

# INNOVASJONSBAROMETERET I STATEN 2021

## RAMBØLL MANAGEMENT CONSULTING

## INNHOOLD OG STRUKTUR



**Tematikk:** Undersøkelsen kartlegger det overordnede strategiske innovasjonsarbeidet i virksomheten. I tillegg berører undersøkelsen eksterne forhold som påvirker innovasjonsarbeidet i virksomheten. Målgruppen var ledere av statlige arbeidsplasser. Datainnsamlingsperioden var 27. januar – 19. februar 2021.

**Rapport:** Rapporten viser deskriptiv statistikk av resultatene fra undersøkelsen. På rapportens forside fremgår antallet besvarelser rapporten bygger på, samt svarprosent. Rapportens struktur består av to deler.

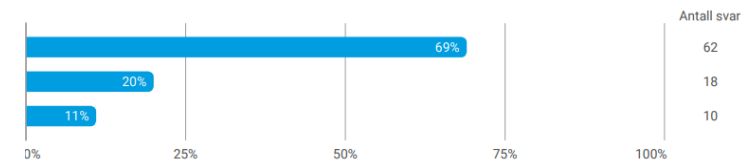
**Del 1:** Den første delen omhandler resultatene på hovedområdene. Hovedområdene er basert på de ti hovedgrepene i Stortingsmelding 30 (2019–2020) om innovasjon. Del 1 inkluderer også resultater som skiller seg ut. Resultater som skiller seg ut viser hvilke fem spørsmål som har oppnådd høyest og lavest vurdering i undersøkelsen.

**Del 2:** Del to presenterer de deskriptive resultatene på enkeltutsagnene i undersøkelsen. Den deskriptive statistikken blir presentert grafisk som frekvens eller sammensatt frekvensgraf. Flere spørsmål i undersøkelsen er oppfølgingsspørsmål avhengig av tidligere besvarelser. Mottakerne av spørsmål(ene) er beskrevet øverst på hver side under.

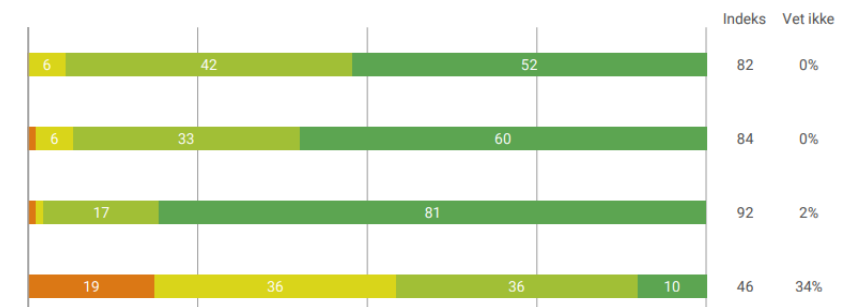
Resultatene er gruppert under måleskalaen den tilhører, og i sammensatte frekvensgrafer fremkommer måleskalaens samlede resultat øverst i figuren.

Avslutningsvis inneholder rapporten vedlegg om hvordan indikatorene under hovedområder (Del 1) er beregnet.

## FIGURER OG MARKERINGER



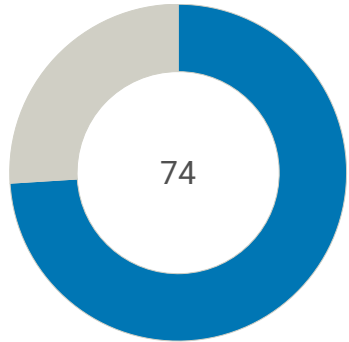
**Frekvensgraf:** I frekvensgrafer blir andelen som har valgt en påstand illustrert med prosent i figuren. Merk at det er flere flervalgsspørsmål, hvor totalsummen kan overstige 100 %. Til høyre vises antallet respondenter som har valgt alternativet.



**Sammensatt frekvensgraf:** I figuren vises den prosentvise andelen som har svart hvert svaralternativ. Svaralternativet «Vet ikke» er ikke inkludert i svarfordelingen, men andelen vises på høyre side for figuren. Til høyre for figuren vises også indeks (måleskala fra 0 til 100). Alle spørsmål er formulert slik at en høy indeks er uttrykk for noe positivt.

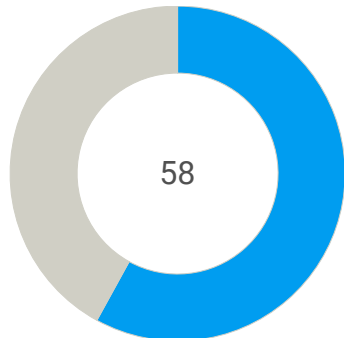
Indikatorene er beregnet ut fra ett eller flere spørsmål i undersøkelsen. Du kan lese mer informasjon om beregning av indikatorene under vedlegg.

