

OKTOBER 2017

Innovationsbarometer 2017

Det nye drives af de valgte:
Politikernes rolle i offentlig innovation

INNOVATIONSBAROMETER 2017

DET NYE DRIVES AF DE VALGTE –
POLITIKERNES ROLLE I
OFFENTLIG INNOVATION

Publikationen kan frit refereres
med tydelig kildeangivelse

COI

Center for Offentlig Innovation
Vestergade 18B, 2.
1456 København K
61 81 31 10
coi@coi.dk
www.coi.dk

Udgivet af

Center for Offentlig Innovation


Design

BGRAPHIC

Forfattere:

Ole Bech Lykkebo
Maja Brita Hauan
Lotte Rømer Grove
Center for Offentlig Innovation

ISBN Elektronisk

 978-87-999057-2-0



INDHOLD

1 Forord	5
2 Indledning og sammenfatning	6
3 Hvad er offentlig innovation	7
4 Politikernes væsentlige roller i offentlig innovation	8
5 Sådan har vi gjort	18

1

FORORD

Fornyelsen af den offentlige sektor har mange forældre. 2.444 af dem er folkevalgte. De er medlemmer af kommunalbestyrelser, regionsråd og Folketing. Og de spiller en hovedrolle i de konkrete innovationer, der indføres på de offentlige arbejdspladser.

Det viser denne særanalyse fra 2. udgave af Innovationsbarometeret, som er verdens eneste statistik om offentlig innovation.

Den danske offentlige sektor er i høj grad innovativ - og politikerne er ofte drivkræfterne bag, at offentlige arbejdspladser over hele landet skaber kvalitet og effektivitet gennem innovation.

Politikerne er involveret både ved at lovgive, ved lokalt at lægge strategier for og prioritere innovationsarbejdet og ved mere konkret at efterspørge og drive på, at der udvikles nye services, produkter, organisationsformer og måder at kommunikere på.

Innovationsbarometeret viser også, at når politiske beslutninger på forskellig vis er med til at igangsætte eller fremme de offentlige innovationer, kommer der oftere højere kvalitet og bedre borgerinddragelse ud af innovationsarbejdet. Kort sagt: Folkestyre gør en forskel.

Om Innovationsbarometeret

Center for Offentlig Innovation arbejder for at øge kvalitet og effektivitet i den offentlige sektor gennem innovation. Hovedformålene med Innovationsbarometeret er:

- at inspirere de offentlige arbejdspladser i deres arbejde med at øge kvaliteten og effektiviteten gennem innovation og
- at give den offentlige sektors politiske og administrative beslutningstagere et solidt fundament for arbejdet med at udvikle den offentlige sektor

Barometeret giver statistik, analyser og fakta om innovation på offentlige arbejdspladser i Danmark. De mange tal er illustreret og fortolket med grafikker, konkrete cases med kontaktpersoner samt ekspertråd på www.coi.dk/innovationsbarometer. Herfra har du let adgang til at dele på sociale medier, eller til at genbruge grafik i dine egne præsentationer.

Innovationsbarometerets 2. udgave præsenteres igennem temaudgivelser. Du kan finde de tidligere temaer på www.coi.dk/innovationsbarometer. Læs her bl.a. om hvor innovativ den offentlige sektor er, værdien af de offentlige innovationer samt om hvilken rolle medarbejderne spiller.

Du er velkommen til at kontakte COI, hvis du har en interesse i offentlig innovation, som du gerne vil have talmæssigt belyst.

2 INDLEDNING OG SAMMENFATNING

Når danskerne går til kommunal- og regions- og Folketingsvalg og stemmer på de politiske kandidater, der skal lede og forvalte den offentlige sektor, er det også en stemme på fornyelser.

Det viser denne særanalyse fra Innovationsbarometeret. De folkevalgte prioriteter spiller bemærkelsesværdigt ofte en rolle for de konkrete offentlige innovationer, der indføres.

Innovationsbarometeret er en repræsentativ spørgeskemaundersøgelse, som 2.363 ledere fra kommunale, regionale og statslige arbejdspladser fra hele landet har besvaret. Det svarer til hver sjette offentlig arbejdsplads. Der er svar fra daginstitutioner, skoler, plejehjem, biblioteker, hospitaler, politistationer og alle andre typer offentlige arbejdspladser.

Undersøgelsen viser, at innovation kan igangsættes og fremmes af mange forskellige aktører og rammevilkår. Medarbejdernes initiativ og samspillet med borgere, virksomheder, vidensinstitutioner og andre offentlige arbejdspladser er alle væsentlige drivkræfter.

Men lederne fortæller også, at politikerne i to ud af tre tilfælde er med til at igangsætte eller fremme fornyelserne.

