Regionledningskontoret
Ingela Erneholm

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2022-01-24

TRN 2021-0225

Tillväxt- och
regionplanenämnden

Yttrande över Regionrevisorernas rapport 5/2021 Region Stockholm som innovationspartner

Regionledningskontorets förslag till beslut

Tillväxt- och regionplanenämnden beslutar följande.

1. Regiondirektörens tjänsteutlåtande utgör tillväxt- och regionplanenämndens yttrande till Regionrevisorerna över rapport 5/2021 Region Stockholm som innovationspartner.

2. Paragrafen justeras omedelbart.

Sammanfattning

Tillväxt- och regionplanenämndens och regionstyrelsens ansvar för att främja innovation överlappar delvis. Regionrevisorerna har med anledning av det, i sin rapport 5/2021 Region Stockholm som innovationspartner (RK 2021-0046), granskat om tillväxt- och regionplanenämnden och regionstyrelsen säkerställer förutsättningar för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet. Revisorernas bedömning är att dessa förutsättningar i huvudsak finns.

Av tillväxt- och regionplanenämnden vill Regionrevisorerna veta hur nämnden tillsammans med regionstyrelsen ska säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter. För att säkerställa koordinerad och samstämmig information har tillväxt- och regionplanenämnden och regionstyrelsen påbörjat ett gemensamt kommunikationsarbete.

Bakgrund

Regionrevisorerna har remitterat rapport 5/2021 Region Stockholm som innovationspartner (RK 2021-0046), till tillväxt- och regionplanenämnden för yttrande senast den 17 februari 2022.

I rapporten har Regionrevisorerna granskat om tillväxt- och regionplanenämnden och regionstyrelsen säkerställer förutsättningar för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet.

Bakgrunden till revisorernas granskning är att båda nämnderna har ansvar kopplade till innovation. Tillväxt- och regionplanenämnden ansvarar för innovationsfrågor i Stockholmsregionen kopplade till Region Stockholms uppdrag inom regional tillväxt och utveckling. Regionstyrelsen ansvarar för att leda och samordna innovationsarbetet inom Region Stockholms egen organisation, det vill säga innovation kopplat till verksamhetsutveckling. Båda nämndernas ansvarsområden gällande innovation överlappar delvis; Region Stockholm är en viktig aktör när tillväxt- och regionplanenämnden arbetar med att främja innovationskraften i Stockholmsregionen. Och i regionstyrelsens arbete för att öka antalet innovationer inom Region Stockholm ingår ett nära samarbete med externa aktörer.

Regionrevisorernas bedömning är att förutsättningar i huvudsak finns för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet. Men då flera frågor överlappar varandra bedömer revisorerna att det uppstår problem i gränsdragningen mellan den interna respektive externa rollen i innovationsarbetet och att det skapar otydlighet utåt mot externa parter.

Exempel på överlappande områden är Life science som har både externt och internt perspektiv.

Regionrevisorerna vill särskilt ha svar på hur tillväxt- och regionplanenämnden tillsammans med regionstyrelsen ska säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.

Tillväxt- och regionplanenämndens yttrande
Stockholmsregionen är en av Europas mest innovativa region med starka företag, flera lärosäten av internationell toppklass och nya och växande företag inom globalt starka branscher. Den starka innovationskraften hos företag och enskilda, organisationer och föreningar är en av flera aspekter som kommer att bidra till samhällets förmåga att hantera pandemins efterverkningar och öka omställningstakten, vilket understryks i Budget 2022 för Region Stockholm (RS 2020-0775).

Sedan januari 2019 har Region Stockholm ansvar för insatser kopplade till hållbar regional tillväxt och utveckling i Stockholms län, enligt lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar. I Innovationsstrategi för Region Stockholm (RS 2019-0672) slås fast att Region Stockholm ska bidra till att skapa förutsättningar för att Stockholmsregionen förblir en ledande,

innovativ och hållbar tillväxtmotor för hela Sverige, med målsättningen är att bli världens mest innovationsdrivna region år 2025.

Regionrevisorerna vill i sin rapport om Region Stockholm som innovationspartner (RK 2021-0046) särskilt ha svar på hur tillväxt- och regionplanenämnden tillsammans med regionstyrelsen ska säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter, till exempel på Region Stockholms hemsida.

I Region Stockholms Kommunikationspolicy (LS 2016-0567) framgår att invånare och medarbetare ska ha goda möjligheter att få en klar bild av hur Region Stockholm fungerar och vilka ansvarsområden regionen har. För att bidra till trovärdighet och förtroende för Region Stockholm och dess verksamheter ska kommunikationsinsatser enligt kommunikationspolicyn vara koordinerade och samstämmiga.

För att säkerställa att Region Stockholms kommunikation gällande innovationsområdena är koordinerad och samstämmig har tillväxt- och regionplanenämnden och regionstyrelsen påbörjat ett gemensamt kommunikationsarbete i syfte att bland annat tydliggöra hur relevanta strategier är sammankopplade och stöder varandra, till exempel Näringslivs- och tillväxtstrategi för Stockholmsregionen (RS 2019-0751), Life Science Strategi för Stockholmsregionen (RS 2019-0751), och Innovationsstrategin (RS 2019-0672). I det arbetet kommer hemsidan regionstockholm.se uppdateras med tydlig information.

Ekonomiska konsekvenser
Beslutet bedöms inte medföra några ekonomiska konsekvenser för Region Stockholm.

Carina Lundberg Uudelepp
Regiondirektör

Anton Västberg
Utvecklingsdirektör

Beslutsunderlag
1. Regionrevisorernas rapport 5/2021 Region Stockholm som innovationspartner (RK 2021-0046)

Beslutsexpediering
1. Regionrevisorerna

Godkänd av Carina Lundberg Uudelepp, 2022-01-24

Regionrevisorerna

2021-11-25

Diarienummer
RK 2021-0046

Regionstyrelsen

Projektrapport 5/2021
Region Stockholm som innovationspartner

Revisorerna i revisorsgrupp I beslutade 2021-11-25 att överlämna rapporten till regionstyrelsen för yttrande senast 2022-02-15.

Revisorernas samlade bedömning är att förutsättningar i huvudsak finns för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet i enlighet med de styrande dokumenten. Innovationsarbetet ska bedrivas både internt i den egna organisationen samt externt för att främja den geografiska regionens möjligheter. Det interna och det externa perspektivet överlappar delvis varandra mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämndens uppdrag vilket skapar otydlighet i ansvar och roller. Kännedomen om innovationsfondens breddade omfattning behöver vidare nå ut till alla verksamheter och finansieringsformen för internt innovationsarbete kan riskera påverka innovationskraften.

Revisorerna vill särskilt ha regionstyrelsens svar på hur regionstyrelsen avser att

- i samverkan med tillväxt-och regionplanenämnden säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.
- säkerställa att det finns kunskap om att innovationsfonden avser alla regionens verksamhetsområden så att fler innovationsidéer kan understödjas.
- utvärdera hur olika finansieringsformer för det interna arbetet i Region Stockholm kan bidra till målet att vara den mest innovationsdrivna geografiska regionen.

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.

Kenneth Strömberg
Ordförande

Snezana Krunic
Sekreterare

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 25B, T-bana Rådhuset, se www.sl.se

Regionrevisorerna

2021-11-25

Diarienummer
RK 2021-0046

Tillväxt- och regionplanenämnden

Projektrapport 5/2021
Region Stockholm som innovationspartner

Revisorerna i revisorsgrupp I beslutade 2021-11-25 att överlämna rapporten till tillväxt- och regionplanenämnden för yttrande 2022-02-17.

Revisorernas samlade bedömning är att förutsättningar i huvudsak finns för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet i enlighet med de styrande dokumenten. Innovationsarbetet ska bedrivas både internt i den egna organisationen samt externt i det regionala utvecklingsuppdraget för att främja den geografiska regionens möjligheter. Det interna och det externa perspektivet överlappar delvis varandra mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämndens uppdrag vilket skapar otydlighet i ansvar och roller.

Revisorerna vill särskilt ha svar på hur tillväxt- och regionplanenämnden avser att

- i samverkan med regionstyrelsen säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.

Kenneth Strömberg
Ordförande

Snezana Krunic
Sekreterare

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 25B, T-bana Rådhuset, se www.sl.se

REGIONREVISORERNA

RAPPORT NR 5/2021

Region Stockholm som innovationspartner

Region Stockholm

Kort om rapporten

Inom Region Stockholm och i det regionala utvecklingsarbetet främjas innovationskraft, såväl i internt som externt arbete i offentlig och ideell sektor samt näringsliv. Fullmäktige signalerar en stärkt ambition för såväl den egna organisationens innovationsförmåga som främjandet av den geografiska regionens möjligheter. Otydlighet uppstår dock i gränsdragningen mellan det inåtriktade respektive det utåtriktade arbetet då flera frågor överlappar varandra. Regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden behöver se till att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt, framför allt utåt mot externa aktörer. Vidare behöver regionstyrelsen säkerställa kunskap om innovationsfonden och även utvärdera hur finansieringsformen för det interna arbetet kan bidra till målet att vara den mest innovationsdrivna geografiska regionen.