**Kultur for innovasjon**



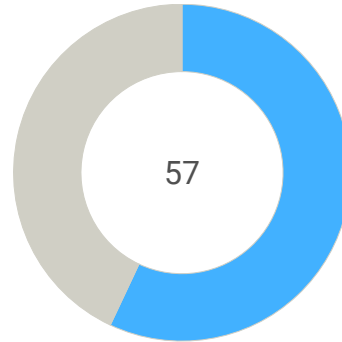
93 👤

**Rammebetingelser for innovasjon**



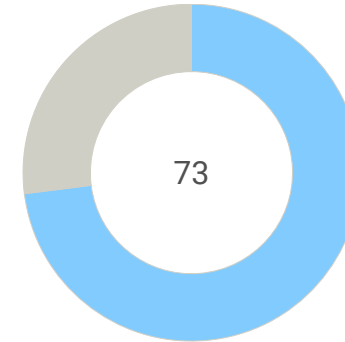
94 👤

**Virkemidler for innovasjon**



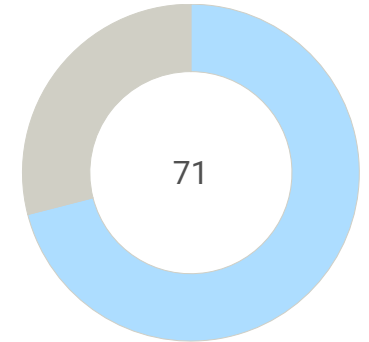
79 👤

**Digitalisering og ny teknologi**



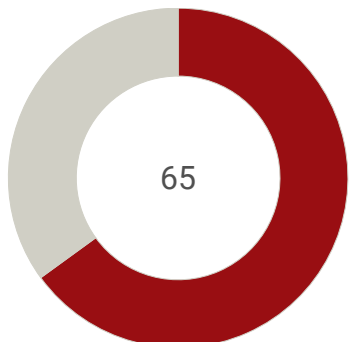
89 👤

**Kompetanse for innovasjon**



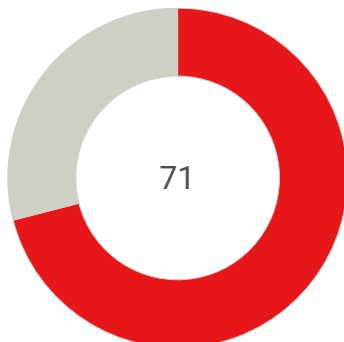
88 👤

**Forsøk og utprøving**



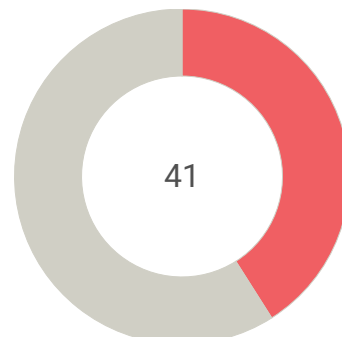
81 👤

**Samarbeid om innovasjon**



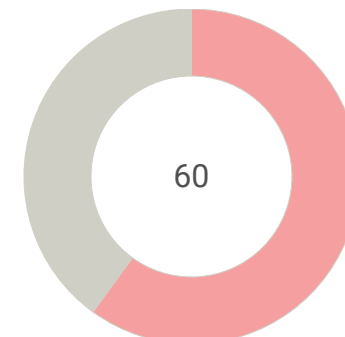
87 👤

**Innovative anskaffelser og partnerskap med næringslivet**



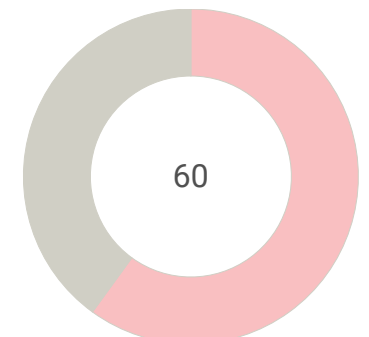
68 👤

**Samarbeid med forskningsmiljøer**



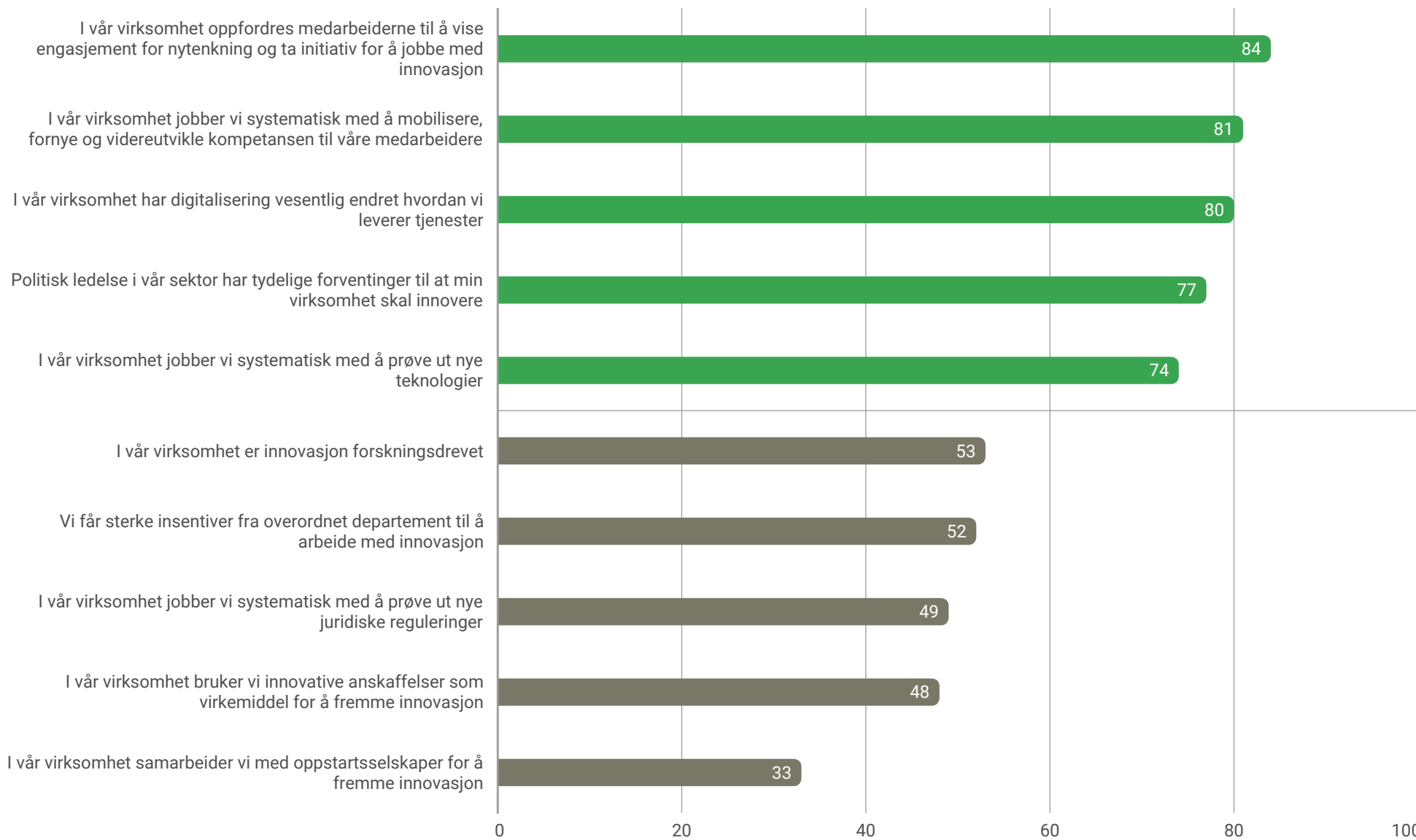
70 👤

**Realisere verdi og spre innovasjoner**

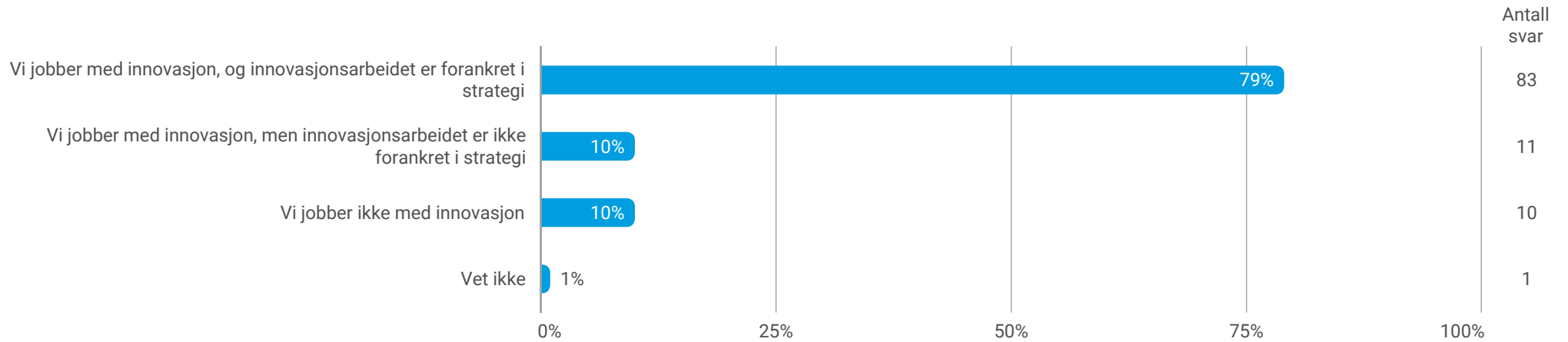


85 👤

Figuren under viser de fem spørsmålene med høyest vurdering (grønn) og de fem spørsmålene med lavest vurdering (grå) i undersøkelsen.

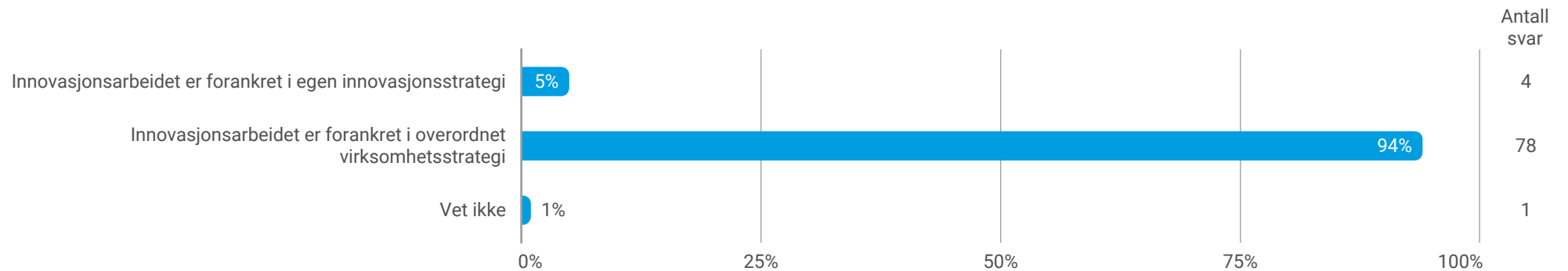


**Hva passer best for virksomheten du leder?**



Spørsmålet nedenfor om hva som passer best ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon som er forankret i strategien.

**Hva passer best med tanke på at innovasjonsarbeidet er forankret i strategi?**



Spørsmålet om innovasjonsarbeidet ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

Innovasjon kan skje i store sprang ved radikal innovasjon eller steg for steg ved inkrementell innovasjon.

**Inkrementell innovasjon** skjer gradvis, men innebærer likevel brudd med tidligere praksis. Graden av risiko og usikkerhet ved hvert skritt er lavere enn ved radikal innovasjon. Summen av flere inkrementelle innovasjoner kan representere en radikal endring, for eksempel Skatteetatens gradvise endringer i praksisen rundt levering av skattemeldingen som førte til en radikal endring.

**Radikal innovasjon** handler om å grunnleggende endre måter å levere tjenester eller utvikle produkter. Radikale innovasjoner innebærer et større brudd med nåtilstanden og større risiko i utviklingsfasen. Radikale innovasjoner kan snu opp ned på hele virksomheter eller bransjer, endre spilleregler og folks forventninger. I offentlig sektor gjennomgår blant annet sykehusene radikale endringer. Sykehusene flytter ved hjelp av teknologi deler av tjenestene hjem til pasienten.

**Basert på det du vet i dag, fordel virksomhetens samlede innovasjonsinnsats på følgende grader av innovasjon:**

Inkrementell innovasjon: 78 %

Radikal innovasjon: 22 %

Spørsmålet om fordeling av virksomhetens samlede innovasjonsinnsats ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

I denne undersøkelsen defineres en innovasjon som en ny eller vesentlig endret måte å forbedre virksomhetens aktiviteter eller resultater på. Innovasjoner kan være nye eller vesentlige endrede;

- tjenester
- produkter
- prosesser eller måter å organisere arbeidet på
- måter å kommunisere med omverdenen på, for eksempel tjenestemottakere, innbyggere og næringsliv

**Basert på det du vet i dag, fordel virksomhetens samlede innovasjonsinnsats på følgende typer innovasjon:**

Prosess- eller organisatorisk innovasjon: 36 %

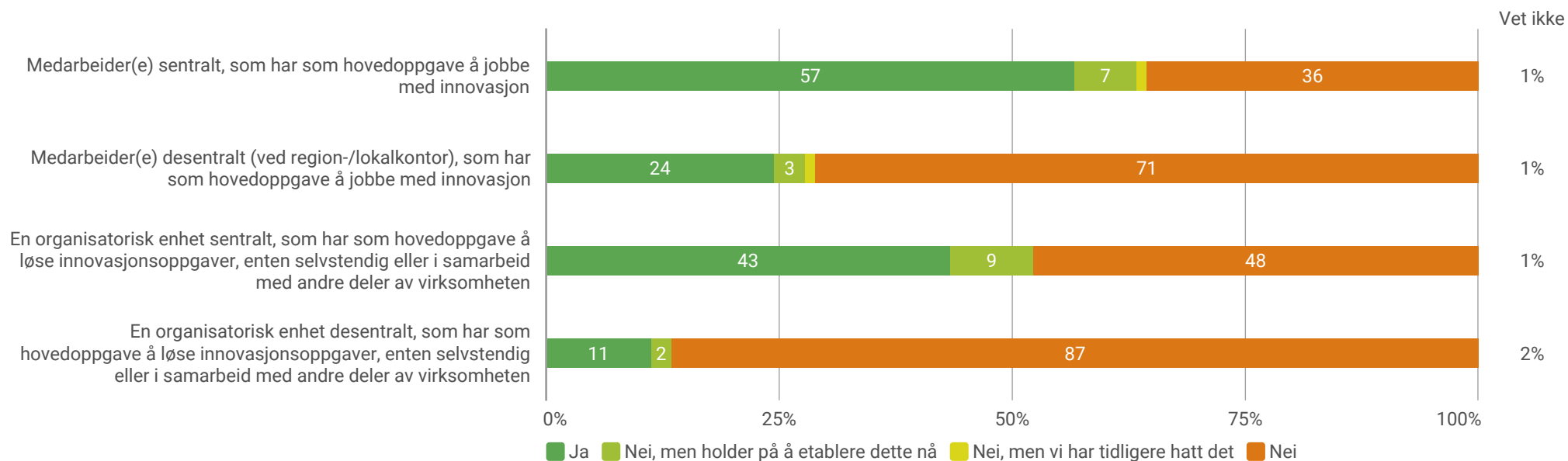
Tjenesteinnovasjon: 34 %

Nye måter å kommunisere med omverdenen på: 22 %

Produktinnovasjon: 12 %

Spørsmålene om organisering ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

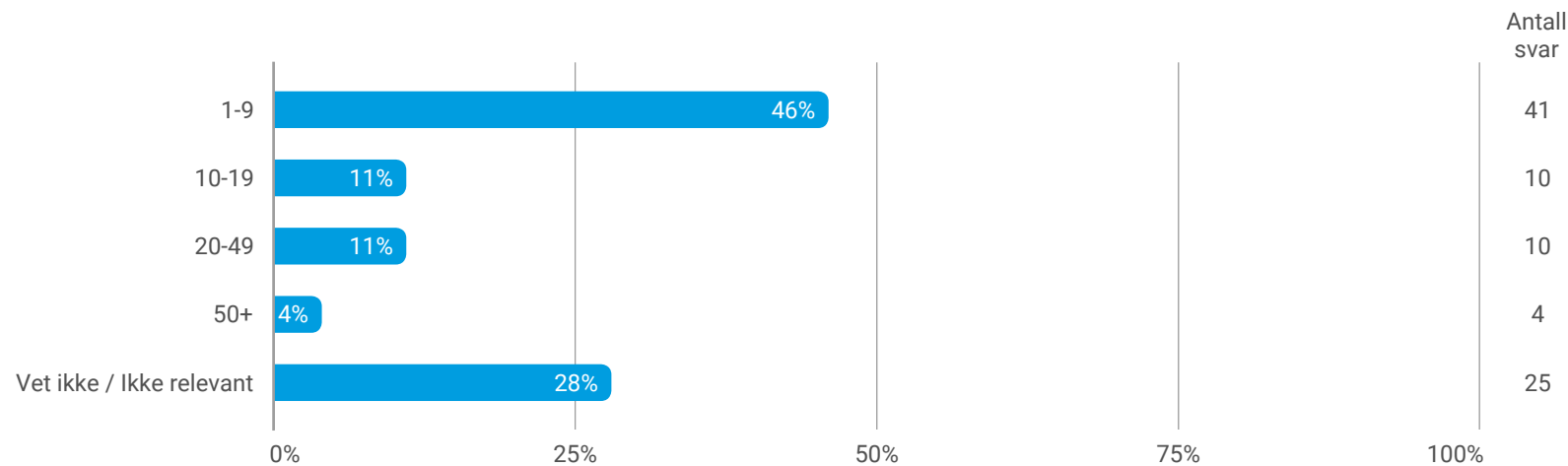
### Har din virksomhet følgende?





