

INNOVATIONSHANDBOKEN

DIN RESA I TRE STEG FÖR ATT
FÖRVERKLIGA **DEKLARATIONEN**
OM INNOVATION I OFFENTLIG
SEKTOR



OECD

OPSI

Observatory of
Public Sector
Innovation

Fritt översatt av Vinnova

Version 1.0

DIN RESA

INLEDNING



**NU FORTSÄTTER
VI RESAN
TILLSAMMANS!**

INLEDNING

Sedan den lanserades i maj 2019 har 43 länder anslutit sig till [deklarationen om innovation i offentlig sektor](#) – ett rättsligt instrument med fem principer för arbetet med att förbättra den systemövergripande användningen av innovation i offentlig sektor i syfte att uppnå politiska mål. Tillsammans med dessa länder arbetar OECD:s observationsorgan Observatory of Public Sector Innovation (Opsi) med att förstå hur dessa övergripande principer kan inspirera till handling och hur offentliga tjänstemän på olika nivåer bättre kan få tillgång till, dra nytta av och vara delaktiga i arbetet med deklarationen.

Denna handbok är ett tillgängligt och åtgärdsinriktat verktyg för att få praktisk vägledning om hur deklarationen och dess principer kan tillämpas för att lösa de utmaningar som finns i den offentliga sektorn. Den riktar sig särskilt till högre tjänstemän och mellanchefer som kan använda den för att bedöma och öka sin medvetenhet om utmaningar som kräver innovation, hitta möjligheter till förbättringar i offentliga system och omsätta principer och åtaganden i konkreta åtgärder. Handboken möjliggör siloövergripande analyser och åtgärder inom hela den offentliga förvaltningen. Den kan därför användas som ett verktyg för att arbeta fram strategier för innovation över organisatoriska gränser.

Handboken innehåller förslag på åtgärder, verktyg och exempel från hela världen och hjälper på så sätt till att främja och stödja innovation i offentlig sektor. Genom hela handboken finns länkar till olika hjälpresurser, bland annat via [Opsis söktjänst för verktygslådor](#) och [Opsis fallstudiedatabas](#).

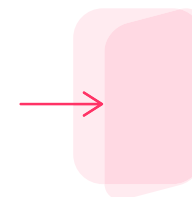
EN HANDBOK BASERAD PÅ SAMSKAPANDE OCH EXPERIMENTERANDE

Handboken är utformad för att vara **tillgänglig, åtgärdsinriktad och användarcentrerad**.

Den har utarbetats som ett led i en gemensam skapandeprocess tillsammans med en styrgrupp bestående av tio länder (Australien, Belgien, Tjeckien, Tyskland, Luxemburg, Nederländerna, Portugal, Rumänien, Spanien och Sverige) och med stöd av Finland och Danmark som rådgivande länder.

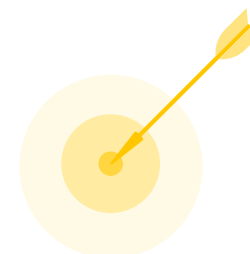
För att säkerställa att handboken ger en korrekt bild av de utmaningar som finns har styrgruppens medlemmar anordnat testtillfällen tillsammans med chefer och tjänsteman från respektive länder.

Det finns inga **mirakellösningar** när man arbetar med innovation. Handboken innehåller inga färdiga lösningar på era problem. Däremot hittar du utgångspunkter och förslag på hur ni kan öka er innovationskapacitet. Om arbetet ska ge resultat behöver de som använder materialet dock förhålla sig kritiska till de idéer som förs fram i handboken och anpassa dem efter sina egna förutsättningar.



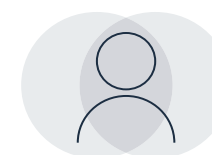
TILLGÄNGLIG

Skriven på ett lättfattligt språk, innehåller visuella element och är inriktad på användarnas utmaningar



ÅTGÄRDSINRIKTAD

Innehåller konkreta råd och förslag på hävstänger för åtgärder



ANVÄNDARCENTRERAD

Uppbyggd för att möta användarnas behov och utmaningar (empatisk)

ANVÄND HANDBOKEN I ERA ARBETSLAG!

Anordna en gemensam workshop och använd handboken i era arbetslag. Diskutera era utmaningar och försök att hitta lösningar tillsammans. **Ni hittar allt ni behöver nedan.**

Hör gärna av er! Berätta gärna hur ni har använt handboken och ge oss förbättringsförslag så att vi kan fortsätta att förbättra upplevelsen.



Handledning och
mall i Mural



Informationsfilm
om hur du använder
handboken



Förbättringsförslag?

SÅ ANVÄNDER DU HANDBOKEN

Handboken tar dig med på en resa i tre steg. Börja med att identifiera den innovationsprincip som är kopplad till de utmaningar som ni står inför. Kartlägg sedan er nuvarande innovationskapacitet. Till sist får du ett antal förslag på övningar för att ta dig an utmaningarna.

1 UTGÅNGSPUNKT: VILKA UTMANINGAR VILL DU HANTERA?

Använd bedömningsfrågorna för att komma fram till vilken princip i deklarationen som bäst motsvarar era utmaningar.



2 KARTLÄGG SITUATIONEN: HUR SER SITUATIONEN UT JUST NU?

Du får en introduktion till den aktuella principen och kan, med hjälp av bedömningsfrågorna, kartlägga er situation och identifiera inom vilka områden åtgärder behöver vidtas.



Handboken är inte någon rapport som ska läsas från början till slut. Börja med en utmaning. Upprepa sedan proceduren för varje utmaning som du vill lösa.

3 VERKA FÖR FÖRÄNDRING: HUR KAN DU FÖRBÄTTRA SITUATIONEN?

Handboken innehåller förslag på en rad åtgärder som ni kan vidta och anpassa för att hantera er utmaning. Varje förslag till åtgärd åtföljs även av ett inspirerande exempel och ett verktyg som ni kan använda.

INNOVATIONSPRINCIPER



1

**OMFAMNA
OCH STÄRK
INNOVATIONS-
ARBETET I
OFFENTLIG
SEKTOR**



2

**UPPMUNTRA OCH
RUSTA ALLA
CHEFER OCH
MEDARBETARE**



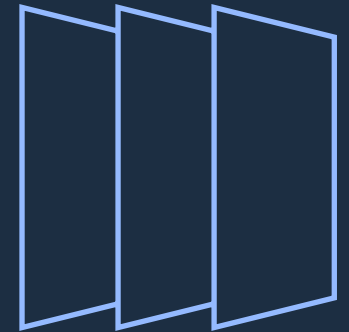
3

**ODLA NYA
PARTNERSKAP
OCH LÅT OLIKA
RÖSTER
KOMMA TILL
TALS**



4

**GE STÖD TILL
ATT UTFORSKA
OCH TESTA
LÖSNINGAR I
LOOPAR**



5

**SPRID
LÄRDOMAR
OCH DELA
ERFARENHETER**

VILKA UTMANINGAR VILL DU HANTERA?



Frågorna på kommande sidor illustrerar ett antal utmaningar kopplade till varje innovationsprincip. Använd frågorna för att identifiera vilken princip som är lämpligast för att hantera just era utmaningar.

Hur kan vi öka eller
upprätthålla stödet
för innovation?

Hur kan vi göra vårt
beslutsfattande,
våra strategier och
våra organisationer
mer innovativa?

Hur kan vi skapa en
kultur som främjar
innovation?

Hur kan vi
tydliggöra vikten
och värdet av
innovation?

Hur kan vi från
ledningsnivå
säkerställa och
upprätthålla
innovationsarbetet i
praktiken?

Hur kan vi bygga
upp och stödja
en balanserad
och integrerad
innovationsportfölj?

PRINCIP 1

OMFAMNA OCH STÄRK INNOVATIONS- ARBETET I OFFENTLIG SEKTOR

Hittade ni er utmaning på den här sidan?

Påbörja din resa

PRINCIP 2

UPPMUNTRA OCH RUSTA ALLA CHEFER OCH MEDARBETARE

Hittade ni er utmaning på den här sidan?

Påbörja din resa

Hur kan vi främja viljan
och strukturerna för
experimenterande och
risktagande?

Hur kan vi integrera
innovativa principer,
metoder och
förhållningssätt i våra
dagliga
arbetsuppgifter och
arbetsflöden?

Hur kan vi främja
attityder,
drivkrafter och
tanksätt
som bidrar till mer
experimenterande?

Hur kan vi öka
kapaciteten och
kompetensen för
att möjliggöra en
mångfald av olika
innovationsarbeten?



**Hur kan vi samarbeta
och samskapa mellan
förvaltningar, olika
samhällssektorer och
över gränserna?**

**Hur kan vi integrera
principerna om
medborgaren i centrum
och berörda parter
delaktighet i våra
innovationsprocesser?**

**Hur kan vi se till
att en mångfald av
perspektiv
återspeglas i
beslutsfattandet
kopplat till innovativa
initiativ?**

**Hur kan vi lyssna på
nya och framträdande
röster för att
identifiera eventuella
möjligheter till
innovation?**

PRINCIP 3

ODLA NYA PARTNERSKAP OCH LÅT OLIKA RÖSTER KOMMA TILL TALS

Hittade ni er utmaning på den här sidan?

Påbörja din resa

PRINCIP 4

GE STÖD TILL ATT UTFORSKA OCH TESTA LÖSNINGAR I LOOPAR

Hittade ni er utmaning på den här sidan?

Påbörja din resa



Hur kan vi på ett bättre,
synligare och mer
engagerande sätt
kommunicera
erfarenheter och resultat
av innovationsarbetet?

Hur kan vi stödja
fortlöpande
lärande,
återkoppling
och testning?

Hur kan vi utbyta och
sprida lärdomar av
innovationsprojekt
och
innovationsinitiativ inom
hela den offentliga
förvaltningen?

Hur kan vi hitta nya
sätt till utbyten och
samarbeten över
organisatoriska
gränser för att
lättare omsätta
insikter till handling?

Hur kan vi bättre förstå
och mäta värdet och
effekterna av innovativa
metoder,
förhållningssätt och
resultat?

PRINCIP 5

SPRID LÄRDOMAR OCH DELA ERFARENHETER

Hittade ni er utmaning på den här sidan?

Påbörja din resa

FRÅN UTMANING TILL HANDLING

PRINCIP 1

OMFAMNA OCH STÄRK INNOVATIONSARBETET I OFFENTLIG SEKTOR

ANTAGANDET AV DEN FÖRSTA PRINCIPEN OMFATTAR FEM VIKTIGA
DIMENSIONER:

Inse att innovation, i likhet med andra viktiga funktioner, kräver investeringar och stöd för att falla väl ut.

Börja eller fortsätta att förvalta innovationssystemet utifrån de olika förvaltningsnivåernas respektive skyldigheter och funktioner och de olika graderna av centralisering inom den offentliga förvaltningen.

Omfamna innovation som ett sätt för länder och ledningar att nå sina mål och göra mer för de människor som de arbetar för.

Förstå att innovationsarbetet är mångfasetterat och anta en systematisk portföljstrategi som är skräddarsydd efter aktuella behov, mål och prioriteringar.

Uppmärksamma och stötta den innovation som redan sker.

PRINCIP 1

OMFAMNA OCH STÄRK INNOVATIONSARBETET I OFFENTLIG SEKTOR

VARFÖR ÄR DEN FÖRSTA PRINCIPEN SÅ VIKTIG?

