

A man and a woman are in a meeting, looking at a glass wall with sticky notes. The woman is in the foreground, wearing a pink shirt, and the man is behind her, wearing a white shirt. They are both looking at a pink sticky note on the glass wall. The background is bright and out of focus.

OFFENTLIG-PRIVAT **innovation**

30 råd, myter og anbefalinger
fra sundhedssektorens OPI-eksperter

OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech

OFFENTLIG-PRIVAT **innovation**

30 råd, myter og
anbefalinger fra
sundhedssektorens
OPI-eksperter

Forord

Det danske sundhedsvæsen er sat under pres og kalder på nye løsninger, som skal indgå i stadig mere komplekse strukturer og arbejdsgange. Flere ældre, psykisk syge og socialt udsatte har brug for hjælp. Flere patienter har komplekse og flere sygdomme. Befolkningens forventninger til kvaliteten er høj, og der er et øget krav til dokumentation og stram ressourcehåndtering.

Med andre ord: Der er behov for nytænkning, hvis vi fortsat skal have lige adgang til sundhedsydelserne og hjælp fra det offentlige – og ikke mindst, hvis vi skal sikre gode arbejdsvilkår til vores sundheds- og plejepersonale.

Parallelt ser vi en eksplosiv teknologisk udvikling, som skaber helt nye muligheder for en bedre og mere effektiv service. Digitalisering, databehandling, kunstig intelligens, apps og stærkere og billigere processorer er nogle af de teknologier, som vinder frem. Dem skal vi udnytte.

Der er ganske enkelt behov for fælles innovation og øget samarbejde mellem det offentlige (som har behovet), virksomheder (som kan levere løsningerne) og videninstitutionerne (som har den nyeste viden), så vi får udviklet effektive løsninger på konkrete behov. Kort sagt: Der er brug for offentlig-privat innovation - OPI.

En undersøgelse blandt det danske klyngelandskab for life science og velfærdsteknologi (december 2019) viser, at der er stor interesse og efterspørgsel efter offentlig-privat innovationssamarbejde fra både det offentlige, virksomhederne og videninstitutionerne.

Vi har med denne publikation samlet en række artikler, hvor OPI-eksperter deler ud af deres erfaringer og giver tips og råd til et succesfuldt OPI-samarbejde. Artiklerne taler ned i OPI-processens fem trin: idé, opstart, innovation, markedsmodning og implementering. Undervejs finder du link til konkrete værktøjer og cases på OPIguide.dk – din guide til at opnå succes med OPI.

Rigtig god læselyst – og held og lykke med dit næste OPI-projekt.



Udgiver:

Welfare Tech

Redaktion:

Mette Thiel, Dorte Malig Rasmussen
og Christina Prangsgaard Carstensen,
Welfare Tech

Layout:

KreativGrafisk

Tryk:

Jørn Thomsen Elbo

Marts 2020

Indhold

Forord	3
--------------	---

OPIguide.dk

– din guide til offentlig-privat innovation.....	6
--	---

Ønsker til OPI-løsninger skal komme fra personale eller slutbruger

Af Arne Nikolajsen, Esbjerg Kommune	8
---	---

OPI-aftaler: Myter og gode råd

Af Annelouise Pedersen, Horten Advokatpartnerselskab	12
--	----

Designrevet OPI: Hvornår er nok, nok?

Af Majbritt Rostgaard Evald, Syddansk Universitet og Anders V. Stæhr, Boblberg.....	14
--	----

Gå i øjenhøjde med dine brugere og skab forandring på en meningsfuld måde

Af Kristina Garne Holm, Syddansk Universitet og Jane Clemensen, OUH Odense Universitetshospital.....	18
---	----

Glem udfordringerne! Det er problemerne, som skaber succesfuld innovation

Af Rasmus Balder Holmgaard Larsen, Public Intelligence	22
--	----

De bedste løsninger skabes gennem samarbejde

Af Mikkel Harbo, Systematic	26
-----------------------------------	----

Glem ikke at evaluere, når du skaber innovation

Af Pia Gjellerup, Center for Offentlig Innovation (COI).....	28
--	----

Forankring af forandring

Af Thea Boje Windfeldt, tidl. Sekoia	30
--	----

Sådan giver OPI-samarbejde værdifulde input til dit salgsarbejde

Af Søren Møller Parmar-Sielemann, Welfare Tech.....	34
---	----

De 5 trin til OPI	38
-------------------------	----

Idé og
Opstart



Innovation



Markedsmodning
og Implementering





Fordele ved OPI for virksomheder

- Mulighed for vækst og skalering
- Udvikling og feedback direkte fra brugerne (personale og borgere)
- Kvalificering af løsningen i praksis
- Styrk relationerne til de offentlige kunder
- Viden om offentlige beslutningsprocesser

Fordele ved OPI for offentlige organisationer

- Adgang til nye, innovative løsninger
- Optimering af ressourcer og bedre offentlig service
- Samarbejde med innovative virksomheder
- Målrettede løsninger til patienter og borgere
- Styrket innovationskultur

Fordele ved OPI for videninstitutioner

- Sætte forskning og viden i spil
- Indblik i aktuelle behov på området
- Kendskab til hvilke kompetencer markedet efterspørger
- Erkende nye forskningsspørgsmål, som flytter forskningen fremad
- Koble teori og praksis i undervisningen

OPIguide.dk

– din guide til offentlig-privat innovation

Offentlig-privat innovation - eller kort og godt OPI - er en samarbejdsform, hvor virksomheder, offentlige organisationer og videninstitutioner samarbejder om at udvikle og implementere nye innovative løsninger til den offentlige sektor.

Metoden giver det offentlige løsninger, der taler direkte ned i konkrete behov. Og løsninger, som er målrettet den kultur og de arbejdsprocesser, de skal fungere i. Virksomhederne får indblik i faktiske behov og adgang til brugerne, der giver feedback på løsningen. Det skaber konkurrencedygtige produkter, som er gennemtestet og kvalificeret af brugerne selv. Og endelig, det tredje ben i et godt OPI-samarbejde, videninstitutionerne, de får sat deres forskning og kompetencer i spil.

Men værdien kommer ikke af sig selv. Det kræver viden om best practice, tilgængelige værktøjer og optimale

vilkår for et tæt samarbejde mellem virksomhederne, det offentlige og videninstitutionerne.

OPI skaber værdi på tre bundlinjer:

1 Gevinst for borgere:

Øget livskvalitet og selvhjulpethed.

2

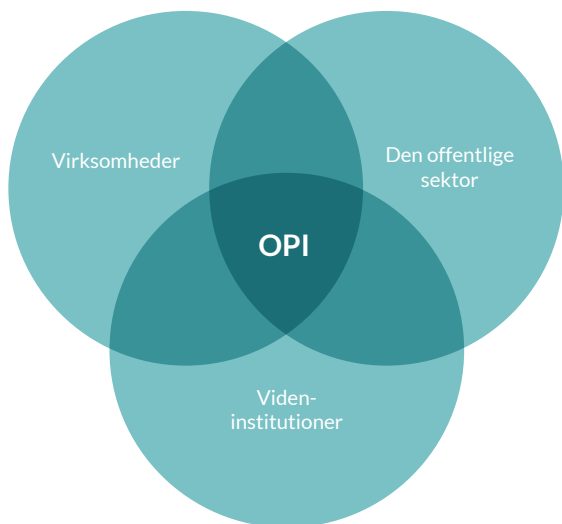
Gevinst for fagpersonale og medarbejdere:

Øget effektivitet, større kvalitet og bedre arbejdsmiljø.

3

Gevinst for virksomhederne:

Vækst og skalering.



Med OPIguide.dk får du både det store overblik og de små detaljer. Her finder du konkrete værktøjer, som kan hjælpe dig (videre) i din OPI-proces. Du kan søge cases med inspiration og viden om, hvordan andre har arbejdet med OPI. Og du får tips og gode tricks til at gøre samarbejde lettere og mere smidigt.

Via OPIguidens interaktive procesguide, 5 trin til OPI, får du et hurtigt overblik over OPI-processen og de vigtigste beslutningstrin. Du kan også tage testen: "Er du OPI parat?"

Kort sagt, OPIguide.dk er din værktøjskasse og springbræt til succes med OPI – offentlig-privat innovation ●



OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech

Find værktøjer og viden til at opnå succes med OPI - om du er virksomhed, offentlig eller vidensinstitution.

www.welfaretech.dk/opiguide



VÆRKTØJ

scan med kamera





Af Arne Nikolajsen

Direktør for Sundhed og Omsorg,
Esbjerg Kommune

” De OPI-projekter, der udspringer af et ønske fra borgerne eller fra vores sundhedsprofessionelle har klart det bedste potentiale for at blive implementeret og gøre nytte.

Ønsker til OPI-løsninger skal komme fra personale eller slutbruger

Skal dit OPI-projekt lykkes skal ideen komme indefra. Ellers bliver det færdige produkt ikke en succes. Det er erfaringen fra Esbjerg Kommune, der har evalueret deres seneste ti OPI-projekter. Direktør Arne Nikolajsen fra Esbjerg Kommune fortæller her, hvordan kommunen inddrager og arbejder med borgernes og personalets **behov og ideer**.