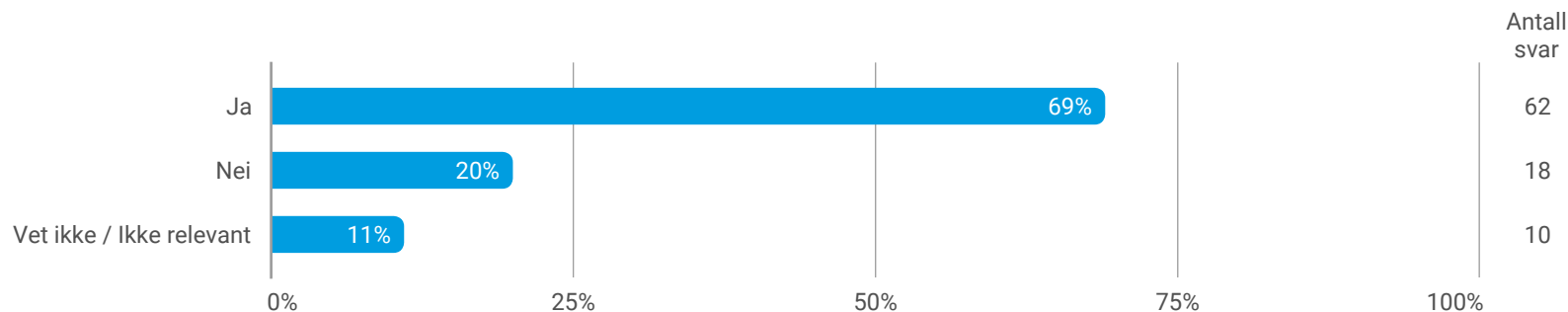
Spørsmålet om organisering ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

### Hvor mange ansatte sentralt i virksomheten har som sin hovedoppgave å arbeide med innovasjon i 2020?



Spørsmålene om finansiering ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

### Har virksomheten satt av konkrete budsjettmidler til innovasjon?

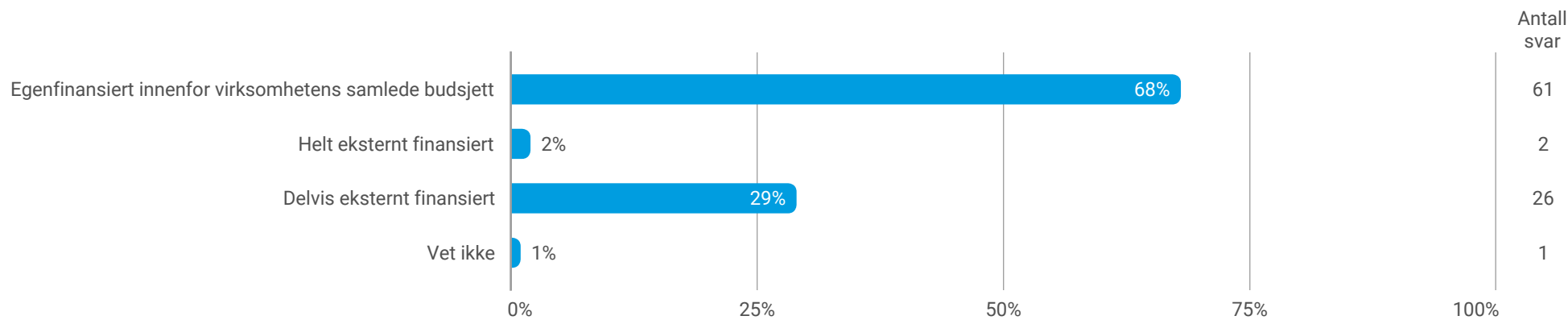


Spørsmål om andelen av det totale budsjettet som er satt av til innovasjon er kun stilt til respondenter som har svart "Ja! på at virksomheten har satt av konkrete budsjettmidler til innovasjon.

### Hvor stor del av virksomhetens totale drifts- og utviklingsbudsjett er satt av til innovasjon?

Gjennomsnittlig resultat: 9,1 %.

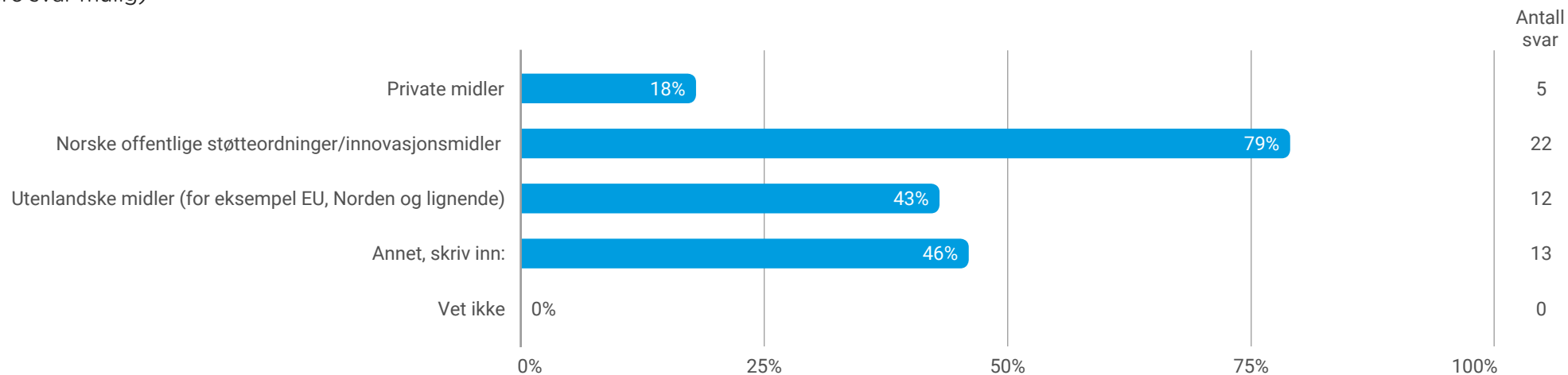
### Hvordan finansieres innovasjonsarbeidet i virksomheten?



Oppfølgingsspørsmålet om hva som har bidratt til å finansiere innovasjonsarbeidet sentralt ble stilt til ledere som har svart at innovasjonsarbeidet er helt eller delvis finansiert eksternt.

### Hva har bidratt til å finansiere innovasjonsarbeidet sentralt?

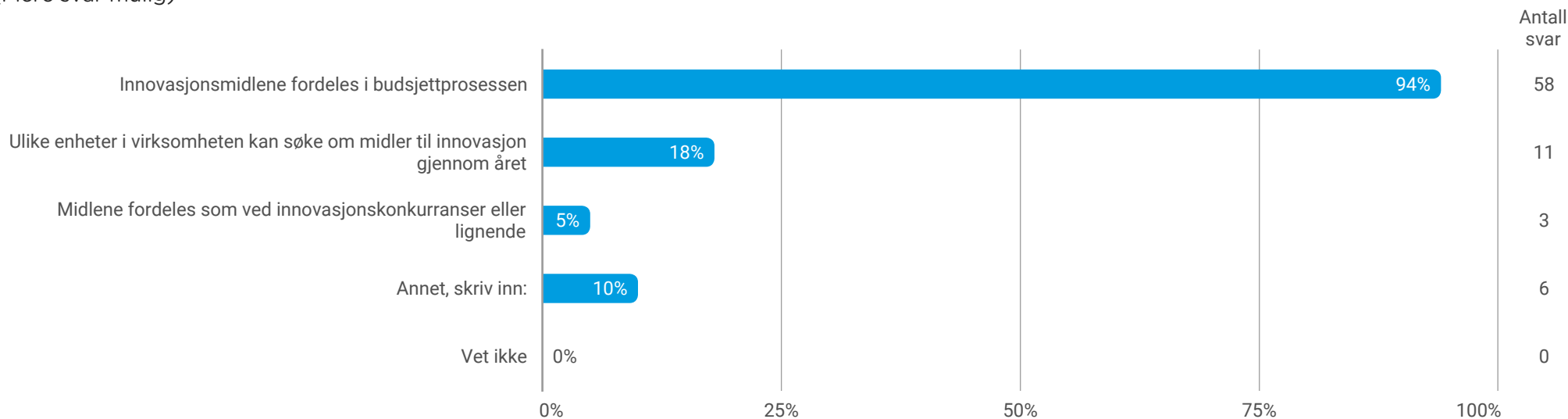
(Flere svar mulig)



Oppfølgingsspørsmålet om hva hvordan innovasjonsformeldene fordeles i virksomheten ble stilt til ledere som har svart at innovasjonsarbeidet er egenfinansiert innenfor virksomhetens samlede budsjett.

### Hvordan fordeles innovasjonsmidlene i virksomheten?

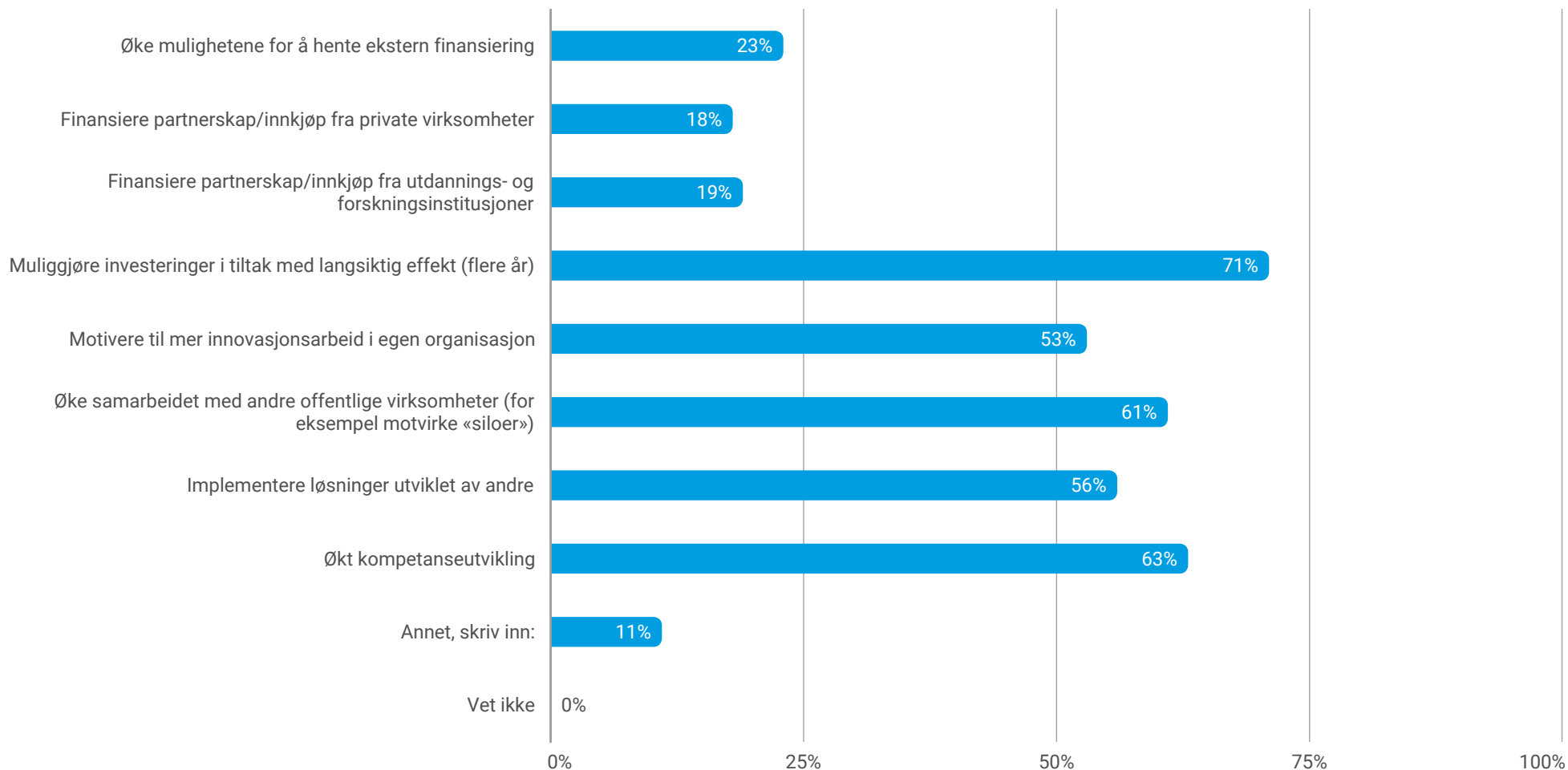
(Flere svar mulig)



Oppfølgingsspørsmålet om hva formålet med innovasjonsmidlene er ble kun stilt til ledere som har svart "Ja" på at virksomheten har satt av konkrete budsjettmidler til innovasjon.

