

STRATEGI 2009-2011



1 InnoMed – Nasjonalt nettverk for behovsdrevet innovasjon i helsesektoren

1.1 Visjon

Helsebasert verdiskaping til beste for pasientene og samfunnet.

1.2 Formål - Verdiskaping

InnoMed har som mål å bidra til kvalitet og effektivitet i helsesektoren gjennom utvikling av løsninger forankret i nasjonale behov og som kan ha internasjonale markedsmuligheter. Løsningene utvikles i et samarbeid mellom brukerne i helsesektoren, forskere, norsk næringsliv og internasjonale partnere.

1.3 Virksomhetsidé og arbeidsområde

InnoMed er Norges nasjonale nettverk for behovsdrevet innovasjon i helsesektoren, og skal være en pådriver for innovasjonsarbeid i helse- og omsorgstjenesten. Regjeringens satsing på behovsdrevet innovasjon omfatter også forskningsbasert innovasjon.

Innovasjon kan forstås som; *”en ny vare, en ny tjeneste, en ny produksjonsprosess, anvendelse eller organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk i produksjon for å skape økonomiske verdier¹.”* Med behovsdrevet innovasjon menes at man tar utgangspunkt i ny kunnskap om brukerne og deres behov, kunnskap om trender i samfunnet og forståelse av hvordan kjent teknologi kan brukes på nye måter. Det er markedetsbehov og forbruksmønster som er drivkreftene bak brukerdrevet innovasjon².

Gjennom MØTEPLASSER skal InnoMed bidra til forankring, stimulering, identifisering og utvikling av innovasjonsprosjekter i helsesektoren. Tiltak for innovasjonsledelse, innovasjonskultur og innovasjonskompetanse er viktig i denne sammenheng. Virksomheten er rettet både mot nye teknologiske løsninger og nye organisatoriske løsninger.

Nettverket er forankret i helsesektoren og tar utgangspunkt i behovene der. Samtidig skal det bygges bro mellom helsetjenesten og næringslivet, og engasjere brukere og bedrifter i utformingen av nasjonalt viktige utviklingsprosjekter, der målet er å frambringe nye løsninger og produkter med stor nytteverdi for brukerne og gode internasjonale markedsmuligheter for norske bedrifter.

For å oppnå dette skal InnoMed arbeide for at det identifiseres nasjonale behov og bidra til at helsesektoren fungerer som marked for nye løsninger som gir økt kvalitet og effektivitet i helsetjenesten. Kartlegging av relevante nye muligheter innen teknologi, logistikk og andre fagområder samt vurdering av markedspotensialet og gjennomføringsevne hører med i dette arbeidet.

Nettverket skal jobbe systematisk med erfaringsinnhenting og videreutvikling og formidling av metoder og verktøy for behovsdrevet innovasjon i helsesektoren. I denne sammenheng er det etablert en samarbeidsavtale mellom Helsedirektoratet og SINTEF Helse om kunnskapsutvikling og formidling.

Arbidsområdet omfatter både spesialisthelsetjenesten og den kommunale helse- og omsorgstjenesten inkludert pleie- og omsorg, og samspelet mellom tjenester av ulike typer og på forskjellige nivå er høyt prioritert.

Sluttbrukerne av tjenestene (pasienter og pårørende) og deres behov skal stå sentralt i vurderingen av kvalitet og effektivitet ved nye løsninger. Brukermedvirkning skal foregå gjennom kontakt med pasientorganisasjoner.

Kvalitetskrav på internasjonalt høyt nivå er nødvendig for at innovative løsninger som utvikles med basis i helsesektoren i Norge blir vinnere i konkurransen på det internasjonale helsemarkedet. Nettverket vil

¹ Innovasjon kan defineres på en rekke ulike måter og det foreligger et utall av definisjoner fra enkeltland, akademiske miljøer, EU og OECD. I InnoMeds strategi legges en bred definisjon til grunn for innovasjon, tilsvarende den definisjonen på innovasjon som er brukt i *Stortingsmelding nr. 7 – Et nyskapende og bærekraftig Norge*.

