

1

**Øyane modellen
for innovasjon i Helsefellesskap**

Hva er Øyane modellen for innovasjon ment for, og hvem retter den seg mot?

Øyane modellen tar utgangspunkt i tverrsektoriell innovasjon, der løsningen er ukjent, der vi er flere organisasjoner og aktører som må samarbeide for å løse utfordringen fordi vi har felles brukere. For å få det til trenger vi noen prinsipper å jobbe etter og en prosess som viser hvordan vi bør gå frem.

Organisasjoner. Øyane modellen er først og fremst utarbeidet for organisasjoner som er parter i Helsefellesskapene; Helseforetak og kommuner. Men den er også relevant for eventuelle andre involverte organisasjoner som vil kunne inngå i problemløsning som omfattes av Helsefellesskapene, og for tverrsektoriell innovasjon generelt. I dette prosjektet har NAV deltatt i tillegg til helseforetak og kommuner.

Beslutningstakere og ledere. Ledelse og organisering er ulikt i de organisasjoner som vil kunne bruke Øyane modellen. Det som er oppgave for en mellomleder i en organisasjon vil kanskje være oppgave for en toppleder i en annen organisasjon. Det er derfor ikke mulig å angi et bestemt ledernivå eller en bestemt lederfunksjon i modellen. Der hvor det står “ledelse” eller “leders

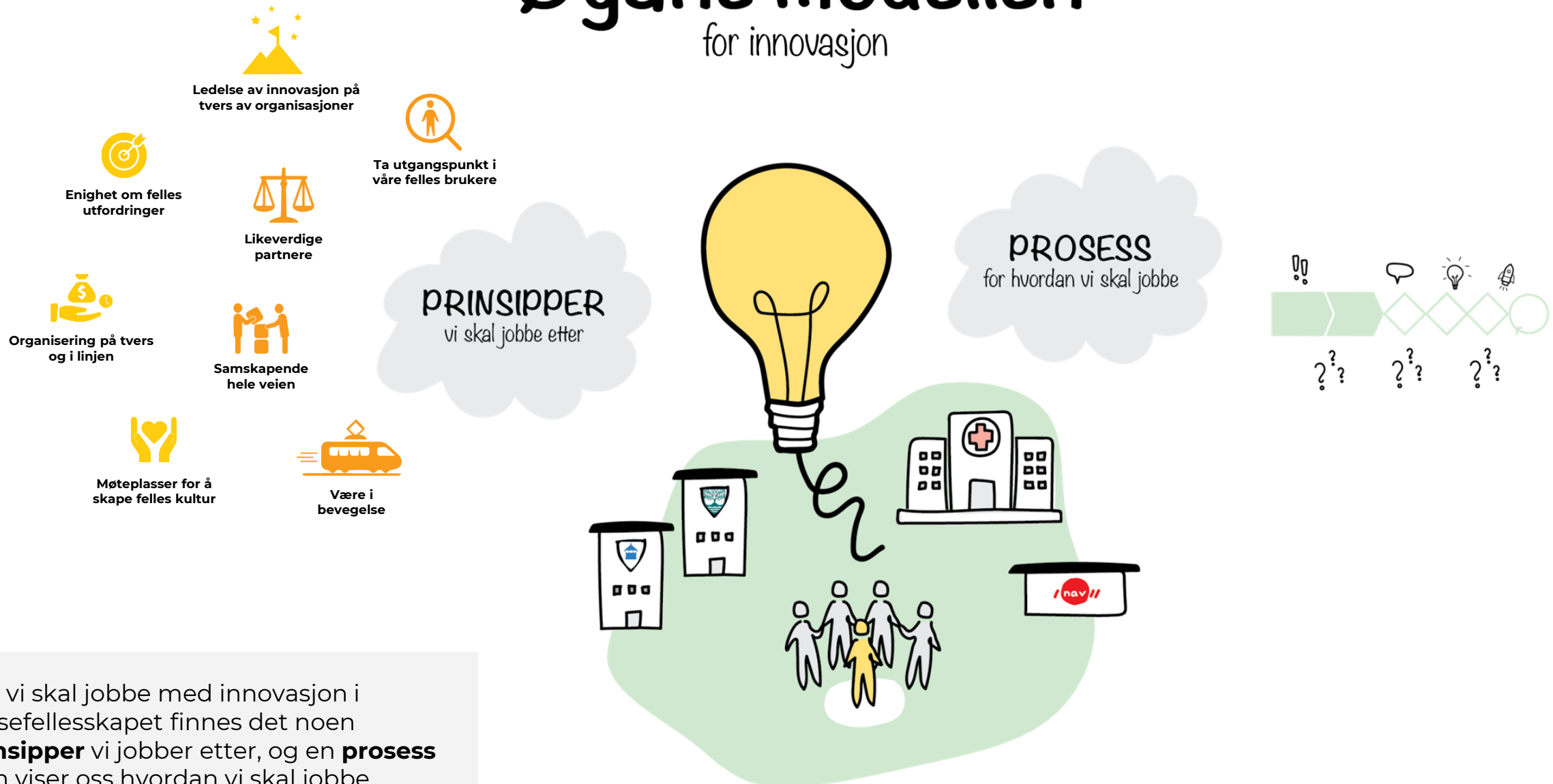
rolle” er det ment den/de ledere som får en problemstilling rundt samhandling på sitt bord. Hver leder må kjenne sin egen fullmakt og rolle og tilpasse forventinger og råd i modellen ut fra det.

Prosjektdeltakere/ prosjektgruppe. Øyane modellen er basert på at samskapende innovasjon i Helsefellesskap organiseres som prosjekt. Vi tror det vil være behov for en prosjektorganisering i de aller fleste tilfeller. Det er likevel ikke utelukket at forbedringsarbeid rundt mindre omfattende problemstillinger kan skje uten prosjektorganisering. For enkelhets skyld er det bare prosjektorganisering som er beskrevet i modellen.

