

StimuLab 2019

Dialogmøte 29.08.19 - beskrivelse av årets 7 prosjekter

Prosjekt: Utsiden inn – med tjenstedesign for mer helhetlige tjenester i NAV

Oppdragsgiver: Nav –Arbeids-og velferdsdirektoratet, sammen med Nav Lillestrøm og Lillestrøm kommune

Utfordring

Hvordan kan lederne og medarbeiderne i NAV-kontoret jobbe for å skape en menneskeorientert organisasjon som setter brukernes behov i sentrum for arbeidet de skal utføre? Dette prosjektet handler om hvordan Nav-kontorene kan endre sin organisering og sine tjenester, når nye, større og sammenslåtte Nav-kontor etableres, blant annet som en følge av kommunereformen. Målet er å utvikle ny organisering, nye måter å jobbe på og en mer lik arbeidsmetodikk. Nav Lillestrøm er valgt ut som spydspisskontor i forbindelse med reformen og er en samarbeidspart her, men prosjektet ønsker også involvere 3-5 andre NAV-kontorer i tillegg.

Prosjektet ledes av direktoratet og stiller med prosjektrressurser både fra direktoratet og fra Nav Lillestrøm. Direktoratet stiller også med egne tjenstedesignere som vil samarbeide med leverandører i StimuLab-prosessen.

StimuLab mener dette prosjektet er svært solid og ligger til rette for å få til reell eksperimentering og nytenkning rundt hvordan de nye Nav-kontorene bør organiseres. HR-avdelingen i direktoratet er også involvert og prosjektet har en sentral medarbeiderdimensjon, f. eks. har det fokus på myndiggjøring av medarbeidere for at ny organisering og nye arbeidsmåter skal fungere. Prosjektet tar virkelig brukeren på alvor, og det som foreløpig er testet ut hos Nav Lillestrøm viser at prosjektet er modent og klar for StimuLab-prosess og for å implementere endringer som kommer ut av StimuLab-prosessen. Prosjektet har stor overføringsverdi til andre Nav-kontorer, da det skal opprettes/slås sammen mange flere fremover, også etter kommunereformen. Dette handler både om kulturendring, arbeidsform og digitale systemer. Timingen er god, prosjektet er i god fart, og med en skikkelig StimuLab-prosess og diagnosefase, vil de kunne treffe enda bedre på hvilke løsninger som utvikles. Innovasjonspotensialet er stort. Hvis man lykkes med dette, har Nav fått testet ut og etter hvert implementert en ny arbeidsform og metodikk som på alvor setter brukeren i sentrum når Nav skal tilby sine tjenester.

Prosjekt: Arkivfloken – innebygd arkivering

Oppdragsgiver: Arkivverket

Utfordring

Det er avdekket gjennom flere gjennomganger at store mengder arkivverdig dokumentasjon ikke tas vare på for ettertiden. Det er et demokratisk problem at vi ikke har dokumentasjon på beslutninger og saksganger, fordi det ikke arkiveres. Dette skjer i stor grad fordi arkivering og journalføring er tidkrevende og vanskelig, og slik oppfattes det over hele forvaltningen. Systemene er lite

brukervennlige, og med mange skjønnsmessige vurderinger som er overlatt til hver enkelt saksbehandler, bli arkivering ansett som en stor tidstyv. Dette prosjektet vil bidra til å sikre at informasjonen som tas vare på gjenspeiler beslutningene som tas og kontaktpunktene menneskene har med det offentlige Norge. For å finne ut av dette ønsker Arkivverket å gå åpent og utforskende til verks.

Dette prosjektet representerer en skikkelig floke, og det demokratiske aspektet ved manglende arkivering er et samfunnsproblem. Saksbehandling er dessuten en kjerneoppgave i forvaltningen og en løsning på dette vil gi alle som jobber i forvaltningen en enklere hverdag og spare det offentlige for enorme ressurser. Gevinstpotensialet er svært tydelig.