Den första principen – att omfamna och stärka innovationsarbetet i offentlig sektor – understryker behovet av att ledningen kommunicerar sitt stöd för, och driver igenom innovationsinitiativ i offentlig förvaltning.

Innovationsarbetet har störst chans att blomstra när det får riktat stöd. Ledare kan uppmuntra och uppmärksamma innovationsarbetet och på så sätt skapa en drivkraft för innovation. Genom att strategiskt leda mot en kultur som öppnar upp för för ovisshet och experimenterande så kan man också möta stuprörstänkande, riskobenägenhet och stelbenta rutiner.

Innovatörer i offentlig sektor behöver mer än inspiration: de behöver kunna påverka regelverk och policies och få tillgång till finansiering för att kunna förverkliga de lösningar arbetet leder fram till. Ambitiösa planer bör kombineras med konkreta åtgärder för att förverkliga innovationerna. Ledningens kompetens, processer och verktyg bör också anpassas och utvecklas för att starta och upprätthålla innovationsarbetet.

För att kunna tillvarata möjligheterna bör man belysa vikten av att anta en portföljstrategi. Allt innovationsarbete bör inte riktas mot att tillgodose omedelbara behov eller bara anpassa den befintliga verksamheten. Verksamheter i offentlig sektor bör också integrera nya sätt att hantera och förutspå samhällsutmaningar och nya möjligheter, inklusive användningen av missionsdriven och så kallad anticipatory innovation.

PRINCIP 1

OMFAMNA OCH STÄRK INNOVATIONSARBETET I OFFENTLIG SEKTOR



Utgå från dessa frågor för att kartlägga er nuvarande innovationskapacitet. När du upptäcker en kapacitetsbrist **ger handboken dig vägledning om vilka åtgärder** ni kan vidta för att förbättra er nuvarande situation.

Stöttar politiker och ledare uttryckligen innovation?

Det här behöver vi bli bättre på

Omsätts innovationsinitiativ i handling?

Det här behöver vi bli bättre på!

Finns det stöd och den förvaltning som behövs för att utforma, utveckla och genomföra innovativa initiativ?

Det här behöver vi bli bättre på!

! Genomsyrar innovation offentlig sektor?

Det här behöver vi bli bättre på!

Finns det regelverk, policys och resurser som stödjer innovationsarbetet?

Det här behöver vi bli bättre på!

Har ni en portföljstrategi för innovation antagits?

Det här behöver vi bli bättre på!

< Välj en annan utmaning

SÅ BLIR NI BÄTTRE LEDNINGENS STÖD

STÖTTAR POLITIKER OCH LEDARE I OFFENTLIG SEKTOR
UTTRYCKLIGEN INNOVATION?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Öka medvetenheten om och stödet för att utveckla en strategisk inriktning för innovationsarbetet, så att ledningen uppmanar till och/eller bidrar till en vision och mission för arbetet.
- Belysa vikten av att anta en förvaltningsövergripande strategi för innovationsarbetet, för att säkerställa ett övergripande stöd för innovation och synergier mellan olika sektorer.
- Säkerställa att ledningen kommunicerar och tydligt går ut och rekommenderar, berättar om, och stöttar innovationsarbetet i och utanför offentlig sektor.
- Systematiskt hantera och undanröja hinder för innovation genom att kommunicera med beslutsfattare och föra upp innovationsfrågorna på dagordningen.
- Verka för att utveckla, utvärdera och säkerställa hållbara innovationsstrategier och innovationsinitiativ som står sig genom politiska cykler och ledarskapsförändringar.
- Förse ledningen med evidens, internationella goda exempel och lärdomar för att kunna stödja och främja innovation.
- Utveckla strategier som balanserar omedelbara behov med mål på medellång och lång sikt.
- Främja en systemsyn på innovation som inkluderar den kompetens, de korskopplingar och utmaningar som uppkommer vid systeminnovation, och efterlysa ledningsstrukturer och metoder som uppmärksammar och försöker utveckla den innovativa kapaciteten i hela det offentliga systemet.
- Upprätta kanaler för återkoppling från de som arbetar praktiskt med innovation, för att samla in och ta del av framgångar och lärdomar för att i nästa steg utforma och styra åtgärder och sätta upp syften och mål.



VERKTYGSLÅDA

Opsi har utvecklat ett ramverk för innovativ kapacitet som ger en översikt över hur man kan se på innovationskapaciteten i olika offentliga system. Du kan även använda den praktiska vägledningen för chefer som innehåller riktlinjer för och tips på hur man skapar en kultur för innovation.



FALLSTUDIE

Den finska regeringen har översatt och offentligt förklarat sitt stöd för principerna i deklarationen om innovation i offentlig sektor, vilket har gett offentliga tjänstemän och chefer möjlighet att tillämpa principerna i sitt dagliga arbete.

SÅ BLIR NI BÄTTRE INNOVATIONSINITIATIV OMSÄTTTS I HANDLING

OMSÄTTTS INNOVATIONSINITIATIV I HANDLING?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Omsätta strategiska mål och åtaganden om innovation i praktiska initiativ, och vara tillräckligt tydlig med hur de ska förverkligas och uppnås.
- Säkerställa att chefer och medarbetare har tillgång till verktyg och processer för att omsätta innovationsmål i konkreta åtgärder.
- Tillhandahålla stabilt och metodologiskt stöd för att upprätthålla försöksverksamhet och, om potential finns, genomföra innovationsprogram och innovationsprojekt för att skapa handling med fokus på konkreta resultat.
- Synliggöra och belöna innovativa initiativ, även vid småskaliga eller successiva innovationer, som faktiskt förverkligats.
- Hitta sätt att utvärdera och om möjligt möjliggöra eller underlätta spridning, anpassning och/eller uppskalning av innovationsinitiativ och lösningar som visar sig ha potential i praktiken.



VERKTYGSLÅDA

Verkttygslådan Design for Policy PROMPT riktar sig till beslutsfattare som vill ta reda på hur de med hjälp av design kan tillföra mervärde till den politiska processen genom att öka användarnas och medborgarnas deltagande.



FALLSTUDIE

I den **irländska innovationsstrategin** Making Innovation Real–DeliveringT oday, Shaping Tomorrow omsätts viljan att arbeta innovativt i konkreta strategiska mål och åtgärder. Fokus ligger på medborgarcentrerad innovation, innovationskultur, skalbar innovation och transformativ innovation. Strategin åtföljs av konkreta stödåtgärder, verktygslådor och vägledningar för att hjälpa departement och arbetslag att införliva dessa åtgärder i sina verksamheter och strategier.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE STÖD OCH FÖRVALTNING

FINNS DET STÖD OCH DEN FÖRVALTNING SOM BEHÖVS FÖR ATT
UTFORMA OCH UTVECKLA INNOVATIVA INITIATIV?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Ge medarbetare och chefer ett tydligt mandat att engagera sig i innovationsinitiativ. säkerställa att man på ledningsnivå betraktar innovationsarbetets resultat, hållbarhet och resiliens som kritiska faktorer.
- Se till att medarbetare och chefer får en tillåtande miljö och de incitament som de behöver för att kunna engagera sig i, besluta om och driva igenom innovativa åtgärder och initiativ.
- Uppmuntra chefer att aktivt främja, stödja och styra innovationsarbetet och säkerställa de resurser, den kompetens och den kultur som behövs för att fullgöra uppdraget.
- Förse innovativa initiativ med kontinuerliga resurser, bland annat för deras utformning, genomförande och förvaltning – till att börja med för att se till att chefer och medarbetare har tillräckligt med tid för att med hjälp av innovation hantera sina utmaningar.
- Utveckla och införa sätt att förvalta innovationsinitiativ genom att till exempel skapa övergripande eller delade stödstrukturer som gör det möjligt att tillhandahålla råd, stöd och förvaltning (t.ex. innovationsteam, datadelningsplattformar, nätverk för erfarenhetsutbyte och stöd osv.).
- Lyfta fram innovationens strategiska betydelse inom offentlig förvaltning, för att

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Verkttygslådan för bättre beslutsfattande om innovation har tagits fram som en vägledning för organisationer och personer som vill öka problemlösarnas kapacitet att arbeta innovativt och samarbeta effektivare.



FALLSTUDIE

Det belgiska innovationslabbet **Nido** stimulerar och stödjer innovation i offentlig sektor genom att erbjuda vägledning och praktisk kompetens för att hjälpa tjänstemän i offentlig sektor att experimentera, hantera problem och hitta innovativa och hållbara lösningar. Nido hjälper till att skapa en plats för innovation genom att tillhandahålla resurser för innovationsinitiativ och sammanföra innovatörer genom storytelling och nätverk.

SÅ BLIR NI BÄTTRE INNOVATION GENOMSYRAR DEN OFFENTLIGA SEKTORN

GENOMSYRAR INNOVATION DEN OFFENTLIGA SEKTORN?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Verka för en gemensam definition och införandet av innovativa metoder och åtaganden i hela organisationen (landet eller regionen).
- Säkerställa att planer för innovationsarbete och innovationsstrategier är samstämmiga, samordnade och kompletterar varandra.
- Utveckla mekanismer och verktyg för att säkerställa samordning mellan organisationer och avdelningar, erfarenhets- och resursutbyte och och synergier för att föra ut och sprida innovation över sektorsgränserna.
- Främja samarbete mellan avdelningar, sektorer och funktioner för att hitta lösningar på gemensamma utmaningar och mål.
- Bilda innovativa arbetslag med gränsöverskridande och operativa roller som fungerar som pionjärer och/eller förbindelselänkar mellan olika delar av organisationen eller mellan organisationer.
- Förhindra att innovation blir en funktion i sig – där ansvar och initiativ isoleras eller begränsas till specialiserade, isolerade arbetslag, avdelningar eller organisationer.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

I denna **korta introduktionsfilm** får du veta mer om plattformar för så kallad governance och om hur det fungerar, dess principer samt exempel. Danish Design Center har ett verktyg för **kartläggning av ekosystem** som hjälper dig att få en överblick över aktörer och potentiella deltagare i en sådan plattform.



FALLSTUDIE

Myndigheterna i Victoria, Australien har skapat en **webbplattform** för att samla tjänstemän i offentlig sektor kring tematiska områden. Tjänstemän i offentlig sektor som arbetar på olika avdelningar och med olika politikområden kan samarbeta genom nätverk inriktade på fem reformprioriteringar för den offentliga sektorn i syfte att dra lärdomar och förbättra resultatet. I **Sverige** har man lanserat **Samverket**, en innovationshubb för coworking och samskapande för offentlig sektor, som suddar ut gränserna mellan offentliga institutioner och främjar samskapade lösningar för en hållbar framtid.

