

Äldrenämnden  
**Förslag till beslut**

Äldrenämnden

Handläggare:  
Jonas Gumbel  
Christina Gustafsson

## Innovationsstrategi för äldrenämnden

### Förslag till beslut

Äldrenämnden föreslås besluta

- att** anta innovationsstrategi för äldrenämnden enligt upprättat förslag,
- att** inrätta en innovationsfond i syfte att stimulera ökad brukarkvalitet och utveckling för äldreförvaltningens medarbetare, och
- att** avsätta 2 miljoner kronor för innovationsfonden.

### Sammanfattning

Kommunens hela framtida verksamhet är beroende av en ökad innovationstakt, där organisationen behöver arbeta både med dagliga förbättringar och med förnyelse. Äldrenämnden vill stimulera fler verksamhetsdrivna innovationsprojekt. Genom att stimulera verksamhetsdrivna innovationsprojekt ges medarbetarna möjligheter att utveckla, testa, utvärdera och införa nya innovativa tjänster och metoder i verksamheten.

Äldrenämnden har därför valt att utforma en strategi för innovationsarbetet. Strategin pekar ut riktning och långsiktiga mål inom området. Ett medvetet och strategiskt innovationsarbete är en viktig faktor för att utvecklingen av Uppsalas omsorg om äldre ska vara framgångsrik. Äldrenämnden vill med strategin bidra till en ökad kvalitet samt möjliggöra självständighet och utveckling för den enskilde.

Genom en innovationsfond ges förvaltningens egenregi möjlighet att driva verksamhetsutveckling och innovation i linje med nämndens ambitioner. Fonden ger möjlighet att fortsätta arbetet med nya arbetssätt och välfärdsteknik i syfte att skapa mervärde på sikt för kommunens brukare och medborgare oavsett utförare.

## Ärendet

I Uppsala kommun kommer antalet personer över 80 år att fördubblas under perioden 2015-2030. Samtidigt ökar mängden kroniska sjukdomar i befolkningen. Behoven av vård, omsorg och socialtjänst kommer att öka kraftigt. Det kommer dessutom av demografiska skäl att bli svårare att rekrytera medarbetare.

Kommunens hela framtida verksamhet är därför beroende av en ökad innovationstakt, där organisationen behöver arbeta både med dagliga förbättringar och med förnyelse. Ska kommunen lyckas i den strävan krävs olika, sammansatta och kombinerade insatser.

Äldrenämnden vill stimulera fler verksamhetsdrivna innovationsprojekt. Genom att stimulera verksamhetsdrivna innovationsprojekt ges medarbetarna möjligheter att utveckla, testa, utvärdera och införa nya innovativa tjänster och metoder i verksamheten. Genom innovationsvänliga uppdrag och förfrågningsunderlag ska nämnden bidra till att nyskapande lösningar tas fram och att nya lösningar stimuleras i upphandlingsprocessen.

Äldrenämnden har därför valt att utforma en strategi för innovationsarbetet. För att strategin ska bli levandegjord bäddas delarna av strategin löpande in i nämndens viktigaste styrdokument – verksamhetsplanen. Strategin består av insatser inom följande områden:

- Riktning
- Krav och kultur
- Förutsättningar
- Stimulans
- Kompetens
- Uppföljning

Strategin pekar ut riktning och långsiktiga mål inom innovationsområdet. Ett medvetet och strategiskt innovationsarbete är en viktig faktor för att utvecklingen av Uppsalas omsorg om äldre ska vara framgångsrik. Äldrenämnden vill med strategin bidra till en ökad kvalitet, samt möjliggöra självständighet och utveckling för den enskilde.

### Ekonomiska konsekvenser

Medlen för innovationsfonden avsätts inom ramen för äldrenämndens ordinarie budget. Denna satsning förväntas höja brukarkvaliteten och möjliggöra en ökad självständighet för den enskilde. En annan förväntad effekt av satsningen är att innovationsarbetet bidrar till ökad kompetens och utveckling för nämndens medarbetare. På längre sikt förväntas detta leda till ett mer effektivt resursutnyttjande och förbättrade möjligheter för nämnden att möta den demografiska utvecklingen med ett ökat antal äldre.

