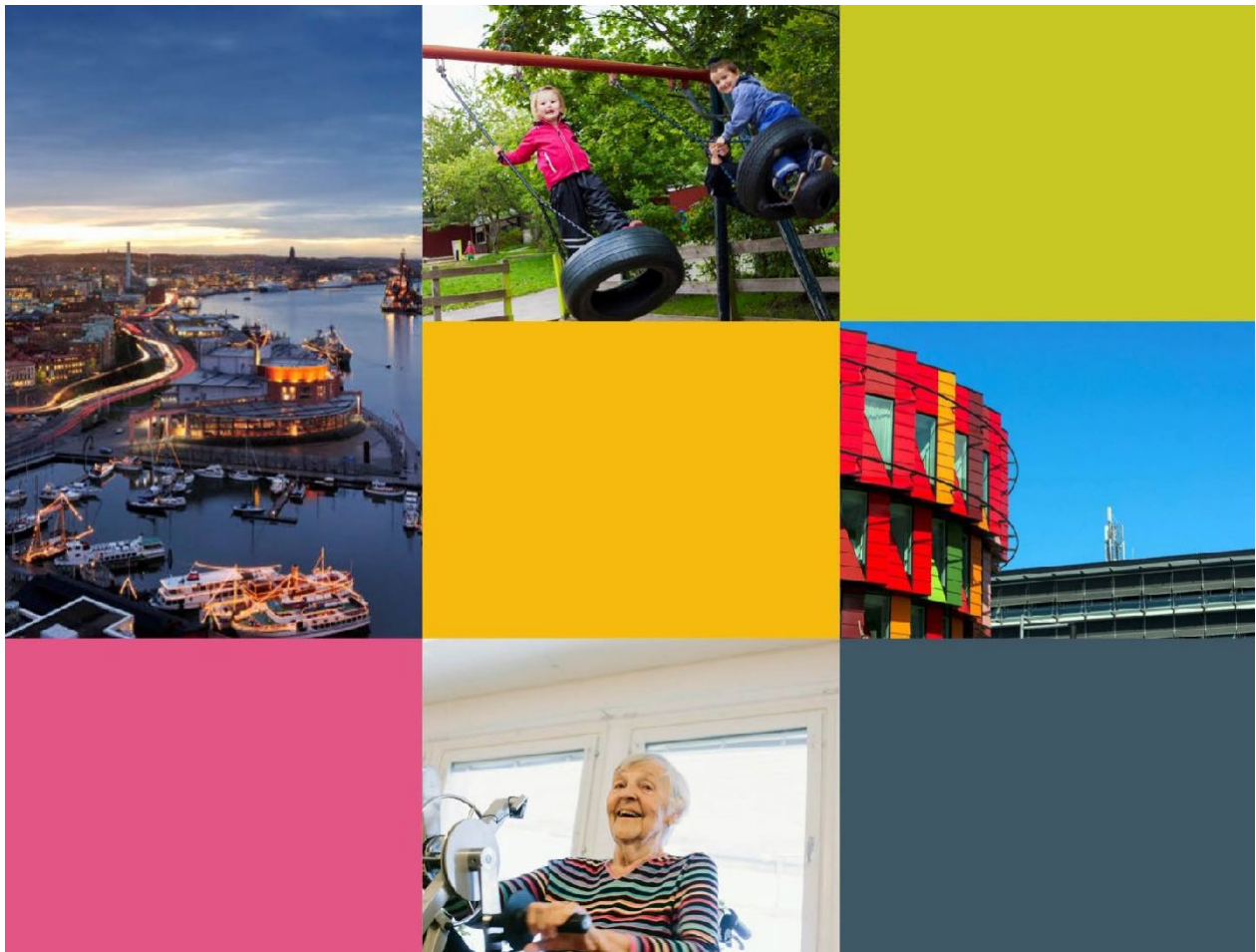


Göteborgs Stads innovationsprogram 2018 – 2023

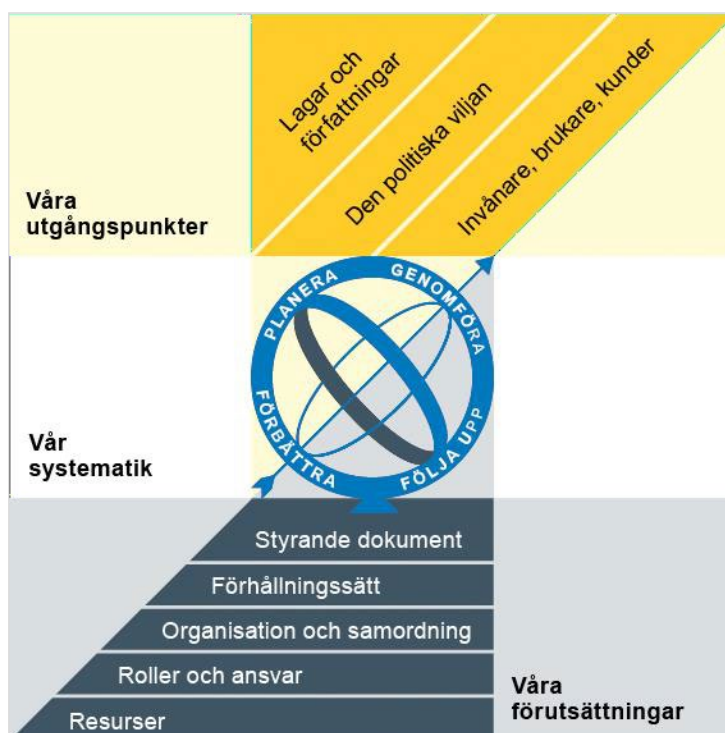


Planerande styrande dokument

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.

