

# VÆRD AT VIDE

# FORBYGGENDE

# SELVMONITORERING



Faglige input produceret af og for partnerne i Lev Vel, delprojekt Forebyggende selvmonitorering

---

**Erfaringer fra OPI -  
samarbejdet**

**Opsamling og  
interviews, om  
offentlig-privat  
innovation og  
samarbejde i  
Forebyggende  
Selvmonitorering.**

Forfattere:

Julie Bønnelycke, Center for  
Sund Aldring, og Sara Gry  
Striegler, Center for  
Sundhedsinnovation Region  
Hovedstaden.

16. april 2012.

# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



Denne sidste artikel i VÆRD AT VIDE-serien samler op på OPI-samarbejdets udbytter, udfordringer og værdifulde indsigter til fremtidig brug og baserer sig på interviews med en række af de partnere der har deltaget i delprojektet Forebyggende Selvmonitorering.

Efter cirka 20 måneders samarbejde på tværs af offentlige institutioner, private virksomheder og forskningsinstitutioner står Forebyggende Selvmonitorering foran sin afslutning. Foruden at artikelserien her afspejler en del af rejsen gennem projektet, kan resultaterne ses i hæfter og materiale på Lev Vels hjemmeside. Projektet har resulteret i en række prototyper, koncepter samt brugerstudier, men projektet har også givet en række erfaringer om feltet: Offentlig-privat innovationssamarbejde (OPI).

Denne artikel samler op på konkrete erfaringer, udbytter og udfordringer fra Forebyggende Selvmonitorering, baseret på interviews med deltagerne. Vi henviser desuden til Lev Vels OPI-hæfte i den samlede afrapportering, der samler erfaringerne på tværs i Lev Vel og de tre delprojekter.



## Værdien i at samarbejde på tværs – Udbyttet

Fælles for partnerne er, at deltagelsen i samarbejdet har givet et netværk af forskellige fagligheder og områder, der har givet input til parternes eget felt: Ny viden, nye kompetencer, nye kontakter og nye metoder.

*Det vi får ud af sådan et projekt som dette, det er at vi får mulighed for at arbejde med virksomheder, der til daglig beskæftiger sig med et eller andet givet område, og for at inddrage brugerne i det arbejde. Det vi arbejder med, det er jo anvendelsesorienteret forskning, og ved at være med i projekter som Lev Vel, jamen der er det en fantastisk kilde til at få kundernes – brugernes – og*

*virksomhedernes perspektiv på et givet område. Så hele netværksdelen, den synes jeg er rigtig, rigtig vigtig.*

Svend Rostgaard Thielsen,  
Alexandra Institutet

*[...] Og så har det også været en god blanding af leverandører som mig selv, men også humanister – antropologer – og plejere, professionelt personale, som alle sammen har kunnet byde ind med noget, så man får en bedre idé om, hvad det er man kan lave, så man gør en forskel for de her mennesker.*

*[...] og så har det selvfølgelig været netværk, fordi DELTA har bragt mig videre til nogle andre,*

# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



*som de syntes jeg skulle tale med, og selvfølgelig har jeg også haft helt konkrete sager, hvor jeg har fået nogle forespørgsler på noget fra nogle mennesker, som jeg ellers ikke ville kende.*

Jesper Jørgensen,  
Welfare Solutions

Desuden har samarbejdet givet deltagerne indsigter og adgang til viden, som de ikke ellers har haft, eller har haft mulighed for at erhverve sig. Det handler både om andres faglige områder, arbejdsmetoder, området sundhedsteknologi, foruden indsigter i brugernes behov og adfærd:

*[...] jamen altså, for mig har det jo givet adgang til noget viden, som jeg ville have svært ved at finde selv. Og noget valid viden, ved at man kunne komme til at tale med de her rygpatienter. Sådan at man er nået helt ned i lommen på det, ikk? Og indsigt i patienters hverdag – det har man jo heller ikke sådan rigtig haft før.*

Jesper Jørgensen  
Welfare Solutions

*Det har været spændende at være med i og se og lære lidt om nogle af de områder, vi måske i*

*forvejen ikke var særligt stærke i - plejedelen.*

Henrik Gundsøe  
C4U Technologies

Mens det for andre også har givet input til at tilpasse metoder og kommunikation i selve processen og samarbejdet, som derigennem har lært partnere noget om måden at arbejde sammen med mange forskellige faggrupper.