Øyane modellen beskriver **behov for en prosjektleder for hver deltakende** organisasjon, samt en nøytral prosjektleder/prosessdriver. Den nøytrale prosjektlederen/prosessdriveren har ansvar for å drive prosessen frem, men har ikke ansvar for beslutninger. Ansvar for beslutninger ligger til prosjektlederne eller deres beslutningstakere i egen organisasjon.

Øyane modellen

for innovasjon



Når vi skal jobbe med innovasjon i Helsefellesskapet finnes det noen **prinsipper** vi jobber etter, og en **prosess** som viser oss hvordan vi skal jobbe

1.1 Prinsippene

PRINSIPPER FOR INNOVASJON I HELSEFELLESKAP

Når vi skal jobbe med innovasjon i Helsefellesskapet jobber vi i Øyane modellen etter noen felles prinsipper. Prinsipper for **hvordan vi skal jobbe**, og for hvordan vi skal **lede og organisere oss**.



Ta utgangspunkt i våre felles brukere

Vi tar utgangspunkt i det våre felles brukere forteller for å sikre at vi jobber mot felles mål og skaper verdi for de vi er til for.

PRINSIPPER

for hvordan vi skal jobbe



Likeverdige partnere

Vi er nysgjerrige, anerkjenner hverandres kompetanse og spiller hverandre gode. Beslutninger blir tatt i fellesskap.



Samskapende hele veien

Vi lykkes med å utvikle de beste og mest bærekraftige løsningene fordi vi jobber sammen fra begynnelse til slutt.



Være i bevegelse

For at vi skal prioritere utviklingsarbeid i en travel hverdag trenger vi en eksplisitt plan og at det er fremdrift i utviklingsprosessen.

PRINSIPPER

for ledelse & organisering



Ledelse av innovasjon på tvers av organisasjoner

Vi skaper muligheter og handlingsrom innen og på tvers av deltakende organisasjoner, og tar eget ansvar for beslutninger i egen linje.



Enighet om felles utfordringer

Vi blir enige om hvilke utfordringer vi skal jobbe sammen for å løse og hva vi ønsker å oppnå.



Organisering på tvers og i linjen

Vi blir enige om hva vi skal organisere oss sammen om på tvers, og at vi skal dedikere ressurser, tid og riktige roller.



Møteplasser for å skape felles kultur

For å kunne jobbe godt sammen trenger vi møteplasser der vi kan bygge relasjoner, felles kultur, forståelse, holdninger og atferd.

PRINSIPPER FOR HVORDAN VI SKAL JOBBE

med innovasjon i Helsefellesskap i Øyane modellen



Ta utgangspunkt i våre felles brukere

Vi tar utgangspunkt i det våre felles brukere forteller for å sikre at vi jobber mot felles mål og skaper verdi for de vi er til for.



Likeverdige partnere

Vi er nysgjerrige, anerkjenner hverandres kompetanse og spiller hverandre gode. Beslutninger blir tatt i fellesskap.



Samskapende hele veien

Vi lykkes med å utvikle de beste og mest bærekraftige løsningene fordi vi jobber sammen fra begynnelse til slutt.



Være i bevegelse

For at vi skal prioritere utviklingsarbeid i en travel hverdag trenger vi en eksplisitt plan og at det er fremdrift i utviklingsprosessen.

Dette gjør vi gjennom:

- å **lytte** sammen, til våre felles brukere slik at vi forstår deres behov; la dem **samskape** med oss; og **teste** idéer og løsninger med brukerne fortløpende.
- å **spre brukerinnsikten** ut i organisasjonene for å sikre at vi har et felles bilde av utfordringen.
- å **reformulere problemstillingen** ut fra brukerens perspektiv.
- å **ha med oss brukerinnsikten hele veien** slik at vi husker hva som er målet med det vi gjør.

Det betyr at:

- Vi har **en prosjektleder fra hver organisasjon**.
- Prosessen drives av en **nøytral fasilitator** som jobber for fellesskapets beste.
- **Alles idéer blir hørt**.
- Vi får med personer på ulike nivåer og med ulike roller, ansvar og erfaring slik at vi **sikrer bred involvering** i alle deler av organisasjonene.

For å få det til trenger vi:

- **sette av tilstrekkelig tid** til å jobbe sammen, og finne egnet møtearena **der vi kan samskape**.
- at **alle er med** hele veien.
- å **utvikle og prøve ut sammen** på tvers av organisasjoner.
- å jobbe **“bottom up”** ved å ta utgangspunkt i brukernes og ansattes reelle utfordringer før en definerer løsning.
- å ha en **transparent prosess** som gjør det lett å bidra og der vi får viktige aktører med hele veien.

Det betyr at:

- Når vi jobber med utvikling **må vi prioritere hvilke utfordringer** vi skal gjøre noe med akkurat nå. Noen ganger må vi prioritere bort ting. Det betyr likevel ikke at det ikke er viktig.
- Vi må ha **handlingsrom til å kunne få tatt beslutninger** fortløpende.
- Vi må **anerkjenne at å jobbe utforskende er krevende** og at vi opplever prosessen ulikt.
- Når vi har bestemt oss for å **prøve ut** noe må vi gjøre det **helhjertet**.
- Vi må **dokumentere** det vi lærer og det vi gjør gjennom hele prosessen.

PRINSIPPER FOR LEDELSE & ORGANISERING

når vi jobber med innovasjon i Helsefellesskap i Øyane modellen



Ledelse av innovasjon på tvers av organisasjoner

Vi skaper muligheter og handlingsrom innen og på tvers av deltakende organisasjoner, og tar eget ansvar for beslutninger i egen linje.



Enighet om felles utfordringer

Vi blir enige om hvilke utfordringer vi skal jobbe sammen for å løse og hva vi ønsker å oppnå.



