

INNOVATIONS- BAROMETERET

Offentlig innovation skaber effektivitet
og kvalitet i Norge og Danmark

INNOVATIONSBAROMETERET

Publikationen kan frit refereres
med tydelig kildeangivelse

COI

Center for Offentlig Innovation
Vestergade 18B, 2.
1456 København K
61 83 31 10
coi@coi.dk
www.coi.dk

Udgivet af

Center for Offentlig Innovation

Design

BGRAPHIC

Forfattere

Ole Bech Lykkebo
Kathrine Skou Gam
Niels Jakobsen

ISBN

978-87-999057-8-2

Innovationsbarometeret

Offentlig innovation skaber effektivitet
og kvalitet i Norge og Danmark

INDHOLD

1	Forord	5
2	Danmark og Norge først med offentlige innovationsbarometre	6
3	Hvad er offentlig innovation?	7
4	Mange ligheder mellem norsk og dansk kommunal innovation	8
5	Hvad består innovationer af?	11
6	Langt de fleste innovationer er inspireret eller kopieret fra andre	12
7	Kommunal innovation fører til flere former for værdi	14
8	Medarbejderne spiller en nøglerolle i kommunal innovation	15
9	Medarbejderne øger chancen for at opnå værdi af innovationerne	16
10	Innovation begynder oftest i egen organisation	17
11	Mange faktorer kan fremme og hæmme kommunal innovation	18
12	Sådan har vi gjort	19
13	Kontaktpersoner for de nordiske innovationsbarometre	20

1

FORORD

For tre år siden kunne Center for Offentlig Innovation sammen med Danmarks Statistik offentliggøre verdens første statistik over offentlig innovation: Innovationsbarometeret. I 2017 kunne vi efter en ny, mere omfattende dataindsamling med en version 2.0 af barometeret føje et nyt kapitel til historien om innovation i den offentlige sektor.

Barometeret præsenterer en lang række fakta om den offentlige innovation, der har medvirket til, at flere myter er lagt i graven. For den offentlige sektor er innovativ: 80 procent af de offentlige arbejdspladser har implementeret mindst én innovation i årene 2015-16.

Det vækker opsigt – også hos vore nordiske brødre og søstre.

Fra Norge har den løbende interesse for barometerarbejdet været så stor, at innovationsenheden i KS (Norges KL) i 2017 traf beslutning om at genbruge det danske Innovationsbarometer. Vi drog derfor gladelig ud på en fælles spredningsrejse, hvor vi delte viden fra vores proces, så nordmændene kunne genbruge og bygge videre på vores erfaringer. Vi delte både sølv-tøjet og vasketøjet.

Den foreløbige kulmination på det dansk-norske samarbejde var lanceringen af de norske resultater den 6. februar 2018. COI tog til et snedækket Oslo for at fejre denne milepæl. Nordmændene tog imod os med en glæde og stolthed over også at have skaffet solid viden om, hvordan det ser ud med offentlig innovation i Norge. Vi var i COI stolte over, at vi kunne spejle os i flere af nordmændenes oplevelser med deres Innovationsbarometer. Også de fandt glæden ved at kunne slå myter om offentlig innovation ihjel. Ligesom i Danmark fungerer innovationsbarometerviden som et stærkt fundament for innovationsarbejdet.

Meget tyder på, at vi har udviklet en målemetode, der er nordisk universel. Vi kan se en stabilitet i resultater over tid i Danmark, og der er bemærkelsesværdig stor genkendelighed i de norske resultater. I tilgift kan vi i COI allerede nu se, at nordmændene har udviklet barometeret til noget bedre, end den danske førsteudgave. Det er en smule irriterende, men berigende. Vi er også blevet klogere.

Sverige, Finland og Island har købt billet til den videre spredningsrejse. Vores pionerarbejde kombineret med den norske tilpasningsproces gør os til en fælles ressource, som svenskerne, finnerne og islændingene nu går i gang med at trække på.

Vi oplever også en stor international interesse for Innovationsbarometeret. Vi tolker den internationale interesse som et universelt ønske om at bygge innovationsarbejdet på fakta, som også styrker kvaliteten af debat og dialog om den offentlige sektor og vores velfærdssamfund. Med solide tal kommer debatten til at foregå på et bedre fundament end alene de personlige anekdoter. I en post-faktuel verden er det ikke ligegyldigt. Vores håb er, at andre lande også oplever, at de kan få gavn af et Innovationsbarometer som afsæt for indsatser og handlinger i innovationsarbejdet.

Centerleder Pia Gjellerup

Februar 2018

2

DANMARK OG NORGE FØRST MED OFFENTLIGE INNOVATIONSBAROMETRE

Den første udgave af det danske Innovationsbarometer, som udkom i en række udgivelser i 2015 og 2016, er verdens første statistik om offentlig innovation. I 2017 har Center for Offentlig Innovation igen indsamlet data om innovation i den offentlige sektor. De første resultater er allerede formidlet, og i løbet af 2018 offentliggør COI flere resultater fra Innovationsbarometer 2.0.

I denne udgivelse kan vi for første gang sammenligne de danske resultater med udlandet. I Norge har KS i efteråret 2017 indsamlet data til den norske udgave af Innovationsbarometeret, som dækker de norske kommuner og fylkeskommuner. De første resultater herfra blev offentliggjort 6. februar 2018.