SÅ BLIR NI BÄTTRE STÖDJANDE REGELVERK, POLICYS OCH RESURSER

FINNS DET REGELVERK, POLICIES OCH RESURSER SOM STÖDJER INNOVATIONSARBETET?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

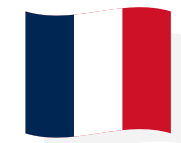
- Säkerställa att styrningen och processerna inte förhindrar, blockerar eller undergräver innovativa arbetssätt eller initiativ som visar goda resultat.
- Utveckla sätt att identifiera och minska onödig byråkrati, rättsliga hinder eller innovationshämmande regler.
- Verka för och stödja politiska, administrativa och förvaltningsrelaterade processer som är flexibla, smidiga och baserade på decentraliserade beslutsprocesser – till skillnad från vattenfallsmodeller, centraliserade modeller och top-down-modeller.
- Driva på utvecklingen och tillämpningen av lagstiftningen och reglering som gör det möjligt och skapa incitament att fortsätta att driva innovationsinitiativ för att på bästa sätt utnyttja befintligt politiskt stöd och tilldelade resurser.
- Hitta alternativa sätt att verka inom ramen för nuvarande regelverk och finansieringsmodell i syfte att främja experimenterande (t.ex. med hjälp av innovationsupphandling eller en särskild budget för experiment).

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

EU:s verktygslåda för kvalitet i offentlig förvaltning innehåller resurser för att förbättra den offentliga förvaltningens kvalitet i syfte att skapa blomstrande, rättvisa och resilienta samhällen. Du kan även använda de **verktyg för flexibel förvaltning** som World Economic Forum tillhandahåller tillsammans med användbar information och tips om stödmaterial.



FALLSTUDIE

Den franska regeringens **stödprogram för förändringar i offentlig sektor** ger stöd till projekt som bidrar till att förbättra den offentliga sektorns kvalitet, effektivitet och innovationskraft. Syftet med initiativet är att förbättra förutsättningarna för och främja förändringar och innovation inom offentlig förvaltning.

SÅ BLIR NI BÄTTRE PORTFÖLJSTRATEGI FÖR INNOVATION

HAR NI EN PORTFÖLJSTRATEGI FÖR INNOVATION?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Verka för en strategisk mångfald av innovationsinitiativ för att säkerställa att resurser fördelas mellan de olika innovationsfasetterna.
- Säkerställa att innovationsmetoder används i arbetet med komplexa uppdrag och för att föregripa och förbereda sig på framtida utmaningar och samtidigt för att förbättra och anpassa befintliga lösningar och tjänster.
- Bedöma möjligheten att anta, förlita sig på och dra nytta av en innovationsportfölj över organisatoriska gränser, i stället för att försöka koncentrera eller få in allt i en och samma organisation.
- Fördela uppmärksamhet och resurser jämnt över innovationsprocessens olika skeden.



VERKTYGSLÅDA

Innovationskokboken, utformad av Future by Lund, innehåller ett ramverk för innovation som bygger på Opsis innovationsfasetter.

OPSI FALLSTUDIE

Prova Opsis portföljverktyg Portfolio Exploration Tool (PET). Verktöget ger dig en ögonblicksbild över din organisations förmåga att arbeta med olika typer av innovation. Mer information om innovationsportföljer hittar du i Opsis informationsbroschyr om innovation.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

PRINCIP 2

UPPMUNTRA OCH RUSTA ALLA CHEFER OCH MEDARBETARE

ANTAGANDET AV DEN ANDRA PRINCIPEN OMFATTAR FEM VIKTIGA DIMENSIONER:

Säkerställ att det finns stöd, processer och förutsättning som gör det lättare för chefer och medarbetare att arbeta innovativt och kontinuerligt ompröva etablerade rutiner som i onödan hindrar innovation.

Uppmärksamma att innovation kräver motivation och omfattar en rad olika färdigheter, kompetenser.

Inse de fördelar som en kultur av öppenhet, av att lära av sina misstag och av samarbete mellan funktioner och sektorer innebär för innovationsarbetet.

Förtydliga ansvaret för innovation så att alla vet hur de kan delta eller bidra.

Ge verksamheter, chefer och medarbetare tillåtelse att ta ändamålsenliga risker och att utforska och arbeta med nya idéer, teknologier och arbetsmetoder inom ramen för deras kärnverksamhet.

PRINCIP 2

UPPMUNTRA OCH RUSTA ALLA CHEFER OCH MEDARBETARE

VARFÖR ÄR DEN ANDRA PRINCIPEN SÅ VIKTIG?

Våra samhällen står inför komplexa utmaningar som kräver nya sätt att tänka och arbeta. Innovation ger medarbetare och chefer möjlighet att ta sig an dessa komplexa utmaningar på nya sätt. Utan innovation finns en risk att det uppstår en lucka mellan den offentliga förvaltningens förmåga och samhällets angelägna behov. Deklarationens andra princip pekar på vikten av att uppmuntra till innovation och att rusta alla chefer och medarbetare med de verktyg, förmågor och förutsättningar som behövs för innovationsarbetet.

Det finns stora fördelar med att uppmuntra och främja innovation på alla förvaltningsnivåer och engagera chefer och medarbetare i arbetet. För att motverka riskaversion och rädsla att misslyckas kan man till exempel skapa och upprätthålla en trygg miljö för experimenterande och ge mandat för innovationsarbetet. Att skapa incitament och stimulera innovation på system-, organisations- och individnivå är inte bara viktigt för att bana väg för handling, utan även för att belöna de chefer, medarbetare och arbetslag som tar initiativ till innovation.

Det räcker dock inte att bara se till att det finns mål och mandat för innovation: individer och organisationer måste ha den tid, kapacitet och kompetens som behövs för en medborgarcentrerad och innovativ styrning i den offentliga sektorn.

PRINCIP 2

UPPMUNTRA OCH RUSTA ALLA CHEFER OCH MEDARBETARE



Utgå från dessa frågor för att kartlägga er nuvarande innovationskapacitet. När du upptäcker en kapacitetsbrist **ger handboken dig vägledning om vilka åtgärder** ni kan vidta för att förbättra er nuvarande situation.

< Välj en annan utmaning

Stärker ni engagemanget bland chefer och medarbetare för att ta innovativa initiativ?

Det här behöver vi bli bättre på!

Vidtas åtgärder för att skapa en innovationsvänlig kultur?

Det här behöver vi bli bättre på!

Omfattar, stöttar och belönar lednings- och styrningsprocesserna innovativa initiativ?

Det här behöver vi bli bättre på!

Ges chefer och medarbetare möjlighet att kontinuerligt utveckla sin kompetens och sitt kreativa självförtroende?

Det här behöver vi bli bättre på!

Har medarbetare och chefer mandat och incitament för att arbeta med innovation i sitt dagliga arbete?

Det här behöver vi bli bättre på!

Ges uppmärksamhet och incitament till innovatörer och innovationer?

Det här behöver vi bli bättre på!

SÅ BLIR NI BÄTTRE GÖRA CHEFER OCH MEDARBETARE MER ENGAGERADE

VIDTAS ÅTGÄRDER FÖR ATT GÖRA CHEFER OCH MEDARBETARE MER ENGAGERADE?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Värdesätta chefer och medarbetares delaktighet och ansvarstagande när det gäller att definiera utmaningar, utveckla processer och bedöma resultatet av innovativa initiativ.
- Uppmuntra chefer och medarbetare att vara delaktiga i innovationsprocessen – att utbyta idéer samt att delta i och ta ansvar för innovation och förändring.
- Verka för riktlinjer, metoder och tekniker som ökar chefers och medarbetares delaktighet och samarbete i innovativa initiativ.
- Beakta och bemöta alla chefers och medarbetares behov och betänkligheter, kring sitt deltagande i innovationsarbetet, inte bara de redan hängivna ”innovatörernas”.
- Uppmuntra till kollegialt utbyte mellan chefer och medarbetare som redan deltar i innovativa initiativ och de som är nya eller nyfikna på innovation.



VERKTYGSLÅDA

Verktyslådan **Liberating Structures** är avsedd att fungera som ett komplement till konventionella metoder för utformning av organisationer och strategier. Dessa verktyg är tänkta att användas i en inkluderande samarbetsinriktat sammanhang.



FALLSTUDIE

Den nederländska **regeringens innovationsgrupp (RIC)** arbetar med att utbyta kunskap och goda exempel kring användningen av innovation i landets offentliga förvaltning. Gruppen, som har vuxit från att omfatta två till tolv departement, sprider kunskap och tillhandahåller en plattform för utbyte och samverkan.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE FRÄMJA EN INNOVATIONSVÄNLIG KULTUR

VIDTAS ÅTGÄRDER FÖR ATT SKAPA EN INNOVATIONSVÄNLIG KULTUR?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Proaktivt prioritera kulturförändringar på strategisk och praktisk nivå i alla offentliga system, organisationer och arbetslag.
- Verka för att skapa en kultur som inte bara tolererar, utan också aktivt uppmuntrar chefer och medarbetare att utveckla och genomföra innovativa initiativ – och proaktivt stödja innovation som ett grundläggande värde inom offentlig verksamhet.
- Upprätthålla och uppmuntra utbytet av positiva och negativa erfarenheter av innovation, i syfte att främja kopiering och återanvändning av goda exempel och för att undvika att upprepa misstag.
- Tillåta och värdesätta chefer och medarbetare som tar rollen som innovationsentusiaster, influerare och praktiserande innovatörer.
- Tolerera och öppet diskutera behovet av risktagande och ett öppet sinne bland chefer och medarbetare.
- Belysa vikten av att dra lärdomar av initiativ som inte går som planerat, och att ta till sig och utbyta dessa lärdomar snarare än att bara betrakta dem som misslyckanden.
- Uppmuntra chefer och medarbetare att stödja varandra över organisationsgränserna genom att utbyta erfarenheter, resurser, modeller och verktyg för utveckling av innovativa initiativ samt erfarenheter av svårigheter och resultat i samband med innovationsarbetet.
- Främja en organisationskultur som bryr sig om chefers och medarbetares erfarenheter och upplevelser.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Kulturkartan är ett verktyg som organisationer kan använda för att bedöma, kartlägga och förändra sin organisationskultur. Verktöget är tänkt som en gruppaktivitet och kan användas som underlag för diskussioner om resultat, beteenden och faktorer som möjliggör/hindrar främjandet av en innovationskultur.



FALLSTUDIE

FN:s barnfond (Unicef) har infört "**Fail Fridays**" där arbetslagen inte bara delar med sig av sina framgångar, utan även av misslyckanden och tvivel. Förutom kunskapsutbyte och lärande bidrar dessa enkla aktiviteter till att "institutionalisera risktagande" och uppmuntra tjänstepersonernas innovativa färdigheter och attityder. I Nederländerna belyser **Instituut voor Briljante Mislukkingen** (lvBM) vikten av att lära av sina misstag, välkomna risktagande och dela med sig av sina erfarenheter till andra tjänstepersoner i offentlig sektor.

SÅ BLIR NI BÄTTRE OMFAMNA INNOVATION I LEDNING OCH STYRNING

OMFATTAR, STÖTTAR OCH BELÖNAR LEDNINGS- OCH STYRNINGSPROCESSERNA INNOVATIVA INITIATIV?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Utveckla processer och metoder på ledningsnivå som styr mot innovation, dvs. i planering, budgetarbete och/eller personalledning.
- Skydda, främja och belöna chefers och medarbetares innovativa aktiviteter, bl.a. vid fastställande av mål och vid bedömning och utvärdering av aktiviteter.
- Säkerställa att styrmedel, rutiner och processer inte förhindrar, blockerar eller undergräver fördelarna med innovation. Peka på administrativa flaskhalsar och onödigt byråkrati i din organisation och uppmana till förändring.
- Möjliggöra alternativa sätt att utforska och arbeta, till exempel genom att främja smidiga, decentraliserade och flexibla lösningar i processer, styrning och ledning.
- Säkerställa att innovationsprojekt kan använda hävstången i processer som stödjer experiment och metoder för samskapande, och undvika centraliserade, toppstyrda och stelbenta processer som kan hämma eller motverka utvecklingen.
- Säkerställa att chefer och medarbetare har möjlighet att utveckla den kompetens, kunskap och kapacitet som behövs för att utforma och genomföra innovationsinitiativ.



