Inspiration til innovation i Region Hovedstaden

Politisk retning og principper

INDLEDNING

I en tid, hvor der populært talt kræves 'mere for mindre', og hvor grænsen er nået for, hvor meget man kan vride ud af eksisterende og traditionelle processer og services, kaldes der på nytænkning af den måde, vi løser både nutidens og morgendagens udfordringer på. Det gælder ikke mindst for sundhedssektoren.

Et stigende antal ældre og flere kronikere med behov for komplekse behandlingsforløb stiller øgede krav til produktivitet og kvalitet. Samtidigt er ressourcerne skåret så meget ind til benet, at der er risiko for direkte forringelser i behandlingen af patienter. Broen mellem disse to modsatrettede tendenser i udviklingen af fremtidens hospital bygger på innovation.

Region Hovedstadens politiske ledelse ønsker med dette inspirationspapir at sætte en politisk retning for innovation i Region Hovedstaden som en naturlig og prioriteret kerneydelse sammen med klinik, forskning og uddannelse. Der skal fokus på at styrke en organisationskultur, hvor regionens hospitaler og egne virksomheder udvikler og anvender nye behandlingsmetoder, arbejdsgange, samarbejdsformer samt teknologiske og digitale løsninger, der kan skabe afgørende bedre resultater og øget værdi for patienter, medarbejdere og borgere.

Papiret skal ses som inspiration til det allerede eksisterende, lokale innovationsarbejde og som grundlag for etablering af nye initiativer og handlinger. Målet er at revitalisere samtalen om og prioriteringen af innovation på regionens hospitaler og egne virksomheder.

Inspirationsoplægget har sin baggrund i input fra en række politiske workshops og drøftelser om innovation i foråret 2019. Der er enighed om, at flere nyskabende løsninger til gavn for patienter, medarbejdere og borgere er en fælles opgave, som det politiske niveau også ønsker at bidrage til.

INNOVATION I REGION HOVEDSTADEN

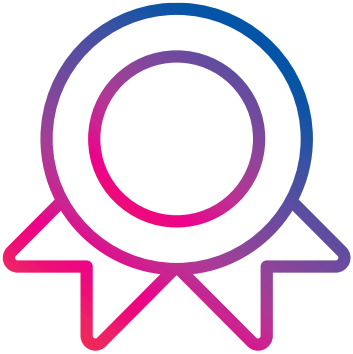
Innovation er en ny eller væsentligt ændret måde at forbedre arbejdspladsens aktiviteter og resultater på. Det kan være nye eller væsentligt ændrede produkter, serviceydelser, processer og organisationsformer eller måder at kommunikere med omverdenen på. Innovation skal være ny for arbejdspladsen selv, men må gerne være udviklet af andre, men med krav om, at innovationen har skabt værdi.[1]

Innovation kræver aktiv handling og virkeliggørelse, hvor værdien for patient, medarbejder og/eller borger har vist sig. Værdi kan være såvel kvalitet som effektivitet.

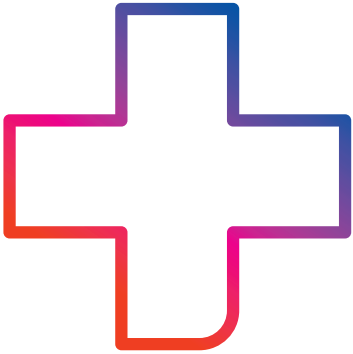
Der skal opbygges en stærk organisationskultur, som understøtter afprøvning af nye løsninger. En organisationskultur der lever i det daglige arbejde tæt på patienter og borgere. Udfordringer i det kliniske arbejde løses ved at understøtte udvikling, implementering og skalering af nyttige løsninger uden at gå på kompromis med patientsikkerheden.

1 Center for Offentlig Innovation, ud fra OECD's retningslinjer, Nyt Sammen Bedre—En håndbog om innovative samarbejder i den offentlige sektor, Dansk Psykologisk Forlag, 2018

Patenteret toiletpose og lagenpose til sengen reducerer medicinrester i hjemmet til gavn for miljø og omgivelser, når patienter i kemoterapi er hjemme efter behandlingen. Udviklet af farmaceutisk chef ved Region Hovedstadens Apotek.



