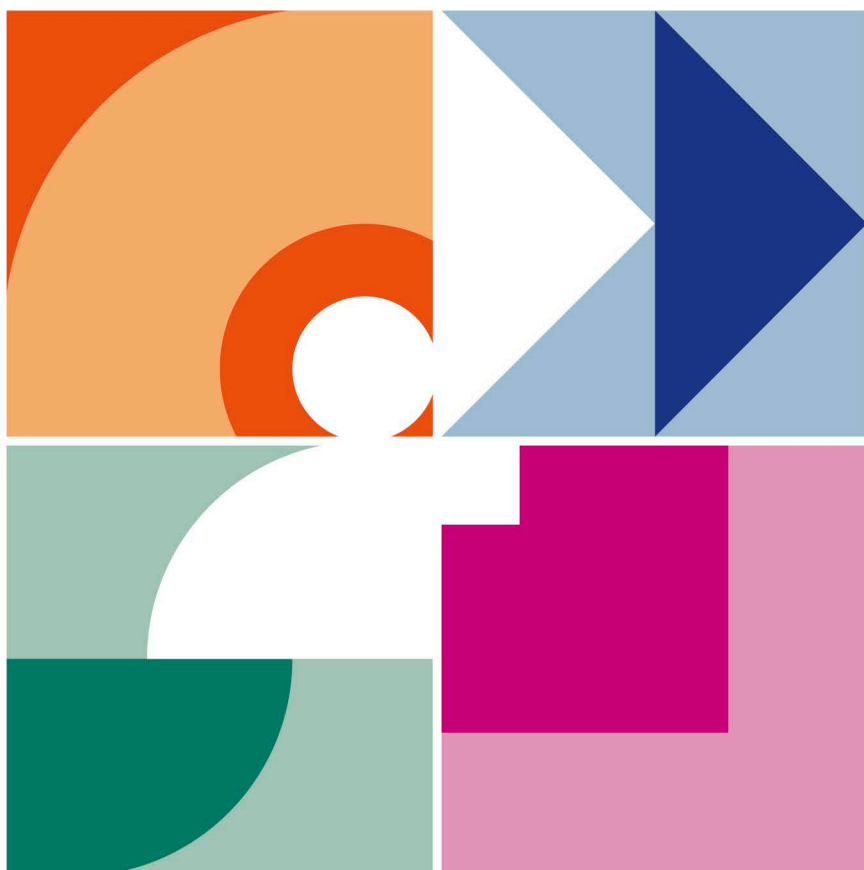


# Håndbok i helseinnovasjon

Forskningsbaserte råd og verktøy  
for å forme fremtidens helsetjeneste

---

Kari J. Kværner og Thomas Hoholm (red.)



Kari J. Kværner og Thomas Hoholm (red.)

# **Håndbok i helseinnovasjon**

Forskningsbaserte metoder  
og verktøy for å forme  
fremtidens helsetjeneste

CAPPELEN DAMM AKADEMISK

# Forord

Denne boken er et resultat av åtte års tverrfaglig forsknings- og innovasjonsarbeid i norsk helsetjeneste gjennom Senter for fremtidig helse (Centre for Connected Care, C3), et senter for forskningsdrevet innovasjon (SFI) med finansiering fra Norges forskningsråd. I tillegg til forskningsartikler, doktorgrader, utredninger og mange innovasjonsprosjekter, ønsker vi å gjøre vår kunnskap og nye forskningsbaserte metoder tilgjengelig for deg. Metoder og verktøy presentert i denne boken vil også være nyttige i andre deler av offentlig sektor.

Kapitlene i boken er skrevet av en lang rekke dyktige forskere fra Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo, Universitetet i Oslo, Akershus universitetssykehus, Handelshøgskolen BI og Oslo universitetssykehus. Vi vil gjerne takke alle bidragsytere som har deltatt med energi og entusiasme. En spesiell takk til Josina Vink, Jon Bingen Sande og Per Ingvar Olsen for deres medredaktøransvar innenfor sine forskningsområder.

