

Note: Oplægget er formuleret som et "inspirationsoplæg" med politikernes principper og retning for innovation. Derimod ikke en strategi. Udformning af strategi forudsætter en helt anden involvering af hospitaler og virksomheder.

Invitation til innovation i Region Hovedstaden

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 man ser direkte forringelser i behandlingen af patienter. Broen mellem disse to modsatrettede positioner bygger på innovation.

Region Hovedstaden politiske ledelse ønsker med dette inspirationspapir at sætte en politisk retning for innovation i Region Hovedstaden, som en naturlig og prioriteret del af driften, forskningen og i eksterne samarbejder. Der skal fokus på at styrke innovationskulturen, hvor regionens hospitaler og virksomheder udvikler nye innovative produkter, arbejdsgange, samarbejdsformer samt teknologiske og digitale løsninger, der kan skabe øget værdi for borgere, patienter og ansatte.

Indhold og anvendelse af nærværende skal således ses som inspiration til eksisterende lokale innovationsstrategier og innovationsinitiativer samt som grundlag for etablering af nye indsatser og initiativer. Målet med dette inspirationspapir er at revitalisere samtalen om og prioriteringen af innovation på regionens hospitaler og virksomheder.

Indholdet i nærværende inspirationsoplæg har sit opdrag fra en række politiske workshops og drøftelser om innovation i foråret 2019. Der er enighed om, at øget innovation til gavn for patienter, borgere og medarbejdere er en fælles opgave, som også det politiske niveau 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 med andre ord aktiv handling og virkeliggørelse, hvor værdien for patient og/eller medarbejder har vist sig. Værdi kan lige såvel være kvalitet som effektivitet.

Et fælles sæt principper for innovationshandlingerne vil styrke den samlede effekt, og Regionsrådet inviterer til diskussion af følgende principper, som fundament for innovation.

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

Innovationstiltag i Region Hovedstaden er karakteriserede ved at:

- Være ambitiøse
- Indlejres og understøttes, hvor handlingen sker i klinik og praksis
- Involvere og give værdi for patienter, borgere og medarbejdere
- Bygge på samarbejde på tværs af regionen samt med kommuner, vidensinstitutioner og private virksomheder
- Have internationalt udsyn
- Udnytte ny teknologi og digitalisering

Innovation er også udtryk for en virksomhedskultur. En stærk innovationskultur opbygges og lever lokalt i det daglige arbejde tæt på borgere og patienter. En stærk innovationskultur løser udfordringer i kernerdriften ved at understøtte udvikling, virkeliggørelsen og skalering af innovationer uden at gå på kompromis med patientsikkerheden.

Forudsætninger for innovation

For at skabe sammenhæng mellem ambitionen om, at regionens hospitaler og virksomheder udvikler nye innovative produkter, arbejdsgange, samarbejdsformer samt teknologiske og digitale løsninger, der kan skabe øget værdi for borgere, patienter og ansatte - og så de konkrete handlinger i praksis, peger Regionsrådet på tre retningsgivende rum for innovation:



Ledelse: Det er et vilkår for god ledelse i sundhedsvæsenet, at der arbejdes, udvikles og tænkes på tværs af kompetencer, fag og organisatoriske enheder, og at viden deles og bruges på tværs i organisationen. Det er grundlag for et større fokus på innovation og de muligheder, det rummer. Innovation bør prioriteres i ledelsesrummet på alle hospitaler og virksomheder i Region Hovedstaden.

Kompetencer: Grundlæggende kan alle bidrage til en innovationsproces, og alle kan trænes i at være innovative. Innovationsledelse indebærer at kunne sætte sine medarbejdere fri til at arbejde innovativt. Lederen skal kunne afgrænse rum til prøvehandling og sætte klar retning og frie rammer for løsning af opgaverne evt. med inddragelse af eksterne aktører. Udviklingen af innovationskompetencer hos både ledere og medarbejdere skal ske med udgangspunkt i konkrete behov fra hverdagen.

Ressourcer: Der er behov for allokering af centrale og lokale ressourcer til understøttelse af innovation i Region Hovedstaden. Netværksorganisering kan samle menneskelige kræfter om nye løsninger. Gearing af lokale midler fra en central pulje er vigtig, og det kan styrke risikovilligheden lokalt. Gennem central prioritering skabes synlighed og mere lige mulighed for innovation.

Ud over de tre strategiske rum, vil Regionsrådet bidrage til at sætte fælles fokus på at styrke samarbejdet om at udnytte nye teknologiske og digitale landvindinger, der ofte er grundlag for innovative løsninger, og overalt i organisationen sætte fokus på at fjerne barrierer for innovation. Det kan være politiske, organisatoriske, ressourcemæssige, faglige og kulturelle barrierer.

Regionsrådet vil bidrage med at brande regionens styrkepositioner og fortælle de gode historier, hvor innovation har været med til at løse konkrete udfordringer og problemer i vores sundhedsvæsen. Det er et mål, at organisationen og omverdenen forstår og bakker op om innovation som centralt middel i løsning af de store sundhedsmæssige udfordringer og for Region Hovedstadens videre udvikling.

Fra forudsætninger til handling

En revitalisering af innovationsindsatsen i Region Hovedstaden rejser behov for nye organiserings- og samarbejdsformer. Især er det vigtigt at sikre patientinvolvering i arbejdet med nye løsninger.

Innovation thrives i uformelle netværk, hvor engagerede, fagligt kompetente mennesker mødes om fælles, komplekse udfordringer eller fælles udnyttelse af komplekse løsninger som f.eks. kunstig intelligens. Udfoldet på bedste vis kan innovationsnetværk på én gang udgøre handlings-, udviklings- og læringsforløb, der styrker organisationens innovationsledelse og -kompetencer og frigiver ressourcer. Ved at arbejde i netværk kan innovationsarbejdet organiseres, uden at det kvæles.

Prøvehandling, indledende implementering og test er velkendt i organisationen og en integreret del af innovationsprocessen. Alle hospitaler og virksomheder har en fælles udfordring i at udvikle tilstrækkeligt sikre 'prøverum' for innovation, så patientsikkerheden ikke berøres.

Fremadrettede handlinger

[Beskrivelse af cases om, hvordan et hospital/en virksomhed kan arbejde i de tre innovationsrum. Eksemplerne viser prøvehandling, patientinvolvering og netværksstruktur. Disse cases skal formuleres sammen med eller i hvert fald kvalitetssikres af klinikere/praktikere.]

Center for Regional Udvikling

[Kort tekst... hvad gør CRU der understøtter inspirationsoplæg...]

Innovationsnetværk

Center for Regional Udvikling bidrager i den

[nærmere beskrivelse af de tre netværk: AI, digitale services og diagnostik]

Fælles regionale støttefunktioner til innovation

[Indledning]

En række støttefunktioner for innovation er placeret i de administrative centre, herunder xxxx (CØK og CIMT). Center for Regional Udvikling bidrager bl.a. med (elementer fra servicekataloget).]

Den videre proces

[Beskrives nærmere

- Igangsætte diskussion/samtale om innovation
- Årlig innovationsdag for politikere og hospitalsledelser med drøftelse af innovation, herunder af lokal prioritering/investering versus central investering
- Prøvehandling lokalt
-

... Henimod en strategi, når der er fodslag nok.]