkan med Stadens förvaltningar och bolag och i enlighet med beslutad handlingsplan 2016-09-07 § 459, Dnr 1244/15.

Följeforskning har kopplats till processen med att utarbeta och vidare implementera Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022. Följeforskningen sker i samverkan med Handelshögskolan, Kommunforskning i Väst och Mistra Urban Futures.

² Innovation i stadsutveckling – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Algehed J, Lundgren L (2015)

Innovation inom Velfärd och Utbildning – En intervjustudie bland tjänstemän i Göteborgs Stad, Granlund S, Söderberg K (2016)

Förslag till Innovationsprogram och stadsledningskontorets överväganden

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås **fem stycken huvudstrategier** för att arbeta mot målbilden.

- 1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*
- 2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*
- 3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
- 4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
- 5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Strategierna beskrivs mer utförligt i innovationsprogrammet enligt bilaga 1 Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Stadsledningskontoret föreslår att förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 remitteras till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

Implementering och efterlevnad

Stadsledningskontoret bedömer att vikten av att implementera och kommunicera programmet är avgörande för att få ett genomslag och efterlevnad. I samband med ärendets beredning för beslut i kommunstyrelsen kommer stadsledningskontoret att arbeta fram en handlingsplan för hur implementeringen ska ske. Handlingsplanerna redogör även för eventuella ekonomiska konsekvenser.

Stadsledningskontoret

Ann-Louise Hohlfält
Planeringsledare

Jonas Kinnander
Direktör Ledningsstaben



Göteborgs
Stad

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

PLANERANDE
styrande dokument

Vision

Program

Planer inkl
budget/affärsplan

Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Göteborgs Stads samtliga nämnder och styrelser	Diarienummer: 1244/15	Datum och paragraf för beslutet: xxxxx-xx-xx, § xx
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2017-2022	Senast reviderad: 2017-01-23	Dokumentansvarig: Jonas Kinnander

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet.

Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument ger organisationen förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när organisationen inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument

Kommunala föreskrifter

Planerande och reglerande styrande dokument

Normgivning mot enskild

Riktade styrande dokument

Planerande styrande dokument

Reglerande styrande dokument

Innehåll

Sammanfattning.....	4
1. Inledning.....	5
1.1 Syfte	5
1.2 Bakgrund.....	5
1.3 Omfattning	6
1.4 Läsanvisning	6
2. Innovation.....	6
2.1 Något nytt som skapar värde	6
2.2 Innovation utgår från människan	7
3. Målbild och mål för innovationsarbetet	9
3.2 Mål och indikatorer.....	9
4. Fem strategier för innovation	11
4.1 Fokusera innovationskraften.....	11
4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan	12
4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan	13
4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur	14
4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete	15

Sammanfattning

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: **Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg**. Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs stads innovationsförmåga utifrån **tre mål**: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten. 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

För att driva mot målbilden och nå målen har Göteborgs Stads innovationsprogram fem huvudstrategier:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

1. Inledning

1.1 Syfte

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Programmet pekar ut långsiktiga mål och handlingsriktningar för Stadens innovationsarbete.

1.2 Bakgrund

Göteborg sjuder av innovativa initiativ hos företag, i akademien och bland civilsamhällets aktörer. Även invånarna är aktiva i debatten och bidrar till hur staden ska utvecklas. Göteborgs Stad tar en aktiv roll i många av dessa initiativ och processer och bidrar med kunskap och ekonomiska resurser och driver många utvecklingsprojekt. Erfarenheter visar dock att mer kan göras för att stärka Göteborgs Stads, och det västsvenska, innovationssystemet. Öppna upp staden som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsformer.

Göteborgs Stad spelar även en viktig roll i att utveckla hållbara innovationer och därmed proaktivt möta stora och komplexa utmaningar.

Ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan Staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. Innovation är ett verktyg för att nå Göteborgs Stads olika mål och Kommunfullmäktiges vision.

Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Göteborgs Stads förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppdraget, möta de stora samhällsutmaningarna och stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer.

Två delmål i den nationella innovationsstrategin pekar tydligt mot offentliga verksamheters innovationsförmåga och det dubbla uppdrag som Sveriges kommuner har:

- 1) Offentliga verksamheter arbetar systematiskt med innovation för att öka effektivitet och kvalitet¹

¹ Den Nationella innovationsstrategin, Näringsdepartementet,
<http://www.regeringen.se/49bbc1/contentassets/f4877afdcc2b44a290853b2788e7d003/den-nationella-innovationsstrategin>

- 2) Offentliga verksamheter bidrar till att utveckla innovativa lösningar för att möta samhällsutmaningar.

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur arbetet med att stärka innovationsförmågan, och därmed bidra till ökad måluppfyllelse i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag, ska genomföras. Innovation är ett verktyg för att nå mål i kommunens andra strategiska program och planer.

Programmet är Göteborgs Stads första innovationsprogram.

1.3 Omfattning

Programmet gäller från dess antagande och fem år framåt. Därefter ska behov av revideringar utredas och eventuella ändringar föreslås.

1.4 Läsanvisning

- Kapitel 2 Beskriver hur Göteborgs Stad definierar innovation och vad som driver innovation och innovativt arbete.
- Kapitel 3 Beskriver Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram.
- Kapitel 4 Beskriver Göteborgs Stads strategier för stark innovationsförmåga.

2. Innovation

2.1 Något nytt som skapar värde

Innovation är ett mångfacetterat begrepp som det finns olika definitioner och tolkningar av. Ordet innovation är väl etablerat i den vetenskapliga litteraturen och definierades första gången redan på 1930-talet. Gemensamt för de flesta definitioner av innovation är att de utgår från två kriterier:

- 1) att innovationen innehåller en tydlig verks- och effekthöjd samt någon form av nyhetselement
- 2) att detta ”nya” blir till innovation först när den får ett brett genomslag

”Förlopp genom vilket nya idéer, beteenden och tillvägagångssätt vinner insteg i ett samhälle och sedan sprids där” (Nationalencyklopedin)

”Införandet eller genomförandet av en ny eller väsentligt förbättrad vara, tjänst eller process, nya marknadsföringsmetoder eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer.”

(OECD, Oslomanualen för mätning och jämförelser av innovation i företag)

Innovationer kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. De kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

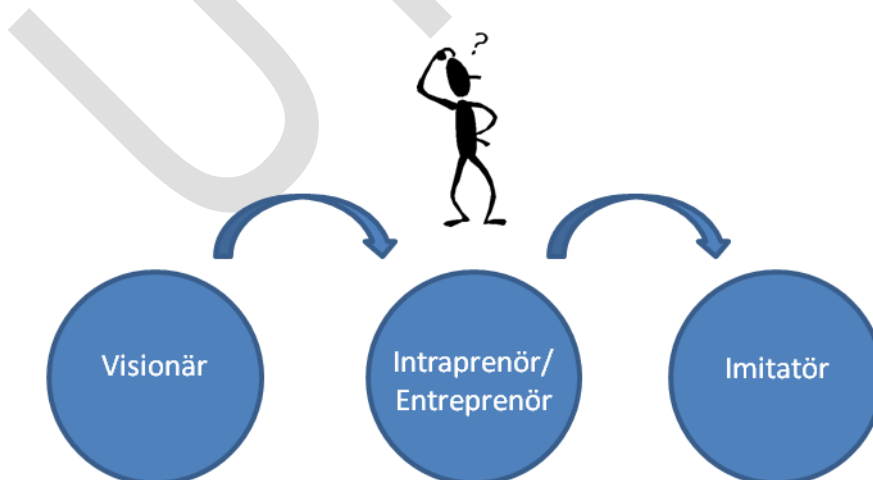
Innovation skiljer sig från kvalitetsarbete och det kontinuerliga förbättringsarbetet. Begreppet innovation innehåller en grad av radikalitet, det vill säga att innovation är något helt nytt eller en betydande förbättring. Innovationer kan dock även uppstå ur det praktiska förbättringsarbetet.



Figur 1: Definition av innovation

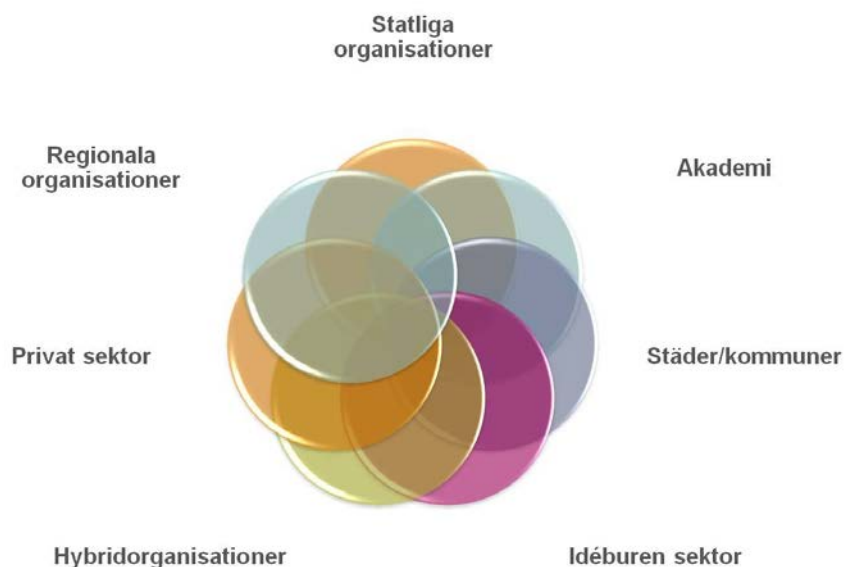
2.2 Innovation utgår från människan

Individer är den drivande kraften i innovationsprocessen. För att skapa innovationer behövs visionärer med idéer och entreprenörer/intraprenörer som omsätter idéerna till praktisk nytta, så som i affärsmodeller eller organisations- och processperspektiv. För att en idé ska få storskalig spridning, och därmed uppnå potentiell effekt, behövs också genomförare/imitatörer som nyttjar den nya kunskapen i sina verksamheter.



Figur 2: Alla behövs för att driva innovation

Idéer kan komma såväl internt från Göteborgs Stads egen organisation, som från externa aktörer, men skapas framförallt i bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner. För att stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga måste möten mellan olika kunskapsområden, kulturer och erfarenheter tillåtas och stimuleras. Krockarna utmanar, ger tillfälle att tänka i nya banor och möjliggör förändring i arbetssätt. Finns det, mellan aktörerna, en uppfattning om ömsesidig nytta och tillit till varandra, skapas ett kreativt klimat och ett förhållningssätt som gynnar innovationer och tillväxt.



Figur 3: Innovation kräver samverkan

Framgång när det gäller innovation handlar om organisationens kultur, lärande, risktagande, organisering, resurser och vilka arbetsprocesser och metoder för innovation som organisationen tillämpar. Det finns många olika synsätt kring hur en organisation lyckas med innovation. Under de senaste åren har begrepp som öppen-, iterativ- och kund-/användar-/brukardriven innovation haft stor framgång inom metodutvecklingen. För att öka innovationsförmågan krävs också – paradoxalt nog – formalisering, systematik och rutiner.

3. Målbild och mål för innovationsarbetet

Med ett strategiskt och fokuserat innovationsarbete kan Göteborgs Stad samordna och prioritera sina resurser så att organisationen gör rätt saker, engagerar rätt aktörer och snabbare når önskad effekt.

För att innovationsarbetet i Göteborgs Stad ska utvecklas behövs en gemensam målbild och gemensamma mål för innovationsarbetet som alla förvaltningar och bolag arbetar mot. Innovation ska ses som ett verktyg för att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv. Se figur 4.



Figur 4: Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

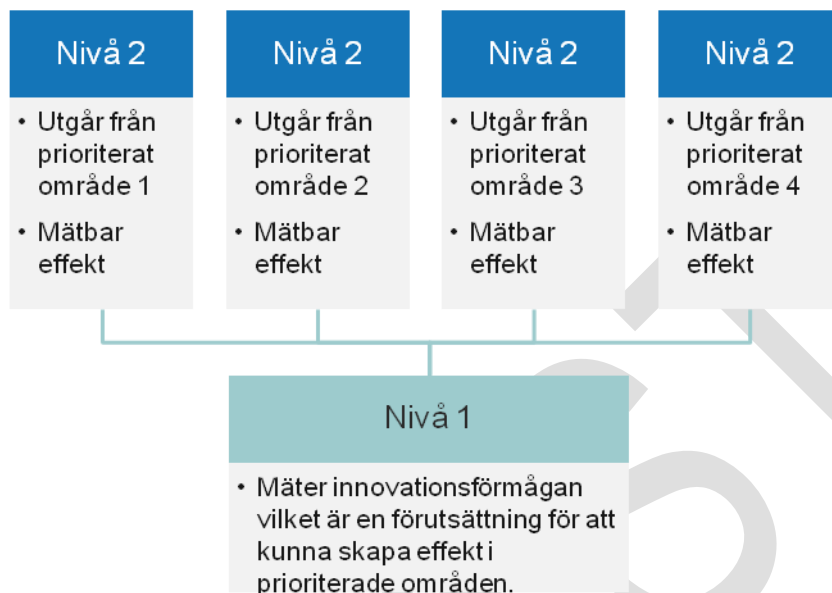
3.2 Mål och indikatorer

För att nå målbilden för innovationsprogrammet ska mål och indikatorer kontinuerligt följas upp på ett strukturerat sätt. Utifrån programmets målbild finns två nivåer av mål och indikatorer.

En nivå ett där Göteborgs Stads innovationsförmåga mäts och följs upp. Målen på nivå ett är konstanta över tid, och mäter hur organisationen lyckas i sin förmåga att använda innovation som ett verktyg. Målen på denna nivå läggs in i det ordinarie uppföljningssystemet.

- **Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg**
- **Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.**
- **Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.**

På den andra nivån skapas innovationsmål som har mätbar effekt kopplat till de utmaningar som Göteborgs Stad gemensamt prioriterat och där innovation skapar nytta. Dessa mål är föränderliga över tid. För vart och ett av de gemensamt prioriterade områdena skapas specifika mål och indikatorer som mäter uppnådd effekt av innovationsarbetet inom området. Se figur 5



Figur 5: Målnivåer

Uppföljningsmått för att följa upp effekten av strategin ska vara integrerat med Göteborgs Stads styrsystem. Det innebär att kommunen genom målen stegvis kan mäta utvecklingen och genom resultaten se om organisationen är på väg i rätt riktning eller om åtgärder krävs.

4. Fem strategier för innovation

4.1 Fokusera innovationskraften

Göteborgs Stad behöver prioritera innovationsområden som hela staden samlas kring och arbetar med på övergripande nivå. Förvaltningar och bolag behöver även prioritera sitt innovationsarbete utifrån sina respektive uppdrag. Strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag gör att Göteborgs Stad kan bygga en långsiktig kompetensbas som främjar innovation. Gemensamt risktagande och lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden.

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

Genom att:

- kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.
- säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.
- driva gemensamma prioriterade program och projekt.

4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan

För att driva innovation i Göteborgs Stad måste många agera tillsammans i en gemensam riktning, det räcker inte att enskilda aktörer är innovativa. Att bygga och verka i starka innovationsekosystem är därför avgörande för stadens innovationsförmåga, både för att få tillgång till andra aktörers kraft men också för att dela risker. Ett innovationsekosystem består av en uppsättning aktörer som verkar ömsesidigt förstärkande. Dessa kan bestå av stora och små företag, kunskapsorganisationer som universitetet och forskningsinstitut, offentliga aktörer och myndigheter, nätverk samt ideella organisationer.

Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.

Genom att:

- aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- stärka och utveckla samverkansstrukturer, med målet att säkerställa ett samlat fokus och påverkansarbete lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka och göra nytt. Uppmuntran och system som stödjer och stärker dessa beteenden behövs för att medarbetarna ska orka och vilja driva innovationsarbete.

Det behövs gemensamma processer, metoder som är gemensamma för alla stadens verksamheter. Dessa behöver kopplas till vår omvärld och förmedlas via god intern och extern kommunikation.

Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- arbeta i prioriterade program och projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovsanalys och idégenerering till storskalig spridning
- driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur

Grunden för ett starkt innovationsarbete är att odla en aktiv och öppen kultur som främjar innovation. Även nyfikenhet, mod och riskvilja att möta och pröva det nya och okända är viktigt. För att lyckas med detta krävs att kunskapen om innovation breddas samt ett förhållningssätt och ledarskap som stärker en innovativ kultur hos alla medarbetare inom Göteborgs Stad.

En stor del av innovationsarbetet sker utanför staden, därför krävs även en öppenhet mot världen, med öppna linjestrukturer och en förmåga att se bortom det invanda.

Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Genom att:

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.

4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Göteborgs Stad behöver en lednings- och samordningsfunktion med ett antal specialistkompetenser. Funktionen leder, stärker, katalyserar, koordinerar och följer upp innovationsarbetet.

En strategisk samverkan mellan olika förvaltningar och bolag rörande innovation skapar effektivisering och tillvaratagande av kompetens som främjar innovationsarbetet i Staden.

För att stimulera innovation behöver Göteborgs Stad även söka finansiering samt prioritera egna resurser för att få innovationer att växa, utvecklas och spridas. Utan finansiella instrument och stöd till projektansökningar avstannar många goda idéer redan på idéstadiet.

Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.
- leda och följa upp gemensamma mål och indikatorer samt prioriterade projekt och program.
- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete



Definition av begrepp i förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram

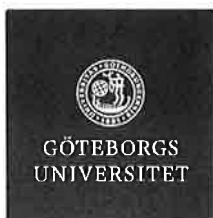
Begrepp	Definition
Arbetsprocesser	Verksamhets-/arbetsflöden av sammanhängande aktiviteter som åstadkommer ett resultat.
Civilsamhälle	Med civilsamhälle avses en arena, skild från staten, marknaden och enskilda hushåll, där människor organiserar sig och agerar tillsammans i gemensamma intressen. Det kan till exempel vara ideella föreningar och trossamfund.
Innovationer för hållbar utveckling	Utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Innovation är ett verktyg för att uppnå hållbar utveckling.
Indikator	En indikator är en viktig aspekt för att kunna utläsa om ett tillstånd har förändrats på det sättet som det var tänkt eller inte.
Innovation	En innovation är något som är nytt i sitt sammanhang, som skapar värde och får stor spridning. Det kan vara en metod, produkt eller en tjänst som är ny i sitt sammanhang. För att räknas som en innovation i Göteborgs Stad ska innovationen vara ny i staden eller i Sverige eller i världen.
Innovationsarbete	Innovationsarbete innebär att verksamheter arbetar aktivt med att identifiera, testa och implementera innovationer för att lösa Göteborgs Stads utmaningar. Verksamheterna sprider också det nya så att andra kan använda innovationen för att lösa utmaningar.
Innovationsarena	En innovationsarena kan vara en fysisk eller virtuell plats där organisationer samlas för att tillsammans lösa utmaningar och nå mål genom innovation. Platsen kan vara tillfällig, några timmar som vid ett "hackaton", eller ett fysisk, som en arbetsplats för flera organisationer.
Innovationsfrämjande	Innovationsfrämjande innebär att såväl fysisk, organisatorisk som psykologisk arbetsmiljö bidrar till att medarbetare vill arbeta med innovation för att utveckla organisationens arbetssätt.
Innovationsekosystem	Innovationsekosystem kan beskrivas som miljöer som främjar innovation. Det kan vara såväl fysiska mötesplatser för olika aktörer som arbetssätt som gör det lätt att arbeta med innovation både inom och mellan organisationer.



Begrepp	Definition
	Det kan vara kopplat till ett geografiskt område som Lindholmen Science Park, eller ett gemensamt tema exempelvis flyktingmottagande. Systemet består av olika aktörer som akademi, näringsliv och offentliga verksamheter som tar olika roller för att driva fram innovationer.
Innovationsförmåga	Innovationsförmåga beskriver en organisations förmåga att arbeta med innovation. Den anger hur bra organisationen är på att testa nya metoder, tjänster eller produkter för att lösa utmaningar och nå mål samt att implementera dem utanför testmiljön och även sprida sina erfarenheter till andra, så att andra organisationer kan dra lärdom.
Innovationsklimat	Ett innovativt klimat i en organisation har sex byggstenar: lärande, engagemang, utmaningar och en trygg miljö som gör att medarbetare vill ta risker och tänka självständigt.
Innovationsledning	Att vara innovationsledning innebär en objektiv bedömning av en organisations förmåga att få effekt av sitt innovationsarbete.
Iterativ	Iterativt innebär cykliskt arbetssätt där ingångskrav kan förändras under arbetets gång. Det kan leda till att samma funktion kan komma att utvecklas flera gånger tills den är tillräckligt bra.
Jämnt och hållbart (Göteborg)	Göteborg ska vara den jämlika staden som bidrar till ett gott liv för alla. I ett samhälle där skillnader i livsvillkor och hälsa är små mår även de som har det bäst ännu bättre. När fler mår bra kan fler bidra till att bygga ett gott och hållbart samhälle.
Kvalitetsarbete	Kvalitetsarbete innebär att dokumentera, analysera och därefter göra åtgärder som förbättrar verksamheten.
Kontinuerligt förbättringsarbete	Återkommande aktivitet för att förbättra förmågan att uppfylla mål eller krav.
Mål	Ett mål uttrycker ett önskat resultat för att ge riktning åt verksamheten under en viss tidsperiod. För att styrning och uppföljning av målen ska vara möjlig i praktiken behöver mål vara specifika, mätbara, accepterade, realistiska, tids- och ansvarssatta, så kallade SMARTA-mål.
Organisationskultur	Organisationskultur kan innefatta ledarskapets utformning men även värderingar som genomsyrar organisationen, både uttalade och outtalade normer i olika grupperingar.
Program	Ett program beskriver vad Göteborgs Stad ska uppnå inom ett visst område, det tar inte någon detaljerad ställning till utförande, prioriteringar eller metoder.



Begrepp	Definition
Samhällsutmaningar	Regeringen har definierat följande samhällsutmaningar: hälsa och livsvetenskap, klimatutmaningen, digitalisering, hållbart samhällsbyggande.
Samverkan	Samverkan innebär att flera aktörer, ibland från olika organisationer, arbete mot ett gemensamt mål.
Systematiskt arbetssätt	Systematiskt arbetssätt innebär att processer och rutiner är identifierade, beskrivna och fastställda. Rutinerna beskriver ett bestämt tillvägagångssätt för hur en aktivitet ska utföras och hur ansvaret är fördelat i verksamheten. En del av det systematiska arbetssättet är att beskriva och strukturerat dokumentera behov, resurser, mål och resultat.
Uppföljningssystem	Planerade och strukturerade aktiviteter som är sammankopplade i ett förutbestämt system för att utvärdera exempelvis arbetssätt.



Handläggare
Andrew Telles
0766 – 24 41 94
andrew.telles@gu.se

Göteborgs Stad,
Stadsledningskontoret

Synpunkter på förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Göteborgs universitet har givits möjlighet att lämna synpunkter på Göteborgs stads innovationsprogram 2017-2022. Arbetet har delegerats av rektor till Forsknings- och innovationskontoret som härmed ger sitt yttrande till innovationsprogrammet. Den planerade handlingsplanen för att realisera innovationsprogrammet har i detta läge också beaktats.

Nämnder och styrelser i Göteborgs Stad har anmodats att lämna remissvar på Stadsledningskontorets ”förslag till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022” och ombetts att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Sammanfattande kommentarer

Göteborgs universitet bejakar vikten av samverkan och innovation i stort. Universitetet har en lång tradition av nära samverkan med det omgivande samhället. Vi är därför i grunden positiva till att vidareutveckla samverkansprocesser och synliggöra av samverkan inom verksamheten.

I korthet vill vi framföra följande:

- Utkastet till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022 är överlag väl formulerat och adresserar fem viktiga områden i att stödja innovationsarbetet generellt.
- Däremot finns det flera utmaningar i att implementera ett generellt innovationsprogram i verksamheten och då behövs det flera aspekter som behöver

tydliggöras i en planerad handlingsplan för att bidra till utveckling av innovationsförmåga i bolag och organisationer inom Göteborgs Stad (se svar på fråga 1 nedan).

- Att vara innovativ för innovations skull är inte ett väsentligt mål i sig. Innovation och innovationsförmåga är ett medel till att uppnå ett väsentligt och strategisk mål. Detta saknas i Figur 4 i utkast av Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022 (se svar på fråga 2 nedan).

Svar på angivna frågor

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Vi har identifierat flera utmaningar i det planerade implementeringsarbetet och beskriver här de prioriterade frågor som en planerad handlingsplan borde ta hänsyn till:

- Det är inte uppenbart hur de aktiviteter som specificeras i utkastet ska koordineras – till exempel:
 - Hur ska gemensamma prioriteringar väljas? Vilka faktorer ska beaktas?
 - Hur ska resurser koordineras och allokeras i organisationernas gränsöverskridande arbete?
 - Vilka andra organisationer (t.ex. företag, regionen eller akademi) ska vara med i diskussion och på vilket sätt?
- Vad finns det för incitament för ledningen och medarbetare i att aktivt jobba med innovationsfrämjande aktiviteter?
 - Hur ska innovationsarbete premieras?
 - Finns det kontinuerlig uppföljning?
 - Vilka fördelar finns för de som ska prioritera innovationsarbete i det dagliga arbetet?
- Hur ska utvecklingen utvärderas under tiden?
 - Ska mätetal användas, vilka i så fall?
 - Hur ska ledningen och medarbetare utvärderas? Ska utvärdering bli individuellt eller gemensamt (t.ex. – ska varje organisation utvärderas var för sig eller ska innovationsprogrammet försöka integrera utvärderingen)?
 - När ska utvärderingen göras? Vem har roll och mandat att utvärdera?
- I tjänsteutlåtandet kopplat till remissen sägs att "De viktigaste lokala hinder för innovation som (genom två nulägesanalyser identifierats) är brist på organisering och strategisk samverkan rörande innovation mellan stadens förvaltningar och bolag, bristande kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen (lärande och uppskalning) samt en organisationskultur som inte främjar innovation."

Kompetensutveckling finns med i en "genom-att-sats" (Strategi 4) men man kan tillägga att det bör ske en kompetensutveckling både på individ- och gruppnivå och också inom stadens verksamheter. Medarbetarnas kunskaper inom innovation kan vara varierande och nya kunskaper behöver troligen adderas till medarbetarnas kompetens för att Innovationsprogrammet skall kunna realiseras.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

För att driva ett förändringsarbete i stora organisationer, behövs det konkreta mål som styr och bidrar till strategisk prioritering. Till exempel, målet att vara innovationsledande är inte tydlig nog att styra en organisation till ett nytt arbetssätt eller i att skapa en vision som ledning och medarbetare kan samlas kring. Vi rekommenderar därför att en planerad handlingsplan ska formulera ett tydligt mål som beskriver hur innovationsfrämjande aktiviteter konkret bidrar till organisationens verksamhet. Detta mål ska vara relevant till kontexten och talar för betydelsen av innovation som ett verktyg för Göteborgs Stad.

3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Samverkan med akademien kan vara en stor möjlig framgångsfaktor för att samla innovationskraften och för att adressera utmaningar som finns i Göteborgs Stad. Forsknings – och innovationskontoret på Göteborgs universitet är här en rekommenderad samtalspart för att hitta relevanta forskningsresultat, kompetens och innovation som kan bidra till att lösa samhällsutmaningar.

Vi rekommenderar därför att det finns en samordningsfunktion inom Göteborgs Stad som kan vara en samlingspunkt för att diskutera innovationsarbetet, behoven och de utmaningar som finns inom Göteborgs Stad.

Avseende frågan kring "genom-att-satser" är det inte helt enkelt att ge en rekommendation, både för att de alla har betydelse men också att de kan ha beroendeförhållanden till varandra. Dock lämnas följande förslag med tillhörande motivering. *Observera att förslagen inte pekar ut "genom-att-satser" som vi ser som de viktigaste (som redan sagts ovan är detta svårt) utan de där det kan finnas en ökad risk att de av olika anledningar inte fullt ut realiseras.*

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

Genom att:

- kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.

Motivering: För att ytterligare trycka på vikten av det är ett kontinuerligt arbete att identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar då verkligheten hela tiden förändras.

Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.

Genom att: skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

Motivering: För att underlätta all den samverkan som krävs för att realisera Innovationsprogrammet. Se även under 3 ovan.

Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.

Genom att: driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.

Motivering: Det är viktigt att poängtera kontinuiteten över tid i kommunikationsarbetet.

Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Genom att: öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.

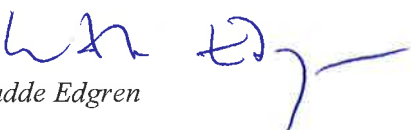
Motivering: Ledarskapets kontinuerliga engagemang är viktig för kulturförändring över tid och inte något som bara sker tillfälligt.

Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Genom att: utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.

Motivering: Det står väl beskrivet i själva programmet: "Utan finansiella instrument och stöd till projektansökningar avstannar många goda idéer redan på idéstadiet."

Med vänliga hälsningar,


Ludde Edgren

Chef, Forsknings- och innovationskontoret, Göteborgs universitet



Holistic Association Social Science Park

H A S S P

Utlåtande

Utfärdat 2017-05-11

HASSP-gruppen

Arne Person Tel 070 672 05 42

e-post: arne.person@glocalnet.net

Till

Stadsledningskontoret

Ann-Louise Hohlfält Planeringsledare

Göteborgs Stadshus AB

Peter Berggren Bolagsansvarig

Kommunstyrelsens ledamöter

Kopia: Övriga huvudintressenter för HASSP

Yttrande över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Inom ett alltmer uppkopplat civilsamhälle föds innovativa, kreativa och partipolitiskt oberoende avantgardes och confluences lämpliga att ingå i HASSP och verka för fräscha idéer i utvecklingen av framtidssamhällen, som i arbetet med Göteborgs Stads innovationsprogram och framtida utveckling.

**UTAN
HASSP**



UTGÅNGSPUNKT:

Mål (i mitten) och kommunens beslutade styrda dokument samt idéer för att uppnå målen (i periferin)



PROCESSEN:

P g a bristande innovationsförmåga hos personalen samt att de styrande dokumenten inte är dagsaktuella uppnår endast ett fåtal embryon målet.

**MED
HASSP**



LÖSNINGEN ÄR HASSP:

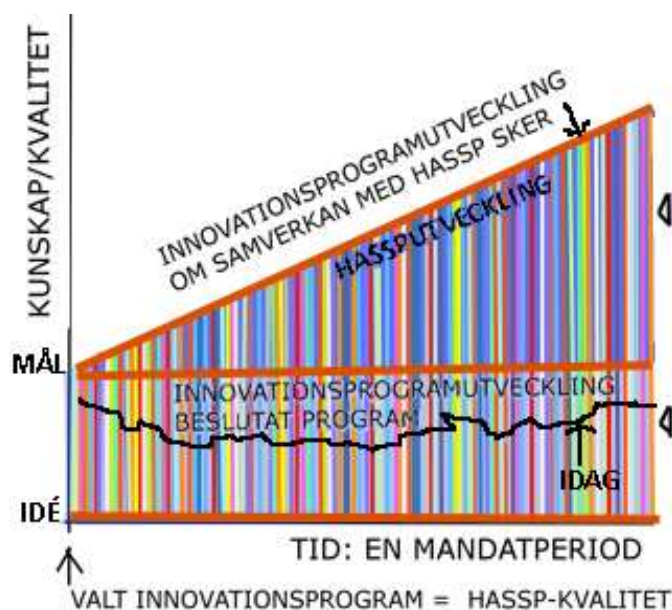
Undervisar personalen i innovation och kompletterar de beslutade styrda dokumenten samt leder i samverkan embryon i mål.