VERKTYGSLÅDA

Innovationsstyrelsens innovationsverktyg

har utvecklats genom att omvandla ledande innovationsledningsteoretiska idéer till konkreta, användarvänliga och åtgärdsinriktade verktyg.



FALLSTUDIE

Den kanadensiska regeringen rekommenderar i sina **riktlinjer för försöksverksamhet** att högre chefer avsätter en viss procent av sin budget till försöksverksamhet. Detta initiativ skapar organisatoriska förväntningar och leder, när det är kopplat till redovisningskrav, till en kultur av kontinuerlig försöksverksamhet och innovation för att utveckla nya lösningar.

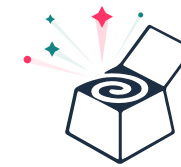
< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE KOMPETENS OCH KREATIVT SJÄLVFÖRTROENDE

GES CHEFER OCH MEDARBETARE MÖJLIGHET ATT KONTINUERLIGT UTVECKLA SIN KOMPETENS OCH SITT KREATIVA SJÄLVFÖRTROENDE?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Värdesätta innovationskompetens i samband med rekrytering, och behålla och främja talanger som finns i våra organisationer och arbetsplatser.
- Säkerställa att chefer och medarbetare kan få tillgång till information och ta del av den kunskap, kompetens och utbildning som de behöver för att experimentera, arbeta innovativt och testa nya lösningar.
- Utarbeta kompetensplaner och pedagogiskt stöd som utgår från den kompetens som behövs för att skapa och upprätthålla innovationsarbetet.



VERKTYGSLÅDA

Playbook for Innovation Learning är en handbok för personer som arbetar med innovation och som vill dela med sig av sina kunskaper, metoder och verktyg eller bygga upp sin innovationskapacitet.

OPSI FALLSTUDIE

För att öka innovationen i offentlig sektor måste de tjänstepersonernas kompetens och sätt att tänka utvecklas. Opsi har utvecklat en **modell för innovationskompetens** som lyfter fram sex viktiga kompetensområden för innovation i offentlig sektor: testning i loopar, datakompetens, användarfokus, nyfikenhet, storytelling och upproriskhet. Modellen, som är anpassad efter dagens politiska utmaningar, kan användas för att öka medvetenheten om situationen och öka den offentliga sektorns kapacitet.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE MANDAT OCH FÖRUTSÄTTNINGAR

HAR MEDARBETARE OCH CHEFER MANDAT OCH FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ATT ARBETA MED INNOVATION I SITT DAGLIGA ARBETE?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Säkerställa att innovativa sätt att tänka, metoder och verktyg blir en del av arbetsplatsens ordinarie dynamik och processer, snarare än ett undantag.
 - Vara medveten om att nyskapande initiativ tar tid, inte bara att tänka ut, utan även att genomföra och att ge resultat.
 - Utforska innovativa sätt att främja och upprätthålla arbetslagets självbestämmande, individuellt ansvarstagande och distribuerat ledarskap på arbetsplatser, bortom ordergivning och centraliserad kontroll.
 - Främja en organisationskultur som tar om hand chefers och medarbetares egna erfarenheter
- och som utöver rena expertkunskaper och resultat även värdesätter personliga och kollektiva erfarenheter och tänkesätt.
- Säkerställa att innovativa initiativ har tillräckligt med resurser och handlingsutrymme för att experimentera, föreverkliga och lära.
 - Tillgängliggöra ett spektrum av metoder och verktyg, i kombination med vägledning och mandat, för att genomföra innovativa initiativ.
 - Identifiera spridningsbara exempel på arbetsförhållanden och arbetsplatskulturer som främjar innovation och som kan anpassas och användas i andra delar av organisationen eller i andra organisationer.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Hyper Island Toolbox är en samling metoder och aktiviteter för kreativt samarbete och för att förverkliga arbetslagens eller organisationernas potential.



FALLSTUDIE

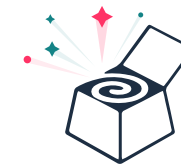
Den portugisiska regeringen har infört en **klagomålsmekanism**, som ger medarbetare och chefer som har upptäckt en brist eller ett problem i den offentliga förvaltningen möjlighet att ta initiativ till ett experimentellt projekt för att hitta en innovativ lösning. Mekanismen innebär att befintlig lagstiftning tillfälligt upphävs medan projektet pågår genom ett för ändamålet särskilt rättsligt instrument. Möjligheten ger tjänstepersoner utrymme att agera och utveckla innovativa lösningar för att undanröja de administrativa, verksamhetsrelaterade och politiska hinder de möter.

SÅ BLIR NI BÄTTRE UPPMÄRKSAMHET OCH INCITAMENT

GES UPPMÄRKSAMHET OCH INCITAMENT TILL INNOVATÖRER OCH INNOVATIONER?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Uppmärksamma att innovativa initiativ (och innovatörerna själva) kan ge positiva effekter och driva fram innovation.
- Säkerställa att innovativa sätt att tänka, arbetssätt och färdigheter beaktas i utvärdering och resultatredovisning på individuell och organisatorisk nivå.
- Synliggöra innovativa lösningar och innovatörer för att hjälpa till att legitimera, sprida och eventuellt skala upp lösningarna.
- Erkänna att beslut om och deltagandet i innovativa initiativ är en dimension av den offentliga förvaltningens funktion, där innovation integreras i tjänstepersonernas grundläggande värderingar, principer och färdigheter.



VERKTYGSLÅDA

Prova **spelifiering** – t.ex. genom att använda så kallade seriösa spel (serious gaming) för att ge tjänstepersoner och arbetslag belöningar och uppmärksamhet för deras innovationsarbete.

OPSI FALLSTUDIE

Priser, som är ett populärt sätt att belöna innovation, kan ge innovativa arbetslag och projekt ett välförtjänt erkännande. De är ett utmärkt sätt att lyfta fram goda exempel och inspirera andra. Bara ett pris räcker dock inte för att skapa innovation. Opsi har beskrivit befintliga initiativ och diskuterat hur de kan utvecklas kring **priser för innovation i offentlig sektor** – och pekar på både möjligheter och risker.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

PRINCIP 3

ODLA NYA PARTNERSKAP OCH LÅTA OLIKA RÖSTER KOMMA TILL TALS

ANTAGANDET AV DEN TREDJE PRINCIPEN OMFATTAR FEM VIKTIGA DIMENSIONER:

Lyssna efter nya och framträdande röster för att lättare upptäcka tidiga signaler om att saker och ting håller på att förändras, vilket kan göra det lättare att identifiera framväxande behov av eller möjligheter för innovation.

Undersöka möjligheter att ingå partnerskap med andra länder om gränsöverskridande utmaningar som kräver innovation.

Sammanföra olika aktörer (offentliga, privata, ideella och enskilda) så att offentliga organisationer kan ingå partnerskap, samarbeta och samskapa angreppssätt eller lösningar på problem.

Utveckla ett spektrum av metoder för samarbete och samskapande och använda olika former av detta för att säkerställa att innovationsarbetet bygger på erfarenheter och relevant kunskap.

Upprätta partnerskap och kopplingar till befintliga nätverk för utbyten inom, utanför och över hela innovationssystemet för att öka innovationskapaciteten .

PRINCIP 3

ODLA NYA PARTNERSKAP OCH LÅTA OLIKA RÖSTER KOMMA TILL TALS

VARFÖR ÄR DEN TREDJE PRINCIPEN SÅ VIKTIG?

Möjligheterna att åstadkomma bättre resultat för samhället med hjälp av innovation kan allvarligt försämrats när stater, kommuner eller regioner är isolerade från större innovationsekosystem, och försöker hantera komplexa utmaningar på egen hand. Den tredje principen visar hur viktigt det är att låta många olika parter och röster vara involverade i den offentliga styrningen.

För att innovation ska vara till nytta för samhället måste fokus ligga på medborgarnas, företagens och andra användares behov och förväntningar. Det är viktigt att anta ett sådant användarcentrerat utifrånperspektiv när man fastställer prioriteringar, utformar processer och bedömer effekterna av offentlig innovation. Tonvikten på samhällsnytta bör kompletteras med en förståelse för politiska prioriteringar, för ledarskap och för strategiska riktlinjer som påverkar innovationsarbetet. När utmaningarna sträcker sig över nationsgränserna får gränsöverskridande partnerskap och samarbeten stor betydelse. Här är det även viktigt att försöka hitta nya sätt att locka till samarbete och bygga gemensamma initiativ med andra länder.

Samarbete över den offentliga sektorns gränser och med berörda parter från det civila samhället, företagare, akademi och andra områden kan ske i många olika former och främja samskapande och hållbar innovation. För att skapa hållbarhet och bygga upp ett förtroende mellan samarbetspartner är det viktigt att visa öppenhet och ta ansvar, presentera konkreta resultat och lyhört följa upp initiativ.

Särskild uppmärksamhet bör ägnas åt framträdande röster och perspektiv som ofta är underrepresenterade, för att säkerställa att signaler från dessa grupper kan beaktas vid utformningen av policy och tjänster. Med detta i åtanke bör den offentliga förvaltningen uttryckligen sänka de trösklar som finns för att involvera dessa perspektiv, för att på så sätt förbättra utformningen, utvecklingen och användningen av både policy och tjänster.

PRINCIP 3

ODLA NYA PARTNERSKAP OCH LÅTA OLIKA RÖSTER KOMMA TILL TALS



Utgå från dessa frågor för att kartlägga er nuvarande innovationskapacitet. När du upptäcker en kapacitetsbrist **ger handboken dig vägledning om vilka åtgärder** ni kan vidta för att förbättra er nuvarande situation.

Är relevanta intressenter involverade i innovationsarbetet?

Det här behöver vi bli bättre på!

Etableras och stöds transparenta partnerskap med aktörer utanför den offentliga förvaltningen?

Det här behöver vi bli bättre på!

Beaktas flera perspektiv och olika kunskapsområden?

Det här behöver vi bli bättre på!

Skapas och främjas en samsyn hos berörda parter?

Det här behöver vi bli bättre på!

Stöttas, rådfrågas och involveras innovations-ekosystemen?

Det här behöver vi bli bättre på!

Lyssnar ni på olika och nya röster?

Det här behöver vi bli bättre på!

Sker utvecklingen av innovativa initiativ inte bara för användarna utan även tillsammans med användarna?

Det här behöver vi bli bättre på!