Organisering på tvers og i linjen

Vi blir enige om hva vi skal organisere oss sammen om på tvers, og at vi skal dedikere ressurser, tid og riktige roller.



Møteplasser for å skape felles kultur

For å kunne jobbe godt sammen trenger vi møteplasser der vi kan bygge relasjoner, felles kultur, forståelse, holdninger og atferd.

Det betyr vi som ledere må:

- **evne å ta beslutninger** når det er mange **usikkerhetsfaktorer**.
- fortløpende **sjekke ut og forankre** beslutninger i egen linjeledelse.
- **følge opp at vi forplikter oss** i saker som gjelder samarbeid på tvers av organisasjonene.
- vise tillit og **gi medarbeiderne våre handlingsrom** og mulighet til å jobbe på en utforskende måte.
- **engasjere oss og etterspørre framdrift** og gjennomføring.

Det betyr at:

- vi **sikrer felles forståelse av de strategiske målene** ved god, hyppig og felles kommunikasjon med ledere og tilsatte i alle organisasjonene.
- vi må **identifisere interessekonflikter** og ha respekt for hverandres interesser. Sammen **vurderer** vi hvordan dette kan påvirke måloppnåelse, og **løser kun interessekonfliktene som er løsbare**. De andre lar vi ligge.
- vi **skaper de nye målene sammen** med utgangspunkt i innsikt fra felles brukere.

For å få det til må vi:

- bli enige om hva vi skal gjøre og hvordan vi skal **organisere** arbeidet.
- **dedikere navngitte ressurser som forplikter seg til å delta aktivt** gjennom hele prosessen. Avklare eventuell erstatning ved fravær.
- **møtes fysisk** i oppstarten. Etter hvert justerer vi møteform og møteplasser ut i fra hva som er hensiktsmessig for flyt og fremdrift.
- fordele ansvar for **produksjon av dokumentasjon** gjennom prosessen.

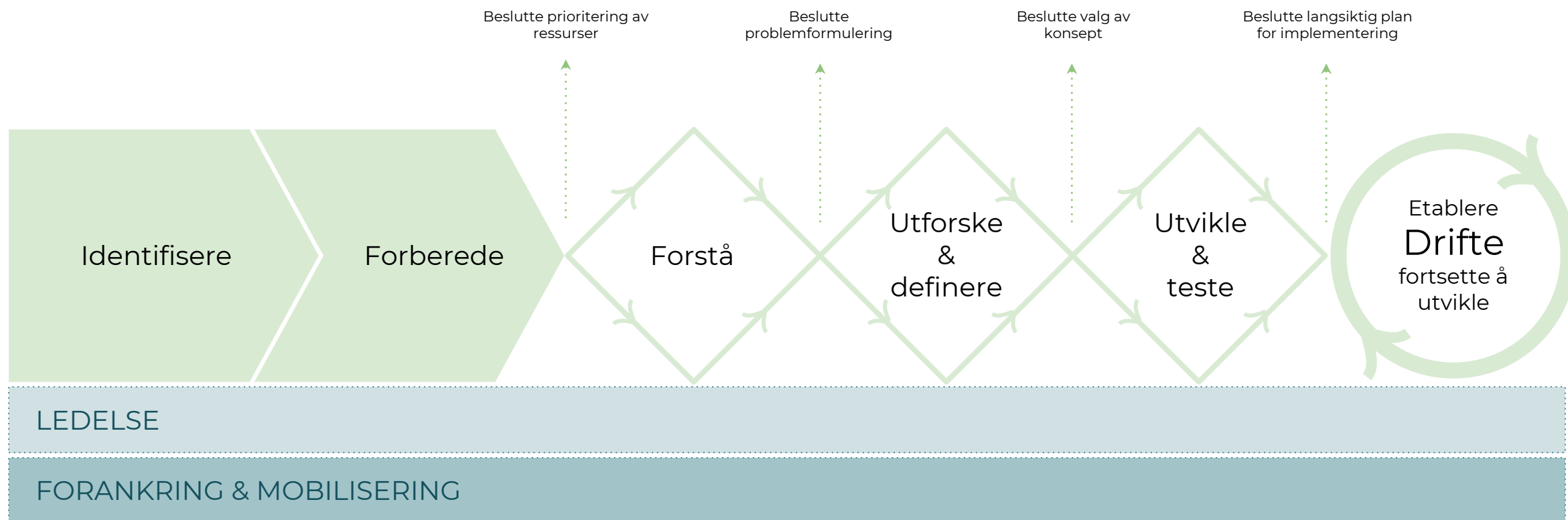
Det betyr at:

- vi **setter av tid til å være sammen, bli kjent og jobbe sammen** på tvers av organisasjoner.
- vi **hjelper ledere og medarbeidere å prioritere prosjektaktiviteter** og og deltakelse på felles møtearenaer.
- vi **profilerer felles arenaer** ved å fremsnakke, publisere nyhetssaker og feire gode møter.
- vi må snakke om og bli enig om **hva vi gjør når vi blir uenig**.
- Vi må være **på hverandres arenaer**.

2.1 Prosessen

PROSESS FOR INNOVASJON I HELSEFELLESKAP

Slik går vi frem når vi skal løse nye problemer i fellesskap i Øyane modellen



Forklaring: Prosessen deles inn i faser der hver fase har sine aktiviteter og leveranser. Grunnleggende for alle fasene er at arbeidet ledes og forankres hensiktsmessig både i og på tvers av organisasjoner. Nærmere forklaring av hver fase følger på de neste sidene i presentasjonen.

Identifisere

Identifisere problem

Oppnå enighet om at problemet må løses SAMMEN

Etablere felles mandat

SPØRSMÅL vi må stille oss

Er dette et
FELLES
problem?Hvilken
kompetanse
trengs?Er problemet
verdt å løse?Hva er
problemet?Hvilke
organisasjoner
angår dette?Hva ønsker vi
å oppnå?Er løsningen
ukjent?Vil vi prioritere
denne
utfordringen nå?

LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

SUKSESSFAKTORER

- Undersøk om **noen andre allerede forsøker å løse problemet**. I så fall må vi sammen finne ut hvordan vi kan dra i samme retning.
- Undersøk om **noen andre har løst tilsvarende problemstilling** før.
- Oppnå **enighet om hvorfor** vi har satt i gang prosessen. Vi må ha et felles bilde av hva vi ønsker å oppnå.
- **Inkluder relevante aktører**. Det er avgjørende at alle "deleierne" av problemstillingen vil være med.
- Vi må sikre at vi har **relevant kompetanse tilgjengelig**. Har vi ikke det kan innovativ anskaffelse være aktuelt.

Forventning til deg som leder

- Vær nysgjerrig når noen løfter problemstillinger som må løses på tvers.
- Undersøk forståelse av problemet i egen organisasjon.
- Våg å ta stilling til problemet.
- Bli enige om prioritering, ressursbruk og mandat i egen organisasjon og på tvers av organisasjonene.

Eksempler fra prosjektet

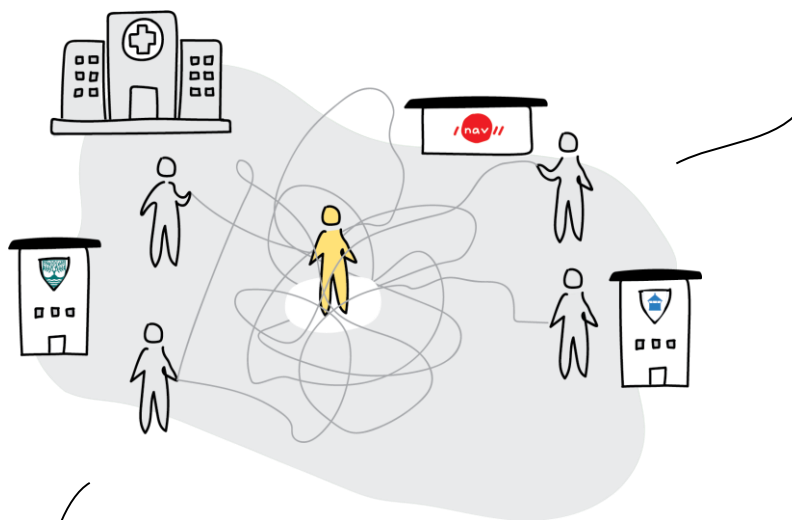
Et prosjekt kan være et resultat av ulike faktorer. Her er noe av bakteppe for dette prosjektet.



Nyhetsbildet var med å sette problemstillingen på dagsorden

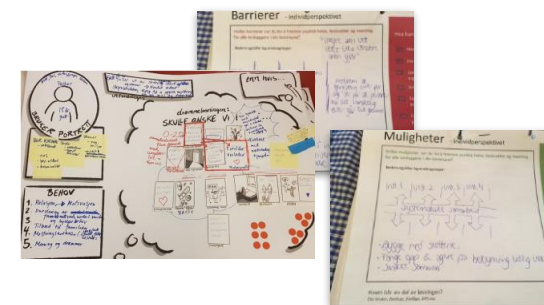
Historien til Marta var viktig input for prosjektet. Hvordan opplever ungdom hjelpen de får i dag. Marta stod frem med sin historie i Vestnytt.

«Marta (25) har vært psykiatrisk pasient i ti år. Hun mener ungdom som sliter ikke får god nok hjelp.»



Samhandlingsdagen gav viktig innsikt rundt problemstillingen

Dette var et initiativ fra Øyane DPS for å skape et felles utgangspunkt for økt samhandling mellom spesialisthelsetjenesten og primærhelsetjenestene i VEST, og andre offentlige instanser som feks. NAV.



Deltakerne ble satt i grupper på tvers av aktører for å dele innsikt om behov og utfordringer, muligheter og barrierer.



Forberede

Etablere team på tvers

Tidlig involvering av viktige aktører

Sørge for nødvendig forpliktelse til en utforskende prosess

Består teamet av de rette folkene?

Har vi inkludert alle de det angår i prosessen?

Har vi felles forventninger?

SPØRSMÅL vi må stille oss

Har teamet ryggdekningen og handlingsrommet som trengs?

Hva kan hindre oss i prosessen?



LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

SUKSESSFAKTORER

- Ha en **prosjektleder fra hver organisasjon**.
- Etabler **et team** som har **forpliktelse og dedikasjon** til oppgaven, og **eierskap** til prosess og oppgaver.
- En **nøytral prosjektleder/prosessdriver** som, kan holde farten oppe, finne løsninger når det ikke går på skinner, og som kan sette grenser når det er nødvendig.
- **Inkluder alle aktører og interessenter** som kan være sentrale i å løse utfordringen.
- Vurder og reflektere rundt **potensielle hindringer**.
- Sikre at alle som skal være involvert i prosessen **forstår hvorfor vi skal jobbe på denne måten**, hva det innebærer og hva det vil kreve av dem.

Forventning til deg som leder

- Sørg for å forankre deltakelse med nærmeste leder.
- Bidra til at organisasjonene involvert opplever å være likeverdige i oppgavene som skal gjøres.
- Sørg for å ha en god plan og struktur for møter.
- Vurder risikofaktorer og behov for kommunikasjonsplan.

Forstå

Innhente innsikt

Skape felles forståelse for brukerinnsikten

Reformulere problemstilling

SPØRSMÅL vi må stille oss

Hva er egentlig den felles utfordringen?

Hvordan deler vi det vi har lært?

Må vi skifte kurs?
Eller er utfordringen det vi trodde det var i utgangspunktet?

