

DET UTMANANDE ORDET INNOVATION

"VI HAR BEHOV AV HÅLLBARA LÖSNINGAR SOM TAR ETT STÖRRE GREPP KRING HELHETEN I SAMHÄLLET"

2017-03-29

Av: Nationell samverkan Innovationsplattformarna

Vad är egentligen en innovation eller en innovativ process? Hur kan man använda ett brett innovationsbegrepp för att skapa hållbar stadsutveckling? Projektet *Nationell samverkan mellan innovationsplattformar för hållbara, attraktiva städer* samlar erfarenheter från innovationsarbetet i sex svenska städer för att skapa både kunskap och samverkan.

När våra städer och kommuner ställs inför allt större och mer komplexa utmaningar behöver samhället skapa nya arbetssätt. Det kan till exempel handla om att bli bättre på att arbeta tvärdisciplinärt och lättroligt (agilt), att lämna stuprören bakom sig samt att ta vara på befintliga kunskaper men ibland sätta dem i nya sammanhang. Sex svenska städer arbetar nu tillsammans med att närmare utforska och belysa vilka hinder som står i vägen för städernas omställning samtidigt som de också provar och testar olika möjliga lösningar.

2012 lanserade Vinnova, Sveriges myndighet för innovation, utlysningen *Utveckling av innovationsplattformar för Hållbara attraktiva städer*. Fyra städer beviljades medel för att etablera innovationsplattformar: Malmö, Lund, Borås och Göteborg. Detta blev den första fasen i ett arbete med att identifiera och finna lösningar på strukturella hinder som motverkar städernas förmåga att ställa om till en hållbar stadsutveckling. Under 2016 – 2018 pågår fas två i satsningen, där nu även Kiruna och Stockholm har beviljats stöd av Vinnova.

Ökad förmåga att hantera utmaningar

Anna-Karin Stoltz Ehn är projektledare vid RISE (Research Institutes of Sweden). Hon leder den gemensamma delen av plattformarnas arbete, en nationell samverkan mellan de lokala innovationsplattformarna. Plattformarna ska öka städernas förmåga att ta sig an de hinder som bromsar utvecklingen mot mer hållbara och attraktiva städer men också testa möjliga vägar framåt eller runt dessa hinder. Anna-Karin Stoltz Ehn berättar att systemhinder kan uppstå på många olika nivåer och i olika sammanhang.

– Vi har stora behov av att utveckla hållbara lösningar som tar ett större grepp kring helheten i samhället. Men just helhet och långsiktighet motverkas av att vi är fast i rådande normer, säger hon.

– Det tar tid att förändra ett rådande system, men vi behöver snabba på processen. Ett exempel är vår ekonomiska styrning, där budgetar ofta är lagda på ett år samtidigt som målen som ska uppnås är långsiktiga. Framgångsrikt utvecklingsarbete som ökar nytta för människorna och samtidigt minskar kostnaderna straffas genom att inte få flytta offentligt kapital mellan årsbudgetarna och får dessutom nästa års budget neddragen. Vi behöver hitta flexiblare former för att flytta medel mellan olika förvaltningar och budgetar och budgetår och samtidigt utveckla former som kombinerar offentligt och privat kapital.

”Vi har stora behov av att utveckla hållbara lösningar som tar ett större grepp kring helheten i samhället. Men just helhet och långsiktighet motverkas av att vi är fast i rådande normer.”

Ett annat systemhinder som Anna-Karin Stoltz Ehn tar upp är att olika logiker ibland krockar. Den juridiska logiken i en kommun till exempel, som är viktig för att garantera invånare och andra aktörer en rättsäker, stabil och demokratisk organisation, krockar med logiken från våra stora samhällsutmaningar och från en digital revolution som kräver att vi ibland är snabbbrörliga och flexibla.

– Här ser vi hur behov av radikala och akuta förändringar stöter på ett system som är väldigt oflexibelt. Det skapar inlåsnings effekter som hindrar den nödvändiga utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle. Innovationsplattformarnas roll blir att genom konkreta case visa på möjligheter och nytta och på så sätt påverka beslutsprocesser och organisering.

Innovation som verktyg för hållbar stadsutveckling

Innovationsplattformarnas arbete handlar mycket om organisation, arbetssätt och systemfrågor, men var kommer innovationerna in? Anna-Karin Stoltz Ehn menar att ”innovation” i sig är ett väldigt utmanande ord när man jobbar inom offentlig sektor.

