

Langtidsplan Innovasjon 2015 – 2018

Sunnaas sykehus HF

Innledning

I likhet med de fleste andre land står helse-Norge overfor store utfordringer i årene som kommer. Endringer i befolkningens sykdomsbilde og alderssammensetning, mer konkurranse om kompetent arbeidskraft, demografiske endringer, utviklingen av nye behandlingsmetoder og medisinsk teknologi, økte kostnader, samt fokus på pasientsikkerhet¹ og kvalitet, gjør at helse- og omsorgstjenesten må utvikles kontinuerlig. I større og større grad tilgjengeliggjøres nye helsetjenester i form av nett tjenester, apper og mobile sensorer. Denne utviklingen reiser en rekke muligheter og utfordringer for dagens helsetjeneste. Eksempelvis blir det enklere å utvikle behandlingstilbud levert der pasienten bor (nettbasert), samtidig som disse løsningene utfordrer dagens forståelse av personvern og sikker overføring og lagring av data.

Det er behov for innovasjon, forskning, utvikling og implementering av nye produkter, tjenester, behandlingsprosesser og organisasjonsformer knyttet til hele pasientforløpet – forebygging, diagnostisering, behandling og rehabilitering - slik at tilgjengelige ressurser kan utnyttes best mulig.

En rekke offentlige utredninger, Stortingsmeldinger med mer (eksempelvis "Et nyskapende og bærekraftig Norge", "Innovasjon i omsorg", Samhandlingsreformen og HelseOmsorg21) peker på utfordringer og muligheter, og legger føringer for videre utvikling av helsetjenesten. Norges forskningsråd har påpekt at det er et urealisert potensial i Norge for økt innovasjon fra medisinsk og helsefaglig forskning sammenlignet med andre land. Etablering av Regionale forskningsfond og Inven2 er eksempler på grep fra det offentlige for bedre å kunne realisere dette potensialet. Tilsvarende har Innovasjon Norge ordningen med Offentlige forsknings- og utviklingskontrakter (OFU) som skal stimulere til tettere samarbeid og mer innovasjon mellom næringslivsaktører og det offentlige. Videre er innovasjon etablert som regionalt satsningsområde i Helse Sør-Øst RHF, med egen handlingsplan og stimuleringsmidler.

Landets største rehabiliteringssykehus, Sunnaas sykehus HF, er førende innen rehabiliteringsforskning og utvikling av rehabiliteringsfeltet i Norge. Gjennom 60 år har sykehuset drevet med utvikling av ideer og gjennomført en rekke av disse i form av ulike prosjekter. Sunnaas sykehus HF har som visjon å være et innovativt helseforetak. Helseforetakets engasjerte brukere og ansatte, dets store forskningsproduksjon, høykompetente fagmiljøer, det tette samarbeidet med Helse Sør-Øst RHF, de andre helseforetakene, Universitetet i Oslo, et flertall av landets kommuner, nasjonale og internasjonale nettverk gir gode forutsetninger for å arbeide mot å realisere denne visjonen.

Målrettet satsing på innovasjon perioden 2012-14 har lagt grunnlag for en rekke innovasjonsprosjekter, og langtidsplan 2015-18 vil bygge videre på erfaringer fra dette arbeidet. De siste tre årene er 38 innovasjonsprosjekter igangsatt, hvorav åtte foreløpig er fullført. Til tross for en bred tilnærming til innovasjon har et flertall av prosjektene fordelt seg på følgende innovasjonsklynger (tematiske områder): Bevegelse, Kognisjon, Pasientsikkerhet, Sårbehandling, IKT/Kommunikasjon og Spill & Virtuell Virkelighet. I tillegg har en lagt vekt på innovasjon som et verktøy for organisasjonsutvikling.