Arkivverket ser at det er ingen som har ansvaret for helheten i denne floken, og de ønsker nå å ta den rollen. De er åpne og har allerede gjort et forarbeid som vil være et godt utgangspunkt. (Prosjektet har blant annet fått råd fra Digitaliseringsrådet.) Et slikt prosjekt vil også være avhengig av samarbeidspartnere, og der har de allerede flere på plass. De er godt organiserte, har tydelig forankring og har med fagavdelingene inn i prosjektet.

Prosjektet har stort innovasjonspotensial. Dette er arbeid som ikke er gjort før og som vil kunne få både nasjonal og internasjonal spredning og oppmerksomhet. Dette er også et prosjekt som vil innebære offentlig-privat samarbeid, og kunne bidra til å utvikle leverandørmarkedet innenfor arkivsystemer. StimuLab mener at her er det stort potensial for å tenke helhetlig, utforskende og helt nytt. StimuLab mener også dette kan bli et veiviserprosjekt som kan vise hvordan det er mulig å gjøre virkelig store transformasjoner.

Dette prosjektet er komplekst, krever at man har nok tid og nok ressurser, og vi antar også at dette prosjektet vil kreve spesiell tverrfaglig kompetanse hos leverandøren. En del av midlene i anskaffelsen skal også gå til å dokumentere arbeidet. Hvordan dette skal skje vil bli nærmere omtalt i konkurransegrunnlaget for denne konkurransen.

Prosjekt: Utenforskap

Oppdragsgiver: Bydel Nordre Aker

Utfordring

Prosjektet tar for seg temaet utenforskap i vid forstand, og dette er et område som bydelen allerede har jobbet med over tid. Alle lederne i bydelen vært med på et innovasjonsløp, der de har jobbet i grupper, tverrfaglig, med å velge ut problemstillinger knyttet til utenforskap. De har endt opp med 12 innovasjonsspørsmål, og de ønsker å jobbe videre med et utvalg av disse i et StimuLab-prosjekt. Eksempler på spørsmål kan være

- Hva skal til for at Jakob fullfører videregående skole?
- Hva er de mest virkningsfulle grepene vi kan gjøre for å motvirke ensomhet blant eldre?
- Hvordan kan bydelen legge til rette for at småskolebarn deltar i sosiale settinger?

De er også åpne for at det kan dukke opp andre spørsmål.

Bydel Nordre Aker har 50 000 innbyggere, tilsvarende størrelse som en middels stor kommune. Bydelen kjennetegnes blant annet ved en svært ressurssterk befolkning med høy levealder, høy

gjennomsnittsinntekt, høy utdanning og tilfredshet. Det er altså f.eks. færre som er definerte som fattig, men utenforskapet som fattig i en rik bydel oppleves sterkt for de det gjelder. Utenforskap er derfor mer usynlig og skambelagt her enn i andre mer «problematiske» bydeler, fordi det blir ekstra synlig når man er den minoriteten som faller utenfor pga. f.eks. økonomiske utfordringer. Dette er noe bydelen ønsker å ta tak i.

Prosjektet har solid lederforankring i hele organisasjonen, blant annet gjennom det pågående innovasjonsarbeidet som er gjort med lederne, og er forankret helt til topps hos bydelsdirektøren. StimuLab mener at dette prosjektet er modent og klar for StimuLab, og at en god diagnosefase her vil hjelpe dem til ytterligere innsikt og problemforståelse og ikke minst identifisere aktører som må være med i et arbeid. Bydelen er åpen og ønsker å utforske dette, og er klare for å gjøre de endringer som må til etter en Stimulab-prosess.

Tematikken og utfordringen er nasjonal og veldig aktuell, blant annet gjennom den nasjonale inkluderingsdugnaden som er på den politiske dagsorden. Bydelen er også med i læringsnettverket knyttet til KS' arbeid med utenforregnskapet, og det vil være naturlig å se på hvordan dette arbeidet kan henge sammen med de nasjonale satsingene.