² jf. Dansk rapport; Brukerdrevet innovasjon i medicobransjen, Annmarie Munch Riis, sept. 2005

derfor ha et internasjonalt perspektiv i all sin virksomhet, fra utvikling av kunnskapsgrunnlag, identifisering av behov, vurdering av markedsmuligheter og valg av samarbeidspartnere.

1.4 Organisasjon, ledelse og finansiering

Nettverket er etablert av Helsedirektoratet på oppdrag fra Helse- og omsorgsdepartementet (HOD). Direktoratet oppretter og leder styringsgruppen, og fastsetter dets mandat.

Sekretariatet legges til et innovasjonsmiljø og arbeider på oppdrag fra Helsedirektoratet og styringsgruppen. Helsedirektoratet innstiller nettverkets daglige leder (sekretariatsleder).

Helse Midt-Norge RHF har fått et nasjonalt ansvar for å forankre InnoMeds virksomhet i spesialisthelsetjenesten.

InnoMed finansieres over statsbudsjettets kapittel 728, post 21 Forsøk og utvikling mv. Helsedirektoratet har ansvaret for tilskuddsforvaltning av midlene³ etter anbefaling fra styringsgruppen.

De regionale helseforetakene, Helseforetakenes innkjøpsservice ANS, Innovasjon Norge og Forskningsrådet, Arbeids- og velferdsdirektoratet har utpekt sine representanter og sammen med representanter fra KS, kommunesektoren, NAV og det private næringsliv utgjør styringsgruppen kjernen i nettverket. Styringsgruppen lager strategi og resultatmål basert på mandatet og de ressurser som stilles til disposisjon. Styringsgruppen skal prioritere prosjekter og deltar i prosjektutviklingsarbeidet der dette er hensiktsmessig. Styringsgruppen skal bidra til å gjøre InnoMeds formål og virksomhet kjent i helsesektoren.

Sekretariatet har ansvar for budsjett og gjennomføring av virksomhetsplan etter anbefaling i styringsgruppen og beslutning i Helsedirektoratet. Sekretariatet rapporterer til styringsgruppen og Helsedirektoratet. Det kjøpes inn tjenester etter behov eller bestilles fra nettverket.

I nettverket inngår én regional innovasjonsrådgiver for hver helseregion, utpekt av respektive regionale helseforetak. I nettverket inngår også andre prosjektledere i regi av InnoMed for å øke kapasiteten og kompetansen i InnoMeds virksomhet. Deres tjenester bestilles fra styringsgruppen og sekretariatet.

Innovasjon Norge deltar aktivt i InnoMed gjennom representasjon i styringsgruppen og ved finansielle og faglige bidrag til nettverkets arbeid med møteplasser og utviklingsprosjekter.

1.5 InnoMeds rolle i det norske innovasjonssystemet

InnoMed skal innrette sin virksomhet slik at den er komplementær i forhold til det offentlige virkemiddelapparatet for innovasjon, andre innovasjonsaktører i og utenfor helsesektoren, og relevante forsknings- og kunnskapsmiljøer. InnoMed skal utvikle et effektivt samarbeid med slike aktører, og være en aktiv deltaker i det norske innovasjonssystemet.

Nettverkets viktigste samarbeidspartnere er:

- Helsedirektoratet
- RHFer, HFER, Kommuner, KS, NAV
- Bedrifter
- Innovasjonsaktører i helsesektoren som: Forskningsstiftelser/selskap, TTOene
- Kunnskapsmiljøer innen helse/omsorg som; Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten, nasjonale kompetansesentra som; Nasjonalt senter for aldring og helse, KITH, NSEP, NST og regionale sentre for omsorgsforskning, forskningsinstitutter, etc.

³ Dette gjelder midler som skal overføres til tredjepart - i forbindelse med forprosjekter, piloter osv. - i samsvar med statens økonomireglement.