I Esbjerg Kommune får vi jævnligt henvendelser fra virksomheder, som ønsker at starte et OPI-projekt med kommunen. Men en gennemgang af alle vores OPI-projekter de seneste fire år viser, at et OPI-projekt skal starte et helt andet sted. Hvis en løsning eller

et produkt skal blive en succes for kommunen, så skal borgeren eller personalet selv efterspørge det.

De OPI-projekter, der udspringer af et ønske fra borgerne eller fra vores sundhedsprofessionelle har klart

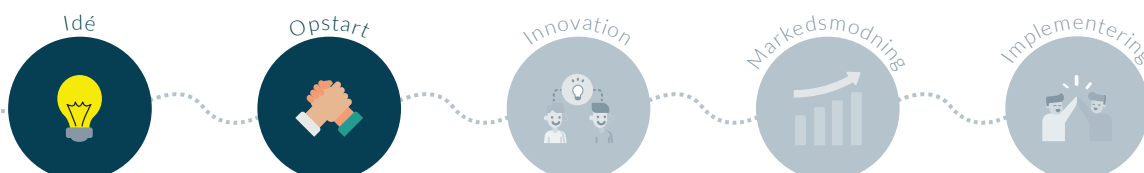




Foto: Adobe Stock

det bedste potentiale for at blive implementeret og gøre nytte.

Vi har gennemgået 10 gennemførte OPI-projekter i kommunen. De fem løsninger og produkter, der i dag er bedst implementeret, er alle udviklet efter ønske og i tæt samarbejde med vores borgere, slutbrugere og personale.

Slutbrugeren er den vigtigste

Allerede i opstartsfasen er det vigtigt at udpege brugeren af den nye løsning eller det nye produkt. Implementeringsdelen i et projekt er essentiel, og her er slutbru-

geren afgørende - hvad enten løsningen henvender sig til personale eller borgere.

Slutbrugeren skal kunne se en klar fordel i den nye løsning. Ellers er der sjældent tid og overskud til at tage den i brug. Fra tidligere projekter ved vi, at den person, der skal stå for implementeringen, også bør være med i projektet så tidligt som muligt.

I Esbjerg Kommune har vi tidligere udviklet en app til træning af knæ i et OPI-samarbejde. Planen var, at appen skulle bruges i kommunens genoptræning af borgere. Men løsningen fangede ikke terapeuternes inte-



Ønsker til OPI-løsninger...



Foto: Esbjerg Kommune

resse. Til gengæld blev appen senere populær blandt vores egne sundhedsprofessionelle, fordi mange i denne gruppe havde dårlige knæ.

Begynd det mindst sårbare sted

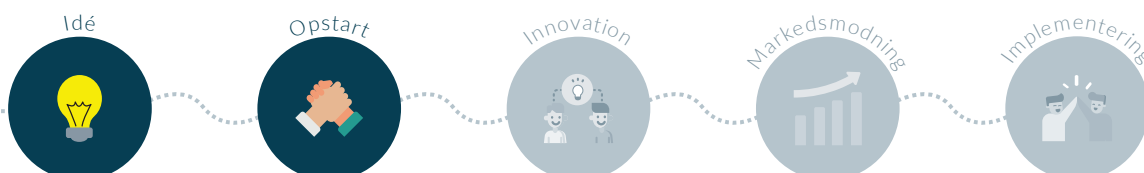
Når vi udvælger et OPI-projekt i kommunen, satser vi på at implementere det nye på det mindst sårbare sted først. Vi kan ikke risikere, at centrale opgaver går i stå, og vores borgere kommer til at mangle noget, fordi vi skal teste og indkøre et nyt produkt.

I KL's kommende signaturprojekt om kunstig intelligens har vi i Esbjerg Kommune derfor valgt at fokusere på automatisering af arbejdsgange inden for rengøring, da disse ikke er livsnødvendige.

Virksomheder er vigtige samarbejdspartner

For Esbjerg Kommune er offentlig-privat samarbejde en nødvendighed, fordi erhvervslivet har viden og kompetencer, det offentlige har brug for. Enkelte projekter har ikke været succesfulde. Eksempelvis udviklede vi et dehydreringsplaster sammen med en virksomhed, men plasteret bliver ikke brugt efter hensigten i dag.

Samlet set har OPI givet os god værdi. Nu har vi så meget erfaring, at vi ved, at det er vigtigt. Og vi kan selv styre projekterne med slutbrugeren i fokus ●





CASE

scan med kamera



Tæt samarbejde med personale og borgere skaber intelligent medicinering

Et tæt samarbejde mellem virksomhed og den offentlige part bygger på tillid og gensidig forståelse for hinandens verden. Virksomheden DoseSystem har udviklet sin løsning, DoseCan, i samarbejde med Aabenraa Kommune.

- Vi har ikke adgang til brugerne – det har kommunen. Og det var helt afgørende for udviklingen, at vi kunne få brugernes direkte feedback, så vi herefter kunne tilpasse systemet løbende, fortæller direktør Jesper K. Thomsen fra DoseSystem.

Find casen på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/cases/taet-samarbejde-med-personale-og-borgere-skaber-intelligent-medicinering

Arne Nikolajsens 4 ting du skal huske, når du starter et OPI-projekt

1

OPI-projekter, hvor **behovet kommer direkte fra borger eller ansatte**, har størst chance for at blive succesfulde.

2

Vælg det **mindst sårbare sted at implementere** nye løsninger først.

3

Inddrag medarbejdere og/eller borgere så tidligt i processen som muligt.

4

Kommunen er altid projektleder og bindeled mellem den private virksomhed og de kommende brugere i kommunen.



OPIGUIDE
Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Implementering af OPI i kommuner – 5 gode råd til virksomheder

Hvordan sikrer du, som virksomhed, en vellykket implementering af dit OPI-samarbejde med en kommune? Og dermed sikrer, at OPI-samarbejdet faktisk forbedrer servicen for borgerne i kommunen?

Find værktøjet på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/implementering-af-opi-i-kommuner-5-gode-raad-til-virksomheder

OPI-aftalen

OPI-aftalen er en juridisk bindende kontrakt mellem offentlige og private aktører, som regulerer parternes samarbejde og konkrete opgaver i løbet af et offentligt-privat innovationsprojekt. OPI-aftalen formaliserer samarbejdet og sikrer bl.a. regulering af rettigheder og inhabilitet i forbindelse med den offentlige parts senere udbud.



Af Annelouise Pedersen

Partner, Horten Advokatpartnerselskab

OPI-aftaler: Myter og gode råd

Ethvert OPI-samarbejde bør bygge på en OPI-aftale, hvor de deltagende parter **fastlægger projektet og sikrer det juridiske**. I 2019 opdaterede Horten Advokatpartnerselskabet OPI-modelaftalen for Welfare Tech. Her giver de et par gode råd og afliver nogle af de typiske myter om OPI-aftalen.

I 2019 opdaterede Horten Advokatpartnerselskabet OPI-modelaftalen for Welfare Tech, og jeg vil her dele et par gode råd til OPI-aftalen. Men inden da er det nødvendigt at genbesøge (og aflive) nogle af de typiske myter om OPI-aftaler.

Der er (selvfølgelig) ingen regel uden undtagelse. Det vil derfor være muligt at indgå nogle – men ikke alle – OPI-aftaler uden udbud. Men det kræver en vurdering fra gang til gang.

Myte 1

OPI'er er aldrig udbudspligtige

Falsk!

Hos mange organisationer hersker den udbredte (mis-)forståelse, at OPI'er aldrig er udbudspligtige. Det vil imidlertid være forkert at slutte, at fordi et samarbejde kaldes OPI, er det ensbetydende med, at samarbejdet ikke skal i udbud.

Myte 2

Alle rettigheder skal deles i et OPI

Falsk!

Det er ikke givet, at det er muligt eller hensigtsmæssigt at dele alle rettigheder til den viden, som genereres i et OPI-samarbejde. Derfor er der også med den seneste tilføjelse til OPI-aftalen åbnet op for, at aftaleparterne kan vælge, om aftalen skal gennemføres i "fuld åbenhed" eller "delvis åbenhed".

Kvalifikationen af et samarbejde, som et OPI, er ret besat uden relevans for den udbudsretlige vurdering. Et OPI-samarbejde er udbudspligtigt, hvis samarbejdet indebærer, at en offentlig part foretager et indkøb.

Hvis der vælges en model, hvor samarbejdet gennemføres i delvis åbenhed, er det selvsagt vigtigt, at aftalen regulerer rettighedsforholdene parterne imellem –

Idé



Opstart



Innovation



Markedsmodning



Implementering



både i forhold til udførelsen af OPI-projektet, men også i forhold til den efterfølgende udnyttelse.