Eksemplerne på politikere, der igangsætter og driver innovation, er mange og kan findes i alle dele af landet og på tværs af politiske partier. Derfor kunne mange andre med samme ret have været nævnt end de få, vi har henvist kort til i det følgende. Eksemplerne viser, at de offentlige innovationer kan hjælpes på vej, når byrådsmedlemmer og borgere sammen gentænker hele Aarhus Kommunes opgave- og selvforståelse. Eller når politikere og ansatte på tværs forvaltninger i Hedensted Kommune sætter sig sammen for at nytænke, hvordan flygtninge kommer hurtigere i job. Og lykkes med det.

Sat på tal er hovedresultaterne fra Innovationsbarometeret, at:

- politikerne er med til at igangsætte eller fremme 63 pct. af de offentlige innovationer,
- den nærmeste politiske ledelse, dvs. kommunalbestyrelsen, regionsrådet eller ministeren, spiller en rolle i omtrent hver anden innovation. I de tilfælde er resultatet oftere, at borgerne får større indsigt i eller indflydelse på opgaveløsningen,
- kvaliteten vinder, når både lokale politikere og borgere spiller en rolle i innovationerne,
- når den nærmeste politiske ledelse sætter strategisk retning, fortæller de underliggende arbejdspladser dobbelt så ofte, at de konkrete innovationer er politisk drevne,
- lovgivning og nationale krav spiller en rolle i ca. hver tredje innovation. I de tilfælde fører innovationerne lidt oftere til højere kvalitet, og
- i andre tilfælde oplever arbejdspladserne, at politikerne kan være med til at hæmme innovationen enten lokalt (8 pct.) eller pga. lovgivning (14 pct.).

3 HVAD ER OFFENTLIG INNOVATION

I Innovationsbarometeret har vi spurgt offentlige arbejdspladser, om de har indført innovation i årene 2015-16. Innovation er i tråd med OECD's retningslinjer (Oslo-manualen) defineret som *en ny eller væsentligt ændret måde at forbedre arbejdspladsens aktiviteter og resultater på*.

Det kan være nye eller væsentligt ændrede produkter, serviceydelser, processer og organisationsformer eller måder at kommunikere med omverdenen på. Innovationen skal være ny for arbejdspladsen selv, men må gerne være udviklet af andre. Derimod er det et krav, at innovationen har skabt værdi.

Figur 3.1: Definition af offentlig innovation



80 pct. af arbejdspladserne svarer, at de har indført mindst én innovation i perioden 2015-2016. På www.coi.dk/innovationsbarometer kan du finde 40 meget forskellige eksempler på, hvad offentlig innovation kan være. Læs fx om hvordan

- en ny transportabel kemopumpe hjælper kræftpatienter,
- digital genoptræning hjælper knæ- og hofteropererede, og
- en ny måde at gå i dialog med borgerne på nedbringer både antallet af klager og tidsforbruget pr. klage.

4 POLITIKERNES VÆSENTLIGE ROLLER I OFFENTLIG INNOVATION

Den offentlige sektor er ledet af folkevalgte, der har ansvaret for at forvalte, forny og formidle den offentlige sektors opgaveløsning.

Folketinget sætter rammerne med lovgivning og nationale krav. Mens kommunalbestyrelser, regionsråd og ministre - den nærmeste politiske ledelse - har ansvaret for de henholdsvis kommunale, regionale og statslige arbejdspladser og forvaltninger, der løser opgaverne i kontakt med borgere, virksomheder og foreninger.

I de følgende viser vi indledningsvist hvor relativt ofte politiske beslutninger igangsætter og fremmer innovation set i forhold til andre aktører. Herefter viser vi, hvor omfattende den samlede betydning af politiske beslutninger er for den offentlige innovation. Dernæst går vi i dybden med betydningen af den nærmeste politiske ledelse og afslutningsvist lovgivningen.

POLITIKERE BETYDER MERE END DE FLESTE

Meget få beslutninger i den offentlige sektor tages helt uafhængigt af lovgivning og prioriteringer hos den nærmeste politiske ledelse. Derfor har vi spurgt de offentlige arbejdspladser, om hvor ofte politiske beslutninger er med til at igangsætte, fremme eller hæmme innovationerne. Spørgsmålene er stillet i en kontekst, hvor det også er muligt at aflæse, hvor væsentlige de politiske beslutninger er set relativt i forhold til de mange andre aktører og rammer, der kan påvirke innovationerne. Det er sket på denne måde:

