

Velferðartækni

Verkfæri



Nordens
välfärdscenter

PROJECT: Connect – Collecting Nordic Best Practice Within Welfare Technology

CONNECT

Published by
Nordic Welfare Centre

Project Manager: Dennis C Søndergaard
Author: Dennis C Søndergaard
Responsible publisher: Ewa Persson Göransson
Graphic design: Idermark & Lagerwall Reklam AB
ISBN: 978-91-88213-18-1

Nordic Welfare Centre
Box 1073, SE-101 39 Stockholm
Visiting address: Drottninggatan 30
Phone: +46 8 545 536 00
info@nordicwelfare.org

Nordic Welfare Centre
c/o Institutet för hälsa och välfärd
PB 30, FI-00271 Helsingfors
Visiting address: Mannerheimsvägen 168 B
Phone: +358 20 741 08 80

The report can be requested in printed format or be downloaded from www.nordicwelfare.org

Innihald

Inngangur.....	5
Bakgrunnur	6
Aðferðarfræði og nálgun.....	8
Kynning á vinnsluferli og tækjabúnaður	11
Liður 1: Sýn.....	13
Liður 2: Stefnuáætlun.....	19
Liður 3: Samskiptaáætlun.....	25
Liður 4: Þarfagreining.....	31
Liður 5: Markaðsskimun	37
Liður 6: Matslíkan	43
Liður 7: Innkaupaáætlun.....	49
Liður 8: Framkvæmdaáætlun	55
Liður 9: Áhrifaríkt eftirlit	63
Heimildaskrá.....	69



Inngangur

Á síðustu fimm til sjö árum hefur velferðartækni fengið stöðugt meiri athygli með tilliti til stjórnmála og fjölmiðla, en þrátt fyrir mikinn áhuga og aukna athygli hefur ekki eins mörgum lausnum verið hrundið í framkvæmd eins og við var búist. Þau rúmlega 1.200 norrænu sveitarfélög sem um ræðir eiga í erfiðleikum með að breyta áhuga og verkefni í framkvæmdar lausnir og nýsköpun á hverjum degi fyrir starfsfólk og þjóðfélagsþegna.

Þessi útgáfa og CONNECT-verkefnið í heild sinni fjallar um sum þeirra vandamála sem norrænu sveitarfélögin þurfa að takast á við í vinnu sinni með velferðartækni: Hvernig lækum við kostnað fyrir verkefni okkar? Hvernig tryggjum við að vitneskjan sem við öðlumst verði samþætt í skipulag sveitarfélagsins? Hvernig verðum við betri til að deila þekkingu okkar og reynslu, og láta af þeirri hugmyndarfærð að hver og einn verði að finna upp hjólið aftur? Hvernig styrkjum við velferðartækni á sameiginlegum norrænum markaði? Hvernig tryggjum við að starfsfólkið líti á tæknina sem samherja? Spurningarnar eru margar og flóknar. CONNECT safnar þessum hugmyndum saman og skapar þann fyrsta fullbúna norræna tækjabúnað til að sjá hvernig sveitarfélög geta á bestan mögulegan hátt unnið með velferðartækni.

En tækjabúnaðurinn er ekki aðeins hvatning frá sérfræðingum, heldur byggir hann á hagnýtri reynslu og „bestu starfsvenjum“ sveitarfélaganna, og að auki er hann búinn til af tíu leiðandi sveitarfélögum á Norðurlöndunum á sviði velferðartækni í samvinnu við þjóðstjórnir viðeigandi landa.

Norræna velferðarmiðstöðin vonar að þessi útgáfa og þessi tækjabúnaður geti verið til að efla framlag velferðartækni í viðeigandi löndum, en einnig til að efla samvinnu þvert á landamæri Norðurlandanna.

Við vonum að bæði tækjabúnaðurinn og útgáfan komi að notum.

Ég óska þér ánægjulegs lesturs.



Ewa Persson Göransson

Framkvæmdastjóri
Norræna velferðarmiðstöðin

Bakgrunnur

CONNECT-verkefnið er hannað og styrkt af sérstakri áætlun undir Norrænu ráðherranefndinni og er kallað „Sjálfbær norræn velferð“ (Sustainable Nordic Welfare). Þessi áætlun var hrundið af stað til að tryggja langvarandi sjálfbærni norrænu velferðarskipanarinnar. Norræna skipanin hefur fengið aukinn alþjóðlegan áhuga vegna eiginleika hennar til að skapa hágæða félagslega velferð og hagvöxt, en lýðfræðileg og efnahagsleg verkefni, sem Norðurlöndin og stærstur hluti hins vestræna heims þurfa að glíma við, ógnar áframhaldandi árangri. Áætlunin „Sjálfbær norræn velferð“ er hönnuð til að takast á við þessi viðfangsefni með sérstaka áherslu á heilbrigðisþjónustu, vinnumarkað og menntun.

