



ULSTEIN KOMMUNE



Fire steg på ein ny veg

Nyskappingsstrategi for Ulstein kommune

Vedteken i Ulstein kommunestyre 28.3.2019

Innleiing

Utgangspunktet

Innovasjon – som vi like godt kan kalle nyskaping – har eit positivt utgangspunkt: Korleis kan vi sikre at Ulstein er eit godt og attraktivt lokalsamfunn også i framtida? Korleis oppdagar innbyggerane, næringslivet, dei frivillige organisasjonane og den kommunale organisasjonen nye moglegheiter og prøver ut nye løysingar saman?

Store og raske endringar i teknologi og demografi set kommunane på prøve. Morgondagen kjenner vi ikkje, men at mange av dagens arbeidsmåtar vil kome til kort, veit vi.

Samstundes stig forventingane til kva kommunen kan få til, utan at dei økonomiske rammene vert auka. Derfor er det avgjerande at dei menneskelege ressursane er mobiliserte – med eit ope samspel internt og eksternt. Berre slik finn vi nye svar på dei samansette utfordringane kommunen skal vere med på å løyse.

Men nyskaping kjem ikkje av seg sjølv. Vi treng både ein kultur og ein struktur som legg til rette for at nyskaping kan skje.

Kva forstår vi med nyskaping?

Vi vel å nytte den kortfatta forståinga av nyskaping som noko nytt, nyttig og nyttiggjort¹. Ei nyskaping må vere noko genuint nytt i den aktuelle samanhengen. Vidare må det vere nyttig – altså svare på eit relevant behov der og då. Endeleg må det som er nytt og nyttig settast i verk, det må nyttiggjerast.

Nyskaping er dermed ikkje det same som kreativitet. Det er ikkje nok å få ein god ide – han må bli sett ut i livet for at vi kan snakke om ei nyskaping.

Nyskaping er heller ikkje det same som vanleg utviklingsarbeid. Når vi byrjar på eit nyskappingsarbeid, veit vi ikkje korleis løysinga vil kome til sjå ut. Vi ryddar pulten, fokuserer på problemet, og ser om vi kan finne nye løysingar.

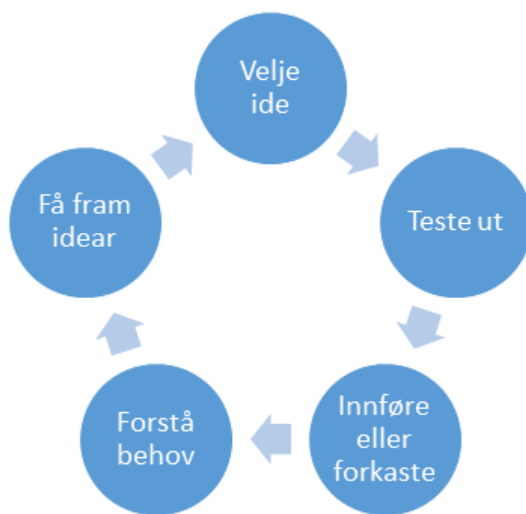
Ein modell for nyskaping

Nyskappingsarbeidet kan illustrerast som ein sirkulær prosess der vi set av tid til å evaluere og redesigne måten vi utfører tenestene våre på. Ein tenleg modell for innovasjonsarbeidet vårt kan vere slik (etter Christian Bason 2010):

¹ <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/innovasjon/hvordan-jobbe-med-innovasjon/verktoy-og-metoder/n3-nytt-nyttig-nyttiggjort>

1. Først gjeld det at vi forstår den aktuelle utfordringa og behovet.
2. Så leitar vi med ope sinn etter moglege nye løysingar. Har vi idear til heilt nye løysingar sjølv? Har nokon andre laga ei løysing vi kan bruke? Kven kan bidra og jobbe saman om å finne dei nye løysingane?
3. Deretter vel vi ut den løysinga vi har mest tru på.
4. Så testar vi ut løysinga – i liten skala.
5. Fungerer løysinga godt, går vi vidare med ho. Fungerer ho mindre godt – kanskje fordi utfordringa og konteksten har endra seg – legg vi ho vekk.
6. Så vender vi jamleg tilbake til punkt 1, set oss inn i behova på nytt og går ut på leit etter nye løysingar vi kan teste.