- Virkemiddelaktører for innovasjon som; Innovasjon Norge og Norges forskningsråd
- Miljøer internasjonalt.

1.6 Strategiske satsingsområder

InnoMed skal arbeide etter prinsippene for behovsdrivet innovasjon og skal identifisere sentrale innovasjonsutfordringer i helsesektoren. Valg av satsingsområder og konkretisering av mål og virkemidler innenfor disse, foretas av styringsgruppen som ledd i utforming av virksomhetsplan og budsjett for det enkelte år.

Innenfor utvalgte satsingsområder skal InnoMed legge grunnlaget for viktige nasjonale utviklingsprosjekter i samarbeid med brukerne og næringslivet, og i et effektivt samspill med Innovasjon Norge og øvrig virkemiddelapparat med sikte på kommersialisering.

1.6.1 Følgende prioriteringer er gjort:

Stor økning av antall eldre mot år 2020 – En betydelig utfordring for helsesektoren

Økningen i antall eldre med kroniske sykdommer eller livsstilssykdommer, vil føre til en kraftig vekst i behovet for helse- og omsorgstjenester i årene som kommer samtidig som det blir relativt færre yrkesaktive.

Mangel på samhandling – Er identifisert som den største utfordringen

I Nasjonal Helseplan 2007-2010 er mangel på samhandling innad og mellom kommunale helse- og omsorgstjenester og spesialisthelsetjenester pekt på som kanskje den største utfordringen helsetjenesten står overfor. Resultatet er høye kostnader for helsetjenesten og unødige lidelser og problemer for pasientene/brukerne og pårørende.

Dette er en høyt prioritert helsepolitisk utfordring. Regjeringen vil i løpet av 2009 innføre en ny helsereform, en samhandlingsreform, for helsetjenesten. Det er et mål at mer av helsetjenestene skal foregå nærmere der pasientene bor. Innbyggerne skal få flere spesialiserte helsetjenester lokalt, både når det gjelder forebyggende helsearbeid, behandling og oppfølging av kronisk syke og eldre⁴.

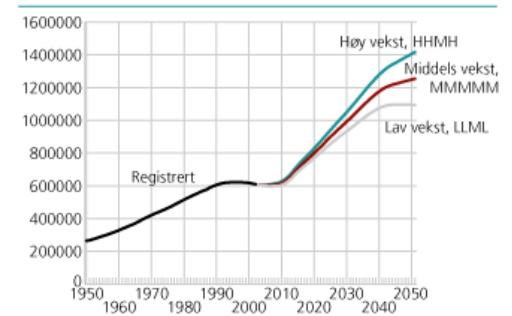
Innovasjon et viktig verktøy for helsesektoren for å møte disse utfordringene

Innovasjon vil være et svært viktig verktøy for helsemyndigheter/ sektoren for å møte denne utfordringen. Helsesektoren har behov for innovasjon både knyttet til nye teknologiske løsninger og ikke minst til nye organisatoriske løsninger som ikke nødvendigvis har et like stort næringsutviklingspotensial, men som kan gi store gevinster for helsesektoren.

InnoMed skal være en pådriver for identifisering og iverksetting av behovsdrivne innovasjonsprosjekt innenfor følgende prioriterte fokusområder;

1. Kols, slag, diabetes, lårbeinsbrudd, demens
2. Medikament håndtering
3. ”Fremtidens lokalsykehus”
4. ”Fremtidens eldreboliger”
5. Andre viktige behovsområder identifisert i helsesektoren.

Antall personer 67 år og over. Registrert 1950-2002 og framskrevet 2003-2050



8. desember 2008: Statsminister Jens Stoltenberg og helse- og omsorgsminister Bjarne Håkon Hanssen besøkte St.Olavs Hospital HF for å bli nærmere orientert om KOLS-Heim (InnoMed-prosjekt)

⁴ Kilde: HOD, Samhandlingsreformen, nyheter av dato 19.12.2008.