Råd 1

K-I-S-S

["Keep-it-simple-stupid"]

Mange OPI-samarbejder kuldsejler, fordi de involverede parter unødigt komplicerer samarbejdet eller aftaleteksten.

Gode råd til de parter, som står over for et OPI-samarbejde, er derfor:

- Bryd projektet ned i overskuelige faser.
- Formulér klare "arbejdspakker", som de enkelte parter er ansvarlige for.
- Fastlæg klare rammer for projektstyringen fra start.
- Undgå at komplicere aftalegrundlaget – det bedste aftalegrundlag er det, som enhver kan forstå, uden at skulle tage en juridisk embedseksamen.

Men der er også samarbejder, som kører skævt, og hvor opsigelsesbestemmelserne – og parternes rettigheder eller mangel på samme efter aftalens ophør – bliver særligt kritiske.

Selvom det måske ikke virker som det mest energigivende, giver det faktisk rigtig god mening at tænke OPI-aftalen igennem – fra start:

- Overvej, hvad der skal ske med projektet, hvis en part ikke leverer som aftalt: Skal parten udtræde, hvilken virkning har det for rettighedsspørgsmålet, og påvirkes ekstern støtte af en udtrædelse?
- Hvordan sikrer I fra start den offentlige parts mulighed for effektivt at kunne gennemføre udbud efter OPI-projektets afslutning? Og hvordan sikrer I, at den/de private parter kan deltage i sådanne udbud og derved også bruge de forhåbentligt gode erfaringer, som er genereret i OPI-projektet?

Råd 2

Tilbage til fremtiden – og så retur!

De fleste OPI-aftaler bliver indgået på et tidspunkt, hvor parterne er glade og forventningsfulde i forhold til de forestående forløb. Og mange samarbejder forbliver i den ånd. Heldigvis.

Erfaringsmæssigt giver det nogle mere smidige processer, hvis parterne i starten af samarbejdet har overskuddet og modet til at forventningsafstemme også i forhold til samarbejdets ophør. En tur til fremtiden, inden projektet skydes i gang, er derfor på alle måder en investering, som er godt givet ud ●



OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



OPI-aftalen

Skal du indgå i et OPI-projekt? Og er du usikker på, hvordan I sørger for at overholde reglerne og sikre, at alle parter er sikret bedst muligt? Find information og brug skabelonerne på **OPIguide.dk** og kom godt i gang med samarbejdet.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/opi-aftalen



Af Anders Stæhr
Medstifter, Boblberg

og Majbritt Rostgaard Evald
Lektor, Institut for Entreprenørskab og
Relationsledelse, Syddansk Universitet

Designdrevet OPI: Hvornår er nok, nok?

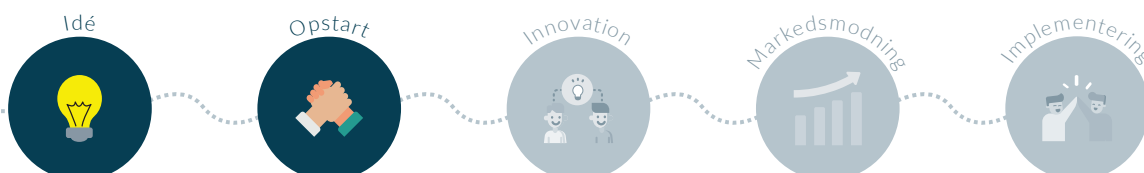
Designtænkning er en god tilgang og metode, når nye løsninger skal rustes til fremtidens udfordringer. Designtænkning tilføjer OPI-processen mange fordele via den **systematik**, der tilbydes. Omvendt giver designtænkning også en række udfordringer, der har dét til fælles, at de ikke angiver, hvornår noget er gennemført 'fyldestgørende'.

Når designtænkning anvendes til at facilitere et offentlig-privat innovationssamarbejde (OPI), er det ofte for at skabe værdi og positive effekter for alle involverede samarbejdspartnere – både de offentlige aktører, virksomhederne og de borgere, som løsningerne berører. Når OPI-processen er designdrevet fra start til slut får parterne systematisk afdækket centrale og ofte komplekse problemer og udfordringer.

I kombination med OPI giver designtænkning derfor rigtig god mening. Og der er flere fordele at høste.

Designtænkning understøtter værdiskabelse

Designtænkning skaber et holistisk syn på problemstillingen, der skal løses. Der bliver taget højde for hele oplevelsen af løsningen, og at konteksten kan ændre





sig. Metoden kan visualisere og gøre brugernes oplevelser mere håndgribelige, også selvom der er tale om services og processer.

Samtidig er designtænkning medskabende, så flere forskellige mennesker og faggrupper involveres. Særligt dem, der er en del af systemet, processen eller servicen, og dem, der konkret udvikler løsningen. Dette understøtter også en brugerorientering, så mennesker - og ikke kun teknologien og den fagprofessionelle viden - sættes i centrum for, hvad der skal udvikles.

Et designrevet OPI-forløb kan således skabe et stærkt grundlag for udvikling af effektfulde løsninger, der gavner borgere og offentlige organisationer samt sikrer vækst, eksportmuligheder og salg for virksomheder.

Styrker og svagheder ved designtænkning

Men der er også en skyggeside. Anvendelsen af designtænkning er ikke nødvendigvis kun forbundet med positiv værdiskabelse for de deltagende offentlige og private parter. Særligt for parter, der ikke har et





Hvornår er nok, nok?

forudgående kendskab til designtænkning, kan denne tilgang byde på en række udfordringer.

Det så vi i OPI-projektet 'Det Demensvenlige Samfund', som var et ud af fire projekter under programmet

OPI Living Design Lab (www.livingdesignlab.dk). I projektet samarbejdede tre SMV'er (små og mellemstore virksomheder) med tre kommuner om at udvikle en digital kommunikationsløsning til pårørende til demensramte ●

Udfordringerne udspringer alle af styrkerne ved designdrevet OPI, hvor der ikke er angivet retningslinjer for, **hvornår nok er nok**:

Mens styrken ved designdrevet OPI er at kunne **indlemme mange forskellige videndomæner**, så er udfordringen at kunne afgrænse, **hvilke videndomæner løsningen skal hvile på**. Komplekse problemer kalder på helhedsorienterede løsninger og dermed typisk kombinationen af forskellige videndomæner. Men det kalder også på, at parterne løbende skal beslutte, hvad der er væsentligt, og hvad der er mindre væsentligt at indarbejde af viden i løsningen.

Mens styrken ved designdrevet OPI løbende er at kunne **trække på mange - og forskellige - deltagere**, og gøre brug af deres ekspertiser, så er udfordringen at kunne **skabe værdi for alle "typer" deltagere**. Deltagere i et OPI-forløb skal gerne kunne se et formål med deres deltagelse og bidrag. Det kan være svært at undgå gentagende diskussioner og samtidig sørge for fremdrift, når alle parter skal opleve mening og følge 'den røde tråd'.



Metoden kan visualisere og gøre brugernes oplevelser mere håndgribelige, også selv om der er tale om services og processer.

Idé



Opstart



Innovation



Markedsmodning



Implementering





CASE

scan med kamera



3 kommuner og 12 virksomheder i OPI-samarbejde om 4 velfærdsudfordringer

Tre kommuner og tolv virksomheder samarbejder i projektet OPI Living Design Lab om løsninger til fire separate velfærdsudfordringer: affald, indeklima, hjemmearbejdsplads og demensvenlige samfund. Ved hjælp af 'Design Thinking', opnår deltagerne i projektet ny viden og forståelse, som muliggør nytænkning og brugerorienterede løsninger. Det er komplekse velfærdsudfordringer, der skal løses, men gevinsterne er store.

Find casen på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/cases/3-kommuner-og-12-virksomheder-i-opi-samarbejde-om-4-velfaerdsudfordringer

Mens styrken ved designdrevet OPI er at kunne **medtage forskellige brugerbehov**, så implementeringen af en løsning tager højde for alle scenarier, så er udfordringen at nå udover opdagelsesfasen og **ikke blive fanget af lokale behov**. En eksplorativ tilgang til et komplekst problem er ofte nødvendig for at kunne forstå alle brugerbehov. Da mange brugere ofte er i spil, kan det være svært at vide præcist, hvornår tilstrækkelig opdagelse og nuancering er opnået.

Mens styrken ved designdrevet OPI er, at **alle parter er gensidigt afhængige af hinandens input og sammen udvikler, tester og videreudvikler**, så er udfordringen, at **tidshorisonten hos virksomhederne er langt kortere end hos kommunerne**. OPI kalder på, at offentlige og private parter går sammen og puljer deres ressourcer, så nytænkende løsninger kan opnås. Det kan være svært at bevare alle parter motivation på længere sigt, når parterne har forskellig opfattelse af, hvad den 'brændende platform' indebærer.



OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Designdrevet innovation

Hvad har design at gøre med samarbejde mellem virksomheder og offentlige aktører – og hvad kan designdrevet innovation bruges til? Find svar på OPIguide.dk. Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse ved Syddansk Universitet har udgivet en guide til designdrevet innovation.