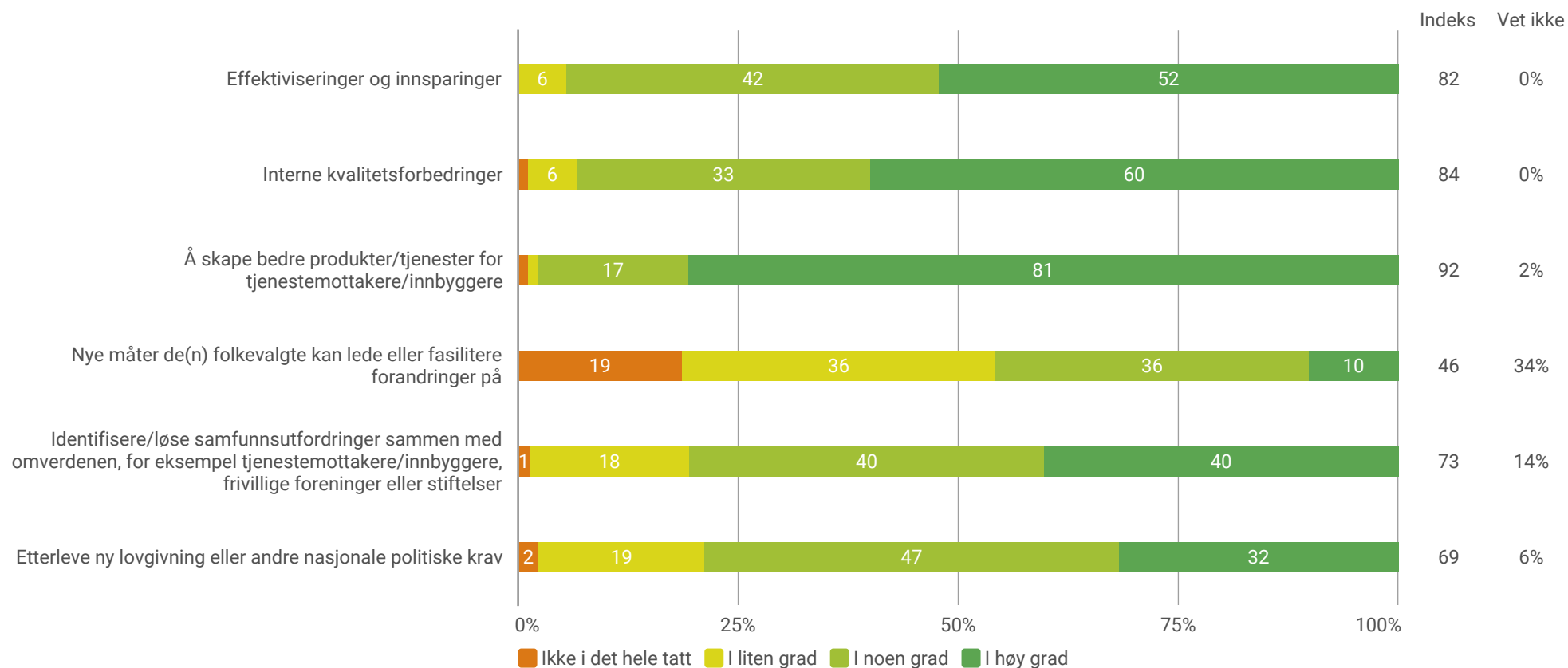
### Hva er formålet med innovasjonsmidlene?

(Flere svar mulig)



Spørsmålene om årsakene for innovasjonsarbeidet ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

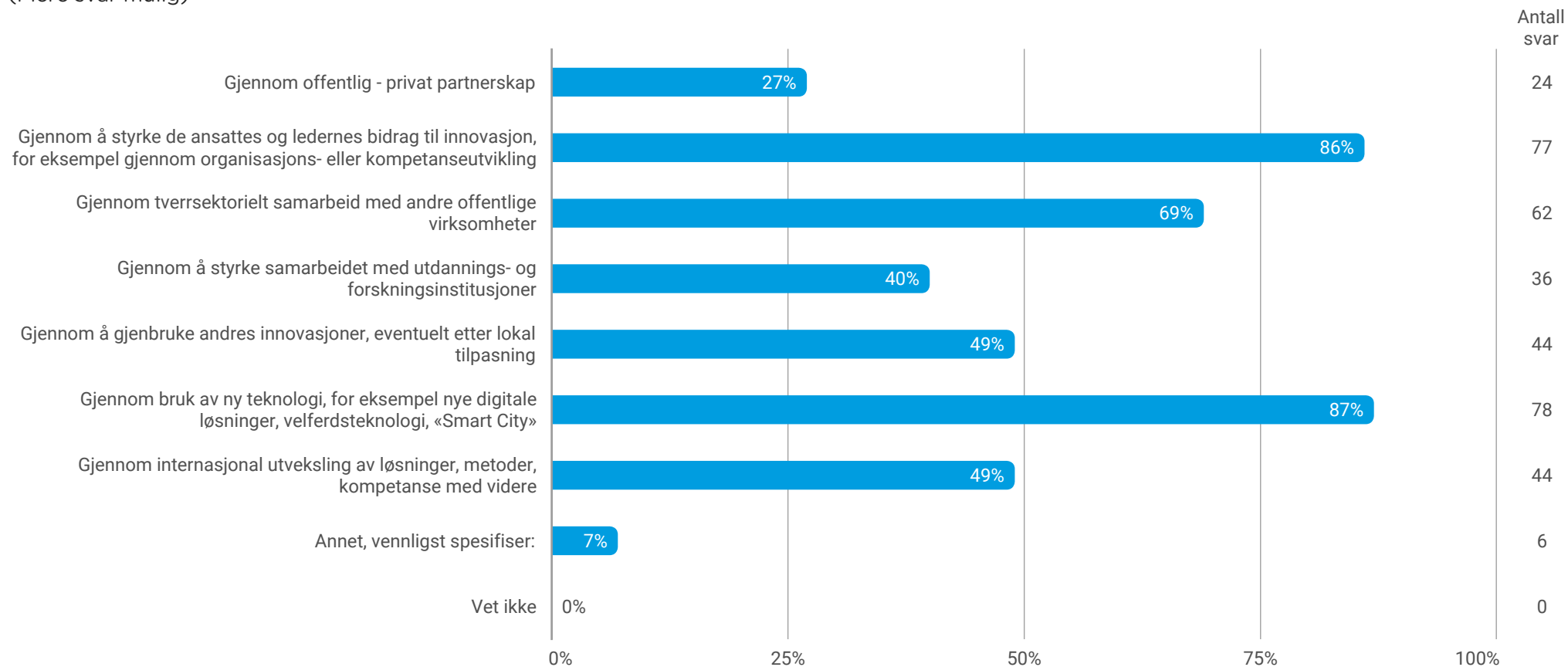
## I hvilken grad ønsker dere å oppnå følgende målsettinger med innovasjonsarbeidet?



Spørsmålene om hvordan virksomheten går frem for å oppnå målsetningene ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

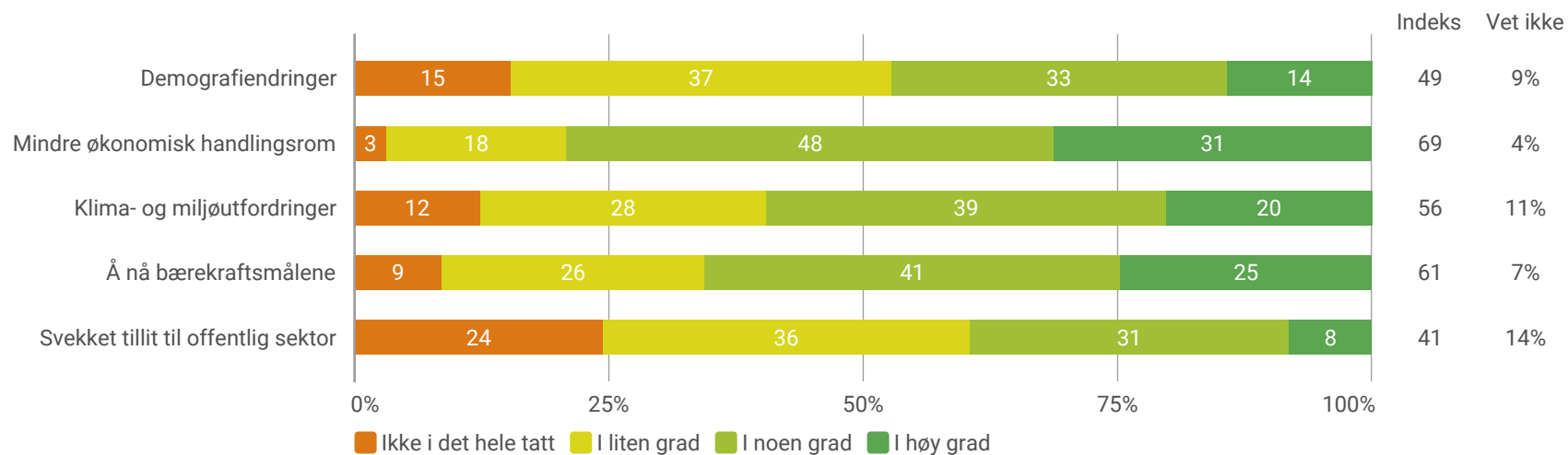
## Hvordan går dere frem for å oppnå målsettingene?