Innovasjonsprosjekter som støtter opp om *bedre og mer effektiv samhandling* mellom den kommunale helse- og omsorgstjenesten og spesialisthelsetjenesten, har høy prioritet i InnoMed.

Bred innfallsvinkel til innovasjon – Nye løsninger for tjenesteutvikling og Nye teknologiske løsninger

InnoMed har et bredt perspektiv i sitt arbeid med behovsdrivet innovasjon. InnoMed skal identifisere og iverksette behovsdrivne innovasjonsprosjekter innenfor;

- **Tjenesteutvikling** – Nye organisatoriske løsninger for bedre og mer effektivt helsetilbud til befolkningen.
- **IKT** – Nye løsninger for å støtte opp under administrasjon og organisasjon, kommunikasjon og samhandling – helhetlige behandlingsskjeder, informasjon og beslutningsstøtte, pasientinformasjon og involvering.
- **Tekniske hjelpemidler** - Nye løsninger som gir ”hjelp til selvhjelp” - som øker livskvalitet og selvstendighet og frigjør personellressurser.
- **Medisinsk teknisk utstyr** – Nye løsninger for bedre og mer effektiv diagnostikk, behandling og rehabilitering.

1.7 Virkemidler

InnoMed er et nasjonalt *kompetansenettverk* for behovsdrivet innovasjon i helsesektoren. InnoMed ”finansierer” det nasjonale nettverkets (eller innleid assistanse) arbeid med aktiv nettverksbygging og etablering av effektive møteplasser for innovasjonsstimulering og behovsdrivet prosjektutvikling. InnoMed setter også av noen ressurser til ”frikjøp” i helsesektoren, som f. eks. å dekke reisekostnader for helsepersonell i forbindelse med deltakelse på møteplasser, i brukergrupper, etc.

InnoMeds virkemidler omfatter tre hovedkategorier basert på hva som skal gå i tilskudd til sekretariatet og hva som skal gå som tilskudd fra direktoratet:

1. Tilskudd til drift av sekretariatet og til aktiviteter i sekretariatets regi, f. eks. kjøp av eksterne tjenester til å gjennomføre prosesser eller utføre spesielle oppgaver som markedsanalyser.
2. Tilskudd til aktivitet i regi av Innovasjonsrådgiverne med forankring av InnoMeds virksomhet i helseregionene, identifisering av forprosjekter og utvikling av forprosjektsøknader.
3. Tilskudd til prosjekter (forstudier og forprosjekter) som gjennomføres med egen prosjektledelse i regi av InnoMed. Midler til frikjøp av helsepersonell inngår her.

Som en tilrettelegger for behovsdrivet innovasjon, skal nettverket være katalysator for å få fram nye ideer og bringe disse fram som grunnlag for nye løsninger på nasjonalt prioriterte områder.

For å bli en viktig aktør, må nettverket evne å kombinere kunnskap om behov og rammevilkår i helsesektoren med relevant teknologi og løsninger fra andre sektorer, nasjonalt og internasjonalt. Spesielt viktig er tilgang til gode metoder til å analysere og sannsynliggjøre gevinstene for brukerne ved en ny løsning, og vise hvilke andre betingelser mht kompetanse, organisering m.m. som må på plass for å realisere gevinstene. For å sikre et høyt kvalitetsnivå i alle ledd, må InnoMed i tillegg trekke inn internasjonale kompetansemiljø, nedsette egne ekspertgrupper, bestille spesialstudier etc. når det er behov for supplerende informasjon og spesialkunnskap.

2 Status InnoMed i perioden 2006 – 2008

InnoMed er satt på kartet og er godt forankret nasjonalt. InnoMed har fått en viktig rolle på vegne av myndighetene som fasilitator for behovsdrivet innovasjon i helsesektoren.