Find værktøjet på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/designdrevet-innovation



Gå i øjenhøjde med dine brugere og skab forandring på en meningsfuld måde

Samarbejde mellem forskere og it-virksomheder kan forandre den kliniske praksis og skabe løsninger på konkrete problemstillinger. Men successen afhænger af ægte **brugerinddragelse**, hvor åbenhed, kreativitet og fantasi sættes i spil. Participatory design er en særdeles velegnet metode.



"Fantasi er vigtigere
end viden"

Einstein



Af Kristina Garne Holm

Forskningssygeplejerske, postdoc,
OUH Odense Universitetshospital

og Jane Clemensen

Professor i Participatory Design ved Klinisk
Institut, Syddansk Universitet og
HC Andersens Børne- og Ungehospital,
OUH Odense Universitetshospital

Når forandringer søges, skal der ofte arbejdes målrettet og bevidst på den konkrete sag eller problemstilling, som ønskes forandret. I en travl hverdag, på eksempelvis en sygehusafdeling, er forandringer ofte et nødvendigt onde, som det kan være svært at se meningen med. Og de kan virke forstyrrende i en hverdag, der måske lige har fundet sit leje efter sidste krav om forandring.

Forandringer skabt via forskning opleves ofte som langsomme processer, der sjældent kommer noget konkret ud af, og som sjældent kan bruges i den daglige kliniske praksis. Ved at anvende participatory design er det muligt at ændre den kliniske praksis, så alle relevante stakeholders arbejder sammen om den konkrete problemstilling. Resultatet er ofte, at den nye organisering eller kommunikationsform glider ubemærket over i driften. Afstanden fra "forskning til faktura" bliver

kortere og godt minimeret, og den nye praksis indfinder sig sideløbende.

Erfaringer viser, at et tæt samarbejde mellem klinikere, patienter, pårørende og it-virksomheder hurtigt skaber de ønskede forandringer på en sjov og meningsfuld måde. Sammensmeltning af forskellige faglige kompetencer og ekspertiser, fra dem det hele handler om, afslører behov og ønsker, som ofte kommer bag på os, fagpersoner, og som it-eksperter aldrig ville have fået øje på.

I vores forskerteam på OUH Odense Universitetshospital har vi skabt gode resultater, hvor patienttilfredsheden er øget, hvor klinikerne er begejstrede, og hvor patienters og pårørendes kompetencer er sat i spil.





Gå i øjenhøjde...

”

Ved at anvende participatory design er det muligt at ændre den kliniske praksis, så alle relevante stakeholders arbejder sammen om den konkrete problemstilling.



Forskeren er livlinen til hurtig(ere) implementering af ny teknologi

scan med kamera



300 familier fra H. C. Andersen Børne- og Ungehospital har indtil nu sagt ja til tilbuddet om telemedicinsk tidligt hjemmeophold. Forældre og sygeplejersker bruger en app, som er udviklet i samarbejde mellem forskeren Kristina Garne Holm fra H.C. Andersen Børne- og Ungehospital og virksomheden MedWare fra Odense. Et perfekt match og samarbejde, som kommer alle parter til gavn.

Find casen på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/cases/forskeren-er-livlinen-til-hurtig-ere-implementering-af-ny-teknologi



Foto: iStock

Idé



Opstart



Innovation



Markedsmodning



Implementering



”Fantasi er ligeså vigtig som viden og en nødvendig drivkraft i participatory design”

Kristina Garne Holm og
Jane Clemensen

Hvordan gør man i praksis?

Et participatory design indeholder fire elementer: litteraturstudier, feltstudier, udvikling og brugeraktiviteter.

Feltstudier er et vigtigt element i participatory design. Her lærer man kulturen og arbejdsgange at kende og kan derigennem danne respektfulde relationer til de involverede parter.

Når ny teknologi skal modsvare behov og ønsker, tages kreative begreber i brug. Workshops, interviews og fokusgrupper - og igen nye kreative workshops - afdækker ikke alene brugernes bevidste behov og ønsker. De kreative processer frembringer også viden om brugernes uerkendte behov og ønsker. Leg og rollespil er derfor vigtige elementer i processen, hvor teknologien skal tage sin form og afprøves i kreative settings, hvor kun fantasien sætter grænser.

Kultur, sprog, incitamenter og økonomi: What's in it for me?

Har man ikke erfaringer med participatory design kan første gang være udfordrende. Det handler mest om at kulturer, som har deres udgangspunkt i meget forskellige incitamentsstrukturer og mindset, mødes og kan kollidere, hvis ikke man har særlig opmærksomhed på det ●

Tre enkle råd, når du arbejder med participatory design:

- 1 Når relationen indledes vil **sproget** ofte være den første barriere. Går samtalen ikke som forventet, så stop op og se, om der er noget i sproget, som kan misforstås.
- 2 Klinikeren drives af ønsket om at skabe det bedste for patienten, mens virksomheden primært drives af økonomi. Det betyder ikke, at passionen er forskellig. Men en virksomhed overlever selvsagt ikke på god vilje alene. Det handler om at have **respekt og forståelse for hinanden**. Derfor anbefaler vi, at man inviterer hinanden på besøg og giver et indblik i, hvem virksomheden og afdelingen er, og hvad man arbejder med.
- 3 Ægte brugerinddragelse handler ikke kun om involvering af patienter og pårørende. Det handler også om en **holistisk tilgang til alle deltagere** og en åbenhed for hinanden og participatory design's kreative særkende.



OPIGUIDE
Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Succesfuldt samarbejde med videninstitutioner

Hvordan får du et godt samarbejde med en videninstitution? På **OPIguide.dk** finder du en guide, som giver dig gode råd og praktiske tips til, hvordan du får et succesfuldt samarbejde med universiteter, erhvervsakademier, erhvervsskoler, professionshøjskoler, GTS-institutter, hospitaler eller lignende.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/succesfuldt-samarbejde-med-videninstitutioner



Glem udfordringerne! Det er problemerne, som skaber succesfuld innovation

Problemdrevet innovation skaber succesfuld innovation i det offentlige. Problemer motiverer til handling. De skaber flere mulige løsninger og åbner for **helt nye typer samarbejde**. På den måde bliver problemer udgangspunktet for en systematisk tilgang til innovation, som skaber nye muligheder for OPI.



”

Når vi får fokus på problemer frem for udfordringer, udvides mulighedsrummet for potentielle, nye løsninger. Mange flere løsninger kan findes, når et konkret problem er udgangspunkt for innovationsarbejdet.



Af Rasmus Balder Holmegaard Larsen
Design- og metodechef, Public Intelligence

I Danmark er vi bange for at snakke om problemer. Især i det offentlige, hvor de fleste langt hellere vil snakke om udfordringer. Mange tænker, at det bare er et spørgsmål om ord, men der er væsentlige forskelle på problemer og udfordringer. Forskelle, som har store konsekvenser for, hvor succesfuld innovation man kan skabe.

Udfordringer er omstændigheder, som er irriterende og forstyrrende, men uden at have en karakter der gør, at vi ikke kan fortsætte, som vi plejer. De er en lille sten i skoen, som nok er træls, men ikke så træls, at vi rigtig har lyst til at bruge ressourcerne, det kræver at stoppe op og få stenen ud.

Problemer er derimod omstændigheder, som gør, at vi ikke bare kan fortsætte, som vi plejer, men er nødt til at gøre noget andet på den helt korte bane. Det er, når stenen i skoen har lavet en alvorlig vabel, der lige om lidt gør så ondt, at vi ikke længere kan gå på foden.

Når vi får fokus på problemer frem for udfordringer,

udvides mulighedsrummet for potentielle, nye løsninger. Mange flere løsninger kan findes, når et konkret problem er udgangspunkt for innovationsarbejdet. Samtidig har problemer den sidegevinst, at de motiverer til handling hos alle, der oplever dem. Og til nye typer samarbejde, hvis problemet ikke er et, man kan løse alene.