Innehåll

1 Slutsatser och rekommendationer 1

2 Utgångspunkter för granskningen 4
2.1 Motiv till granskningen 4
2.2 Revisionsfråga 5
2.3 Avgränsning 5
2.4 Bedömningsgrunder 6
2.5 Metod 7

3 Ansvar och roller 8
3.1 Regionstyrelsen - det inre arbetet 8
3.2 Tillväxt- och regionplanenämnden – det regionala utvecklingsansvaret 10
3.3 Samverkan mellan innovationsenheten och tillväxtenheten 11
3.4 Bedömning 12

4 Styrning, stöd och uppföljning 12
4.1 Innovationsarbetet inom Region Stockholm 13
4.2 Det regionala tillväxtuppdraget 16
4.3 Storstadsregionerna Västra Götaland och Skåne 17
4.4 Bedömning 20

1 Slutsatser och rekommendationer

Inom Region Stockholm är innovation ett av flera verktyg för att hitta nya lösningar som ger nytta för invånare, patienter, resenärer och medarbetare. I det regionala utvecklingsarbetet främjas innovationskraft i offentlig, privat och ideell sektor etc. Fullmäktiges senaste budgetar signalerar en stärkt ambition vad gäller innovation både vad gäller den egna organisationens innovationsförmåga och främjandet av den geografiska regionens möjligheter. Ett övergripande mål är att Stockholmsregionen ska bli världens mest innovationsdrivna region år 2025.

Revisionen har granskat om regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden säkerställer förutsättningar för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet. Revisionen bedömer att förutsättningar i huvudsak finns för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet i enlighet med de styrande dokumenten. Det interna och det externa perspektivet överlappar delvis varandra mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämndens uppdrag vilket dock skapar otydlighet i ansvar och roller.

Regionstyrelsen ansvarar bl.a. för att leda och samordna innovationsarbete inom Region Stockholm. Innovationsarbetet inom Region Stockholm samordnas av flera samverkansplattformar. Innovationsenheten på regionledningskontoret tillsammans med bl.a. nätverk arbetar stödjande i hela innovationsprocessen. Ett av de interna nätverken samlar de innovationsstödjande verksamheterna på akutsjukhusen och i primärvården för att ta till vara på medarbetares idéer och fungerar som länk mellan vård och företag. Arbetet externt med företag har bl.a. utmynnat i en kontaktportal på Region Stockholms hemsida för företag som söker samarbete med Region Stockholm, och har tonvikt på hälso- och sjukvården. Arbetet ska dock, enligt budget och Region Stockholms innovationsstrategi, omfatta alla delar av Region Stockholm och är tänkt att vidareutvecklas.

Tillväxt- och regionplanenämnden ansvarar för främjande av innovationskraften i den geografiska Stockholmsregionen. Nämnden stöttas av regionledningskontorets tillväxtenhet som arbetar med innovationsfrämjande genom samordning och koordinering. Enheten arbetar även förmedlande genom s.k. intermediärer för att uppfylla de prioriteringar som regionala utvecklingsstrategin RUFS 2050 och andra styrdokument identifierat. Näringslivs- och tillväxtstrategin innehåller konkretiseringar av regionala prioriteringar inom bl.a. innovation och utgör även s.k. smart specialiseringsstrategi för Stockholmsregionen, vilket är en förutsättning för att ta del av EU:s regionalfondsmedel.

I fullmäktiges budget 2021 signaleras utöver en höjd ambition i innovationsarbetet, även stärkt samverkan mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden i syfte att förbättra Region Stockholms utväxling av EU-projekt inom smart specialisering. Samverkan och informationsutbyte mellan innovationsenheten och tillväxtenheten generellt sker regelbundet. Att enheterna numer ingår i regionledningskontoret uppfattas som positivt för såväl samverkan som ärendehantering i stort då verktyg och system nu kan delas. Då flera frågor överlappar varandra uppstår dock problem i gränsdragningen mellan den interna respektive externa rollen i

innovationsarbetet, vilket även blir otydligt utåt. Regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden bör därför säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.

Ett exempel på otydlighet för externa parter är begreppet Region Stockholm Innovation som ska vara samlingsnamnet även för det arbete som sker inom hela Stockholmsregionen, dvs. Region Stockholms externa uppdrag. På regionens hemsida beskrivs främst det interna arbetet inom Region Stockholm. Revisionen konstaterar därför att hemsidan för Region Stockholm Innovation bör uppdateras så att det framgår att samlingsnamnet innefattar allt innovationsarbetet i den geografiska regionen.

Det ekonomiska stödet till det interna innovationsarbetet sker både via samordningsgruppen för innovation för de koncernövergripande satsningarna och, i huvudsak, via Innovationsfonden. Regionstyrelsen har beslutat om kriterier för tilldelning av medel. Fonden delar ut relativt små summor som ska användas under kort tid. Möjligheten finns att ansöka om fortsättningsmedel ytterligare två år, dock utan garanti om fortsättning. Kännedom om att fonden numer avser alla verksamheter har ännu inte fått fullt genomslag. Revisionen ser en risk i att innovationsidéer inte tas tillvara i alla verksamheter och att de innovationer som får stöd stannar av utan långsiktigt ekonomiskt stöd. Regionstyrelsen bör säkerställa att det finns kunskap om att fonden avser alla områden och om möjligt peka på långsiktiga finansieringsvägar för att understödja innovationskraften.

Region Stockholm behöver bidra aktivt för att nå målet att den geografiska regionen ska vara den mest innovationsdrivna. Att sjukhusens innovationsfunktioner från och med 2021 finansieras tillsammans med all annan verksamhet via sjukhusavtal med beställaren istället för via öronmärkta anslag från regionstyrelsen kan tvärtemot leda till ett mer reaktivt förhållningssätt. Medarbetar- eller patientdriven innovation kan hamna i skymundan om sjukhusen väljer att prioritera andra områden och använda dessa funktioner på annat sätt. Revisionen ser en risk att det i förlängningen försvagar Region Stockholms förmåga att bidra aktivt till innovationer. Regionstyrelsen bör därför utvärdera hur olika finansieringsformer för det interna arbetet i Region Stockholm kan bidra till målet att vara den mest innovationsdrivna geografiska regionen.

Revisionen konstaterar att styrningen av innovationsarbetet som del i regionala utvecklingsuppdraget sker från såväl nationell som regional nivå. För Region Stockholm är detta fortfarande en relativt ny uppgift jämfört med de två andra storstadsregionerna. Som revisionen tidigare rekommenderat finns det behov av att tillväxt- och regionplanenämnden tillsammans med regionstyrelsen utvecklar former för hur Region Stockholms verksamheter ska bidra till målen i RUFS, dvs. innovation i den geografiska regionen. Region Stockholm är en viktig aktör i Stockholmsregionens innovationssystem. Revisionen konstaterar att Region Stockholm tar ett bredare grepp om det interna innovationsarbetet jämfört med Region Skåne och Västra Götalandsregionen eftersom det inte bara omfattar hälso- och sjukvården. Med en bredare ansats krävs dock även bredare nätverk, vilket Region Stockholm håller på att bygga upp

Revisionen bedömer slutligen att det interna innovationsarbetet i huvudsak följs upp på ett strukturerat sätt i enlighet med fullmäktiges styrdokument Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm. Uppföljningen bygger i viss utsträckning på självskattning och revisionen ser en risk att nämnder och bolag inte skattar måluppfyllelsen med samma utgångspunkter och att underlaget till fullmäktige därför inte bygger på ett enhetligt sätt att mäta och följa upp. Det behöver därför förtydligas hur självskattningsindikatorer om innovationsarbete ska definieras.

Rekommendationer

Regionstyrelsen och tillväxt-och regionplanenämnden bör:

- i samverkan säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.

Regionstyrelsen bör:

- säkerställa att det finns kunskap om att innovationsfonden avser alla områden så att fler innovationsidéer kan understödjas.
- utvärdera hur olika finansieringsformen för det interna arbetet i Region Stockholm kan bidra till målet att vara den mest innovationsdrivna geografiska regionen.

Regionledningskontoret bör:

- säkerställa att informationen på hemsidan uppdateras så att det tydligt framgår att alla Region Stockholms verksamheter ingår i innovationsarbetet.
- tydligare ange hur självskattningsindikatorer om innovationsarbete ska definieras så att mätning och uppföljning sker på ett enhetligt sätt.

2 Utgångspunkter för granskningen

2.1 Motiv till granskningen

Globalt utmärker sig Sverige och Stockholmsregionen i olika undersökningar och placerar sig högt när det gäller innovationsförmåga. Inom Region Stockholm är innovation ett av flera verktyg för att hitta nya lösningar som ger nytta för invånare, patienter, resenärer och medarbetare. I regionens styrdokument beskrivs att innovationer är nya lösningar som kan vara tjänster, processer, arbetssätt eller produkter som ska vara till nytta. Fullmäktiges senaste budgetar signalerar en stärkt ambition vad gäller innovation både vad gäller den egna organisationens innovationsförmåga och främjandet av den geografiska regionens möjligheter.