*Samarbejdet har givet mange nye input til at arbejde sammen på tværs og har vist de mange forskellige tilgange til innovation, som der er. Men også tilgangen til sundhedspersonalet har været interessant at udforske og udfordret mig på, hvordan man er nødt til at være fleksibel og hvordan man kan tilpasse metoder og tanker til andre faggrupper.*

Mikkel Leth Olsen  
DELTA

Deltagelsen i projektet har også været fagligt og personligt udviklende for deltagerne. Her har især de deltagende fysioterapeuter peget på, at projektdeltagelsen har betydet refleksion over, hvad der er ens faglige kompetenceområder,

*[...] jamen altså, for mig har det jo givet adgang til noget viden, som jeg ville have svært ved at finde selv. Og noget valid viden, ved at man kunne komme til at tale med de her rygpatienter.*

Jesper Jørgensen, Welfare Solutions

styrker og potentialer, når der er blevet sat lys på deres praksis udefra.

*Det jeg har oplevet der var godt, var både, at de fik noget de skulle arbejde sammen om, og som også var lidt sjovt. Noget der var nyt, og som gjorde dem rigtig godt indbyrdes. De har skullet dykke meget ned i, hvad er det egentlig, der er det vigtige i vores koncept, hvad er det, vi gerne vil stå for, hvad er vores faglighed i det her, som vi gerne vil værne om, og bygge ud på? Og for mig har det jo givet en enorm indsigt i, hvad det er vi laver, og hvad det er for nogle tanker, de har bag sig, og også lidt på, hvad er det for nogle muligheder, der ligger i det. Vi er så gode til at være låst fast i den dagligdag, vi har, og det der med at skulle tænke ud af boksen, uden nødvendigvis at*

# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



*vide, hvor vi lander – det kender vi jo slet ikke, vel?*

Ulla Pihl, ledende fysioterapeut, Helsingør Hospitals Diskuscenter.

Note: Benævnelsen "de" ovenfor refererer til fysioterapeuter på Diskuscenteret.

På den måde kan samarbejdet i sig selv give værdi, idet det her har været med til at udvikle personalet og afdelingen gennem nye input og en styrket faglig identitet og givet indspark til at reflektere over hvorfor praksis er, som den er, og om der er forbedringsmuligheder, til trods for at dette ikke har været det primære fokus i selve projektet.

## Benspænd i samspillet – Udfordringer

Imidlertid kræver OPI-samarbejde også investering af tid og ressourcer. Det er en fælles erkendelse, at selve samarbejdet tager tid og kræver forventningsafstemning. Det kræver en afklaring fra starten om, at der skal afsættes plads til de ekstra opgaver, der går ud over den daglige drift i virksomheden eller afdelingen. At deltage i et OPI-samarbejde kræver ikke blot tilstedeværelse på en række workshops eller møder, men kontinuerligt engagement og

opfølgning på aktiviteter og arbejdsopgaver fra alle parter.

*Jamen, det kræver, at man i hvert fald gør sig op med tiden – skaffer sig noget tid og ligesom får gjort HELT klart, at der er noget tid, der skal frigøres, fra patienterne. Den skal man have clearet lidt bedre.*

Ulla Pihl, ledende fysioterapeut, Helsingør Hospitals Diskuscenter.

Alligevel viser erfaringerne fra projektet, at det kan være vanskeligt at finde ressourcerne til at deltage og bidrage i så høj grad, som man gerne vil, da der er mange ekstra opgaver forbundet med et samarbejde, som ikke giver afkast nu og her

for de private virksomheder.

*Vi har ikke rigtig kunne være så aktive som vi selvfølgelig havde håbet på, som da vi gik ind i det, da vi pludselig fik nye forretningsmuligheder. Det betød, at vi var nødt til at sætte fokus væk fra Lev Vel-projektet som ikke er et forretningskoncept for os – det var et rent interessekoncept. Det kan vi ikke leve af - det er ikke en offentlig virksomhed og vi får ikke tilskudskroner.*

Henrik Gundsøe  
C4U Technologies

Det kan give en skævvridning i samarbejdet, at nogle modtager finansiering, mens andre ikke gør. Dertil kommer, at de mange



# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



forskellige partnere med forskellige økonomisk bagland, ikke alle befinder sig i en forretningsmæssig situation, hvor de er i stand til at frigøre de ressourcer der kræves nu og her, for at kunne deltage. Denne betingelse for arbejdet; at det kræver et vist overskud at kunne engagere sig i arbejdet, peger på at man i langt højere grad bør gøre sig overvejelser om, hvem der er egnede til, og kan få noget ud af at deltage i et sådan samarbejde. Samtidigt skal man være bevidst om, at der skal være konkrete motivationer og realistiske udsigter til afkast for de private partnere:

Og så skal man selvfølgelig være utroligt selektiv med de her partnere. Så det ikke er spild af tid. Og så man ikke siger – en ting er at komme med ideer, men man skal sgu også komme med noget der virker, og ikke sige ”Prøv at forestille jer om 2 år”, fordi at det kan sådan set være meget godt i nogen henseender, hvis man bare brainstormer på noget, men nu er det her jo noget, man skal prøve at forvandle til noget konkret.