Borgerne har ikke ret... alene

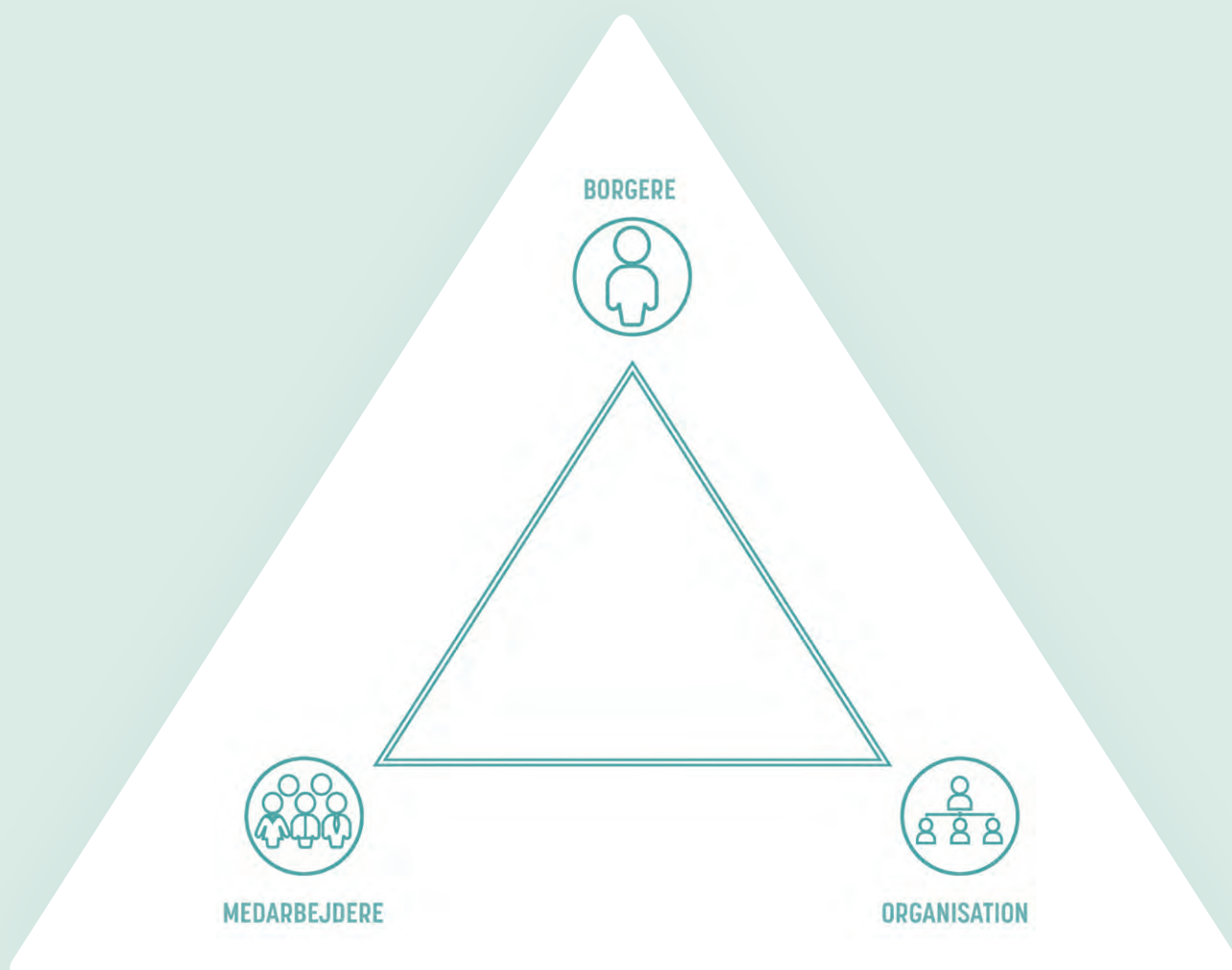
Der er masser af problemer i det offentlige, som kalder på offentlig-privat innovation, fordi det offentlige er under et stærkt pres i disse år. Derfor skal man vælge de mest grundlæggende og relevante problemer at løse. Eller sagt med andre ord: De problemer, som det er værd for det offentlige at investere i at få løst. Nogle vil mene, at det er borgernes problemer. Eller medarbejdernes. Eller organisationens.

Succesfuld innovation kræver anvendelsen af systematiske metoder, som sikrer, at borgernes, medarbejdernes og organisationens problemer komplimenterer hinanden fremfor at konkurrere.



→ Glem udfordringerne!

VÆRDITREKANTEN



Figur: Public Intelligence





Foto: Public Intelligence.

Arbejdet ud fra denne værditrekant, tager altid udgangspunkt i organisationens problemer, for i sidste ende er det den offentlige organisation, der skal investere tid og ressourcer i at lave en ny løsning. Hvis det ikke kan betale sig for dem, bliver investeringen aldrig til noget. Men, for at løse organisationens problemer, er man nødt til at løse borgernes og medarbejdernes oplevede problemer - relateret til det grundlæggende problem for organisationen. Kun sådan ændrer borgerne og medarbejdere adfærd, så organisationen ikke længere skal bruge de samme ressourcer på at hjælpe dem.

I Danmark kan den offentlige sektor noget helt særligt

Den offentlige sektor i Danmark er kendt i verden som

verdensmestre i at skabe sundhed og velfærd. Ikke fordi den offentlige sektor er stærk til udvikling. Men fordi den er stærk til drift.

Det er en udfordring! For når grundlæggende og relevante problemer skal løses, kræver det forandring, og forandringer forstyrrer driften. Derfor er der brug for offentlig-privat-innovation, så den offentlige kan bruge sine styrker og størrelse, mens de private aktører kan bidrage med ideer og tilgange, så nye løsninger kan udvikles i fællesskab.

Det kræver fælles forståelse af problemet, der skal løses, og en klar metodik for, hvordan løsninger findes i fællesskab. Og ikke mindst en systematisk tilgang, der skaber tillid blandt alle involverede ●



OPIGUIDE
Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Gratis værktøj til systematisk innovation

På **OPIguide.dk** kan du hente inspiration til systematisk innovation målrettet problemer i det offentlige. Her er det problemet, som definerer, hvilken tilgang der tages: Hvordan de forskellige aktiviteter planlægges, hvem der inddrages, og hvordan der evalueres. Metoden er problemdrevet bygget op som en klassisk designproces.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/systematisk-innovation

De bedste løsninger skabes gennem samarbejde

Nært samarbejde med klinikere og forskere er nøglen til succes, hvis nye it-løsninger skal gøre en mærkbar forskel i sundhedssektoren. Det er læren fra Systematic, hvor Mikkel Harbo har stået fadder til flere it-løsninger. Det overskud løsninger skaber på **bundlinjen, investeres** i mere innovation.

Systematic har gennem mere end 20 år stået bag en stribe it-løsninger til hospitaler, som er udviklet i tæt samarbejde med læger, universiteter, sygeplejersker og portører. Når man udvikler kritisk software til fx sundhedsvæsenet, så skal brugerne inddrages i hele processen, hvis produktet skal blive en succes – for både kunde og virksomhed.

Det er Columna Service Logistics et godt eksempel på. Løsningen er udviklet i et OPI-samarbejde, der gavner både sundhedsvæsenet, patienter, samfundet og os, som virksomhed.

I 2012 indledte Systematic et omfattende forskningsprojekt i tæt samarbejde med Institut for Datalogi på Aarhus Universitet og Aalborg Universitetshospital - med støtte fra Innovationsfonden. Formålet med projektet var at udvikle en it-løsning, som kunne understøtte logistik, koordinering og planlægning i hospitalets serviceafdeling via digitalisering og brug af IoT - Internet of Things.

Projektet resulterede i en række servicelogistikløsninger og en hospitalsspecifik IoT-plattform, som giver hospitaler et komplet overblik over driftsopgaver og optimeret arbejdsflow. Det centrale omdrejningspunkt er et opgavesystem, som giver hospitalets servicefolk og andre højmobile faggrupper, fx anæstesisygeplejersker og laboranter, handelfrihed og medbestemmelse i deres arbejdsdag. Det sparer tomme skridt og giver dem ro til at fokusere på opgaverne.

Skabt med viden om behov og arbejdsgange

Ved at udskifte usmarte funktionstelefoner og papirlapper med en smartphone, hvor de daglige opgaver løbende tikker ind, kan portørerne nu se, hvor opgaver og kolleger befinder sig. Herefter kan de nemt vælge deres næste opgave ud fra placering og vigtighed.

Det betyder, at medarbejderne får bedre arbejdsvilkår. Patienterne oplever bedre service. Sygehuset kan effektivere deres servicefunktion. Og Systematic, som virksomhed, får udviklet en gennemprøvet løsning, som hospitalerne er interesserede i at købe.

Vi kunne ikke have skabt løsningerne uden det nære samarbejde med hospital og universitet. Hospitalets viden om portørernes behov og arbejdsgange var nødvendig, for at vi kunne udvikle noget, der ville fungere i virkeligheden. Universitetet bidrog med den sporings-teknologi, som er bygget ind i systemet. Og i Systematic kunne vi bruge al vores ekspertise i at udvikle software. Det var alt sammen nødvendigt, for at projektet kunne realiseres.

Arbejdet har båret frugt for alle parter

I dag, syv år efter forskningsprojektet begyndte, anvendes Columna Service Logistics på flere danske hospitaler. Løsningen er solgt i syv lande og anvendes på 30 hospitaler så langt væk som i Australien. Og kunderne er ualmindeligt godt tilfredse. På Aalborg Universitetshospital har man fx målt en effektivisering af service-





Af Mikkel Harbo

Direktør for forretningsudvikling og drift, Systematic, Softwareudvikling

”

Når man udvikler kritisk software til fx sundhedsvæsenet, så skal brugerne inddrages i hele processen, hvis produktet skal blive en succes – for både kunde og virksomhed.

funktionen med 20 procent siden systemet blev taget i brug.