Innovasjon i helsesektoren er prioritert satsing i Regjeringens Stortingsmelding nr. 7 om Innovasjon; *Et nyskapende og bærekraftig Norge*, som ble lansert desember 2008. InnoMed er tildelt en viktig rolle i denne sammenheng. InnoMed er også omtalt i; Statsbudsjettet (årlig), Nasjonal Helseplan 2007-2010, HODs forskningsstrategi 2006-2011, HODs oppdragsdokument til RHFene i 2008 og 2009 og NHDs oppdragsdokument til Innovasjon Norge.

InnoMeds virksomhet er fokusert rundt 3 hovedspor:

- Strategisk lederskap - holdningsskapende arbeid og rammevilkår for innovasjon i helsesektoren.
- Behovsdrivet prosjektutvikling i helsesektoren.
- Kunnskapsutvikling og formidling for behovsdrivet innovasjon i helsesektoren.

InnoMed har levert svært gode resultater hvert år i henhold til strategi, årlige virksomhetsplaner og budsjett.

3 Vårt ambisjonsnivå videre

3.1 Hvor ønsker vi å være i 2011?

InnoMed skal fortsette å ha et høyt ambisjonsnivå for virksomheten.

InnoMed skal ta en viktig strategisk rolle for å stimulere til økt satsing og økt aktivitet på behovsdrivet innovasjon i helsesektoren. Med relativt små midler, vil InnoMed kunne ta en sentral rolle i første fase av nyskapingen gjennom etablering av møteplasser, utrede nye behovsområder og gjennomføre forprosjekter. Dette vil være et viktig bidrag i innovasjonsprosessen for å få fram nye løsninger og på denne måten skal vi være et nyttig redskap for HOD, NHD, Helsedirektoratet og Innovasjon Norge, RHFene og Kommuner.

InnoMed skal være pådriver for samarbeid med de andre nøkkelaktørene, og for å bidra til at helsesektoren bruker innovasjon som virkemiddel i fornyelse av sektoren.

InnoMed skal videreutvikles til å bli et unikt kompetansemiljø for behovsdrivet innovasjon i helsesektoren. Vi skal være pådriver for identifisering og etablering av behovsdrivne innovasjonsprosjekter med mål om å bidra til å løse sentrale utfordringer for helsesektoren. Vi skal ha fokus på å skape gode resultater for våre ”kunder” gjennom profesjonalitet, involvering og effektivitet i prosjektutviklingsarbeidet.

InnoMed skal ha utviklet et bredt nettverk internasjonalt for kunnskapsdeling og erfaringsinnhenting knyttet til behovsdrivet innovasjon i helsesektoren. InnoMed skal ha utviklet og formidlet bredt ut til innovasjonsmiljøet *gode verktøy* til støtte i arbeidet med behovsdrivet innovasjon i helsesektoren.

3.2 Hvordan skal vi komme dit?

Gjennom Innovasjonsmeldingen; *Et nyskapende og bærekraftig Norge*, som ble lansert 2008, er det signalisert at regjeringens satsing på behovsdrivet innovasjon og næringsutvikling i helsesektoren forlenges fra 5 til 10 år. Og samtidig er denne satsingen utvidet til også å omfatte forskningsbasert innovasjon.

Det innebærer at det nå er mulig å planlegge over en lengre tidshorisont. Det gir også grunnlag for en mer systematisk innsats for fornyelse og nyskaping på prioriterte områder.

InnoMed vil derfor jobbe langs tre linjer:

1. Ta en viktig rolle som nettverks- og arenabygger for å samle aktørene om sentrale utfordringer i helsesektoren. Herunder bringe bedriftene inn i et nært samarbeid med sektoren.
2. Fokuserer systematisk på prosjektutvikling innen prioriterte områder for å akkumulere kunnskapsbasen på disse områdene. Her er det viktig å bidra til at prosjektene blir tatt videre gjennom det øvrige virkemiddelapparat.
3. Være åpen for at andre behovsdrevne innovasjonsprosjekter skal kunne finansieres som forprosjekter og som kan gi viktige enkeltbidrag til fornyelse av sektoren.

