

# Samarbejds-drevet innovation i den offentlige sektor

- Et tilbageblik på CLIPS-projektet

Jacob Torfing  
Afslutningskonference  
17. August, 2013



# Overordnede målsætninger

- ◆ Identificere og analysere barrierer og drivkræfter for samarbejds-drevet innovation
- ◆ Vise hvordan innovationsledelse og institutionelt design kan fremme offentlig innovation
- ◆ Udvikle et konstruktivt alternativ til *New Public Management*, som har problemer med at frigøre den offentlige sektors innovative potentiale:
  - Politikerne isoleres i toppen langt væk fra den konkrete serviceproduktion
  - Offentlige medarbejdere holdes i spændetrøje af dokumentationskrav og resultatmålinger
  - Borgerne reduceres til kravstillende kunder i dyre fritvalgsordninger

# Samlede resultater

- ◆ Etableret samarbejds-drevet innovation som et anerkendt forskningsområde og et udbredt koncept for innovation i den offentlige sektor
- ◆ Produceret teoretisk og praktisk viden om hvad der hæmmer og fremmer samarbejds-drevet innovation
- ◆ Formidlet gode råd om hvordan organisationsudvikling og offentlig ledelse kan understøtte samarbejds-drevet innovation
- ◆ Bidraget til udviklingen af NPM 2.0 baseret på:
  - Nye måder at organisere kommunalbestyrelsernes arbejde
  - Begrænsninger og prioriteringer af de mange resultatmål
  - En aktiv involvering af borgerne som brugere

# WP1: Offentlig leder survey

- ◆ Lavede i starten af projektet en survey af 12.000 offentlige leders holdning til og viden om samarbejds-drevet innovation
- ◆ 23% mente ikke at brugere kan bidrage til kvalitetsudvikling i den offentlige sektor
- ◆ Kun 18% havde været involveret i innovationsprojekter, der involverede private parter
- ◆ 32% havde kendskab til konkrete samarbejdsprojekter, der har ført til innovative tiltag
- ◆ Gentagelsen af surveyen ved projektets afslutning viste en signifikant stigning i disse procenter, specielt indenfor sundhedsområdet

# WP2: Kortlægning af barrierer og drivkræfter

- ◆ Gennemførte derefter et Delphi-studie af et panel bestående af 120 danske eksperter i offentlig sektor innovation: førte til opstilling af en række forskningshypoteser
- ◆ Det elitebaserede Delphi-studie blev suppleret af fire workshops, hvor vi anvendte improvisationsteater til at undersøge brugeres og medarbejderes opfattelser af barrierer og drivkræfter
- ◆ Vigtigste resultat: samarbejde styrker alle faser i innovationsprocessen og samarbejdet kan tage mange forskellige former

# WP3: Teoriudvikling

- ◆ Hypoteserne udviklet i WP2 blev præciseret og underbygget gennem udviklingen af en teori om samarbejds-drevet innovation
- ◆ Teorien kombinerer centrale indsigter fra innovationsteori, læringsteori, netværksteori og institutionel teori
- ◆ Teorien blev udviklet i dialog med internationale forskere og danske praktikere og revideret i lyset af vores empiriske studier
- ◆ De teoretiske pointer illustreres hele vejen i gennem af praktiske eksempler

# WP4: Empiriske casestudier

- ◆ Foretog kvalitative studier af en række cases på samarbejds-drevet innovation indenfor fire centrale problemområder:
  - Sundhedsfremme
  - Sikkerhed i det offentlige rum
  - Udvikling af by og land
  - Ungdomsuddannelse
- ◆ Sammenligninger af vores casestudier viste, at vores hypoteser havde en meget forskellig forklaringskraft indenfor problemområderne
- ◆ Vigtigste resultat: innovation lykkes bedst i åbne, flade og mobile organisationer, hvor lederne afgrænser driftsopgaven og tilskynder samarbejde på tværs og ud af huset



# WP5: Design-eksperimenter

- ◆ Gennemførte fire design-eksperimenter med gentagne processer af: problemdiagnose, ændring af det institutionelle design, efterfølgende effektmåling og evaluering
- ◆ Vores design eksperimenter gav en unik og situeret viden om, hvad der virker, når man ønsker at fremme samarbejds-drevet innovation
- ◆ Fremgangsmåden i vores design eksperimenter er beskrevet i en håndbog, der i dag anvendes på en lang række forskellige områder

# WP6: Vidensspredning og kompetenceopbygning

- ◆ Ikke blot publiceret en række videnskabelige bøger og artikler, men også lavet håndbøger, konferencer, workshops og nyhedsbreve rettet mod praktikere
- ◆ Vi har formidlet viden om innovation i samarbejde med faglige organisationer og kommunale chefforeninger
- ◆ Udviklet og testet koncepter for modulopbyggede kurser i samarbejds-drevet innovation for studerende, professionsstuderende og offentlige ledere

# WP7: Erfaringer med interaktiv forskning

- ◆ Løbende reflekteret over problemer og gevinster ved interaktiv forskning, der systematisk inddrager aktører fra undersøgelsesfeltet
- ◆ Udviklet og afprøvet forskellige måder at skabe gensidig læring mellem projektets akademiske og ikke-akademiske parter
- ◆ Sidstnævnte har resulteret i en rapport om: 'Veje og vildveje i Mode 2 forskning'