



Arkivsak: 201500143

Arkivkode: 110

Saksbeh: Hege Schjenken

Saksgang

Arbeidsutvalget

Bydelsutvalget

Møtedato

12.02.2015

26.02.2015

INNOVASJONSARBEID I BYDEL ALNA - PROSJEKT ALNA INNOVASJON

1. Innledning

Bydel Alna skal være en foregangsbydel ved å initiere og delta i innovasjonsarbeid og ta i bruk ny teknologi. Satsingen er forankret i Strategisk plan for Bydel Alna 2013-2016 (BU sak 15/13), og i en egen innovasjonsstrategi «*Innovasjon i Bydel Alna 2013 – 2016. Strategiske grep for å lykkes*» vedtatt i bydelsutvalget i desember 2013 (BU sak 57/13).

I budsjettet for 2015 er det videreført 2,5 millioner kroner til utviklingsmidler. Midlene er forutsatt brukt til å finansiere egne innovasjonstiltak som f.eks. analyser, uttesting av tverrfaglig samarbeid, nye metoder, velferdsteknologi og lignende, i tillegg til å brukes til egenkapital for å utløse eksterne prosjektmidler. Særlig innenfor helse- og sosialsektoren vil det være et stort potensiale framover til å søke prosjektmidler til videreutvikling og innovasjon i bydelens tjenesteproduksjon, og innovasjons- og læringspotensialet er betydelig.

Bydel Alnas satsing på innovasjon og teknologi samsvarer godt med innovasjonssatsingene som gjøres i EST-sektoren. Byrådsavdeling for eldre og sosiale tjenester (EST) vedtok i august 2014 en innovasjonsstrategi for sektoren hvor målet med strategien er å peke ut en kurs for innovasjonsarbeidet innenfor byrådsavdelingens virksomhetsområde, bidra til utvikling innenfor organisasjon, struktur, prosesser og innovasjonskultur, og støtte en langsiktig og integrert satsning på innovasjon.

2. Innovasjonsarbeid i Bydel Alna

Innovasjon innebærer som regel en tydelig forbedring og kan være en løsning, en prosess, en tjeneste, en arbeidsmåte eller et produkt som er *nytt, nyttig og nyttiggjort* for den enheten eller aktøren som tar den i bruk. Man tenker ofte på en innovasjon som noe helt nytt, men det kan også bety at noe som er en kjent løsning i en sammenheng kan være en innovasjon et annet sted, eller i kombinasjon med en annen kjent løsning.

Bydel Alna skal være en innovativ bydel når det gjelder organisering og produksjon av tjenester og ta i bruk ny teknologi. Demografiske endringer, strammere økonomiske rammer, økte forventninger hos innbyggerne til offentlige tjenester, samt politiske prioriteringer og nye lover og

pålegg gjør at bydelen må finne nye måter å løse oppgavene på for at vi fortsatt skal kunne levere gode og kostnadseffektive tilbud til bydelens innbyggere. For å sikre bærekraftige velferdstjenester også i framtiden, må fornying blant annet skje ved innovasjon, det vil si at det må jobbes smartere og ikke bare ved at de store oppgavene tilføres mer ressurser og mer arbeidskraft. For å skape økt innovasjonskraft vil bydelen jobbe målrettet og tverrfaglig for å skape nye løsninger slik at de som trenger det mest fortsatt får gode og framtidsrettede tjenester. Bydel Alna må jobbe kontinuerlig med å utvikle tjenestetilbudet ut i fra brukerens behov og samfunnsøkonomisk nytte, og finne måter å forbedre tjenestene på.

Innovasjonsarbeidet i Bydel Alna skal knyttes tett opp mot den daglige driften. Det er viktig at utviklingsarbeid og nyskaping integreres ute i tjenesteapparatet fordi det er de som kjenner brukerbehovene og oppgavene best.