KS har genbrugt innovationsdefinition og spørgeskema fra det danske Innovationsbarometer. Begge undersøgelser følger dermed OECDs retningslinjer for innovationsstatistik (Oslo manualen).

Da den norske statslige sektor endnu ikke er belyst, og da de norske fylkeskommuner ikke har meget til fælles med de danske regioner, sammenholder vi alene resultaterne for de norske kommuner med de danske kommuner. Det betyder, at eksempelvis hospitaler og videregående uddannelsesinstitutioner ikke indgår i sammenligningsgrundlaget. I begge lande og undersøgelser udgør de kommunale arbejdspladser dog et stort flertal af de offentlige arbejdspladser.

Heller ikke de rent kommunale innovationsdata er direkte sammenlignelige. Det er et vilkår, når data er indsamlet i forskellige lande på forskellige tidspunkter. Det betyder, at nogle af de forskelle i innovationsaktiviteten, vi viser, i realiteten kan skyldes en række andre forhold. Det kan for eksempel være kommunestørrelse, befolkningstæthed, klima, lovgivning mv. Vi har ikke forsøgt at korrigere for alle disse mulige faktorer eller at signifikanteste størrelsesforskelle. I stedet holder vi de uforskyndede forskelle nysgerrigt op mod hinanden og udviser forsigtighed i tolkningerne.

Det danske Innovationsbarometer kan følges her: www.coi.dk/innovationsbarometer

Det norske Innovationsbarometer kan følges her: www.ks.no/innovasjonsbarometer

3

HVAD ER OFFENTLIG INNOVATION?

I den danske udgave af Innovationsbarometeret har vi spurgt offentlige arbejdspladser, om de har indført innovation i årene 2015-16, mens der i det norske Innovationsbarometer er spurgt til 'de seneste to år'. Den norske undersøgelse er gennemført i perioden 12. september - 30. oktober 2017.

Innovation er i tråd med OECD's retningslinjer (Oslo-manualen) i begge undersøgelser 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 1: Definition af offentlig innovation



4

MANGE LIGHEDER MELLEM NORSK OG DANSK KOMMUNAL INNOVATION

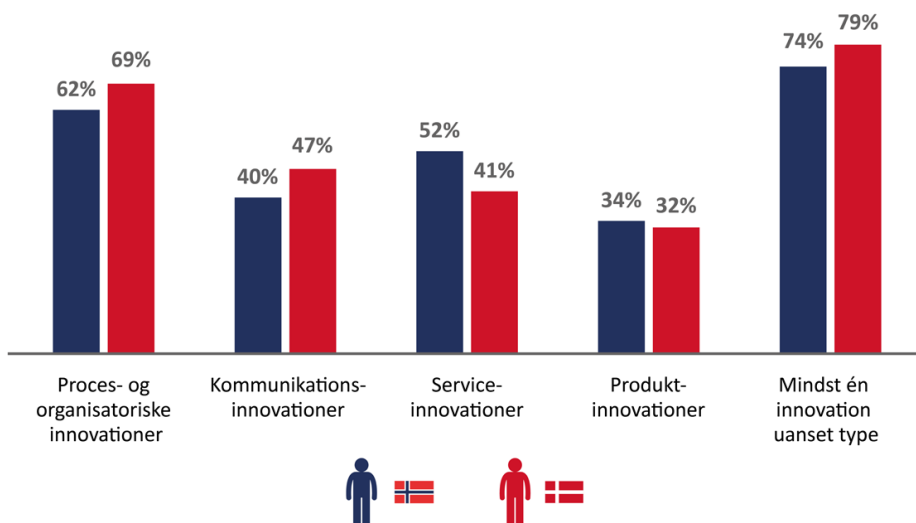
Blandt de kommunale arbejdspladser har 79 procent af de danske og 74 procent af de norske indført mindst én innovation i løbet af en to årig periode. Det er bemærkelsesværdigt ens resultater. Vi kan tolke resultaterne som udslag af, at de to lande ligner hinanden ganske meget i kraft af tætte historiske, kulturelle og sproglige bånd. Læg hertil, at begge lande i enhver international sammenligning har et højt uddannelses- og velstandsniveau og store, skattefinansierede offentlige sektorer med betydelig decentral autonomi. Landene deler også anti-autoritære arbejdspladskulturer med lav magtdistance mellem medarbejdere og topchef. Og befolkningsstørrelsen er næsten ens. Kunne man have forventet andet?

Ja, i høj grad. Det gennemsnitlige folketal i de 98 danske kommuner er omtrent 5 gange større end gennemsnittet i de 422 norske kommuner. Da Norge samtidigt er et væsentligt større land end Danmark, er befolkningstætheden i de danske kommuner gennemsnitligt 8 gange større end i Norge. Fra danske kommuner ved vi, at der kan være betydelige forskelle i en lang række kommunale forhold, som hænger tæt sammen med befolkningsstørrelse og -tæthed. Den relative befolkningsforskel mellem Danmarks og Norges kommuner modsvarer omtrent forholdet mellem eksempelvis Odense og Varde kommuner. Mellem de to sidstnævnte ville de fleste danske iagttagere forvente at finde en række forskelle.

Vi kan med rimelighed sige, at de bemærkelsesværdige ligheder tyder på, at innovationsbarometrene er en stabil målemetode for offentlig innovationsaktivitet. Vurderingen underbygges også af, at forskellene mellem første og anden udgave af det danske innovationsbarometer tilsvarende er ret beskedne.