Det bidrager til arbejdsglæden i Systematic, hvor vi hver dag går på arbejde med ønsket om at gøre en forskel og løse samfundets små og store udfordringer gennem digitalisering. Og det skaber overskud hos vores kunder og brugere, som får en gennemprøvet løsning.

Allerede første dag, hvor systemet blev taget i brug på Dumfries & Galloway Royal Infirmary New Hospital i Skotland, fortalte de os glædestrålende, at de for første gang i mere end et år nåede samtlige undersøgelser på Radiologisk afdeling inden fyraften. De var helt oppe at køre over den forskel, systemet havde gjort.

På et andet skotsk hospital er serviceafdelingen reduceret ved naturlig afgang med fem procent, siden sy-

stemet blev taget i brug. Det er en naturlig konsekvens af de mere effektive arbejdsgange.

Også fagforeningerne er glade for løsningen. Deres medlemmer har fået bedre arbejdsvilkår og mere medbestemmelse i deres daglige arbejde. Systemet har også øget trygheden for de medarbejdere, som er på vagt om natten. Det betyder meget for personalet, at de hele tiden ved, hvor der er en kollega – særligt om natten, hvor et hospital godt kan virke lidt tomt og uhyggeligt.

Overskuddet reinvesteres

I Systematic er vi bevidste om den værdi vores løsninger skaber. Ikke kun hos vores kunder men også i virksomheden. En stor del af den omsætning vores løsninger genererer til Systematic, investerer vi i mere innovation. Enten i videreudvikling af eksisterende systemer eller i nye forskningssamarbejder, som skal løse andre problemer i samfundets forskellige sektorer ●



OPIGUIDE
Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Årshjul over fonde og støttemuligheder

Skal du i gang med et udviklingsprojekt, og har du brug for ekstra kapital (fx eksterne midler) men ved ikke, hvor du skal søge? Syddansk Sundhedsinnovation har udarbejdet et årshjul over relevante fonde og støttemuligheder til innovationsprojekter. Find det på **OPIguide.dk** og få overblik over aktuelle muligheder for funding til dit næste projekt.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/aarshjul-over-fonde-og-stoettemuligheder

Glem ikke at evaluere, når du skaber innovation

Der er mange gode **grunde til at evaluere** innovation. Desværre overses evaluering ofte, fordi mange ser innovationsprocessen som så foranderlig og evaluering så håndfast, at det ikke giver mening at forene de to. Og det er synd, lyder det fra COL's leder, Pia Gjellerup.

Når man går i gang med at udvikle en løsning, som er ny i organisationen, eller som ændrer væsentligt på den måde, arbejdspladsen tilrettelægger sine aktiviteter eller skaber sine resultater på, så er man i gang med et innovativt tiltag. Og når det innovative tiltag er taget i brug og har skabt værdi, så er der tale om en innovation.

En evaluering giver svaret på, om innovationen skaber værdi. Sat lidt på spidsen kan man faktisk ikke tale om en innovation, før man har evalueret det innovative tiltag. Det er én af grundene til, at det er vigtigt at evaluere. Og en af grundene til at finde måder at evaluere på, der er enkle og tilpasset de ressourcer, man har til rådighed.

Selv om evaluering altså skal give svaret på, om der overhovedet er tale om en innovation, så er det kun 45 procent af de offentlige innovationer, der i dag er evalueret. COL's Innovationsbarometer fortæller, at kun en mindre del af evalueringerne afprøver opstillede mål eller gennemfører undersøgelser blandt borgere, virksomheder og andre offentlige arbejdspladser.

De fleste evalueringer gennemføres som egne faglige vurderinger eller vurderinger blandt medarbejderne på arbejdspladsen. Det kan mange gange være det helt relevante og fagligt forsvarlige at gøre, hvis det er gjort

ordentligt. Men så burde flere innovationer også være evalueret.

Evaluering øger kvaliteten i innovationsarbejdet

Der er mange gevinster at hente ved at evaluere. Man får bedre greb om den investering, der er langt i innovationen. Nogle gange er det i form af penge og næsten altid i form af medarbejdernes tid. Og så får man en bedre forestilling om det afkast, der er kommet ud af investeringen.

Hvis man klogt tager evaluering ombord tidligt i processen, får man løbende inspiration og læring, som øger kvaliteten i det videre innovationsarbejde. Ved at fastholde de forandringer – årsager og løsninger – der altid er en del af innovationsprocessen, kan man også langt bedre fortælle andre om, hvordan man har opnået nogle positive resultater, som andre kan genbruge. Det bliver altså lettere at sprede innovationen og dermed skabe merværdi.

Værdifuldt beslutningsgrundlag

Evaluering undervejs i innovationsprocessen kan også vække en fra ulykkelig forelskelse i en idé. Nogle gange skal man stoppe, fordi de første lovende tegninger viser sig ikke at holde på den lange bane. Omvendt giver en lovende evaluering et godt grundlag for at fortsætte





Af Pia Gjellerup

Centerleder, Center for Offentlig Innovation, COI

det gode arbejde. Og nogle gange kan det vise sig, at et resultat bliver endnu bedre end først forventet, og så skal man måske sætte ekstra kræfter ind.

Der er absolut ingen grund til at undgå evalueringsarbejdet. Tværtimod. Det er vigtigt at gå i gang tidligt i processen og finde en kvalificeret form, der er til at overkomme. Fællesmængden mellem evaluering og innovation kan virkelig bringe innovationen videre – både i ens egen organisation, hos ens egen ledelse og uden for på andre offentlige arbejdspladser. Og hos virksomhederne for den sags skyld. Den private sektor har en helt parallel udfordring med evaluering af innovation – og her kan vi også hjælpe hinanden.

Har du brug for hjælp, har vi i COI skabt en Grønspættebog til dem, der skal evaluere innovative tiltag. Du finder bogen og tilhørende arbejdsskemaer på OPIguide.dk. Tilbage er der kun at ønske god arbejdslyst – både med innovationen og dens evaluering ●



OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Evaluering af innovation

Klar, parat, evaluer! Arbejder du med innovation i den offentlige sektor, og kan du bruge en hjælpende hånd, når det gælder evaluering af din innovation? Hent COI's 'Grønspættebog til dig, der skal evaluere innovative tiltag' på OPIguide.dk og brug de tilhørende arbejdsskemaer.

Find værktøjet på opiguide.dk:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/evaluering-af-innovation

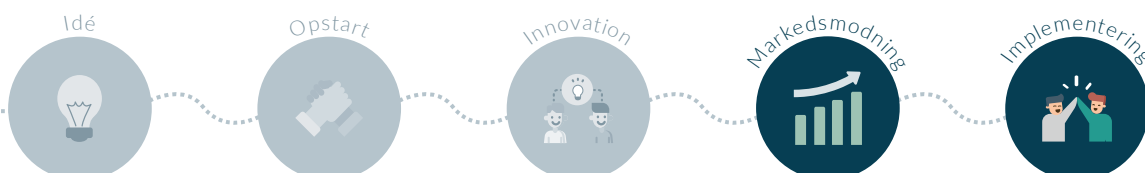


Forankring af forandring

Undervurder ikke **implementering og drift**. Nye løsninger skal forankres for at skabe forandring! Sekoia giver tips til, hvordan du sikrer gevinstrealisering og balancerer samspillet mellem leverandør og kunde, så der skabes succes i begge lejre.

5 TRIN TIL OPI

30





Af Thea Boje Windfeldt
Tidl. COO, Sekoia

” Det er først efter implementeringen, og efter undervisningen, opbygningen og ibrugtagningen, at forskellen mellem gevinst eller fejl bliver tydelig. Det er her nøglen til succes ligger begravet; i det vedvarende fokus på forandringen og det større mål.

Som leverandør af en velfærdsteknologi, der griber ind i hele personalegruppens arbejdsgange - og deres samarbejde med hinanden og borgerne, har vi i Sekoia været bevidste om, at implementering er en både kompleks nødvendighed og nøglen til succes for vores kunder - og dermed for os.

Efter at have arbejdet intensivt med innovation og omsætning af samme, er det tydeligt, at forandringer, som er implementeringens grundessens, ikke sker automatisk. Tværtimod! Det kræver hårdt, fokuseret arbejde - over lang tid. Dette er en vigtig erkendelse, hvis man vil gøre sig håb om at gevinstrealisere på sine forandringer.

Vores implementeringsmodel fokuserer derfor mere på, HVORFOR forandringen ønskes og på ROLLERNE. Med styr på disse to faktorer får vi grundessensen af både mål og forventninger på plads fra start.

”HVORFOR”-spørgsmålet er blevet et trofast redskab, som sikrer, at vi som partner i innovationsprocessen kan støtte ledelse og organisation mod målet - og at medarbejderne kan sikres deres eget (motiverende)

HVORFOR. Dette er centralt for, at de også over tid er loyale for forandringen.

Klæder medarbejderne på

Når disse elementer er afstemt, kan den egentlige tilpasning og undervisning finde sted. Også her har vi gjort os overvejelser omkring den bedste effekt for vores kunder. Derfor træner vi medarbejderne i deres eget system; ”on site” og med ”live data” fra egen organisation.