3. Prosjekt «Alna innovasjon»

Våren 2014 startet bydelen opp et eget innovasjonsarbeid, med både eksternbistand og bruk av egne ressurser. Dette arbeidet ble organisert i prosjekt «Alna innovasjon».

Prosjektets effektmål er at Bydel Alna skal ha en betydelig omstillingskapasitet gjennom økt forståelse for innovasjon som virkemiddel, tatt i bruk nye metoder, tydeliggjort og trygget lederrollen, bedret samhandling på tvers av enheter og aktører, samt mer effektiv ressursbruk og økt tempo i omstillingsarbeidet.

Resultatmålet for bydelens innovasjon i hovedprosjektet vil utvikles i løpet av forprosjektfasen, men resultatmålene vil omhandle:

- Mer effektiv tjenesteproduksjon ved utvikling og implementering av nye eller mer effektive tjenester
- Nye metoder for produksjon av tjenestene
- Eksisterende tjenester gjøres tilgjengelige for nye brukergrupper
- Ny organisering av tjenesteproduksjonen

Det er utviklet prosjektmål for de enkelte fasene i prosjektet.

I prosjektet er det fokus på at innovasjonsarbeidet må være forankret i linjen og i tjenesteproduksjonen.

Forstudie «Alna innovasjon» - prosjektperiode mai 2014 til oktober 2015

Forstudiet i prosjekt «Alna innovasjon» ble gjennomført i perioden 1. mai - 9. oktober 2014, og målet var å identifisere følgende:

- Hvor potensialet og behovet for innovasjon er størst?
- Identifisere 4-6 innovasjonsprosjekt - oppfølging
- Kritiske faktorer for et vellykket og helhetlig innovasjonsarbeid
- Plan for neste fase av arbeidet

Bydelsdirektørens ledergruppe og resultatenhetsledere har medvirket i prosjektprosessen gjennom møter og workshop.

Hovedkonklusjonene i forstudien var blant annet at størrelsen på behov og potensial for innovasjoner i bydelen så ut til å relatere seg til de store tjenesteområdene som helse og mestring, samt oppvekst og lokalsamfunn. Ledelsen innenfor disse områdene uttrykte ikke eksplisitt det

totale behovet eller potensialet innen sine områder i forstudien, så idésøk etter flere mulige innovasjonsprosjekter innenfor disse områdene videreføres i forprosjektfasen.

Forstudiet konkluderte blant annet med at det bør etableres prinsipper for og kompetanse på innovasjonsledelse i Bydel Alna, innovasjonsprosjektene må utvikles og styres på en mer profesjonell måte enn hva som skjer i dag, det er behov for kompetanseheving i prosjektstyring og prosjektledelse, samt prosesshjelp ved utvikling av prosjekter.

Forprosjekt «Alna innovasjon» – prosjektperiode oktober 2014 til juni 2015

Forprosjektet startet opp i oktober 2014, og er planlagt avsluttet 1. juni 2015. Prosjektmålene for forprosjektet er basert på konklusjonene i forstudien:

- Utvikling og implementering av prinsipper for innovasjonsledelse i Bydel Alna
- Økt kompetanse på prosjektarbeid i bydelen og etablering av felles begrepsapparat
- Utprøving av inkubator hvor innovasjonsprosjekter i bydelen får prosessbistand
- Utprøving av idésøk hvor man mobiliserer idéer til mulige innovasjonsprosjekter

Forprosjektet har til hensikt å fungere som en case for hvordan innovasjonsprosjekter skal drives i bydelen, så lærdommen og systematikken i dette prosjektarbeidet vil være viktig å dokumentere.

Utvikling og implementering av policy for innovasjonsledelse i Bydel Alna

Et av målene i forprosjektet er å etablere prinsipper for og kvalitetskrav til innovasjonsledelse i Bydel Alna. Man ønsker å definere hvordan innovasjonsarbeidet i bydelen skal ledes og støttes etter at prosjektperioden er over. I dette inngår blant annet hvordan man skal sikre strategisk forankring mot bydelens styringsinstrumenter, og hvordan allokering av ressurser til bydelens utviklingsarbeid skal skje og sees i sammenheng med budsjettarbeidet.