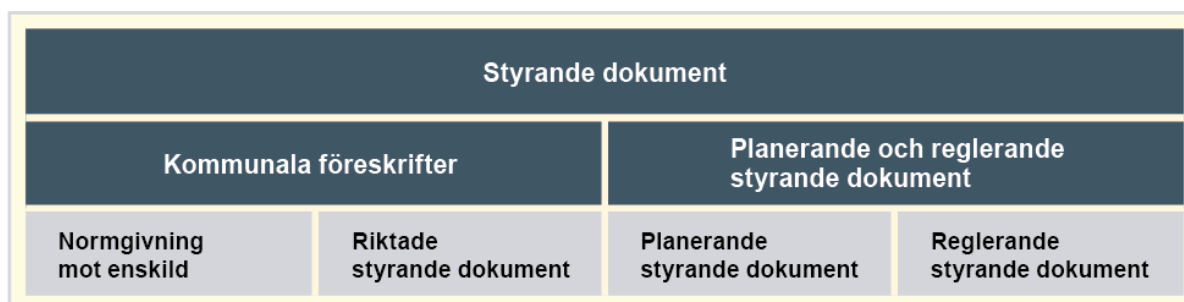


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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.



Dokumentnamn: Göteborgs Stads innovationsprogram 2018 – 2023			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: 1244/15 (0110/20)	Datum och paragraf för beslutet: 2017-10-19 § 23
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2018 – 2023	Senast reviderad: 2021-02-18	Dokumentansvarig: Stadsledningskontoret Direktör Utveckling av stadens verksamheter
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. Odlar 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 för 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 att 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 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 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.

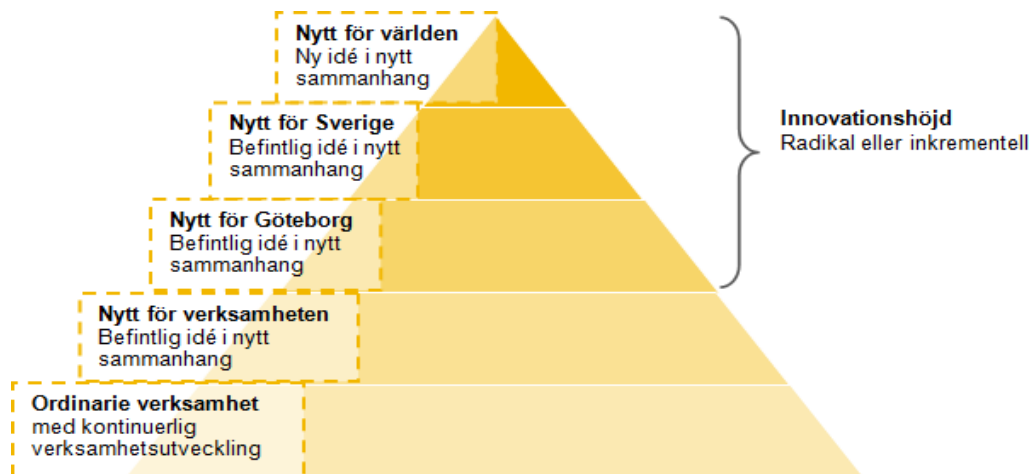
Innovationer kan vara helt nya idéer eller bygga på befintliga idéer och tillämpas på nytt sätt eller i ett nytt sammanhang. Idéerna kan vara både små och stora och av olika natur: affärsmodeller, tjänster, arbetsformer och tekniska lösningar.

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

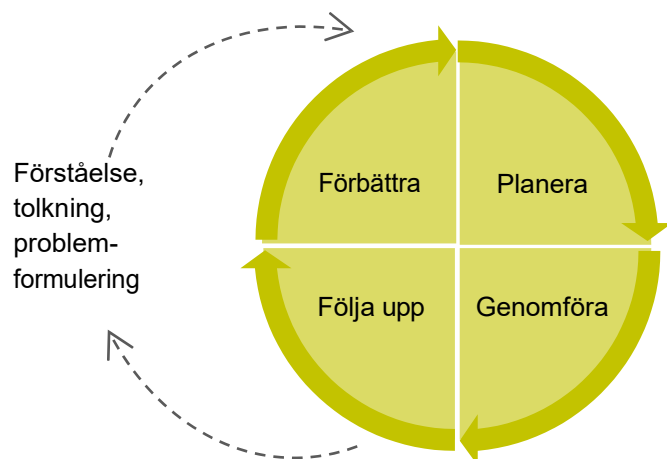
Förbättringsarbete och innovation

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.