Þar sem norræna hugtakið „velferðartækni“ hefur fengið töluverðan skriðþunga sem nýtt tæki til að innleiða nýjungar í heilbrigðisþjónustu á öllum Norðurlöndunum fimm, vildi „Sjálfbær norræn velferð“ verkefni innan velferðartækni í áætlunina. Verkefnið kom í hlut „Norrænu stofnunarinnar fyrir velferð“ (NVC) sem er stofnun undir stjórn Norrænu ráðherranefndarinnar sem vinnur að málum innan heilbrigðis-

og félagsmála sem þegar setur velferðartækni í forgang.

Verkefni NVC var að hanna og ljúka við verkefni sem styrkti almennt hæfnisstig og framkvæmdafl innan velferðartækni hjá hinu opinbera á Norðurlöndunum fimm.

Innan þessa ramma ákvað NVC að hanna verkefni sem beint er til meira en 1.200 sveitarfélaga á Norðurlöndunum. Sveitarfélög eru aðalþjónustuveitandinn innan norrænu velferðarskipanina og þau eru einnig sá opinberi geiri sem er einna helst beintengdur við vinnu með velferðartækni í dag – þannig að verkefni með sveitarfélög sem aðalmarkhóp myndi hafa mest áhrif.

Frá þessum sjónarhóli leit NVC á áskoranir sveitarfélaganna þegar unnið er með velferðartækni. Eru verkefnin svipuð á öllum Norðurlöndunum? Þurfum við að takast á við sömu vandamál? – Í stuttu máli, er eitthvað vit í því að Norðurlöndin eigi samstarf á þessum vettvangi?



Svarið var afgerandi já. Það reyndist, þrátt fyrir augljósan mismun í þróun, styrkleika markaðsins og hæfnisstigs um öll Norðurlöndin, stöndum við öll frammi fyrir sömu grunnvandamálunum þegar reynt er að vinna með velferðartækni. Þetta voru aðalvandamálin:

- **Of mörg verkefni með of fá fullunnin verk:** Algengt norrænt vandamál. Sveitarfélög elska verkefni af ýmsum ástæðum, en því miður halda þau áfram að vera verkefni og eru drifin áfram sem hvert annað auka-verk en ekki sem hluti af raunverulegri og daglegri þjónustu. Þetta þýðir að þekkingin sem ávinnst af verkefnunum verður áfram í verkefnunum og verður aldrei hluti að stofnuninni. Þetta leiðir til þess að sveitarfélög fara frá einu verkefni í annað með mjög litla raunverulega framkvæmd eða fullunnið verkefni.
- **Við erum öll einstök:** Við erum ekki enn nógu góð í að deila þekkingu og reynslu – viðurkenna hvað aðrir hafa þegar gert. Of mörg sveitafélög hafa tilhneigingu til að hugsa að þau séu einstök – íbúar þeirra

séu einstakir, stofnanir þeirra séu einstakar, o.s.frv. Þetta þýðir að hvað sem aðrir hafa gert áður, á einfaldlega ekki við um þá. Þessi hugsunarháttur „við fundum ekki upp á þessu“ leiðir af sér of mörg svipuð verkefni sem er sóun á verðmætum manauð.

- **Viðkvæmur sameiginlegur norræn markaður:** Það sætir furðu hvað sameiginlegi norræni markaðurinn fyrir velferðartækni er í molum. Hið opinbera í Danmörku kys að kaupa af dönskum birgðasölum, hið opinbera í Svíþjóð af sænskum birgðasölum, o.s.frv. Þetta á ekki við um hefðbundin hjálpartæki, en um leið og um er að ræða eitthvað stafrænt veikt markaðurinn. Þetta er hindrun og auðvitað stærri hindrun fyrir þá sem eru veikastir á norræna markaðinum.