I prosessen med å utvikle prinsipper for innovasjonsledelse i Bydel Alna, er det lagt opp til en medvirkningsprosess med involvering av bydelsdirektørens ledergruppe og resultatenhetsledere for å sikre forankring, og målet er at dette arbeidet skal resultere i utarbeidede prinsipper for hva som kjennetegner god innovasjonsledelse i Bydel Alna.

Økt kompetanse på prosjektarbeid i bydelen og etablering av felles begrepsapparat

Forstudien avdekket et behov for en mer profesjonalisert styring av utviklingsprosjekter. I forprosjektet er det derfor ulike typer prosjektkurs tilpasset de ulike prosjektrollene for å profesjonalisere prosjektstyringen. Kursing av bydelens ledere og ansatte bidrar til mer kvalifiserte avgjørelser, som gir bedre tjenester og mer effekt av de økonomiske midlene man har til disposisjon.

Det vil også bli arrangert «innovasjonskaffe» hvor eksterne foredragsholdere inviteres til å snakke om aktuelle temaer for innovasjonsarbeidet i bydelen samtidig som det gir de ansatte inspirerende og faglig påfyll. Våren 2015 er det planlagt en «innovasjonskaffe» i mars hvor tema er *tjenstedesign* og en i mai med tema *velferdsteknologi*.

Utprøving av idésøk hvor man mobiliserer idéer til mulige innovasjonsprosjekter

Det ble det i løpet av 2014 iverksatt flere tiltak som ble finansiert av utviklingsmidlene avsatt i 2014 budsjettet, og gitt prosessbistand fra innovasjonsprosjektet. Blant annet iverksatte bydelen arbeidet med utvikling og opprettelse av ny mestrings- og rehabiliteringsenhet. Det ble også etablert et utviklingsprosjekt i samarbeid med Karea KF for å styrke arbeidet med sysselsetting og avklaring av sosialklienter. Et eget kostnadstilpasningsprosjekt, med eksternt bistand, ble også gjennomført i 2014 hvor målet er å tilpasse tjenestene innenfor Helse- og mestring til reduserte budsjettammer.

Sammen med ledere og ansatte i tjenestene har prosjektet søkt etter idéer til interessante innovasjonsprosjekter som er behovsbaserte ut fra de utfordringene som bydelen står overfor. Det er innenfor avdeling helse og mestring og avdeling oppvekst og lokalsamfunn hvor utfordringene – og innovasjonspotensialet – ser ut til å være størst.

Helse og mestring

Utfordringene i bydelens tjenesteproduksjon er særlig knyttet til pleie- og omsorgstjenester, som utgjør en betydelig del av bydelens budsjett og årsverk. Ca. 47 prosent av bydelens budsjett brukes innenfor pleie- og omsorgssektoren. Utviklingen de siste årene har vært at antall barn og unge voksne med store omsorgsbehov har økt, samtidig som man vet at eldrebefolkningen vil øke kraftig fram mot 2030. Avdeling helse og mestring gjennomførte høsten 2014 et kostnadstilpasningsprosjekt med ekstern bistand fra Deloitte. Konklusjonene fra denne rapporten vil bli fulgt opp i en sak til bydelsutvalget, men idé søket i innovasjonsprosjektet har resultert i å se nærmere på to mulige innovasjonsprosjekter:

- Utvikling av dagtilbud på Haugentunet

Per i dag kjøper Bydel Alna plasser i dagtilbud og etter skoletilbud (EST) fra eksterne leverandører. Dette er tilbud som er relativt kostbart å kjøpe, og som påfører bydelen store utgifter. Andre bydeler som driver dagtilbud i egenregi, mener at dette er økonomisk lønnsomt og at den faglige kvaliteten er like god som når bydelen selv produserer tjenestene. Bydel Alna har ledig kapasitet i lokaler på Haugentunet, og disse lokalene ansees som godt egnet til å drive dagtilbud/EST for mennesker med nedsatt funksjonsevne. I perioden januar - april vil det bli gjennomført et forprosjekt som kartlegger mulighetene for å drive tilbudet i egenregi og de økonomiske betingelsene for dette.