Holistic Association Social Science Park

HASSP

Inkludera civilsamhället och kulturen i samhällsutvecklingen!
Embryot "HASSP" kan utvecklas och bli en betydelsefull
innovation för samhällsutvecklingen och även bli en objektiv
part i fullmäktige för att kontinuerligt leverera fräscha styrdokument.



UPPVÄXLING AV DE STYRANDE DOKUMENTENS RESULTAT
GENOM SAMVERKAN I HASSP

Samhällsutveckling
under en mandatperiod

Lösning!

**Innovationsprogrammet
anpassas till HASSP**

Ur kommunens utkast till Innovationsprogram

De styrande dokumenten ska göra det
tydligt både för organisationen och
för

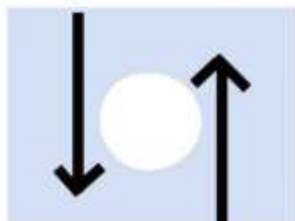
invånare, brukare, kunder,
leverantörer, samarbetspartners
och andra intressenter vad som
förväntas av förvaltningar och bolag.

De styrande dokumenten ligger till grund för
att utkräva ansvar när organisationen inte
arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

DRIVKRAFTER FÖR UTVECKLING

UTAN HASSP

FRÅN TOPPEN



FRÅN BOTTEN

DAGSLÄGE
"PARTERNA VÄNDER VARANDRA RYGGEN"
CITAT: DEMOKRATIUTREDNINGEN

MED HASSP

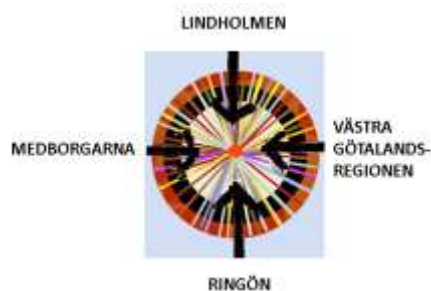
FRÅN TOPPEN



FRÅN BOTTEN

FRAMTID
PARTERNA SER
VARANDRA I ÖGONEN

SAMVERKAN



PILOTPROJEKT?



Holistic Association Social Science Park

HASSP

Yttrande över förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Sammanfattning

HASSP-gruppen har begrundat förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Vi har också tagit del av flera förvaltningar och nämnders synpunkter.

Det finns en ambivalens, som HASSP kan råda bot mot.

1. I delar överensstämmer innovationsprogrammet med HASSP-gruppens intentioner. Innovationer sker överallt såväl inom Göteborgs Stad som i Sverige och globalt. Det är viktigt att ta till sig dessa och arbeta över gränserna. Läromästare blir de som har kunskapen, kompetensen och objektiviteten.

2. I andra delar påvisas motsatsen, att Göteborgs Stad ska utgöra ett centrum för spridning av innovationer och att det finns en övertygelse om att tjänstemännen eller nyanställda kan bli innovatörerna, som ska påverka omvärlden. Läromästare blir de folkvalda politikerna och några innovativutbildade tjänstemän. De beslutar om de styrande dokumenten som organisationerna ska arbeta efter. Det innovativa civilsamhället hålls tillbaka.

Vad är HASSP?

HASSP är en akronym för Holistic Association Social Science Park. HASSP-gruppen är en partipolitiskt oberoende grupp bestående av medlemmar ur olika medborgarorganisationer. Vi har för avsikt att få bland annat kommunen intresserad av att etablera en central HASSP i Göteborg som mycket väl stämmer överens med fråga 3 nr 2. i innovationsprogrammet.

" 2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer."

Vårt bakgrundsmaterial finns på följande hemsidor. www.hassp.se och www.medborgarkraften.com

HASSP-gruppens åsikt

HASSP- gruppen är av den åsikten att detta utkast till program utgör ett utmärkt startdokument för etablerandet av en HASSP, dvs en partipolitisk oberoende holistisk park, i vilken Göteborgs Stad och allt som gagnar samhällsutvecklingen inkluderas dvs även redskap och verktyg för att gemensamt visualisera skeenden, uppväxla politiken och ta fram en process för ett rullande alltid uppdaterat innovationsprogram som gagnar hela samhället.

Uppgraderingarna bör gå på remiss till såväl Göteborgs Stads egna remissinstanser som till civilsamhället, akademien, näringslivet och övrigt offentligt för att inspirera dem att i samverkan bygga upp och styra HASSP som en objektiv kraftkälla för alla. Då skapas den innovationskraft som krävs för att tidigt finna lösningar på det ännu okända. Nu tar automatik och robotar över mycket av människans utvändiga behov. Revolutionen kommer enligt expertisen nu främst att ske inom hennes inre genom bionikens framsteg. Forskare ser ett framtida hot där en liten elit ges möjlighet att leva gott och länge under tiden massan "de överflödiga" inte har något meningsfullt att göra.



Holistic Association Social Science Park

HASSP

HASSP-gruppens planer

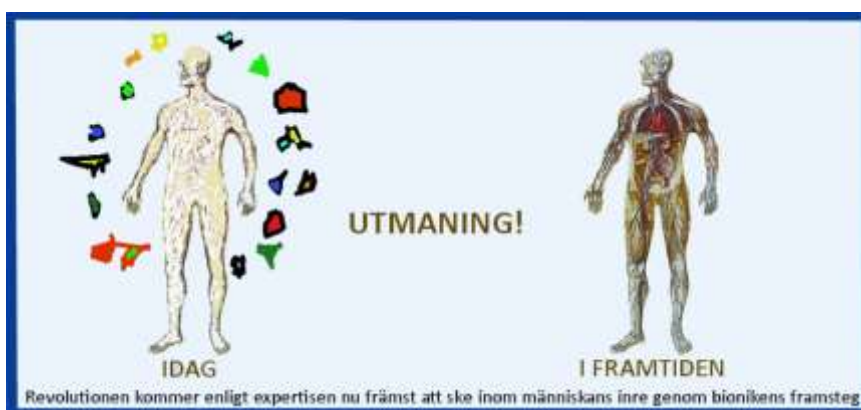
Ett pilotprojekt inom Lindholmen planeras som innebär en uppväxling av såväl stadsdelen som hela regionen. Synvänder och medborgaragendor ska testas, framtidens sysselsättningar ska skapas, våra behov nu och framöver ska klargöras och HASSPens innehåll ska sökas. Kommunens innovationsprogram växlas omgående upp. Embryot HASSP blir innovationen HASSP. De befintliga Science Parks i Göteborg blir hävstänger för förverkligandet. Civilsamhället, kulturen och konstens ges utrymme.. Nätverk, experter och lekmän utarbetar metoder och verktyg för att föra embryon till innovationer.

Ur HASSP-program för ett pilotprojekt inom kvarter inom Lindholmen



För att bland annat testa en central HASSP inom Göteborg undersöks möjligheterna att i samverkan med fastighetsägare där genomföra ett pilotprojekt. Se bilden.

Kv Propellern, Karlstaden och Lindholmen Science Park i samverkan





Holistic Association Social Science Park

H A S S P

Innovationsprogrammet och remissinstansers yttranden + Anm. o svar

Anm: Innovationsprogrammet förväntas fungera som styrdokument vars syfte är att skapa ett strukturerat arbete med innovationer inom alla Göteborgs Stads olika typer av verksamheter. Vi anser att det för samhällsutvecklingen krävs innovationstyper som Göteborgs Stad omöjligen kan frambringa själva. Här behövs HASSP som en öppen holistisk innovations- och kunskapsplattform som föder och utvecklar embryon till kraftfulla innovationer i samverkan till gagn för samhället.

Tre frågor ställs till samrådskretsen i programmet

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet?

Svar: Vi saknar **1. medborgardelaktighet** **2. En vetenskapspark som inkluderar humanism.**

3. Pilotprojekt eller pilotprocess för bland annat tester. **4. Utveckla Idékom.**

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Svar: Medborgarnas delaktighet.

3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Svar: I följande ordning. **2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och offentliga organisationer.** **3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.**

Ur programmet: **Göteborgs Stads styrsystem** Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder... Politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen antar. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet.

Ur programmet: **Om Göteborgs Stads styrande dokument** Göteborgs Stads styrande dokument ger organisationen förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument. De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när organisationen inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Anm. Stadens invånare, brukare och kunder är inte remissinstanser i detta system. Stadens styrande dokument tar inte hänsyn till det oförutsägbara t ex innovationer eller naturkatastrofer. HASSPen avses kunna underlätta detta genom att leverera kompletterande styrande dokument tack vare dess holistiska inriktning och spetskunskap.

Med HASSPens rika tillgång till verktyg kan kontinuerligt nya villkor testas allteftersom samhället utvecklas. Politikerna blir ständigt uppdaterade och den politiska viljan kan genomföras. Genom att förstå helheten ges förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. Nuvarande stuprörs-ideologi som idag ställer till problem, kan elimineras och mellanrummen bli närande flöden.



Holistic Association Social Science Park

HASSP

Citat ur programmets **Sammanfattning, syfte och bakgrund**

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Göteborg sjuder av innovativa initiativ hos företag, i akademien och bland civilsamhällets aktörer. Även invånarna är aktiva i debatten och bidrar till hur staden ska utvecklas. Erfarenheter visar dock att mer kan göras för att stärka Göteborgs Stads, och det västsvenska, innovationssystemet. Öppna upp staden som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsformer. Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Göteborgs Stads förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppgiften, möta de stora samhällsutmaningarna och stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer. Två delmål i den nationella innovationsstrategin pekar tydligt mot offentliga verksamheters innovationsförmåga och det dubbla uppdrag som Sveriges kommuner har.

Anm: Är det realistiskt att tro att kommunens tjänstemän som är anställda för operativt arbete samtidigt ska fungera som stadens innovatörer. Borde inte kommunen tillvarata programmets uttalande om sjudande av innovativa initiativ och insikten att ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs, genom medverkan i etablerandet av en HASSP. Det dubbla uppdrag Sveriges kommuner har måste betyda nyanställningar av innovativa tjänstemän. Dessa skulle kunna bli en betydelsefull grupp inom HASSP.

Citat ur programmets **Innovation**

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att innovation är något nytt som skapar värde och får spridning. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta. Individer är den drivande kraften i innovationsprocessen. För att skapa innovationer behövs visionärer med idéer och entreprenörer/intraprenörer som omsätter idéerna till praktisk nytta... Idéer kan komma såväl internt från Göteborgs Stads egen organisation, som från externa aktörer, men skapas framförallt i bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner. För att stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga måste möten mellan olika kunskapsområden, kulturer och erfarenheter tillåtas och stimuleras

Anm: Detta kräver nyanställningar som kan verka inom HASSP. Resonemanget är i stort i överensstämmelse med de tankegångar som under många år legat som grund för en HASSP.

Citat ur programmets **Målbild och mål för innovationsarbetet**

Ur **Målbild**: Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg. Ur **Mål**: Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.

Anm: HASSP kan bli en självklar lösning för att nå målet.

Citat ur programmets **Mål och indikatorer**

För att nå målbilden för innovationsprogrammet ska mål och indikatorer kontinuerligt följas upp på ett strukturerat sätt. Utifrån programmets målbild finns två nivåer av mål och indikatorer...

Anm: Uppföljning på ett strukturerat sätt måste innebära kontroll av omvärlden annars måste det vara svårt att veta vilka konsekvenser innovationerna får för helheten. Lösning HASSP!



Holistic Association Social Science Park

H A S S P

Citat ur programmets **Fem strategier för innovation**

Fokusera innovationskraften Göteborgs Stad behöver prioritera innovationsområden som hela staden samlas kring och arbetar med på övergripande nivå... Gemensamt risktagande och lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden. Genom att:...

Anm: *Hur ska detta kunna ske utan en holistisk samverkan mellan alla discipliner som i HASSP?*

Driva innovationsarbetet i samverkan För att driva innovation i Göteborgs Stad måste många agera tillsammans i en gemensam riktning, det räcker inte att enskilda aktörer är innovativa. Att bygga och verka i starka innovationsekosystem är därför avgörande för stadens innovationsförmåga, både för att få tillgång till andra aktörers kraft men också för att dela risker. Ett innovationsekosystem består av en uppsättning aktörer som verkar ömsesidigt förstärkande. Dessa kan bestå av stora och små företag, kunskapsorganisationer som universitetet och forskningsinstitut, offentliga aktörer, myndigheter, nätverk och ideella organisationer. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer: Genom att:

- aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- stärka och utveckla samverkansstrukturer, med målet att säkerställa ett samlat fokus och påverkansarbete lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

Anm: *Mycket av det tidigare skrivna motsäger dessa ord. Tidigare antyds att det är kommunens tjänstemän som ska skapa innovationerna som ska styra Göteborg. I övrigt är synpunkterna helt i linje med HASSP:s. Här nämns för första gången nätverk och ideella organisationer. Detta kan bli verklighet genom att Göteborgs Stad tar HASSP till sin hjälp.*

Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg stärkande innovationsförmågan

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka och göra nytt. Uppmuntran och system som stödjer och stärker dessa beteenden behövs för att medarbetarna ska orka och vilja driva innovationsarbete. Det behövs gemensamma processer, metoder som är gemensamma för alla stadens verksamheter. Dessa behöver kopplas till vår omvärld... Genom att

- säkerställa att metoder, processer, verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända, digitaliserade för förvaltningar o bolag.

Anm: *Enbart för stadens förvaltningar och bolag?*

Ur programmets **Odla en innovationsfrämjande organisationskultur**

Grunden för ett starkt innovationsarbete är att odla en aktiv och öppen kultur som främjar innovation... En stor del av innovationsarbetet sker utanför staden, därför krävs även en öppenhet mot världen, med öppna linjestrukturer och förmåga att se bortom det invanda.

Anm: *Öppenhet mot världen och förmåga att se bortom det invanda. HASSP!*

Ur Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Anm: *kapitlet ägnas helt åt åtgärder inom Göteborgs Stad för att bli innovativa.*



Holistic Association Social Science Park

H A S S P

Synpunkter från remissinstanserna som vi tycker talar för en HASSP

Fastighetskontoret " Programmetts förslag om en gemensam styrning och ledning av innovationsarbete som ska täcka hela staden riskerar att bli en egen verksamhet som uppfattas befinna sig vid sidan av det vardagliga utvecklingsarbetet... Det skulle också vara av stort värde att utforma ett konkret exempel på hur arbetet kan utvecklas inom ett prioriterat verksamhetsområde."

Göteborgs Stads Parkering " Ser en utmaning med att sätta en strategi som skall hantera allt gemensamt innovationsarbete... Det gemensamma innovationsarbetet får inte heller hindra företag och organisationers egna innovationsarbete... Vi behöver också ha en strategi som tar till vara människors olika förutsättningar att bidra. För att en innovationsstrategi skall få önskat resultat behöver strategier omsättas till taktik och verkställas som faktiska aktiviteter på en operativ nivå."

Inköp och upphandling "Förvaltningen delar uppfattningen att det är angeläget att arbeta med innovation, men betonar vikten av att arbeta med risk- och konsekvensanalys i denna typ av projekt.

Förvaltningscontroller I budget 2016 finns också mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning.

Trafikkontoret Det finns förväntningar att staden ska tillhandahålla geografiska och virtuella platser där externa aktörer kan utveckla och testa sina produkter och tjänster, s k "verklighetslabb". Trafikkontoret är positiva till att upplåta trafiksystemets ytor för denna typ av verklighetslabb.

Miljöförvaltningen Med inriktningen i innovationsprogrammet öppnar sig möjligheten att gemensamt prioritera arbetet inom staden, stärka samverkan med aktörer utanför staden, bygga upp kom-
mungemensamt kunskap och stödsystem, samt framförallt skapa en kultur som främjar innovationer. Vi behöver, bidra till ett starkt innovationsklimat i system och arenor..., inspirera medarbetarna, en mer nyfiken tillåtande kultur mot anställda och aktörer utifrån som söker oss med innovationsfrågor.