Hva er det vi trenger å lære mer om?

Hvem er relevante brukere?



Må noen nye aktører hektes på?

LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

SUKSESSFAKTORER

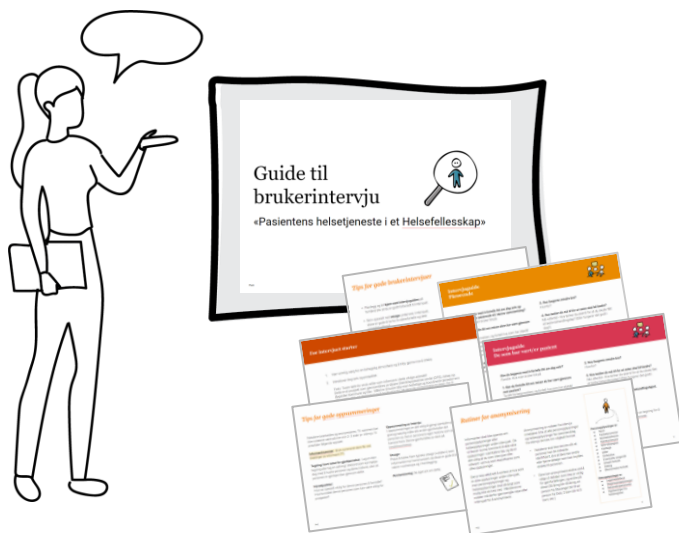
- **Involver ulike aktører i innsiktsinnhenting** for å få et bredere eierskap til innsikten.
- **Vær nysgjerrig** på hva brukerne forteller, **legg bort forutinntatthet** og skap trygge rammer for samtalen.
- Vi trenger også å utforske **ansattperspektivet**.
- **Oppsummer innsikten** visuelt og **på en måte som kommuniserer godt**, slik at den er lett å forstå selv om man ikke har vært involvert i prosessen.
- Vi må være sikre på at vi løser rett problem. Ved å **ta brukerinnsikten på alvor** er det større sannsynlighet for at vi starter å løse floken i riktig ende.
- Vi må ha en **felles forståelse av gevinstene** vi ønsker å oppnå og prioritere basert på dette.

Forventning til deg som leder

- Sikre integritet og ivaretagelse av personvern for de som bidrar med innsikt.
- Sikre strategisk utvalg av informanter.
- "Avsjekk" med organisasjonene og beslutningstakere etter reformulering av problemstilling.

Eksempler fra prosjektet

Se flere eksempler i vedlegg eller i egne dokument tilhørende denne rapporten



Innføring i intervjueteknikk

Ansatte som skulle delta på brukerintervjuer fikk en innføring og konkrete tips til hvordan forberede, gjennomføre og oppsummere brukerintervjuer.



Plan for datahåndtering

Det ble utarbeidet en detaljert beskrivelse av hvordan personvern hensyn skal ivaretas i prosjektet



Formidling og refleksjon rundt innsikten

For å dele innsikten fra bruker- og ansattintervjuene og reflekterer rundt hva innsikten betyr samlet vi et bredt utvalg deltakere fra alle fire organisasjonene til samskapende workshops.



Visuell fremstilling av brukerinnsikten

Vi oppsummerte innsikten på en måte som gjør det enkelt for andre å forstå og huske innsikten. Dette har blitt viktige hjelpemiddel gjennom hele prosjektet.

Utforske & definere

Idégenerere

Konseptutvikle & prioritere

Prøve ut & lære

SPØRSMÅL vi må stille oss

Har vi kommet
frem til
løsningen i
fellesskap?

Hvilke
gevinster mener
vi konseptet vil
føre til?

Bygger
idéene på
brukerinnsikten?



Har vi testet
om idéen er
god?

LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

SUKSESSFAKTORER

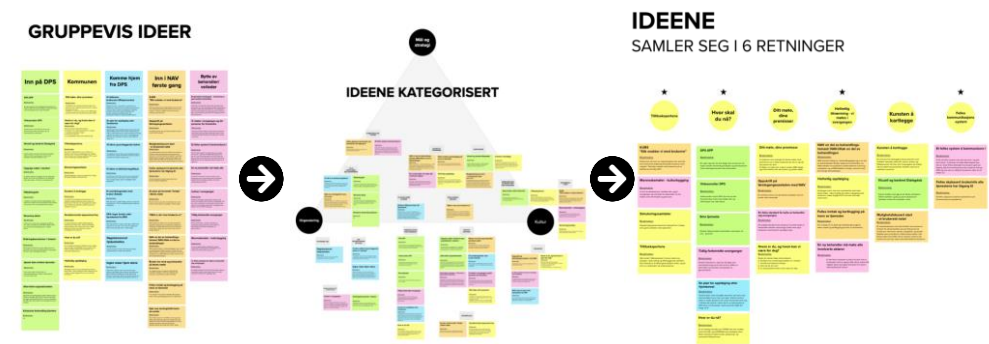
- **Bruk innsikten** som utgangspunkt for idégenerering.
- **Samskap** idéer og konsepter.
- **Inkluderer brukere og ulike roller** fra alle involverte organisasjoner i utviklingen av løsninger.
- **Vurder hvilke gevinster** de ulike konseptene kan føre til og lag et gevinstkart.
- **Gjennomfør enkle tester** på ansatte og brukere for å få innspill på hva som kan gjøre idéen/konseptet ennå bedre.

Forventning til deg som leder

- Støtt teamet til å jobbe utforskende lenge nok, og ikke konkludere med første løsning på problemet.
- Sørge for at vi har et bevisst forhold til kartlegging av gevinster.
- Referere tilbake til brukerinnsikten gjennom hele fasen.