Jesper Jørgensen  
Welfare Solutions

[...]Og det er jo klart; man er nødt til at have rimeligt kommercielle

*øjne på det, når man er en lille forretning, som tjener penge, ja bevares, men hvor det ligesom er formålet, at man skal have flere varer på hylden. Og nogle bedre varer.*

Jesper Jørgensen  
Welfare Solutions

*Man er nødt til at se, at der er en forretningsmodel i det rundt om hjørnet. Hvis ikke der er noget bundlinje i det på en eller anden måde, så er det ikke interessant.*

Henrik Gundsøe  
C4U Technologies

Derfor kalder flere partnere på, at de private virksomheders forretningsmæssige interesser og udfordringer i højere grad medtænkes, så man er bevidst på, at der skal være et strategisk forretningsfokus, og at virksomhederne kan tænke i return-of-investment på ikke alt for langt sigt. Her er det naturligvis også afgørende, hvilken størrelse og grad af etablering disse virksomheder har, i forhold til deres risikovillighed og evne til at udtrække ressourcer.

*Man skal være mere konkret på økonomi omkring sådan et projekt. Hvis det ikke er direkte økonomi, så i hvert fald på den afledte gevinst for de små private virksomheder. Man skal fra projekt-tænk tanken være god til at sige præcis hvor fordelene i det her – også for at sikre den inert, der skal være.*

Henrik Gundsøe  
C4U Technologies

Enkelte peger på en anden form for gevinst eller afkast fra projektet, som skal være langt tydeligere:

Det kunne også være match-making – hvor man i projektet som virksomhed får en two-on-two med et par kommunaldirektører eller noget andet, hvor temaet kunne være teknologi og sundhedsIT. Det kunne være networkingdelen, ”ja, når vi nu ikke kan give Jer penge, så hvad kunne I så tænke Jer?” Det kunne være noget vi kunne få noget ud af.

Henrik Gundsøe  
C4U Technologies

# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



## Kontinuerlig kommunikation, fælles mål og fremdrift

Når så mange forskellige aktører skal arbejde tæt sammen om et fælles projekt, er det også væsentligt med god og kontinuerlig kommunikation; om mål, metoder til at nå dertil, om arbejdsdeling, og om hvad der skal laves mellem de kontaktintensive perioder omkring workshops, møder og lignende. Erfaringerne fra projektet viser, at går der lang tid mellem møder, uden opsamlende kommunikation, risikerer partnerne at miste forbindelsen til projektets arbejde, og til det fælles ansvar som kræves for at komme fremad. Derfor er det også væsentligt, at der er en klar fornemmelse af roller, forventninger, og hvordan man kan og ønsker at bruge hinanden, sådan at et faktisk samarbejde faciliteres, og der ikke blot bliver tale om parallelle foretagender. Især i de første faser af samarbejdet i Forebyggende Selvmonitorering var det ikke tydeligt, hvordan man kunne bruge hinanden og rent faktisk indgå i en udveksling og supplerung af hinanden, i stedet for blot at arbejde selvstændigt på hver sin agenda.

Det understreger nødvendigheden af at gøre sig klart, hvorfor man indgår i et sådant arbejde, og hvad de respektive parter skal have ud af det, således at man

kan arbejde refleksivt og strategisk hen mod dette.

*Det er jo en unik mulighed for de private virksomheder at komme helt tæt på den kontekst deres produkter bevæger sig i. Her er det vigtigt, at det er klart for de deltagende partnere og hvis ikke, så synes jeg man skal være mere selektiv i forhold til de deltagende virksomheder. For ellers ender det nemt i, at et privat firma har mere fokus på eget produkt end på det fokus, der er i projektet og det bremser fremdriften.*

Mikkel Leth Olsen  
DELTA

*Jeg tror, hvis man arbejder meget med forventnings-afstemning: Hele tiden få gjort klart, hvad er det for nogle ting, I gerne vil have ud af det? Så tror jeg, man er kommet et godt stykke hen ad vejen. Og sørge for at få involveret projektpartnerne i sådan noget som planlægning. Så man alle sammen er sammen om at sige "Det er de her milepæle, vi sætter os".*