Lighederne mellem Norge og Danmark gælder også, når innovationerne opdeles efter type. I begge lande er organisatorisk innovation den hyppigste, mens produktinnovation er den sjældneste. Vi sporer en tendens til, at norske kommuner udfører lidt flere serviceinnovationer, mens danske kommuner lidt oftere udfører kommunikations- samt organisationsinnovation. Forskellene er dog små og som nævnt indledningsvist ikke dybdegående analyseret og testet. Det samlede billede er, at landene har meget til fælles:

Figur 2: Tre ud af fire kommunale arbejdspladser er innovative



Der kan være mange årsager til, at en høj andel af de offentlige arbejdspladser er innovative. Det kan skyldes løbende krav til omstilling og forbedringer fra politikere, borgere og virksomheder, der alle har forventninger til den offentlige sektor. Tilmed forventninger der vil ændres, når politiske ledere skiftes ud, nye virksomhedsformer vinder frem og befolkningens sammensætning og præferencer udvikler sig. Et stort medietryk på den offentlige sektor kan muligvis også have en betydning. I sammenhæng hermed er ny lovgivning, økonomisk pres og ny teknologi også væsentlige faktorer.

Ved at kombinere svarene i det første danske Innovationsbarometer og den private innovationsstatistik med registerdata om de offentlige og private arbejdspladseres størrelse (målt i antal ansatte) og de ansattes uddannelsesniveau, har COI kunnet påvise, at sandsynligheden for innovationsaktivitet stiger med arbejdspladsstørrelse og uddannelsesniveau. Det gælder både i den offentlige og i den private sektor, og analyseresultaterne er robuste på tværs af offentlige delsektorer og private brancher. At relativt mange offentlige arbejdspladser er innovative kan således også skyldes, at de offentlige arbejdspladser er relativt store og har veluddannede medarbejdere og ledere.

Hertil kommer, at den offentlige sektor har nogle frihedsgrader og rammevilkår, der kan øge innovationskapaciteten. Vi kan se, at innovationen vinder ved eksternt samarbejde med forskellige parter, herunder andre offentlige arbejdspladser. Og den type innovationssamarbejde kan offentlige arbejdspladser udføre uden risiko for egen overlevelse.

COI har i tilknytning til det danske innovationsbarometer indsamlet en lang række konkrete eksempler på kommunal, regional og statslig innovation.

EKSEMPLER PÅ FORSKELLIGE TYPER INNOVATION



ORGANISATORISK INNOVATION

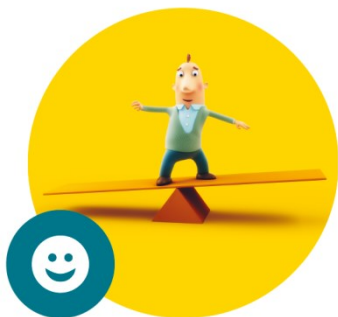
Omlagt inklusionsindsats i børnehaverne i Gentofte Kommune

Et centralt korps af støttepædagoger er erstattet med decentralt forankrede medarbejdere og efteruddannelse af pædagoger lokalt på institutionerne. Børnene oplever i mindre grad at være årsag til "problemer" og hjælpes til at indgå i fællesskaber med de andre børn. Pædagogerne oplever at levere en bedre kvalitet. Og kommunen sparer 3 mio. kr. årligt.

KOMMUNIKATIONSINNOVATION

Borger-app'en 'Rapport fra Stedet'

En række kommuner har udviklet app'en 'Rapport fra Stedet', hvor borgere kan give et hurtigt tip til kommunen, hvad mange borgere nu gør. Opdager en borger fx et ødelagt vejskilt eller den giftige plante bjørneklo, kan man på app'en fotografere situationen og knytte en kommentar til. Mobilens gps angiver den rette lokation. Når situationen er udbedret, kan app'en sende en besked retur til den borger, som igangsatte processen.



SERVICEINNOVATION

SKAT sparer danskerne for ærgrelser over restskat

Ved hjælp af tjenesten 'Skat i balance' har SKAT siden 2013 hjulpet over en million danskere til at ramme plet med forskudsopgørelsen. Hvis danskernes forskudsregistrering ser ud til at være skæv, får man automatisk et ændringsforslag fra skat. De fleste takker ja. Derved er danskernes restskat reduceret med 1,7 milliarder kr. Samtidig forventes der et ekstra provenu til statskassen på ca. 100 mio. kr. om året i skattekroner, der ellers ikke ville kunne inddrives.

PRODUKTINNOVATION

Kemopumpe sparer sengeplads og sætter kræftpatienter fri

550 sengedage fordelt på 75 patienter har Hæmatologisk Klinik ved Rigshospitalet sparet i løbet af knapt to år ved at give kemoterapi med en bærbar pumpe i stedet for at indlægge patienterne. Hospitalet sparer sengedage, som for en leukæmi-patient koster 5-6.000 kr. pr. dag. Samtidigt kan patienterne leve et mere normalt liv sammen med deres pårørende og udsættes bl.a. for mindre risiko for hospitalsinfektioner.