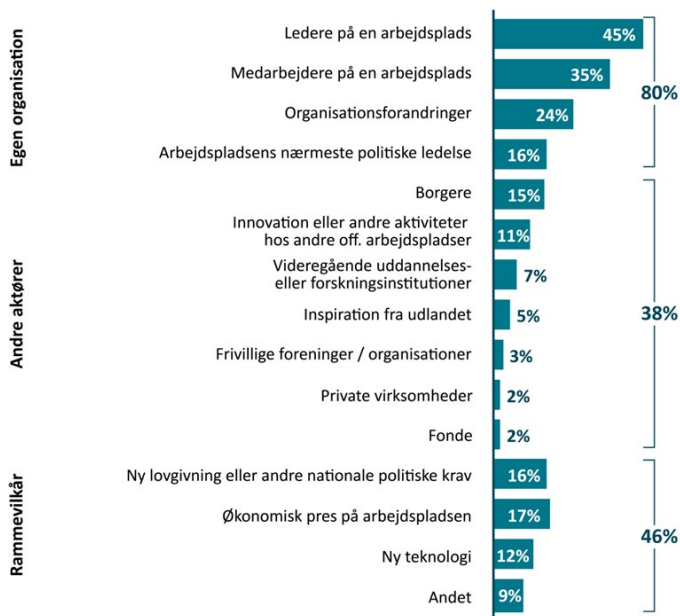
- Først spørges arbejdspladserne om hvilke aktører og rammer, der har været de *primære igangsættere* af den seneste innovation på arbejdspladserne. Ud af en liste med 15 forskellige aktører og rammer har det kun været muligt at angive højst tre. Ved at se på tværs kan man derfor aflæse den relative betydning af de enkelte aktører.
- Senere i spørgeskemaet spørges arbejdspladserne, om den seneste innovation undervejs i processen har været *hæmmet eller fremmet* af en række forskellige aktører og forhold. Her har alle faktorer kunne vurderes. Også det giver en mulighed for at se, hvilke forhold der relativt hyppigst hæmmer eller fremmer.
- Ved at se på de to ovennævnte sæt svar under ét, kan man vurdere, hvor ofte den nærmeste politiske ledelse og lovgivningen tilsammen enten igangsætter og/eller fremmer innovationerne.

I det følgende viser vi resultaterne i samme rækkefølge.

MANGE FAKTORER IGANGSÆTTER OFFENTLIGE INNOVATIONER

Mange forskellige aktører, begivenheder og rammevilkår kan igangsætte offentlig innovation. Det fremgår af nedenstående figur 4.1.

Figur 4.1: De primære faktorer, som igangsætter offentlig innovation



Procentandele af offentlige innovationer, der er igangsat af faktorerne i figuren. Respondenter har markeret op til tre af de væsentligste faktorer. Spørgsmålet lyder: "Hvem eller hvad førte primært til, at I igangsatte den seneste innovation på din arbejdsplads?". Resultaterne er vægtet op til den samlede population af arbejdspladser, der har indført en innovation 2015-2016. Antal observationer = 1.942.

I fire ud af fem tilfælde er det interne faktorer i organisationen, herunder den nærmeste politiske ledelse, som igangsætter innovationen. Eksterne aktører spiller en rolle i godt hver tredje innovation, mens rammevilkår, herunder lovgivning, har betydning i knapt hvert andet tilfælde.

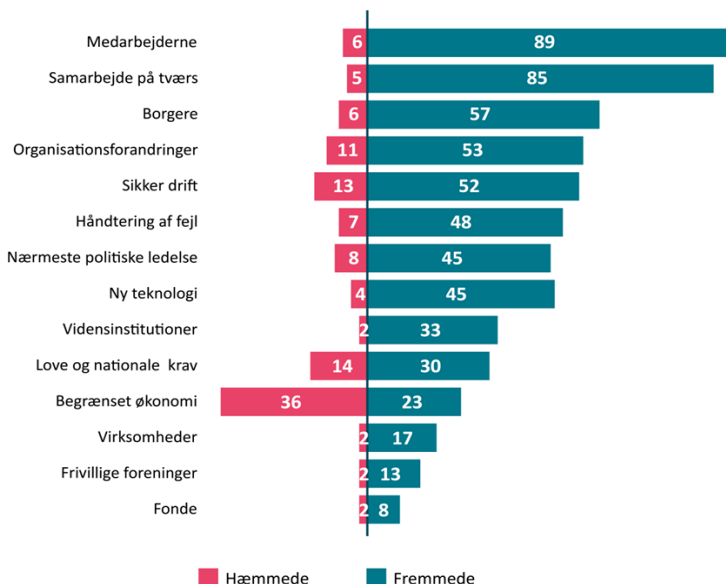
Set på tværs af de 15 faktorer er det alene arbejdspladsen ansatte og organisationsforandringer, der betyder mere for igangsættelsen end de politiske beslutninger. Således er både den nærmeste politiske ledelse og lovgivning hver med til at igangsætte hver 6. innovation. Det er på linje med betydningen af fx initiativer fra borgerne og virkningen af økonomisk pres.

Politiske initiativer er med andre ord ganske væsentlige for det konkrete innovationsarbejde på de offentlige arbejdspladser. Som vi skal se nedenfor gælder det også for de faktorer, der kan fremme innovationsprocesserne undervejs.

MANGE FAKTORER FREMMER OFFENTLIGE INNOVATIONER

Mange forskellige aktører, begivenheder og rammevilkår kan fremme eller hæmme offentlig innovation. Det er vist i Figur 4.2.