En annen styrke ved prosjektet er at bydelen har et helhetsperspektiv på tematikken utenforskap. De ser bredt på tematikken og de viktigste utfordringene innenfor utenforskap, og knytter det ikke til spesielle målgrupper. StimuLab mener vi her kan få til en reell forandring, som kan få stor betydning og overføringsverdi til andre bydeler og kommuner.

Prosjekt: Medisinsk avstandsoppfølging

Oppdragsgiver: St. Olavs hospital HF i samarbeid med Helse Midt-Norge RHF, Helse Nord-Trøndelag HF og Helse Møre og Romsdal HF

Utfordring

Dette er et initiativ fra helseforetakene St. Olavs hospital HF, Helse Nord-Trøndelag HF og Helse Møre og Romsdal HF samt Helse Midt-Norge RHF.

Det er store utfordringer i helsetjenesten fremover. Både behov, forventninger og muligheter for nye tilbud vil øke. Om vi ikke gjør endringer i måten vi jobber på, vil helsetjenestebehovene etter all sannsynlighet langt overstige våre muligheter til å øke tilbudet. Ser en på St. Olavs hospital alene, så kan en forvente en økning i behovet både for sengeplasser og polikliniske konsultasjoner frem mot 2035. I regionale utviklingsplaner anslås veksten til å være 46% i sengeplasser og polikliniske konsultasjoner vil øke med 60%, forutsatt tilsvarende helsetjeneste som i dag. Det er derfor behov for å utvikle og tilby helsehjelp på nye måter.

Bare på St. Olav gjennomføres i dag 690 000 polikliniske konsultasjoner årlig, dvs. ca. 3000 konsultasjoner hver dag. Om en pasient bruker 2 timer på reise/venting i snitt, går det med ca. 1000 «arbeidsdager» hver dag. Antallet polikliniske konsultasjoner er forventet å øke med 65% fram til 2035. Det sier seg selv at her er man helt nødt til å utvikle og tilby helsetjenester på nye måter og at gevinstpotensialet er stort. Medisinsk avstandsbehandling gir mulighet for en mer fleksibel og tilpasset helsetjeneste, med bedre mulighet for mennesker til selv å mestre eget liv og egen helse, samt en bedre ressursbruk i tjenestene.

Helseregion Midt-Norge er pilot for den nasjonale Helseplattformen og på mange områder langt framme i arbeidet med fremtidens helsetjeneste. Dette kan være en meget egnet region for å gå utforskende til verks i arbeidet med medisinsk avstandsoppfølging.

Prosjektet har god forankring og organisering, på tvers av HF-ene, med tverrfaglige ressurser satt av. Det er innovasjonsrådgiverne i HF-ene som er i spissen, men med fagfolk involvert.

Innovasjonsrådgiverne forteller at de opplever stort engasjement fra fagmiljøene som selv kjenner problemet på kroppen daglig. En Stimulabprosess kan bidra til å gi innovasjonsmiljøene de musklene og drivkraften de trenger for å gjennomføre en innovasjonsprosess og sikre implementering.

Medisinsk avstandsoppfølging er et tema som har vært forsøkt ut gjennom lokale initiativ uten at noen har funnet en optimal løsning som kan spres nasjonalt. Nå har flere helseforetak i helseregion Midt, sammen med den regionale helseforetaket, gått sammen om å nøste i denne floken. Dette samarbeidet og den forankringen de har, gir prosjektet troverdighet på at de kan få til en løsning som kan spres og implementeres nasjonalt. Helseregion Midt Norge, som pilotregion for det nasjonale arbeidet med helseplattformen og «én journal»-arbeidet, og er således riktig sted å teste dette ut. Det blir selvsagt vesentlig å se dette prosjektet i sammenheng med arbeidet med den nasjonale Helseplattformen. Men det er også en erkjennelse at det arbeidet tar lang tid og at helseforetakene er utålmodige.

Prosjektet har et tydelig gevinstpotensial, på flere områder: bedre pasientopplevelse, bedre kvalitet i helsetjenesten, bedre ressursutnyttelse, bedre helsenæring, og det vil være både miljøgevinster og store penger å spare på mindre pasienttransporter.