(Flere svar mulig)



Spørsmålene om samfunnsutfordringer ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

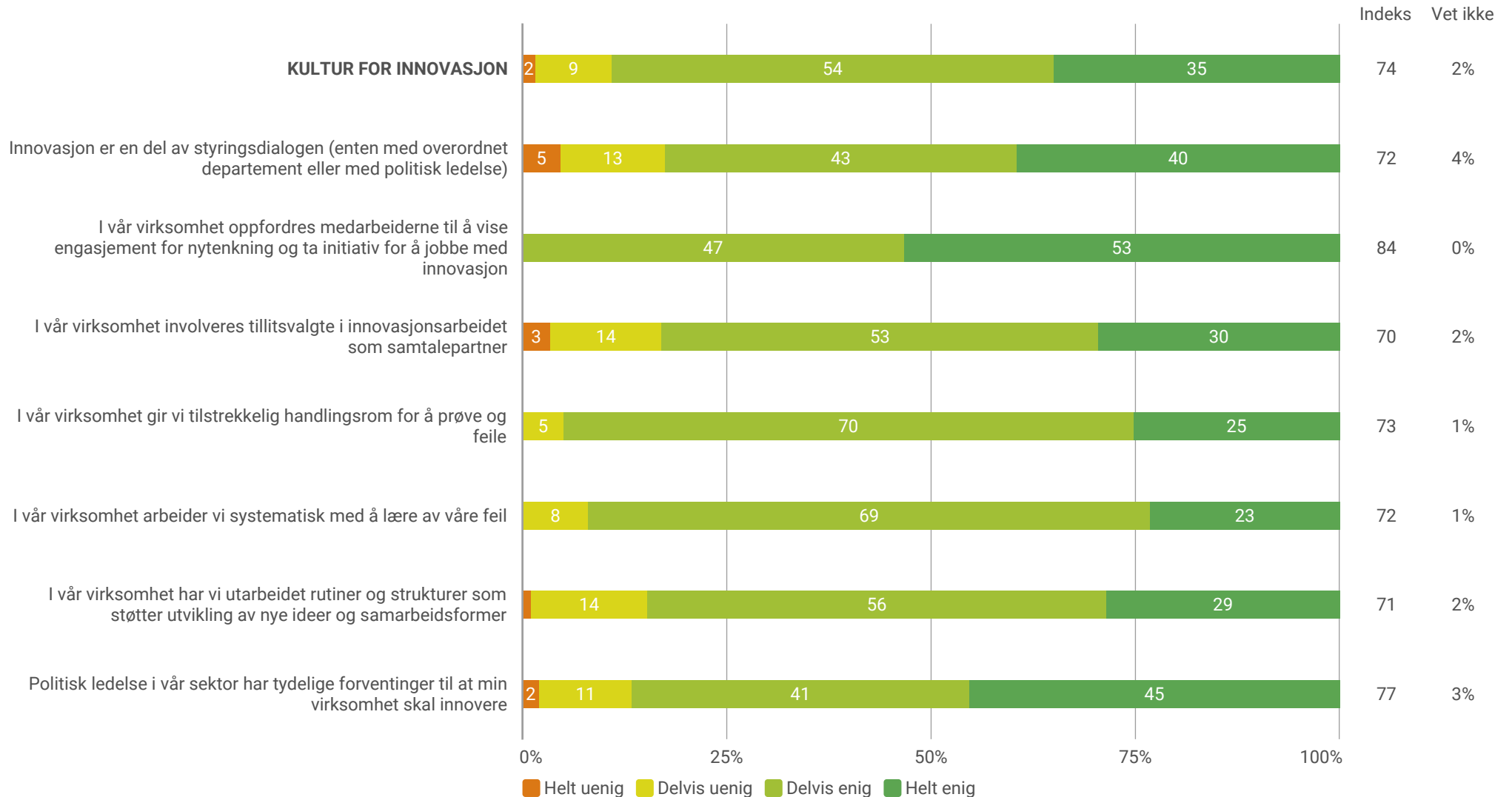
## I hvilken grad påvirker følgende samfunnsutfordringer din virksomhets behov for å arbeide med innovasjon?





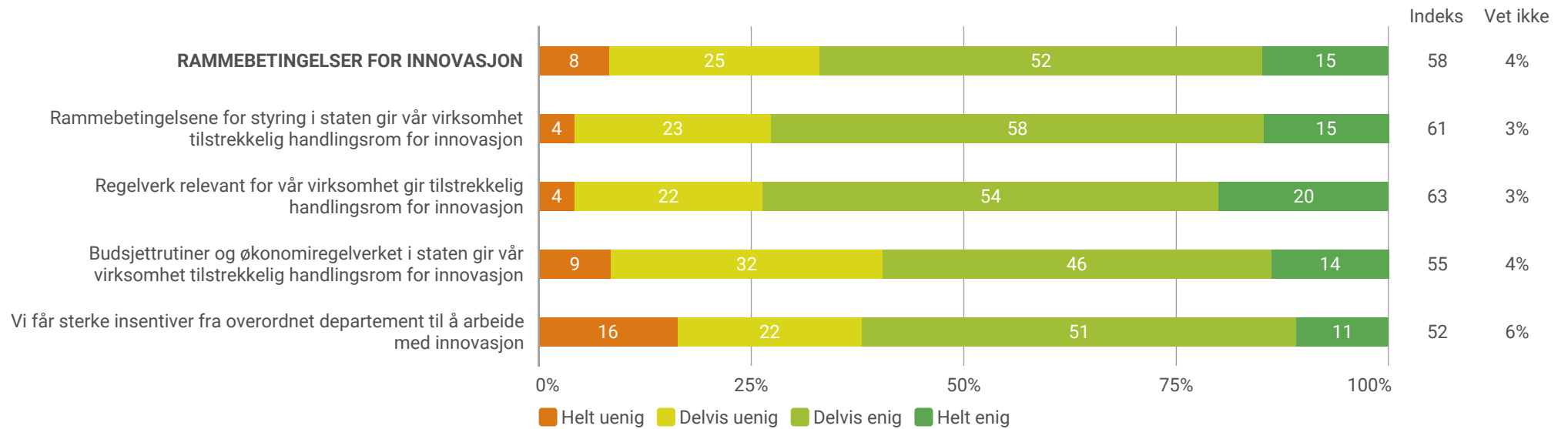
De syv spørsmålene nedenfor om kultur for innovasjon har ulike mottakere. De tre første spørsmålene ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon. De fire siste spørsmålene ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



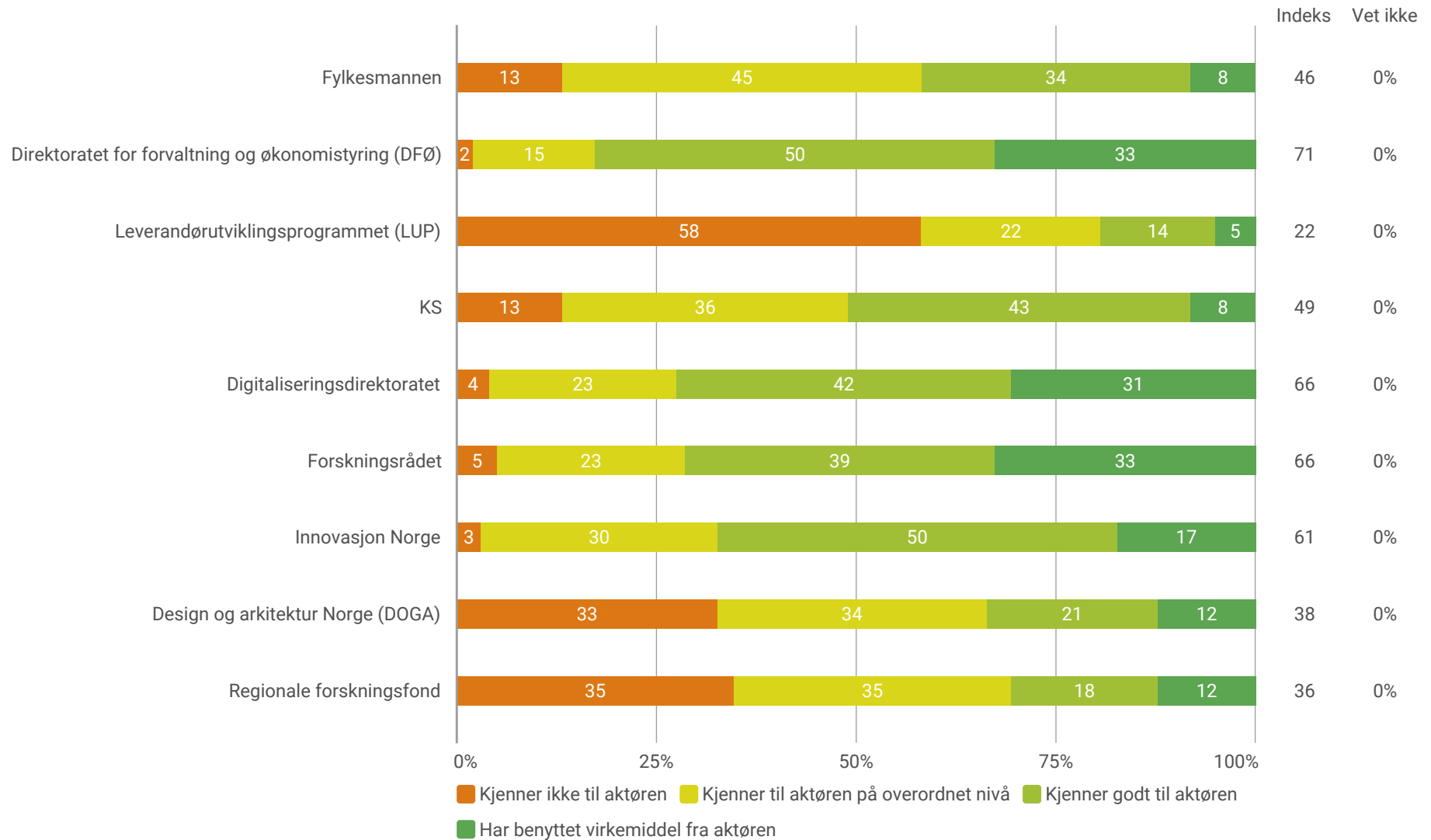
Spørsmålene om rammebetingelser for innovasjon ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



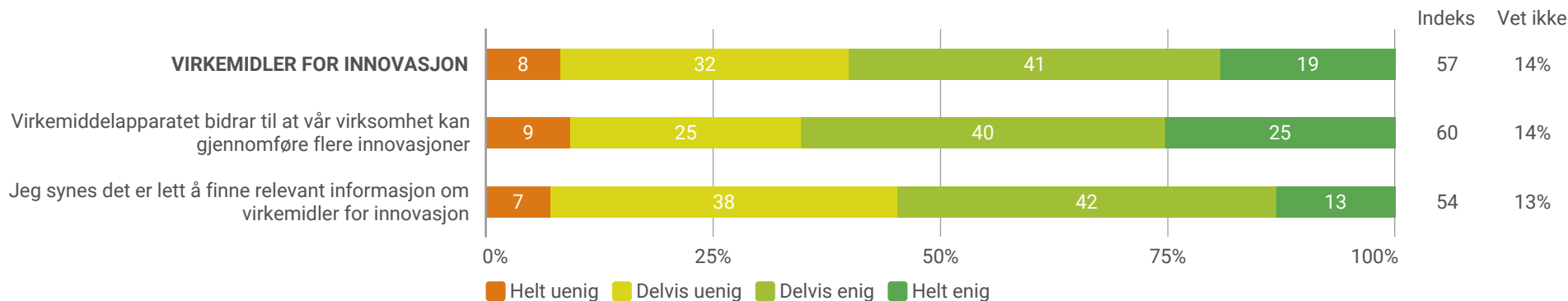
Spørsmålet om kjennskap til virkemiddelapparatet ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Kjenner du følgende aktørers rolle i virkemiddelapparatet for innovasjon og deres virkemidler?