< Välj en annan utmaning

SÅ BLIR NI BÄTTRE RELEVANTA INTRESSENER ÄR INVOLVERADE

ÄR BERÖRDA PARTER DELAKTIGA I INNOVATIVA INITIATIV?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Säkerställa att berörda parter från olika delar av den offentliga förvaltningen och/eller olika sektorer och delar av samhället är delaktiga i innovationsprocessen.
- Försöka att förstå mångfalden av synsätt i en fråga och säkerställa att alla deltagare kan engagera sig i arbetet.
- Uppmärksamma, delta i och stödja nätverk, partnerskap och gemenskaper, av intressenter som arbetar mot konkreta mål, för att samla och utbyta förslag och idéer och tillsammans förstå värdet av nya lösningar.
- Säkerställa att samarbetet mellan berörda parter är öppet (bl.a. när det gäller informationsutbyte), har ett tydligt syfte, strävar mot att åstadkomma resultat och gör det möjligt att följa upp de framsteg som görs.
- Visa upp och ge tillgång till olika metoder och tekniker för samverkan med berörda parter, och skapa fler möjligheter och sätt att delta i olika organisatoriska sammanhang med utgångspunkt i det aktuella syftet.



VERKTYGSLÅDA

Verktöget för analys av partnerskap har tagits fram för att hjälpa organisationer att bättre förstå de olika målen med samarbeten, med fokus både på befintliga partnerskap och på olika sätt att förstärka nya partnerskap.



FALLSTUDIE

Den slovenska regeringen har utvecklat **Policy Jam** för att se till att olika parter perspektiv beaktas vid utformningen av offentliga tjänster och policy. Med hjälp av interaktiva workshoppar med ett övergripande angreppssätt för att engagera berörda parter i en viss fråga bildar Policy Jam en flerpartsplattform för utvecklingen av bättre politik och lösningar.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE TRANSPARENTA PARTNERSKAP

ETABLERAS OCH STÖDS ÖPPNA PARTNERSKAP?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Ge stöd till att utforska och etablera transparenta och tillförlitliga arbetssätt vid inköp, upphandling, ekosystemutveckling och partnerskapsbyggande för att hantera samhällsutmaningar med hjälp av privata aktörer och andra aktörer utanför den offentliga förvaltningen.
- Anta riktlinjer som uttryckligen tar upp behovet av öppenhet, integritet, insyn och ansvarstagande i partnerskap.
- Öka medvetenheten om motstridiga intressen och se till att frågan diskuteras offentligt.
- Säkerställa att de signaler, förväntningar och förslag som framkommer uppmärksammas och diskuteras öppet och transparent vid utformningen och utvecklingen av regler och stöd för partnerskapen.
- Utveckla och implementera ramar, riktlinjer och checklistor för relationerna med aktörer utanför offentlig förvaltning för att skapa tydlighet, trovärdighet och möjlighet för chefer och medarbetare att etablera och underhålla partnerskap.



VERKTYGSLÅDA

Verktyslådan **P.ACT: Partnership Co-Design Toolkit** riktar sig till entreprenörer, intraprenörer, mäklare, moderatorer och pådrivare som ingår partnerskap i värdekedjan och partnerskap där organisationer försöker integrera befintliga eller skapa nya värdekedjor.



FALLSTUDIE

Accelerate Estonia är en testbädd avsedd för att genom samarbete mellan nystartade företag och offentliga organisationer hitta lösningar på komplexa problem. Genom att sammanföra entreprenörer och chefer i offentlig sektor kan dessa pilotprojekt användas för att testa radikala lösningar och samla lärdomar för att lösa samhällets utmaningar.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE BEAKTA FLERA PERSPEKTIV OCH OLIKA KUNSKAPSOMRÅDEN

BEAKTAS FLERA PERSPEKTIV OCH OLIKA KUNSKAPSOMRÅDEN?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Aktivt lyssna på medborgare med olika profiler som är relevanta för era innovationsprojekt för att förstå deras behov och förväntningar och verka för stark medborgarcentrering och systematik för återkoppling från medborgarna.
- Stödja och bidra till evenemang, processer och forum som bygger på öppenhet och samskapande för att engagera flera olika aktörer och beakta deras perspektiv på innovation i offentlig sektor.
- Beakta expertis och perspektiv från chefer och medarbetare på olika nivåer och integrera deras kunskap och engagemang i utvecklingen av innovationer.
- Vända sig till yrkesarbetande, experter och forskare inom olika områden och integrera deras perspektiv och synpunkter i utvecklingen av innovativa initiativ.
- Säkerställa att innovativa initiativ och projekt vilar på en lämplig och väl avvägd kombination av expertis och perspektiv, som helst redan från början bygger på en mångfald av kunskaps- och förvaltningsområden.
- Nå ut till olika generationer, inklusive ungdomar, och undersöka generationsövergripande effekter för att säkerställa att hänsyn tas till synen på och inverkan på framtiden.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

SISCO är en verktygslåda för samskapande för att förbättra de gemensamma skapandeprocesser där flera aktörer och parter deltar i idéskapande, genomförande och bedömning av tjänster, politik och system.



FALLSTUDIE

USE-IT! är ett områdesövergripande sätt att hantera den urbana fattigdomen i **West Birmingham** och **Smethwick**, Storbritannien. Initiativet införlivar aktivt de lokala samarbetspartnarnas åsikter och bygger broar mellan den offentliga sektorn, den privata sektorn och det civila samhället för att frigöra lokala resurser och åstadkomma förändring.

SÅ BLIR NI BÄTTRE SKAPA SAMSYN

SKAPAS OCH FRÄMJAS EN SAMSYN HOS BERÖRDA PARTER?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Skapa och se till att det finns förutsättningar att med hjälp av lämpliga verktyg och plattformar skapa en samsyn bland berörda parter om utmaningar, viktiga mål, samt utvecklingen och genomförandet av innovationsarbetet.
- Stödja tillfälliga samarbeten genom att ordna tillfällen då berörda parter kan anpassa sina förväntningar och ambitioner under ett projekt eller initiativ för att undvika en ensidig fastlåsning vid på förhand fastställda mål.
- Utbyta information, säkerställa transparens och ansvarstagande samt möjliggöra samarbete mellan berörda parter vid utformningen, genomförandet och bedömningen av innovationsarbetet.



VERKTYGSLÅDA

Handboken **Collective Intelligence Design Playbook** innehåller åtgärder för att åstadkomma samarbeten med olika grupper av människor och hjälper användare att använda data och teknik för att nå sina mål.



FALLSTUDIE

Etorkizuna Eraikiz, eller **Building the Future**, är den spanska regionala myndigheten Gipuzkoas projekt för minskad ojämlikhet. Syftet med strategin är att med hjälp av styrningsansatser för föregripande innovation bygga kollaborativa styrningsmodeller, inklusive nätverk och partnerskap för att gemensamt definiera problem och utveckla lösningar.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE ARBETA TILLSAMMANS MED EKOSYSTEMEN FÖR INNOVATION

STÖTTAS, RÅDFRÅGAS OCH INVOLVERAS INNOVATIONSEKOSYSTEMEN?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Delta i och, vid behov, upprätta kanaler och plattformar tillsammans med ekosystempartners för innovation (civilsamhället, entreprenörer och forskare osv.) för att utbyta insikter och diskutera samhällsutmaningar.
- Stödja och främja initiativ tillsammans med ekosystempartners för innovation för att definiera konkreta åtaganden och tillsammans arbeta för att förbättra **policys** och tjänster i den offentliga sektorn.
- Utveckla känsligheten och lyhördheten för de behov, förväntningar och krav som fångas i innovationsekosystemen genom att upprätta kanaler och använda verktyg för att ta emot signaler och budskap.

Inklusive de hinder som ska undanröjas, de möjligheter som ska utforskas och den roll som de offentliga förvaltningarna spelar för att främja innovation.

- Göra det möjligt att definiera och utföra uppdrag för att hantera samhällets stora utmaningar baserat på ekosystempartnernas strävanden, bidrag och åtaganden.
- Säkerställa en kontinuerligt ökande tillit mellan parterna genom att synliggöra samarbeten, säkerställa tillräckliga informationsflöden och visa den uppföljning som sker för alla inblandade partner.



VERKTYGSLÅDA

Verktogsådan **plattformdesign** ska hjälpa användarna att bygga transformativa, ekosystembaserade plattformsmodeller i stället för traditionella metoder för produkt- eller tjänstedesign.



FALLSTUDIE

Den sydkoreanska upphandlingstjänsten har utvecklat **Venture Nara** för att ge nyetablerade företag – som hittills haft svårt att uppfylla kraven för att delta i upphandlingssystemen – tillgång till en plattform för att marknadsföra sina produkter för offentliga organisationer. Detta hjälper dem att komma in på upphandlingsmarknaden och visa hur de bidrar till att hantera utmaningar och tillgodose upphandlingsbehoven.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE LYSSNA PÅ OLIKA OCH NYA RÖSTER

LYSSNAR NI PÅ OLIKA OCH NYA RÖSTER?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Implementera konkreta åtgärder och förmedla tydliga budskap för att säkerställa att olika och nya röster beaktas vid utformningen och genomförandet av policy och tjänster.
- Uppmärksamma verktyg, ramverk och metoder som kan öka mångfalden, inkluderingen och tillgängligheten i de innovationsinitiativ som du bedriver.
- Beakta de signaler som kommer "underifrån" där berörda parter vill förändra policys och tjänster och se det som en möjlighet att ta del av olika perspektiv och samla lärdomar om innovationsprocessen.
- Undersöka olika sätt att motverka stelbenta arrangemang, överdriven byråkrati, alltför formaliserade krav och hierarkiska och centraliserade beslutsprocesser – som skulle kunna avskräcka eller hindra olika och nya röster från att komma till tals och inkluderas i innovationsprocesserna.
- Införa metoder, verktyg och tekniker som är effektiva för att fånga många olika ståndpunkter, empatiska för eventuella tvivel och vinklingar och som skapar medvetenhet om de vitt skilda konsekvenser en viss innovation kan ha – inklusive på aktörer som inte gagnas av innovationen.



VERKTYGSLÅDA

För att skapa inkluderande initiativ bör hänsyn tas till människors mångfald i fråga om förmåga, språk, inkomst, kultur, kön, ålder och andra egenskaper.

Inclusive Design Cards är ett grundläggande verktyg för detta ändamål. Ni kan även använda **APS Framework for Engagement and Participation** för att skapa och främja inkluderingen.



FALLSTUDIE

Mexico City har gemensamt utarbetat en konstitution genom **crowdsourcing**. Det demokratiska experimentet engagerade medborgarna, skapade förtroende och inkluderade olika perspektiv under hela den konstitutionella utvecklingsprocessen. Det hela resulterade i en framsynt konstitution med fokus på progressiv socialpolitik och mänskliga rättigheter.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE INTE BARA FÖR ANVÄNDARNA, UTAN TILLSAMMANS MED ANVÄNDARNA

SKER UTVECKLINGEN AV INNOVATIVA INITIATIV INTE BARA FÖR ANVÄNDARNA UTAN ÄVEN TILLSAMMANS MED ANVÄNDARNA?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Säkerställa att användarna står i centrum för era förändringsprocesser och att de har möjlighet att berätta om sina behov och förväntningar när det gäller innovationsprioriteringar kring policy och tjänster.
- Se till att medborgare och andra användare, inklusive chefer och medarbetare, är delaktiga i hela processen att utforma och implementera policys och tjänster och att de får snabb återkoppling.
- Stödja och införa alternativa samverkansformer för att säkerställa att användarna bjuds in och deltar på ett inkluderande sätt och hålls informerade om beslut och resultat.
- Låta användarnas bidrag och deltagande påverka beslutsfattandet – inte bara för att få fram underlag och diskutera.
- Beakta bidrag från och ge återkoppling till användare och berörda parter som deltar i innovationsprocesserna, inklusive experiment, provbänkar och pilotförsök.
- Utbyta konsoliderade exempel, verktyg och standardiserade riktlinjer för användarnas delaktighet som antas av offentliga organisationer.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

IDEO Design Kit Field Guide to Human-Centered Design

är en nedladdningsbar resurs och ett webbaserat vägledningsverktyg som kan hjälpa användarna igenom de olika faserna i en designprocess med människan i centrum.



