

Drøftelsessag: Innovation i sundhedssektoren

BAGGRUND FOR SAGENS FREMLÆGGELSE

Sund Vækst er, når det offentlige behandlingssystem og private virksomheder lærer af hinanden, med bedre behandlinger, vækst og arbejdspladser til følge. At løbende innovation og virksomheders idéer til f.eks. nye behandlinger testes og de bedste af idéerne implementeres er dermed en fordel, både i forhold til sundhedsområdet, men også i forhold til væksten. Region Hovedstaden kan styrke mulighederne for, at der udvikles nye løsninger på tværs af offentlig-private parter samt sikre, at de nye løsninger bliver indkøbt og implementeret, at det sker i bred skala og at de bedste løsninger bliver til eksportsuccesser og arbejdspladser.

Region Hovedstaden arbejder i dag strategisk med innovation, og for at styrke det videre arbejde er der behov for en strategisk politikforberedelse drøftelse af innovationsarbejdet.

Drøftelserne vil blive indledt med oplæg af ledende overlæge Michel Nemery fra Herlev Gentofte hospital og centerdirektør Claus Bjørn Billehøj.

INDSTILLING

Administrationen indstiller:

at erhvervs- og vækstudvalget drøfter scenarier for styrkelse af det samlede innovationsarbejde som en strategisk indsats, der understøtter de politiske målsætninger om at styrke de ekspansive vidensmiljøer.

POLITISK BEHANDLING

Drøftet.

SAGSFREMSTILLING

Region Hovedstaden har igennem de seneste par år haft innovation på dagsorden med henblik på at forbedre patientbehandlingen, medarbejdertilfredsheden og øge væksten i hovedstadsregionen. Dette er særligt sket gennem Innovationspolitikken 2020, der blev lanceret i januar 2013 (nyt, nyttigt, nyttiggjort), Region Hovedstadens strategi Fokus og Forenkling og senest den regionale vækst- og udviklingsstrategi (ReVUS) via indsatsen Sund Vækst.

Der sker i dag en løbende og værdiskabende innovationsindsats i Region Hovedstaden. Det gælder på det enkelte afdelingsniveau, hospitalsniveau (som f.eks. IdeRiget på Rigshospitalet-Glostrup) og på koncernfælles niveau. Imidlertid er denne indsats ofte ikke sammentænkt eller der er begrænset fokus på skalering fra den ene organisatoriske enhed til en anden, det kan være fra afdeling til afdeling eller på tværs af hele koncernen. Tilsvarende er der ofte ikke ledelsesmæssigt overblik over, om de ressourcer, der investeres i innovationen, står mål med den værdiskabelse, der genereres.

Derfor er det afgørende for at kunne indfri de politiske målsætninger om at styrke de ekspansive vidensmiljøer, at den samlede innovationsindsats - inden for de nuværende økonomiske rammer - skal styrkes og fremadrettet skal ses som en integreret del af den almindelige ledelsesopgave og som en integreret del af den almindelige drift. Det er administrationens vurdering, at innovation ikke kun er en processmæssig investering i fremtiden, men innovation er bl.a. med til at afhjælpe konkrete behandlingsrettede udfordringer her og nu i behandlingen i klinikken, til at gennemføre effektiviseringer, til at organisere det patientrettede arbejde smartere. Dette er særligt vigtigt i en situation med pressede ressourcer, hvor innovation er en vigtig del af de løsninger, Region Hovedstaden har behov for.

Et helt centralt element heri er, at gevinstrealisering fra innovation stiller krav til ledelsen på alle niveauer i Region Hovedstaden, herunder særligt at ledelsesopgaven indebærer en forståelse for organisations samlede kritiske

udfordringer og at den fremadrettede innovationsindsats kobles op herpå, således at implementeringen af løsninger bliver omdrejningspunktet.

Det er administrationens vurdering, at en styrket fælles tankegang og fokusering på tværs af regionen vil imødekomme flere af de nuværende udfordringer, der opleves på innovationsområdet og styrke mulighederne for, at der udvikles nye løsninger på tværs af offentlig-private parter samt sikre, at de nye løsninger bliver indkøbt og implementeret, at det sker i bred skala og at de bedste løsninger bliver til eksportsuccesser og arbejdspladser.

Fokuspunkter i det videre arbejde vil bl.a. være:

- **Incitamentsstruktur for innovation**

Der er få incitamenter i Region Hovedstaden til at arbejde med innovation, og mange innovationsprojekter drives i dag af ildsjæle ved siden af den daglige drift. Dette betyder, at projekterne bliver meget personafhængige, og at vejen frem mod implementering kan mangle den nødvendige forankring hos kollegaer og fremtidige brugere. Incitamenterne for innovation kunne med fordel skærpes og indebære både økonomiske og ikke-økonomiske incitamenter på fx afdelingsniveau via opsætning af driftsmål om at implementere innovationer, udlove konkurrencer, awards etc.

- **Understøttelse af gevinstrealisering**

Det fulde udbytte af en innovation realiseres ikke altid. Det kræver fokuseret ledelsesarbejde at inddrive de potentielle økonomiske gevinster, da implementering af en innovation ofte medfører store ændringer i eksisterende arbejdsgange. Hvis en hospitalsafdeling for eksempel indfører et nyt initiativ, der betyder reducerede sengedage, vil besparelsen først realiseres, når eksisterende aktiviteter på det pågældende sengeafsnit ændres og tilpasses til det nye initiativ. Gevinstrealisering stiller dermed krav til ledelsesmæssige beslutninger.

- **Koordinering på tværs**

Gode løsninger på kliniske behov opstår mange steder - men ofte bliver en god idé kun til en lokal løsning. Hvis Region Hovedstaden etablerer en fælles "infrastruktur" for udvikling, implementering og skalering af idéer på tværs af regionens hospitaler og virksomheder, ville det muliggøre deling af nye løsninger og succesfulde tiltag i langt højere grad. Det vil ligeledes være en fordel, at ressourcer ville kunne puljes og være fælles til rådighed til implementering af konkrete løsninger. En god infrastruktur betyder, at der er ansatte på alle hospitaler mf., der har tid sat af til at være bindeled mellem det lokale og det regionale niveau, og at begge niveauer er beslutningsdygtige og handlekraftige.

- **Innovative indkøb**

Behovet for at indkøbe og afprøve nye løsninger i regionen kan til tider stride imod ønsket om at anskaffe sig kendte og driftsikre produkter. Det kan være en hindring, at selve indkøbsprocessen skal nytænkes, samtidig med at de nye arbejdsgange, der vil give afkastet af den nye løsning også kræver en indsats over tid. Derfor kan det ske, at selv om en ny løsning efter alt at dømme vil blive en økonomisk gevinst, kan valget ende med at blive en kendt løsning, da lav risikovillighed ved indkøbet sættes over nye løsninger. Der er brug for, at der i forhold til indkøb arbejdes med villigheden og rammerne for at afprøve nye løsninger.

Med afsæt i ovenstående punkter og oplæg på mødet ønskes en diskussion i erhvervs- og vækstudvalget vedrørende innovationsindsatsen i Region Hovedstaden, herunder muligheden for at udarbejde et videngrundlag til en forøget indsats i 2016.

ØKONOMISKE KONSEKVENSER

En tiltrædelse af indstillingen indebærer ikke i sig selv økonomiske konsekvenser.

KOMMUNIKATION

Ingen særskilt kommunikationsindsats planlagt.

DIREKTØRPÅTEGNING

Hjalte Aaberg / Claus Bjørn Billehøj

Journalnummer

15014971