Slik systematikk kan hjelpe oss til å få fram dei gode nyskapingane.



Grunnlaget og vegen vidare

Lokalsamfunnet vårt har alt ein sterk innovasjonskultur: Næringslivet her driv høgteknologisk produksjon i verdsklasse. Kommunen har nyskaping som ein av sine kjerneverdier og har til dømes markert seg som ein pioner innanfor ny bruk av teknologi i skulen. Vidareutdanninga av lærarane våre i emnet teknologi i klasserommet, er ei nyskaping i seg sjølv. Vi tek store steg i det stille innanfor helse- og omsorgssektoren. Vi jobbar offensivt med å knyte til oss partnerar for nye utviklings- og nyskappingsprosjekt.

Såleis har vi eit godt grunnlag for å drive nyskaping. Med denne strategien peikar vi på korleis vi vil bygge vidare på dette grunnlaget.

1 Kjenne behova

For at vi kan snakke om nyskaping med verdi, er det ikkje nok at noko er nytt. Det nye må vere nyttig – det må svare på eit aktuelt behov. Vi må såleis byrje med å finne ut:

Kvar trykker skoen?

Kva utfordringar møter innbyggjarane våre? Når vi skal skape nye løysingar, må vi ta utgangspunkt i korleis kvardagen ser ut for dei som ha nytte av løysingane.

Kva for samfunnsflokke utfordrar oss?

Kva utviklingstrekk – lokale, nasjonale og globale – vil påverke lokalsamfunnet framover? Kva utfordringar er for store eller for samansette til at vi kan takle dei gjennom den daglege drifta i kommunen? Ved å avdekke slike samfunnsflokke («wicked problems»), kan vi rette inn nyskappingsarbeidet der det verkeleg trengst.²

Kva fell mellom stolane?

Har brukarane våre behov som ingen oppdagar eller gjer noko med? Kan vi finne nye løysingar gjennom å jobbe på tvers av fagfelt for å fange opp desse behova?

Korleis kan teknologien hjelpe oss?

Den teknologiske utviklinga stiller oss kontinuerleg overfor nye utfordringar og moglegheiter. Korleis kan vi bruke ny teknologi til å utvikle Ulstein-samfunnet vidare?



Sjølvkøyrande bussar. Foto: Arno Mikkor (EU2017EE) / Flickr

² <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/innovasjon/veikart-for-tjenesteinnovasjon2/introduksjon/introduksjon-til-tjenesteinnovasjon/innovasjon/>

2 Legge til rette for samskaping

For å forstå behova og skape noko nytt som svarer på dei, må kommunen legge til rette for samskaping. Den kommunale organisasjonen har alltid avgrensa ressursar. Innbygarane, organisasjonane og verksemdene i lokalsamfunnet må involverast i å skape framtidens Ulstein.³ Her forstår vi samskaping som det å skape løysingar saman med innbygarane, heller enn for dei. Det trengst innsats på fleire frontar for å lukkast med det:

La brukarane kome til orde

Ved å bruke arbeidsmåtar som aktivt får fram brukarane sine perspektiv, kan vi sikre at nyskappingsarbeidet får det rette grunnlaget. Tenestedesign er ein metode som kan hjelpe oss å avdekke behova brukarane har, og utforme tenestene deretter.⁴

Brei involvering i nyskappingsprosessen

Når kommunen skal drive eit nyskappingsarbeid, må ulike aktørar i lokalsamfunnet trekkast inn i arbeidet så mykje som råd. Det gjeld i alle fasar av arbeidet, frå kartlegginga av behov til utviklinga av idear, val av idear som skal prøvast ut og eventuell overgang til drift.