Verktøyene og metodene er utviklet i forskning sammen med offentlige partnere (Oslo kommune, Larvik kommune, Oslo universitetssykehus, Akershus universitetssykehus, Sunnaas sykehus) og næringslivspartnere (Dignio, Diffia, CGI, Induct, Siemens Healthineers, Accenture, Sykehuspartner, Abelia og Norway Health Tech). Samtidig som det har vært krevende å finne felles mål og veier slik at innsatsen blir mest mulig produktiv, har det også vært et stort privilegium å få jobbe over så lang tid med så mange sentrale aktører på feltet. Tusen takk for samarbeid og gode diskusjoner!

Takk også til Åsmund Eikenes og Eline Prytz Andersen i Halogen for uvurderlig hjelp for redaksjonen, med tekstarbeid, koordinering og gode ideer! Dette bokprosjektet hadde ikke blitt så bra uten dere.

En god fremtidig helsetjeneste avhenger av at vi stadig bidrar til å fornye den. Vi ser at helsepersonell og leverandører gjør sitt for å bidra til dette hver eneste dag. Vi håper boken vil være til inspirasjon og nytte i praksis. Vi oppfordrer deg til å bruke boken aktivt i ditt videre arbeid mot gode fremtidige helsetjenester.

Oslo, mai 2023

Kari J. Kværner og Thomas Hoholm

# Innhold

<b>Forord</b> .....	5
<b>Innledning</b> .....	12
<i>Kari J. Kværner og Thomas Hoholm</i>	
<b>Del I Å forme fremtidens helsetjenester</b> .....	17
<b>1 Alt vi ikke kan se</b> .....	23
Isfjell-kartlegging for å legge merke til, forstå og forme sosiale strukturer	
<i>Josina Vink</i>	
<b>2 Konkurrerende tenkemåter</b> .....	30
Workshop-metodikk for kartlegging og drøfting av helsetjenestens ulike logikker	
<i>Josina Vink, Shivani Prakash og Felicia Nilsson</i>	
<b>3 Kraften i brukermedvirkning</b> .....	37
Syv ulike måter å involvere og inkludere brukere på	
<i>Betina Riis Asplin og Thomas Hoholm</i>	
<b>4 Verdidrevet innovasjon</b> .....	45
En ny allianse mellom behandler og pasient	
<i>Keith Peavy, Thomas Hoholm og Bjørn Erik Mørk</i>	
<b>6 Innhold</b>	

<b>5</b>	<b>Å navigere med kløkt</b> .....	50
	Oppmerksom konflikthåndtering ved hjelp av tjenstedesign	
	<i>Josina Vink og Trust Saidi</i>	
<b>6</b>	<b>Ulike kropper i fremtidens helsetjeneste</b> .....	55
	Kritiske og spekulative designstrategier for likeverd og mangfold i digital helse	
	<i>Marie Louise Juul Søndergaard</i>	
<b>7</b>	<b>Systemendring i hverdagen</b> .....	62
	Om å se seg selv som en endringskraft	
	<i>Josina Vink</i>	
Del II Ta de rette beslutningene .....		69
<b>8</b>	<b>Å lede innovasjonsprosesser</b> .....	73
	Refleksjon som nøkkelen til stødig og inkluderende lederskap	
	<i>Kari J. Kværner</i>	
<b>9</b>	<b>Tidlig metodevurdering</b> .....	82
	Fra kvalifisert synsing til kunnskapsbaserte beslutninger	
	<i>Kari J. Kværner og Linn Støme</i>	
<b>10</b>	<b>Evaluere for å forbedre underveis</b> .....	95
	Hva du må tenke på før du iverksetter en pilot	
	<i>Kari J. Kværner og Linn Støme</i>	
<b>11</b>	<b>Datasimulering for optimalisering av pasientflyt og ressursbruk i helsetjenesten</b> .....	105
	Verdien av data for å utforske muligheter og ta beslutninger	
	<i>Lene Berge Holm og Tone Breines Simonsen</i>	