Her er det også et stort innovasjonspotensial. Dette arbeidet vil kunne utforske og teste ut en reell transformasjon av både helsetjenesten og pasientrollen. Det har vært testet ut noen lokale løsninger noen steder, men en helhetlig utvikling av tjenester knyttet til medisinsk avstandsoppfølging, som kan spres nasjonalt, vil være helt nytt. Her har vi muligheten til å ikke bare effektivisere og spare penger, men å gjøre det på en måte som samtidig gir bedre pasientopplevelser og større delaktighet i egen helsesituasjon.

Prosjekt: Digitale behandlingsplaner

Oppdragsgiver: Direktoratet for e-helse og Helsedirektoratet

Utfordring

Helsepersonell med ansvar for å følge opp pasienter i et behandlingsforløp, mangler muligheten til å kunne samhandle om pasientoppfølgingen i en felles, nasjonalt tilgjengelig behandlingsplan. Manglende tilgang til nødvendig pasientinformasjon fører til brudd i behandlingsforløpet ved overføring av pasienter mellom tjenestestedene. Dette gir en stor risiko for feil behandling og oppfølging av pasienten og mange unødvendige henvendelser til legevakst. Det er videre i dag dårlig tilrettelagt for at pasienten kan delta og spill inn informasjon i egen behandlingsplan og dermed ens evne til å være aktive deltaker i eget sykdomsforløp. Det er behov for å få til dette for å sikre bedre kvalitet i behandlingen og bedre medvirkning fra pasientene. Dette gjelder spesielt pasienter med sammensatt diagnosebilde, med flere behandlere og med kroniske/varige diagnoser. Det finnes noen lokale initiativ som er mer eller mindre vellykkede. Flere av disse er veldig manuelle, fungerer dårlig eller ivaretar ikke sikkerhet. Derfor er det helt nødvendig med en nasjonal løsning.

Dette kan bli et transformasjonsprosjekt på et område med nasjonale utfordringer, som har behov for et nasjonalt initiativ og en nasjonal løsning. Prosjektet er godt organisert og forankret, med Helsedirektoratet som prosjekteiere. Samarbeidet mellom helsefagmiljøet i Helsedirektoratet og teknologene i Direktoratet for e-helse er spennende og nødvendig. Prosjektet kan innebære arbeid med og tilpasning av internasjonale standarder (FHIR) på den ene siden, og reell pasientinvolvering og kvalitetssikring av helsetjenester på den andre. En StimuLab-prosess kan her bidra til at man ikke går rett på en teknisk løsning, men får en felles problemforståelse og involverer alle relevante aktører, som fastleger, kommuner, helseforetak osv. Gevinstene ved dette prosjektet er også tydelige, selv om en behandlingsplan bare vil være en del av flere faktorer som kan bidra til økt kvalitet, bedre pasientopplevelser, bedre samhandling og bedre ressursbruk.

StimuLab vurderer også at prosjektet har stor innovasjonshøyde i helsesektoren. Det handler om digitale rammeverk, teknologi og struktur. Men det handler også om hvordan balansere teknologi, helseprofesjon og innovasjon med fokus på pasientene. En god StimuLab-prosess kan ha en viktig rolle for å balansere disse aspektene og ikke miste pasienten av syne. Overføringsverdien er stor, både i selve løsningen som kan spres nasjonalt, og kompetansen man vil få om nye måter å jobbe på og sette pasienten i fokus når tjenester skal utvikles.

Prosjekt: Brukermedvirkning og samhandling i byggeprosjekter

Oppdragsgiver: Bærum kommune, i samarbeid med Nasjonalt program for leverandørutvikling

Utfordring

Byggeprosesser er komplekse og skal forholde seg til norske regler og krav, og samtidig skal god brukermedvirkning bidra til et godt, varig og funksjonelt bygg med rett kvalitet, og til at både indre og ytre miljø ivaretas. Mange aktører og store pengesummer er involvert. Samtidig forventes det at byggeprosjektene leveres innenfor budsjett og til avtalt tid.