Sykehuset har opparbeidet seg en posisjon som en attraktiv innovasjonspartner, ikke minst som følge av effektive og lite byråkratiske prosesser knyttet til ideutvikling og gjennomføring av prosjekter. En årlig idefangst på 60-70 nye ideer og om lag 30 årlige henvendelser fra næringslivet understøtter dette. Møter for innovasjonsklyngene, egne seminarer for innovatører, innovasjonskulturarbeid gjennom teammøter/allmøter og årets idepris vurderes som viktige virkemidler for å bygge den nødvendige forankringen av innovasjon i hele sykehuset. Innovasjonsaktiviteten fremover forutsetter økt prosjektporteføljestyling, tydeliggjøring av satsningsområder, bedre ressursallokering og en tydeligere lederforankring. En vil også se

¹ Ut fra språklige hensyn vil en vekselvis bruke ordet pasient eller bruker om den som mottar helsetjenester. Pårørende omfatter de nærmeste rundt den enkelte pasient.

nærmere på organisering av innovasjonsarbeidet. Implementering og utrulling av gjennomførte prosjekter skal prioriteres høyt, tilsvarende økt idetilfang fra pasienter og pårørende.

Regjeringen definerer innovasjon som; "en ny vare, en ny tjeneste, en ny produksjonsprosess, anvendelse eller organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk i produksjonen for å skape økonomiske verdier" – med andre ord: "*Innovasjon² er vellykket utvikling av nye ideer*". I helse- og omsorgssektoren vil innovasjon kunne måles både i ikke-økonomiske og økonomiske verdier som skapes gjennom økt kvalitet, økt effektivitet, økt produktivitet og økt tilfredshet hos pasienter, pårørende og ansatte.

I tråd med denne definisjonen fokuserer Sunnaas sykehus HF på utvikling av ideer fra pasienter, ansatte, forskere og andre interessenter. Gjennom dette vil innovasjonene være både brukerdrevet³ og medarbeiderdrevet. Innovasjonen kan ha som mål å forbedre forhold ved:

- Organisasjonen (forretningsmodell, nettverk, organisering, arbeidsprosesser)
- Tilbud/tjenester (produkter, rehabiliteringstjenester)
- Opplevelse (service, involvering av interessenter med mer)

Sykehuset har valgt en åpen tilnærming til innovasjon. Dette forstås som en kontinuerlig prosess for å tilegne seg kunnskap fra brukere, ansatte og eksterne og å utnytte denne kunnskapen for å innovere. Videre å dele ideutvikling så langt som mulig med flest mulig interessenter. Dette vurderes som et vellykket grep og en vil legge vekt på dette i årene som kommer.

Brukermedvirkning har en sentral rolle i helseforetakets innovasjonsarbeid. Tett kontakt med foretakets brukerutvalg, innovasjoner meldt fra brukere og brukernes erfaring med utvikling av innovasjoner vektlegges tungt.

Målet er at innovasjonene skal gi bedre pasientbehandling og helsetjenester, og gjennom dette understøtte sykehusets overordnede langtidspan og mål for perioden. En organisasjonskultur preget av nysgjerrighet på nytenkning (innovasjon) og gode interne rutiner for innovasjonsarbeidet, er viktige forutsetninger for å lykkes. Det vil øke idetilfanget og gjøre det lettere å prioritere innovasjoner som gir størst samlet verdi for pasient, pårørende, ansatte, sykehus og samfunn.

1. Visjon, verdier og virksomhetsidé

Sunnaas sykehus HF er en vei videre. Helseforetaket skal preges av en åpen innovasjonskultur, være et utviklingslaboratorium for rehabilitering og gjennom dette være en vei videre for rehabiliteringsinnovasjon. Sykehuset skal fremstå som en attraktiv arbeidsplass hvor pasienter, pårørende og ansatte bidrar til å utvikle, validere og ta i bruk de beste behandlingsprinsipper for dagens og fremtidens pasienter.