Vi tror på, at fagligheden og nærheden spiller en kæmpe rolle for medarbejderne. Derfor har vores konsulenter også baggrund i den praksis, de skal undervise i. Og vi sætter god tid af - for det kræver faglige refleksioner. Vi anerkender, at vi piller ved kerneydelser, og det skal gøres velovervejet, i en proces, hvor organisationen kan nå at lære og aflære.

Implementeringsmodel skaber forankring

Som det ses ud fra vores implementeringsmodel, så yder superbrugerne en stor rolle i opsætningen af systemet.





Forankring af forandring...

IMPLEMENTERINGSFORLØB

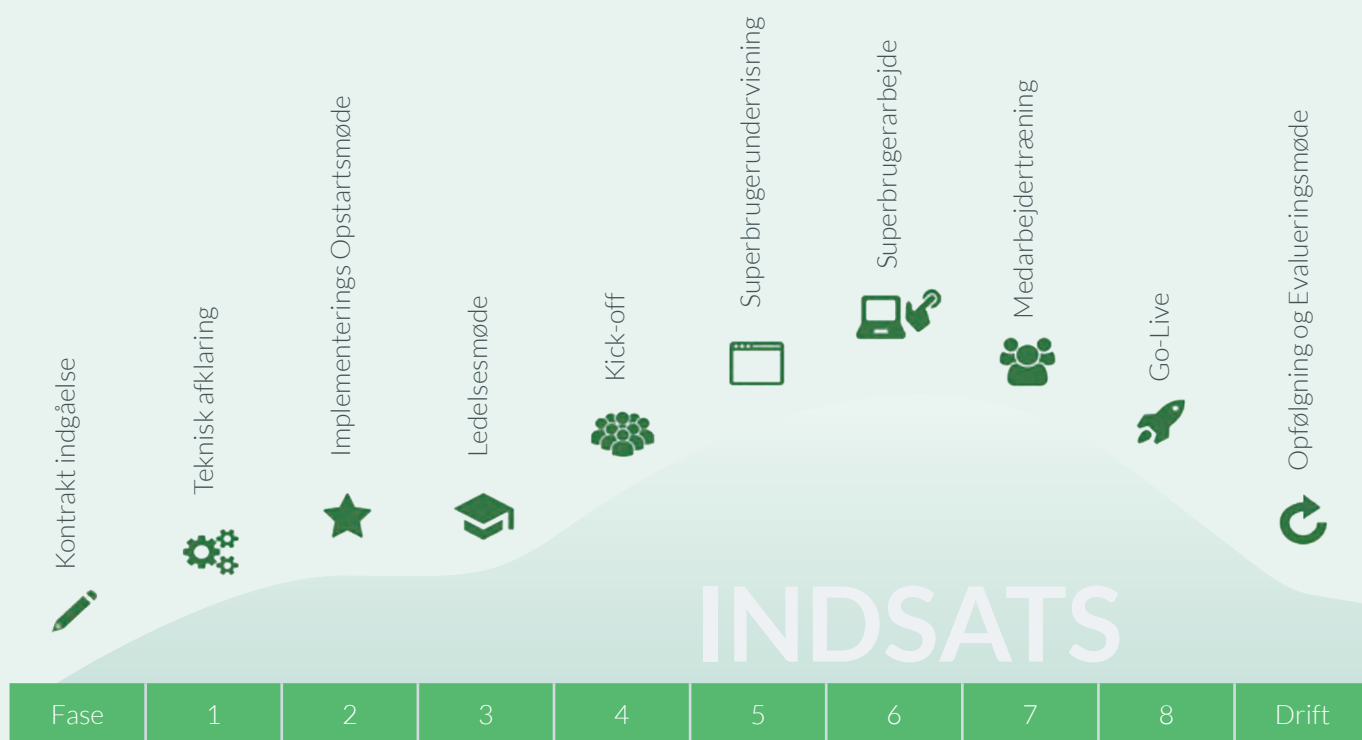


Illustration: Sekoia



Men dette er kun deres initiale, centrale rolle - og deres første skridt mod en mindst lige så vigtig rolle, nemlig at være ambassadører for forandringen over tid.

Udover at være dem, der kender systemet og begrundelserne for valg og struktur, er de også gennem hele systemets levetid i organisationen - sammen med ledelsen - grundlag for god praksis for vedvarende fokus og fortsat fokus på målet.

Superbrugerne er dem, der sikrer, at de nye arbejds-gange vedligeholdes. Og de er dem, som husker deres kolleger på den nye praksis.

Det er også dem, der sammen med ledelsen går forrest, når næste bølge af forandringer finder sted, eller når nye dele af systemet tages i brug.

For det er først efter implementeringen, og efter undervisningen, opbygningen og ibrugtagningen, at for-

skellen mellem gevinst eller fejl bliver tydelig. Det er her nøglen til succes ligger begravet; i det vedvarende fokus på forandringen og det større mål.

Anbefalinger til et godt implementeringsforløb

Vi har i Sekoia flere anbefalinger til vores kunder vedrørende organisatoriske strukturer - og tips til støtte i den lange proces, hvor rutiner skal ændres og vaner brydes.

Med disse praktiske råd til at holde fokus, er det vores erfaring, at fundamentet, der lægges i de første 8 uger af implementeringsfasen, for alvor får lov at bære frugt.

Og det er her, i de nye rutiner og det vedvarende fokus, at gevinsterne ligger begravet. I forankringen af forandringen ●

God arbejdslyst!

5 anbefalinger

1 Skab et synligt **årshjul** med fokuspunkter for udviklingsområder i systemet eller brugen af systemet.

2 Etabler **fast rullende mødepraksis**, hvor der er tid til refleksion og perspektivering omkring brugen af systemet.

3 Kommuniker og **tydeliggør ansvar** og nye arbejds-gange, så ingen føler sig usikre på praksis.

4 **Del erfaringer** med andre brugere og praktikere. Fx på det årlige Sekoia Akademi for ledere og superbrugere eller på Sekoia Ledelsesnetværket.

5 Benyt det digitale Sekoia Univers, som er vores måde at dele **best practice**, som vi samler op ude hos brugerne og hos vores designeres bagvedliggende rationaler for systemets udformning.



OPIGUIDE
Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



8 skridt til implementering af digital velfærdsteknologi

Du kan gratis downloade Sekoias implementeringsmodel på **OPIguide.dk**. Guiden giver overblik over de forskellige faser, man gennemgår i forbindelse med introduktionen af nye teknologier.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/8-skridt-til-implementering-af-digital-velfaerdsteknologi

”

Det målrettede samarbejde giver din virksomhed en masse viden om den offentlige organisations konkrete behov, og hvordan de italesætter behovene. Det er direkte føde til dine salgs- og markedstingsfolk, som via samarbejdet kan lære rigtig meget om kunderne.

Af Søren Møller Parmar-Sielemann

Vicedirektør og daglig leder, Welfare Tech



Sådan giver OPI-samarbejde værdifulde input til dit salgsarbejde

Det er en udbredt opfattelse, at OPI-samarbejde stiller virksomheder dårligere i en udbudsproces. Det er ikke rigtigt. Tværtimod. Et OPI-samarbejde giver virksomheder stor viden og kvalificering af deres produkt og det marked, de vil sælge til, og stiller dem stærkere i **salgs- og udbudsprocessen**. Omvendt får det offentlige viden om deres behov, så de kan beskrive deres udbud langt bedre.

Idé



Opstart



Innovation



Markedsmodning



Implementering





Foto: Stillwords_Ard Jongsma

Når vi taler om offentlig-privat innovation får salgs- og udbudsprocessen ofte alt for lidt opmærksomhed. Det er en fejl. For et succesfuldt OPI-samarbejde munder gerne ud i et offentligt udbud og efterfølgende salg af den udviklede løsning. OPI-samarbejdet bidrager med meget viden til denne proces – hvis man opsøger det.

Der findes ingen gylden formel på præcist, hvilke slags projekter, der skal køres i et OPI-samarbejde. Det afhænger af kompleksiteten. Er det et simpelt produkt til et veldefineret behov, så behøver du ikke starte et OPI-samarbejde. Skal du derimod udvikle et produkt til et komplekst behov, der skal indgå i en organisatorisk proces, så er OPI-samarbejde en god metode, som skaber værdi for alle parter.

Som offentlig part får du mulighed for at arbejde målrettet med dit behov, og du får en klar fornemmelse af præcist, hvad det er, du gerne vil have løst. Du får virkesheder – og måske videninstitutioner - ind, som har andre vinkler på løsningen, og de giver dig viden om, hvad der er muligt at udvikle. Samtidig kan du sætte dit præg på processen og arbejde strategisk med at finde en løsning til et identificeret problem. Det er godt for udbudsprocessen. For du bliver bedre i stand til at beskrive udbuddet, og hvad det er, du gerne vil have løst, og hvad du efterspørger.