Hvordan kan man lykkes med å gjennomføre komplekse byggeprosjekter med god brukermedvirkning og involvering av relevante aktører uten at det går ut over forutsetninger som tid, kostnad og ønsket kvalitet? Som også svarer på de faktiske behovene når de står ferdige, og når behovene endres gjennom byggets livsløp? Dette prosjektet ønsker å utforske hvordan man ved hjelp av tjenstedesign og systemorientert design i samarbeid med andre fagfelt som arkitektur, planleggings- og byggfag, kan utvikle en bedre og mer pedagogisk prosess, som kan

- styrke samhandlingen mellom utviklerne av byggeprosjekter og de ulike interessentene knyttet til et prosjekt, på rett tidspunkt i prosessen (profesjonelle og ikke-profesjonelle, offentlig og privat sektor).
- sikre reell brukermedvirkning gjennom hele planleggings- og byggeprosessen og med det finne frem til gode løsninger for alle brukere innenfor prosjektets rammer.
- bidra til at det som bygges har tilstrekkelig generalitet og fleksibilitet til å møte fremtidige endringer (endrede brukerbehov, demografiske endringer, teknologisk utvikling osv.).
- unngå at man bygger gårsdagens løsninger. Dvs. sikre at valg av teknologiske løsninger gjøres på det mest hensiktsmessige tidspunkt i byggeprosessen, og unngå å stenge for nyvinninger som kan oppstå underveis i prosjektet, før byggestart.

Prosjektet er organisert i et samarbeid mellom enhetene for Eiendom (prosjekteier) og Pleie/omsorg i kommunen og er forankret i Eiendomsrådet.

Bærum kommune er en stor kommune med mange pågående og planlagte byggeprosjekter, som dette prosjektet kan hente innsikt fra og bruke til å teste og prototype ideer og konsepter. Kommunen har et helhetlig perspektiv, og vil se på hele «økosystemet» rundt byggeprosessene, helt fra starten av prosjektet (innmeldte behov, valg av tomt) til byggene står ferdige. Bærum kommune har også fokus på de kommunale byggenes helhetlige funksjon og rolle i lokalsamfunnet. Dette er innovative og nye måter å tenke og planlegge kommunale byggeprosjekter på. StimuLab mener innovasjonspotensialet dermed er stort.

Fokuset ligger på prosessinnovasjon, og prosjektet kan dermed også teste ut hvor endringsvillige slike «økosystemer» er. På bakgrunn av dette vil StimuLab sikre at prosjektet også nedfeller seg i en metodikk/prosessbeskrivelse som egner seg for videreformidling og spredning. Kr. 500 000 av summen skal derfor øremerkes til en generalisert «metodebeskrivelse» som kan spres til andre kommuner og andre byggeprosjekter.

Prosjektet samarbeider med Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP), og deres erfaring og nettverk styrker prosjektet og vil blant annet være viktig med tanke på forankring og spredning. Dette prosjektet vil også innebære offentlig-privat samarbeid, og vil kunne bidra til å utvikle både markedet og bestillerkompetansen hos offentlige aktører. Det pågår for tiden mange initiativer på ulike områder innenfor byggebransjen, og det vil være naturlig at dette prosjektet ser til og høster erfaring fra initiativer som DigiBygg, Opptrekk, arbeidet med digitale tvillinger og det tidligere StimuLab-prosjektet som Statsbygg har gjennomført.

Prosjekt: Helhetlig tjeneste for forebygging av økonomiske problemer

Oppdragsgiver: Brønnøysundregistrene, sammen med Nav Lillestrøm, Nav Viken, Lillestrøm kommune

Utfordring

Mer enn halvparten av de innbyggere som tar kontakt med NAV for å få gjeldsrådgivning har så store økonomiske problemer at de ikke kan løses. Dette er en klar indikator på at innbyggerne ikke får hjelp i tide, dvs. før økonomiske utfordringer utvikler seg til alvorlige økonomiske problemer. Vanskelige livshendelser, som for eksempel sykdom, dødsfall og skilsmisse, kan føre til økonomiske problemer, og burde fanges opp av forebyggende tiltak.

