

Komet informerar 2022:11 publicerad 2022-09-21

En innovativ förvaltning bygger på fyra hörnstenar

För över tio år sedan beslutade riksdagen om det förvaltningspolitiska målet.¹ I målet framhålls att den statliga förvaltningen ska vara innovativ och samverkande. Men vad innebär det att förvaltningen är innovativ? Komet har tagit fram en modell som tydliggör vilka hörnstenar som en innovativ förvaltning bör bygga på.

Komet menar att en innovativ förvaltning verkar för nyskapande lösningar² som på ett rätts-säkert och effektivt sätt skapar nytta för medborgare, företag och verksamhetsutövare, för samhället i stort samt den egna organisationen. Enligt Komet bygger en innovativ förvaltning på fyra hörnstenar:

1. Att vara innovativ inom organisationen.

Myndigheter behöver kunna utnyttja ny teknik, och skapa effektiva processer för att utveckla verksamheten och skapa bättre tjänster.

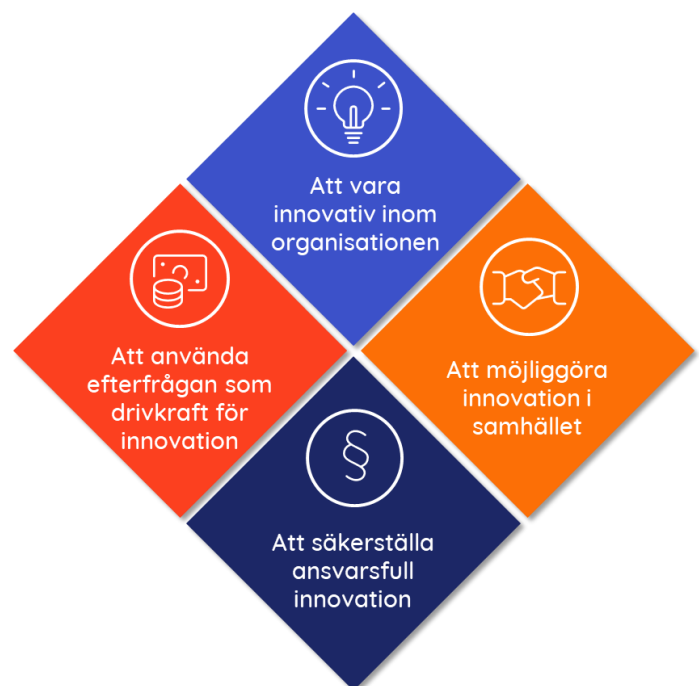
2. Att möjliggöra innovation i samhället.

Myndigheter bör inom ramen för sitt uppdrag agera innovationsfrämjande och inte hindra nya ändamålsenliga lösningar. Det kan handla om att samverka kring tvärssektoriella frågor, möjliggöra försöksverksamhet eller att utvärdera och utveckla regelverk för ändrade förhållanden.

3. Att säkerställa ansvarsfull innovation.

Myndigheter med ansvar för tillsyn samt tillstånds- och regelgivning behöver i dessa roller säkerställa att nya lösningar bidrar till en ansvarsfull teknik- och samhällsutveckling.³ Det innebär att ett etiskt förhållningsätt tillämpas vid utveckling, användning och spridning av nya lösningar. Det innebär även att lösningarna ska bidra till ett hållbart samhälle och en stärkt konkurrenskraft.

4. Att använda efterfrågan som drivkraft för innovation. Offentliga aktörer representerar en stor efterfrågan och bör som köpare av tjänster och produkter bidra till att skapa marknader för innovativa lösningar till exempel via innovationsupphandling och funktionsbaserad kravställning.



Figur. Fyra hörnstenar - En innovativ förvaltning har förmåga att vara innovativ inom organisationen, möjliggöra innovation i samhället, använda efterfrågan som drivkraft för innovation samt säkerställa ansvarsfull innovation.

¹ "En innovativ och samverkande statsförvaltning som är rätts säker och effektiv, har väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet och som därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete". Prop. 2009/10:175 s. 27.

² En ny lösning kan avse en ny produkt, tjänst eller process som bygger på ny teknik eller användning av befintlig teknik på nya sätt. Det kan också handla om nya arbetssätt, affärsmodeller eller regelverk alternativt kombinationer av både nya och befintliga lösningar. Den nya lösningen är inte en innovation förrän den implementeras, sprids och ersätter tidigare lösningar.

³ Läs även om ansvarsfull teknikutveckling, <https://www.kometinfo.se/vart-arbete/ansvarsfull-teknikutveckling/>

Samverka och utgå ifrån ett helhetsperspektiv

För att säkerställa en långsiktigt hållbar och trygg samhällsutveckling krävs förändring och utveckling inom flera olika områden som tillsammans bildar en helhet. Det kan till exempel handla om att hantera utmaningar kopplade till klimat, digitalisering, kriminalitet eller välfärd. Gemensamt för dessa utmaningar är att det handlar om komplexa system med många inblandade aktörer.

När utmaningarna skär tvärs över befintliga strukturer och ansvarsområden behövs arbetssätt som utgår från ett helhetsperspektiv. Det ställer krav på samverkan, samt en förståelse för den egna organisationens roll och möjlighet att påverka utvecklingen, för att tillsammans med andra åstadkomma förändring som bidrar till att lösa samhällsutmaningarna. Deltagande aktörer behöver känna igen sig i problembilden och arbeta mot samma mål.

En innovativ förvaltning samverkar genom att inkludera de som är berörda i arbetet. Förvaltningen ska vara inbjudande, öppen, transparent och lyhörd för olika perspektiv. Arbetet bör ske iterativt med gemensam förståelse till idégenerering, test och uppföljning.

Modellen med de fyra hörnstenarna kan tillsammans med Komets två andra modeller (se faktaruta nedan) stödja förvaltningen i arbetet med verksamhetsutveckling och myndighetssamverkan i syfte att hantera olika samhällsutmaningar. Modellerna tar utgångspunkt från regeringsformen och det förvaltningspolitiska målet, inbegripet myndighetsförordningen.

Innovativ förvaltning – exempel där andra lyfter nyttor och behov

- Statskontoret lyfter i sin rapport *En innovativ och samverkande förvaltning - 10 år med det förvaltningspolitiska målet (2020)* att målet vad avser innovation och samverkan behöver fyllas med innehåll.

- Europeiska kommissionen lyfter i *Meddelande om en ny europeisk innovationsagenda COM(2022) 332* att teknikintensiv innovation är avgörande för grön och digital omställning samt att den avser främja innovation genom att förbättra ramvillkor och utveckla regelverk samt främja regulatorisk testverksamhet och innovationsupphandling.

- OECD lanserade år 2019 en *Declaration on Public Sector Innovation* tillsammans med medlemsländerna. Deklarationen syftar till att öka legitimitet för innovation i offentlig sektor och undertecknades av 40 länder, däribland Sverige.

- I Finland gör regeringen ett omfattande arbete med en ny förvaltningsstrategi vilken syftar till att skapa en dynamisk och framtidssäker förvaltning med större helhetsperspektiv och tvärsektoriell förmåga.

Komet har tagit fram två modeller som kan stödja myndigheter i deras arbete med innovativ förvaltning

En myndighets ansvar ur ett helhetsperspektiv
Modellen tydliggör tre dimensioner; rättssäker och effektiv, samverkande och lärande, samt hållbar och etisk. [Komet informerar 2020:05](#)

Förstå, försök och förändra i samverkan
Stöd i arbete med innovation och samverkan. [Komet informerar 2019:01](#)