Að vinna bug á þessum áskorunum og auka þekkingu og meðvitund um velferðartækni á sveitastjórnarstigi yrði mikilvæg örvun fyrir velferðartækni á Norðurlöndunum fimm.



Aðferðarfræði og nálgun

Hugmyndin um að vinna bug á áðurnefndum áskorunum var í fyrstu að skapa ákjósanlega aðferð til að vinna með velferðartækni. Fyrir hvern lið í þessari aðferð, þjuggum við til góðan gátlista yfir starfsvenjur. Það myndi veita öllum auðveldan aðgang að bestu mögulegu starfsvenjum og hjálpa sveitarfélögum að fá sérhannaða nálgun til að vinna á þessu sviði.

Með tengingarferlinu og tækjabúnaðinum vonum við að:

- **Þjóða upp á þekkingu og reynslu.** Vonandi mun það hjálpa að auka almennt hæfnisstig að hafa viðurkenndan norrænan tækjabúnað, þar sem þekkingu er safnað saman og að hún sé tiltæk þegar í stað.
- **Skapa sameiginlegan ramma til að vinna með velferðartækni.** Þetta þýðir að ef við öll vinnum innan sameiginlegs ramma er mun auðveldara að deila reynslunni, þar sem við munum fylgja svipuðum fyrirmyn-dum og svipuðum leiðbeiningum. Ef Kaupmannahöfn veit að Osló hefur þegar metið ákveðna tækni með því að nota sama eða svipað matslíkan og þeir sjálfir, verður mun auðveldara að deila reynslunni og að læra hver af öðrum verður mun auðveldara.
- **Skipulag hjálpar til við að við að sér þekkingu.** Með því að vinna með uppbyggilega nálgun eins og tengingu, mun það hjálpa þér að skilja margbreytileika þess sem fylgir því að vinna með velferðartækni. Þessi innsýn hjálpar þér að fylgja liðunum og samþætta betur verkefni þín að stofnun

þinni – auka þekkingu og hámarka mögu-leikann á því að verkefnið verði lausn sem hrundið er í framkvæmd.

- **Hjálp til birgðasala.** Sameiginlegur norrænn rammi mun hjálpa birgðasölum að selja til annarra Norðurlanda, þó að það sé óbeint. Ef við notum sama ramma, munum við spyrja sömu spurningar sem gerir það auðveldara fyrir birgðasala.

Skoðið þennan hluta til að skilja betur þetta ferli og tækjabúnað: Útskýringar á CON-NECT-ferlinu.

Það var mikilvægt fyrir CONNECT að bæði vinnsluferli og gátlisti hafi verið mótuð út frá notendanálgun sem þýðir að bestu starfsvenjurnar sem vinnsluferlið og gátlistinn inniheldur ætti í raun og veru að koma frá sveitarfélögunum sjálfum. Af þessari ástæðu var ákveðið að verkefnahópurinn á bakvið CON-NECT ætti að saman standa af tíu norrænum sveitarfélögum, tveimur sveitarfélögum frá hverju landi – og þau ættu að vera fyrst innan velferðartækninnar í þeirra löndum. Valferlið var gert af NVC í samvinnu við innlenda aðila eins og viðeigandi innlendar stofnanir staðbun-dinna stjórnna sem og héraðsstjórnir. Sérstakt tillit var tekið til Noregs. Vegna þess að Noregur hefur nýlega komið á innlendri áætlun fyrir velferðartækni, þar sem meira en 30 sveitarfélög tóku þátt. Það var mikilvægt að norsku þátttakendurnir tveir í CONNECT tækju einnig þátt í innlendu áætluninni til að tryggja samle-gðaráhrif og gagnkvæman lærdóm af hverju verkefni fyrir sig.

Að lokum voru eftirfarandi tíu sveitafélög valin: Danmörk: Árósar og Óðinsvé. Finnland: Oulu og Suður-Karelia. Ísland: Reykjavík og Akureyri. Noregur: Lindås og Lister. Svíþjóð: Västerås og Gautaborg.

