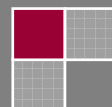


2011

# Forskning, teknologi og innovation er grundlaget for fremtidens sundhedsvæsen

Region Midtjyllands midlertidige Udvalg for Forskning, Teknologi og Innovation i Sundhedsvæsenet fremlægger sit udkast til strategi og handlinger, der kan bidrage til håb og optimisme

**midt**  
region midtjylland



## Indledning

Det Midlertidige Udvalg for Forskning, Teknologi og Innovation i sundhedsvæsenet blev nedsat af Regionsrådet i Region Midtjylland med en funktionsperiode for 2010 og 2011. Udvalget har til opgave at bidrage til arbejdet med at fremme anvendelsen af forskning, teknologi og innovation i udviklingen af Region Midtjyllands sundhedsvæsen.

I udvalgets kommissorium efterlyses et strategiplæg med udvalgets overvejelser og anbefalinger angående anvendelse af forskning, teknologi og innovation i den fortsatte udvikling af sundhedsvæsenet i Region Midtjylland. Rapporten skal forelægges Regionsrådet.

Udvalget har haft følgende sammensætning: formand Poul Müller (C), næstformand Susanne Gaarde (A), John G. Christensen (A), Mette Rohde Terp (F), Jørgen Winther (V), Aleksander Aagaard (V), Fatma Øktem (V).

Udvalget har i sit arbejde opsoget en række af de væsentligste aktører og fremmeste miljøer i Midtjylland og involveret private og offentlige virksomheder, regionshospitaller, Aarhus Universitetshospital, regionale og statslige støtteenheder, fonde samt ikke mindst kliniske forskningsenheder på Aarhus Universitet ved fakulteterne Health, Science and Technology og Business and Social Sciences.

Ønsket har været i tæt og åben dialog med interne og eksterne videnpersoner, relevante netværk og institutioner

- at danne sig et indtryk af rammer og vilkår for innovation og forskning,
- at undersøge de konkrete muligheder og barrierer i dagligdagen for den enkelte medarbejder og for medarbejderens arbejdsplads som helhed, og,
- at opbygge viden om forskellige aktørers vilje til og engagement i at påvirke sundhedsområdets udvikling.

Udvalget præsenterer 2. november udkastet til høring på en afsluttende konference for særligt interesserede borgere, aktører og partnere på forsknings-, teknologi- og innovationsområdet, hvorefter forslaget vil blive formuleret færdigt.

På det beskrevne grundlag vil udvalget indstille udkastet til drøftelse i Regionsrådet.

## Hvorfor fokusere på forskning, teknologi og innovation?

Udviklingen i de økonomiske vilkår, de teknologiske muligheder og befolkningens forventninger til tilbuddene på sundhedsområdet udfordrer alle til det yderste samfundets evne til at levere.

Region Midtjylland har gode erfaringer med de forbedrede muligheder, det giver at have sundhedsrelevant forskning af høj karat, at udvikle nye sundhedsrelevante teknologier og at forny sundhedsydelse og måden, de leveres på.

Forskningen skaber ny viden. Ny viden om en grundlæggende forståelse af sundhed og mere konkret viden om, hvordan man styrker sundheden. Teknologi er en af måderne at omsætte konkret, ny viden i nye metoder på sundhedsområdet. Innovation omsætter igen ny viden i form af nye metoder til nye og bedre løsninger i praksis.

Region Midtjylland har i sine første år haft fokus på, at borgere og virksomheder fik deres forventninger til en sikker og stabil drift indfriet. Samtidig er der gennemført en omfattende fusion- og harmonisering i forbindelse med overgangen fra de nedlagte amter til region. Den ambition er nu indfriet.

Region Midtjylland ønsker også at tilbyde borgerne mere effektive sundhedsløsninger, og vil gerne tage medansvar for samfundsudviklingen ved at gå foran på en række områder. Det gør vi ved at fokusere på forskning, teknologi og innovation som grundlag for i fremtiden at levere flere, bedre og billigere sundhedsløsninger.