Omtrent 500.000 nordmenn er enten på grensen til å komme i økonomiske vanskeligheter, eller er allerede i økonomisk trøbbel. Det viser en fersk undersøkelse fra Sifo, utført av Elaine Kempson & Christian Poppe ved Oslo Met. Ifølge undersøkelsen sliter 10 prosent av befolkningen med å betale regninger. (<https://www.nrk.no/ytring/folk-kan-for-lite-om-egen-okonomi--det-kan-vaere-et-demokratisk-problem-1.14610651>) I tillegg vet man at det er en link mellom de som har enkeltpersonsforetak og de som havner i alvorlige gjeldsproblemer. En uformell undersøkelse hos Nav i Viken fylke viser at 1 av 5 av de som kommer til Nav med gjeldsproblemer, har gjelden sin fra konkurs i enkeltpersonsforetak.

Dette prosjektet ønsker å lage en løsning for å fange opp disse brukerne og forebygge økonomiske problemer, i utgangspunktet både rettet mot enkeltpersonsforetak og øvrige innbyggere. Innsikten

om denne tematikken kommer fra fjorårets StimuLab-prosjekt «Gjeldsfloka», der NAV Skedsmo (nå Lillestrøm) og Brønnøysundregistrene jobber med en løsning for en plattform og rådgivning til de som allerede har store gjeldsproblemer. I dette prosjektets diagnosefase kom det også fram at det er et enormt potensial i å jobbe med *forebygging* av gjeldsproblemer. Dette dekkes ikke av det forrige prosjektet, og nå ønsker Brønnøysundregistrene å ta eierskap til dette og jobbe utforskende med å finne mulige løsninger.

Prosjektet eies av Brønnøysundregistrene og er forankret hos direktøren, som er prosjekteier. I tillegg er prosjektet forankret på regionalt nivå hos NAV, i nye Viken fylke. NAV Lillestrøm og Lillestrøm kommune også med i prosjektet med avsatte ressurser, og Asker kommune er også en samarbeidspart.

Det ligger et meget stort gevinstpotensial i forebygging av økonomisk uføre, både for det offentlige og for innbyggerne selv og deres familier. I tillegg er innovasjonspotensialet stort, hvis man får til en løsning som reelt sett bidrar til å forebygge gjennom f.eks. både rådgivning og digitale verktøy. Gjennom eierskapet hos BR vil arbeidet kunne kobles mot Altinns «Starte og drive bedrift», og i samarbeidet med Nav vil det også kobles mot deres tjenester (rettet mot vanlige innbyggere). Det kan være snakk om både digitale og ikke-digitale løsninger, all den tid vi kun kjenner utfordringene, og ikke vet hva den konkrete løsningen vil bli.

Prosjektet har et veldig godt utgangspunkt ved at det «kommer ut av» et tidligere prosjekt. Dette synliggjør viktigheten av en diagnosefase og at utforskning i en tidlig fase avdekker problemstillinger som man ellers ikke ville identifisert. Det viser at man ikke alltid kan planlegge for hva som er den neste innovasjonen, men må oppdage den gjennom innsikt.

I dette tilfellet er mye av økosystemet identifisert og beskrevet og mange ulike aktører har bidratt i det første prosjektet. Blant annet er det avdekket at en god del aktører med ulik plassering i økosystemet erkjenner problemet og har et fokus på gjeldsforebygging, men at det er svak samordning.

Men selv om prosjektets problemstillinger har dukket opp i det tidligere prosjektet Gjeldsfloka, er det viktig å understreke at dette nye prosjektet er selvstendig og skal gjennom en helt ny StimuLab-prosess og diagnosefase. Det er ikke en implementering av forrige prosjekt, men skal gå åpent og utforskende til verks for å se på hvordan man kan *forebygge* økonomiske problemer.