Fullmäktiges policy för innovation och digitalisering[1] samt regionstyrelsens innovationsstrategi[2] styr arbetet med innovationer inom Region Stockholm. Policyn anger nio styrande principer som ska ge vägledning vid beslut i innovationsarbetet. Strategin anger fyra perspektiv som ska gälla för innovationen som genomförs och fyra inriktningsområden. Mål, indikatorer, uppdrag och inriktning för innovationsarbetet fastslås i fullmäktiges budget 2021[3]. Ett övergripande mål är att Stockholmsregionen ska bli världens mest innovationsdrivna region år 2025, vilket inkluderar även det externa arbetet för regional utveckling. Det externa arbetet omfattas till stor del av andra styrdokument och Region Stockholms styrdokument behöver ge samma styrsignaler för att skapa förutsättningar för en innovationsdriven organisationskultur.

Fullmäktiges mål och indikatorer för innovation mäter professionalisering och mognadsgrad för innovationsarbetet. Målen följs upp utifrån regionledningskontorets definitioner till hjälp för verksamheternas självskattning, vilket ger utrymme för tolkningar. Målen för innovation är bredare och tar fasta på mer än vad de två nuvarande indikatorerna mäter. Det finns risk att regionstyrelsen inte formulerat tillräckligt tydliga mål och indikatorer för att kunna följa upp målen så att erfarenheter kan tas till vara för att säkerställa stimulans i innovationsarbetet. Det regionala utvecklingsarbetet följs också upp med indikatorer i fullmäktiges budget, dock inte specifikt om innovationsarbetet.

I reglementen för regionstyrelsen och nämnder[4] anges att regionstyrelsen ska leda och samordna innovationsarbetet. Under regionstyrelsen finns innovations- och utvecklingsutskottet som enligt instruktion[5] ska bevaka och ta initiativ inom Region Stockholms arbete med e-hälsa, digitalisering och innovation samt internationella frågor kopplat till dessa områden. Vidare ansvarar tillväxt- och regionplanenämnden enligt reglementet[6] för uppgifter inom regional utveckling gällande hela den geografiska regionen, vilket innebär att skapa förutsättningar för en utveckling som leder till en hållbar tillväxt. I revisionens förstudie framkom att ansvarsuppdelningen

[1] LS 2015-0833
[2] RS 2019-0672
[3] RS 2020-0469
[4] RS 2021-0083
[5] Instruktion för regionstyrelsens utskott och beredningar (RS RS 2021-0082), §8
[6] Ansvaret övertogs från länsstyrelsen i samband med att landstinget blev region (2019-01-01).

mellan innovation respektive regional utveckling och de enheter som arbetar med dessa frågor har varit och är ett fortsatt utvecklingsområde. Otydliga roller och ansvar, både i den politiska organisationen och i tjänstemannaorganisationen, innebär en risk för att regionen som organisation inte kan vara en aktör som främjar innovationer. I förlängningen kan det innebära risk för att idéer som främjar effektivitet eller bidrar till nytta inte tas till vara.

Både policyn och strategin anger att innovation är ett verksamhetsansvar. Varje nämnd och bolag ansvarar för och ska avsätta medel ur den egna budgeten för det innovationsstöd som verksamheten behöver. Innovationsfonden, som ekonomiskt ska stödja innovationer inom Region Stockholm, har hittills varit fokuserad på innovationer inom vården. Regionstyrelsen har beslutat om kriterier[7] för tilldelning av medel från innovationsfonden där stödet från 2021 breddats till att inkludera alla verksamheter inom Region Stockholm och alla medarbetare som arbetar minst 50 procent. Bedömningsgrupper för innovation inom hälso- sjukvården har funnits sedan länge, men nyligen har kompetens tillkommit även för annan verksamhet. Risk finns att ekonomiskt stöd och annat stöd inte leder till en innovationsskapande kultur inom alla verksamheter

Mot bakgrund av ovan har revisionen granskat regionstyrelsens och tillväxt- och regionplanenämndens arbete för innovation. Syftet är att bedöma om styrelsen och nämnden säkerställer en sammanhållen inriktning som ger förutsättningar för att utveckla innovationsarbetet i regionen.

2.2 Revisionsfråga

Övergripande revisionsfråga:

Säkerställer regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden förutsättningar för en sammanhållen inriktning i innovationsarbetet i regionen?

Den övergripande revisionsfrågan besvaras genom följande delfrågor:

- Hur är ansvar och roller fördelade för att regionen ska kunna vara en aktör som främjar innovationer?
- Hur bidrar olika insatser samt ekonomiskt stöd och annat stöd till en innovationsskapande kultur inom alla verksamheter?
- Hur följs regionens innovationsarbete upp så att erfarenheter tas till vara för att säkerställa stimulans i innovationsarbetet?

2.3 Avgränsning

Granskningen har avsett ansvarsprövning av regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden. Samspelet med externa aktörer i rollen som innovationspartner och arbetet för det regionala utvecklingsansvaret har berörts och externa parter har intervjuats i datainsamlingen. Även sjukhus och Stockholms Läns Sjukvårdsområde (SLSO) har intervjuats för att spegla regionstyrelsens styrning.

[7] Kriterier och ansökningsförfarande för fördelning av medel från Innovationsfonden i Region Stockholm Medelstilldelning 2021 (RS 2020-0479)

Granskningen har inriktats mot hur regionstyrelsen säkerställer en sammanhållen styrning som ger förutsättningar för att utveckla innovationsarbetet inom Region Stockholm. Vidare har granskats om tillväxt- och regionplanenämndens arbete främjar innovationsarbete i Stockholmsregionen. Granskningen har omfattat såväl stödet för innovationsarbetet som den strategiska rollen för att främja detsamma.

2.4 Bedömningsgrunder

RUFS 2050 – Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen
Regionala prioriteringar inom mål 3 En ledande tillväxt- och kunskapsregion: Under åren 2018–2026 arbetar Stockholmsregionens aktörer med att stärka strategiska forskningsstråk och innovationsmiljöer.

Reglemente för regionstyrelsen (RS 2021-0083)
Styrelsens övergripande uppgifter
3§ 7.c. leda och samordna Region Stockholms e-hälso-, digitaliserings- och innovationsarbete

Reglemente för tillväxt- och regionplanenämnden (RS 2021-0083)
2 § Nämnden ska
1. ansvara för Region Stockholms uppgifter inom regional utveckling
6. följa upp, utvärdera och årligen redovisa resultaten av det regionala utvecklingsarbetet.
9. ansvara för Region Stockholms åtaganden gentemot […] Stiftelsen Flemingsbergs Science och säkerställa avtal och överenskommelser samt att regionens ekonomiska bidrag till stiftelserna används resurseffektivt och ändamålsenligt i förhållande till fullmäktiges mål.

Policy för innovation och digitalisering (LS 2015-0833)
Policyn ger en definition av innovation: ”Utvecklingen av nya lösningar inom regionens ansvarsområden som leder till förbättringar. Innovationer är nyskapande tjänster, produkter och arbetssätt eller nya sätt att organisera och bedriva verksamhet. En idé blir inte en innovation förrän den har omsatts i verkligheten och skapar nytta”.

Policyn innehåller också nio styrande principer som ska ge vägledning vid beslut i innovationsarbetet: Fokus på invånarnas behov, Digitalt först, Användardriven utveckling, Ledarskap och kultur som uppmuntrar utveckling, Öppenhet och standardisering, Helheten prioriteras före delarna, Implementering och spridning i fokus, Information är en strategisk tillgång samt Samordnad anskaffning.

Innovationsstrategi för Region Stockholm (RS 2019-0672)
2. Syfte
Region Stockholms innovationsstrategi syftar till att stärka innovationsförmågan i samtliga verksamheter som ägs av eller utförs med finansiering från Region Stockholm så att nya lösningar används, sprids och integreras långsiktigt.
[…]
En kultur som bejakar medarbetarnas idéer och vilja till förändring möjliggör innovation. Syftet är att strategin ska bidra till att innovationsarbetet genomförs med mindre stuprörstänk och med tydliga förutsättningar för innovationsupphandling, hantering av immateriella rättigheter och samverkan med externa parter.

4. Strategi för innovation
Region Stockholm arbetar för regional tillväxt och utveckling i länet och ska bidra till att skapa förutsättningar för att Stockholmsregionen förblir en ledande, innovativ och hållbar tillväxtmotor för hela Sverige. Målsättningen är att bli världens mest innovationsdrivna region år 2025.

Region Stockholm ska aktivt initiera partnerskap med externa aktörer när detta kan leda till nytta för invånare, patient, närstående resenär och besökare. Region Stockholm ska ses som förstahandsval när externa parter söker samarbeten för att få tillgång till lämpliga testbäddar. Det ska finnas tydliga processer och kontaktvägar som underlättar för externa aktörer som vill söka samarbete med Region Stockholm.
En hög grad av samarbete mellan nämnder och bolag är en förutsättning för att skapa ett systematiskt och resurseffektivt innovationsarbete inom Region Stockholm. Verksamheternas lokala ansvar för innovationsarbetet utgör grunden och stöttas av en central funktion. För tydlig och enkel samverkan med externa parter finns behov av förutsebarhet och ramar. Samverkan bör regleras i avtal och ska i övrigt följa gällande rätt.