Figur 4.2: Mange faktorer både fremmer og hæmmer offentlig innovation



Procentandele af offentlige innovationer, hvor de følgende faktorer har spillet en enten hæmmende eller fremmende rolle i den seneste innovation. Spørgsmålet lyder: "Tænk konkret på det seneste innovationsarbejde på jeres arbejdsplads: Hvilke faktorer fremmede eller hæmmede innovationsprocessen". Figuren medtager ikke svarkategorierne Ikke-relevant og Ved ikke. Resultaterne er vægтет op til den samlede population af arbejdspladser, der har indført en innovation 2015-2016. Antal observationer = 1.942.

Medarbejderne og samarbejdet på tværs af arbejdspladsen er med afstand de faktorer, der hyppigst fremmer innovationssamarbejdet. Dernæst følger en sammensat skare af faktorer, herunder den nærmeste politiske ledelse, der fremmer innovationerne i omtrent hver 2. tilfælde.

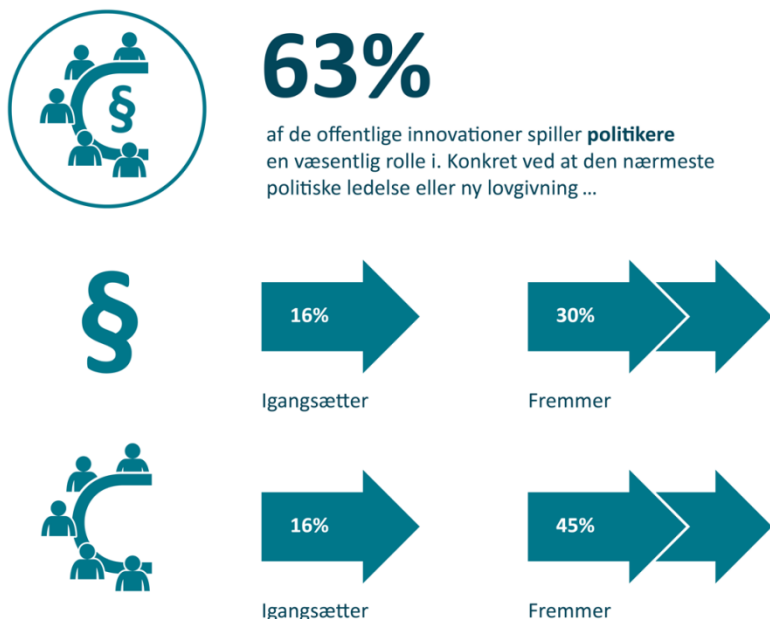
Det er væsentligt mere end lovgivning, der spiller en rolle i 'blot' tre ud af 10 tilfælde. Det skyldes formentligt, at den nærmeste politiske ledelse naturligt nok er tættere på de konkrete innovationsprocesser end lovgiverne. Samlet er mønstret igen, at politiske beslutninger spiller en væsentlig og positiv rolle for innovationen.

I andre, langt færre tilfælde oplever arbejdspladserne, at politikerne kan være med til at hæmme innovationen enten lokalt (8 pct.) eller nationalt (14 pct.). Det vil fx kunne forekomme, når nye politiske prioriteringer reducerer fokus eller finansiering af igangværende innovationer. At det isoleret set kan hæmme konkrete innovationer er et demokratisk vilkår.

POLITIKERNE SPILLER EN ROLLE I TO UD AF TRE INNOVATIONER

I nedenstående figur 4.3 ser vi samlet på, hvor ofte lovgivning og den nærmeste politiske ledelse hver for sig og tilsammen fremmer og igangsætter de konkrete innovationer, der indføres på de offentlige arbejdspladser.

Figur 4.3: Politikerne spiller en rolle i to ud af tre offentlige innovationer



Procentandele af offentlige innovationer, der er igangsat af eller fremmet af henholdsvis lovgivning og den nærmeste politiske ledelse. Resultaterne er vægtet op til den samlede population af arbejdspladser, der har indført en innovation 2015-2016. Antal observationer = 1.942.

Som figuren viser, igangsætter eller fremmer politiske beslutninger hele to ud af tre af de konkrete innovationer. Det er særdeles bemærkelsesværdigt og vidner om, at ledere og medarbejdere på de offentlige institutioner i høj grad lader innovationsarbejdet guide af de folkevalgte.

Figur 4.3 illustrerer også, som tidligere vist, at den nærmeste politiske ledelse markant oftere fremmer innovationsprocesserne end tilfældet er for ny lovgivning. Mens innovationernes igangsættelse lige hyppigt præges af lokale som nationale politiske beslutninger.

Det er værd at hæfte sig ved, at den lokale politiske ledelse fremmer innovationerne tre gange så ofte (45 pct.) end politikerne igangsætter innovationen (16 pct.). Politikerne skaber således positive effekter for langt flere innovationer, end politikerne selv er ophavs-mænd m/k til. Derfor ser vi nu på, *hvordan* politikerne tæt på innovationerne kan spille positive roller i innovationsarbejdet.

HVORDAN POLITIKERNE TÆT PÅ SÆTTER PRÆG PÅ INNOVATION

Konkrete eksempler og udsagn fra eksperter og praktikere viser, at politikerne kan spille en positiv rolle i innovationen på mange forskellige måder.