Bygge på innbyggardialogen

Med innbyggardialog meiner vi all kommunikasjon innbygarane og kommunen har om saker og prosessar innbygarane kan påverke. Innbyggardialogen vil vere ei viktig kjelde til kunnskap om kva behov for nyskaping innbygarane ser. Det dreier seg også om å mobilisere gode idear med nye verktøy.



Dialog på Ulstein bibliotek. Foto: Svein Arne Orvik

³ Jamfør *Strategi for innbyggardialog i Ulstein kommune*

⁴ <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/innovasjon/veikart-for-tjenesteinnovasjon2/introduksjon/introduksjon-til-tjenesteinnovasjon/tjenestedesign/>

3 Bygge kultur og kapasitet

Systematisk arbeid med nyskaping krev prioritering – både frå politisk og administrativ leiing. Det dreier seg dels om å fremje ein kultur for nyskaping, dels om å sikre naudsynte ressursar og tid til nyskaping i organisasjonen. Elles kan nyskapinga raskt verte ein salderingspost mellom driftsoppgåvene.

Openheit og skaparevne

Prinsipp for leiing i Ulstein kommune slår fast at leiarane «må utvikle samarbeid med grunnlag i tillit, medverknad og ved å vere open. Leiaren skal bidra til å utvikle sine medarbeidarar, og stimulere til skaparevne og aktivitet». Når det gjeld nyskappingsarbeid, vil det m.a. handle om å sjå til at brukarane sine behov vert kartlagde og at ein samskaper med aktørar utanfor organisasjonen.

Innovasjonsklima med tid til nyskaping

Skal ein skape noko nytt i ein organisasjon, er det sosiale miljøet viktig. Omgrepet innovasjonsklima dreier seg om utfordring, fridom, idéstøtte, tillit, humor, dynamikk, diskusjon, konflikt, risiko og idétid. Innovasjonsklimaet på Ulstein rådhus er tidlegare kartlagt. Det viste seg at innovasjonsklimaet var generelt godt, men at mangel på tid kan motverke at ein får hauste fruktene av det gode klimaet. At leiarane prioriterer slik at medarbeidarane har tid til nyskappingsarbeid, vil vere avgjerande.

Teamarbeid, deling og steling

Å dele kunnskap og hente gode idear frå andre, er naudsynte arbeidsmåtar for nyskappingsarbeidet vårt – i alle delar av organisasjonen. For å drive nyskappingsarbeidet framover, og for å sikre arbeid på tvers av organisasjonen, er det tenleg å peike ut eigne team som skal leite etter nye, gode løysingar på viktige utfordringar. Systematisk nyskappingsarbeid føreset kompetanse i korleis ein driv prosessar. Vi vil gi fleire kompetanse i prosessleiing og offentleg innovasjon.

Heider og ære – og kroner i kassa

Vi vil stimulere organisasjonen til å drive nyskaping. Ved å etablere ein nyskappingspris vil vi sørge for at det gode nyskappingsarbeidet som skjer – av og til i det stille – får den heideren det fortener. Ved å setje av midlar til eit nyskappingsfond vil vi gi rammer for å drive nyskappingsarbeid som krev midlar ut over dei faste rammene. Både når fondet skal fordelast og prisen delast ut, vil det å avdekke brukarbehov og samskape i lokalsamfunnet vere avgjerande kriterium.

Nettverk og partnerskap

Ved å jobbe saman med andre aktørar som kan bidra med både kompetanse og økonomiske ressursar, kan nyskappingsarbeidet til kommunen få meir kraft.