5

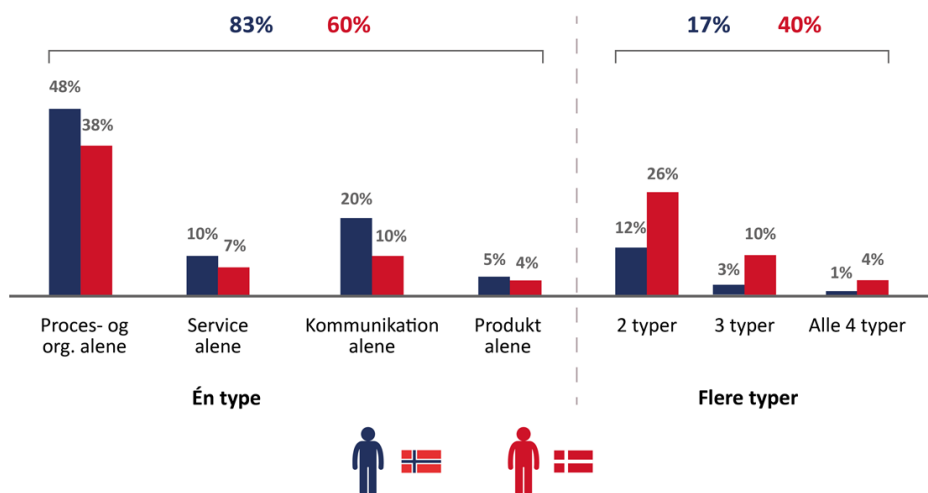
HVAD BESTÅR INNOVATIONER AF?

Resultaterne i Figur 2 beskriver, hvorvidt arbejdspladsen har indført én eller flere af de fire innovationstyper. I det følgende ser vi nærmere på, at den enkelte konkrete innovation kan bestå af flere typer innovation på samme tid. Det kan eksempelvis forekomme, når en ny serviceydelse også kræver ændringer i processer og organisering.

I både Danmark og Norge består flertallet af de konkrete innovationer af én innovationstype. Men der er forskel på andelen af kombinerede innovationer: I de danske kommuner består 4 ud af 10 innovationer i kommunerne af flere innovationstyper, mens det gælder knap 2 ud af 10 innovationer i de norske kommuner.

Når vi ser på de konkrete innovationer, der rummer flere typer, er der typisk tale om to innovationstyper på én gang (26 procent i de danske kommuner og 12 procent i de norske kommuner), mens tre og fire innovationstyper på én gang i begge lande forekommer sjældnere.

Figur 3: De fleste kommunale innovationer omfatter én innovationstype



Vi kan ikke sige præcist hvorfor, at lidt flere af de konkrete danske innovationer er sammensat af flere innovationstyper. Men der anes et mønster: Fra de danske analyser ved vi, at 72 procent af de kopierede innovationer er single-innovationer, dvs. kun består af én innovationstype. Det samme gælder kun for 40 procent af de helt nye innovationer. Sagt kort er kopierede innovationer simple, mens de helt nye innovationer er sammensatte¹. Som vi skal se i næste afsnit, kopierer de norske kommuner en større andel af innovationerne. Det flugter med, at en større andel af de norske innovationer består af kun én type.

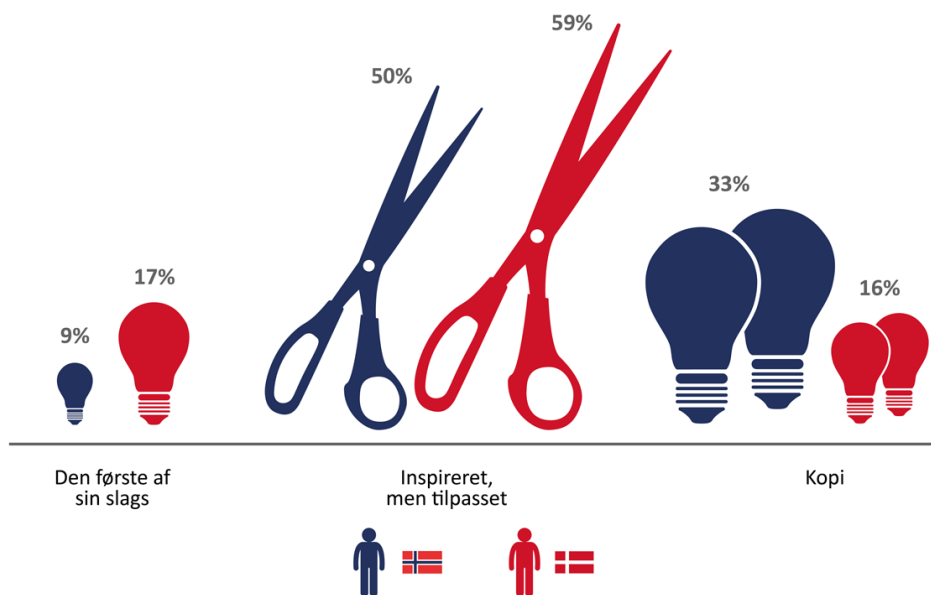
¹ Innovationsbarometeret. Højere effektivitet i den offentlige sektor gennem innovation (COI, 2016), side 52-53

6

LANGT DE FLESTE INNOVATIONER ER INSPIRERET ELLER KOPIERET FRA ANDRE

Både i de danske og norske kommuner er et stort flertal af innovationerne enten inspireret af andre eller direkte kopieret. Kopier udgør en dobbelt så stor andel af de kommunale innovationer i Norge (33 procent) som i Danmark (16 procent). Derimod lader de danske kommuner sig lidt oftere inspirere til tilpasninger end de norske (59 procent vs. 50 procent). Vi ser også en tendens til, at innovationerne i danske kommuner lidt oftere er den første af sin slags end tilfældet er i Norge (17 procent vs. 9 procent). Det samlede mønster er dog igen, at lighederne er betydelige.