Äldreförvaltningen

Carina Juhlin

Förvaltningsdirektör

Bilaga: Äldrenämndens innovationsstrategi

Äldreförvaltningen  
**Normerande styrdokument**

Datum:  
2019-10-24

Diarienummer:  
ALN-2019-0292

Beslutsfattare:  
ÄLN

Version/Dokumentidentitet:  
version 01

Dokumentansvarig:  
Jonas Gumbel  
Christina Gustafsson

# Äldrenämndens innovationsstrategi

Policy

Riktlinje

Rutin

Vägledning

### Innehåll

En sammanhållen strategi ..... 3

Vad är innovation? ..... 3

Principer för innovationsarbetet..... 4

Samverkan som innovationsområde ..... **Fel! Bokmärket är inte definierat.**

Vår strategi..... 5

    Riktning..... 5

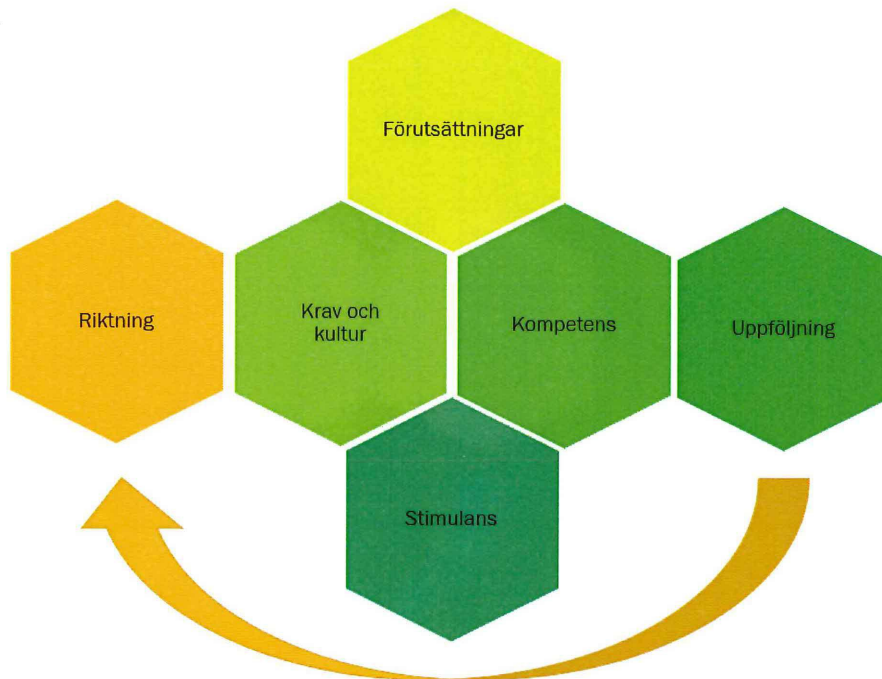
    Krav och kultur..... 6

    Förutsättningar ..... 6

    Stimulans..... 7

    Kompetens ..... 7

    Uppföljning..... 7



## En sammanhållen strategi

Ett medvetet och strategiskt innovationsarbete är en viktig faktor för att utvecklingen av Uppsalas omsorg om äldre ska vara framgångsrik. Äldrenämnden har därför valt att utforma en strategi för arbetet. Strategin pekar ut riktning och långsiktiga mål inom innovationsområdet. Nämnden vill med strategin bidra till en ökad kvalitet och möjliggöra självständighet och utveckling. För att strategin ska bli levandegjord bäddas delarna av strategin löpande in i nämndens viktigaste styrdokument - verksamhetsplanen.

Strategin består av insatser inom följande områden:

- Riktning
- Krav och kultur
- Förutsättningar
- Stimulans
- Kompetens
- Uppföljning

Antalet personer över 80 år förväntas att fördubblas under perioden 2015-2030 i Uppsala kommun. Samtidigt ökar mängden kroniska sjukdomar i befolkningen. Behovet av vård och omsorg kommer att öka kraftigt. Det kommer dessutom av demografiska skäl att bli svårare att rekrytera medarbetare. Uppsala kommun genomför nu en rad satsningar i syfte att möta behovet av vård och omsorg, samt för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Kommunens hela framtida verksamhet är beroende av en ökad innovationstakt. Dagliga förbättringar och förnyelse krävs för att lyckas. Genom innovationsvänliga uppdrag och förfrågningsunderlag ska nämnden bidra till att nyskapande lösningar tas fram och att nya lösningar stimuleras i upphandlingsprocessen.

Äldrenämnden vill stimulera fler verksamhetsdrivna innovationsprojekt. Genom att stimulera verksamhetsdrivna innovationsprojekt ges medarbetarna möjligheter att utveckla, testa, utvärdera och införa nya innovativa tjänster och metoder i verksamheten. Genom innovationsvänliga uppdrag och förfrågningsunderlag ska nämnden bidra till att nyskapande lösningar tas fram och att nya lösningar stimuleras i upphandlingsprocessen.