Centrum Det är angeläget att handlingsplanerna får en hög grad av relevans för de verksamheter som bedrivs inom välfärdsområdet och att programmet tar till vara på de omfattande erfarenheter som finns inom den innovationsintensiva vård och omsorgssektorn.

Utvecklingsavdelningen I bakgrunden beskrivs att Göteborg sjunker av innovativa initiativ. Här borde arbetet inom olika redan existerande innovationsplattformar nämnas och lyftas fram. Genom att ta ett helhetsgrepp och inkludera alla berörda förvaltningar och bolag i innovationsprocessen kan programmet bidra till att Göteborg ges bättre förutsättningar att bli innovationsledande.

Service och e-tjänstutveckling Ofta kommer idéer som leder till innovationsarbete från individer. Det vore bra om man i programmet utvecklade hur staden kan dra nytta av goda idéer och hur dessa fångas från både medborgare såväl som våra medarbetare, kanske via idéslussar. Driva innovationsarbetet i samverkan genom att skapa tydliga vägar in i Göteborg Stad för externa och interna aktörer. Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete: Genom att: Initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stans övergripande innovationsarbete.

Göteborg 2017-05-11 Arne Person för HASSP-gruppen 070 672 05 42 arne.person@glocalnet.net

Remissvar

Utfärdat 2017-05-12

Diarienummer Higab: 0149/17

**Svar till kommunstyrelsen gällande remiss om Göteborgs Stads
innovationsprogram 2017-2022**

Gällande kommunstyrelsens remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 med diarienummer 124/15. Higab har inget att tillföra eller erinra gentemot stadens innovationsprogram och dess fem huvudstrategier. Higab avstår därför från att lämna något yttrande på denna remiss

Göteborg 12 maj 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Stefan Lundqvist', written over a dotted line.

Stefan Lundqvist tf. vd

Yttrande från Liseberg AB angående förslaget till innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2020:

Att verka för en ökad innovationsgrad inom Göteborgs Stad ser Liseberg ur ett hela-staden-perspektiv i grunden positivt på, liksom ambitionerna att stärka Göteborgs nationella och internationella attraktionskraft genom att bland annat upplåta stadens rum som levande test-arena för innovativa lösningar.

Lisebergs uppfattning är att viljan och förmågan till utveckling, nya lösningar och arbetssätt till största delen bottnar i en trygg och tillåtande kultur inom verksamheten och på arbetsplatsen - som uppmuntrar till nytänkande. Och att de i praktiken mest hållbara och användbara lösningarna eller innovationerna kommit att utvecklas i ett led som är nära slutanvändaren eller kunden.

Att delar av Göteborgs Stads verksamheter skulle vinna på att ta del av varandras erfarenheter och att nyttan i att nya arbetssätt kan spridas från en del av staden till en annan är önskvärt och något som torde vara genomförbart inom befintliga strukturer. För företag, organisationer eller verksamheter som söker samverkanspartner inom Staden kan det vara gynnsamt med en tydlig ingång eller kanal för innovationsutveckling, likt Företagslotsen, som fungerar som en one-stop-shop med samarbete och lotsmöjligheter inom resten av Staden.

Göteborgs Stad hyser under sitt paraply väldigt heterogena verksamheter, med sinsemellan varierande mål, behov, verktyg och förutsättningar, vilket vi anser bör beaktas. Från Lisebergs sida ser vi att ett program som tar sikte på centralisering, formalisering och styrning av områden för innovation snarare riskerar att motverka sitt syfte. Vi ser därför att det är av vikt att det inte läggs kraft på att konstruera ytterligare lager av organisationsstrukturer, informations- och styrsystem som riskerar att verksamheternas redan begränsade resurser läggs på mer administration och informationslämning med begränsad konkret nytta, snarare än där den verkliga innovationskraften finns.

Protokollsutdrag

Göteborg den 20 april 2017

PROTOKOLL (4)

Fört vid sammanträde med styrelsen för Göteborgs Stads Parkeringsaktiebolag

Datum 2017-04-20

Tid Klockan 13.00 – 16.00

Plats: Åvägen 17 J

Närvarande:

Ledamöter

Jesper Jonsteg (MP), ordförande

Gertrud Ingelman (V), förste vice ordförande,

Mirzet Tursunovic (M), andre vice ordförande

Lena Malm (S), § 41- 51

Anneli Rhedin (M)

Olof Lindgärde (L)

Parisa Rezaeivar (S)

Ersättare

Lennart Sjöstedt (S), tjänstgörande § 52-57

Hayder Al-Kattan (M), anmäلت förhinder

Jonas Forslind (S)

Arbetsstagarrepresentant

Anita Johansson, Unionen

Övriga

Maria Stenström, vd

Maria Berntsson, sekreterare

Dennis Ahlborg, IT chef, § 41-46

Daniel Sandström, Chef Kundservice, § 41-46

Ann-Marie Lindell, strategisk stadsutvecklare, § 46

Caroline Folkesson, Norconsult, § 47

§ 56 Remissvar Kommunstyrelsen strategi för innovationsarbetet

Handlingen Remissvar Kommunstyrelsen strategi för innovationsarbetet ansågs genomgången i och med att den var utskickad. Lennart yrkar att ordförande tillsammans med presidiet tittar igenom förslaget efter språklig genomgång och yttrandet därefter skickas till stadsledningskontoret.

Styrelsen beslutar att ge presidiet i uppdrag att efter språklig genomgång av förslag till yttrandet skicka yttrandet till stadsledningskontoret.

Rätt intygar:
Eva Holmberg
Registrator
Göteborgs Stads Parkering AB

Styrelsehandling

Utfärdat 17-04-13
Diarienummer 75 -17

Marknad, Stadsutveckling
Mattias Paijkull
Telefon 031 – 774 37 00
E-post: mattias.paijkull@p-bolaget.goteborg.se

Remissvar Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut

I Parkeringsbolagets styrelse

Som eget yttrande översända yttrandet till stadsledningskontoret

Sammanfattning

Göteborg Stads Parkering är positiv till att Göteborg arbetar fokuserat med innovationsarbete.

Göteborg Stads Parkering ser en utmaning i att sätta en strategi som skall hantera allt gemensamt innovationsarbete. Strategin behöver kunna hantera de olikheter som finns i stadens verksamheter samt i olika typer av innovationsarbete.

Vi tycker det är bra med samarbete för innovation men ser en utmaning i att fokus på samarbete kan medföra att det tar längre tid med innovationsarbete. Det gemensamma innovationsarbetet får inte heller hindra företag och organisationers egna arbete med innovationer.

För att lyckas med innovationsarbetet bör innovationsprogrammet bygga på frivilligt deltagande av stadens företag och organisationer. Vi behöver också ha en strategi som tar till vara människors olika förutsättningar att bidra.

Göteborg stads Parkering ser en utmaning i att mäta framgång i innovationsarbete utifrån hur mycket pengar som läggs på innovationsarbete. Istället bör resultat mätas genom de innovationer som skapas i staden.

För att en innovationsstrategi skall få önskat resultat behöver strategier omsättas till taktik och slutligen verkställas som faktiska aktiviteter på en operativ nivå.

Den genom-att-satsen som bör prioriteras framför andra är att öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.

Ekonomiska konsekvenser

Att skapa kostnadseffektiv och produktivt innovationsarbete har stora ekonomiska konsekvenser för Göteborg. Göteborg behöver förutom att arbeta med ständig förbättring arbeta aktivt med innovation för att kunna erbjuda kunder, besökare, företag och invånare kommunens tjänster på ett effektivt sätt.

Barnperspektivet

Parkeringsbolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Parkeringsbolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Eftersom staden består av en mångfald av människor som kan bidra på olika sätt är det viktigt att innovationsarbetet stödjer mångfald och utgår från att olika människor har olika förutsättningar för att kunna bidra. Det är viktigt att innovationsarbetet är inkluderande så att grupper av människor inte blir missgynnade och underrepresenterade i arbetet med innovation.

Miljöperspektivet

Parkeringsbolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Parkeringsbolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mer om förslaget till innovationsprogram finns på Göteborgs Stads intranät: [Länk](#)

Bilagor:

1. Följebrev stadsledningskontoret
2. Utkast till innovationsprogrammet

Ärendet

Ärendet är ett remissvar på förslag till strategi för innovationsarbetet som även innefattar en modell för hur staden ska arbeta med innovationsprojekt.

Remissvaret skall vara stadsledningskontoret tillhanda senast 2017-04-28.

Bakgrund

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet som även innefattar en modell för hur staden ska arbeta med innovationsprojekt, enligt yrkande från MP, S, V daterat 2015-05-20.

Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

1. *Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.*
2. *Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.*

3. *Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.*
4. *Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.*
5. *Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.*

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Parkeringsbolagets övervägande

Innovationsarbete samt ständig förbättring av verksamhet är en förutsättning för att verksamheterna inom Göteborg Stad skall kunna erbjuda sina tjänster på ett effektivt sätt. Göteborg Stads Parkering är positiv till att staden fokuserar mer på att arbeta med innovation genom att ta fram en strategi för det.

Innovation utgår från människan

Göteborg Stads Parkering anser att staden behöver en innovationsstrategi som tar tillvara människors olika förutsättningar att bidra.

Det är viktigt att innovationsarbetet utgår från att staden består av en mångfald av människor som kan bidra på olika sätt men har olika förutsättningar för att kunna bidra. Det innebär att strukturer och processer behöver se olika ut för olika människor och olika situationer. Det behövs därför en mångfald av situationsanpassade arbetssätt för att skapa innovationer. På så sätt kan vi nyttja den innovationsförmågan finns.

I utkastet program anges i 2.2 att innovation utgår från människan. För att underlätta för människor att vara innovativa behöver arbetsklimatet och kulturen i verksamheten stödja innovation. Det innebär att den genom-att-sats som bör prioriteras framför andra är:

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur

Strukturerat arbetssätt för innovationer

Göteborg Stads Parkering ser en utmaning med att sätta en strategi som skall hantera allt gemensamt innovationsarbete. Strategin behöver kunna hantera de

olikheter som finns i stadens verksamheter samt i olika typer av innovationsarbete.

I utkastet för programmet anges att man förordar en stadsgemensam funktion som arbetar med innovation. En sådan grupp stödjer framförallt öppen innovation dvs, att företag och organisationer systematiskt letar efter innovationer utanför sin organisation samt bjuder in fler aktörer till en plats i innovationsprocesserna. Viktigt är att formen för stadsgemensam stadsutveckling är att stadens företag och organisationer deltar innovationsarbetet på egna initiativ. Prioriteringen av innovationsprojekt bör utgå från stadens verksamheters vilja att delta i projekt samt vad som beslutats centralt i staden.

I utkastet för Göteborg Stads Innovationsprogram skrivs att man skall utveckla processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborg Stad som helhet. I Göteborg Stads förhållningssätt när det gäller att tänka nytt säger man ”Nytänkande kräver öppenhet och utrymme för olikheter.” Det innebär att staden behöver ha en innovationsstrategi som kan hantera de olikheter som finns i stadens verksamheter.

En stadsgemensam organisation för innovation kan inte styra det innovationsarbete som sker hos kommunens företag och organisationer. I dessa företag och organisationer sker innovationsarbetet på andra villkor Bland annat sker mycket av denna innovation enskilt i ett företag eller i en organisation. Det innebär att det inte är säkert att strukturer som är anpassade från öppen innovation passar innovationsarbetet i ett specifikt företag eller organisation.

Innovationssamarbete

Göteborg stads Parkering ser klara fördelar med samarbete för innovation men ser också en utmaning i att fokus på samarbete kan medföra att det tar längre tid med innovationsarbete. I de fall som tidsaspekten är kritisk behöver fördelarna med att samarbeta ställas mot tidsaspekten för att på så sätt hitta den arbetsform som är mest fördelaktig för innovationsarbetet.

Mäta innovation

Göteborg stads parkering ser en utmaning med att mäta framgång i innovationsarbete utifrån hur mycket pengar som läggs på innovationsarbete. Istället bör resultat mätas genom de innovationer som skapas i staden.

På möte om innovationsprogram 2017-03-31 beskrevs att innovationskraften i stadens verksamheter skall mätas utifrån hur mycket pengar staden lägger på innovationer och hur mycket pengar som genereras till forskning. Även om insatser är en förutsättning för innovation visar mängden investerat kapital inte hur lyckat innovationsarbetet är. Det finns flera innovationsprojekt, t.ex. operativsystemet Linux, där innovationsarbetet har drivits med lite pengar men där större och öppna grupper av människor och organisationer har bidragit med andra typer av värdeskapande resurser som t.ex. egen tid.

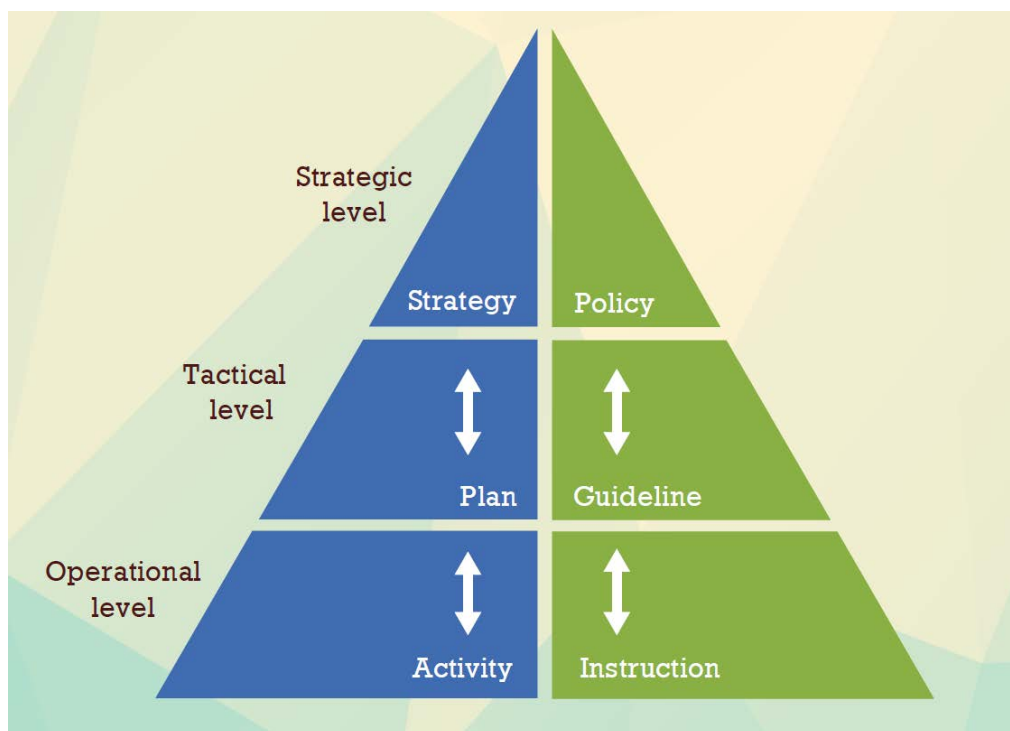
”Innovation” beskrevs på möte om innovationsprogrammet 2017-03-31 som något som redan kan finnas men är nytt för andra verksamheter i Göteborg. Det innebär att även när vi kopierar innovationer som inte ännu finns i verksamheter i Göteborg omfattas detta av stadens innovationsarbete. Det innebär att man kan uppnå ”innovation” i Göteborg genom att kopiera vad andra har gjort bra istället för att skapa något nytt själv. På detta sätt kan resurser användas mer effektivt.

Ledning och stöd för att lyckas med innovation

För att en innovationsstrategi skall få önskat resultat behöver strategier omsättas till taktik och slutligen verkställas som faktiska aktiviteter på en operativ nivå.

Vi förordar att man i projektet för utveckling av verksamhetsstrategi tittar på vad Göteborg stad redan har arbetat fram. Göteborg Stad har redan tillsammans med Nelson Mandela Bay Municipality (Sydafrika) utvecklat ett sätt att arbeta med strategier för att de skall kunna få genomslag i verksamheten "Implementation in local government. A toolkit for local authorities to ensure better policy implementation and service delivery".