Þessi sveitafélög mynda meginkjarna CONNECT-verkefnahópsins. En það er mikilvægt fyrir CONNECT að vinnsluferlið og tækin sem búin voru til, séu notuð af öllum sveitarfélögum á öllum Norðurlöndunum. Til að sporna gegn hvers konar hlutdrægni vegna samsetningar sveitarfélaganna hér að ofan, höfum við ákveðið að viðeigandi landsyfirvöld komi með tillögur meðan á ferlinu stendur. Þetta er til að tryggja að leiðbeiningar okkar o.s.frv., hafi verið jafn nothæfar fyrir sveitarfélög í þéttbýli og sveitarfélög á landsbyggðinni. Þau landsyfirvöld sem senda tillögur í CONNECT eru: Danmörk: KL (Ríkisstofnun fyrir sveitarfélög). Finnland: THL (Ríkisstofnun fyrir heilsu og velferð). Ísland: Velferðarráðuneytið. Noregur: KS (Ríkisstofnun fyrir sveitarfélög) og Norska aðalstofan fyrir rafræna heilbrigðisþjónustu. Svíþjóð: SKL (Ríkisstofnun fyrir héraðsstjórnir og sveitafélög) og Sænska stofnunin um borgaralega þátttöku.

Þú getur lesið meira um hvern þátttakanda í kaflanum „Þátttakendur“.

Fyrsta markmið verkefnisins var að samþykka vinnsluferlið. Hópurinn samþykkti níu liða vinnsluferli sem er, fræðilega séð, í tímaröð. Við segjum fræðilega séð, þar sem við gerum okkur grein fyrir því að í raunveruleikanum geta liðir fléttast saman – en ef hugsað er um vinnsluferlið í tímaröð, getur þú hjálpað til við að fá



skipulagningu á nálgun þína þegar þú vinnur með velferðartækni og einnig tryggt að þú hafir hugsað það til enda og skilið öll grunnatriðin.

Liðirnir voru búnir til með því að nota eftirfarandi verkferli: NVC sendi út eyðublað til að safna saman upplýsingum frá sveitarfélögum. Tillögunum var síðan safnað saman fyrir fyrstu drög liðsins. Þessi fyrstu drög voru síðan rædd í hverju landi fyrir sig, á fundum sveitarfélaga og yfirvalda hvers lands fyrir sig. Hvert land sendi

nað var með. Vegna munar á löndunum, annars vegar þegar kom að skilgreiningunni á því hvað velferðartækni er og hins vegar hvatanum til að vinna með velferðartækni, var reiknað með að yrði meira um málamiðlanir. En þegar verkefnið byrjaði að taka á sig mynd, kom það í ljós að sveitarfélögin tíu voru mjög sammála um að sköpun vinnuferlisins og hvers liðar fyrir sig. Auðvitað áttu umræður sér stað og sumir lögðu meiri áherslu á ákveðinn lið og höfðu meiri hæfni innan ákveðins liðar, en á heildina

collecting nordic best practice within welfare technology

svörun til NVC sem í staðinn lagði fram önnur drög. Önnur drög voru síðan rædd á sameiginlegum ákvörðunarfundi þar sem allir þátttakendur tóku þátt. Niðurstöður þriðju draga var opið fyrir tillögum frá öðrum sveitarfélögum eða viðeigandi aðilum í vinnsluferlinu. Meðan á CONNECT-verkefninu stóð voru meira en fimmtíu sveitarfélög sem komu með tillögur fyrir vinnsluferlið. Utanaðkomandi tillögur voru ræddar á næsta ákvörðunarfundi sem þýðir að þegar öllu er á botninn hvolft voru það CONNECT-sveitarfélögin sem ákváðu endanlegt innihald fyrir hvern lið.

Norræn samvinna:

Þriggja ára nán samvinna milli tíu mjög ólíkra sveitarfélaga og sjö landsyfirvalda frá fimm mismunandi löndum hafði auðvitað sínar áskoranir, en það reyndist ganga betur en reik-

litið er velferðartækni svæði sem hentar fyrir norræna samvinnu, þar sem veiting þjónustu og hugarfar gagnvart nýjungum í opinberri þjónustu er mjög líkt. Ennfremur er þetta svið þar sem við getum lært hvert af öðru. Vinna með velferðartækni er flókin og er með nán tengsl við veitingu heilbrigðisþjónustu, skipulagningu, starfsfólk og endanlegan notanda, o.s.frv. Hinir mörgu þættir þýða að þú getur alltaf fundið innblástur og lært af öðrum, jafnvel þó að þú sért með þeim bestu á þessu sviði. Sveitarfélögin tíu sem tóku þátt lærðu ekki aðeins af hverju öðru meðan á verkefninu stóð, heldur greiddu fyrir auðveldari samvinnu þeirra á milli. Ekki aðeins með nánari samvinnu milli ríkja, heldur einnig milli sveitarfélaga í hverju landi fyrir sig, sem er mjög jákvæður aukaárangur þessa verkefnis.