FALLSTUDIE

Colombias planeringsdepartement har lanserat ett klarspråksprogram (Lenguaje Claro) för att lättare och mer direkt kunna förmedla information om tjänster, regler och förfaranden till medborgarna. I programmet används en metod som går ut på att sammanföra tjänstepersoner och medborgare för att förbättra kommunikationen av offentlig information och lösningar och för att samla lärdomar för att lösa samhällsproblem.

PRINCIP 4

GE STÖD TILL ATT UTFORSKA OCH TESTA LÖSNINGAR I LOOPAR

ANTAGANDET AV DEN FJÄRDE PRINCIPEN OMFATTAR FYRA VIKTIGA DIMENSIONER:

Stödja innovation som handlar om tydliga och kända prioriteringar och problem, och möjliggöra utforskande innovationsarbete när slutresultatet är ovisst.

Säkerställa att insatser görs för att utforska, testa och förfinas en innovationsportfölj, både för den offentliga sektorn som helhet och för enskilda departement och organisationer.

Uppmärksamma och tillgodogöra sig det lärande som följer av att utforska, och förstå att försök och innovation inte bara handlar om att lösa problem utan även om att lära.

Uppmärksamma att det kan finnas fördelar med att möjliggöra försöksverksamhet inom kärnverksamheterna (till exempel användningen av digital teknik, budgetering, riskhantering och rapportering) och utforska om och hur fördelarna kan uppnås.

PRINCIP 4

GE STÖD TILL ATT UTFORSKA, TESTA LÖSNINGAR I LOOPAR

VARFÖR ÄR DEN FJÄRDE PRINCIPEN SÅ VIKTIG?

Enligt evidensbaserade beslutsprocesser bör regeringar i sitt beslutsfattande beakta och agera på den komplexitet och de förändringar som kännetecknar våra samhällen. En lyhörd offentlig förvaltning använder den kunskapen för att kontinuerligt förbättra sina processer och tjänster, särskilt när det finns begränsade eller inga färdiga lösningar eller när den ställs inför okända risker, framväxande utmaningar och en ovisshet om framtiden. Därför visar den fjärde principen att ledningar behöver åta sig att stötta utforskning och testning i loopar.

Experimenterandet spelar en viktig roll för att säkerställa att ledningar kan förutse och tillgodose medborgarnas behov och förbättra de offentliga insatserna för att möta de krav som samhället ställer i dag och i framtiden. Genom att experimentera kan ledningar skaffa sig underlag om potentiella nya lösningar innan de skalas upp i verkliga sammanhang.

För att experimenterandet ska förverkligas och faktiskt tillämpas i offentliga organisationer behöver det finnas en tolerant miljö som främjar experimenterande samt gynnsamma rättsliga och politiska ramar för att hantera framväxande och komplexa problem. Vidare bör ledningar uttryckligen främja experiment som tillför olika perspektiv, bland annat från medborgare, det civila samhället och andra berörda ekosystemaktörer, för att säkerställa att det skapas och förverkligas öppna, gemensamma och hållbara lösningar.

PRINCIP 4

GE STÖD TILL ATT UTFORSKA, OCH TESTA I LOOPAR



Utgå från dessa frågor för att kartlägga er nuvarande innovationskapacitet. När du upptäcker en kapacitetsbrist **ger handboken dig vägledning om vilka åtgärder** ni kan vidta för att förbättra er nuvarande situation.

Används "sandlådor" och testbäddar för att förverkliga innovativa initiativ?

Det här behöver vi bli bättre på!

Används trygga miljöer för att testa, lära och utbyta lärdomar av försök?

Det här behöver vi bli bättre på!

Används försök, och testning i loopar i innovativa initiativ?

Det här behöver vi bli bättre på!

Används så kallad framsyn för att anpassa verksamheten inför framtiden?

Det här behöver vi bli bättre på!

< Välj en annan utmaning

SÅ BLIR NI BÄTTRE SANDLÅDOR OCH TESTBÄDDAR

ANVÄNDS SÅ KALLADE SANDLÅDOR OCH TESTBÄDDAR FÖR ATT FÖRVERKLIGA INNOVATIVA INITIATIV?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Etablera så kallade sandlådor och testbäddar för att möjliggöra säkrare **testning**.
- Lyfta fram fördelarna med sandlådor och testbäddar för att undersöka potentiella vinster (och kostnader) i kontrollerade miljöer, och för att kunna uppdatera policys och de offentliga tjänsternas design och leveransförmåga, samt minska riskerna i samband med utveckling och implementering av innovativa lösningar.
- Hitta alternativa sätt att ta sig fram i byråkratin när nuvarande rutiner och regler tycks försvåra eller förhindra försöksverksamhet, till exempel genom att införa innovativa upphandlingsmetoder och särskilda försöksbudgetar.
- Införa sandlådor och testbäddar för att testa innovativa lösningar och använda positiva testresultat som argument för att implementera lösningarna, och för att dra lärdomar för att förbättra kommande försök.



VERKTYGSLÅDA

Service Sandbox är ett visuellt, lekfullt verktyg för samskapande där människor kan utforska digitala tjänster på ett konkret och interaktivt sätt. Här kan de använda sig av en "sandlåda" för att testa en befintlig tjänst eller skapa nya.



FALLSTUDIE

Europeiska kommissionens testbädd för kompatibilitet ger möjlighet att testa digitala tjänster som tillhandahålls medborgare, företag och offentliga förvaltningar. Genom att se till att dessa tjänster är kompatibla hjälper testbädden till att främja standarder i informationsflöden med hjälp av öppna, delbara, anpassningsbara och gränsöverskridande experimentverktyg. Testbädden omskrivs även i rapporten "**Achieving Cross Border Government Innovation**", som tagits fram av OECD, Opsi och Mohamed Bin Rashid Centre for Government Innovation (MBRCGI).

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE TRYGGA MILJÖER FÖR FÖRSÖK

ANVÄNDS TRYGGA MILJÖER FÖR ATT TESTA, LÄRA OCH UTBYTA LÄRDOMAR AV FÖRSÖK?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Upprätta och stödja labb, enheter, arbetslag och/eller program för innovation som kan utgöra en trygg miljö för risktagande, testning och lärande, även när experimenten inte går som planerat.
- Synliggöra och uppmuntra användningen av trygga miljöer i organisationer och av chefer och medarbetare.
- Använda labb, enheter och arbetslag för innovation för att se till att det finns flexibla och konkreta sätt att väcka intresse för försök, risktagande och innovativa lösningar på ett kontrollerat sätt.
- Använda labb, enheter eller arbetslag för innovation som plattformar för att visa hur försöksverksamhet fungerar i praktiken och för att kunna lyfta fram konkreta exempel.
- Säkerställa att de metoder och lösningar som utvecklas och testas i experimentella projekt kan användas för att dra lärdomar och för att spridas och reproduceras i andra sammanhang.



VERKTYGSLÅDA

Valideringsguiden innehåller vägledning och verktyg, bland annat en "Assumption Mapper" som är ett verktyg för kartläggning av antaganden och ett "Experimentation Execution Card" som används för att utforma och genomföra experiment för att i loopar testa idéer och produkter.



FALLSTUDIE

I **danska Frikommuneforsøg** är utvalda kommuner undantagna från statliga bestämmelser, för att ge dem möjlighet att fritt experimentera, testa nya lösningar och implementera nya lösningar. Läs mer om detta i **Public Sector Innovation Scan of Denmark**.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE FÖRSÖK OCH TESTNING I LOOPAR

ANVÄNDS FÖRSÖK OCH TESTNING I LOOPAR I INNOVATIVA INITIATIV?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Upprätthålla användningen av försök och med hjälp av sandlådor och testbäddar navigera i nya, komplexa och osäkra omständigheter – särskilt när de befintliga regulatoriska mekanismerna, administrativa riktlinjerna eller utvecklingsprocesserna inte kan ge tydliga eller definitiva svar.
- Prioritera och stödja användningen av försök i innovativa projekt, inklusive möjligheter att undersöka användarnas behov och utveckla prototyper och/eller pilotprojekt.
- Samla och ge tillgång till verktyg och metoder som gör att organisationer, chefer och medarbetare kan arbeta experimentellt och anpassa eller reproducera dessa experiment.
- Testa och inhämta återkoppling innan lösningar, policys eller tjänster implementeras, för att förstå deras värde, lära sig av misstag och påvisa resultat.
- Säkerställa att lärdomar, resultat och lösningar som härrör från experiment bevaras, noggrant övervägs och görs tillgängliga – så att de kan förfinas, spridas och skalas upp.
- Visa hur försöken bidrar till att främja en risktagande kultur, sätta användarna i centrum och effektivisera de innovationer som testas.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Design Method Toolkit är en samling kort som beskriver verktyg för planering och användning av undersökandemetoder, idégenerering, experimenterande och utveckling i korta loopar (som i så kallade innovationssprintar).



FALLSTUDIE

Islands **digitala myndighet** experimenterar och testar i loopar när de producerar digitala tjänster tillsammans med institutioner och användare. I processen värdesätter man användarnas erfarenheter och använder ett agilt arbetssätt och tester i loopar för att åstadkomma bästa möjliga resultat.

SÅ BLIR NI BÄTTRE ANPASSNING TILL FRAMTIDEN

ANVÄNDER DEN OFFENTLIGA FÖRVALTNINGEN METODER FÖR FRAMTIDSSÄKRING?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Främja och arbeta på ett sätt som säkerställer organisationens resiliens, proaktivitet och framsynthet.
- Främja föregripande innovation, strategisk framsyn och andra framtidsinriktade metoder för att bygga upp en framtidsanpassad offentlig förvaltning.
- Sprida de färdigheter och verktyg som offentliga organisationer och tjänstepersoner behöver för att snappa upp svaga signaler, identifiera trender och agera föregripande inför framtiden.
- Betona vikten av att chefer och medarbetare förespråkar ansvarsfulla och hållbara förhållningssätt till innovation.



VERKTYGSLÅDA

Living Futures: Scenario Kit är ett designverktyg för att förstå, diskutera och forma framtiden. Som introduktion till det här arbetssättet kan du även använda Anticipatory Innovation Starter Kit som utvecklats av LabX inom ramen för Opsis inkubatorprogram. Colombias departement för offentliga funktioner tillhandahåller också **en verktyslåda** för att hjälpa tjänstepersoner i offentlig sektor att tänka på framtiden.



FALLSTUDIE

Med hjälp av så kallad **Anticipatory Innovation Governance (AIG)** kan offentliga förvaltningar aktivt utforska möjligheter, experimentera och dra kontinuerliga lärdomar inom ramen för ett övergripande styrningssystem. Offentliga förvaltningar kan bland annat med hjälp av strategisk framsyn skaffa sig underlag om framtiden för att fatta beslut i dag. Kolla in dessa aktuella exempel från Slovenien **Scenarios for Talent Management** respektive Irland: **Towards a Strategic Foresight System**.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

PRINCIP 5

SPRID LÄRDOMAR OCH DELA ERFARENHETER

ANTAGANDET AV DEN FEMTE PRINCIPEN OMFATTAR
FYRA VIKTIGA DIMENSIONER:

Etablera god
utvärderingspraxis
för att lära, styra
innovationsprocessen
och bedöma värdet av
den innovation som
sker.