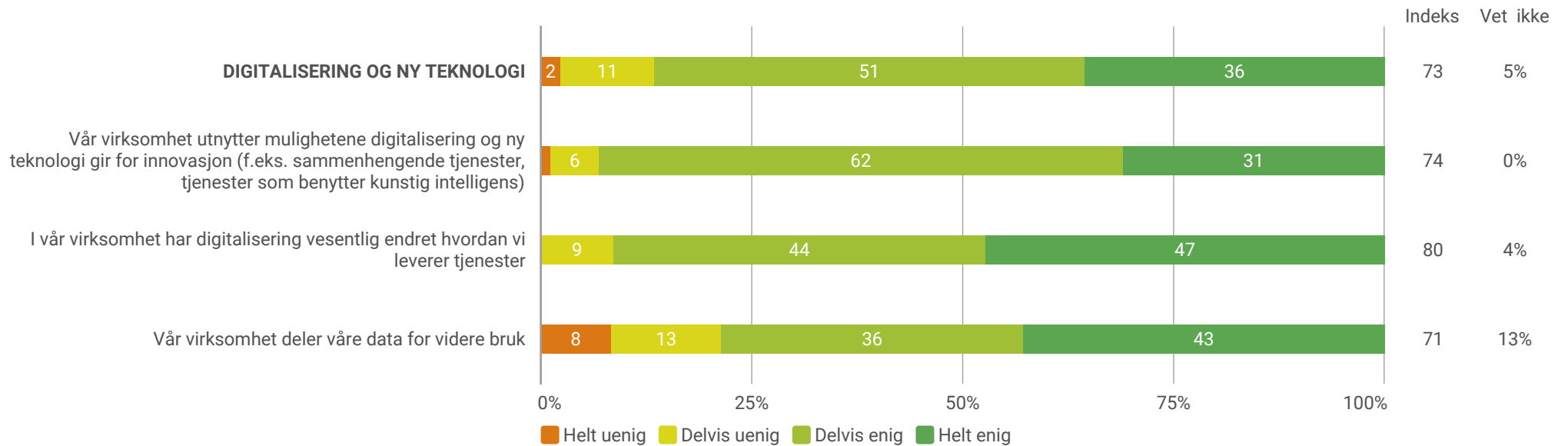
De to spørsmålene nedenfor om virkemidler for innovasjon har ulike mottakere. Det første spørsmålet ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon. Det andre spørsmålet ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



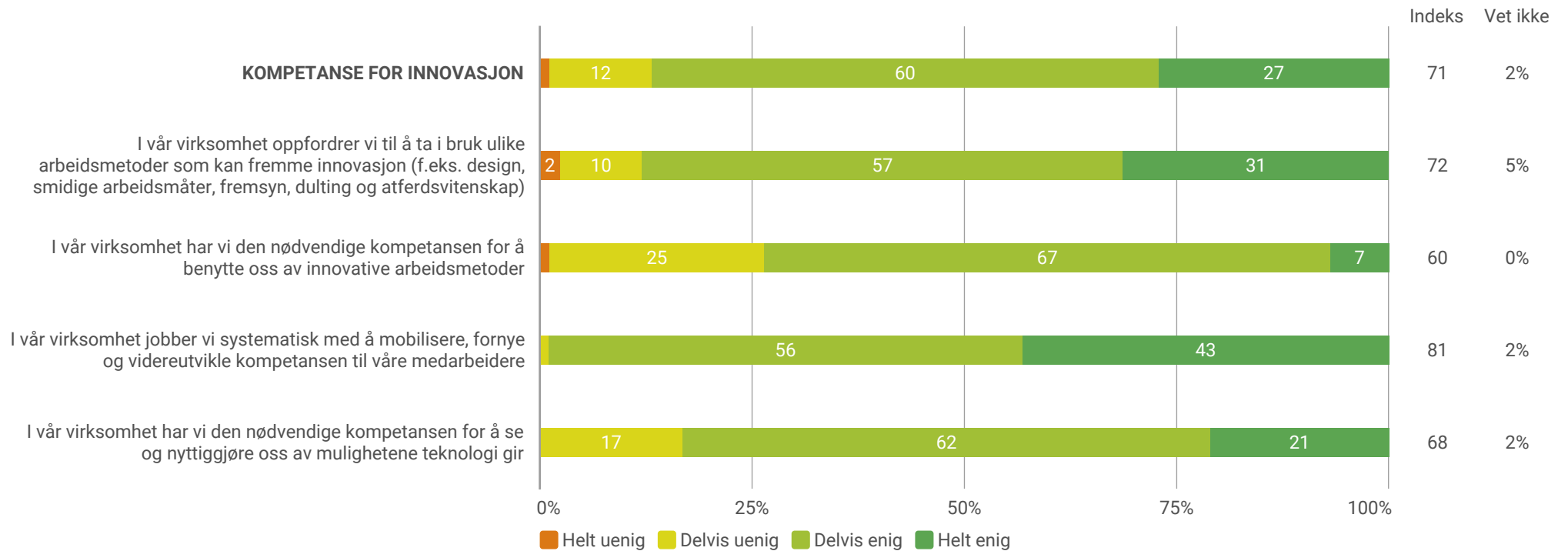
De tre spørsmålene nedenfor om digitalisering og ny teknologi har ulike mottakere. Det første spørsmålet ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon. De to siste spørsmålene ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



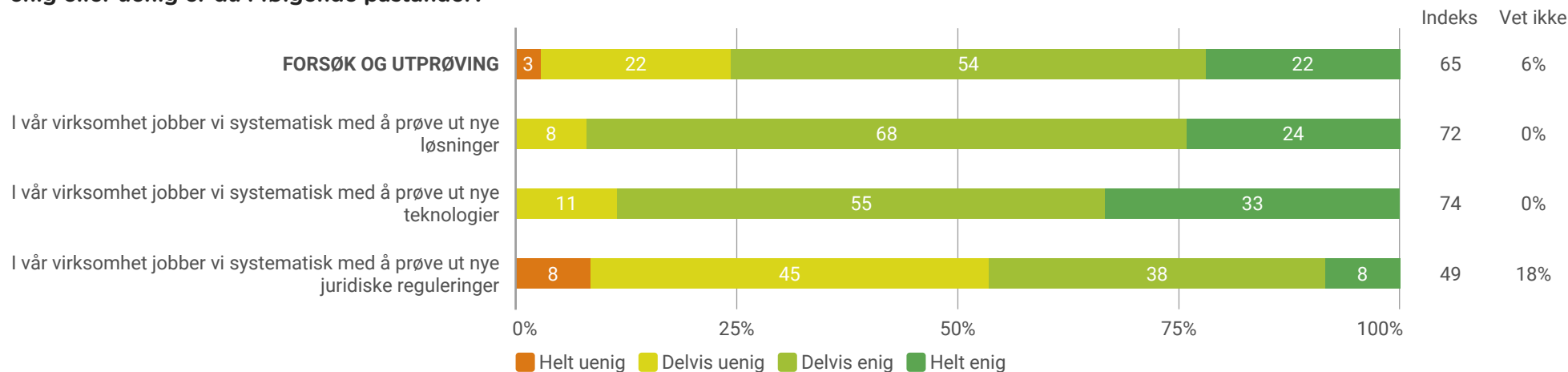
De fire spørsmålene nedenfor om kompetanse for innovasjon har ulike mottakere. De to første spørsmålene ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon. De to nederste spørsmålene ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



Spørsmål om forsøk og utprøving ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

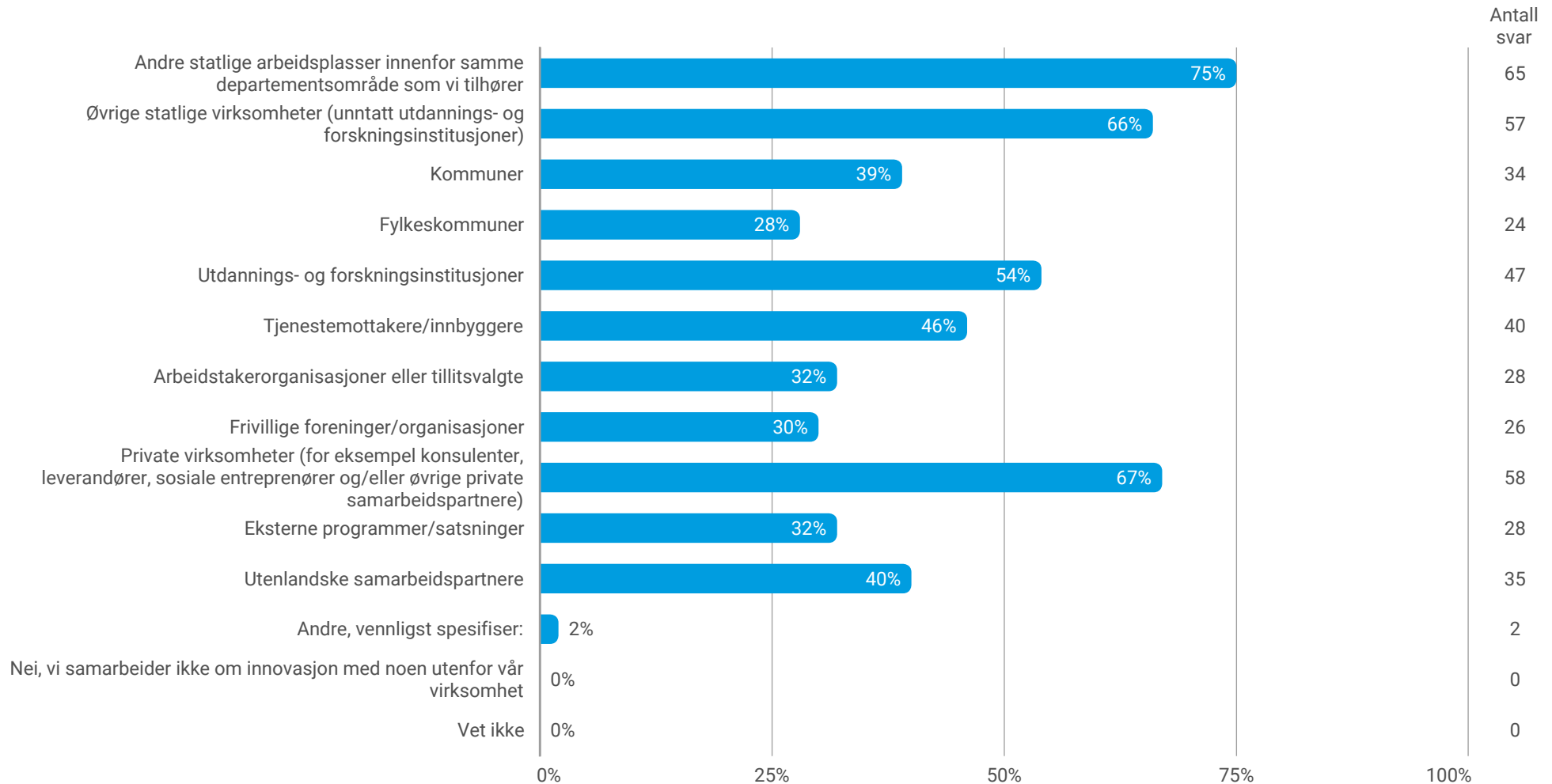
## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



Spørsmålet om samarbeid om innovasjon ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## Samarbeider virksomheten med noen av de følgende i innovasjonsarbeid?