I projektet uppmärksammades att strategier och utförare ofta utvecklar egna metoder. Men att det finns ett gap mellan organisatoriska och operativa strukturer. Det behövs en taktisk nivå för att överbrygga klyftan och kunna omsätta strategier till faktiskt arbete.



Policy and strategy implementation in local government, s 15

Göteborgs Stads Parkering AB

Mattias Paijkull
Stadsutvecklare

Maria Stenström
VD

2017-04-07

Dnr: 166/17

Vår ref: Lia Detterfelt

Stadsledningskontoret/Stadsledningskontoret/
GBGStad

Svar på remiss Dnr 1244/15 Innovationsprogram för Göteborgs stad

Renovakoncernen är Västsveriges ledande miljöföretag inom avfall och återvinning. Vårt uppdrag är att tillsammans med våra ägarkommuner ta ett långsiktigt ansvar när det gäller avfall och återvinning. Vi ska leverera affärsmässig samhällsnytta och aktivt medverka till en hållbar utveckling i vår ägarregion.

Renova tackar för möjligheten att lämna synpunkter på Göteborgs Stads Innovationsprogram. Vi ser mycket positivt på att staden aktivt jobbar för ökad innovation. Vi ser innovation som en grundbult för att kunna bedriva vår avfalls- och återvinningsverksamheten på ett bra sätt. Det är, helt enkelt ett krav, för att vi ska kunna jobba mot vår vision: "Vi sätter värde på allt - för en hållbar morgondag"

Renova tycker därför att det är bra att man trycker på "innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende". Och att man vill "öppna staden som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsformer". Vi har redan nu en viss tradition inom detta område, eftersom vi delvis upplåter våra anläggningar för tester av ny teknik, så att entreprenörsföretag har kunnat utveckla och skaffa referenser till tekniska produkter som de senare har lanserat sedan säljer runt om i världen. Vi tror att Sveriges industri, även framöver, skulle kunna utvecklas i en snabbare takt, om vi i regionen bereder mer plats för samarbeten med det offentliga, inom möjliga innovationsområden, på det sätt som tidigare hjälpt till att driva fram Sverige framgångsrika industrier.

Renova ifrågasätter dock vilken inverkan innovationsprogrammet kommer ha på mängden verkliga innovationer i staden. Mycket av det som beskrivs i programmet ser snarare ut att handla om *ständiga förbättringar* som man redan har styrt upp med hjälp av tex ISOs kvalitetssystemet och andra styrdokument inom staden, än om *verklig innovation*. Verklig innovation, anser Renova, kräver ett större mått av mod, resurser i form av tid, människor och pengar och inte minst att *man tillåts att misslyckas* i utvecklingsarbetet. Tidigt i en innovationsprocess kanske endast ett av hundra innovationsprojekt lyckas, medan ett mer moget innovationsprojekt kanske

leder till att ett av tio innovationer leder fram till ”värde och stor spridning”.
Programmet saknar ett ställningstagande kring detta.

Renova ifrågasätter om programmet behövs, i den form det har i remissen. Om man vill styra stadens innovationsarbete med ett program, bör detta alltså innehålla mer diskussion om var i innovationsprocessen staden vill befinna sig, vilka resurser det kan få ta i anspråk och i hur stor utsträckning misslyckanden kan tillåtas och även behöva försvaras offentligt. Innovationsidéer kan, per definition, inte alltid leda till värde och stor spridning. Vi ser dock positivt på att man bereder plats för en mer tillåtande attityd i programmet.

Redan idag har staden ett stort antal program och mål som bolaget ska förhålla sig till och återrapportera utfall på. Renova tror att innovationsprogrammet behöver vara tydligare och ta mer ställning till vilken typ av innovationer man vill bedriva för att det ska vara motiverat. Det behöver också framgå hur innovationsprogrammet ska arbetas in i nuvarande styrmodell och vem som ansvarar för uppföljning. Det skulle underlätta för Renova om det tydligare framgick vilken prioritering programmet har i relation till andra styrande dokument. En fråga som behöver besvaras i programmet är också hur vi ska mäta om vi lyckats öka innovationerna i Göteborg?

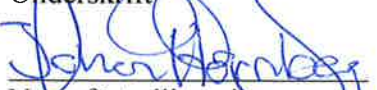
Med vänlig hälsning



Ingrid Näsström,
VD, Renova AB

Utdrag ur protokoll fört vid styrelsesammanträde för Göteborgs Stadshus
AB 2017-05-08

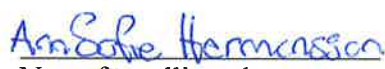
Protokollförare


Underskrift

Namnförtydligande

Justeras:

Ordförande


Underskrift


Namnförtydligande

Justeringsperson


Underskrift


Namnförtydligande

§ 16 Remissvar Göteborgs Stads Innovationsprogram (bilaga M)

Peter Berggren redogjorde för förslag till yttrande över Göteborgs Stads Innovationsprogram i enlighet med till kallelsen bifogad handling. Styrelsen förde en diskussion.

Styrelsen beslutade:

1. Att fastställa förslag till yttrande avseende Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 enligt förslaget,
2. Att översända yttrandet till kommunstyrelsen; samt
3. Att förklara besluten omedelbart justerade.



Diarienummer: 0016/17

Handläggare: Elif Koman André
Tel: 031 – 368 54 57
E-post: elif.koman.andre@gshab.goteborg.se

Yttrande över Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Besluta om yttrande avseende Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022 i enlighet med nedanstående.
2. Översända yttrandet till kommunstyrelsen
3. Förklara beslutet omedelbart justerat.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i enlighet med budget 2016 uppdraget att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt. Utifrån Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument benämns nu arbetet "*Göteborgs Stads innovationsprogram för 2017-2022*". Programmet innehåller målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsarbete. I Göteborgs Stads innovationsprogram föreslås fem stycken huvudstrategier för att arbeta mot målbilden.

Stadsledningskontoret har remitterat Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 till Stadens nämnder och styrelser för yttrande senast 2017-04-28.

Ekonomiska konsekvenser

Programmet i sig innebär inga ekonomiska konsekvenser. Resultatet – ett framgångsrikt innovationsarbete – kan i ett längre perspektiv innebära ekonomiska fördelar då nya, effektivare och bättre arbetssätt kan utvecklas och implementeras. Alla de andra fördelar som en hög innovationsförmåga i staden för med sig, exempelvis attraktivitet för näringsliv och arbetskraft, tryggare och stabilare samhälle, högre utbildningsnivå, innebär minskade samhällskostnader.



Olika Perspektiv

Beroende på vilka innovationer som utvecklas kan såväl barnperspektivet, jämställdhet och mångfald samt miljöperspektivet gynnas och förstärkas.

Bakgrund

Ett systematiskt och strukturerat innovationsarbete blir allt viktigare inom alla organisationer för att klara dagens och framtidens utmaningar. Genom nulägesanalyser har följande avgörande förbättringsområden identifierats; organisering och strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag, kunskap och förmåga i de sena skedena av innovationsprocessen samt en organisationskultur som främjar innovation.

I budget 2016 finns uppdrag och mål kopplat till hur staden ytterligare ska stärka sitt innovationsarbete. Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning. Innovationsprogrammets målbild och mål har ett mer långsiktigt perspektiv än budgetmålet.

Ärendet – Yttrande över kommunstyrelsens remiss

Nedan redovisas Göteborgs Stadshus yttrande över förslaget till Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2011. I ett inledande avsnitt redovisas generella synpunkter, därefter per rubrik i de fall synpunkter finns. Slutligen svar på de tre explicita frågorna ställda i missivet.

Generella synpunkter

Programmet är genomtänkt och gediget utformat. Inom vissa områden ser Stadshus dock ett behov av att förtydliga eller utveckla innehållet, vilket beskrivs under nästkommande rubrik.

När programmet är antaget kommer en handlingsplan att utarbetas som beskriver genomförandet. Denna ska, i enlighet med Riktlinjer för styrande dokument, bland annat konkret ange vilka aktiviteter, insatser eller åtgärder som ska genomföras samt eventuellt vilka metoder som ska användas. Det ska även framgå av planen vem eller vilka som ansvarar för dem och när de ska genomföras.

Det är önskvärt med en stor delaktighet av bolag och förvaltningar i detta arbete då denna del behandlar frågor om resurser och mandat.

Om innovationerna ska kunna implementeras och få spridning behöver ett stabilt linjeöverskridande arbete utvecklas. Som en del av detta måste en projektkultur etableras där projekten har mandat och tilldelas erforderliga resurser. Då vikten av detta sektorsöverskridande arbete inte nog kan poängteras lyfts denna fråga här, även om den också behandlas i strategi 4.3.



Synpunkter kopplade till syfte, mål och strategier

Det övergripande syftet med programmet, 1.1, *...skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer*, är relevant och välbehövligt. Likaså den gemensamma målbilden, 3.1; *Innovation skapar nytta för boende och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg*.

De tre målen, 3.2; 1) *Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg*. 2) *Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten*. 3) *Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad*. omfattar tre viktiga och avgörande delar.

Det stycke som behandlar mål och indikatorer, 3.2, kan med fördel förtydligas då det är svårt att få en klar bild av vad som egentligen menas utifrån text och bild. Avsnittet kan förstås och tolkas på olika sätt beroende på läsarens referensramar och sammanhang. Några exempel på mål i de olika nivåerna skulle underlätta förståelsen.

Planeringen av uppföljningen är bra. Att använda ordinarie uppföljningssystem och integrera mål och indikatorer i denna underlättar och skapar större möjligheter att nå målen.

De fem huvudstrategierna är i sin helhet relevanta och viktiga. Nedan följer synpunkter och förslag per strategi.

Strategi 4.1 Fokusera innovationskraften.

I brödtexten beskrivs både att staden ska prioritera gemensamma innovationsområden och att bolagen och förvaltningarna ska prioritera sitt innovationsarbete utifrån sina kärnverksamheter. Detta framgår inte tydligt i de tre ”genom att-satserna”. Det kan med fördel förtydligas att båda angreppssätten är viktiga.

Det är inte heller tydligt hur hastigt uppkomna utmaningar ska kunna behandlas inom innovationsstrukturen. En flexibilitet bör finnas där idéer och områden som inte prioriterats och planerats från början kan hanteras. En beskrivning av detta skulle ge en tydligare helhetsbild och trygga att alla delar inom innovationskraften omhändertas.

Strategi 4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan

Stadshuset vill endast understryka vikten av samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.



Strategi 4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

Att arbeta i och med gemensamma processer, metoder och verktyg är bra och nödvändigt. För att lyckas med innovationsarbetet och även utifrån andra utvecklingsinsatser behöver staden en gemensam, tydlig och lättillgänglig projektmodell. Med en sådan kan resurser och ansvar som spänner över linjeorganisationen struktureras på ett tillförlitligt sätt.

Strategi 4.4 Odlar en innovationsfrämjande organisationskultur

Göteborgs Stadshus ser innehållet i denna strategi som helt avgörande för att innovationsarbetet ska lyckas.

Att skapa den kulturförändring som beskrivs i strategin ställer höga krav på ledarskapet hos samtliga chefer och ledare på alla nivåer. Detta uttrycks i programmet, men förtjänar att poängteras. Det krävs även ett omfattande arbete av personalstrategisk karaktär.

En gedigen kompetensförsörjningsplanering samt ledar- och medarbetarutvecklingsinsatser är avgörande för ett lyckat resultat. I framtagandet av handlingsplanen ser Göteborgs Stadshus att HR-funktionen blir ytterst viktig.

Strategi 4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

En lednings- och samordningsfunktion beskrivs, som ska leda, stärka, katalysera, koordinera och följa upp innovationsarbetet. Likaså en strategisk samverkan och finansiering. Göteborgs Stadshus ser dessa som viktiga och avgörande delar i organiseringen. I möjligaste mån bör man använda existerande nätverk och strukturer och stärka dessa med kulturutveckling, metoder och kompetensutveckling.

Vad gäller organisering av lednings- och samordningsfunktionen bör det eftersträvas att göra den så vass och effektiv som möjligt.

Den fjärde genom att-satsen kan med fördel kompletteras med *stödjer*.

- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar, *stödjer* och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete

Missivets tre frågeställningar

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Det finns en stor utmaning i att skapa både den struktur och den kultur som krävs för ett framgångsrikt innovationsarbete. En kultur som bygger på tillit och förtroende är en grundförutsättning för att lyckas. Ledarskapet behöver vara tryggt, prestigelöst, tillitsfullt och icke kontrollerande, det ska vara tillåtet att göra fel.



Delar av ovanstående finns till viss del med i programmet men det kan inte nog poängteras vikten av att få detta på plats.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Det ter sig tveksamt om den kompetens som fordras hos chefer kan uppnås inom rimlig tid. Möjligtvis skulle någon form av innovationscoachning kunna vara motiverad.

Kompetensutvecklingsinsatser på samtliga nivåer, förtroendevalda, chefer och medarbetare, behöver genomföras för att höja kompetensen om innovation men även för att odla den kultur och det klimat som erfordras. Stadshuset ser inte att de ”genom att-satser” under 4.4 fullständigt täcker det stora behov kompetensutveckling som finns inom kultur och klimat. Att erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling är bra men kommer troligen inte att räcka för att skapa de förutsättningar som krävs för en innovationsfrämjande kultur. Strategin torde vinna på en något starkare och mer styrande fjärde punkt.

3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande?

Samtliga ”genom-att-satser” är förstås viktiga och utgör tillsammans en helhet. Prioriteringen nedan är gjord utifrån att komma igång med stadens inre arbete.

Strategi 4.1

- kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.
- säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.

Strategi 4.3

- arbeta i prioriterade program och projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovsanalys och idégenerering till storskalig spridning
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

Strategi 4.4

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.



Strategi 4.5

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- leda och följa upp gemensamma mål och indikatorer samt prioriterade projekt och program.

Bilagor

1. Missiv Information rörande kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022
2. Göteborgs Stads Innovationsprogram 2017-2022

Expedieras

3. Kommunstyrelsen

2017-03-02
Diarienummer 1244/15

Nämnder och styrelser i Göteborgs Stad

Information rörande kommunstyrelsens remiss av förslaget till Innovationsprogram för Göteborgs Stad 2017-2022

Kommunstyrelsen beslutade 1 mars 2017 att remittera stadsledningskontorets förslag till *Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022* för yttrande. Nämndernas och styrelsens yttrande ska vara inlämnad till stadsledningskontoret senast 2017-05-12.

Bakgrund till förslaget framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

För de som ska handlägga ärendet erbjuds ett informationsmöte den 31 mars kl 9-11:30 i infosalen Köpmansgatan 20. Anmälan görs på följande länk:

[Anmälan](#)

Nämnder och styrelser ombeds att särskilt beakta följande frågeställningar i handläggningen av ärendet:

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?
2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?
3. Vilka av strategiernas ”genom-att-satser” bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Mer om förslaget till innovationsprogram finns på Göteborgs Stads intranät: [Länk](#)

Frågor som rör detta ärende kan ställas till:

Ann-Louise Hohlfält

Planeringsledare, Stadsledningskontoret

E-post: ann-louise.hohlfalt@@stadshuset.goteborg.se

Telefon: 031-368 06 45

Peter Berggren

Bolagsansvarig, Göteborgs Stadshus AB

E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Telefon: 031-368 54 56



Göteborgs
Stad

Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

PLANERANDE
styrande dokument

Vision

Program

Planer inkl
budget/affärsplan

Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Göteborgs Stads samtliga nämnder och styrelser	Diarienummer: 1244/15	Datum och paragraf för beslutet: xxxxx-xx-xx, § xx
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2017-2022	Senast reviderad: 2017-01-23	Dokumentansvarig: Jonas Kinnander

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet.

Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument ger organisationen förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när organisationen inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument

Kommunala föreskrifter

Planerande och reglerande styrande dokument

Normgivning mot enskild

Riktade styrande dokument

Planerande styrande dokument

Reglerande styrande dokument

Innehåll

Sammanfattning.....	4
1. Inledning.....	5
1.1 Syfte.....	5
1.2 Bakgrund.....	5
1.3 Omfattning.....	6
1.4 Läsanvisning.....	6
2. Innovation.....	6
2.1 Något nytt som skapar värde.....	6
2.2 Innovation utgår från människan.....	7
3. Målbild och mål för innovationsarbetet.....	9
3.2 Mål och indikatorer.....	9
4. Fem strategier för innovation.....	11
4.1 Fokusera innovationskraften.....	11
4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan.....	12
4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan.....	13
4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur.....	14
4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete.....	15

Sammanfattning

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

Målbilden för Göteborgs Stads innovationsprogram är att: **Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg**. Innovationsprogrammet ska stärka Göteborgs stads Göteborgs Stads innovationsförmåga utifrån **tre mål**: 1) Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg. 2) Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten. 3) Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

För att driva mot målbilden och nå målen har Göteborgs Stads innovationsprogram fem huvudstrategier:

1. Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.
2. Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.
3. Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.
4. Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.
5. Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

1. Inledning

1.1 Syfte

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur staden ska skapa ett strukturerat arbete med innovation i Göteborgs Stads verksamheter och öka Göteborgs Stads kapacitet att vara innovativ inom Göteborgs Stads organisation och i samverkan med andra samhällssektorer. Programmet pekar ut långsiktiga mål och handlingsriktningar för Stadens innovationsarbete.

1.2 Bakgrund

Göteborg sjuder av innovativa initiativ hos företag, i akademien och bland civilsamhällets aktörer. Även invånarna är aktiva i debatten och bidrar till hur staden ska utvecklas. Göteborgs Stad tar en aktiv roll i många av dessa initiativ och processer och bidrar med kunskap och ekonomiska resurser och driver många utvecklingsprojekt. Erfarenheter visar dock att mer kan göras för att stärka Göteborgs Stads, och det västsvenska, innovationssystemet. Öppna upp staden som arena för att utveckla, testa och sprida innovativa produkter, tjänster och arbetsformer.

Göteborgs Stad spelar även en viktig roll i att utveckla hållbara innovationer och därmed proaktivt möta stora och komplexa utmaningar.

Ett strategiskt och systematiskt innovationsarbete är viktigt för att utvecklingen av Göteborgs Stads kärnverksamhet ska bli framgångsrik. Genom nya och bättre produkter, tjänster, processer och arbetsmetoder kan Staden ge ökad kvalitet och nytta för boende, besökare och näringsliv. Innovation är ett verktyg för att nå Göteborgs Stads olika mål och Kommunfullmäktiges vision.

Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Göteborgs Stads förmåga till samverkan med andra samhällssektorer blir allt viktigare för att klara av kärnuppdraget, möta de stora samhällsutmaningarna och stärka jobbtillväxten genom hållbara innovationer.

Två delmål i den nationella innovationsstrategin pekar tydligt mot offentliga verksamheters innovationsförmåga och det dubbla uppdrag som Sveriges kommuner har:

- 1) Offentliga verksamheter arbetar systematiskt med innovation för att öka effektivitet och kvalitet¹

¹ Den Nationella innovationsstrategin, Näringsdepartementet,
<http://www.regeringen.se/49bbc1/contentassets/f4877afdcc2b44a290853b2788e7d003/den-nationella-innovationsstrategin>

- 2) Offentliga verksamheter bidrar till att utveckla innovativa lösningar för att möta samhällsutmaningar.

Göteborgs Stads innovationsprogram beskriver hur arbetet med att stärka innovationsförmågan, och därmed bidra till ökad måluppfyllelse i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag, ska genomföras. Innovation är ett verktyg för att nå mål i kommunens andra strategiska program och planer.

Programmet är Göteborgs Stads första innovationsprogram.

1.3 Omfattning

Programmet gäller från dess antagande och fem år framåt. Därefter ska behov av revideringar utredas och eventuella ändringar föreslås.

1.4 Läsanvisning

- Kapitel 2 Beskriver hur Göteborgs Stad definierar innovation och vad som driver innovation och innovativt arbete.
- Kapitel 3 Beskriver Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram.
- Kapitel 4 Beskriver Göteborgs Stads strategier för stark innovationsförmåga.

2. Innovation

2.1 Något nytt som skapar värde

Innovation är ett mångfacetterat begrepp som det finns olika definitioner och tolkningar av. Ordet innovation är väl etablerat i den vetenskapliga litteraturen och definierades första gången redan på 1930-talet. Gemensamt för de flesta definitioner av innovation är att de utgår från två kriterier:

- 1) att innovationen innehåller en tydlig verks- och effekthöjd samt någon form av nyhetselement
- 2) att detta ”nya” blir till innovation först när den får ett brett genomslag

”Förlopp genom vilket nya idéer, beteenden och tillvägagångssätt vinner insteg i ett samhälle och sedan sprids där” (Nationalencyklopedin)

”Införandet eller genomförandet av en ny eller väsentligt förbättrad vara, tjänst eller process, nya marknadsföringsmetoder eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer.”

(OECD, Oslomanualen för mätning och jämförelser av innovation i företag)

Innovationer kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. De kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar.

Den definition som Göteborgs Stad arbetar utifrån är att **innovation är något nytt som skapar värde och får spridning**. En idé blir alltså inte en innovation förrän den omsätts i verkligheten och gör nytta.

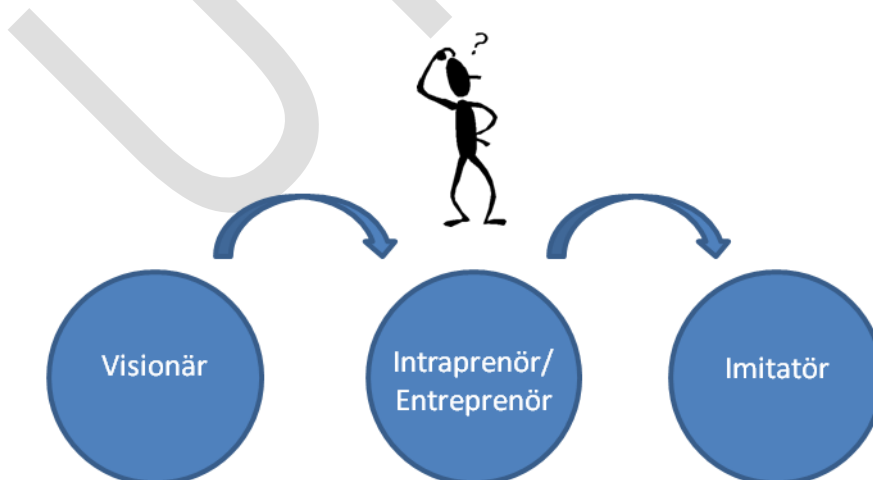
Innovation skiljer sig från kvalitetsarbete och det kontinuerliga förbättringsarbetet. Begreppet innovation innehåller en grad av radikalitet, det vill säga att innovation är något helt nytt eller en betydande förbättring. Innovationer kan dock även uppstå ur det praktiska förbättringsarbetet.



Figur 1: Definition av innovation

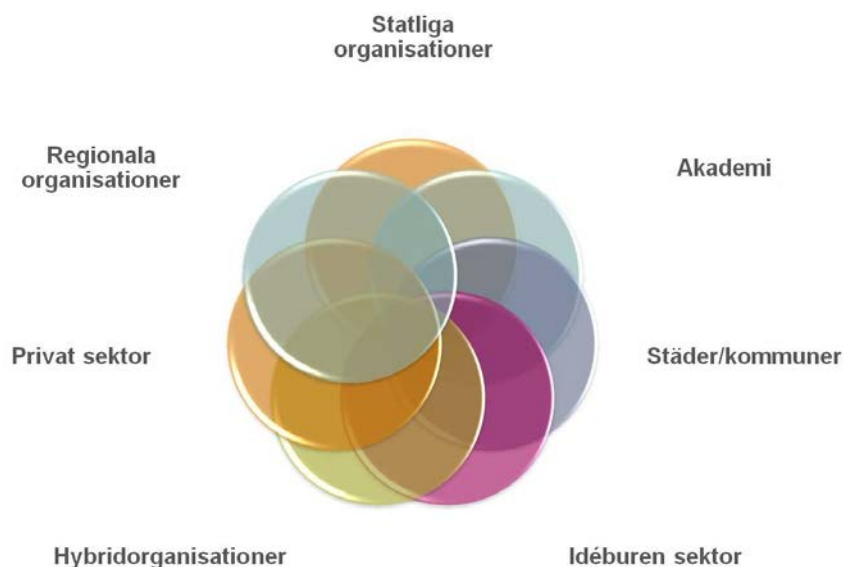
2.2 Innovation utgår från människan

Individer är den drivande kraften i innovationsprocessen. För att skapa innovationer behövs visionärer med idéer och entreprenörer/intraprenörer som omsätter idéerna till praktisk nytta, så som i affärsmodeller eller organisations- och processperspektiv. För att en idé ska få storskalig spridning, och därmed uppnå potentiell effekt, behövs också genomförare/imitatörer som nyttjar den nya kunskapen i sina verksamheter.



Figur 2: Alla behövs för att driva innovation

Idéer kan komma såväl internt från Göteborgs Stads egen organisation, som från externa aktörer, men skapas framförallt i bred samverkan i skärningspunkten mellan olika bakgrunder och discipliner. För att stärka Göteborgs Stads innovationsförmåga måste möten mellan olika kunskapsområden, kulturer och erfarenheter tillåtas och stimuleras. Krockarna utmanar, ger tillfälle att tänka i nya banor och möjliggör förändring i arbetssätt. Finns det, mellan aktörerna, en uppfattning om ömsesidig nytta och tillit till varandra, skapas ett kreativt klimat och ett förhållningssätt som gynnar innovationer och tillväxt.



Figur 3: Innovation kräver samverkan

Framgång när det gäller innovation handlar om organisationens kultur, lärande, risktagande, organisering, resurser och vilka arbetsprocesser och metoder för innovation som organisationen tillämpar. Det finns många olika synsätt kring hur en organisation lyckas med innovation. Under de senaste åren har begrepp som öppen-, iterativ- och kund-/användar-/brukardriven innovation haft stor framgång inom metodutvecklingen. För att öka innovationsförmågan krävs också – paradoxalt nog – formalisering, systematik och rutiner.

3. Målbild och mål för innovationsarbetet

Med ett strategiskt och fokuserat innovationsarbete kan Göteborgs Stad samordna och prioritera sina resurser så att organisationen gör rätt saker, engagerar rätt aktörer och snabbare når önskad effekt.

För att innovationsarbetet i Göteborgs Stad ska utvecklas behövs en gemensam målbild och gemensamma mål för innovationsarbetet som alla förvaltningar och bolag arbetar mot. Innovation ska ses som ett verktyg för att skapa nytta för boende, besökare och näringsliv. Se figur 4.

Målbild

Innovation skapar nytta för boende, besökare och näringsliv och bidrar till ett jämlikt och hållbart Göteborg.



Mål

Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg

Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.

Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.

Figur 4: Målbild och mål för Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

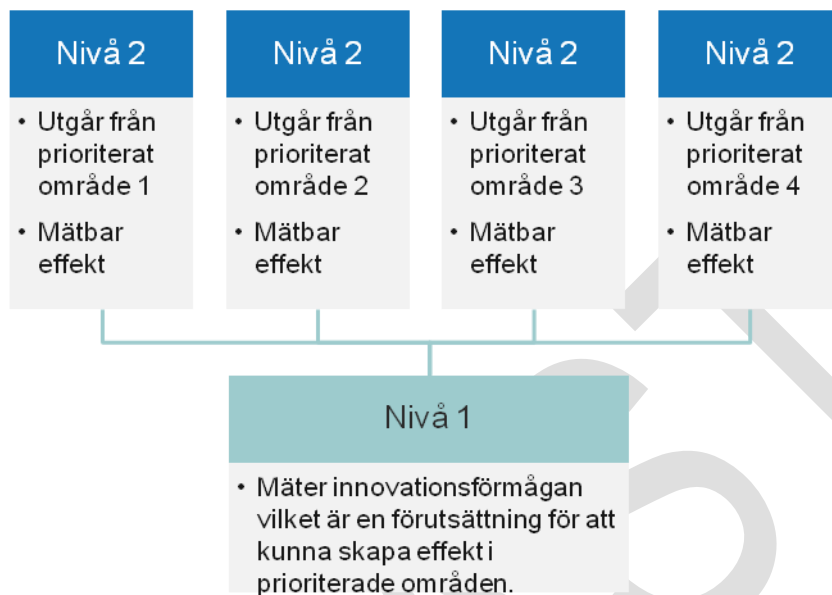
3.2 Mål och indikatorer

För att nå målbilden för innovationsprogrammet ska mål och indikatorer kontinuerligt följas upp på ett strukturerat sätt. Utifrån programmets målbild finns två nivåer av mål och indikatorer.

En nivå ett där Göteborgs Stads innovationsförmåga mäts och följs upp. Målen på nivå ett är konstanta över tid, och mäter hur organisationen lyckas i sin förmåga att använda innovation som ett verktyg. Målen på denna nivå läggs in i det ordinarie uppföljningssystemet.

- **Göteborgs Stad har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg**
- **Medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag har goda förutsättningar att vara innovativa och utveckla verksamheten.**
- **Göteborg ska vara erkänd som innovationsledande stad.**

På den andra nivån skapas innovationsmål som har mätbar effekt kopplat till de utmaningar som Göteborgs Stad gemensamt prioriterat och där innovation skapar nytta. Dessa mål är föränderliga över tid. För vart och ett av de gemensamt prioriterade områdena skapas specifika mål och indikatorer som mäter uppnådd effekt av innovationsarbetet inom området. Se figur 5



Figur 5: Målnivåer

Uppföljningsmått för att följa upp effekten av strategin ska vara integrerat med Göteborgs Stads styrsystem. Det innebär att kommunen genom målen stegvis kan mäta utvecklingen och genom resultaten se om organisationen är på väg i rätt riktning eller om åtgärder krävs.

4. Fem strategier för innovation

4.1 Fokusera innovationskraften

Göteborgs Stad behöver prioritera innovationsområden som hela staden samlas kring och arbetar med på övergripande nivå. Förvaltningar och bolag behöver även prioritera sitt innovationsarbete utifrån sina respektive uppdrag. Strategisk samverkan mellan förvaltningar och bolag gör att Göteborgs Stad kan bygga en långsiktig kompetensbas som främjar innovation. Gemensamt risktagande och lärande blir möjligt genom att fokusera innovationsarbetet till prioriterade områden.

Vi ska fokusera innovationskraften för att uppnå stadens olika mål utifrån gemensamma prioriteringar.

Genom att:

- kontinuerligt identifiera och fastslå gemensamma prioriteringar där innovation gör skillnad.
- säkerställa att dessa prioriteringar är kända och tydliga, internt i staden och för våra samverkanspartners.
- driva gemensamma prioriterade program och projekt.

4.2 Driva innovationsarbetet i samverkan

För att driva innovation i Göteborgs Stad måste många agera tillsammans i en gemensam riktning, det räcker inte att enskilda aktörer är innovativa. Att bygga och verka i starka innovationsekosystem är därför avgörande för stadens innovationsförmåga, både för att få tillgång till andra aktörers kraft men också för att dela risker. Ett innovationsekosystem består av en uppsättning aktörer som verkar ömsesidigt förstärkande. Dessa kan bestå av stora och små företag, kunskapsorganisationer som universitetet och forskningsinstitut, offentliga aktörer och myndigheter, nätverk samt ideella organisationer.

Vi ska bidra till ett starkt innovationsklimat i Göteborgs Stad genom att driva innovationsarbetet i samverkan med näringsliv, akademi, civilsamhälle och andra offentliga organisationer.