Sunnaas sykehus HF driver sin virksomhet verdibasert. Med basis i det nasjonale verdigrunnlaget "kvalitet", "trygghet" og "respekt" legger foretaket særskilt vekt på følgende verdier: Profesjonalitet, Engasjement og Glede. I sammenheng med innovasjon betyr dette at vi skal møte nye ideer og muligheter med store krav til faglig kompetanse og kvalitet, tydelig engasjement, optimisme og den nødvendige profesjonalitet som er nødvendig for å realisere innovasjonspotensialet i ideene.

Sunnaas sykehus HF er landets ledende sykehus innen medisinsk rehabilitering, og på godt internasjonalt nivå. Sunnaas sykehus HF har et særlig ansvar for å bidra til utvikling av rehabiliteringsfeltet knyttet til pasientbehandling, forsknings- og kunnskapsutvikling og samhandling. Sykehuset identifiserer sitt ansvar innen innovasjon spesielt innenfor kompetanseområdene Bevegelse, Kognisjon, Pasientsikkerhet, Spill og Virtuell Virkelighet og som en testbed for næringslivet innenfor sykehusets primære målgrupper og kompetanseområder. En vil legge vekt på brukerdrevet innovasjon, medarbeiderdrevet innovasjon og forskningsdrevet innovasjon.

² "Innovasjon" innebærer at ideen tas i bruk. På denne måten skiller en mellom prosessen med å utvikle ideen og resultatet. Hvorvidt resultatet tas i bruk avgjør om det sees på som en innovasjon eller ei.

³ "Drevet" kan bety både initiert av og/eller gjennomført av.

2. Prinsipper

Innovasjon ved Sunnaas sykehus HF drives etter følgende prinsipper:

- a) Innovasjon skal omfatte ideer fra og bygge videre på klinisk virksomhet, forskning, drift av sykehuset og samhandling internt og eksternt.
- b) Innovasjonsarbeidet skal baseres på gode avtaler og klare retningslinjer for pasienters, pårørendes og ansattes medvirkning, og slik legges til rette for åpenhet og god innovasjonsetikk.
- c) Verdier skapt gjennom innovasjon skal bidra i videre finansiering av innovasjon, utvikling og forskning.
- d) Utvikling av god innovasjonskultur er topplederforankret.
- e) Ledere og enheter i sykehuset skal måles på innovasjon.
- f) Sykehuset skal legge til rette for samarbeid med næringslivet i utviklingen av nye produkter og for et tett samarbeid med kommersialiseringspartnere som Inven2.
- g) Bruk av åpen innovasjon skal styrke samhandling med andre sykehus, kommunehelsetjenesten og offentlige etater nasjonalt og internasjonalt.

3. Innovasjonsaktører

Sykehusets innovasjonsarbeid forutsetter samarbeid med både interne og eksterne aktører, med ulike ansvarsområder. I rollene vil det være gråsoner og delt ansvar. Tett samarbeid om innovasjonsarbeidet er nødvendig.

Pasienter, pårørende og ansatte

Pasienter, pårørende og ansatte er sykehusets viktigste innovasjonsaktører gjennom å komme med nye ideer, samt delta aktivt i utviklingen, evalueringen og implementeringen av disse.

Foretaksledelsen

Foretaksledelsen har det overordnede ansvar for sykehusets innovasjonsarbeid.

Innovasjonsenheten

Innovasjonsenheten har det løpende ansvaret for sykehusets innovasjonsarbeid. Innovasjonsenheten har ansvar for å konkretisere langtidsplan 2015-18 i årlige handlingsplaner, følge disse opp og evaluere arbeidet ved årets slutt. Disse rapporteres til foretaksledelsen.