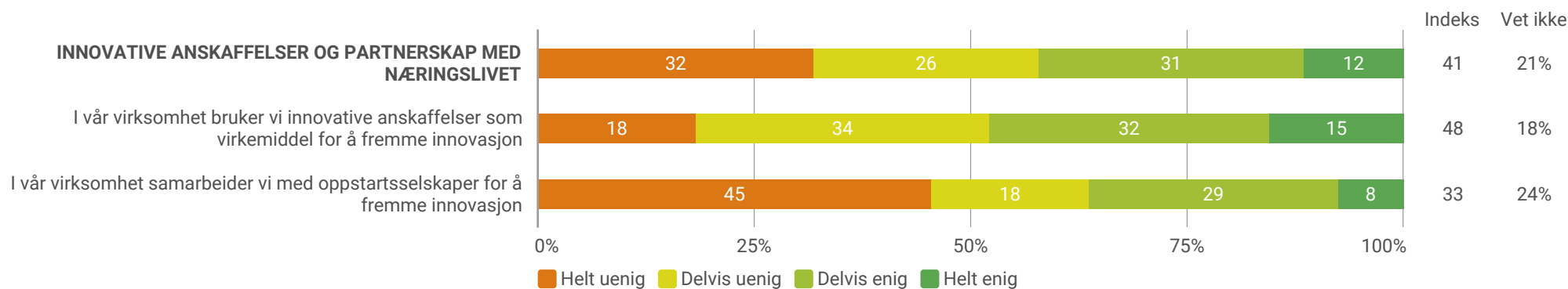
(Flere svar mulig)





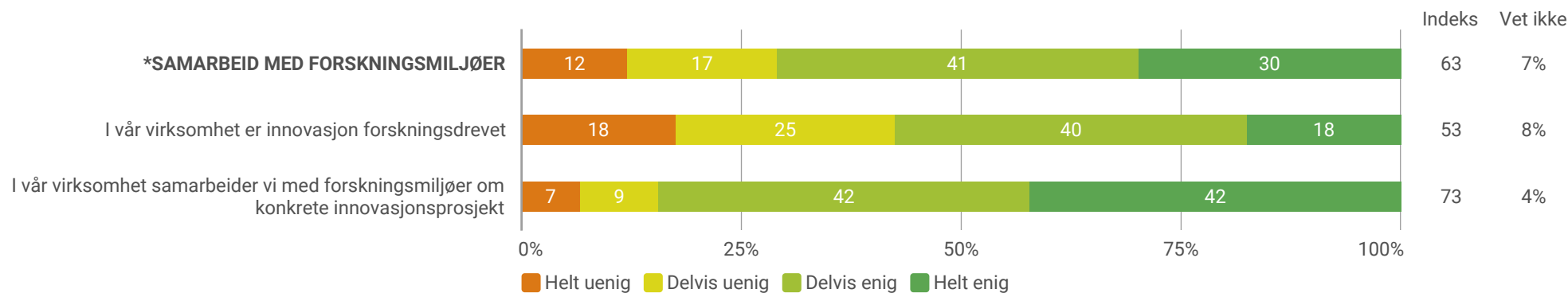
Spørsmål om innovative anskaffelser og partnerskap med næringslivet ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



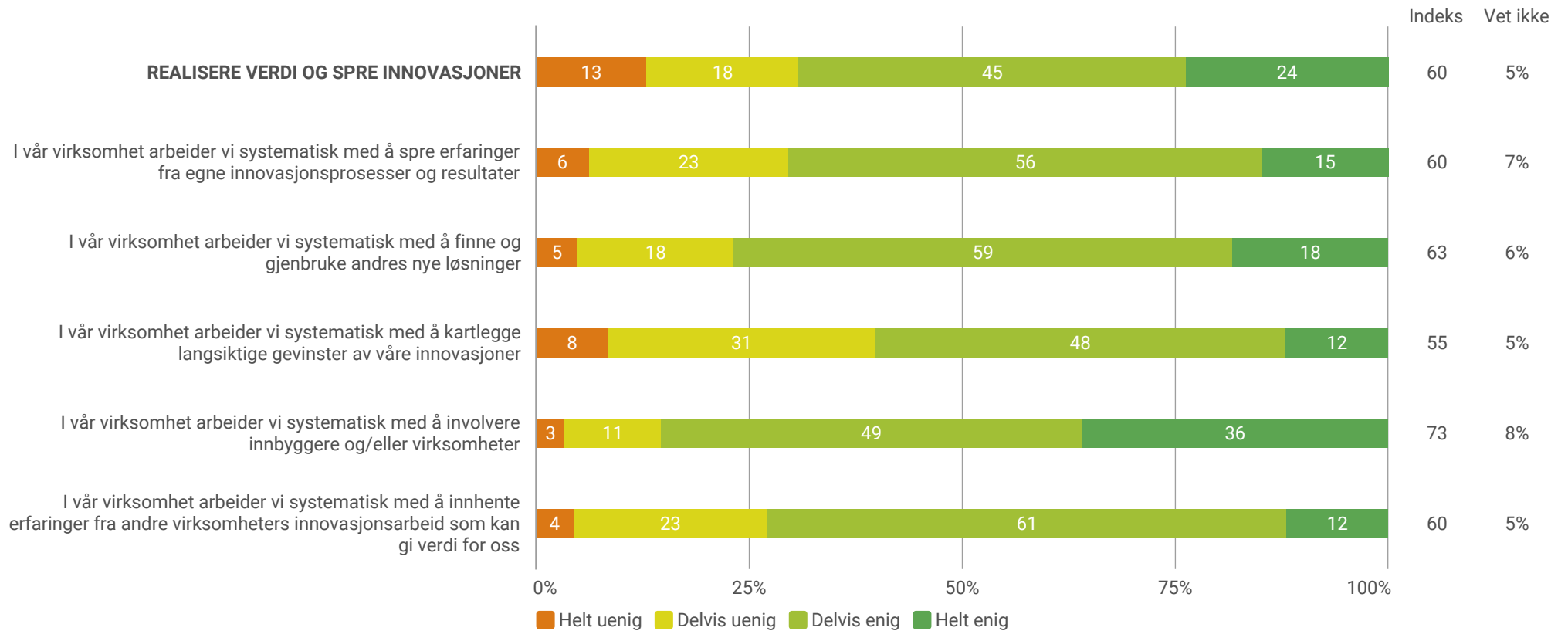
Spørsmål om samarbeid med forskningsmiljøer ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



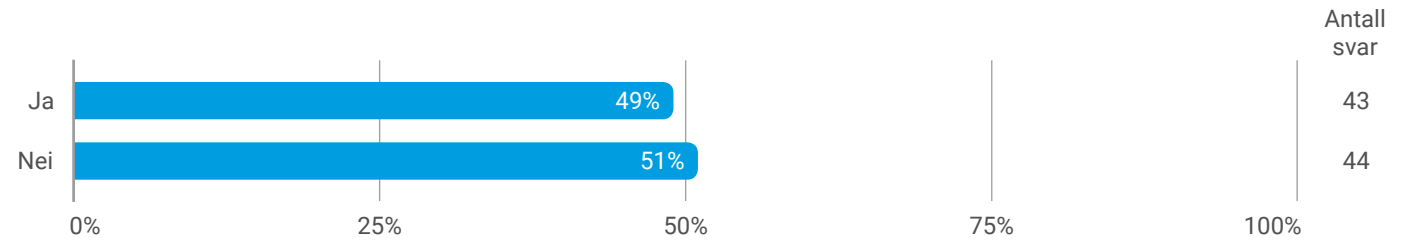
De fem spørsmålene nedenfor om å realisere verdi og spre innovasjoner har ulike mottakere. De tre første spørsmålene ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon. De to siste spørsmålene ble stilt til alle som svarte på undersøkelsen, uavhengig av om virksomheten jobber med innovasjon eller ikke.

## Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



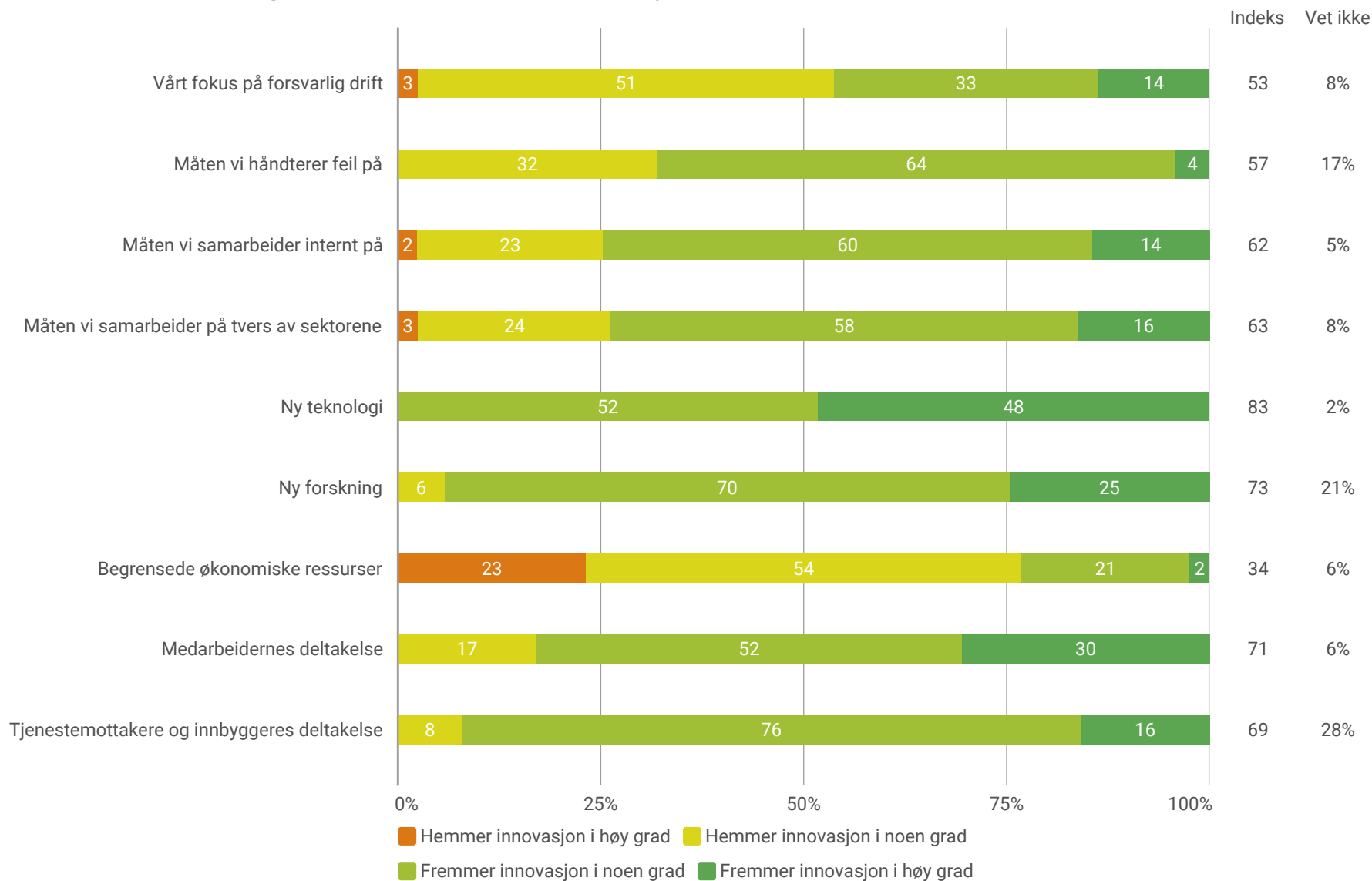
Spørsmålet nedenfor om å spre innovasjon ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## Har du kjennskap til at andre virksomheter har tatt i bruk innovasjon fra din virksomhet?