På www.coi.dk/innovationsbarometer kan du læse eksempler fra København, Hedensted og Holbæk kommuner.

Én af tendenserne er, at politikerne i højere grad inddrager borgerne for både at finde ideer til at løse politiske problemstillinger - og til at udvikle løsningerne. En politiker udtrykker det således:

”Jeg ser en bevægelse, hvor der er mange borgere, der har bud på, hvordan ting kan være anderledes. Jeg synes, at vi store kommuner er blevet bedre til at lukke dem ind. Vi har lavet en social strategi, hvor vi arbejder med, hvordan vi vil inddrage borgerne mere struktureret, faktisk allerede i problemformuleringen. Det er borgerne, der er eksperter i eget liv, så vi skal finde nogle former for, hvordan vi tager borgerne med ind i driften, uden det bliver tungt og opslidende.”

Jesper Christensen (S), socialborgmester, Københavns Kommune.

Et andet eksempel er, når 'guldet findes i sprækkerne'. Her kan værdien skabes ved at samle alle de relevante politikere og embedsmænd på nye måder. Det banede i Hedensted Kommune vejen for en mere effektiv integrationsindsats:

”Vi kunne se, at der ikke var mange flygtninge, der var kommet i arbejde. Det gav stof til eftertanke. Så vi nedsatte en task-force og fik alle dem med til bordet, som sidder med fagområder, der berører arbejdet med flygtninge. Det vedrører jo mange fagområder; Det gælder børn i skolen, ældre, der skal have lidt hjælp, bosætning, mange ting spiller sammen. Og så lavede en strategi for, hvordan det skulle fungere. Det krævede, at vi gik nye veje for, at det ville lykkes. For eksempel var det en stor øjenåbner, at vi også kunne lære dem dansk på andre måder end ved at sætte dem på en skolebænk. Og sådan samarbejdede vi også med virksomhederne for at få dem i job”.

Kirsten Terkilsen (V), borgmester, Hedensted Kommune.

I dag er det lykkedes for Hedensted Kommune at få 82 % af flygtningene i en form for beskæftigelse eller uddannelse. Det er markant flere end tidligere.

OECD's tværgående enhed for offentlig innovation *Observatory for Public Sector Innovation* (OPSI) har sat navn på i alt syv forskellige roller, som politikere kan spille i den offentlige innovation.

Hvis vi tillader os at se på citaterne ovenfor gennem denne linse, vil vi bl.a. kunne genkende Jesper Christensen som *den eksperimentende*, der aktivt afprøver nye tilgange, og Kirsten Terkilsen som *samlere*, der samler alle relevante parter om innovationen.

Den fulde oversigt over de syv OPSI politikerroller er vist på næste side.

Table 4.1 Syv roller politikere kan spille i den offentlige innovation

- **Drivkraften** - der er den bærende kraft, som er en passioneret ejer af ideen eller som sætter ansigt på innovationen ud ad til.
- **Spejderen** – der som den første sætter fokus på et nyt eller tidligere ubemærket problem, som kræver et innovativt svar.
- **Rammesætteren** - der sikrer innovationsfremmende strategier, regler og struktur.
- **Vanemennesket** – der insisterer på en bestemt type adfærd. Kan fremme innovation, hvis vaneadfærden fx er at eksperimentere, samarbejde eller evaluere.
- **Beskytteren** – der afskærmer innovatørerne, giver frirum og bakker op, når der sker fejl.
- **Den eksperimenterende** – der aktivt afprøver nye måder at tænke om et problem og tester nye tilgange og metoder.
- **Samleren** - der samler alle relevante parter eller 'skubber' aktører sammen om innovationen.

Kilde: Egen oversættelse og tilpasning efter Alex Roberts (2017), OECD: "Public Sector Innovation and Politicians: What roles can a politician play if they want to help promote, push or steer public sector innovation".

De syv roller er ifølge OECD selv ikke en udtømmende liste, men viser dog en betydelig spændvidde i måder, politikere kan igangsætte og fremme innovation på. Det er værd at bemærke, at blot én af rollerne, beskytteren, forholder sig passivt til innovationen. At give arbejdsro kan nogle gange være det rigtige, men i mange andre situationer kalder innovationen på en mere aktiv indsats fra politikerne.

I en dansk kontekst giver de nye data fra Innovationsbarometeret adgang til at afprøve, om *rammesætteren*, der sikrer innovationsfremmende strategier, også i praksis kan lykkes med at sætte præg på de konkrete innovationer. Det tester vi i næste afsnit.

STRATEGISK INDSATS FREMMER POLITISK DREVNE INNOVATIONER

Innovationsbarometeret giver os to sæt svar om politikernes roller i innovationerne. Vi har som beskrevet målt den konkrete innovationsaktivitet ved at spørge lederne af de enkelte offentlige arbejdspladser om innovationer på egen arbejdsplads, herunder om politikernes betydning.

Derudover har vi også spurgt kommunaldirektører, regionsdirektører og departementschefer om henholdsvis kommunen, regionen eller ministerområdet overordnet set har en eller flere strategiske indsatser for innovation. Det har de fleste.