Strategin anger fyra perspektiv som ska gälla för innovationen som genomförs och fyra inriktningsområden: Nya tjänster som underlättar vardagen, Höjd kvalitet i offentlig service, En ökad effektivitet i produktionen av tjänster, Ökad förmåga till insikter, analys och kunskapsbildning. Inriktningsområdena är: 1) Integrerad innovation, 2) Internt utvecklingsarbete, 3) Testmiljöer, 4) Innovation och inköp. Under varje inriktningsområde anges ett olika antal inriktningar som ska vara styrande för innovationsarbetet.

Näringslivs- och tillväxtstrategin (RS 2020-0780)
Kapitel 2: Strategisk inriktning
Inriktningsområde 1: Stärk och utveckla forskning och innovation och smart specialisering
Som regionalt utvecklingsansvarig återrapporterar Region Stockholm till Tillväxtverket. Återrapporteringen följer Tillväxtverkets mall som i nuläget innefattar flera tematiska områden som relaterar till näringslivs- och tillväxtstrategin. Innovation är ett sådant område.

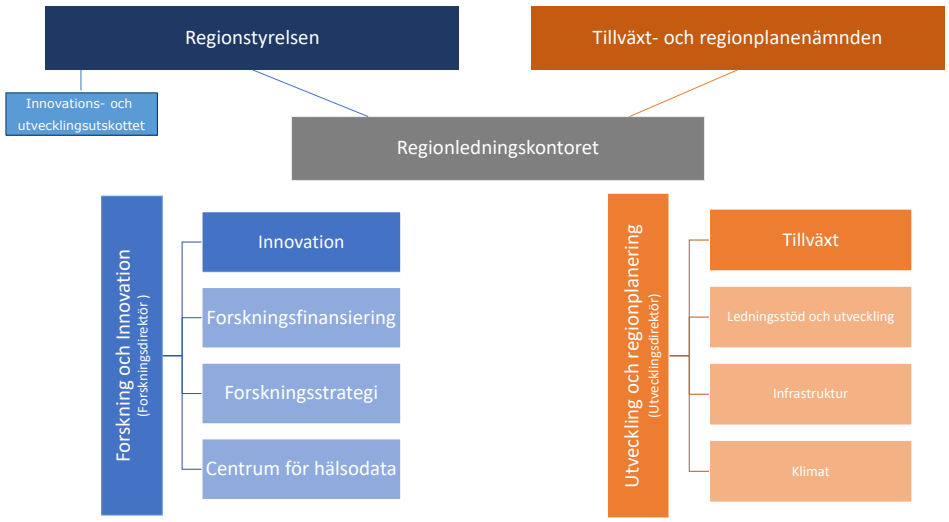
2.5 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Granskningen av hur arbetet med att främja innovationsutveckling har genomförts såväl inom Region Stockholms verksamheter som i rollen som regionalt utvecklingsansvarig, dvs. arbetet riktat mot externa organisationer. Styrande dokument har granskats inom regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden. Intervjuer har genomförts på regionledningskontoret med innovationsenheten och enheten för tillväxt samt innovationspartners i Stockholmsregionen. Även motsvarande funktioner inom Västra Götalandsregionen och Region Skåne har intervjuats för att ge perspektiv på Region Stockholms arbete. Vidare har innovationsfunktioner vid sjukhus och SLSO intervjuats.

Granskningen har genomförts av Annelie Helmersdotter Eriksson (projektledare) på Region Stockholms revisionskontor.

3 Ansvar och roller

Innovationsarbetet kan förenklat sägas löpa i två huvudspår: internt inom Region Stockholms verksamheter där regionstyrelsen har ansvar, externt som en del av det regionala utvecklingsuppdraget för att främja innovationskraften inom Stockholmsregionen där tillväxt- och regionplanenämnden är ansvarig nämnd. Det är två roller som ofta tangerar varandra eller t.o.m. kan överlappa. Både regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden har från 2021 förvaltningsstöd av regionledningskontoret, från två olika enheter: enheten för innovation inom avdelningen för forskning och innovation samt enheten för tillväxt inom avdelningen för utveckling och regionplanering:



Figur 1: Översikt organisation

3.1 Regionstyrelsen - det inre arbetet

Regionstyrelsen ansvarar enligt reglementet bl.a. för att leda och samordna Region Stockholms innovationsarbete. Under regionstyrelsen finns också innovations- och utvecklingsutskottet som ska bevaka och ta initiativ inom bl.a. Region Stockholms arbete med e-hälsa, digitalisering och innovation samt internationella frågor kopplat till dessa områden.

I fullmäktiges budget 2021 signaleras stärkt ambition i innovationsarbetet, och bl.a. behovet av god samverkan med innovations- och näringslivsfrämjande aktörer samt enhetlig struktur för beviljande av ekonomiskt stöd till dessa. Intervjupersoner både inom och utanför Region Stockholm, uppfattar ett glapp mellan ambitionerna och hur de hittills kunnat realiseras. De menar att pandemin påverkat negativt, men att det också kan vara tecken på att kultur, stöd och annat inte helt slagit igenom i alla delar.

Samordningsgruppen för innovation tar fram och bereder förslag för regionövergripande satsningar. Gruppen leds av regiondirektören och samlar representanter från Karolinska universitetssjukhuset, Södersjukhuset, SLSO, Ambulanssjukvården i Storstockholms län AB (AISAB), MediCarrier AB och trafikförvaltningen. Förslagen

stäms av med *FoUUi-rådet*[8] (forskning, utbildning, utveckling och innovation), presenteras i Region Stockholms koncernledning för synpunkter och beslutas därefter i regionstyrelsens innovations- och utvecklingsutskott.

Innovationsarbetet inom Region Stockholm samordnas av regionledningskontorets avdelning för forskning och innovation (FoI) och enheten för innovation. *Innovationsenhetens* ska stödja, möjliggöra och säkerställa att Innovationsstrategin och dess inriktningar genomförs och dess målsättningar möts. Inriktningarna innefattar ett integrerat innovationsarbete, ett internt utvecklingsarbete, testmiljöer, samt innovation och inköp. Enhetens arbete innefattar koordinering, rådgivning, och stödjande av innovationsutveckling och -ledning. Arbetet inkluderar även att verka kompetenshöjande och att undanröja hinder, t.ex. klargörande av immateriella rättigheter, ersättningsmodeller etc.

Innovationsenheten samlar de innovationsstödjande verksamheterna på akutsjukhusen och i primärvården i *nätverket Region Stockholm Innovation* och har som övergripande mål att ta tillvara på medarbetares idéer, inspirera och fungerar som länk mellan vård och företag. Enheten arbetar också via s.k. innovationsambassadörer, dvs. medarbetare i hälso- och sjukvården som är utbildade i idéutveckling.[9] Det finns även ett *chefsnätverk* som träffas månadsvis och samlar chefer och representanter från innovationsverksamheterna inom akutsjukhusen, SLSO, Capio S:t Göran, S:t Eriks ögonsjukhus, Tiohundra, hälso- och sjukvårdsförvaltningen (HSF), Folktandvården, Locum, trafikförvaltningen, kulturförvaltningen, Medicarrier, Strategisk it vid regionledningskontoret, och nytillkomna enheten för tillväxt.

Region Stockholm Innovation arbetar också med företag som söker samarbete med Region Stockholm, bl.a. genom kontaktportalen via hemsidan för att ge en väg in i koncernen[10]. Arbetet ska, enligt budget och innovationsstrategi, omfatta alla delar av Region Stockholm, men på hemsidan är det en textmässig tonvikt på hälso- och sjukvården.

De externa organisationer som Region Stockholm samarbetar med är framför allt Karolinska Institutet, Kungliga tekniska högskolan (KTH), Stockholms universitet och K2 med fokus på kollektivtrafik, och med dessa finns samverkansavtal. Intervjupersoner bekräftar att samverkan ofta har pågått i flera år och att samverkansavtalen ger tydliga ramar och synergimöjligheter. Samarbete sker också via flertalet inkubatorer, t.ex. STING, H2 Health Hub, och med stiftelser som exempelvis Stockholm Science City, och samverkansplattformar t.ex. Digital Demo Stockholm. Region Stockholm ses, enligt samverkansparter, av studenter och forskare som intressant för att finna testbäddar, lära mer om de behov som regionen identifierar etc. Samtal har bl.a. pågått om personutbyte på olika nivåer, men ännu inte tagit konkret form främst pga. avsaknad av tid för exempelvis handledning och deltagande. Samverkansparter

[8] Rådet är ett rådgivande organ till regiondirektören och består av representanter från vården och regionen centralt. Region Stockholms forskningsdirektör är ordförande.
[9] https://www.sll.se/om-regionstockholm/forskning-och-innovation/region-stockholm-innovation/, uttagsdatum 2021-10-20
[10] https://www.sll.se/om-regionstockholm/forskning-och-innovation/region-stockholm-innovation/vagen-in-for-foretag/, uttagsdatum 2021-10-21

uppfattar också att ambitionerna uttryckta i regionens styrdokument skiljer sig från det faktiska genomförandet då bl.a. resurser är ett problem.