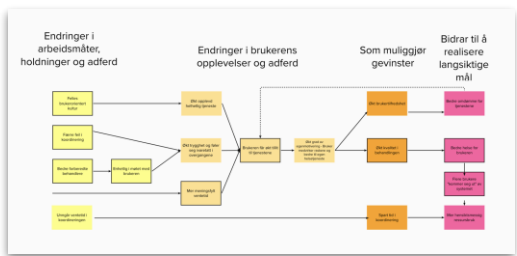
Eksempler fra prosjektet

Se flere eksempler og maler i vedlegg eller i egne dokument tilhørende rapporten



Samskapende workshops

Ved å jobbe sammen på tvers av organisasjoner og nivåer, roller, ansvar og erfaring jobbet vi samskapende for å generere et bredt utvalg av idéer.



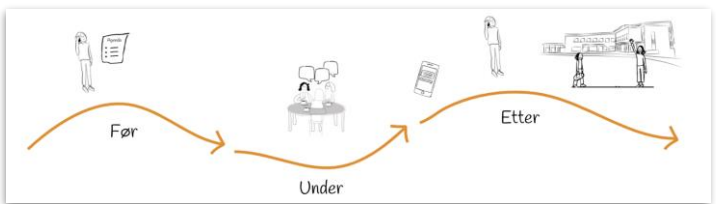
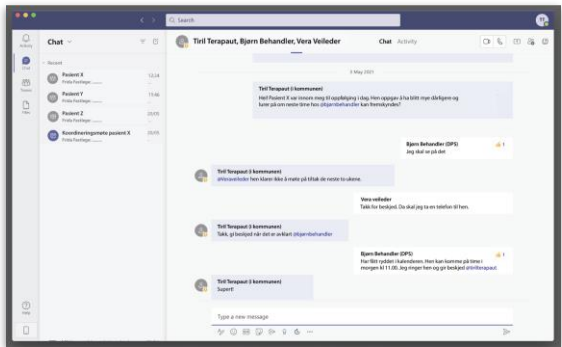
Utviklet gevinstkart

Sammen utviklet vi gevinstkart for hver av de tre konseptdelene, som illustrerer årsakssammenhengen fra tiltak til gevinst via endringer i tjenesten og brukers atferd og opplevelser.



Utvikling av helhetlig konsept

Med utgangspunkt i idéretningene ble det utviklet et helhetlig konsept bestående av tre konseptdeler.



Tidlig testing av konsept

Ved å lage enkle prototyper som vi testet på brukere og ansatte fikk vi validert og justert delkonseptene.

Utvikle & Teste

SUKSESSFAKTORER

- Det er når vi **prøver det ut i praksis** vi kan forstå hvordan det vil fungere.
- **Vær bevisst på hva vi ønsker å oppnå** og finn ut **hvordan vi måler** om konseptet har effekt.
- Test ut konseptet i **liten skala** for å redusere risiko. Vi piloterer først og fremst for å lære.
- Sørg for å **onboarde ALLE** som skal pilotere på en god måte.
- **Piloter helhjertet, og på tvers!** Dersom løsningen avhenger av samhandling på tvers av aktører, sørg for å pilotere på tvers.
- Vi lærer også av **å feile**. Selv om piloten ikke lykkes betyr det ikke nødvendigvis at idéen er dårlig. Man treffer sjelden på første forsøk.
- **Evaluer hvordan konseptet fungerte** i praksis sammen med de som deltok i piloten, og gjør nødvendige justeringer.
- **Utarbeide detaljerte oppskrifter og kjøreplaner** for piloter.

Forventning til deg som leder

- Konkretisere hva som skal gjøres og avklare ansvar mellom organisasjonene/aktørene i piloten.
- Ha evalueringskriterier klare før pilot startes.
- Feire samarbeidet og læringen som gjøres, selv om resultatene ikke er de vi forventet.



Videreutvikle

Pilotere

Evaluer & justere

Har vi forankringen som skal til for å pilotere?

SPØRSMÅL
vi må stille oss

Ser vi de gevinstene vi skal?

Hvem er det lurt å pilotere på?

Hva har vi lært og hvordan skal vi bruke denne kunnskapen?

Hva skal vi pilotere?

Hvordan skal vi måle om konseptet har effekten vi håper på?



Har vi lært noe som var uventet?

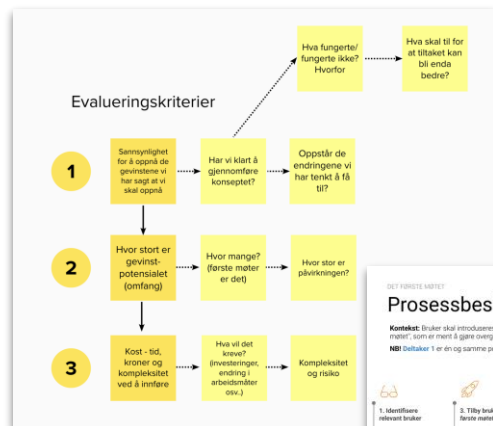
Hva kan gjøre konseptet bedre?

LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

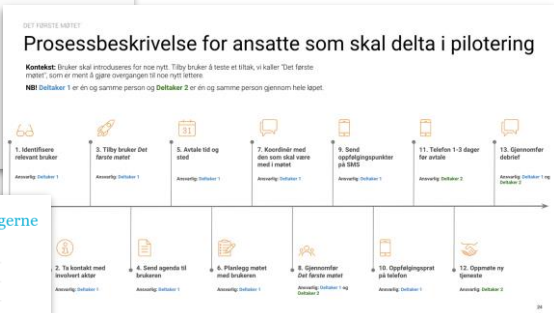
Eksempler fra prosjektet

Se fullversjon av eksempler i vedlegg eller i egne dokument tilhørende rapporten



Evalueringskriterier

I forkant av piloteringen ble det utarbeidet et evalueringdesign som gjorde oss i stand til å evaluere på en god måte.