- Utvikling av Alna tjenestekontor

Opprettelsen av Alna tjenestekontor medfører ny organisering av hjemmetjenesten og bestillerkontoret. Det er foreløpig ikke avklart om dette skal inngå som et av innovasjonsprosjektene ennå, men det ansees som interessant å se på tjenesteinnovasjon knyttet til ny organisering og vurdere bruk av tjenestedesign som metode inn i dette arbeidet.

Avdeling oppvekst og lokalsamfunn

I Bydel Alna er norsk språk fraværende for en stor gruppe førskolebarn. I enkelte området møter mange førskolebarn ikke norsk før de begynner i barnehagen, men også andelen barn som går i barnehage er blant de laveste i Oslo og på landsbasis. Språklige og sosiale utfordringer ved skolestart, frafallsproblematikk og isolasjon hos enkelte foreldre krever innsats fra hele oppvekstfeltet. Det er derfor viktig at en identifiserer og målretter innsatsen mot de som trenger det aller mest. Det utfordrer tjenestene på å se familieperspektivet, jobbe tverrfaglig og samarbeider om prioriteringer slik at vi kan yte gode og likeverdige tjenester. Språksatsing i samarbeid med foreldrene vil bistås som et innovasjonsprosjekt i forprosjektfasen og vil involvere enhetene innenfor oppvekstfeltet.

Velferdsteknologi

Teknologi er et satsingsområde i Bydel Alna, og også i innovasjonsstrategien til byrådsavdeling for eldre og sosiale tjenester er spesielt velferdsteknologi en viktig satsing. Velferdsteknologi kan bidra til økt selvhjulpenhet, medbestemmelse og bedret livskvalitet for den enkelte bruker, og samfunnsøkonomiske nytteverdier for bydelen. Det foregår allerede en del innen dette området i EST-sektoren, og det er avsatt 20 millioner kroner årlig i økonomiplanperioden 2015-2018 til dette formålet. Det er Helseetaten som er «fagetaten» i Oslo kommune innenfor

velferdsteknologiområdet, og de har også fått ansvaret for å forvalte avsetningen på 20 millioner kroner. I forprosjektet gjøres det en vurdering av potensiale for innføring av velferdsteknologi i Bydel Alna, og dette arbeidet gjøres som en forstudie.

Utprøving av inkubator hvor innovasjonsprosjekter i bydelen får prosessbistand

Ordet inkubator kommer fra latin og betyr kuvøse, rugekasse eller utklekkingsmaskin. Inkubatorer for bedrifter har eksistert siden tidlig på 1960-tallet, men har spredt seg over hele verden fra begynnelsen av 1980-tallet. En Inkubator er et utviklingsmiljø for nye bedrifter, med fysisk tilknytning til et fagmiljø hvor det gis en organisert tilgang på kompetanse, erfaring, råd, veiledning og kapital. Prosjektet har som mål å teste ut metode for økt suksess hos bydelens innovasjonsprosjekter etter inkubator-modell som man i prosjektet har kalt «Idélab Alna». Hensikten er å lage en inspirerende møteplass for idéutvikling og veiledning for innovasjonsprosjekter. Prosjektledere og andre ansatte får tilbud om et jobbfellesskap og inspirerende faglig påfyll.

Forprosjektfasen avsluttes med en prosjektrapport 1. juni 2015, og et forslag til plan for det videre arbeidet med innovasjon i Bydel Alna.

Bydelsdirektørens forslag til vedtak

«Innovasjonsarbeid i Bydel Alna – prosjekt Alna innovasjon» tas til orientering.

Tore Olsen Pran
bydelsdirektør

Vedlegg

Alna innovasjon - forstudierapport