Region Stockholm via innovationsenheten, äger respektive leder tre EU-projekt med innovationsinriktning. Två av dessa rör life science med finansiering från europeiska regionalfonden och ett projekt (Cohes3ion) är finansierat av Interreg Europe, där flera europeiska regioner deltar. I Cohes3ion ingår även handläggare från tillväxtenheten vid regionledningskontoret.[11]

3.2 Tillväxt- och regionplanenämnden – det regionala utvecklingsansvaret

Tillväxt- och regionplanenämnden ansvarar enligt reglementet för Region Stockholms uppgifter inom regional utveckling inom vilket innovation ses som ett betydelsefullt utvecklingsmedel. Det innebär att nämnden ansvarar för främjandet av innovationskraften i den geografiska Stockholmsregionen. Nämnden ska även ansvara för Stiftelsen Flemingsbergs Science som har till uppgift att verka för samverkan för bl.a. innovation. Inom regionledningskontoret och funktionsområdet utveckling och regionplanering finns en tillväxtenhet som arbetar innovationsfrämjande.

Innovation omnämns i styrdokument från EU (exempelvis kraven för programperioden, se nedan) och på nationell nivå (exempelvis nationell strategi för hållbar regional utveckling[12]).

Fullmäktiges budget 2021[1] pekar explicit på behovet av samverkan med innovations- och näringslivsfrämjande aktörer för att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft. Vidare nämns innovation tillsammans med regional utveckling i termer av att tillväxt- och regionplanenämnden ska identifiera, undersöka och kommunicera med lämpliga instanser och motverka regleringar, lagar och förordningar som hindrar, dämpar eller försvårar bl.a. innovation.

I den regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen, RUFS 2050[13], framgår att innovation är en styrka och ett område att fortsätta främja för att skapa konkurrens- och attraktionskraft för den geografiska regionen. För EU:s nuvarande programperiod 2021-2027 finns också krav om att regioner ska ta fram och arbeta systematiskt med genomförande och uppföljning av forsknings- och innovationsstrategier för smart specialisering (s.k. S3-strategier) för att få del av exempelvis EU:s regionalfondsmedel. Näringslivs- och tillväxtstrategin[14] utgör S3-strategi för Stockholmsregionen. Strategin innehåller regionala prioriteringar inom bl.a. innovation och framhåller betydelsen av inte bara näringslivets utan även offentliga aktörers roll för att adressera viktiga regionala behov och skapa regional utveckling. I en framtidsanalys[15]

[11] https://www.sll.se/om-regionstockholm/forskning-och-innovation/utveckling-av-life-science-sektorn-i-stockholm/eruf-projekt---lifetech-scale-up-och-coes3ion/, uttagsdatum 2021-10-22
[12] Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030, Skr. 2020/21:133
[13] TRN 2015-0015
[14] RS 2020-0780
[15] Stockholmsregionens utveckling i spåren av covid-19 (TRN 2020-0148)

som nämnden genomfört understryks också att innovation i näringsliv och offentlig sektor bedöms vara särskilt viktigt att bevaka för fortsatt regional utveckling.

Tillväxtenheten ansvarar för näringslivs- och tillväxtrelaterade frågor, sakområden och statliga uppdrag inom regional utveckling och grunduppdraget utgår från lagen om regionalt utvecklingsansvar med tillhörande förordning (se även avsnitt 4.2.1). Tillväxtenhetens arbete innefattar samordning, koordinering och att arbeta genom intermediärer för att uppfylla RUFS 2050 och de prioriteringar som den och andra styrdokument identifierat. Det regionala utvecklingsansvaret är förhållandevis nytt för Region Stockholm och det pågår fortsatt en utveckling i arbetssätt och processer. Uppdraget omfattar många olika delar som Region Stockholm, som en betydelsefull organisation i länet, behöver delta i. Intervjupersoner menar att det fortfarande är en tämligen ny roll att vara regionalt utvecklingsansvarig och att driva innovationsinriktning vilket skiljer sig mot förvaltningsarbete. Denna roll kräver enligt intervjupersoner i olika regioner flernivåsamverkan, mer av mjuk styrning och ett flexibelt arbetssätt för att kunna agera med omgivande samhälle som många gånger gör snabba förflyttningar.

3.3 Samverkan mellan innovationsenheten och tillväxtenheten

I fullmäktiges budget 2021 signaleras utöver en höjd ambition i innovationsarbetet, även stärkt samverkan mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden i syfte att förbättra Region Stockholms utväxling av EU-projekt inom smart specialisering. Granskningen visar på att samverkan och informationsutbyte mellan innovationsenheten och tillväxtenheten generellt sker regelbundet. Till exempel sker samverkan och informationsutbyte mellan enheterna i projektet Cohes3ion inom smart specialisering som drivs av innovationsenheten, men där även tjänstemän från tillväxtenheten deltar. Projektet Cohes3ion utgör en länk mellan Region Stockholms interna innovationsarbete och det främjande arbetet i Stockholmsregionen då projektet utgör en del av innovationsarbetet inom regional utveckling i Stockholmsregionen, med fokus på att förstärka genomförandet av forsknings- och innovationsstrategi för smart specialisering i Stockholmsregionen.

Att verka inom en gemensam förvaltning, regionledningskontoret, uppfattas som positivt för såväl samverkan som ärendehantering i stort då verktyg och system nu kan delas. Intervjupersoner menar dock att problem uppstår i gränsdragningen mellan den interna respektive externa rollen i innovationsarbetet då flera frågor överlappar varandra. Exempelvis är life science ett område som har bäring på Region Stockholms egna verksamheter där regionstyrelsen ansvarar. Det är också en del av smart specialisering och ingår i näringslivsstratregin som är riktad externt och är tillväxt- och regionplanenämndens ansvar. Det leder till att det emellanåt sker sammanblandning mellan de två rollerna, både internt inom organisationen Region Stockholm och hos externa aktörer.

Stiftelsen Flemingsbergs Science är ett annat exempel där både det interna och externa perspektivet behöver hanteras. Flemingsbergs Science är fokuserad på hälsa och teknik som rör en stor del av Region Stockholms kärnverksamheter samtidigt

som ansvaret för stiftelsen ligger hos tillväxt- och regionplanenämnden som har en extern roll.

Region Stockholm Innovation är samlingsnamnet[16] för den innovationsverksamhet som bedrivs inom hela Stockholms län. På regionens webb-plats beskrivs den verksamhet som sker inom Region Stockholm, dvs. samordningsenheten vid regionledningskontoret och de innovationsstödjande verksamheterna, främst på akutsjukhusen och i primärvården. Samtidigt ska innovationsfrämjande arbete ske inom det regionala utvecklingsuppdraget som uttryckligen ska verka främjande och koordinerande gentemot externa aktörer. Hemsidan omnämner kortfattat att även kollektivtrafik, tillväxt- och regionplanering samt kultur omfattas, men lyfter i text till största delen fram hälso- och sjukvården genom t.ex. goda exempel och kontaktportalen Vägen in[17].

3.4 Bedömning

Revisionen bedömer att ansvar och roller när det gäller innovationsarbetet i huvudsak är tydligt reglerat i styrande dokument. I det praktiska arbetet är dock rollerna svårare att särskilja eftersom det interna och det externa perspektivet delvis överlappar varandra mellan regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämndens uppdrag. I fullmäktiges strategi för innovationer framgår att stuprörstänk ska arbetas bort. Revisionen menar att regionens interna organisation kan vara ett skäl till att det är otydligt för externa aktörer när Region Stockholm driver innovationsarbetet internt respektive driver främjandet av innovationer externt i Stockholmsregionen. Innovationsstrategin slår fast att det ska finnas tydliga processer och kontaktvägar för externa aktörer. Regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden bör därför säkerställa att ansvaret för det regionala utvecklingsuppdraget är tydligt för externa parter.

Ett exempel på otydlighet för externa parter är hur begreppet Region Stockholm Innovation används. Även om Region Stockholm Innovation ska vara samlingsnamnet för det arbete som sker inom hela Stockholmsregionen, dvs. Region Stockholms externa uppdrag, så beskrivs på hemsidan främst det interna arbetet i regionen.

Revisionen konstaterar också att hemsidan för Region Stockholm Innovation bör uppdateras så att det framgår att alla regionens verksamheter ingår i innovationsarbetet samt att innovationsarbetet inom regional utveckling i Stockholmsregionen synliggörs.

4 Styrning, stöd och uppföljning

Styrningen, inklusive insatser, ekonomiskt och annat stöd, samt uppföljning, skiljer sig åt för de två huvudspåren av innovationsarbete. Det interna innovationsarbetet inom Region Stockholms verksamheter styrs främst av regionens egna styrdokument

[16] https://www.regionstockholm.se/om-regionstockholm/forskning-och-innovation/region-stockholm-innovation/om-region-stockholm-innovation/, uttagsdatum 2021-11-01
[17] https://www.regionstockholm.se/om-regionstockholm/forskning-och-innovation/region-stockholm-innovation/vagen-in-for-foretag/, uttagsdatum 2021-11-02

och målsättningar. Det externa arbetet att som en del av det regionala utvecklingsuppdraget främja innovationskraften inom Stockholmsregionen styrs främst av nationella styrsignaler.