Hver anden kommune, region og ministerium har vedtaget en skriftlig strategi, der sætter retning for innovationen. Ligeledes har hver anden organisation etableret en eller flere innovationsenheder for at understøtte innovationsarbejdet. Mens 43 procent har etableret en innovationspulje til at finansiere innovationsarbejdet.

Ser vi på tværs, har to ud af tre kommuner, regioner og ministerier en innovationsstrategi og/eller –pulje. Af disse er der er politiske beslutninger bag strategierne og udmøntningen af puljerne i hvert andet tilfælde.

Ved at sammenholde de to sæt svar kan vi nu besvare spørgsmålet: Er de konkrete innovationer på arbejdspladser, der er beliggende i kommuner, regioner ministerier med politisk besluttede strategier og puljer, oftere igangsat af den nærmeste politiske ledelse? Kort sagt: Virker politikernes strategier? Ja, viser Figur 4.4.

Figur 4.4: Når den nærmeste politiske ledelse sætter strategisk retning, slår det igennem på de konkrete innovationer



Procentandele af offentlige innovationer, der er igangsat af den nærmeste politiske ledelse opdelt efter, om arbejdspladsen ligger i en kommune, region eller ministerresort, der enten både har en politisk besluttet innovationsstrategi- og pulje eller hverken en strategi eller pulje.

Som vi tidligere har vist, er samlet set 16 pct. af de offentlige innovationer igangsat af den nærmeste politiske ledelse. Figur 4.4 opdeler de politiske initierede innovationer alt efter, om de er sket på arbejdspladser omfattet af politisk besluttede innovationsstrategier og –puljer. Eller om de politiske initierede innovationer er foregået uden hverken strategi eller pulje.

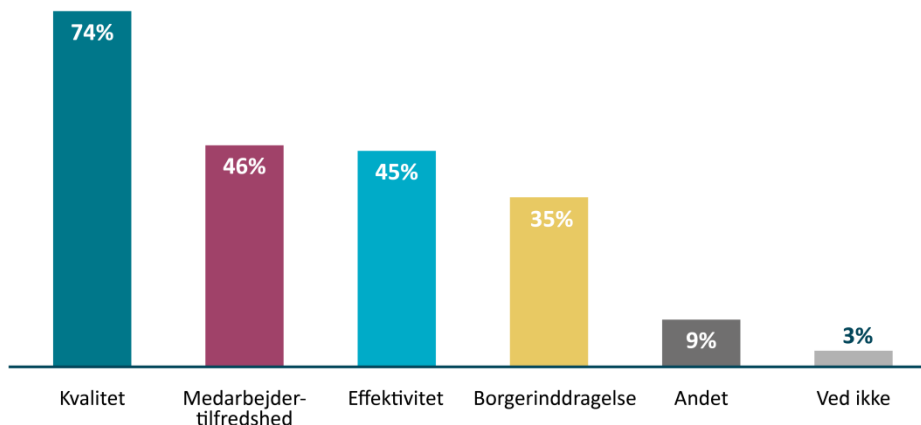
Når der er politiske strategier og puljer bag innovationerne, rapporteres innovationerne dobbelt så ofte (20 vs. 8 pct.) at være politisk igangsatte. Med andre ord: Politikerne kan med deres strategiarbejde præge de konkrete innovationer på de offentlige arbejdspladser.

Efter at have belyst *hvordan* politikerne i forskellige roller kan præge innovationerne ser vi nu på, hvilken betydning politikerne har for de *effekter*, som innovationerne skaber.

POLITIKERE FREMMER KVALITET OG BORGERINDDRAGELSE

Offentlig innovation skaber forskellige former for værdi, som figuren nedenfor viser. Oftest, i tre ud af fire innovationer, skabes højere kvalitet. Herefter følger medarbejdertilfredshed og effektivitet, som knap hver anden arbejdsplads angiver som opnået værdi. En ud af tre arbejdspladser angiver, at innovationen har medført bedre borgerinddragelse. 9% angiver, at innovationen har medført andet, og 3% angiver, at den ikke har medført nogen værdi.

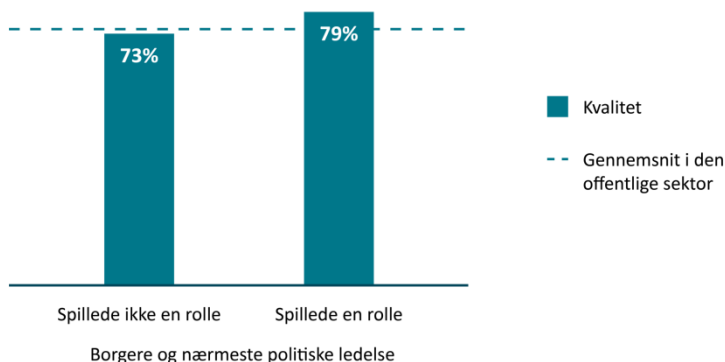
Figur 4.5 Offentlig Innovation fører til flere former for værdi



Procentandele af offentlige innovationer indført i 2015-2016, som arbejdspladsen angiver, har ført den givne værdi med sig. Resultaterne er vægtet op til den samlede population af arbejdspladser, der har indført en innovation 2015-2016. Antal observationer = 1.942.