## Vad är innovation?

### Vår definition

*Innovation = något nytt som är nyttigt och nyttiggjort*

Äldrenämnden har anslutit sig till den definition av innovation som används av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL):

Innovation är nya lösningar som svarar mot behov och efterfrågan i vardagen och omvärlden. Värdet uppstår i nyttiggörandet och tillämpningen av en idé. Värdet som skapas kan anta många former – ekonomiska, sociala eller miljömässiga.

Innovation kan ske stegvis eller i stora språng. Innovationen kan i det perspektivet vara ny för organisationen, ny för marknaden eller ny för världen. Värdeskapandet för

samhället uppstår då nya lösningar anammas, sprids och blir ett sätt att arbeta långsiktigt. I korthet definierar SKL innovation som något nytt som är nyttigt och blir nyttiggjort.

*Källa: En innovationsvänlig offentlig verksamhet, Sveriges Kommuner och Landsting.*

## Principer för innovationsarbetet

Innovationsarbetet är nödvändigt för att effektivisera hela nämndens verksamhet. Samtidigt är det uttalade målet att insatserna inte får försämra kvaliteten, utan i första hand istället ska leda till förbättringar både för brukare och för medarbetare.

### Vårt motto

*Lika bra eller bättre än tidigare för brukaren och medarbetaren*

Det är nämndens brukare som är den primära målgruppen för strategin. Nedanstående insatser enligt bild förklaras under rubriken ”Vår strategi”.



Eftersom ett mål med innovationsarbetet är att hitta mer effektiva sätt att arbeta på kan medarbetare känna att deras roll och funktion hotas. Samtidigt kommer nämndens verksamheter att ha fortsatta behov av att rekrytera kompetent personal.

Som en följd av detta ser äldrenämnden att ingen ska kunna tvingas ”spara bort sig själv” i ett utvecklingsarbete. Nämnden har på så sätt åtagit sig att inte säga upp någon medarbetare som deltagit i ett utvecklingsarbete som leder till effektiviseringar.

### Vårt löfte

*Ingen medarbetare som bidrar i utvecklingsarbete som leder till effektiviseringar ska sägas upp på grund av arbetsbrist*

# Vår strategi

Det strategiska arbetet grupperas under nedanstående rubriker.

## Riktning

Målen med arbetet under den här rubriken är att:

- tydliggöra vad innovation är
- tydliggöra vad nämnden vill åstadkomma med sitt innovationsarbete
- välja förnyelseområden för att fokusera innovationsarbetet där det behövs som mest
- genom tydliga förnyelseområden göra det möjligt att följa upp insatserna för att förstå i vilken grad innovationsarbetet är framgångsrikt
- göra det möjligt att följa upp om en förändring i verksamheten också leder till en förbättring

Nämnden har beslutat att innovationsarbetet ska ha följande fokus:

### Nya tjänster för framtiden

Nämnden har valt att prioritera utvecklingen av nya och mer effektiva tjänster. Prioriteringen bygger på insikten att leverera välfärd på helt nya sätt för att möta framtiden, och att det nu finns helt nya tekniska möjligheter som används. När allt fler äldre har flera olika kroniska sjukdomar och vårdas i hemmet krävs dessutom en förbättrad och utvecklad samverkan med Region Uppsala.

Följande förnyelseområden har valts ut:

- Vård på distans (fokus på Trygghetsjouren)
- Automatisering (både av sådant som redan görs och sådan som ännu inte görs, för att öka kvaliteten)
- Samverkan med regionen för en ny nära vård (i samverkan och med digitala stöd)

### Förbättra och förtydliga uppföljningen

För att få ett bättre underlag för innovationsarbetet och förstå om arbetet leder till förbättringar behöver uppföljningen utvecklas. Följande områden har valts för innovationsarbetet.