Medtænk salgs- og markedsprocessen

Set fra virksomhedens side er der også mange gevinster at hente ved et OPI-samarbejde i forhold til salgs- og udbudsfasen. Det målrettede samarbejde giver din virksomhed en masse viden om den offentlige organisations konkrete behov, og hvordan de italesætter behovene. Det er direkte føde til dine salgs- og markedstingsfolk, som via samarbejdet kan lære rigtig meget om kunderne. Måske ikke præcis den kunde, I ender med at sælge til, men til en sammenlignelig, potentiel kunde. Og jo tættere I kommer på jeres kunder, jo nemmere er det at vide, hvad I skal byde ind med i kommende udbud.

Råd nr. 1

Der kan være forskel på dem, der sidder og udvikler produktet og dem, der efterfølgende skal sælge det. Det er vigtigt, at du har dine salgs- og marketingspersoner med inde over, for der er rigtig meget viden fra OPI-processen, som de kan bruge.

Sæt struktur på din viden

Virksomheden skal være stærk i denne kontekst og gøre sig velbegrundede overvejelser om, hvordan pro-



Sådan giver...

duktet efterfølgende skal sælges, og hvordan det skal strikkes sammen prismæssigt og featuremæssigt.

Det er vigtigt at tilgå arbejdet struktureret, så du får så meget viden fra den potentielle kunde ind i produktet som muligt. Samtidig skal du vurdere, om det er noget, der skal være specifikt for det konkrete produkt, eller om det skal tages med til næste kunde. Det kræver overskud.

Har du en to-mandsvirksomhed, bliver det svært, for al jeres tid bliver optaget af den konkrete udvikling i OPI-samarbejdet. Har du derimod en større virksomhed, så kan du bedre have folk, som sideløbende samler op på al den information I får og begynde at bruge den aktivt i virksomheden ved siden af.

Råd nr. 2

Tag med kyshånd imod al den viden, du kan få fra det offentlige. Sorter det du skal bruge i det konkrete projekt, og det du kan bruge i forhold til andre potentielle kunder.

Tænk generisk

OPI-samarbejdet åbner for et personligt netværk til den offentlige organisation, som det ellers er svært for en virksomhed at opbygge. Du får kontakter og adgang til personale og brugere, som kan kvalificere dit produkt. Også her skal du holde fokus og være opmærksom på, om det er kvalificering fra den specifikke kunde eller kvalificering på det specifikke behov, du får tilbage.

En af farerne ved OPI-samarbejde er, at man som virksomhed begynder at lytte for meget til sin offentlige samarbejdspartner, i forhold til det man udvikler. For så risikerer du at ende med et produkt, som ingen andre

vil købe. Og så har du spildt noget af den gevinst, du havde ved OPI-samarbejdet.

Råd nr. 3

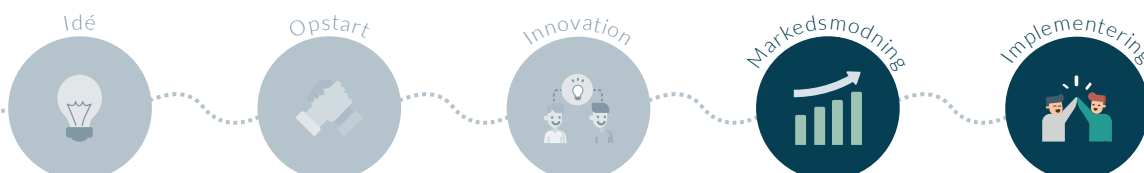
Kør OPI-forløbet forholdsvis intenst og prioriter god dialog og tæt samarbejde undervejs, så du får viden og kvalificering om dit produkt, uden at I bruger for meget tid og kommer til at arbejde i forskellige retninger og tale forbi hinanden.

Deltag i udbuddet

Afslutningsvist skal nævnes, at et OPI-samarbejde ikke arbejder frem mod at udvikle noget, som SKAL købes efterfølgende. Det betyder ikke, at virksomheden ikke kan byde ind på opgaven i et udbud og være med i op-løbet til et salg. Slet ikke. Virksomheden skal blot sikre sig, at den forbliver habil til at byde på udbuddet. Er man i tvivl så spørg altid en jurist til råds ●

5 huskeregler til værdiskabende OPI-samarbejde

- 1 I skal have det rigtige mindset
- 2 I skal have forståelse for hinanden
- 3 I skal opsamle viden undervejs
- 4 I skal afstemme jeres forventninger
- 5 I skal fokusere på en god dialog





3 ting det offentlige får ud af OPI

1. Viden, der er med til at kvalificere indholdet af det kommende udbud
2. Nye perspektiver på, hvordan I kan løse jeres behov
3. Mulighed for strategisk at arbejde med at finde løsninger til jeres behov



3 ting virksomheden får ud af OPI

1. Dyb indsigt i potentielle kunders behov inden for et specifikt område
2. Personligt netværk til kunden, som ellers kan være svært at opbygge
3. Forspring på læringsprocessen omkring, hvordan du skal sælge til det specifikke marked



OPIGUIDE

Powered by Welfare Tech



VÆRKTØJ

scan med kamera



Hjælp til at lave og vurdere udbud rigtigt

Skal du lave et udbud i forhold til en konkret opgave eller tjenesteydelse? På **OPIguide.dk** finder du vejledninger og skabeloner, som let kan tilpasses netop det udbud, du skal lave eller efterfølgende vurdere. Værktøjerne tager højde for de ændringer i udbudsloven, der trådte i kraft 1. januar 2016.

Find værktøjet på **opiguide.dk**:

www.welfaretech.dk/opiguide/vaerktoejer/hjaelp-til-at-lave-og-vurdere-udbud-rigtigt

De 5 trin til OPI

Et OPI-samarbejde består af en offentlig organisation, der står med en udfordring, og en virksomhed, der har kompetencerne til at udvikle løsningen.

I mange tilfælde omfatter samarbejdet også en videninstitution, som har specialiseret viden og kan kvalificere innovationen. Sammen udvikler parterne nye løsninger og inddrager undervejs både personale og borgere.

OPI-samarbejdet kan inddeles i 5 faser:

Ide



"Drop "sådan plejer vi at gøre"! Mød OPI-samarbejdet med et åbent og nysgerrigt sind"

OPI tager afsæt i udfordringer, som den offentlige sektor står med. I idéfasen kortlægger du behovet, målgruppen og om der er andre med samme behov. Og du undersøger om der allerede findes løsninger på markedet, som dækker behovet.

Opstart



"Vær tolerant og dyrk forskelligheden. Det er drivkraften for samarbejde og innovation"

Resultatet af et OPI-samarbejde er ofte ukendt fra start. Det er vigtigt at få projektorganisationen på plads og beslutte, hvordan OPI-forløbet skal finansieres. Sæt holdet og fastlæg rammerne for samarbejdet. Få kontrakt på aftalerne. Formuler fælles mål og afstem forventninger.

På **OPIguide.dk** finder du mere information og værktøjer og cases til de 5 faser i OPI-processen - målrettet dig der kommer fra en virksomhed, en offentlig organisation eller en videninstitution.

www.welfaretech.dk/opiguide/de-5-trin-til-opi



Innovation



”Innovation er at vove at miste fodfæste for en stund, turde fejle, lære nyt og komme videre”

OPI foregår som en iterativ proces, hvor virksomhed, videninstitution og offentlig organisation sammen udvikler en løsning med feedback fra borgere og personale og løbende test og tilpasning. Skab en god innovationskultur og tillad fejl og læring.

Markedsmodning



”Tag de sidste afgørende skridt inden løsningen kommer på markedet”

OPI giver dig en god forståelse for det udviklede produkt, dens forretningspotentiale og de potentielle kunder. Det skal du bruge, når du introducerer løsningen på markedet. Skab dokumentation for løsningens effekter og lev op til gældende krav og standarder.

Implementering



”Stå sammen og find vejen til succesfuld implementering”

Gevinsten ved OPI høstes, når løsningen bliver implementeret og taget i brug. Ofte kræver det ændring(er) i den offentlige organisation, kultur og arbejdsgange. Noget medarbejdere skal motiveres og støttes i. Undervejs får virksomheden indsigt i nødvendige produkttilpasninger.

OPIGUIDE

OPIguide.dk er din guide til offentlig-privat innovation, som samler værktøjer og viden til at opnå succes med OPI. Guiden drives af Welfare Tech, Danmarks største medlemsbaserede klyngeorganisation for sundheds- og velfærdsteknologi. Welfare Tech udvikler forretning og skaber innovation gennem samarbejde mellem virksomheder, offentlige parter og videninstitutioner inden for social- og sundhedsområdet. Med Welfare Tech får du adgang til de rigtige samarbejdspartnere, dialog med brugere og netværk og sparring på dine ideer.

Kontakt

Welfare Tech

Forskerparken 10H
5230 Odense M

SOHO, Flæsketorvet 68
1711 København V

T. +45 3177 8078
info@welfaretech.dk