Innovasjonsenheten samarbeider tett med innovasjonsteamet. Dette utgjøres av de klyngeansvarlige og andre nøkkelpersoner knyttet til innovasjonsaktiviteten i foretaket. Teamets sammensetning skal så langt mulig reflektere foretakets hovedsatsingsområder klinikk, samhandling og forskning. Innovasjonsteamet skal være katalysator, tilrettelegger og rådgivende for innovasjonsaktiviteten, både internt ved sykehuset og i forhold til eksterne institusjoner, samarbeidspartnere og næringsliv, nasjonalt og internasjonalt. Beslutning om igangsetting av innovasjonsprosjekter er lagt til den leder som rår over ressursene knyttet til prosjektet.

Helse Sør-Øst RHF

Innovasjonsarbeidet i regi av Helse Sør-Øst, herunder innovasjonsnettverket, utgjør en viktig ressurs. Måltrettet satsing og stimulering av innovasjonsaktivitet, faglig utvikling og finansiering av innovasjonsprosjekter er av stor betydning for utvikling av innovasjonsarbeidet i helseforetaket.

Idepoliklinikken.no

Idepoliklinikken.no er et tiltak i regi av Helse Sør-Øst, etablert i tett samarbeid med Oslo universitetssykehus. Idepoliklinikken.no skal stimulere til innovasjonsprosjekter for hele regionen.

Inven2

Selskapet er felles aktør for Helseforetakene i Helseregion Sør-Øst og Universitetet i Oslo (UiO) i arbeidet for å kommersialisere alle arbeids- og forskningsresultater med næringsmessig potensial. Selskapet er prosjektorientert og operativt involvert i innovasjonsprosjektene. Dette inkluderer utvikling av kommersialiseringsstrategi, rettighetshåndtering og -beskyttelse, verifisering og inngåelse av avtaler med næringsliv og innhenting av kapital.

Andre aktører

Det er en rekke andre relevante aktører knyttet til innovasjon, eksempelvis Forskningsrådet, Regionale forskningsfond, Innovasjon Norge, Oslo Medtech, Nansen Neuroscience Network, Helse Sør-Øst RHF med flere. Innovasjonsenheten har et ansvar for å være oppdatert med hensyn til utvikling og endring av innovasjonsfeltet.

4. Strategisk hovedmål

Profesjonalisere innovasjonsarbeidet

Innovasjonsenheten skal legge til rette for god lederstøtte og veiledning av ledere og innovatører knyttet til vurdering, oppstart, gjennomføring, evaluering og implementering av innovasjonsprosjekter. Dette skal sikre god forankring av det enkelte prosjekt og understøtte arbeidet med utvikling av god innovasjonskultur i foretaket.

Innovasjonsenheten skal sørge for god prosjektporteføljestyring. Innovasjonsenheten skal arbeide aktivt med en best mulig organisering av innovasjonsarbeidet og at enhetens rolle i størst mulig grad understøtter dette.

Sykehuset skal bidra til gode avtalemessige forhold med idéskaperne. Dette inkluderer rettighetshåndtering, klare retningslinjer for habilitet og eierskap i bedrifter, og incentiver som stimulerer til innovasjon og en optimal innovasjonsprosess. Målet skal være å dekke behovene både til de veletablerte, kompetente innovasjonsmiljøene og til enhver nytenkende ansatt som trenger støtte.

Tettere dialog med helseforetakets forskere skal kunne legge grunnlag for nye innovasjoner. Det er også et mål at forskernes kompetanse (metode, fag etc.) knyttes tettere opp mot andre innovasjonsprosjekter.

Gjennom økt oppmerksomhet og kunnskap om innovasjon skal det skapes innovasjonskultur knyttet til bruker-, medarbeider- og forskningsdrevet innovasjon, slik at tilfanget av gode idéer øker. God kultur gjør det lettere å identifisere innovasjonsmuligheter, øke antallet gjennomførbare ideer og bidra til implementering av prosesser og tjenester som gir gode løsninger for pasienter, pårørende, ansatte og sykehuset.

Det skal utvikles parametere for innovasjon og nytenkning som ledere i Sunnaas sykehus HF skal måles på. Innovasjon og nytenkning bør inngå som en del av medarbeidersamtalen med den enkelte ansatte.