4.1 Innovationsarbetet inom Region Stockholm

4.1.1 Regionstyrelsens stöd och styrning av innovationsarbetet

Regionstyrelsens innovationsarbete styrs främst av fullmäktiges budget, policy för innovation och digitalisering[18] samt innovationsstrategin[19]. Policyn befäster att innovation är ett verktyg, metod och förhållningssätt för utveckling av verksamheter och att nå Region Stockholms mål. Policyn uttrycker också styrande principer som ska vara vägledande i innovationsarbetet: invånarnas behov ska stå i centrum, vikten av digitala kontaktvägar, användardriven utveckling, ledarskap och kultur som uppmuntrar utvecklingsarbete och att bedriva innovationsarbete samt öppenhet och standardisering etc.

Innovationsstrategin slår fast att innovation ska bidra till att skapa förutsättningar och bibehålla Stockholmsregionens position som ledande, innovativ och hållbar tillväxtmotor. Det övergripande målet enligt strategin är att bli världens mest innovationsdrivna region år 2025. I strategin understryks också att verksamheterna har ett lokalt ansvar för innovationsarbetet och ska stöttas av en central funktion. Förutsättningar och inriktningar som ska bidra till målet tas upp. Bland dem omnämns att innovationsarbetet ska vara integrerat, dvs. kultur och ledarskapet ska vara främjande, innovationsarbetet ska vara en del i ordinarie verksamhetsstyrning och egna resurser ska avsättas för kompetensutveckling av medarbetare etc. Innovationsstrategin understryker också att mindre stuprörstänk främjar innovationsfrämjande kultur och samverkan med externa parter.

Innovationsenheten vid regionledningskontoret är den stöttande funktionen och arbetar genom ambassadörer och nätverk ute i verksamheterna för att främja och stötta bl.a. kultur och ledarskap. Stöd via innovationsfonden (se nedan) används som verktyg liksom att erbjuda kontakter och råd. Region Stockholm erbjuder också testmiljöer, inom hälso- och sjukvård, trafik etc. Exempelvis finns robotlösningar inom trafiken, AI inom sjukvården etc.

En annan strategi som också inkluderar innovationsarbete är Life science-strategin[20] som styr regionstyrelsens arbete, men samtidigt är en del av näringslivs- och tillväxtstrategin där tillväxt- och regionplanenämnden är ansvarig. Näringslivs- och tillväxtstrategin, då den utgör Stockholmsregionen forsknings- och innovationsstrategi för smart specialisering, är därtill en förutsättning för att ta del av EU:s regionalfondsmedel (se även avsnitt 3.2).

[18] Policy för innovation och digitalisering (LS 2015-0833)
[19] Innovationsstrategi för Region Stockholm (RS 2019-0672)
[20] Life science-strategi för Stockholmsregionen (RS 2019-0751)

Innovationsupphandling[21] ses enligt innovationsstrategin[22] vara ett betydelsefullt verktyg för att främja innovationskraften. Regionstyrelsen ska enligt reglementet[23] leda och samordna Region Stockholms inköpsstrategier och -arbete. Granskningen visar att utbildning om innovationsupphandling inom Region Stockholm har skett 2018, i samarbete med bl.a. Upphandlingsmyndigheten. Samverkan sker inom området innovation och inköp för innovationsupphandling, innovationsvänlig upphandling och upphandling av innovationspartnerskap. En instruktionsbok är under framtagande av innovationsenheten. Granskningen visar att innovationsupphandlingar ännu inte genomförs i så stor utsträckning.

4.1.2 Beställarstyrningen av innovationsarbetet i vården

Innovationsarbetet styrs också av hälso- och sjukvårdsnämnden i de beställningar nämnden gör i exempelvis sjukhusavtalen[24]. Där finns en skrivning om att vårdgivaren ska använda innovation som ett strategiskt verktyg, bedriva ett systematiskt innovationsarbete och att detta arbete ska integreras med vårdgivarens övriga strategiska arbete, ledningssystem och årliga verksamhetsplanering. Till och med år 2020 hade innovationsfunktioner vid akutsjukhusen en central finansiering, men finansieringen sker nu via sjukhusavtalen.

Granskningen visar att akutsjukhusen upplever en osäkerhet i arbetets inriktning och omfattning. I sjukhusavtalen finns inget sagt om hur innovationsfunktioner ska besättas, organiseras och arbeta. Intervjupersoner menar att lokal förankring är viktigt i arbetet, men att när sjukhusens prioriteringar medför en minskning av och osäkerhet kring resurser minskar möjligheterna att ha kontakt med verksamheterna.

SLSO har en handfull anställda för innovationsarbetet samlat i funktionen Idé- och innovationsslussen. Bl.a. arbetar de genom ett nätverk av ca 150 medarbetare ute i verksamheterna som på deltid har ett uppdrag som s.k. utvecklingsledare. Intervjupersoner ger bilden av en dynamisk funktion som arbetar med innovation och digitalisering tätt förbundet.

4.1.3 Innovationsfonden

Nya och pågående projekt kan ansöka om medel från Region Stockholms *innovationsfond* som inrättades 2014[25] av fullmäktige och ligger inom regionstyrelsens budgetramar. Fonden uppgår idag till 15 mnkr årligen. Medel fördelas två gånger per år och måste användas inom ett år. Möjligheten finns att ansöka om fortsättningsmedel ytterligare två år, i konkurrens med andra ansökningar. Det finns inte krav om egen- eller annan finansiering. T.o.m. år 2021 har totalt 11 ansökningsomgångar[26]

---

[21] Innovationsupphandling är ingen särskild metod utan ska följa samma processer som all annan offentlig upphandling. Det rör sig snarare om ett sätt att främja utveckling i och genom en offentlig upphandling. Det krävs dock vissa förutsättningar. T.ex. behöver kostnader och nyttor analyseras, på kort och lång sikt, behovet och vad upphandlingen ska bidra till behöver vara tydligt och det behövs en god marknadskännedom. Ett nära samarbete med olika kompetenser bl.a. tänkta användare, utvecklare, experter och jurister är också viktigt. (Vad är innovation i upphandling? | Upphandlingsmyndigheten, uttagsdatum 2021-10-22)
[22] Innovationsstrategi för Region Stockholm (RS 2019-0672)
[23] RS 2019-1079
[24] Exempelvis Sjukhusavtal 2020 – 2023 (HSN 2017–0570)
[25] LS 1403-0399
[26] Under åren 2015-2017 genomfördes en ansökningsomgång per år.

genomförts. Granskningen visar att totalt 350 ansökningar har beviljats och sammanlagt 75,6 mnkr har utbetalats. Utbetalade summor varierar mellan 20 000 kr-550 000 kr, med ett genomsnitt på ca 245 000kr. Medianprojektet har blivit beviljat med 250 000kr.

Fram till och med år 2020 var fondens medel endast till för anställda inom hälso- och sjukvården. Fr.o.m. 2021 kan alla som arbetar minst 50 procent inom Region Stockholm ansöka om stöd. Ansökningarna granskas i två steg, först av interna experter och sedan av en bedömningsgrupp där även externa experter ingår. I förgranskningsgruppen var vid revisionens granskning ännu inte några representanter för trafik och kultur utnämnda.

Externa experter bjuds in till bedömningsgruppen och godkänns av Region Stockholms forskningsdirektör. Gruppen består av verksamhets- och innovationsexperter och har inför 2021 utökats med experter för trafikteknisk utveckling, kultur och information. Granskningen visar att det i årets ansökningsomgångar har varit få andra tilldelningar än vårdprojekt och att kännedomen om fondens breddade fokus ännu inte fått fullt genomslag.

Regionstyrelsen har låtit genomföra en utvärdering[27] av fonden vilken pekade på att medlen hade positiv betydelse för innovationsidéer och projekt, men också att finansieringstiden är kort, att det upplevdes svårt att kunna fortsätta i implementeringsfas, kommersialisering etc. Utvärderingen lyfte också fram vikten av innovationsstöd och rådgivning, främjandet av innovationskultur samt att erhålla större finansieringsbidrag. Då de flesta beviljade ansökningarna rör innovationer inom vården har de flesta projekt fått råd och stöttning från innovationsfunktionen inom den egna verksamheten.

4.1.4 Regionstyrelsens uppföljning

Policyer och strategier ska enligt Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm (ILS)[28] vara mer övergripande och ge långsiktiga inriktningar och inte innehålla mål och indikatorer för uppföljning. Policy för innovation saknar därför mål och innehåller mer förutsättningsskapande resultat att följa upp. Regionens innovationsstrategi ska följas upp som en del i Region Stockholms årliga bokslut. Regionledningskontoret tar årligen fram ett forsknings- och innovationsbokslutet som redovisas i Region Stockholms årsrapport. År 2020 redovisades strategins huvudinriktningar integrerad innovation, internt utvecklingsarbete, testmiljöer, innovation och inköp med olika exempel på arbete.[29].