Agenda arbeidsmøte i pilotgruppen 3. Sept 21, tillitsbyggerne

Velkommen og intro - Hva skal vi gjøre i dag og formål	11:30 - 11:40
Fra innsett til konsept - og bestilling til pilotgruppe	11:40 - 12:00
Dialog og innspill til bestillingen fra pilotgruppen	12:05 - 12:25
PAUSE	12:25 - 12:35
Innspill på innhold, øvelser og fordeling av roller samling 1	12:35 - 13:05
Gruppesessjonen - øvelser verktøy og roller samling 2 og pilotdeltakernes arbeid mellom samlingene	13:05 - 13:30
Oppsummering og fastsettelse av neste arbeidsmøte	13:30 - 14:00

Det ble gjennomført omfattende **planlegging** av pilotene. Hvordan piloterer vi, hva må gjøres og hvem gjør det.

Detaljerte prosessbeskrivelser

Det ble utviklet informasjonsmateriell til deltakerne i piloten som blant annet inneholdt stegvis beskrivelse av hva som skal skje.



Piloter

Det ble gjennomført piloter. (Bildene er fra en av samlingene i Tillitsbyggerne)



Kick off for pilotfasen ble arrangert som en del av forankringsarbeidet

Her gikk vi gjennom hva det vil si å jobbe etter en slik prosess, arbeidet så langt og konseptene som skulle piloteres. I tillegg delte prosjektdeltakere, beslutningstakere og erfaringskonsulenter erfaringene så langt.

Etablere - Drifte - Fortsette å utvikle

Sette det ut i praksis

Evaluere og justere

Videreutvikle

SPØRSMÅL vi må stille oss

Hva skal til for at
dette skal lykkes i
full skala?

**Hvem skal
dra/drifte tiltaket
videre?**

**Hvordan skal vi ta
dette videre?**



**Ser vi de
gevinstene vi
håper på?**

Hvor bør vi starte
å implementere
tiltaket?

Hvem må
involveres og læres
opp?

Dukker det opp
nye utfordringer
som må løses?

LEDELSE

FORANKRING & MOBILISERING

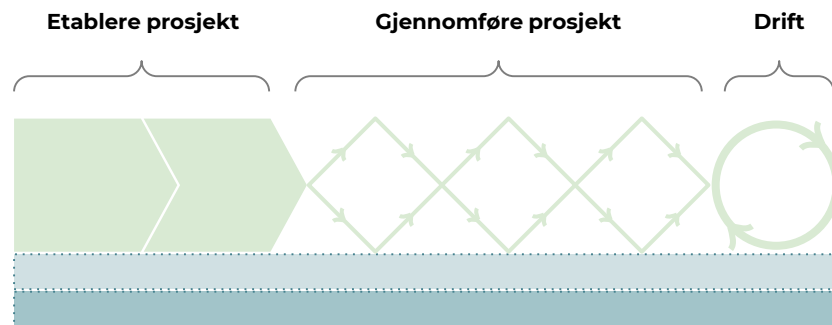
SUKSESSFAKTORER

- Det må være tydelig **hvem som har ansvaret for tiltaket** (på tvers). Selv om en aktør tar hovedansvar må vi sørge for å ha eierskap på tvers.
- **Utarbeid en tydelig plan for implementering** for å sikre at alle organisasjoner/involverte aktører vet hva som forventes.
- **Start implementeringen i det små.** Vurder hvor i organisasjonene og med hvilke brukere det er lurt å starte.
- Begynn med å **skaffe suksesshistorier og finn ambassadører** som kan gå foran som gode rollemodeller, og som fremsnakker den nye måten å jobbe på.
- **Samle erfaringer og evaluer kontinuerlig** for å gjøre tiltaket enda bedre, og for å sikre at vi oppnår de gevinstene vi ønsker.

Forventning til deg som leder

- Linjeledere skal holde fokus på kontinuerlig forbedring, og det må være rom for å gjøre endringer underveis.
- Linjelederne etterspør resultater av tiltakene som er etablert.
- Linjelederne har møtearenaer på tvers av organisasjonene til å følge opp tiltak sammen.

Hvor lang tid tar prosessen i Øyane modellen?



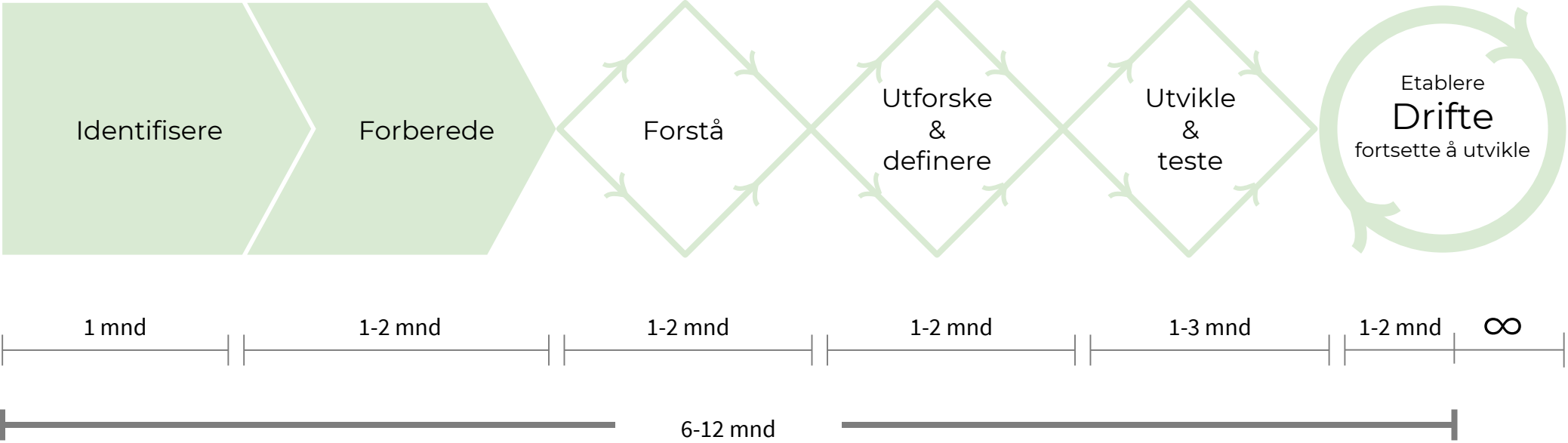
De to første fasene handler om å legge grunnlaget for å etablere et prosjekt. Diamantene i midten er gjennomføring av selve prosjektet, mens den siste fasen er implementerings- og driftsfasen.