1 Ambitiøs

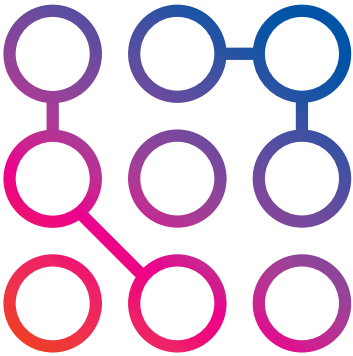


2 Klinik og praksis

3 Patienter, medarbejdere og borgere

4 Samarbejde

5 Internationalt



6 Ny teknologi

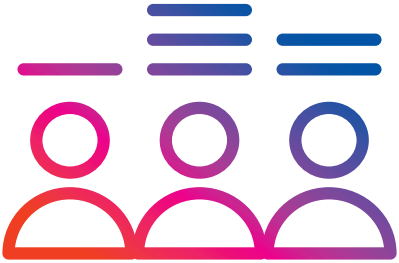
PRINCIPPER

Et fælles sæt principper for innovation skal styrke den samlede effekt, og den politiske ledelse inviterer derfor til diskussion af følgende fundament for øget værdiskabelse til gavn for patienter, borgere og medarbejdere.

Innovationsindsatsen i Region Hovedstaden er karakteriseret ved at:

1 Være ambitiøs
2 Være indlejret og understøttet, hvor handlingen sker i klinik og praksis
3 Involvere og give værdi for patienter, medarbejdere og borgere
4 Bygge på samarbejde på tværs af regionen og også med kommuner, praksissektoren, vidensinstitutioner og private virksomheder
5 Have internationalt udsyn
6 Udnytte ny teknologi og digitalisering

1 Ledelse



2 Kompetencer

3 Ressourcer

FORUDSÆTNINGER

Der sættes fokus på tre retningsgivende rum for innovation for at realisere ambitionen om at skabe øget værdi for borgere, patienter og ansatte:

1 Ledelse

En forudsætning for innovation i sundhedsvæsenet er, at der arbejdes, udvikles og tænkes på tværs af kompetencer, fag og organisatoriske enheder, og at viden deles og bruges på tværs i organisationen. Der skal være åbenhed over for løsninger, der virker andre steder. Det kræver ambitiøs ledelse og ledelsesmæssigt fokus på udvikling, test og brug af nye og ofte digitale løsninger med de muligheder, det rummer. Implementering af nye løsninger bør prioriteres i ledelsesrummet på alle regionens hospitaler og egne virksomheder.

2 Kompetencer

Grundlæggende kan alle bidrage til en innovationsproces, og alle kan trænes til at tænke og handle mere innovativt. Derfor skal den enkelte leder give sine medarbejdere mulighed for at arbejde med løsninger på nye måder. Lederen skal kunne afgrænse rum til test og sætte klar retning og frie rammer for løsning af opgaverne, måske med inddragelse af eksterne aktører. Medarbejderne skal rustes til at arbejde og samarbejde på nye måder. Udviklingen af innovationskompetencer hos både ledere og medarbejder skal ske med udgangspunkt i konkrete behov fra hverdagen.

3 Ressourcer

Der er behov for både centrale og lokale midler, fordi det kræver investeringer at udvikle, teste og implementere nye løsninger og skabe forandringer for at udnytte løsningerne bedst muligt. Både økonomiske og menneskelige ressourcer er afgørende for, at indsatsen kan give værdi. Gearing af lokale midler fra en central innovationspulje eller innovationsforløb/konkurrencer kan styrke risikovilligheden lokalt. En central prioritering af innovation medfører øget synlighed og kan give flere muligheder for at få gavn af de nye løsninger. Støttefunktioner skal være til rådighed lokalt og centralt.

DEN POLITISKE LEDELSE VIL BIDRAGE TIL AT:

- Udbrede dialogen om innovation med medarbejdere, patienter og borgere

- Sætte fælles fokus på at styrke samarbejdet om at udnytte nye teknologiske og digitale landvindinger, der ofte er grundlag for innovative løsninger

- Der sættes fokus på at fjerne barrierer for innovation (eksempelvis politiske, organisatoriske, ressourcemæssige, faglige og kulturelle barrierer) overalt i organisationen

- Brande regionens styrkepositioner og fortælle de gode historier, hvor konkrete udfordringer og problemer i sundhedsvæsenet er blevet løst effektivt på en nyskabende måde, så organisationen og omverdenen forstår og bakker op om innovation som central tilgang til udviklingen af et nært og sammenhængende sundhedsvæsen og til Region Hovedstadens videre udvikling.