Figur 4: Langt de fleste kommunale innovationer er inspireret eller kopieret fra andre



Den høje andel af genbrug af innovationer både i Danmark og Norge kan være en del af forklaringen på den høje innovationsgrad i begge landes kommuner. Lovpligtig åbenhed og fravær af markeds konkurrence blandt offentlige arbejdspladser medfører både, at de offentlige arbejdspladser lettere kan iagttage hinandens innovationer, og at arbejdspladserne ikke har nogen tilskyndelse til at beskytte egne innovationer mod kopiering. Det forholder sig snarere omvendt: Det kan anses som en anerkendelse for en offentlig arbejdsplads, hvis dens innovationer genbruges andre steder.

Udvekslingerne mellem de offentlige arbejdspladser beror også på en stribe gensidige fordele. Når man genbruger andres løsninger, kan man spare udviklingsomkostninger, springe blindgyder over og komme hurtigere frem til effekt. Og når man deler sine innovationer med andre arbejdspladser, kan man bruge deres erfaringer med at tilpasse og implementere løsninger til at videreudvikle sine egne².

Fra den første udgave af det danske Innovationsbarometer ved vi, at der er en sammenhæng mellem andelen af helt nye innovationer og såvel størrelsen af de kommunale arbejdspladser (målt i ansat ansatte) som størrelsen af kommunerne (målt i antal indbyggere). Både større arbejdspladser og arbejdspladser beliggende i større kommuner udfører relativt hyppigere helt nye innovationer end mindre arbejdspladser³ og kommuner. Forskellen i helt nye versus tilpassede og kopierede innovationer mellem kommunale arbejdspladser i store og små kommuner er endda større end forskellen mellem store og små offentlige arbejdspladser⁴.

En helt tilsvarende sammenhæng ses i det norske barometer: Større arbejdspladser og arbejdspladser i større kommuner, genbruger sjældnere.

Som beskrevet indledningsvist er de danske kommuner omtrent fem gange større end de norske. Det stemmer fint overens med, at de norske kommuner netop hyppigere genbruger innovationer.

² Læs mere om genbrug af offentlige innovationer i *Spredningsguiden* her: www.coi.dk/spredning

³ Innovationsbarometeret. Højere effektivitet i den offentlige sektor gennem innovation (COI, 2016), side 59

⁴ Innovationsbarometeret. Højere effektivitet i den offentlige sektor gennem innovation (COI, 2016), side 62

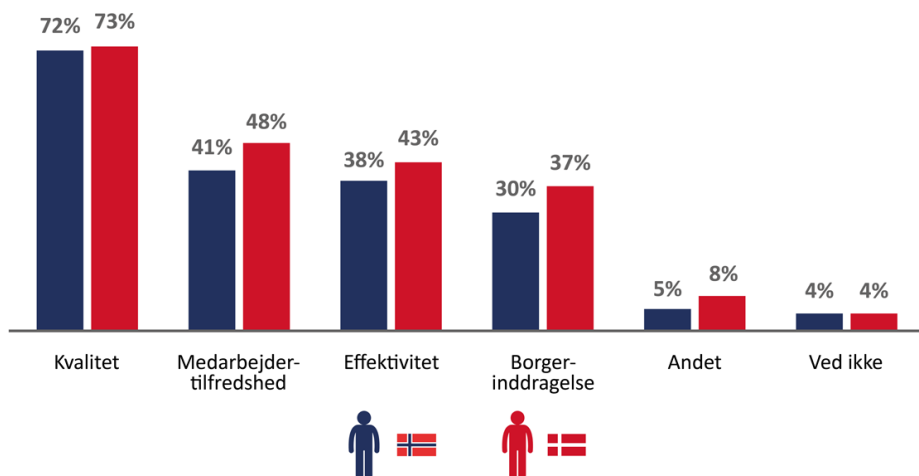
7

KOMMUNAL INNOVATION FØRER TIL FLERE FORMER FOR VÆRDI

Et nyt tiltag skal skabe værdi for at fortjene betegnelsen innovation. I Innovationsbarometeret spørges de offentlige arbejdspladser derfor om, hvilken form for værdi, arbejdspladsen har skabt med den seneste innovation. Arbejdspladserne har i det danske barometer kunnet angive fire forskellige foruddefinerede værdier: Kvalitet, effektivitet, medarbejdertilfredshed og borgerinddragelse. Hertil kommer en femte, åben svarkategori: 'andet'. Disse fem muligheder genfindes i det norske barometer, der dog er suppleret med yderligere to: 'undgået omkostninger' og 'værdi for erhvervslivet'. I det følgende sammenligner vi alene de fælles svarkategorier. Det er derfor væsentligt at være opmærksom på, at set i forhold til det danske barometer er den norske kategori 'andet' ikke helt sammenfaldende, da norske respondenter har haft to andre svarkategorier.