Genom att:

- aktivt bidra till att stärka och utveckla innovationsekosystemet och innovationsarenor lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- stärka och utveckla samverkansstrukturer, med målet att säkerställa ett samlat fokus och påverkansarbete lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- skapa tydliga vägar in i Göteborgs Stad för externa och interna aktörer med innovationsfrågor.

4.3 Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka och göra nytt. Uppmuntran och system som stödjer och stärker dessa beteenden behövs för att medarbetarna ska orka och vilja driva innovationsarbete.

Det behövs gemensamma processer, metoder som är gemensamma för alla stadens verksamheter. Dessa behöver kopplas till vår omvärld och förmedlas via god intern och extern kommunikation.

Vi ska utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan i Göteborgs Stad som helhet samt i alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- arbeta i prioriterade program och projekt i enlighet med gemensam processmodell från behovsanalys och idégenerering till storskalig spridning
- driva ett kontinuerligt kommunikationsarbete som förtydligar riktning och nytta med stadens innovationsarbete och som förenklar kontaktskapande för interna och externa aktörer i innovationsfrågor.
- säkerställa att processer, metoder och verktyg som rör innovation är tillgängliga, kända och digitaliserade för stadens förvaltningar och bolag.

4.4 Odla en innovationsfrämjande organisationskultur

Grunden för ett starkt innovationsarbete är att odla en aktiv och öppen kultur som främjar innovation. Även nyfikenhet, mod och riskvilja att möta och pröva det nya och okända är viktigt. För att lyckas med detta krävs att kunskapen om innovation breddas samt ett förhållningssätt och ledarskap som stärker en innovativ kultur hos alla medarbetare inom Göteborgs Stad.

En stor del av innovationsarbetet sker utanför staden, därför krävs även en öppenhet mot världen, med öppna linjestrukturer och en förmåga att se bortom det invanda.

Vi ska odla en innovationsfrämjande organisationskultur som bygger på tillit och förtroende.

Genom att:

- öka ledarskapets förståelse för, och förmåga att leda, en innovationsfrämjande kultur.
- utveckla strukturer och ge utrymme för belöningssystem som stimulerar en innovationsfrämjande kultur.
- attrahera, behålla och utveckla engagerade, utvecklings- och samverkansbenägna medarbetare med många perspektiv.
- erbjuda forum och mötesplatser för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte om innovation mellan stadens verksamheter och i innovationsekosystemet.

4.5 Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Göteborgs Stad behöver en lednings- och samordningsfunktion med ett antal specialistkompetenser. Funktionen leder, stärker, katalyserar, koordinerar och följer upp innovationsarbetet.

En strategisk samverkan mellan olika förvaltningar och bolag rörande innovation skapar effektivisering och tillvaratagande av kompetens som främjar innovationsarbetet i Staden.

För att stimulera innovation behöver Göteborgs Stad även söka finansiering samt prioritera egna resurser för att få innovationer att växa, utvecklas och spridas. Utan finansiella instrument och stöd till projektansökningar avstannar många goda idéer redan på idéstadiet.

Vi ska organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete för att stärka innovationsförmågan för kommunen som helhet och inom alla förvaltningar och bolag.

Genom att:

- samskapa ett nätverksbaserat arbetssätt över förvaltnings- och bolagsgränserna.
- utveckla kunskap, instrument och förmåga att säkerställa finansiella resurser för innovation.
- leda och följa upp gemensamma mål och indikatorer samt prioriterade projekt och program.
- initiera och samla funktioner som driver, samordnar, utvecklar och kommunicerar stadens övergripande innovationsarbete

Göteborgs Stad
Stadsledningskontoret
Ann-Louise Hohlfält/Gunilla Åkerström

2017-05-05

Christine Olofsson

Remissvar. Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 (Dnr 1244/15)

Sammanfattning

Älvstranden Utveckling ställer sig positiva till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 och tillstyrker förslaget på program. Programmet ligger väl i linje med det uppdrag som Älvstranden har som bolag, att förverkliga Vision Älvstaden. Älvstaden ska vara en testarena öppen för världen. Här ska näringsliv, offentlig sektor, akademi och medborgarna tillsammans utveckla framtidens lösningar. Innovationsprogrammet är ett viktigt bidrag till Vision Älvstaden och det stärker också Göteborgs utvecklingskraft.

Det finns dock delar i innovationsprogrammet som Älvstranden anser behöver förtydligas och utvecklas så att olika tolkningar av dokumentet minimeras.

Genom att programmet är ett styrande dokument så är förhoppningen att arbetet med att hitta innovativa lösningar på utmaningarna i Älvstaden kommer att få en skjuts av programmet. Det blir även ännu tydligare att stadens alla aktörer utifrån sina specifika uppdrag kan driva på utvecklingen inom olika innovationsprocesser. Men i och med att det är först i innovationsprogrammets handlingsplan som arbetet för varje bolag och förvaltning blir konkret och även resurssatt, så är viktigt att samtliga berörda får möjlighet att yttra sig om handlingsplanen innan den beslutas. Detta då handlingsplanen kan komma att få både ekonomiska och personella konsekvenser för alla som berörs av aktiviteterna däri.

Älvstrandens synpunkter

Älvstranden ställer sig positivt till programmet och ser ett stort värde i att staden har ett innovationsprogram. Detta skapar en styrning som innebär att hela staden behöver kraftsamla och arbeta både mer innovativt men även genom innovationsprocesser för att hitta lösningar på de utmaningar som staden står inför, både nu och i framtiden.

Minskade ekonomiska resurser och mer komplexa utmaningar kräver ett nytt sätt att arbeta, och för att klara kärnuppdraget, möta de stora samhällsutmaningarna så kan arbetet med att utveckla innovationer vara avgörande.

Ingen enskild aktör har kunskap och resurser att på egen hand leverera de lösningar som behövs. Detta måste göras i samverkan och genom att skapa ett strukturerat sätt att arbeta mer innovativt samt bedriva innovationsprocesser så kan staden tillsammans med näringsliv, akademi, ideell sektor och medborgarna utveckla innovationer som kan lösa våra utmaningar.

Nedan behandlas programmets olika kapitel och mer detaljerade synpunkter lyfts fram under varje kapitel.

Sammanfattning och inledning

Rad tio i sammanfattningen, stryk "stärka Göteborgs" för att undvika upprepning.

Innovation

Definitionen av innovation "något nytt som skapar värde" är bra. Det krävs dock ett förtydligande på vad nytt innebär. Detta för att inte allt som görs för första gången ska betraktas som en innovation, när det i själva fallet är något som är väl beprövat på andra ställen i landet eller kanske även inom andra delar inom Göteborgs stad. Älvstrandens förslag är att i samband med denna text i programmet använda sig av en ambitionspyramid (likt den nedan) och peka ut i vilka spann som staden tänker sig att ambitionsnivån ska ligga för att det ska kunna betraktas som en innovation utifrån programmets synsätt.



Om staden önskar idéer på innovationer både från medarbetare men även från externa aktörer, som programmet uttrycker, så är det viktigt att fundera på hur de idéer som genereras ska tas om hand och hanteras. Utan en bra plan för detta så finns det risk för ett förtroendetapp för innovationsprocesserna i staden, både från interna och externa aktörer, vilket i sin tur kan hämma utvecklingen.

En bred samverkan mellan aktörer, bakgrunder och discipliner är viktig för en idégenereringsprocess i ett steg mot att utveckla en innovation. Det är därför glädjande att programmet trycker på samverkan som en viktig beståndsdel i innovationsarbetet. Det är även tydligt att programmet har tagit ett steg vidare i samverkansfrågan från en klassisk triple helix-modell till att inkludera även civilsamhället, vilket är väldigt positivt då alla delar av samhället behövs inkluderas i innovationsprocesserna. Älvstranden ställer sig dock frågande till varför programmet inte använder sig av en vedertagen samverkansmodell i sin beskrivning av samverkan, en klassisk quadruple helix-modell, i vilken offentlig sektor, näringsliv, akademi och ideell sektor ingår. Det kan nämligen finnas ett stort värde att använda sig av modeller som redan finns och används i samverkans och innovationssammanhang, och inte skapa någon ny modell enbart för detta innovationsprogram.

Målbild och mål för innovationsarbetet

Som programmet uttrycker så är det av betydelse att Göteborgs Stad samordnar och prioriterar sina resurser när det gäller innovationsarbetet. Det är viktigt att denna samordning och prioritering inte blir en flaskhals i arbetet och hämmande för utvecklingen utan att det bidrar till att staden kan kraftsamla. Hur samordningen organiseras och hur prioriteringarna görs är således ganska avgörande för om arbetet ska bli lyckat.

Det är också viktigt med en gemensam målbild och mål för innovationsarbetet, samt att målen är mätbara så att de är möjliga att följa upp. I programmet har en övergripande målbild samt tre mål formulerats. Målbilden är tydlig och visar på nyttan. Älvstranden tycker att det första målet som formulerat måste ses över.

- Vi har ett strukturerat arbetssätt som säkerställer effekt och nytta i gemensamma prioriteringar där innovation är ett verktyg.

Innovation är inget verktyg utan snarare en effekt eller ett resultat av en innovationsprocess. Att innovation är ett verktyg står även på flera ställen i programmet (sidan 4, 5 och 9), och det stämmer inte med definitionen i föregående kapitel. Innovationen är, som det står i texten på flera håll, en produkt, tjänst, process eller arbetsmetod som ett resultat av en innovationsprocess. Det är väldigt viktigt att

programmet skiljer på vad en innovation är och vad en innovationsprocess eller ett innovativt arbetssätt är, så att detta inte blir vilseledande så att tolkningarna av begreppet går isär. Viktigt att detta förtydligas.

I handlingsplanen för innovationsprogrammet så förutsätts det att det blir tydligt hur de övergripande målen som finns i programmet ska mätas och följas upp.

Fem strategier för innovation

Älvstranden anser att samtliga fem strategier i innovationsprogrammet är väldigt relevanta för om arbetet med innovationer ska bli framgångsrikt i Göteborgs Stad.

Fokusera på innovationskraften

Givetvis är det viktigt att prioritera innovationsarbetet. Älvstranden som bolag har redan som uppdrag att prioritera innovationsarbetet då Älvstaden är utpekad som testarena i Vision Älvstaden. Detta gäller ju även för alla andra bolag och förvaltningar i staden, vilket denna strategi kan hjälpa till att förstärka.

Driva innovationsarbetet i samverkan

Samverkan är avgörande för att vi ska utveckla nya innovationer som lösningar på stadens utmaningar och behov. Denna strategi är därför otroligt viktig. Det finns redan flera olika framgångsrika innovationsarenor i Göteborg, och att stärka samarbetet mellan dessa och staden känns viktigare än att utveckla egna arenor för samverkan inledningsvis. Vi tror att handlingsplanen måste beskriva och ge tydliga exempel på vilken samverkan som måste skapas för att innovation skall främjas, dvs hur och vilka intressenter som bör mötas över kunskapsgränserna då det är i mötet mellan dessa intressenter innovation kan ske.

Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan

Att utveckla nytt är alltid bra, men det finns redan mycket gjort när det gäller innovationsprocesser i stadens verksamheter. Så istället för att starta från noll så finns det ett värde att inventera vad som redan finns i form av processer, metoder och verktyg så att resurser och tid läggs på rätt saker. Ta tillvara på detta innan ett utvecklingsarbete sätts igång.

Dessutom är det relevant att innovationsprocessen definieras och kopplas som en arbetsprocess till projektmetodiken XLPM, som är upphandlad för styrning och ledning av projekt i stadens stadsutvecklande förvaltningar och bolag.

Odling av en innovationsfrämjande organisationskultur

En viktig strategi som är central om staden ska få någon utväxling av sitt innovationsprogram. Genom att skapa en kultur där ett test som misslyckande hyllas som ett lärande, och där det finns en förståelse för att en innovationsprocess är iterativ och inte linjär så kommer staden troligtvis hantera de mer komplexa utmaningar som man står inför på ett bättre sätt.

Organisera Göteborgs Stads gemensamma innovationsarbete

Liksom att man aldrig vet vad en innovationsprocess kommer resultera i för typ av innovation, så kan heller inte stadens organisation vara för rigid så att den blir ett hinder för att utveckla innovationer. En stödfunktion är önskvärt då innovationsarbete kan vara nytt för många medarbetare i stadens förvaltningar och bolag, men den bör inte vara av sådan art att den hämmar utan istället främjar innovationsarbetet.

Extra frågeställningar att ta ställning till

Nämnder och styrelser har även blivit ombudade att särskilt beakta nedanstående frågeställningar i handläggningen av ärendet. Älvstranden svar på återfinns under respektive frågeställning.

1. Ser ni några utmaningar med stadens innovationsarbete som inte beaktas i programmet som det är formulerat nu?

Programmet är väldigt övergripande, som ett program ska vara, men det innebär ju även att det lämnar vissa frågetecken som med all säkerhet kommer att behandlas i handlingsplanen för programmet. I handlingsplanen bör det därför finnas en tanke för hur de prioriteringar som görs, kopplar till innovationsprocesser och innovationsledning. Dessutom är det önskvärt att peka ut vilken förvaltning eller bolag som ska ha det övergripande ansvaret för respektive prioriterad satsning. Det vill säga vem som ansvarar för att realisera och driva innovationsprocessen för varje prioritering.

2. Ger programmet den ledning och stöd som behövs för att innovation ska kunna vara ett verktyg för att nå Göteborgs Stads mål? Om inte - vad saknas?

Programmet visar tydligt att utveckling av innovationer är en viktig del av det arbete inom Göteborgs Stads förvaltningar och bolag, och något som måste prioriteras. Det som behöver tillföras är kunskap kring innovationsledning i stadens förvaltningar och bolag. Förslagsvis så kan man lyfta fram förebilder inom Göteborgs stad, berätta hur de har arbetat och stimulera till att chefer, ledare och medarbetare vågar och vill driva innovation.

3. Vilka av strategiernas "genom-att-satser" bör prioriteras i den första handlingsplanen för Innovationsprogrammets genomförande.

Älvstranden anser att det viktigaste är att initialt att skapa kunskap i förvaltningar och bolag kring vad innovation och innovationsledning är, samt hur det praktiskt kan tillämpas. Utifrån "genom-att-satser" i programmet så innebär det att de punkter som ligger under strategin "Odlä en innovationsfrämjande organisationskultur" samt "Utveckla och förvalta processer, metoder och verktyg som stärker innovationsförmågan" bör prioriteras inledningsvis.

Styrelsebehandling

Remissvaret inte har varit uppe för styrelsebehandling, utan svaret har behandlats enligt bolagets rutiner när det gäller remissvar.

Ekonomiska perspektivet

Ett beslut om Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 innebär inga ekonomiska för Älvstranden Utveckling, utan det är i den kommande handlingsplanen som det kommer redogöras för eventuella ekonomiska konsekvenser. Det är därför viktigt att handlingsplanen skickas ut på remiss till samtliga bolag och förvaltningar, då det kan få konsekvenser för alla berörda verksamheter.

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Programmet behandlar inte barnperspektivet, men det är viktigt att påpeka att även barn besitter en fantastisk innovationskapacitet som staden bör fundera på hur man kan ta till vara på ett bra sätt.

Jämställdhetsperspektivet

Programmet har tagits fram i bred samverkan med en jämn fördelning mellan kvinnor och män, vilket är väldigt positivt. Det fortsatta arbetet med handlingsplanen bör fortgå på samma sätt. Det är viktigt att jämställdhetsperspektivet även finns med när handlingsplanen ska realiseras.

Mångfaldhetsperspektivet

Stadsledningskontoret är medveten om att den organisation som tagit fram innovationsprogrammet varit etnisk likriktad. Det hade givetvis varit önskvärt med en större mångfald men det är i alla fall bra en medvetenhet om bristen på mångfald. Liksom Stadsledningskontoret skriver så är det nödvändigt att inkludera ett normkritiskt perspektiv på innovationsarbetet framöver. I många av de innovationsarenor som finns



idag i Sverige och i Göteborg, samt i de innovationsekosystem som finns så är sammansättningen av människor relativt homogen. För ett lyckat innovationsarbete så bör perspektiv, bakgrunder och kompetenser breddas, och inkludera människor som vanligtvis inte är en del av de befintliga innovationsprocesserna.