Pose med skrivefelt til navn og fødselsdato, der følger patienten gennem behandlingsforløbet fra ambulance til udskrivelse, mindsker mængden af glemte sager og sparer tid. Udviklet af chefsekretær i Region Hovedstadens Akutberedskab.

App til tablet og smartphone giver blinde børn og deres familier underholdning, stimulering og aflastning—ligesom i alle andre familier. Udviklet af synskonsulent ved Den Sociale Virksomhed.

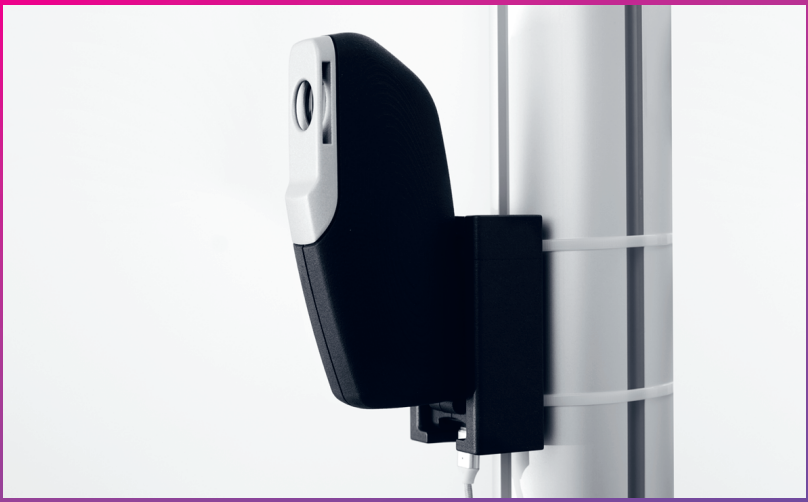
Hjemmekemo giver relevante patientgrupper forbedret livskvalitet under behandlingsforløbet, og hospitalet mulighed for at optimere og effektivisere eksisterende ressourcer. Udviklet af sygeplejerske på Rigshospitalet.

FRA FORUDSÆTNINGER TIL HANDLING

Regionens politiske ledelse ønsker at medvirke til en dialog om, hvordan der kan skabes et samlet fokus på udvikling af nye behandlingsmetoder, arbejdsgange, samarbejdsformer samt teknologiske og digitale løsninger, der kan skabe øget værdi for patienter, medarbejdere og borgere.

En styrket innovationsindsats i Region Hovedstaden rejser behov for nye organiserings- og samarbejdsformer. Især er det vigtigt at sikre patient- og borgerinvolvering i arbejdet med nye løsninger. Samarbejdet med eksterne vidensinstitutioner og private virksomheder er også afgørende for udvikling og test af nye løsninger. Fælles udfordringer skal finde fælles løsninger også skabt med baggrund i tværgående samarbejder.

Forsøg, test og indledende implementering er velkendte i organisationen og en integreret del af såvel forskning som innovation. Det kræver mod og vilje at teste og fejle. Alle regionens hospitaler og egne virksomheder har derfor en fælles udfordring i at sikre et tilstrækkeligt rum for idéudvikling, test og afprøvning – uden at bringe patientsikkerheden i fare. Innovationsarbejdet må ikke blive en tidsrøver, men skal kunne sandsynliggøre en forventet effekt, der står mål med investeringen.



En patenteret opfindelse af håndholdt og skæv mini-filmfremviser får skeløjede børn til at se ligeud, så de kan diagnosticeres og dermed kureres for deres skeløjethed. Udviklet af overlæge på Rigshospitalet.

FREMADRETTEDE HANDLINGER

Arbejdet med at styrke innovation er i gang flere steder både lokalt og på tværs af organisationen. Innovationsnetværk og styrkede støttefunktioner er to bud på, hvordan det målrettede arbejde for nye, værdiskabende løsninger kan prioriteres og styrkes i endnu højere grad end i dag:

1 Innovationsnetværk

Innovation trives i uformelle og tværgående netværk, hvor engagerede, fagligt kompetente mennesker med beslutningskraft mødes om at løse fælles og komplekse udfordringer. I praksis kan innovationsnetværk på én gang være et handlingsrum og et udviklings- og læringsforløb, der styrker organisationens innovationsledelse og kompetencer og frigiver ressourcer: netværkene undersøger og kvalificerer udfordringer og udvikler løsningsmuligheder. Løsninger testes og tilpasses, og der gives anbefalinger om implementering til det formelle beslutningshierarki.