Økte ressurser

Sykehuset skal legge til rette for å vedlikeholde og videreutvikle nødvendig kompetanse for innovasjon. Videre skal det legges til rette for incentiver for innovasjon og ressurser til innovasjonsgjennomføring. Sykehuset skal ha miljøer som kan gi bistand til utvikling og utprøving. Innovasjonsklyngene vil spille en sentral rolle. Disse miljøene må evalueres regelmessig og tilpasses skiftende behov.

Konkretisering av satsingsområder

Sunnaas sykehus HF vil ta et særlig ansvar for innovasjonsprosjekter knyttet til bevegelse, kognisjon, pasientsikkerhet, virtuell rehabilitering og IKT/kommunikasjonsløsninger. Andre relevante innovasjonsprosjekter vil også gjennomføres.

Til grunn for en slik "spissing" av innovasjonsarbeidet ligger vurderinger knyttet til målgruppens behov, meldte ideer, helseforetakets spisskompetanse og et mål om å videreutvikle dagens innovasjonsklynger med økt faglig tyngde og prosjektportefølje.

Styrke samarbeidet med næringslivet

Sykehuset skal bidra i næringsklynger som kan gi næringsgrunnlag for bedrifter som er leverandører til helsesektoren. Innovasjonsenheten skal bidra til etablering av en virtuell testbed i helseforetaket.

Synliggjøre innovasjonsaktiviteten

Innovasjonsenheten skal i tett samarbeid med kommunikasjonsenheten og resten av foretaket bidra til at innovasjonsarbeidet blir synliggjort og er transparent i så stor grad som mulig. Innovasjonsprosjekter skal bidra til profilering av helseforetaket gjennom god og målrettet mediearbeid. Økt profilering skal bidra til utvikling av nye innovasjonsprosjekter.

Styrke det Regionale, Nasjonale og Internasjonalt samarbeidet

Sykehuset skal styrke samarbeidet med helseforetakene, Inven2, universitetene, høyskolene og andre akademiske miljøer gjennom de respektive innovasjons- og forskningsmiljøene. Sykehuset skal samarbeide med pasientorganisasjoner, forskningspartnere, sykehus, helseinstitusjoner og industri for å identifisere kritiske suksessfaktorer for helseinnovasjon og innovasjoner med dokumentert nytteverdi.

Sykehuset skal arbeide aktivt med å delta i internasjonalt samarbeid, eksempelvis innovasjonsprosjekter finansiert av rammeprogrammer i EU som Horizon finansiering, eller Nordic Innovation med et mer avgrenset perspektiv.

Styrke samhandlingen med annen spesialisthelse- og kommunehelsetjeneste

Sykehuset skal bidra til samhandlingsprosjekter mellom sykehus og førstelinjetjenesten. Gjennom bruk av innovasjonsverktøy og -kultur vil det identifiseres samhandlingsområder og "flaskehals" for samhandling, og utvikles produkt-, prosess og tjenesteinnovasjoner basert på meldte og identifiserte behov. Økt samhandling vil være et virkemiddel for bedre å kunne møte endringene i sykdomsbildet, den aldrende befolkning og voksende helseutgifter.

Oppfinnelser – validering og immaterielle rettigheter (IPR)

For å øke antall kommersialiserbare oppfinnelser skal det legges til rette for validering av funn innen forsknings- og kliniske miljøer med tanke på fremtidig kommersiell utnyttelse. Dette spenner fra verifiseringsarbeid knyttet til basalforskningsresultater, preklinisk validering og til oppdragbasert klinisk utprøving. En god infrastruktur vil gjøre det mulig å hente ut synergier innenfor metode- og produktutvikling, kvalitetsforbedring og fagutvikling. Rettigheter (IPR) skal sikres gjennom samarbeid med Inven2.