## Udfordringerne på sundhedsområdet

Sundhed indgår i kernen af den velfærd, det danske samfund stiller til rådighed for borgerne. Det skal den fortsat gøre; men kravene til viden, opfindsomhed og kompetence vil blive forstærket. Det skyldes bl.a.:

- Velfærdsstatens dilemma, nemlig at ressourcerne – både økonomiske og personalemæssige halter efter forventningerne og de teknologiske muligheder. Det realistiske scenarie er, at summen af disse udfordringer med tiden øges snarere end reduceres
- Demografiske udfordringer i form af, at befolkningen bliver ældre og dermed mere behandlings- og plejekrævende og i form af reduceret adgang til ny arbejdskraft
- At befolkningens livsstil og arbejdsmønstre indebærer drastiske stigninger i sygdomme i kredsløb, lunger og bevægeapparatet samt fedme. Mange af sygdommene udvikler sig endda til langvarige eller kroniske forløb
- At sundhedsopgaverne er fordelt på en række instanser. Dermed vil der være en risiko for at skift i ansvar og formidling af vigtig information på tværs, som reducerer effektiviteten og borgerens oplevelse af god service
- At de gældende økonomiske styringsinstrumenter er meget detaljerede i et forsøg på at tage højde for alle situationer. Dermed øges betydningen af, hvordan aktiviteten registreres og samtidig øges risikoen for fejl og uhensigtsmæssigheder. Desuden stiger risikoen for, at nye og mere hensigtsmæssige behandlingsformer bliver bremset, fordi de ofte er billigere at gennemføre og dermed udløser mindre betaling til den udførende part
- At medarbejdernes engagement og faglige ambitioner forbundet med at helbrede, lindre og trøste er høje. Der er risiko for, at engagement og faglige ambitioner har nogle utilsigtede, negative effekter. For eksempel at de ikke i

tilstrækkelig grad tilskynder borgerne til højere indsigt i egen situation eller understøtter borgerne i at bruge denne indsigt til at tage større praktisk medansvar for egen sundhed

- At ledere og medarbejdere i sundhedsvæsenet skal yde deres bedste herunder indgå i eksperimenter med nye løsninger, der også indebærer risikoen for at tage fejl. Det forudsætter god kommunikation og et godt gensidigt tillidsforhold mellem regionens politikere, driftsenheder og administration at give plads til rettidig dristighed.

## **Region Midtjyllands værdier bør afspejles i tilgangen til forskning, teknologi og innovation i sundhedsvæsenet**

- *Dialog* styrker samspillet mellem forskningsinstitutioner, leverandører af teknologi og regionens driftsenheder, hvor de innovative løsninger skal afprøves og implementeres
- *Dygtighed* hos medarbejdere og ledere er en forudsætning for, at de kan engagere høj faglighed i at forbedre løsningerne
- *Dristighed* udvist af såvel politikere, som ledelse og medarbejdere, når man løbende skal udvikle løsning af opgaverne på sundhedsområdet. Dristighed i at sætte politiske rammer, som tilskynder til eksperimenter. Dristighed i organisering og ledelse for at fremelske en kultur, hvor man hurtigt, tidligt og billigt begår de uundgåelige fejl. Så kommer man også hurtigere videre til de sikre løsninger af god kvalitet, som borgerne har krav på.

Udvalget henviser til en række eksempler på, hvordan politikere, ledere og ansatte kan overvinde barrierer mod innovation og fremme en innovativ kultur på sundhedsområdet i Bilag 3 og 4.

## **Den samlede vision for forskning, teknologi og innovation i Region Midtjylland**

- Forskning, teknologi og innovation på højt internationalt niveau danner den frugtbare grobund for fremtidens sundhedsvæsen
- Fremtidens sundhedsvæsen er det nære, integrerende sundhedsvæsen, som leverer mere sundhed for pengene. Det sker fra dag til dag gennem fagfolks engagerede indsats
- Forskning, teknologi og innovation på sundhedsområdet fremmes ved at skabe stærke og effektive lokomotiver, der kan bidrage til at trække fremtidens sundhedsløsninger. Løsninger, der også er baseret på og styrker borgernes egen kompetence på sundhedsområdet.