– Det känns gärna som att en innovation ska vara en färdig produkt och lösning, när det i själva verket ofta är vägen dit som är det viktiga. Vi glömmer lätt att flera av de stora samhällsförändringar som vi lever med idag är innovationer. En innovation som vi lätt glömmer bort är ju våra svenska förskolor som sprang ur samhällets utmaningar på 1950-talet när fler och fler kvinnor började arbeta.

Innovationsplattformarnas arbete handlar delvis om att få möjlighet att pröva nya vägar och lösningar, organisationsinnovationer, men det handlar också om att möjliggöra ett klimat och en kultur i organisationerna, där såväl nya arbetssätt som nya idéer kan tas till vara. Anna-Karin Stoltz Ehn säger att väldigt mycket handlar om att skapa trygghet för oss människor, och betonar att tillit och trygghet är grunden för att frigöra innovationskraft.

”Det känns gärna som att en innovation ska vara en färdig produkt och lösning, när det i själva verket ofta är vägen dit som är det viktiga.”

– Om vi inte jobbar med hur vi kan skapa en stödjande miljö så kommer vi missa väldigt många möjligheter. En del av lösningen handlar om hur vi kan gå från den förvaltningskultur som ofta råder inom kommunala organisationer, till en mer tillåtande innovativ kultur.

Samtidigt betonar hon vikten av att offentliga organisationer står upp för de så viktiga grundläggande demokratiska värdena, rättvisa och mänskliga rättigheter.

Likheter och olikheter men gemensamma intressen

Samverkan och spridning finns med redan i plattformarnas uppdrag från Vinnova, myndigheten har sett hur viktigt det är att städerna kan ta stöd av varandra. Anna-Karin Stoltz Ehn ser att vi måste höja kompetensen kring förändringsledning och det som kallas innovationsfrågor.

- Vi rör oss ju alla på okänt vatten och behöver prova oss fram. Hur vi ska verka och samverka vid våra lokala plattformar? Här behöver vi hjälpa och inspirera varandra. Att dela med sig och sprida kunskaper till andra aktörer är en jätteviktig del i att jobba med förändring och innovation. I vårt gemensamma arbete får vi också fatt i frågor som inte kan lösas på lokal nivå, som vi å kan behöva lyfta till regional eller nationell nivå. Det kan till och med vara en EU-fråga.

Redan nu kan Anna-Karin Stoltz Ehn se några sådana gemensamma frågor.

- Mycket som vi håller på att utforska handlar om digitaliseringens framfart. Ett exempel på frågor på systemnivå är hur vi ska hantera den nya delandekonomin i den lagstiftning vi har idag. Vi kan också redan nu se ett stort behov att få friare tyglar att testa nya lösningar, där lagstiftningar idag sätter käppar i hjulen. Skulle man till exempel kunna skapa frizoner på olika platser eller i olika situationer, med möjlighet att testa allt ifrån nya sätt att bygga och integrerade lösningar till nya typer av juridiska och ekonomiska lösningar?

”Att dela med sig och sprida kunskaper till andra aktörer är en jätteviktig del i att jobba med förändring och innovation.”

De sex städerna i satsningen har olika förutsättningar. Trots det, menar Anna-Karin Stoltz Ehn, har de mer som förenar än som skiljer dem åt, och städerna har nytta av varandra redan i detta skede. De lokala plattformarna Borås, Göteborg och Stockholm har ett större fokus på den lokala organisationen och hur det går att bygga intern kapacitet. Malmö, Lund och Kiruna har istället fokus på de externa relationerna, särskilt Lund som snabbt hittat former som gjort dem attraktiva som samverkansnod och mötesplats.

- Det är jättekul att se att Kiruna, som kom med först i somras, kan inspireras av hur Lund jobbar med externa relationer och att Malmö och Göteborg har hittat gemensamma intressen kring nya ekonomiska lösningar och värdeberäkning, säger Anna-Karin Stoltz Ehn.

I slutet av 2018 kommer Innovationsplattformarna gemensamt att presentera ett förslag på innovationsledning för städer.

- Men det här är ett arbete som bara är i sin linda och långt ifrån färdigt när att projekttiden är över. Däremot kommer vi definitivt att ha lärt oss mer, inte minst genom nätverksträffar och reflektionstid och den samlade dokumentation och följeforskning som äger rum inom flera av plattformarna.