<b>12 Å designe der innovasjonen skjer</b> .....	114
En veileder for å etablere midlertidige laboratorier for tjenstedesign i helseorganisasjoner	
<i>Jonathan Romm</i>	
<b>13 Veikart for implementering</b> .....	122
En metode for å planlegge og forankre de neste stegene	
<i>Frida Almqvist</i>	
<b>Del III Veien gjennom en anskaffelse</b> .....	133
<b>14 Hva er problemet med offentlige anskaffelser?</b> .....	135
Utfordringer og muligheter for gode samarbeid med private leverandører	
<i>Jon Bingen Sande</i>	
<b>15 Guide til kompleks problemløsning i anskaffelser</b> .....	145
Steg for steg for å lykkes	
<i>Jon Bingen Sande</i>	
<b>16 Hvordan bruke relasjonskontrakter i offentlige anskaffelser</b> .....	152
Gode råd for et vellykket samarbeid mellom offentlige og private aktører	
<i>Jon Bingen Sande</i>	
<b>17 Kravspesifikasjoner i anskaffelse av helsetjenester</b> .....	161
Sjekkliste for å inkludere leverandørene i riktig del av prosessen	
<i>Anna Stepanova</i>	
<b>18 Innovasjonspartnerskap</b> .....	167
Hva det kan og ikke kan bidra med	
<i>Morten H. Abrahamsen og Per Ingvar Olsen</i>	
<b>8</b> Innhold	

<b>19 Hvordan får vi innovasjonsvennlige digitale infrastrukturer?</b> .....	176
Kriterier og råd for en vellykket digital utviklingsprosess	
<i>Margunn Aanestad, Polyxeni Vassilakopoulou og Miria Grisot</i>	
<b>20 Hvordan oppstartsbedrifter kan bidra til helseinnovasjon</b> .....	186
Åtte grep for å lykkes som leverandør	
<i>Susanna Pinnock og Maria Grazyna Hviding</i>	
<b>Del IV SE SPOR AV ENDRINGENE</b> .....	193
<b>21 Et nytt samspill mellom pasient og helsepersonell</b> .....	195
Konsekvenser ved innføring av digital hjemmeoppfølging	
<i>Miria Grisot, Alexander Moltubakk Kempton og Margunn Aanestad</i>	
<b>22 Kontrasten mellom det vi planlegger og det som skjer</b> ..	202
Observasjon som metode for å sidestille konsept og praksis	
<i>Zhipeng Duan</i>	
<b>23 Trygghet til å endre yrkesidentitet</b> .....	210
Hva vi ber om når vi ber ansatte om å være mer innovative	
<i>Keith Peavy, Thomas Hoholm og Bjørn Erik Mørk</i>	
<b>24 Utfordrende å enes om styringsverktøy for innovasjon</b> ..	218
Gode råd for å måle og dele innovasjonserfaringer på tvers av sykehus og sektorer	
<i>Trust Saidi, Per Ingvar Olsen og Kari J. Kværner</i>	

<b>25</b>	<b>Hvordan skalere nye digitale helsetjenester i krisetider...</b>	<b>224</b>
	Lærdommer fra covid-19-pandemien i Oslo kommune	
	<i>Per Ingvar Olsen og Morten H. Abrahamsen</i>	
<b>26</b>	<b>Hvordan legge til rette for implementering? .....</b>	<b>232</b>
	Seks grep for å ta imot og bruke digitale skybaserte løsninger	
	<i>Per Ingvar Olsen</i>	
<b>27</b>	<b>Å ta i bruk helseteknologi – erfaringer fra Storbritannia...</b>	<b>237</b>
	Tre gode råd som kan styrke den norske helsetjenesten	
	<i>Gilbert Kofi Adarkwah og Per Ingvar Olsen</i>	
	<b>Avslutning</b> .....	<b>244</b>
	<b>Forfatteromtaler</b> .....	<b>250</b>



# Intervjuer

## **Sunnaas sykehus:**

Vi tenker og arbeider annerledes på grunn av C3 ..... 20

## **Larvik kommune:**

C3 har vært en god drahjelp..... 67

## **OUS:**

Et inspirerende og slagkraftig samarbeid..... 71

## **Diffia:**

C3s forskning er avgjørende for å lykkes med innovasjon ..... 143

## **Sykehuspartner HF:**

Tillit som brobygger for gode samarbeid..... 160

## **Norway Health Tech:**

Samarbeid krever økt rolleforståelse ..... 175

## **CGI Norge:**

Det er lang vei mellom å diskutere og handle ..... 185

## **Dignio:**

Det vi har fått har vært veldig bra ..... 215

## **Induct:**

Et insentiv for å spre innovasjon..... 217

## **Siemens Healthineers:**

Digital samhandling – et uforløst potensial? ..... 223

## **Abelia:**

Det er først nå samfunnet ser verdien av C3s arbeid ..... 242