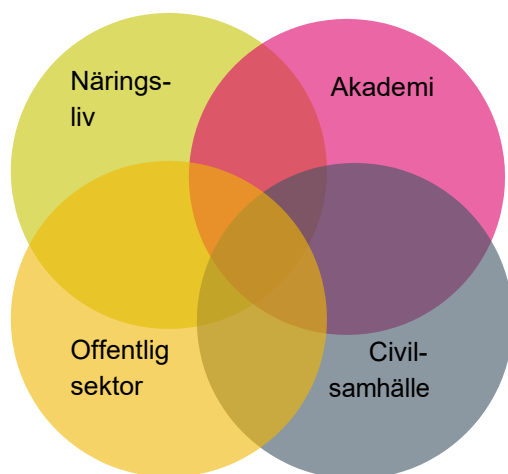


Figur 4: Alla behövs för att driva innovation

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.

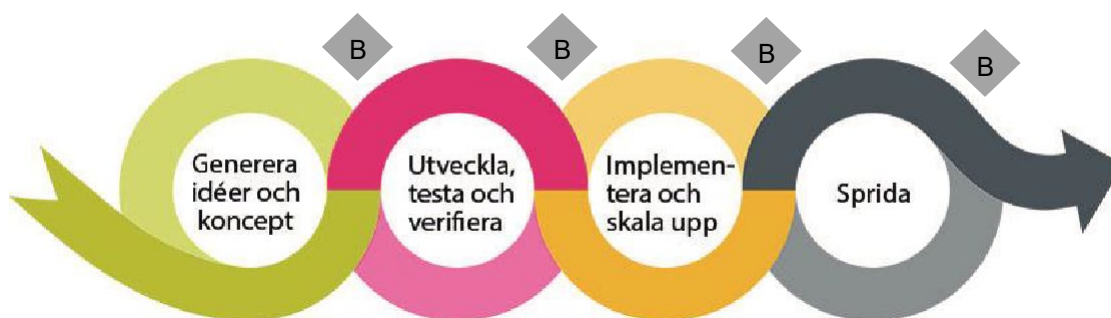
För att vi ska förstå och förstärka delprocesserna finns en modell för Göteborgs Stads innovationsprocess. Innovationsprocessen handlar om ”VAD?” respektive ”HUR?”, och kan tillämpas på såväl strategisk nivå, som inom varje enskilt innovationsprojekt. I processen finns tydliga strukturer och arbetsformer 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.

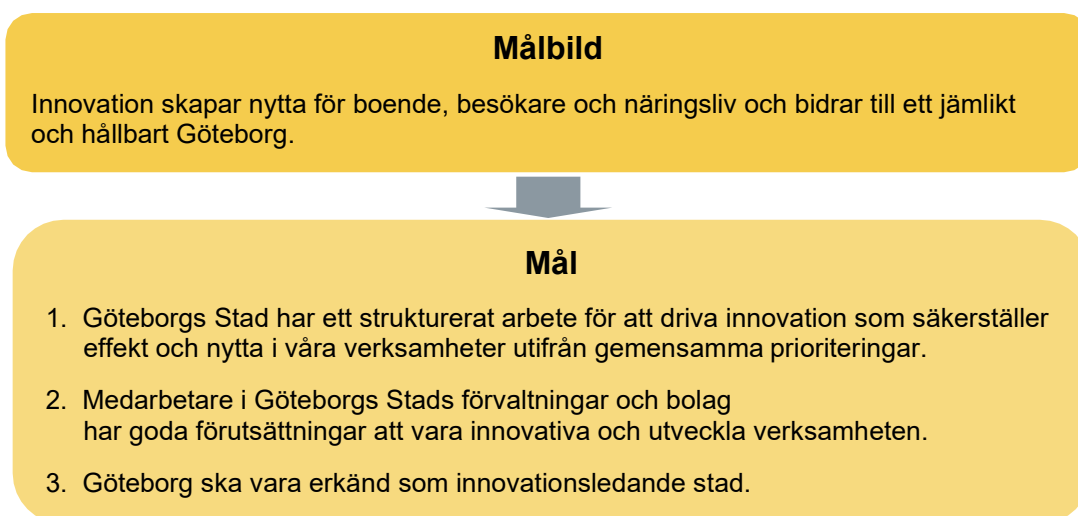


Figur 6. Göteborgs Stads innovationsprocess med beslutpunkter (B)

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 städernas 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 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.
- 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. Odlar 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	<p>En innovation är något som är nytt i sitt sammanhang, som skapar värde och får stor spridning.</p> <p>Det kan vara en metod, produkt eller en tjänst som är ny i sitt sammanhang.</p> <p>För att räknas som en innovation i Göteborgs Stad ska innovationen vara ny i staden eller i Sverige eller i världen.</p>
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	<p>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.</p> <p>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 flyktingmottagande.</p>

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.
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.
Jämlikt 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, arbetar 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.