Både i de danske og norske kommuner er kvalitet den langt mest hyppige værdi. Tre ud af fire af de kommunale arbejdspladser i Norge og Danmark rapporterer, at den seneste innovation har resulteret i øget kvalitet. Herefter kommer medarbejdertilfredshed og effektivitet, som knap hver anden arbejdsplads angiver som opnået værdi. En ud af tre kommunale arbejdspladser angiver, at innovationen har ført øget borgerinddragelse med sig.

Figur 5: 3 ud af 4 kommunale innovationer bidrager til øget kvalitet



I et dansk perspektiv er det spændende at se, at det mønster, som vi har set gøre sig gældende for offentlig innovation i Danmark, fuldstændigt genfindes i det norske Innovationsbarometer. Symmetrien er bemærkelsesværdig. Relationerne mellem værditypernes hyppighed er helt den samme i Norge som i Danmark. Der ses en tendens til, at hyppigheden af værdierne rapporteret i Norge er nogle få procentpoint lavere end i Danmark. Det kan dog meget vel netop skyldes, at nordmændene har haft to yderligere svarkategorier, der kan have 'udtyndet' antallet af svar afgivet på de fire værdityper, som nordmændene har delt med de danske respondenter.

8

MEDARBEJDERNE SPILLER EN NØGLEROLLE I KOMMUNAL INNOVATION

I det danske Innovationsbarometer har et af de meget væsentlige fund været, at innovation ikke er forbeholdt eksperter eller beslutningstagere. Medarbejdere af alle slags kan bidrage omfattende og væsentligt i kraft af deres faglighed, kreativitet og konkrete kendskab til arbejdsprocesserne, borgerne og virksomhederne. Og vi har set, at medarbejderne spiller en nøglerolle i mange offentlige innovationer. Nu bekræftes dette billede fuldstændigt af resultaterne fra det norske Innovationsbarometer.

I 93 procent af innovationerne i de danske kommuner og i 88 procent af innovationerne i de norske kommuner spiller medarbejderne en rolle. Hyppigst ved at fremme innovationerne undervejs. I 35 procent af innovationerne er medarbejderne med til at igangsætte innovationerne. Det gælder i både de danske og de norske kommuner. Et tankevækkende sammenfald, der bekræfter, at medarbejderne spiller en vigtig rolle i forhold til at igangsætte og fremme offentlig innovation i kommunerne. Det er naturligt, at mange af de gode ideer kommer fra medarbejderne. De står ofte forrest i mødet med borgere, virksomheder og andre offentlige arbejdspladser.

Medarbejderne ved derfor både, hvor skoen trykker, og hvornår taget løfter sig.

Figur 6: Medarbejdernes rolle i innovation



88%



93%

af de kommunale innovationer har **medarbejderne** i en nøglerolle. Konkret ved at medarbejderne ...



35%



84%



35%

Igangsætter



90%

Fremmer

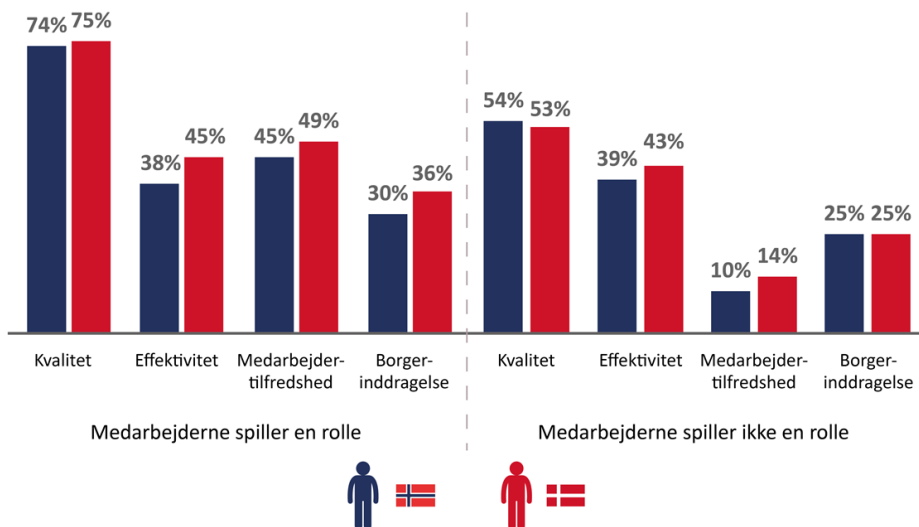
9

MEDARBEJDERNE ØGER CHANCEN FOR AT OPNÅ VÆRDI AF INNOVATIONERNE

Innovationer, hvor medarbejderne spiller en rolle, fører markant oftere til værdi. Når medarbejderne er med til at igangsætte eller fremme, resulterer innovationerne i oftere i højere kvalitet, bedre borgerinddragelse og større medarbejdertilfredshed - uden at det påvirker effektiviteten. Blandt de medarbejderdrevne innovationer i danske kommuner giver 76 procent øget kvalitet og 36 procent bedre borgerinddragelse. I innovationer, der ikke er medarbejderdrevne, er de tilsvarende tal henholdsvis 53 procent og 25 procent.

Et forbløffende ens billede gør sig gældende i de norske kommuner. Også her øger de medarbejderdrevne innovationer chancen for kvalitet, borgerinddragelse og medarbejdertilfredshed, mens sandsynligheden for øget effektivitet ses at være upåvirket. Forskellene vidner om, at medarbejderne ligger inde med værdifuld viden om hverdagens barrierer og løsninger, der i sidste ende kan øge chancen markant for at forbedre opgaveløsningen gennem innovation.