Ulstein kommune har gjennom fleire pågåande og tidlegare prosjekt, knytt til seg eit omfattande nettverk av lokale, nasjonale og regionale samarbeidspartnarar. Dei finst både innanfor akademia, næringsliv, ideelle organisasjonar og offentlege sektor. Eit godt eksempel på dette er prosjektet LæringsArena Ulstein, som har desse partnarane:



Alle nyskappingsprosjekt er avhengige av eit velfungerande nettverk av samarbeidspartnarar. Det er derfor kritisk for nyskapinga i kommunen at eksisterande nettverk blir forvalta og haldne ved like på ein forsvarleg måte. Dette vil bidra til å skape ein robust nyskapingkultur i kommunen.

4 Nyskappingsløftet

For å løfte nyskappingsarbeidet i kommunen, vil vi både peike ut kva område som skal prioriterast, korleis vi skal organisere arbeidet og kva ressursar som skal nyttast.

Satsingsområde

Velferdsteknologi

- Alv-satsinga
- Folkehelseiltak – forsterka og utvikla gjennom bruk av sensorteknologi og datatolking

Digitalt livsløp

- Betre livskvalitet gjennom digital kompetanse
- Korleis kan eldre fullt ut ta del i den digitale kvardagen?

Teknologiskulen

- «Ulsteinmodellen»
- Teknologirike klasserom
- Framtidsklasserommet
- Skaparverkstad på bibliotek og skular
- Å vere skapar framfor konsument av teknologi
- Koding/programmering
- Vidareutdanning av lærarar

Samferdsel

- Prøve ut og starte opp autonom kollektivtransport
- Erstatte Bakkebyruta med autonome bussar
- «On demand»-kollektivtilbud

Teknisk/Drift

- Overvåke samfunnskritiske funksjonar ved hjelp av sensorteknologi
- Smartby-løysingar på offentlege bygg og installasjonar
- Digital saksbehandling / digitalt førsteval
- Bygge ut eige NB-IoT/LoRaWAN

Ressursar og organisering

Nyskapingsteam

For kvart av satsingsområda peikar rådmannen ut eit team som skal kartlegge behova, finne moglege løysingar og teste dei ut. Teama skal settast saman på tvers av organisasjonen. Deltakarane i teama skal få frigjort tid til teamarbeidet. Leiarane for teama skal få tilbod om kompetanseheving i emne som innovasjon, prosjekt- og prosessleiing.

Nyskaping på dagsordenen

Formannskapet som innovasjonsutval skal delta på arenaer der ein kan lære om nyskapingarbeid i andre kommunar og sektorar.

Formannskapet og leiarforumet (avdelingsleiarane i organisasjonen) skal ha årlege fellesmøte med nyskaping på dagsordenen.

Leiarforumet skal nytte felles møte til å løfte fram pågåande nyskapingarbeid for å lære av kvarandre og fremje samarbeid på tvers.

Dei einskilte avdelingane skal sette av tid til å finne ut korleis ein skal jobbe med nyskaping – også ved å lære av det andre gjer.

Gjennomføre fire årlege nyskapingssamlingar for kommunalt tilsette ut over teamsamlingane.

Invitere til open nyskapingsslunsj på Ulstein bibliotek annankvar månad for å stimulere samskaping og innbyggardialog.

Nyskapingfond

Kommunen set av pengar som nyskapingsteama kan søke på. Fondet skal i hovudsak brukast til tidlege forprosjekt og å teste ut idear. Formannskapet som innovasjonsutval tildeler midlar til nyskapingssprosjekt etter ein enkel søknad.

Nyskapingpris

Det skal delast ut ein årleg nyskapingpris til det prosjektet/tiltaket som totalt sett har gitt den beste nye løysinga, som gir eit betre tilbod til brukarane, reduserer kostnadene og frigjer kapasitet, skaper ei meir berekraftig løysing eller gir ein meirverdi som eksisterande løysingar ikkje gir. Formannskapet som innovasjonsutval tildeler prisen etter nominering frå rådmannen. Prisen med vandrepokal vert utdelt på personalfesten.

Både når fondet skal fordelast og prisen delast ut, vil det å avdekke brukarbehov og samskape i lokalsamfunnet vere avgjerande kriterium.