Systematiskt utbyta
lärdomar som förvärfvas i
samband med
innovationsarbetet (även
om arbetet inte ger
förväntat resultat).

Utveckla och
upprätthåll system
för återkoppling för att
fånga upp synpunkter
från invånare och
medarbetare och
använda dem i det
fortlöpande lärandet.

Främja nätverkande och
kollegialt lärande för att
underlätta för chefer och
medarbetare att lära och
låna av varandra.

PRINCIP 5

SPRIDA LÄRDOMAR OCH DELA ERFARENHETER

VARFÖR ÄR DEN FEMTE PRINCIPEN SÅ VIKTIG?

Den femte principen visar hur viktigt det är att sprida lärdomar och utbyta erfarenheter. Även om det redan sker ett kunskapsutbyte inom offentlig sektor ställer innovationsarbete större krav på ett mer systematiskt utbyte, inte bara sporadisk kommunikation. Utbytet och spridningen bör inte bara omfatta goda exempel, utan även innovationsarbeten som inte möter de ursprungliga förväntningarna eller som inte implementeras.

Genom att främja nätverksbyggande mellan tjänstepersoner i offentlig sektor säkerställs att lärdomar sprids i större skala, helst i realtid. Nätverken hjälper inte bara till att sprida kunskap utan kan också främja horisontella relationer och dialog mellan kollegor, vilket är förutsättningar för att kunna bygga upp en gemenskap baserad på förtroende. Dessa gräsrotsrelationer hjälper till att skapa ett positivt innovationsklimat som ger spridningseffekter och skapar en plattform för att skala upp lyckade lösningar.

Metoder och arbetssätt för mätning och utvärdering kan göra det lättare att bedöma och förfina innovationer. Mätning och utvärdering bidrar inte bara till en mer gedigen utvärdering av tjänster och policys utan också för att fånga upp både användarnas och personalens synpunkter. Det möjliggör i sin tur ett kontinuerligt lärande och hållbara förbättringar av framtagna lösningar. Särskilt när dessa processer är utformade och anpassade för specifika sammanhang, kan de användas för att förbättra innovationsarbetet och bidra till bättre sätt att åstadkomma positiva effekter den offentliga sektorn och i samhället.

PRINCIP 5

SPRIDA LÄRDOMAR OCH DELA ERFARENHETER



Utgå från dessa frågor för att kartlägga er nuvarande innovationskapacitet. När du upptäcker en kapacitetsbrist **ger handboken dig vägledning om vilka åtgärder** ni kan vidta för att förbättra er nuvarande situation.

< Välj en annan utmaning

Används storytelling för att berätta om innovationer?

Det här behöver vi bli bättre på!

Uppmuntras och stöttas samarbete och samverkan mellan avdelningar?

Det här behöver vi bli bättre på!

Finns det ett institutionellt minne för lärdomar och misslyckanden?

Det här behöver vi bli bättre på!

Visas fördelarna med innovation?

Det här behöver vi bli bättre på!

Finns det nätverk för innovation i offentlig sektor?

Det här behöver vi bli bättre på!

Uppmärksammas fördelarna med innovation och delas lärdomarna?

Det här behöver vi bli bättre på!

Är utvärdering och resultatmätning integrerade redan från början?

Det här behöver vi bli bättre på!

SÅ BLIR NI BÄTTRE STORYTELLING OCH SKRÄDDARSYDD KOMMUNIKATION OM INNOVATION

BERÄTTAS DET OM INNOVATIONER?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Förstå de resultat och värden som innovation kan medföra för användare, mottagare och/eller berörda parter.
- Se till att de erfarenheter, resultat och värden som uppstår till följd av innovation synliggörs för medborgare och tjänstepersoner i offentlig sektor.
- Utbyta tydliga budskap om innovativa metoder och åtaganden och öppet kommunicera med berörda målgrupper om aktiviteter och resultat.
- Berätta om innovation på ett lättförståeligt sätt med hjälp av alternativ storytelling, datavisualisering och kreativa kommunikationsmetoder.
- Anordna evenemang och initiativ för att öppet diskutera erfarenheter, fira framgångar och nå ut till nya målgrupper.
- Fokusera på viktiga lärdomar och värden – och ha i åtanke att effektiv kommunikation ofta handlar om att undvika för mycket information.
- Uppmärksamma de ”små berättelserna” om innovation – inte bara ”stjärnnovatorer” eller kända hjältar – och ge konkreta exempel och uppmärksamma chefers och medarbetares dagliga innovationsinsatser.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

User Experience Design Services – Scenes är ett verktyg och en metod för att effektivt, gemensamt och genom tester skapa visuella berättelser om produkter och tjänster.



FALLSTUDIE

FN:s innovationshubb för offentlig verksamhet har en webbplattform där man kan utbyta erfarenheter om innovationsprojekt över hela världen. Plattformen lyfter särskilt fram prisvinnande offentliga projekt, däribland projekt från Thailand, Tchad, Ghana m.fl. Genom att utbyta och sprida idéer till människor över hela världen synliggör plattformen innovationsprojektens möjligheter och potential.

SÅ BLIR NI BÄTTRE SAMARBETE OCH SAMVERKAN MELLAN AVDELNINGAR

UPPMUNTRAS SAMARBETE OCH SAMVERKAN MELLAN AVDELNINGAR?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Främja samarbete mellan avdelningar och ömsesidigt förtroende mellan sektorer och avdelningar för att främja kunskaps-, talang- och resursutbyte.
- Tydliggöra mandat, vision och legitimitet i samarbeten genom att förmedla tydliga budskap och etablera de regler och den ledning som behövs.
- Låta flexibla arbetsgrupper hantera övergripande utmaningar och komplexa problem eller ge extra eller specialiststöd till befintliga projekt och arbetsgrupper. Detta bör ske med en medvetenhet om att nya samarbetsmetoder kräver gemensamt fastställda syften och åtaganden, en arbetsfördelning samt kunskaps- och resursutbyte.
- Utveckla övergripande uppdrag eller missioner som olika avdelningar och funktioner arbetar med gemensamt. Sådana initiativ bör dock inte bara bestå av vänliga samtal utan bör leda till praktiska resultat.
- Utforska och utveckla kanaler, plattformar och regler som gör att avdelningar kan utbyta och samla resurser, samtidigt som hållbarheten prioriteras och villkoren för resursanvändningen klargörs.



VERKTYGSLÅDA

Missions-inriktad innovation handlar om övergripande uppdrag där olika avdelningar och funktioner tillsammans tar sig an samhällets stora utmaningar. OECD:s Mission Action Lab främjar kunskap, praxis och erfarenheter inom missions-inriktad innovation och bidrar till att fördjupa det sektors- och ämnesövergripande samarbetet inom länder. Mer information om hur man lanserar och genomför uppdrag hittar du i Mission Playbook.



FALLSTUDIE

För att främja högprioriterade politiska projekt har det **tyska arbetsmarknads- och socialdepartementet** bildat Flexi-Team, som är en stödgrupp för alla avdelningar på departementet som för närvarande har brist på personal. Flexi-Team kan därför snabbt sättas in vid personalbrist, hjälpa till vid överföring av arbetsuppgifter och tjänster, bistå vid kunskapsöverföring och fungera som förebild för framtidsinriktade arbetsmiljöer som bygger på flexibla och smidiga arbetssätt.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE ANVÄNDNING AV DET INSTITUTIONELLA MINNET

FINNS DET ETT INSTITUTIONELLT MINNE FÖR LÄRDOMAR OCH MISSLYCKANDEN?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Dokumentera era innovativa initiativ för att använda dem som underlag för framtida projekt, undvika att upprepa eller sprida tidigare problem och bygga vidare på de lärdomar som gjorts.
- Utnyttja den information och kunskap som finns när nya innovativa initiativ tas och dra lärdomar av andra organisationer och arbetslag som har hanterat liknande utmaningar.
- Upprätta plattformar och dokumentation där förvaltningar, chefer och medarbetare kan samla och utbyta erfarenheter och lärdomar i ett lättillgängligt och användarvänligt format.
- Främja och värdesätta en kultur där chefer och medarbetare genererar, reflekterar över, och utbyter, lärdomar.
- Utnyttja möten och evenemang för att bygga upp eller aktivera det institutionella minnet, engagera stora målgrupper och utbyta erfarenheter, information och kunskap.



VERKTYGSLÅDA

Ta en titt i **Creative Bureaucracy Content Library**, som är en omfattande samling filmer för att belysa exempel och reflektera över lärdomar i syfte att inspirera till förändring inom många områden inom offentlig sektor, alltifrån teknik och data till organisationskultur.



FALLSTUDIE

Sydafrikas **innovationscentrum för offentlig sektor** bygger upp det institutionella minnet kring offentliga innovationsprojekt genom att dela ut **pris till framgångsrika projekt inom offentlig sektor**. Utöver erkännandet sprids information om de utvalda projekten på olika plattformar (på årliga konferenser, webinarier och workshoppar eller i tidskriften Ideas that work). Ett antal projekt väljs ut för eventuell kopiering och granskas närmare för att bättre förstå dess effekter, lönsamhet och oavsiktliga konsekvenser.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE VISA FÖRDELARNA MED INNOVATION

VISAS FÖRDELARNA MED INNOVATION OCH SKER ETT UTBYTE AV LÄRDOMAR?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Främja utbyte av framgångsrika metoder och lösningar mellan offentliga organisationer, arbetslag och tjänstepersoner för att förverkliga och skala upp innovation.
- Legitimiera och uppmuntra öppenhet och debatt om bra och dåliga erfarenheter och resultat av innovation för att övervinna rädslan för misslyckande.
- Uppmuntra utbyte av relevanta data, förfaranden och verktyg mellan arbetslag, organisationer och sektorer.
- Utveckla plattformar och/eller dokumentation för utbyte av data, information och kunskap mellan offentliga organisationer för att säkerställa enkel tillgång och fortlöpande uppdateringar och förbättringar.
- Anordna strukturerade tillfällen för chefer, medarbetare och arbetslag att utbyta och reflektera över erfarenheter, dra lärdomar och hitta möjligheter för framtida förbättringar.
- Se till att du redan från innovationsinitiativets början skapar tillfällen att visa upp resultat för målgrupperna och säkerställer att du har de resurser och metoder som behövs för en tydlig kommunikation.



VERKTYGSLÅDA

Opsis fallstudiedatabas innehåller offentliga innovationsprojekt från hela världen. Botanisera bland projekt, samla lärdomar och utöka databasen med exempel från ditt eget land.