Figur 7: Ofte højere kvalitet, bedre borgerinddragelse og større medarbejdertilfredshed i medarbejderdrevne innovation

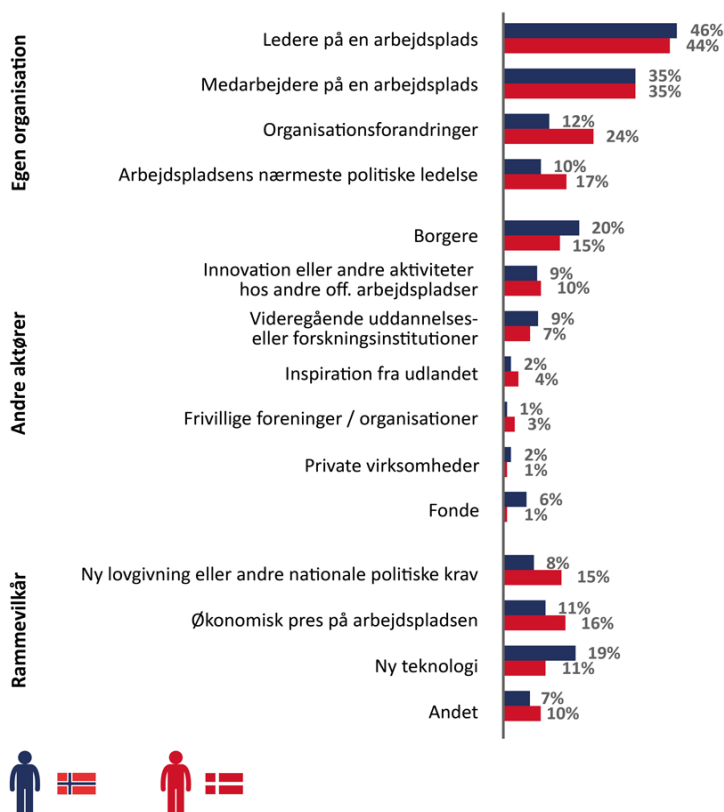


10

INNOVATION BEGYNDER OFTEST I EGEN ORGANISATION

Vi har i innovationsbarometrene spurgt hvilke aktører, begivenheder eller rammevilkår, der har været de primære årsager til, at den seneste innovation blev igangsat. Her nævnes lederne som de hyppigste igangsættere. Lederne er med til at igangsætte knap hver anden innovation (44 procent i danske kommuner og 46 procent i norske kommuner). Det afspejler formentligt, at lederne netop er i en position, hvor de kan tage initiativ til konkrete løsninger, prioritere ressourcer samt bidrage til at skabe en kultur og nogle rammer, der øger medarbejdernes muligheder for at sætte deres faglighed innovativt i spil.

Figur 8: Mange faktorer kan igangsætte innovation



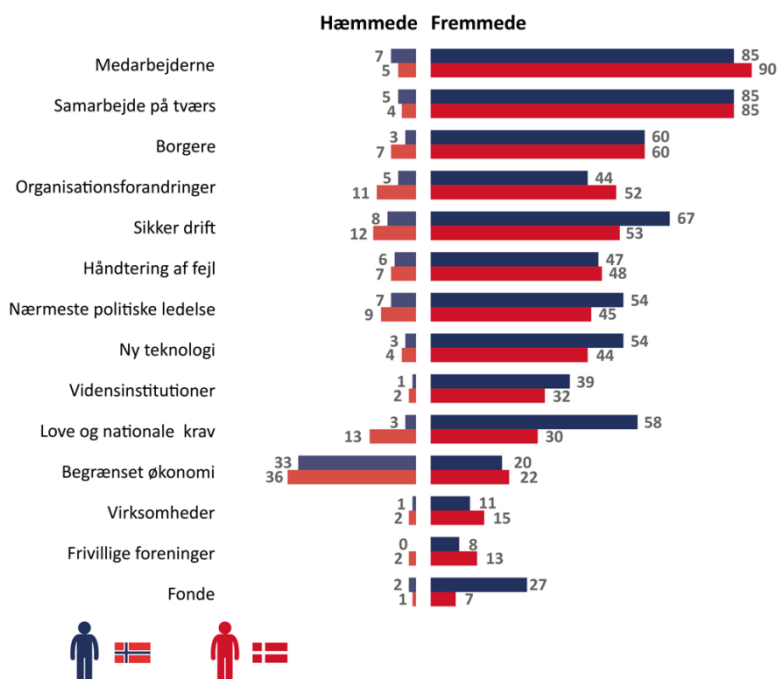
Initiativet kan naturligvis også komme fra de folkevalgte politikere. Som det fremgår af figuren er hver sjette innovation i danske kommuner (bl.a.) igangsat af arbejdspladsernes nærmeste politiske ledelse, dvs. byrådet for kommunale arbejdspladser, mens det er hver tiende i de norske kommuner. Organisationsforandringer og ny lovgivning eller andre nationale politiske krav er oftere igangsættende faktorer i danske kommuner, mens ny teknologi og borgere oftere er igangsættende faktorer i norske kommuner.