- att stärka kvalitetsregisterarbetet (tillsammans med Region Uppsala) och individuppföljningen
- att uppmuntra till fler inlämnade idéer, synpunkter, beröm och klagomål
- att avvikelser registreras och används mer effektivt för utveckling och förbättringar

## Krav och kultur

Målen med arbetet under den här rubriken är att:

- tydliggöra vad innovation är
- tydliggöra vad nämnden vill åstadkomma med sitt innovationsarbete
- välja förnyelseområden för att fokusera innovationsarbetet där det behövs som mest
- genom tydliga förnyelseområden göra det möjligt att följa upp insatserna för att förstå i vilken grad innovationsarbetet är framgångsrikt
- göra det möjligt att följa upp om en förändring i verksamheten också leder till en förbättring

För att skapa en organisation som ständigt förnyar sig och kan möta en föränderlig omvärld krävs en kultur som främjar innovation. Samtliga komponenter i den här strategin är viktiga för att skapa en sådan kultur och pekar på vikten av att ledningen:

- har produktion och utveckling som uttalad förväntan
- har uttalade innovationsmål (antalet idéer etcetera)
- efterfrågar, följer upp och återkopplar på satta innovationsmål och utvecklingsinsatser
- har en strategi för hur misstag hanteras, så att organisationen kan lära sig av dem

## Förutsättningar

Målet med arbetet under den här rubriken är att:

- tydliggöra för samtliga verksamheter vilken tid medarbetare och chefer förväntas använda till förnyelsearbete
- avsätta centrala utvecklingsmedel

Äldrenämnden behöver precis som andra organisationer säkerställa att medarbetare och chefer har rimliga förutsättningar att arbeta med förnyelse. Den kanske viktigaste förutsättningen bygger på insikten om att utvecklingsarbete tar viss tid i anspråk.

Den tid som läggs på utvecklingsarbete idag påverkar självklart kapaciteten och produktionen. Samtidigt är förnyelse en förutsättning för att möta utmaningar, förbättra kvaliteten och öka effektiviteten.

En förutsättning som ofta blir aktuell lite senare i ett utvecklingsarbete är pengar. Det går ofta att komma längre än vad som förutsetts utan extra tillskott på pengar, men ibland är pengar en förutsättning för att ta sig vidare. Kanske förnyelsen kräver ett inköp eller att någon mjukvara utvecklas. Därför avsätter nämnden centrala utvecklingsmedel som ansvariga kan söka för innovation.



## Stimulans

Målet med arbetet under den här rubriken är att:

- det ska vara en självklarhet att uppmärksamma och bedöma förnyelsearbete i utvecklingssamtal och lönesamtal
- förnyelsearbete ska uppmärksammas i den interna kommunikationen
- enskilda medarbetare och grupper som bidragit i förnyelsen av verksamheten ska synliggöras och därmed känna sig uppmärksammade och stolta

Det är självklart roligare att bidra med sin kraft och sin kreativitet om ansträngningen uppmärksammas. Många av oss uppskattar också att få synas och att få beröm. Det går därför att driva på innovationsarbetet genom att synliggöra personerna bakom arbetet.

Det ska vara självklart att alla får känna sig stolta i sina yrkesroller. Idag bygger stoltheten ofta på nischad yrkeskunskap i respektive yrkesroll. Vi behöver därför göra det självklart att känna stolthet även när medarbetare bidrar i ett utvecklingsarbete. Att organisationen värdesätter bidrag till utvecklingen kan manifesteras på olika sätt.

## Kompetens

Målen för arbetet under den här rubriken är att:

- en majoritet av chefer och medarbetare ska ha grundläggande kunskap om hur man kan agera för att åstadkomma förnyelse ur brukarens och personalens perspektiv
- kapacitet ska finnas att genomföra regelbundna utbildningar och utvecklingsprogram för ökad innovationskompetens
- medarbetare och chefer ska kunna hjälpa (coacha) varandra i att åstadkomma förnyelse

Förnyelsearbete är ett eget kompetensområde. Medarbetare och chefer behöver ha kunskap om fungerande förhållningssätt och metoder för att lyckas åstadkomma förnyelse som skapar ett värde för brukarna. Äldrenämndens verksamheter arbetar därför med det som ibland kallas för användardriven eller behovsdriven innovation, och har i detta arbete valt att använda begreppet och metodiken tjänstedesign.

## Uppföljning

Målet med arbetet under den här rubriken är att:

- skapa förståelse för vad som behöver mätas och hur det ska mätas
- prioritera vilka data som ska följas och presentera data på ett enkelt och användbart sätt
- stimulera och följa upp omfattningen av innovationsarbetet genom mätning
- förstå om innovationsarbetet bidrar till förbättringar

För att förstå hur äldrenämnden lyckas med ambitionen att bedriva vård och omsorg med hög kvalitet så måste verksamheten följas upp. Att efterfråga och presentera mätningar av en verksamhet är också ett kraftfullt sätt att styra verksamheten i en viss riktning.