Innovationsnetværk skaber relationer mellem mennesker. Tværgående samarbejder og tværfaglige input i processen øger træfsikkerheden for nye idéer og deres virkeliggørelse. Således kan innovationsnetværk i Region Hovedstaden udgøre et stærkt system af hurtige veje til nye løsninger med stor værdi for patienter, medarbejdere, borgere og sundhedsvæsen. Hvert innovationsnetværk sætter egne mål for handling og test af nye løsninger.

Netværkstilgangen er en ny måde at samarbejde på i regionen, og modellen skal derfor have mulighed for at blive afprøvet og udviklet. Det skal afprøves, hvordan de uformelle netværk kan kobles relevant til formelle beslutningsfora.

Tre innovationsnetværk sættes i gang i 2019 foreløbigt for 12 måneder ledet af nøglepersoner på regionens hospitaler og egne virksomheder. De tre netværk arbejder med forskellige vinkler på digitalisering og taler ind i regionens overordnede målsætninger om et sammenhængende sundhedsvæsen, digitalisering, patientrettigheder og fremtidens hospitaler:

AI (kunstig intelligens)

Netværket har fokus på nye områder, hvor kunstig intelligens med fordel kan anvendes, og på at samle erfaringer med AI som metode til forbedrede behandlingsresultater.

Hurtig diagnostik

Netværket har fokus på deling af viden om og erfaringer med nye teknologiske løsninger til hurtigere og sikrere diagnosticering i balance mellem effektivisering og tilpasning til lokale forhold.

Digitale services

Netværket har fokus på udviklingen af digitale services, der kan øge patienternes egenbehandling også i eget hjem og på identifikation af regionale barrierer for udvikling og implementering af disse.

2 Støttefunktioner

Gode idéer og innovative medarbejdere skal have hurtig og nem adgang til professionel støtte inden for især finansiering, jura, patentrettigheder, prototyper og test evt. i samarbejde med private virksomheder. Region Hovedstaden har en række fællers regionale støttefunktioner som regionens medarbejdere, og i nogle tilfælde også medicinal- og medicoteknologiske virksomheder, har mulighed for at bruge.

Der er i foråret 2019 udarbejdet en kortlægning af Region Hovedstadens fælles regionale støttefunktioner til medarbejderdreven innovation.

Intelligent vægt sikrer korrekt data, bedre arbejdsgang og patientbehandling på hospitalsafdelinger, hvor væskeregnskab er et vigtigt diagnostisk regnskab. Udviklet af to sygeplejersker på Rigshospitalet.

Overblikket udgør udgangspunktet for en målrettet indsats for bedre synliggørelse og evt. koordinering mellem støttefunktionerne. Desuden tegner kortlægningen et billede af, hvilke støttefunktioner innovatørerne savner lokalt på deres hospital/virksomhed. Der skal arbejdes for at videreudvikle mulighederne for støtte til udvikling og test af innovative løsninger i samarbejde med universiteter, andre vidensinstitutioner og centrale aktører i det sundhedsteknologiske økosystem.

DEN VIDERE PROCES

Dette inspirationspapir skal bruges som dialogværktøj mellem politikere, de administrative fora, medarbejdere og ledere på hospitaler og virksomheder og borgere. Denne bredere dialog med en afdækning af lokale ambitioner og udfordringer skal føre til en handlingsorienteret innovationsindsats, der favner de enkelte hospitalers og virksomheders konkrete forhold og har bred opbakning i organisationen. Innovationsindsatsen vil være politisk understøttet i Udvalget for Forskning, Innovation og Uddannelse og have forankring i Forum for Forskning, Innovation og Regional Udvikling[1].

1 Vil du høre mere om de konkrete eksempler på innovative løsninger til gavn for patienter og borgere kontakt innovation.center-for-regional-udvikling@regionh.dk

Sundhedsforskning og Innovation
Center for Regional Udvikling
Kongens Vænge 2, 3400 Hillerød

Telefon: 38 66 50 00
Mail: innovation.center-for-regional-udvikling@regionh.dk
Hjemmeside: www.regionh.dk