11

MANGE FAKTORER KAN FREMME OG HÆMME KOMMUNAL INNOVATION

Ligesom mange aktører og faktorer kan igangsætte en innovation, kan mange aktører og faktorer påvirke, om og hvordan en idé udvikles, implementeres og skaber værdi, så den føres ud i livet som en innovation. Figuren nedenfor viser procentandele af innovationer i kommuner i Danmark og Norge, hvor de listede faktorer har spillet en enten hæmmende eller fremmende rolle i arbejdet med den seneste innovation.

Figur 9: Mange forskellige faktorer kan fremme eller hæmme kommunal innovation



Faktorerne fremmer innovation i langt de fleste tilfælde. Kun en enkelt faktor – ‘Begrænsede økonomiske ressourcer’ – skiller sig markant ud ved at hæmme mere end de øvrige faktorer og oftere end faktoren selv fremmer.

To andre forhold skiller sig markant ud i figuren: ‘Den måde medarbejderne medvirker på’ og ‘Den måde, vi samarbejder på tværs af arbejdspladsen på’ er begge med til at fremme henholdsvis 90 procent og 85 procent af de kommunale innovationer i Danmark og 85 procent af innovationerne i de norske kommuner. Det er betydeligt hyppigere end den tredje mest nævnte faktor – borgerne, der dog fremmer hele 60 procent af de kommunale innovationer i Danmark og 67 procent af de kommunale innovationer i Norge.

Som i alle de foregående afsnit er konklusionen, at de norske og danske resultater har meget store ligheder. Det understreger samtidig, at medarbejdere og samarbejde på tværs er de klart væsentligste drivere i succesfulde innovationsprocesser.

12

SÅDAN HAR VI GJORT

DANMARK

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 blev iværksat i 2016, hvor knap 5.000 offentlige arbejdspladser modtog et spørgeskema om innovationsarbejdet på arbejdspladsen. Heraf besvarede 2.363 (50 procent) af kommunale, regionale og statslige arbejdspladser spørgeskemaet. Besvarelsen er udført af lederen på den enkelte arbejdsplads. Samlet set er 1 ud af 6 offentlige arbejdspladser repræsenteret i undersøgelsen.

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 siden 1992 gennemført for private virksomheder.

NORGE

Det norske Innovationsbarometer bygger på det danske Innovationsbarometer. KS har genbrugt spørgerammen var fra den danske og har tilpasset det til en norsk kontekst, men har haft som formål at kunne sammenholde de norske resultater med de danske resultater. Analysebureauet Ipsos har bistået KS med dataindsamlingen og analyserne.

Der er i Norge gennemført to netbaserede undersøgelser: a) blandt rådmænd og fylkesrådmænd, hvor temaet har været det centrale innovationsarbejde og b) blandt kommunale og fylkeskommunale ledere for enheder/virksomheder inden for sektorerne sundhed/omsorg og uddannelse/opvækst, hvor temaet har været innovation på deres arbejdsplads i de seneste to år.

Det norske Innovationsbarometer består af svar fra 187 rådmænd og fylkesrådmænd (svarprocent 42,1) og 1.786 kommunale og fylkeskommunale ledere inden for sundhed/omsorg og uddannelse/opvækst (svarprocent 31,4).

Det norske Innovationsbarometer er blevet lanceret med drypvise resultater til alle interesserede for at øge opmærksomheden og interessen op mod lanceringen af de samlede resultater til et arrangement i KS. Her præsenterede formanden for KS hovedresultaterne, hvorefter blandt andre fylkesrådmanden fra Telemark og rådmanden i Oppegård fulgte op med perspektiveringer på resultaterne fra innovationsbarometeret. COI var også repræsenteret med et oplæg, hvor analysechef Ole Bech Lykkebo talte om, hvad Norge og Danmark kan lære af hinanden.

Begivenheden blev streamet og kan genfindes her:

<https://www.youtube.com/watch?v=zMSwUJJcviA&feature=youtu.be>

13

KONTAKTPERSONER FOR DE NORDISKE INNOVATIONSBAROMETRE

Danmark og Norge har nu udarbejdet statistikker om offentlig innovation i form af Innovationsbarometrene - og flere lande er på vej. Hvis du har lyst at vide mere om arbejdet i de forskellige lande, kan du finde kontaktoplysninger på de primært ansvarlige for innovationsstatistikkerne i de nordiske lande herunder:

DANMARK:

Analysechef Ole Bech Lykkebo, Center for Offentlig Innovation, obl@coi.dk / +4561813102

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

NORGE:

Seniorrådgiver innovasjon UneTangen, KS, une.tangen@ks.no / +4790272179

ISLAND:

Director of Development and International Relations Anna G. Björnsdóttir, Icelandic Association of Local Authorities/Samband, anna.g.bjornsdottir@samband.is / +354 515 4920

Afdelingsleder Marta Birna Baldursdóttir, Finans- og Økonomiministerium, marta.baldursdottir@fjr.is / +354 847-0583

SVERIGE:

Projektleder Susanna Shaibu, SKL, susanna.shaibu@skl.se / +46 8 452 7051

FINLAND:

Innovationsspecialist Tuula Jäppinen, Kommunförbundet, Tuula.Jappinen@kuntaliitto.fi / +358 50 520 0385

Forskningschef Marianne Pekola-Sjöholm, Kommunförbundet, Marianne.Pekola-Sjoblom@kuntaliitto.fi / +358 50 337 5634