Det interessante er nu, om politiske beslutninger betyder noget for værdiskabelsen? Vi finder ingen forskelle for hverken effektivitet eller medarbejdertilfredshed. Derimod øger de nærmeste politikernes medvirken chancen for at opnå kvalitet og bedre borgerinddragelse.

Figur 4.6 Kvaliteten vinder ved borger- og politikerdrevne innovationer



Procentandele af offentlige innovationer, der medfører højere kvalitet opdelt efter, om innovationerne er eller ikke er igangsat af og/eller fremmet af både borgere og den nærmeste politiske ledelse. Resultaterne er vægtet op til den samlede population af innovative arbejdspladser. N = 1.942.

Figur 4.6 viser, at når både borgerne og den nærmeste politiske ledelse spiller en rolle, enten ved at igangsætte eller fremme, kommer der oftere højere kvalitet ud af innovationerne, end når ingen af de to aktører er involveret

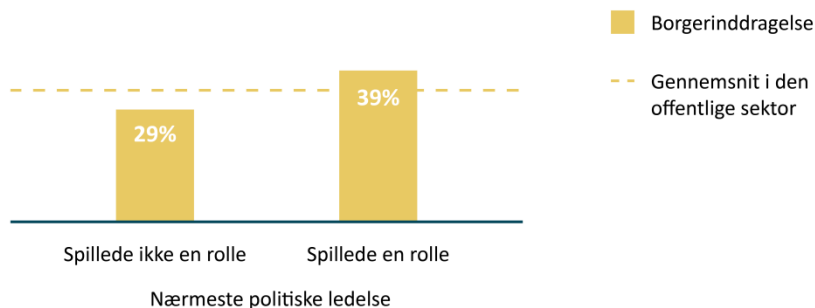
Forskellene er ikke store, så sammenhængene skal ikke overfortolkes. En mulig udlægning kan være, at kvaliteten vinder, når de lokale politikere er med til at facilitere dialog og samarbejde med borgerne.

Ifølge Ph.D fra Roskilde Universitet Kristina Krüger kommer vi til at se mere til, at politikere i højere grad inddrager borgerne for at finde ideer til at løse politiske problemstillinger:

”Der er en tendens til, at borgerne kræver mere og vil inddrages i de politiske processer. Det kræver en forandring for politikerrollen. Politikerne bliver nødt til at tale mere med borgerne end før. Til gengæld er potentialet stort. Sammen med borgerne får politikerne en mulighed for at skabe løsninger, som man ikke bare kan tænke sig til fra rådhuset og få input fra borgerne, man slet ikke have forestillet sig. Der er dog også en risiko for, at politikerne lytter uden at gøre sig tanker om, hvad de ønsker, skal komme ud af samspillet. Og det skal de, hvis de vil have noget ud af det”.

Analysesresultaterne peger på endnu en innovationssammenhæng, hvor politikere og borgere spiller sammen: Når den nærmeste politiske ledelse tager initiativet eller fremmer processerne, bliver værdien af innovationerne oftere, at borgerne for bedre indblik i eller indflydelse på opgaveløsningen. Se figur 4.7.

Figur 4.7 Oftere bedre borgerinddragelse når nærmeste politiske ledelse spiller en rolle i innovationerne



Procentandele af offentlige innovationer, der medfører højere kvalitet opdelt efter, om innovationerne er eller ikke er igangsat af og/eller fremmet af både borgere og den nærmeste politiske ledelse. Resultaterne er vægtet op til den samlede population af innovative arbejdspladser. N = 1.942.

Sammenhængen flugter godt med en kommunal topleders erfaring for, at de folkevalgte er de bedste til at italesætte forandringsbehovet i offentligheden. Og det er efterspurgt:

Vi offentlige ansatte kan ikke gennemføre radikal innovation uden politikernes aktive medvirken. Heldigvis – den offentlige sektor er demokratisk ledet. Det bedste, de folkevalgte kan gøre for innovationen, er derfor at stille sig helt ud på kanten af deres erkendelser og tvivle – offentligt – på, om det, vi hidtil har gjort, er det mest effektfulde. Det frisætter nemlig de offentlige ansatte til at eksperimentere.

Helene Bækmark, kommunaldirektør, Faaborg-Midtfyn Kommune. Før da direktør for ældre- og handicapforvaltningen, Odense Kommune samt for Pleje, sundhed og arbejdsmarked, Fredericia Kommune. Medopfinder af hverdagsrehabilitering, som siden spredte sig til mange kommuner.