Svend Rostgaard Thielsen  
Alexandra Institutet

Dette koordinerede og vidensdelende samarbejde kræver også

en stor åbenhed omkring, hvad man selv kan bidrage med, og at man dermed er villig til at give 'udefrakommende' indsigt i ens eget felt, kompetencer og ekspertise. OPI kræver med andre ord, at hver enkelt partner lukker andre ind på sit domæne, med tillid om at rammerne for samarbejdet sikrer mod misbrug, og til gengæld skaber en merværdi ved at forene kræfterne. Dette kan være en stor omstilling for især private virksomheder, der ofte er vant til at skulle værne om forretningshemmeligheder.

Her skal man også gøre sig klart, hvor udgangspunktet for innovationen skal tages. Hvad er innovationshøjden i projektet; er der tale om inkrementel eller radikal innovation, skal der være tale om færdige produkter, eller blot koncepter eller prototyper? Det er desuden afgørende, når man skal tage udgangspunkt i partnernes eksisterende kompetencer og ekspertise-områder, at man overvejer, på hvilken måde de skal mobiliseres. Er der tale om en videreførelse af eksisterende produkter, eller en hel nytænkning indenfor området? For nogle virksomheder vil et samarbejde være en mulighed for at få etableret et eksisterende produkt gennem indlejring i et større netværk, for

# Nr. 21: Erfaringer fra OPI - samarbejdet



andre drejer det sig om at få tænkt noget helt nyt. Det er klart, at sidstnævnte giver en større udfordring, idet man har et mindre fast udgangspunkt – omvendt bliver resultatet ikke fastlåst af et produkt eller en niche, som et firma ønsker at holde fast i. Det betyder en mindre fleksibel model, også i forhold til at lytte til brugernes behov og tage højde for eventuelle behov for kursskifte undervejs.

## **Begrebsdefinitioner: Brugere, sundhed, teknologi**

En anden udfordring er de mange forskellige begrebsopfattelser, der mødes og skal forhandles i et OPI-samarbejde. En vis afklaring og definition af hvad der ligger bag de forskellige parter brug af begreber og metoder er derfor nødvendig for at kunne arbejde i samme retning. I Forebyggende Selvmonitorering er der brugt en del tid og kræfter på diskussioner omkring forståelser af brugere, aldring, sundhed og selvhjulpethed. For hvem taler vi om, når vi taler om de aktive, selvhjulpne ældre, hvorfor mener vi, at teknologi kan fremme sundhed og selvberoenhed, og hvem er det vi ønsker skal have gavn af de koncepter, der udarbejdes og ikke mindst hvad der ligger i forebyggelse? Skal OPI-

samarbejdet først og fremmest være til gavn for brugerne og hvilke brugere, for sundhedsvæsenet eller for partnerne – og er det muligt at forene alle disse gennem samarbejdet? Hvis ikke, hvor skal man så give køb på værdi, for at skabe noget realiserbart?

Gennem en række workshops, møder, og i det løbende samarbejde har man arbejdet på at komme nærmere en fælles forståelse af disse begreber og spørgsmål. Men der er ingen tvivl om, at med så forskellige partnere og baggrunde opstår der interessekonflikter og kulturforskelle. Udfordringen er at finde et fælles mål eller fælles grund at mødes på, således at alles interesser tilgodeses. Og spørgsmålet er derefter, hvordan man vurderer succesen eller effekten af samarbejdsprocessen, og dets potentiale fremover.

## **OPI – værdi både i resultater og proces**

Vi mener, at det er væsentligt for OPI-samarbejde fremover, at det både handler om at bidrage med ressourcer, men at der også er et værdifuldt udbytte for deltagerne. Således er der flere potentielle former for afkast i et OPI-samarbejde; ikke kun de konkrete koncepter og produktmæssige resultater, men også selve processen for samarbejdet leverer en række kompetencer, indsigter og erkendelser samt et tæt samspil med brugerne (aftagerne), som er af værdi for de deltagende parter – måske i lige så høj grad som de konkrete produkter.

### **Gode råd til OPI-samarbejde:**

- Vær åben og klar til at investere tid og ressourcer
- Forventningsafstem ift. tid, bidrag og mål
- Klarlæg visionen – inkrementiel eller radikal innovation?
- Tydeliggør værdier i processen
- Fremhæv business casen
- Klarlæg målgruppen og aftagerne
- Sørg for kontinuerlig kommunikation og arbejdsdeling