Tid for å **gjennomføre et prosjekt etter en slik type prosess kan variere** alt fra noen uker til 12 måneder. Hva som er riktig eller realistisk tidsperspektiv for prosjektet som skal gjennomføres vil avhenge av flere faktorer; kompleksiteten i problemstillingen; hvor mange aktører som er involvert; hvor mye innsikt vi har rundt problemstillingen fra før, erfaring med denne måten å jobbe, og hvor mye dedikert tid de som skal gjennomføre prosjektet har.

Skal prosjektet gjennomføres på kortere tid (f.eks. 2-4 mnd) kreves et ekstra godt grunnlag i de to første fasene slik at forutsetningene for selve gjennomføringen er best mulig, at ressursene som skal gjennomføre prosjektet har satt av forholdsvis mer dedikert tid enn når prosjektet trekkes ut i tid og være flinkere til å avgrense området vi jobber med.

Gitt at prosjektet skal kombineres med driftsoppgaver, ha tid til pilotering og å involvere bredt og forankre arbeidet underveis i organisasjonene **anbefales det å bruke 6-9 måneder**. Se skisse på omfang av tid og ressurser på neste side. Prosjektet denne rapporten omhandler varte i 12 måneder (prosjektplanen med aktiviteter og tidsestimering fra dette prosjektet finnes i eget dokument).

Skisse på omfang av tid & ressurser

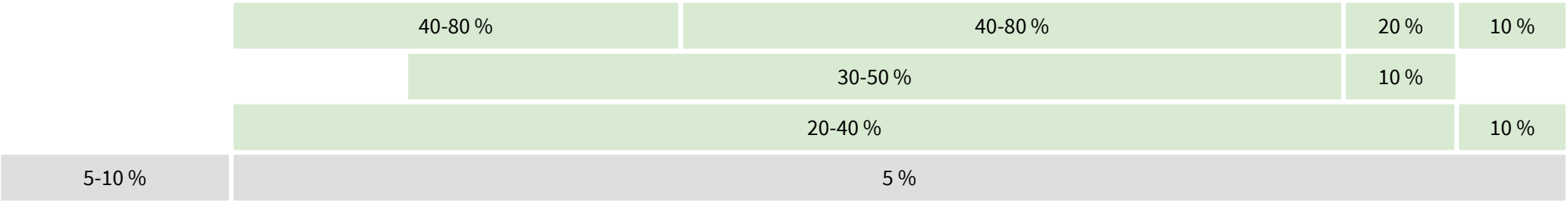


TID



FOLK

1 x prosjektleder
1-2 x fasilitator
3-6 x prosjektgruppe
Ledere



Hvorfor skal vi jobbe på denne måten?

I tillegg til å oppnå de ønskede målene for brukerne og for organisasjonene vil en samskapende problemløsning i Helsefellesskap etter Øyane modellen også gi økt organisatorisk læring og økt innovasjonskraft til å løse enda flere komplekse problemer. Organisatorisk læring skjer blant annet gjennom;

Gode dialoger på tvers øker kompetanse

Problemløsning i smidig organisering mellom organisasjoner gir mer tid til å finne nye løsninger i fellesskap. Dersom man har strategier for å undersøke problemer sammen, er det lettere å ta opp utfordringer på en saklig og grundig måte. Kjennskap til hverandre, gode dialoger og å tørre å snakke om hva som faktisk skjer vil gi økt psykologisk trygghet. Dette vil igjen bidra til å bygge kultur for å ta opp ting på en skikkelig måte, ikke bare for å «melde avvik», men virkelig gå inn i materien og søker å gjøre noe med det.



Økt kompetanse på å løse utfordringer sammen i Øyane modellen

Det kan være strevsomt å ta hensyn til hverandre, og det kan oppleves som en innskrenkning av handlingsrom i egen organisasjon. Samarbeid på tvers skaper imidlertid mulighet til å realisere løsninger for våre felles brukere. Samarbeid gjør også at flere ressurser gjøres tilgjengelig (kompetanse, erfaring, kunnskap, midler). Samarbeid om problemløsning heller enn å skyve problemet over på andre og forhandle om hvem som skal ta kostnaden gir mer effektiv ressursbruk og reduserer dobbeltarbeid. For ansatte i tjenestene vil samskapende problemløsning etter Øyane modellen gi opplevelse av at jobben man gjør er meningsfull, betydningsfull, og henger sammen med resten av samfunnet, helsetjenestene og pasientens liv.

Redusert risiko for uhensiktsmessig ressursbruk

Samskapende problemløsning med utgangspunkt i våre felles brukeres utfordringer og behov er en “bottom up” måte å jobbe på. Ingen av organisasjonene “eier” problemet alene, og utfordringen er så kompleks at det bare er brukeren som ser helheten. Jo mer vi jobber “bottom up” sammen, jo mer reduseres organisatorisk risiko for uhensiktsmessig ressursbruk ved at vi ikke greier å løse problemet, vi løser feil problemer eller vi løser mindre viktige problemer.

Når vi jobber sammen og involverer brukere gjennom hele prosessen, tar vi ned risiko betraktelig for å feile.