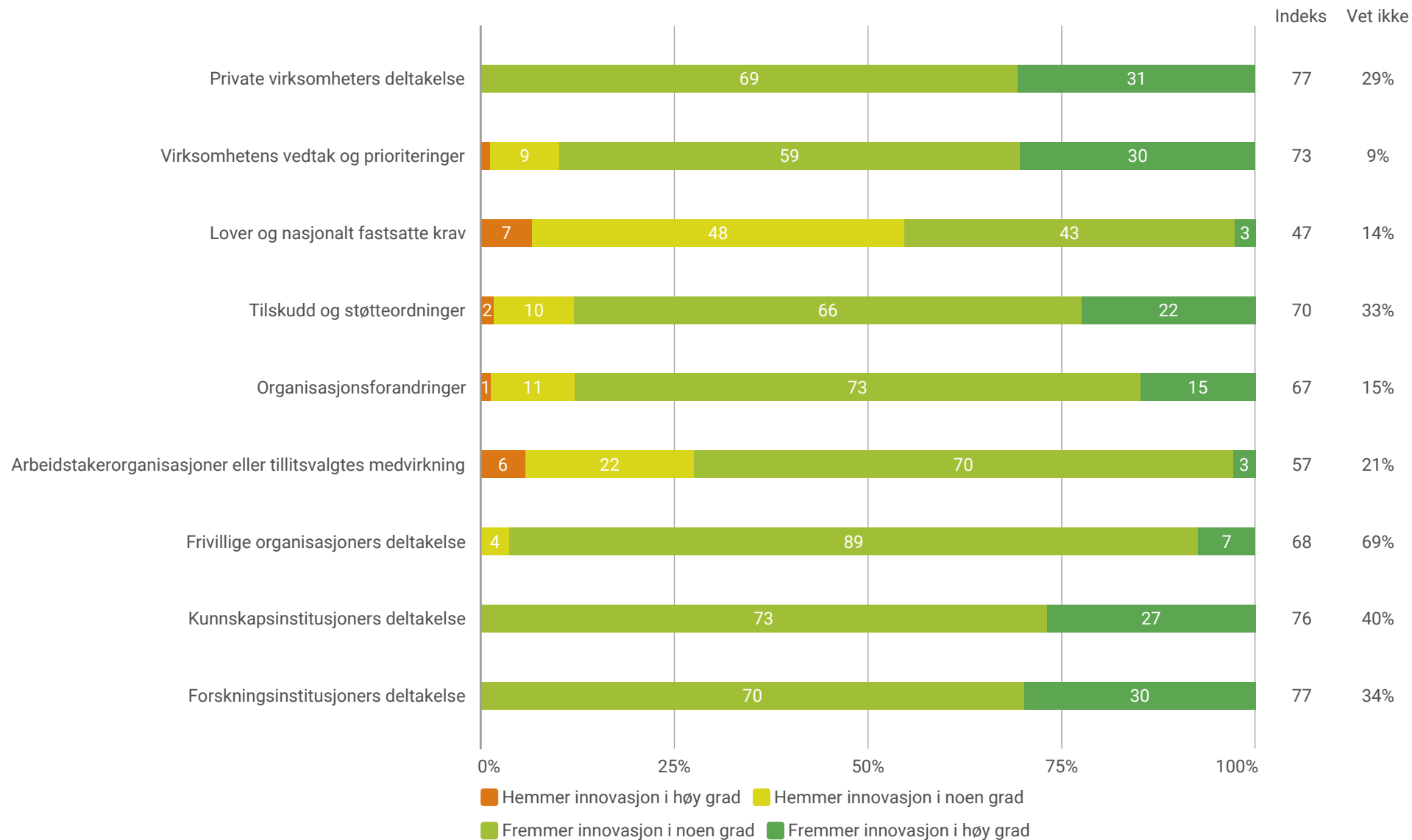
Spørsmålene om fremmere og hemmere ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## I hvilken grad fremmer eller hemmer følgende faktorer arbeidet med innovasjon i virksomheten? (1 av 2)



Spørsmålene om fremmere og hemmere ble kun stilt til virksomheter som arbeider med innovasjon.

## I hvilken grad fremmer eller hemmer følgende faktorer arbeidet med innovasjon i virksomheten? (2 av 2)



	KULTUR FOR INNOVASJON	RAMMEBETINGELSER FOR INNOVASJON	VIRKEMIDLER FOR INNOVASJON	DIGITALISERING OG NY TEKNOLOGI	KOMPETANSE FOR INNOVASJON
<b>Spørsmål strategisk del</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet gir vi tilstrekkelig handlingsrom for å prøve og feile</li> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å lære av våre feil</li> <li>I vår virksomhet har vi utarbeidet rutiner og strukturer som støtter utvikling av nye ideer og samarbeidsformer</li> <li>Politisk ledelse i vår sektor har tydelige forventinger til at min virksomhet skal innovere</li> <li>Innovasjon er en del av styringsdialogen (enten med overordnet departement eller med politisk ledelse)</li> <li>I vår virksomhet oppfordres medarbeiderne til å vise engasjement for nytenkning og ta initiativ for å jobbe med innovasjon</li> <li>I vår virksomhet involveres tillitsvalgte innovasjonsarbeidet som samtalepartner</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,6</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rammebetingelsene for styring i staten gir vår virksomhet tilstrekkelig handlingsrom for innovasjon</li> <li>Regelverk relevant for vår virksomhet gir tilstrekkelig handlingsrom for innovasjon</li> <li>Budsjettrutiner og økonomiregelverket i staten gir vår virksomhet tilstrekkelig handlingsrom for innovasjon</li> <li>Vi får sterke incentiver fra overordnet departement til å arbeide med innovasjon</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,7</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Virkemiddelapparatet bidrar til at vår virksomhet kan gjennomføre flere innovasjoner</li> <li>Jeg synes det er lett å finne relevant informasjon om virkemidler for innovasjon</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,8</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vår virksomhet utnytter mulighetene digitalisering og ny teknologi gir for innovasjon (f.eks. sammenhengende tjenester, tjenester som benytter kunstig intelligens)</li> <li>I vår virksomhet har digitalisering vesentlig endret hvordan vi leverer tjenester</li> <li>Vår virksomhet deler våre data for videre bruk</li> <li>I vår virksomhet har vi den nødvendige kompetansen for å se og nyttiggjøre oss av mulighetene teknologi gir</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,6</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet jobber vi systematisk med å mobilisere, fornye og videreutvikle kompetansen til våre medarbeidere</li> <li>I vår virksomhet oppfordrer vi til å ta i bruk ulike arbeidsmetoder som kan fremme innovasjon (f.eks. design, smidige arbeidsmåter, fremsyn, dulting og atferdsvitenskap)</li> <li>I vår virksomhet har vi den nødvendige kompetansen for å benytte oss av innovative arbeidsmetoder</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,7</p>
<b>Beregning</b>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>

	FORSØK OG UTPRØVING	SAMARBEID OM INNOVASJON	INNOVATIVE ANSKAFFELSER OG PARTNERSKAP MED NÆRINGSLIVET	SAMARBEID MED FORSKNINGS-MILJØER	REALISERE VERDI OG SPRE INNOVASJONER
<b>Spørsmål strategisk del</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet jobber vi systematisk med å prøve ut nye løsninger</li> <li>I vår virksomhet jobber vi systematisk med å prøve ut nye teknologier</li> <li>I vår virksomhet jobber vi systematisk med å prøve ut nye juridiske reguleringer</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samarbeider virksomheten med noen av de følgende i innovasjonsarbeid? (Flere svar mulig)</li> </ul> <p><i>(Andre statlige arbeidsplasser innenfor samme departementsområde som vi tilhører, Øvrige statlige virksomheter (unntatt utdannings- og forskningsinstitusjoner), Kommuner, Fylkeskommuner, Utdannings- og forskningsinstitusjoner, Tjenestemottakere/innbyggere, Arbeidstakerorganisasjoner eller tillitsvalgte, Frivillige foreninger/organisasjoner, Private virksomheter (for eksempel konsulenter, leverandører, sosiale entreprenører og/eller øvrige private samarbeidspartnere), Eksterne programmer/satsninger, Utenlandske samarbeidspartnere, Andre, vennligst spesifiser)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet bruker vi innovative anskaffelser som virkemiddel for å fremme innovasjon</li> <li>I vår virksomhet samarbeider vi med oppstartsselskaper for å fremme innovasjon</li> </ul> <p>Cronbach's Alpha: 0,4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet er innovasjon forskningsdrevet</li> <li>I vår virksomhet samarbeider vi med forskningsmiljøer om konkrete innovasjonsprosjekt</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Samarbeider virksomheten med noen av de følgende i innovasjonsarbeid?</li> </ul> <p>(Utdannings- og forskningsinstitusjoner)</p> <p>Cronbach's Alpha: 0,8</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å involvere innbyggere og/eller virksomheter</li> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å spre erfaringer fra egne innovasjonsprosesser og resultater</li> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å innhente erfaringer fra andre virksomheters innovasjonsarbeid som kan gi verdi for oss</li> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å finne og gjenbruke andres nye løsninger</li> <li>I vår virksomhet arbeider vi systematisk med å kartlegge langsiktige gevinster av våre innovasjoner</li> </ul> <p>• Har du kjennskap til at andre virksomheter har tatt i bruk innovasjon fra din virksomhet?</p> <p>Cronbach's Alpha: 0,6</p>
<b>Beregning</b>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: Helt uenig – Helt enig. Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Respondentene skal huke av for sine samarbeidspartene, eller velge alternativet «Nei, vi samarbeider ikke om innovasjon med noen utenfor vår virksomhet» eller «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng i indikatoren må en ha valgt 10 eller flere samarbeidspartnere. En samarbeidspartner utgjør 50 indekspoeng. Videre er det fem prosentpoeng som skiller om en velger ett ekstra alternativ frem til 10 samarbeidspartnere. To valgte vil dermed utgjøre 55 indekspoeng, tre vil utgjøre 60 indekspoeng osv. «Nei, vi samarbeider ikke om innovasjon med noen utenfor vår virksomhet» gir verdien 0. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig» – «Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke».</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på alle påstandene. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>De to første spørsmål besvares ved en firepunktsskala: Helt uenig – Helt enig. Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke». Det siste spørsmålet ved å velge alternativet på spørsmålet.</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må respondenten svare «Helt enig» på alle påstandene + ha huket av for at de samarbeider med utdannings- og forskningsinstitusjoner. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>	<p>Alle spørsmål med unntak av ett besvares ved en firepunktsskala: «Helt uenig – Helt enig». Respondentene har også mulighet til å svare: «Vet ikke». «Har du kjennskap til at andre virksomheter har tatt i bruk innovasjon fra din virksomhet?» Besvarer med «Ja» (100) eller «Nei» (0).</p> <p>For å oppnå 100 indekspoeng må alle respondentene svare «Helt enig» på påstandene og «Ja» på at de har kjennskap til at andre har tatt i bruk en innovasjon fra sin virksomhet. «Vet ikke» holdes utenfor beregningen, og er ikke inkludert i score på indikatoren.</p>