Fullmäktiges mål och indikatorer för innovation enligt budget följs upp årligen i regionstyrelsens verksamhetsberättelse. De mål och indikatorer som nämnder och bolag ska använda för att mäta innovationskultur etc. mäts genom självskattning. Den kvalitativa indikatorn Innovationsmognad ges ingen definition i Stödet. Hänvisning

[27] Analys av Innovationsfondens inverkan på innovationsprojekt beviljade medel inom området hälsa och sjukvård, 2015-2020 (RS 2021-0643)
[28] RS 2020-0740
[29] Årsbokslut för Region Stockholms samlade resurser för forskning, utveckling, utbildning och Innovation (FoUUI) 2020 (RS 2020-0769).

finns till Region Stockholms webbplats[30] för inspiration och förklaring samt till att arbete pågår för ytterligare definition. Det verksamhetsspecifika målet Hög innovations- och digitaliseringsgrad uppnåddes för 2020[31] då båda indikatorerna uppnådde sitt målvärde. *Andel nämnder och bolag som har infört metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt* uppgick till 76 procent. Indikatorn *innovationsgrad* uppgick till 2,5 och är en självskattning mellan 1–5 av innovationsarbetet. Målen följs upp utifrån definitioner från regionledningskontoret till hjälp för verksamheternas självskattning.

De nätverk och samordningsgrupper innovationsenheten och regiondirektören leder (se avsnitt 3.1) ger också, enligt intervjuer, utöver erfarenhetsutbyte även möjligheter till uppföljning hur arbetet går.

4.2 Det regionala tillväxtuppdraget

4.2.1 Tillväxt- och regionplanenämnden bidrag till en stärkt innovationskraft i Stockholmsregionen

Det regionala utvecklingsansvaret styrs primärt av nationella ramar som lagen om regionalt utvecklingsansvar[32] och dess förordning[33]. I den nationella strategin för hållbar regional utveckling[34] pekar regeringen på strategiska områden som ska ligga till grund för genomförandet av den regionala utvecklingspolitiken fram till 2030. Ett sådant område är innovation och förnyelse samt entreprenörskap och företagande. Där lyfts starka regionala innovationssystem och smart specialisering fram tillsammans med en konkurrenskraftig, cirkulär och biobaserad samt klimat- och miljömässigt hållbar ekonomi, digitalisering etc. Den nationella strategin är vägledande för inriktningen av regionernas utvecklingsstrategier och styrande för vad de statliga medlen för regionalt utvecklingsarbete får användas till.

På regional nivå är RUFS 2050 det långsiktiga och övergripande styrdokumentet, vilken utgör Stockholmsregionens regionala utvecklingsstrategi. Där är ett mål En ledande tillväxt- och kunskapsregion med en regional prioritering mellan åren 2018-2026 för att stärka strategiska forskningsstråk och innovationsmiljöer. Tillväxt- och regionplanenämndens uppföljning 2020 av arbetet med RUFS 2050[35] visade positiv riktning för indikatorerna sysselsatta med högre utbildning och tillgång till bredband samt negativ utveckling för nystartade företag och FoU-investeringar. (Se även avsnitt 4.2.2.)

Den regionala utvecklingsstrategin har brutits ned i mer riktade strategier som exempelvis Godsstrategi för Stockholmregionen[36] och Näringslivs- och tillväxtstrategin[37] där innovation lyfts fram som ett viktigt medel för att stärka och nyttja

[30] www.sll.se/innovation
[31] Region Stockholm Årsredovisning 2020 (RS 2020-0769)
[32] 2010:630
[33] Förordning om regionalt tillväxtarbete (2017:583)
[34] Nationell strategi för hållbar regional utveckling (Skr. 2020/21:133)
[35] Läget i Stockholmsregionen 2020 - Uppföljning av RUFS 2050 (TRN 2020–0219)
[36] TRN 2017-1614
[37] RS 2020-0780. Näringslivs-och tillväxtstrategin utgör också forsknings- och innovationsstrategi för smart specialisering.

konkurrenskraften. För den sistnämnda strategin påbörjas nu i höst arbetet med att ta fram handlingsplaner och utvecklingsprojekt tillsammans med regionens aktörer. Intervjupersoner både inom Region Stockholm och i Skåne och Västra Götaland understryker att regionerna i sin roll som regionalt utvecklingsansvariga behöver ha förtroende från omgivande regionala aktörer. Det handlar t.ex. om att skapa och dela relevanta analyser och underlag, tillhandahålla mötesforum etc. Intervjupersoner framför att Region Stockholm ännu inte har funnit arbetssätt som fullt ut svara upp mot detta.

Medel som fördelas av tillväxtenheten är statliga 1:1-medel, EU-medel och egna skattemedel. I jämförelse med exempelvis Västra Götalandsregionen är de finansiella medlen mindre (se avsnitt 4.3) i Region Stockholm.

Innovationsarbetet inom regional utveckling kanaliseras bl.a. genom noder som Kista Science City, Urban ICT arena, Openlab, Flemingsbergs Science m fl. Ett exempel på innovationsprojekt är nyligen startade Fordonsdalen[38], ett projekt som är en del av näringslivsstrategin.

Liksom i innovationsstrategin ses innovationsvänlig upphandling vara ett betydelsefullt verktyg i det regionala utvecklingsuppdraget och är ett prioriterat område i Näringslivs- och tillväxtstrategi för Stockholmsregionen.

4.2.2 Tillväxt- och regionsplanenämndens uppföljning

För det externa arbetet i Stockholmsregionen finns inga mål eller indikatorer i fullmäktiges budget som mäter innovationsarbetet. Det regionala utvecklingsarbetet följs upp på andra sätt, genom återrapportering till staten genom Tillväxtverket inkl. konkurrensutsatta medel som t.ex. affärsutvecklingscheckar, genom återkommande utvärdering av RUFS och genom återrapportering av regionalfondsmedel. Dessa uppföljningsinsatser är förhållandevis omfattande och korrelerar inte med varandra vare sig i tid eller innehåll då olika uppgifter begärs in utifrån olika tidsperioder.

Revisionen har tidigare pekat på[39] att de mål som gäller det regionala utvecklingsuppdraget är mål för hela den geografiska regionen och inte mål för Regions Stockholms bidrag i den geografiska regionens utveckling. Revisionen har därför tidigare rekommenderat tillväxt- och regionplanenämnden att tillsammans med regionstyrelsen utveckla former för hur Region Stockholms verksamheter ska bidra till målen i RUFS.

4.3 Storstadsregionerna Västra Götaland och Skåne

Innovation är även i Region Skåne och Västra Götalandsregionen del av såväl interna organisationens arbete som det regionala utvecklingsuppdraget. Dessa storstadsregioner har haft uppdraget att permanent ansvara för den regionala utvecklingen sedan 2011, dvs. mycket längre än Region Stockholm. Redan 1999 övergick dock dessa f.d.

[38] Fordonsdalen React är ett samarbetsprojekt mellan Region Stockholm, KTH och Kista Science City har beviljats 11 658 519 SEK från React EU. Projektet omsluter totalt 15,7 mnkr och pågår mellan juli 2021 och oktober 2023.
[39] Årsrapport 2018 tillväxt- och regionplanenämnden (RK 2018-0036)

landsting och blev på prov regioner med ett regionalt utvecklingsansvar.[40] Intervjupersoner betonar att Region Skåne, Västra Götalandsregionen och Region Stockholm har kontinuerligt erfarenhetsutbyte i dessa frågor på flera olika nivåer, olika intensivt beroende på vad som är aktuellt.

Nedan presenteras en kort översikt av hur Region Skåne och Västra Götalandsregionen är organiserade och arbetar främjande för innovationskraften, både inom de egna organisationerna och geografiska regionerna.

4.3.1 Region Skånes innovationsfrämjande arbete

Region Skåne har samlat olika kompetenser i ett av regionen ägt bolag, Innovation Skåne[41], där sammanlagt ca 37 medarbetare arbetar med innovationsutveckling både inom Regions Skånes egna verksamheter samt utåt i den geografiska regionen. Fyra anställda arbetar uteslutande med idéer från anställda i Region Skåne. Bolaget är helägt av Region Skåne och ligger direkt under Skåne AB som är moderbolag i regionen. Det regionala utvecklingsuppdraget styrs av den regionala utvecklingsnämnden.

Innovationsbolaget agerar kontaktväg in för externa organisationer och för regionens medarbetare för idéer, behov eller sökande av testbäddar. Innovationsbolaget vägleder och utvecklar möjligheter för innovation och tillväxt inom fem för Skåne valda så kallade styrkeområden: hälsa, mobilitet, material, belysning och livsmedel. Bolaget leder eller deltar i flera innovationsprojekt tillsammans med såväl interna som externa samarbetspartners och tillhandahåller bl.a. rådgivning, projekt- och processledningsstöd vid förändringsprojekt, utbildning i innovationsledning, samverkan med externa partners och omvärldsbevakning. Innovationsbolaget driver också EU-projekt. Bolaget tecknar licensavtal med ett företag och idégivare får ersättning. Det finns ingen fond att söka pengar från. I de fall bolaget inte utvecklar inkomna idéer hänvisar de vidare till annan organisation/finansiär.

Skånes utvecklingsstrategi[42] omnämner innovation som ett medel för att nå övergripande Mål. Det finns inget område benämnt enbart innovation. Regionala utvecklingsnämnden har också tagit fram flera prioriteringar för att lösa utmaningar i Skåne. Innovation ses som ett medel att lösa flera av utmaningarna, framför allt för att öka produktiviteten och stärka kompetensförsörjningen. Intervjupersoner menar att Region Skåne har tagit sig an regionplaneringsuppdraget utifrån behovet att stärka näringslivet.