Skal vi lykkes med disse oppgavene, må InnoMed-nettverket tilføres mer ressurser for å kunne gi mer kraft og tyngde til fornyelse av helsesektoren.

3.3 Kritiske suksessfaktorer

- At innovasjonssatsingen blir langsiktig.
- At samspillet mellom de sentrale aktørene i satsingen blir samstemt og kraftfullt.
- At RHFene tar en sentral pådriverrolle for innovasjonssatsingen gjennom økt fokus på innovasjonsledelse og kontinuerlig utvikling av innovasjonskultur i helseforetakene.
- At KS tar en pådriverrolle for etablering av *en arena for dialog* mellom Staten, KS og helsetjenesten i Kommune-Norge.
- At man har innovasjonskompetanse og innovative miljøer i helsesektoren.
- At RHFer, HFer og kommuner er tydelige på innovasjonsbehov og opptrer som krevende kunder i samarbeid med næringslivet.
- At RHFene, HFer og kommuner frigjør ressurser for behovskartlegging og prosjektutvikling.
- At bedriftene finnes, er utviklingsorienterte og har ressurser til å investere i nye innovasjonsprosjekter.
- At finansiering av innovasjonsaktiviteten ikke blir en beskrankning.
- At det finnes et ”virkemiddelapparat” for delfinansiering av innovasjonsprosjekter for tjeneste-/organisasjonsutvikling.
- At InnoMed får tilført mer ressurser til sin virksomhet⁵.
- At InnoMed klarer å holde på og videreutvikle sin kompetanse.
- At InnoMed-nettverket er et godt team, spiller på lag og skaper resultater sammen.

⁵ Resultatmålene i InnoMeds strategi 2009-2011 er tilpasset de ressursene InnoMed har til rådighet i dag. Dersom man ønsker å få til en økt aktivitet innenfor satsingen på behovsdrevet innovasjon i helsesektoren, vil det være avgjørende at InnoMed får tilført mer ressurser.

4 Mål for perioden 2009-2011

Som del av InnoMeds strategi, utformer styringsgruppen i 2009 et sett langsiktige resultatmål for perioden fram til utgangen av 2011. Basert på disse vedtar deretter styringsgruppen hvert år et sett operative mål som del av de årlige virksomhetsplaner og tilhørende budsjett.

Innen utgangen av 2011 skal InnoMed ha bidratt til at følgende resultater er nådd:

4.1 Langsiktig overordnet målsetting:

InnoMed skal bidra til nyskaping i helsesektoren ved at nye produkter blir tatt i bruk, nye tjenesteløsninger kommer til anvendelse og at nye organisatoriske løsninger blir introdusert på prioriterte områder i sektoren.

4.2 Langsiktige resultatmål:

1. Helsesektorens aktører deltar som premissgiver, krevende kunder og samarbeidspartnere for norsk næringsliv i utvikling av løsninger på nasjonale brukerbehov.
2. Minst 4 samarbeidsarenaer/mMøteplasser er etablert i regi av InnoMed som viktige samspilltiltak for aktørene i sektoren.
3. Minst 10 nye utviklingsprosjekter med bred forankring i helsesektoren er satt i gang innenfor sentrale (prioriterte) behovsområder.
4. Minst 1 utviklingsprosjekt er iverksatt gjennom internasjonalt samarbeid.
5. InnoMed-nettverket er utvidet kapasitetsmessig og kompetansemessig.
6. InnoMeds ”verktøykasse” for behovsdrevet innovasjon er etablert og tatt aktivt i bruk.
7. InnoMed blir sett på som en viktig medspiller for Helsedirektoratet og for andre organisasjoner i helsesektoren som RHF, HF, KS og andre organisasjoner som jobber med innovasjon og forbedring.
8. InnoMed blir sett på som et unikt kompetansemiljø for behovsdrevet innovasjon i helsesektoren.