LOVGIVNING KAN ØGE CHANCEN FOR AT INNOVATIONERNE GIVER HØJERE KVALITET

Landspolitikere kan igangsætte og fremme innovationer på flere forskellige måder. Det kan være gennem ny lovgivning, der ændringer reglerne, målene, finansieringen eller organiseringen af opgaverne. Og som derfor på én gang kan stimulere til konkrete innovationer på et stort antal offentlige arbejdspladser.

Det er ikke al lovgivning, der fører til innovation, men at landspolitiske beslutninger kan slå igennem i fornyelser ude på en lang række enkelte arbejdspladser, bør ikke overraske.

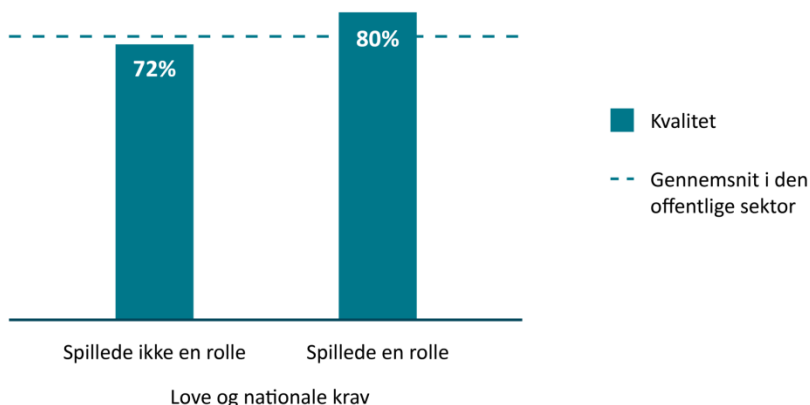
Et eksempel er Folkeskolereformen, der ifølge Danmarks Statistik har medført en række af innovationer - nye fag, teamdage, understøttet undervisning, målstyret læring m.m. (Danmarks Statistik 2017. Se <http://dst.dk/da/Statistik/nyt/NytHtml?cid=29355>)

Nationale krav kan også følge af andre beslutninger end lovgivning. Det kan fx være målsætninger eller initiativer, der aftales i de årlige økonomiaftaler, som regeringen indgår med KL og Danske Regioner.

Når nye regler og krav spiller en rolle, kommer der oftere højere kvalitet ud af innovationerne. Se Figur 4.8 nedenfor. Det er naturligvis godt nyt for demokratiet og vel også opmuntrende for de folkevalgte.

Vi kan ikke sige præcist hvorfor, men mønstret flugter med, at debatten om og formålet med nye politiske initiativer meget ofte netop er at forbedre servicen for borgere og virksomheder.

Figur 4.8 Ny lovgivning og nationale krav kan øge chancen for, at innovationerne fører til højere kvalitet



Procentandele af offentlige innovationer, der medfører højere kvalitet opdelt efter, om innovationerne er eller ikke er igangsæt af og/eller fremmet af ny lovgivning eller andre nationale krav. Resultaterne er vægtet op til den samlede population af innovative arbejdspladser. N = 1.942.

5

SÅDAN HAR VI GJORT

Innovationsbarometeret er en undersøgelse af innovation på offentlige arbejdspladser. Hovedformålet er at inspirere arbejdspladserne i arbejdet med at øge kvaliteten og effektiviteten gennem innovation. Undersøgelsen er fuldt repræsentativ for den offentlige sektor og er gennemført i henhold til de internationale retningslinjer for innovationsstatistik.

Innovationsbarometeret er en officiel statistik, der undersøger omfanget og karakteren af innovation i den offentlige sektor. Den er den første af sin art i verden og er gennemført for første gang i 2014. Anden bølge af Innovationsbarometeret er iværksat i 2016 og knap 5.000 offentlige arbejdspladser modtog et spørgeskema om innovationsarbejdet på arbejdspladsen. Hele 2.363 kommunale, regionale og statslige arbejdspladser deltog i undersøgelsen. Spørgeskemaet er besvaret af lederen på den enkelte arbejdsplads. Det svarer til, at 1 ud af 6 offentlige arbejdspladser er repræsenteret i Innovationsbarometeret.

Innovationsbarometeret er blevet til i et samarbejde mellem Center for Offentlig Innovation og Danmarks Statistik. Det er frivilligt og anonymt at svare på spørgeskemaet.

Innovationsbarometeret er et dansk, offentligt svar på den statistik, som EU- og OECD-landene i en årrække har gennemført. Danmark er det første land, hvor innovation i den offentlige sektor er blevet undersøgt. Norge er netop nu, inspireret af det danske barometer, ved at gennemføre deres version.

Vil du vide mere?

Kontakt:
Ole Bech Lykkebo
Analysechef
obl@coi.dk
61813102

Center for Offentlig Innovation (COI) bidrager som nationalt center til effektivitet og kvalitet i den offentlige sektor ved at understøtte innovation.

Tilmeld dig vores nyhedsbrev på: www.coi.dk
Følg os på LinkedIn og Twitter: @offentligInno

COI CENTER FOR
OFFENTLIG INNOVATION

www.coi.dk

ISBN Elektronisk
978-87-999057-2-0