OPSI FALLSTUDIE

Opsis har utvecklat en **interaktiv karta** för att kunna ta del av beteendevetenskapliga projekt runt om i världen. På kartan ser du pågående och avslutade beteendevetenskapliga projekt som tillämpas inom alla politikområden med hjälp av olika beteendevetenskapliga verktyg och experimentella metoder för att lösa offentliga policyutmaningar.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE NÄTVERK FÖR INNOVATION

FINNS DET NÄTVERK FÖR INNOVATION I OFFENTLIG SEKTOR?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

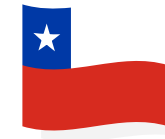
- Utveckla och stödja nätverk för att engagera fler och skapa möjligheter för gemensamma insatser och praktiska samarbeten kring gemensamma behov och utmaningar.
- Använda nätverk för att odla en kultur där chefer och medarbetare känner förtroende och en vilja att förändra och experimentera, och där de inte bara utbyter "god praxis" utan även lärdomar om sådant som gått fel eller som skulle kunna förbättras vid framtida initiativ.
- Använda nätverk för att utbyta och skala upp innovationsinitiativ, kompetens och kunskap – för att skapa synergier och innovationskraft i hela den offentliga sektorn.
- Tillsammans fastställa tydliga och konkreta prioriteringar och mål för dessa nätverk.
- Se till att det finns stöd och resurser för att förvalta dessa nätverk och säkerställa deras fortlevnad.
- Försöka se till att nätverken inte är bundna till sina specialområden, dvs. överväga tvärförbindelser och möjligheter till samarbete mellan tematiska områden eller fokusområden.
- Diskutera vilken grad av informalitet mellan nätverkets medlemmar som passar bäst för er mission, inklusive dess verksamhet och mål. Överväg alla alternativ som finns – alltifrån informella sammankomster och fritt deltagande, till reglerade medlemskap och exklusiv tillgång för godkända prenumeranter.
- Använda nätverk för att undersöka och ta fram underlag för alternativa sätt att arbeta, baserat på samarbete och samverkan kring gemensamma utmaningar och lärdomar.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Collective Action Toolkit består av en rad aktiviteter och metoder som ger geografiskt spridda grupper av människor möjlighet att organisera sig, samarbeta och skapa lösningar på problem som drabbar deras samhälle.



FALLSTUDIE

Innovatörnätverket som främjas och förvaltas av **Laboratorio de Gobierno** i Chile har över 19 000 medlemmar, inklusive chefer och medarbetare i offentlig sektor. Nätverket ger tjänstepersoner i offentlig sektor möjlighet att komma i kontakt med varandra och samarbeta för att lära sig mer om metoder och verktyg och utbyta erfarenheter och lösningar för att undvika dubbelarbete och upprepning.

SÅ BLIR NI BÄTTRE DELA LÄRDOMAR FRÅN INNOVATIVA INITIATIV

VISAS FÖRDELARNA MED INNOVATION OCH DELAS LÄRDOMAR?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Skydda och främja utbytet av lärdomar (bra och dåliga) mellan tjänstepersoner och organisationer som ett led i innovationsprocessen.
- Utbyta lärdomar, erfarenheter och resultat av innovativa initiativ mellan avdelningar och/eller med hjälp av nätverk.
- Uppmuntra utbyte av data, förfaranden och verktyg mellan arbetslag, organisationer och sektorer.
- Legitimera öppenhet och debatt i trygga miljöer som ett sätt att övervinna rädslan för att misslyckas.
- Anta och främja färdigheter och attityder som bidrar till en kultur där medarbetare och chefer utbyter lärdomar med varandra.
- Upprätta kanaler för att ta emot återkoppling från användarna för att säkerställa att organisationen har en ständig direktförbindelse för att ta emot synpunkter och idéer – och kan använda dem för att identifiera nya utmaningar och kontinuerligt förbättra tjänster och effektivitet.



VERKTYGSLÅDA

Kontoret för FN:s högkommissarie för mänskliga rättigheter (OHCHR) har skapat verktygslådan **Share, Learn, Innovate!** för att på ett lättillgängligt sätt presentera metoder och verktyg för att öka utbytet av kunskap. Verktöylådan kan anpassas för att sprida lärdomar från innovativa initiativ.



FALLSTUDIE

Sao Paulos kommun har sedan 2018 använt programmet **Copicola** för att samla lärdomar från alla förvaltningar. Denna kunskapshanteringsplattform ger användarna möjlighet att utbyta och luta sig på befintliga exempel för att spara tid och resurser för att reproducera lyckade insatser och dra lärdomar av tidigare försök.

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig

SÅ BLIR NI BÄTTRE REDAN FRÅN BÖRJAN INTEGRERA UTVÄRDERING OCH RESULTATMÄTNING

ÄR UTVÄRDERING OCH RESULTATMÄTNING INTEGRERADE REDAN FRÅN BÖRJAN?

HAR NI FÖRSÖKT FÖLJANDE?

- Stödja evidensbaserade beslut om innovation genom att öka medvetenheten om vikten av att bedöma resultat och effekter av innovativa initiativ och projekt.
- Främja datakompetens och kompetensutveckling som möjliggör för organisationer och tjänstepersoner att utvärdera och mäta innovation.
- Tydligt fastställa mål och fokus för utvärdering- och resultatmätning, där man prioriterar användningen av relevanta och användbara data framför planlös insamling av data, och om möjligt använder befintliga data.
- Fastställa realistiska förväntningar på utvärdering och resultatmätning som är genomförbara och samtidigt gör det möjligt för tjänstepersoner att förstå effekterna av initiativ, inklusive behovet av flexibla mål och indikatorer som kan utvecklas över tid.
- Undvika alltför många villkor och krav vid utvärdering och resultatmätning av initiativ, som kan förhindra att den blir gjord och att tillgängligheten och förståelsen begränsas till grupper med specialistkompetens.
- Utforska olika metoder för utvärdering och resultatmätning som redovisar innovationens många olika effekter, inklusive kvantitativa och kvalitativa dimensioner av förvaltningens leveransförmåga och hur den upplevs.
- Ge information om resultat av och återkoppling om utvärderings- och resultatmätningssinitiativ till de organisationer, tjänstepersoner och alla de aktörer som bidragit med uppgifter och tid till dessa initiativ.
- Använda utvärdering och resultatmätning som ett sätt att identifiera och skapa förutsättningar för fortlöpande förbättringar, genom att skapa ett gediget och användbart underlag för beslutsfattande och strategisk styrning, och inte bara använda data för att kontrollera och komma till rätta med "fel" och "misstag".

< Gå tillbaka till frågor du kan ställa dig



VERKTYGSLÅDA

Evaluating Innovation Toolkit är en serie verktyg som ska göra det lättare att klargöra, planera, samla in och använda data, information och evidens för att utvärdera innovationer och sprida lärdomar och resultat.



FALLSTUDIE

Copenhagen Manual, som är ett resultat av 20 länders internationella samskapande, hjälper länderna att samla in och analysera offentliga innovationsdata. Detta återspeglar spridningen av initiativ i världen med fokus på att utveckla metoder för bedömning, resultatmätning och utvärdering av innovation anpassad för specifika offentliga sammanhang (**Österrike**, **Chile**, **Colombia**, **Tjeckien**, **Danmark**, **Finland**, **Tyskland**, **Island**, **Nederländerna**, **Nya Zeeland**, **Norge**, **Portugal**, **Spanien (Aragon)**, **Sverige**, **Schweiz** m.fl.).

NU FORTSÄTTER VI RESAN TILLSAMMANS!

Denna handbok har utarbetats som ett led i en omfattande gemensam skapandeprocess som tjänstepersoner i offentlig sektor och experter från hela världen har bidragit till. När vi nu blickar framåt hoppas vi att du kan följa med oss på den här resan för att öka innovationen i offentlig sektor.



ANVÄND HANDBOKEN I DITT SAMMANHANG

Precis som med vilken handbok som helst värd namnet är denna handbok avsedd att användas i praktiken. Handboken, som riktar sig till högre tjänstepersoner och mellanchefer, ska göra det lättare att identifiera konkreta åtgärder för att hantera de utmaningar som finns inom offentlig sektor.

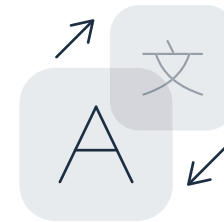
Använd gärna handboken i gemensamma övningar tillsammans med era arbetslag. Utgå från våra mallar: **handledning + Mural**.



GE OSS ÅTERKOPPLING

Handboken är också ett experiment där vi gärna tar emot idéer och synpunkter som framkommer när den används. Vi välkomnar eventuella idéer, ifrågasättanden eller frågor. Era synpunkter är oumbärliga för vårt fortlöpande förbättringsarbete och lärande.

Dela med er av era erfarenheter och ge oss återkoppling.



ÖVERSÄTT HANDBOKEN

Hjälp oss att öka handbokens tillgänglighet och räckvidd genom att översätta den till andra språk. Deklarationen finns redan på **franska**, **tjeckiska**, **grekiska**, **lettiska**, **spanska**, **portugisiska** och **brasiliansk portugisiska**.

Vi ser fram emot att höra mer om era planer för att översätta handboken till ert språk.

FÖRFATTARNAS TACK

Under det gemensamma arbetet med att ta fram denna handbok har ett stort antal deltagare aktivt kommit med förslag, synpunkter och idéer. Ett särskilt tack till alla medlemmarna i styrgruppen som har haft en stor del i arbetet med handbokens design och innehåll: Chris Clarke och Ciara Morris (Australien), Steve Glangé (Luxemburg), Elsa Belo (Portugal), Anca Păiușescu (Rumänien), Begoña Lazaro och Javier Barace (Spanien). Denna grupp utökades senare med Nina Genovese och Frédéric Baervoets (Belgien), Jana Tichácková och Petr Jirman (Tjeckien), Isgard Peter (Tyskland), Frans van Dongen (Nederländerna), samt Judit Wefer och Jonas Gumbel (Sverige). Styrgruppen har biståtts av rådgivarna Arja Terho (Finland) och Lene Krogh Jeppesen (Danmark).

Denna handbok har utvecklats under ledning av Elsa Pilichowski, chef för direktoratet för offentlig styrning (GOV). Handboken har utarbetats av Observatory of Public Sector Innovation (Opsi) under samordning av Bruno Monteiro (politisk analytiker, Opsi) med direkta bidrag av Heather Buisman (innovationsanalytiker, Opsi), Claire Karle (kommunikatör, Opsi) och Alexandra Bekker (designexpert, Opsi), under handledning av Marco Daglio (enhetschef, Opsi). Arbetet har även gagnats av Opsi-teamets synpunkter och ändringar, bl.a. från Angela Hanson, Chiara Varazzani, Jamie Berryhill, Misha Kaur och Piret Toñurist.

Observatory of Public Sector Innovation (Opsi) är en del av avdelningen för öppen och innovativ förvaltning vid OECD:s direktorat för offentlig styrning. Vi stöttar OECD:s medlemsregeringar att ta ett mer överlagt, systemiskt och konsekvent grepp på innovation genom att lära av varandra och undersöka nya styrningsmetoder.

OECD:s Opsi har arbetat med att stötta regeringar kring så kallad anticipatory innovation governance, systemisk innovationskapacitet, beteendevetenskapliga insikter, innovationsportföljhantering och gränsöverskridande innovation.

Detta dokument och eventuella kartor i detta påverkar inte något territoriums status eller suveränitet, några internationella gränsers sträckning eller avgränsning eller namnet på territorier, städer eller områden.

Detta verk har utarbetats enligt licensen Creative Commons Erkännande – ShareAlike 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO), med undantag för bilder där upphovsmannen anges.