## Udvalgets strategiske anbefalinger

- **Regionsrådet skal som politiske ledelse formulere et højt og konkret ambitionsniveau og bidrage til stabile politiske og økonomiske rammer for arbejdet med at indfri ambitionsniveauet**  
Den politiske ledelse skal efterspørge dristighed til at eksperimentere med nye løsninger og til at øge inddragelse af borgerne.
- **Administrationen skal løbende prioritere strategiske muligheder for at styrke innovationen og dermed understøtte naturlige 'lokomotiver' for innovation i sundhedsvæsenet. Den prioritering opdateres årligt og afstemmes med Regionsrådets øvrige tiltag**  
Hospitalsbyggerierne, Task Force-samarbejdet med kommuner og almen praksis, opskalering af telemedicinske løsninger og satsningerne på offentlig-privat samarbejde er eksempler på mulige lokomotiver for innovation. Ledelsen har ansvaret for at udpege og drive lokomotiverne, udnytte de afledte muligheder og dog skabe rum for medarbejdernes kreativitet. Lokomotiverne skal bidrage til et højt, internationalt niveau i sundhedsvæsenet.
- **Klar og vedholdende ledelse er en anerkendt forudsætning for stor innovationskraft**  
Derfor skal innovationsindsatsen overalt i regionens driftsenheder og administration styrkes gennem rekruttering, ledelsesudvikling, måling af ledelsesindsatsen og gennem lettere adgang til særlige, innovative kompetencer.
- **Regionen skal arbejde på at styrke forskningen, så sundhedsvæsenets ydelser til stadighed bygger på den bedste tilgængelige viden**  
Udvikling af nye og bedre behandlinger, bedre forebyggelse og rehabilitering bygger på en stor forskningsindsats, der er en integreret del af sundhedsvæsenet.
- **Regionen skal intensivere samarbejdet med borgere, almen praksis og kommuner om 'sømløse patientforløb' baseret på en helhedsorienteret tankegang. Det gælder både for fysiske og psykiske sygdomme**  
Samarbejdet skal begrænse uhensigtsmæssighederne i et sektoropdelt sundhedsvæsen og uhensigtsmæssigheder forbundet med gældende økonomiske styringsinstrumenter. Samarbejdet skal endvidere bidrage til at styrke borgerne egen-kompetence.
- **Styrkede, forskningsbaserede uddannelser skal understøtte, at man tager bedre og billigere løsninger i brug**
- **Regionsrådet vil undersøge mulighederne for at eksperimentere med at skabe ét sammenhængende sundhedsvæsen i dele af Region Midtjylland**  
f.eks. imellem et hospital, en kommuneklynge og sundhedsaktører med praksis i området

- **Regionen skal arbejde for bedre samspil på tværs af organisationen. Først og fremmest forbedret samspil mellem universitetshospital, regionshospitaller og universitet om at fremme videnudvikling og hurtig spredning af de løsninger, der udvikles på baggrund af den ny viden**  
Dette skal bidrage til at virkeliggøre hensigterne i den samarbejdsaftale, som er indgået mellem universitet og region. Der er behov for bedre samspil mellem sundhedsfaglig forskning og samfundsfaglig forskning, så f.eks. lighed i sundhedsvæsenet, folkesundhed og forebyggelse kan styrkes.
- **I sundhedsvæsenet skal eksisterende og tilgængelig viden udnyttes bedre. Evnen til at indføre nye løsninger og til at lære af andre skal skærpes overalt i regionen**  
Det indebærer også, at den hidtidige indsats for at forbedre arbejdstilrettelæggelsen skal øges for at frigøre ressourcer til fornyelse og for at fremme arbejdsglæde.
- **Der er brug for at opprioritere samspillet på tværs af regionens egne ansvarsområder - somatisk sygdom, psykiatri, socialområdet og erhvervsudvikling**  
Formålet hermed skal være at understøtte højere kvalitet, effektiv ressourceudnyttelse, et bedre økonomisk grundlag for regionens virke og, frem for alt, helhedsorienterede løsninger på sammenhængende problemstillinger. Der er i særlig grad brug for et mere proaktivt samarbejde mellem region og erhvervsliv om at gøre nutidens velfærdsudfordringer til fremtidens erhvervsmuligheder.
- **Endelig skal tilgængelig viden og løsninger bruges intelligent**  
Sundhedsvæsenet må f.eks. udvise øget dristighed ved at bekæmpe tendenserne til at over-undersøge eller over-behandle patienterne af frygt for ikke at gøre nok eller af frygt for negativ omtale.

## **Bilag:**

1. Oversigt over udvalgets møder og øvrige aktiviteter.
2. Rapport fra udvalgets studierejse til London.
3. 15 måder, hvorpå innovationen hæmmes i hverdagen
4. Hvordan politikerne har skabt borgfred om et rum for radikal innovation