Miljöperspektivet

Programmet behandlar inte miljöperspektivet och inga särskilda aspekter på frågan har därför funnits utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Utvecklingen av innovationer pågår i hela världen det är därför viktigt att både inspireras och lära sig av andra. I arbetet med innovationsprogrammet har Göteborgs Stad låtit sig inspireras av andra städers och regioners arbete med innovationer vilket är väldigt positivt. Detta visar på att förarbetet med innovationsprogrammet och handlingsplanen har varit omfattande, och detta ligger nu till grund för förslaget till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022.

Med vänlig hälsning

ÄLVSTRANDEN UTVECKLING AB

Lena Andersson
VD



Göteborgs Stad

Kommunstyrelsen

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2015-06-03

§ 335, Dnr 0019/15

Förslag till Budget 2016 och flerårsplaner 2017-2018

Tidigare behandling

Bordlagt den 20 maj 2015, § 298.

Handlingar

Miljöpartiet, Socialdemokraternas och Vänsterpartiets förslag till budget 2016 och flerårsplaner 2017-2018.

Yrkande från MP, S och V den 20 maj 2015.

Moderaternas, Folkpartiets och Kristdemokraternas förslag till budget 2016 och flerårsplaner 2017-2018.

Yrkande från M, FP och KD den 2 juni 2015.

Sverigedemokraternas förslag till budget 2016 och flerårsplaner 2017-2018.

Yrkande från SD den 3 juni 2015.

Yrkande från MP, S, V och Fi den 3 juni 2015 (uppdrag).

KF-s presidiums förslag till budget för stadsrevisionen 2016 den 13 maj 2015

Synpunkter från fackliga organisationer.

Yrkanden

Ordföranden Anneli Hulthén (S), Ulf Kamne (MP), Daniel Bernmar (V), Jonas Ransgård (M), Helene Odenjung (FP), David Lega (KD) och Lars Hansson (SD) yrkar bifall till sina respektive budgetförslag för 2016 och flerårsplaner för 2017-2018.

Ordföranden Anneli Hulthén (S) yrkar bifall till yrkande S, MP och V den 21 maj 2014.

Propositionsordning

Ordföranden Anneli Hulthén (S) ställer propositioner på yrkandena beträffande de olika budgetförslagen och finner att det egna yrkandet bifallits.

Beslut

Kommunstyrelsen tillstyrker budgetförslaget från MP, S och V till beslut i kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen beslutar härafter för egen del enligt yrkande från MP, S och V den 20 maj 2015:

Sammantagen strategi för badhus

Kommunstyrelsen hemställer till idrotts- och föreningsnämnden att i samråd med övriga aktörer i staden utreda organisering och investeringsbehov i stadens bad och återkomma med ett förslag på en sammanhållen strategi i frågan.

E-samhället

Stadsledningskontoret får i uppdrag att återkomma med ett förslag på fördelning av de kommuncentralt avsatta medlen för e-samhället med hänsyn till de prioriteringar som angetts i yrkandet från MP, S och V.

Fri tillgång till WiFi

Stadsledningskontoret får i uppdrag att inom ramen för E-samhället utreda införande av fri tillgång till internet via WiFi i centrala Göteborg och på lokala torg och mötesplatser i stadsdelarna.

Samordning av arbetet mot våldsbejakande extremism

Kommunstyrelsen hemställer till social resursnämnd att samordna arbetet mot våldsbejakande extremism.

Gemensamt finansierad sjukvård och omsorg för multisjuka äldre

Stadsledningskontoret får i uppdrag att tillsammans med regionen återkomma med förslag till hur ett försök med gemensamt finansierad sjukvård och omsorg för multisjuka äldre skulle kunna se ut.

Justering av stadsdelsnämndernas befolkningsramar

Stadsdelsnämndernas egna kapital ska justeras utefter faktiskt befolkningsutfall även i de fall stadsdelsnämnderna fått mer pengar än det faktiska befolkningsutfallet motiverar.

Uppdrag om Scandinavium

Stadsledningskontorets uppdrag 2013-05-22 att inom ramen för arenaförstudien utreda Scandinaviums fortsatta användning förklaras fullgjort.

Färdtjänstens organisering

Stadsledningskontoret får i uppdrag att skyndsamt utreda konsekvenser och genomförande av en sammanslagning av Färdtjänstnämnden och Trafiknämnden.

Plan för innovationsprojekt

Stadsledningskontoret får i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

Regler och rutiner kring anställningstryggheten

Personalutskottet får i uppdrag att utreda tillämpningen och riktlinjerna kring anställningstryggheten och återkomma med förslag på ändringar.

Socialsekreterarnas arbetssituation – 7 steg

Personalutskottet får i uppdrag att återkomma med ett förslag på insatser och fördelning av den centrala reservationen avseende socialsekreterarnas arbetssituation med utgångspunkt i rapportens rekommendationer.

Fler korttidsplatser inom äldreomsorgen

Kommunstyrelsen hemstället till SDN Örgryte-Härlanda att i samarbete med övriga stadsdelsnämnder ta fram två nya avdelningar för korttid inom äldreomsorgen i staden.

Arbetssituationen för anställda som inte anser sig vara kvinna eller man

Personalutskottet får i uppdrag att sammanställa nämndernas och bolagens åtgärder med anledning av medarbetarenkätens resultat avseende gruppen anställda som inte anser sig vara varken kvinna eller man och återkomma med resultatet och eventuellt en handlingsplan.

Uppdrag angående ”Företagsutveckling och jobb i hela staden (9 mnkr)”

Business Region Göteborg AB får i uppdrag att i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning, stadsdelar och aktörer från näringslivet återkomma med förslag på hur man ska fördela de 9 mnkr som finns i budgeten och vars syfte är att öka jobbskapandet i staden, stärka företagandet och det kreativa klimatet i staden genom att etablera ett Entreprenörskvarter och konceptet Tillåtande oaser, samt att samordna insatser för att stimulera företagande i olika delar av staden

Expedieras

Skrivelse nr 85 till kommunfullmäktige
Stadsledningskontoret
Samtliga SDN
Idrotts- och föreningsnämnden
Social resursnämnd
Personalutskottet
Färdtjänstnämnden
Trafiknämnden
Business Region Göteborg AB

Vid protokollet

Jonas Andrén

2015-06-25

Ordförande

Anneli Hulthén

Justerare

Jonas Ransgård

Uppdrag i samband med budgeten för 2016

I enlighet med innehållet i vårt budgetförslag för 2016 föreslår vi kommunstyrelsen fatta nedanstående beslut.

Vi vill även passa på att vara särskilt tydliga vad gäller finansiering av viss av den verksamhet som finns i budgeten. Vi har utgått från den budget som regeringen i samarbete med Vänsterpartiet presenterat för riksdagen. Om inte de kommunala statsbidrag som finns i denna också fastställs av riksdagen kan vi tvingas till att i vissa fall anpassa nämndernas ramar efter de ekonomiska förutsättningar som då råder.

Plan för innovationsprojekt

Göteborgs Stad har flera innovationsprojekt på gång tillsammans med andra samhällsaktörer. Det handlar om allt från arbetstidsinnovationer till Electric City. Vi vill ytterligare stödja dessa innovationer och skapa förutsättningar för nya. Som en del i detta arbete behöver staden en strategi för innovationsarbetet.

Förslag till beslut i Kommunstyrelsen:

Att Stadsledningskontoret får i uppdrag att ta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande en modell för hur staden ska jobba med innovationsprojekt.

§ 541, Dnr 1244/15

Handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete

Tidigare behandling

Bordlagt den 24 augusti 2016, § 459 och den 7 september 2016, § 502.

Handlingar

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 12 juli 2016.

Yttrande från L och KD den 24 augusti 2016.

Yrkande från S, MP och V den 21 september 2016.

Yrkanden

Mariya Voyvodova (S) yrkar bifall till yrkande från S, MP och V den 21 september 2016.

Lars Hansson (SD) yrkar bifall till stadsledningskontorets förslag.

Propositionsordning

Ordföranden Ann-Sofie Hermansson (S) ställer propositioner på yrkandena och finner att Mariya Voyvodovas yrkande bifallits.

Beslut

Enligt stadsledningskontorets förslag och yrkande från S, MP och V:

1. Handlingsplanen för hur staden ska arbeta fram en strategi för innovationsarbetet innefattande modell för hur staden ska utveckla innovationsprojekt godkänns.
2. Stadsledningskontorets uppdrag i samband med utredningen om lokalisering av ett samhällsbyggnadshus, KS 2015-01-21 § 45 yrkande S, MP, V, om att utreda möjligheten att skapa en utvecklingsenhet i anslutning till Johanneberg Science Park och Mistra Urban Futures inarbetas i uppdraget att ta fram en innovationsstrategi och förklaras avslutat.
3. Stadsledningskontoret uppdrag i samband med projektansökningar till Horisont 2020, kommunstyrelsen 2012-11-14 § 785 yrkande S, MP, V, om att återkomma till kommunstyrelsen med en redogörelse gällande slutsatserna kring en långsiktig modell för ansökningar inarbetas i uppdraget att ta fram en innovationsstrategi och förklaras avslutat.
4. Stadsledningskontorets uppdrag att ta fram en handlingsplan för hur staden kan utveckla innovationsprojekt” som erhöles i kommunfullmäktiges budget 2016 förklaras slutfört.
5. Stadsledningskontoret får i uppdrag att i genomförandet av handlingsplanen för framtagandet av innovationsstrategin även utgå från de mer specifika riktlinjer som beskrivs i yrkande från S, MP och V den 21 september 2016.

Protokollsanteckning

Representanterna från L och KD antecknar som yttrande en skrivelse från den 24 augusti 2016.

Expedieras

Stadsledningskontoret

Vid protokollet

Lina Isaksson

2016-10-07

Ordförande

Ann-Sofie Hermansson

Justerare

Jonas Ransgård

Yrkande angående handlingsplan för framtagande av strategi för stadens innovationsarbete

Processen för att ta fram en strategi för stadens innovationsarbete har kommit ungefär halvvägs. Det är mycket positivt att aktiviteterna på detta område nu intensifieras. Det ligger ett stort mervärde i att staden tar ett sammanhållet och framåtsyftande grepp om innovationsarbetet. Staden har massor att vinna på att utveckla och stärka innovationskraften.

Att utarbeta strategin är ett relativt komplex utmaning. Innovationsarbetet är mångfacetterat. Det handlar om ett arbete som är riktat både inåt, inom de egna verksamheterna, och utåt, för att främja näringslivets innovationskraft.

Den handlingsplan för processen som Stadsledningskontoret föreslår i sitt tjänsteutlåtande har flera förtjänster. Samtidigt är den förknippad med vissa problem. Dels framstår den som administrativt tungrodd. Dels är den något oklar när det gäller hanteringen av det innovationsarbete som redan bedrivs av olika aktörer i staden. Dels ger den en lite otydlig bild av hur den färdiga strategin ska kunna generera konkreta resultat inom näringslivet och i stadens verksamheter.

Den föreslagna handlingsplanen är lämplig som generell bas för den fortsatta processen. För att säkra ett väl fungerande första utkast till strategidokument är det dock viktigt att genomförandet av handlingsplanen även utgår från några mer specifika riktlinjer:

- Processen för att ta fram strategin bör göras så administrativt effektiv som möjligt. Detta gäller även för strategin som sådan. Det bör inte skapas någon tung administrativ överbyggnad. Fokus bör i stället ligga på att kombinera precisa stödfunktioner med starka och breda koordineringsmekanismer.
- Det behöver klargöras hur innovationsstrategin ska inordnas i det pågående arbetet för att nå det innovationsrelaterade målet i stadens budget. Strategin bör baseras på det innovationsarbete som redan bedrivs inom ramen för existerande roller och uppdrag. Den kompetens och de erfarenheter av innovationsarbete som finns hos olika aktörer i staden ska systematiskt tas tillvara.
- Processen ska inriktas på att snabbt skapa konkreta och resultatenriktade modeller för hur innovationsarbetet ska se ut i olika verksamheter i staden. De analytiska inslagen i innovationsarbetet ska alltid syfta till att förbättra den praktiska leveransen.
- Utvecklingen av finansieringsdelen i innovationsstrategin ska vara tätt kopplad till den utredning om ett s k "Grants Office" (kontor för extern finansiering) som finns med som ett centralt element i översynen av EU-arbetet. Det bör inte utvecklas parallella strukturer.
- Det finns ett särskilt tydligt behov av att utveckla innovationsarbetet inom de välfärdsorienterade verksamheterna i staden: skolan, äldreomsorgen, socialtjänsten etc.

- Jämställdhets- och mångfaldsperspektiven behöver integreras på ett aktivt sätt i det fortsatta arbetet med innovationsstrategin. Detta är viktigt inte bara på principiella grunder, utan även för att jämställdhet och mångfald är avgörande nycklar till att skapa kreativa innovationsmiljöer.

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Att bifalla Stadsledningskontorets förslag.
2. Att uppdra åt Stadsledningskontoret att i genomförandet av handlingsplanen för framtagandet av innovationsstrategin även utgå från de mer specifika riktlinjer som beskrivs ovan.

§ 153, Dnr 1244/15

Remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Tidigare behandling

Bordlagt den 8 februari 2017, § 106.

Handlingar

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 25 januari 2017.

Tilläggsyrkande från S, MP och V den 1 mars 2017.

Yrkanden

Helene Odenjung (L) yrkar bifall till stadsledningskontorets förslag med justeringen att innovationsprogrammet även remitteras till Chalmers tekniska högskola och Göteborgs universitet.

Lars Hansson (SD) yrkar avslag på tilläggsyrkande från S, MP och V.

Ordföranden Ann-Sofie Hermansson (S) yrkar bifall till stadsledningskontorets förslag och tilläggsyrkande från S, MP och V den 1 mars 2017.

Propositionsordning

Kommunstyrelsen beslutar först att bifalla stadsledningskontorets förslag med ändring enligt Helene Odenjungs yrkande.

Ordföranden Ann-Sofie Hermansson (S) ställer härfter propositioner på bifall respektive avslag på tilläggsyrkande från S, MP och V och finner att det bifallits.

Beslut

Enligt stadsledningskontorets förslag med tillägg och tilläggsyrkande från S, MP och V:

1. Förslag till Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022 enligt bilaga, till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, remitteras till Göteborgs Stads nämnder och styrelser, Chalmers tekniska högskola och Göteborgs universitet för yttrande senast 2017-04-28.
2. Stadsledningskontoret får i uppdrag att i remissutskicket komplettera själva förslaget till innovationsprogram med en uppsättning mer konkreta frågeställningar.

Expedieras

Stadsledningskontoret

Göteborgs Stads nämnder och styrelser, Chalmers tekniska högskola och Göteborgs universitet genom stadsledningskontoret

Vid protokollet

Lina Isaksson

2017-03-17

Ordförande

Ann-Sofie Hermansson

Justerare

Jonas Ransgård

Tilläggsyrkande S, MP, V
Kommunstyrelsen
2017-03-01
Ärende 2.2.12

Yrkande om remittering av Göteborgs Stads innovationsprogram 2017-2022

Förslaget till innovationsprogram är relativt allmänt hållet. Om det rakt av remitteras till nämnder och bolag finns risken att responsen inte blir så värdefull som den skulle kunna bli.

För att skapa större nytta i remissrundan bör remissutskicket inkludera en uppsättning mer konkreta frågeställningar. Dessa frågor kan vägleda remissinstanserna och kan även ha framåtsyftande bäring på den handlingsplan för innovationsarbetet som ska tas fram.

Förslag till beslut

I Kommunstyrelsen:

Att uppdra åt Stadsledningskontoret att i remissutskicket komplettera själva förslaget till innovationsprogram med en uppsättning mer konkreta frågeställningar.