Region Skånes innovationsstrategi[43] är en del av Skånes regionala utvecklingsstrategi, antagen av Forsknings- och innovationsrådet i Skåne (FIRS[44]). Strategin är ett verktyg för innovationsfrämjande arbete och Skånes Regionala strategi för smart specialisering. Strategin pekar på prioriterade områden, huvudområden för samverkan

[40] Prop. 1996/97:108
[41] Innovation Skåne (innovationskane.com), uttagsdatum 2021-10-29
[42] Det öppna Skåne 2030 (beslutad av Region Skåne fullmäktige 2020-06-16)
[43] Skånes innovationsstrategi för hållbar tillväxt (antagen av Forsknings- och innovationsrådet 2020-09-13)
[44] FIRS är ett forum för samverkan mellan näringsliv, akademi, kommun, region och nationell nivå där lokala, regionala, nationella som internationella insatser kan samordnas.

och prioriteringar för strategisk finansiering. Innovationsupphandling ses som ytterligare ett verktyg, men används inte enligt uppgift i så stor utsträckning.

Intervjupersoner inom Region Skåne menar att arbetssättet för regional utveckling under åren har utkristalliserat sig steg för steg till det synsätt organisationen har idag. Vidare framhålls en viktig förutsättning i att ha modet att våga satsa trots långa ledtider och att det inte alltid blir som planerat.

4.3.2 Västra Götalandsregionens innovationsfrämjande arbete

Under regionstyrelsen i Västra Götalandsregionen finns beredningen för forskning och utveckling som har till uppgift att bl.a. bedriva en aktiv omvärldsanalys av forsknings- och innovationssystem inom offentlig sektor och näringsliv. Förvaltningsstödet hämtas från forskning och utveckling inom hälso- och sjukvårdsstyrelsens förvaltning. Innovationsarbetet internt är samlat i enheten Innovationsplattformen.

Där finns, liksom i Region Stockholm, en kontaktväg[45] där företag och medarbetare kan beskriva idéer. Innovationsplattformen ger även hänvisning till finansiering via Västra Götalandsregionens innovationsfond och olika tjänster som rådgivning, projektkoordinering och resursuppföljning, omvärldsbevakning etc. Intervjupersoner förtydligar att det dessutom finns stöd att få från exempelvis koncerninköp, digitaliseringsstaben, juridiska funktioner och olika förvaltningars forsknings- och innovationsenheter.

Västra Götalandsregionen har en innovationsfond som genom utlysningar utger totalt 20 mnkr/år till stöd för medarbetares och verksamheters idéer.[46] Medarbetare inom hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen kan också vända sig till funktionen Grants Office för vägledning och stöd under ansökningsarbetet samt rådgivning under projektets gång. Grants Office ger också visst stöd vid exempelvis ansökningar till EU:s forsknings- och innovationsprogram Horizon. Västra Götalandsregionen har ingen intern innovationsstrategi.

Innovationsplattformen samverkar i nätverk[47] med flera interna och externa organisationer representerat av både näringsliv och akademi. Innovationsplattformen försöker bygga ett nätverk och organisation kring FoU- chefer vid övriga inrättningar.

Intervjupersoner ger också bilden av ett tätt samarbete mellan Innovationsplattformen och regional utveckling. Inom regional utveckling har Västra Götalandsregionen en forsknings- och innovationsstrategi[48] för smart specialisering och ger stöd i programform fördelat inom strategins prioriterade områden: hållbara transporter, Life Science, Hållbar energi och bioinnovationer, Livsmedel och gröna näringar, maritima näringar etc. Hälso- och sjukvårdsstyrelsen ansvarar för life science när det gäller forskning och utveckling, men regionala utvecklingsnämnden har ansvar för vissa

[45] https://www.vgregion.se/innovationsplattformen/, uttagsdatum 2021-10-29
[46] Innovationsfonden VGR - Innovationsplattformen Västra Götalandsregionen (vgregion.se), uttagsdatum 2021-10-29
[47] Nätverk, kontakter och mötesplatser - Innovationsplattformen Västra Götalandsregionen (vgregion.se), uttagsdatum 2021-10-29
[48] Hösten 2021 pågår ett arbete för uppdaterad smart specialiseringsstrategi

delar. Intervjupersoner menar att det är ett nära samarbete och att de guidar frågor mellan sig för att de ska omhändertas på rätt ställe.

Överlag menar intervjupersoner att arbetssättet framvuxet över tid måste präglas av infrastruktur och resurser samt stor samverkan och samordning för att det ska bli effektivt. Det behöver finnas kunskap och kompetens kring lagar och regler för att främja innovationskompetenta medarbetare. Det pekas här, liksom i Region Skåne på mod, att både våga och kunna leda i en innovationsdriven kultur.

4.4 Bedömning

Revisionen bedömer att regionstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden arbetar aktivt med insatser för att ge stöd till innovationsskapande kultur både internt och externt i regionen i enlighet med de styrande dokumenten. Revisionen konstaterar att innovationsstrategins övergripande mål om att bli världens mest innovationsdrivna region år 2025 omfattar mer än vad som kan styras genom ett internt styrdokument. Målet förutsätter att arbete sker hos externa aktörer som Region Stockholm kan främja, men inte styra.

Det ekonomiska stödet till det interna innovationsarbetet sker via samordningsgruppen Innovation och via Innovationsfonden. I jämförelse med Västra Götalandsregionen och regionstyrelsens egen utvärdering, delar fonden ut relativt små summor som ska användas under kort tid. Risk finns att innovationsidéer stannar av utan långsiktigt ekonomiskt stöd. Regionstyrelsen bör säkerställa att det finns kunskap om att fonden avser alla områden och om möjligt peka på långsiktiga finansieringsvägar för att understödja innovationskraften.

Från och med i 2021 finansieras sjukhusens innovationsfunktioner via sjukhusavtal och beställarstyrning istället för via anslag från regionstyrelsen. Det finns en risk att sjukhusen väljer att prioritera andra områden och använda dessa funktioner på annat sätt, vilket innebär att medarbetar- eller patientdriven innovation kan hamna i skymundan. Det finns därmed risk för ett mer reaktivt förhållningssätt, t.ex. att svara på företagsförfrågningar och ställa upp med testbäddar, istället för att regionen är drivande i arbetet. Region Stockholm behöver bidra aktivt om målet att vara den mest innovationsdrivna geografiska regionen ska kunna nås. Regionstyrelsen bör därför utvärdera om den förändrade finansieringsformen leder mot målet.

Revisionen konstaterar att styrningen av innovationsarbetet i det regionala utvecklingsuppdraget sker från såväl nationell som regional nivå. För Region Stockholm är detta fortfarande en relativt ny uppgift, till skillnad från de två andra storstadsregionerna. Som revisionen tidigare rekommenderat finns det behov av att tillväxt- och regionplanenämnden tillsammans med regionstyrelsen utvecklar former för hur Region Stockholms verksamheter ska bidra till målen i RUFS, dvs. innovation i den geografiska regionen.

Revisionen bedömer vidare att innovationsarbetet i huvudsak följs upp på ett strukturerat sätt i enlighet med Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm (ILS). Uppföljningen av vissa indikatorer bygger på självskattning och revisionen ser en risk att nämnder och bolag inte skattar måluppfyllelsen med samma

utgångspunkter och att underlaget till fullmäktige därför inte bygger på ett enhetligt sätt att mäta och följa upp.

Revisionen konstaterar att Region Stockholm tar ett bredare grepp om det interna innovationsarbetet jämfört med Region Skåne och Västra Götalandsregionen eftersom det inte bara omfattar hälso- och sjukvården. Med en bredare ansats krävs dock även bredare nätverk, vilket Region Stockholm håller på att bygga upp

Vad gör regionrevisorerna?

Regionrevisorerna granskar den verksamhet som bedrivs av regionens nämnder och bolagsstyrelser. Revisionsuppdraget är det största inom kommunal verksamhet.

Att vara revisor är ett förtroendeuppdrag vars syfte är att med oberoende, saklighet och integritet främja, granska och bedöma verksamheten. Den övergripande uppgiften för revisorerna är att granska hur nämnder och styrelser tar sitt ansvar. De förtroendevalda revisorerna är fullmäktiges och ytterst medborgarnas instrument för den demokratiska kontrollen. De har därmed en viktig funktion i den lokala självstyrelsen.

Ledamöter i nämnder och styrelser ansvarar inför fullmäktige för hur de själva, anställda och uppdragstagare genomför verksamheten. I ansvaret ingår att genomföra en ändamålsenlig verksamhet utifrån fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten, på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt och med en tillräcklig intern kontroll samt att upprätta rättvisande räkenskaper.

I årsrapporter för nämnder och styrelser sammanfattar revisionskontoret den granskning som genomförts under det gångna året. Verksamhetsrevisionen redovisas löpande i projektrapporter. Publikationerna presenteras på regionrevisorernas webbsida på www.regionstockholm.se. Det går även att prenumerera på regionrevisorernas nyhetsbrev Nytt från regionrevisionen genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till landstingsrevisorerna.sll@regionstockholm.se.

Region Stockholm

Postadress: Box 22230, 104 22 Stockholm
Besöksadress: Hantverkargatan 25 b (T-bana Rådhuset)
Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.sll@regionstockholm.se
Hemsida: www.regionstockholm.se
Org.nr: 232100-0016