Kynning á vinnsluferli og tækjabúnaður

Vinnsluferlið er hannað sem leiðbeiningar þegar unnið er með velferðartækni í sveitarfélagi. Þetta eru þeir níu liðir sem þú þarft að hafa í huga til að hámarka möguleika þinn á árangri og hámarka möguleika þinn á að verkefni þitt verði lausn sem hrundið verður í framkvæmd.

1. **Sýn**
2. **Stefnuáætlun**
3. **Samskiptaáætlun**
4. **Þarfagreining**
5. **Markaðsrannsókn**
6. **Matslíkan**
7. **Innkaupaáætlun**
8. **Framkvæmdaáætlun**
9. **Áhrifaríkt eftirlit**

Það kemur ekki á óvart að liðirnir eru liðir sem þú finnur einnig í hvaða nýjungarferli sem

er og sum sértækari þegar unnið er með velferðartækni.

CONNECT vill undirstrika að vinnsluferlið hér að ofan er ætlað að vera sem innblástur og til aðstoðar. Við erum ekki að reyna að segja sveitarfélögum hvað þau eiga að gera eða hvernig þau eiga að gera það – hverjum og einum er frjálst að velja og kjósa. Þú getur notað liðina í þeirri tímaröð sem þeir eru settir fram eða þú getur valið liði sem henta þinni stofnun og einfaldlega látið þá fylla þig andagift. Hins vegar mælum við með því að þú að minnsta kosti íhugir heild vinnsluferlisins til að tryggja að vinna þín með velferðartækni sé rétt samþætt þinni stofnun.

Þegar farið er í gegnum hvern lið í tækjabúnaðinum finnur þú stuttan kynningartexta fyrir



hvern lið sem fjallar um hvað þessi liður þýðir og af hverju hann er mikilvægur fyrir allt vinnsluferlið.

Það er einnig mikilvægt fyrir CONNECT-hópin að undirstrika þó að við álítum þetta vera bestu starfsvenjur, þýðir það ekki að öll tíu sveitarfélögin hafi farið í gegnum alla liðinna nákvæmlega eins og þeir eru kynntir hér. Öll sveitarfélögin tíu hafa reynslu af öllum liðunum og öll voru þau sammála um að þetta væru bestu starfsvenjurnar og sem byggjast á þeirra reynslu – en það þýðir ekki að öll sveitarfélögin tíu hafi til dæmis sérstaka innkaupaáætlun fyrir velferðartækni. CONNECT-sveitarfélögin tíu eru meðal fyrstu notenda og lærðu um leið og þeir notuðu tækjabúnaðinn – þetta skjal, þessi liður safnar saman þeirri þekkingu og reynslu sem aðrir geta fylgt og forðast sumar áskoranirnar sem þau stóðu frammi fyrir (til dæmis með því að vinna ekki með einn eða fleiri af liðunum hér að ofan). Allir liðirnir innihalda hluta í lokin sem kallaður er „hagnýt reynsla“. Það er dæmi um viðeigandi lið frá CONNECT sveitarfélögunum tíu. Ekki er allt tiltækt í gegnum hlekk – þannig að til að fá hagnýt dæmi þarft þú í mörgum tilfellum að hafa samband við sveitarfélögin (tengiliðaupplýsingar eru veittar í hlutanum „Þátttakendur“). Þú ert velkomin/n að hafa samband við öll sveitarfélögin tíu, jafnvel þó að þau séu ekki nefnd í viðeigandi dæmahluta. Vegna takmörkunar á rými í þessari útgáfu, er einnig líklegt að þú finnir ítarlegri upplýsingar og fleiri dæmi á vefsíðunni okkar: www.nordicwelfare.org/connect

Liðirnir eru hugsaðir sem tækjabúnaður. Það er tiltölulega stutt skjal sem býður upp á nokkrar almennar ráðleggingar, fjöldann allan af sérstökum leiðbeiningum sem byggja á reynslu CONNECT-sveitarfélaganna tíu, sem og aðferða- og tækjahluta, þar sem við bendum á gildandi aðferðarfræði sem sveitarfélögin fannst vera nothæf. Til dæmis í liðnum fyrir matslíkanið, bendum við á 4-5 mismunandi aðferðir og það er síðan undir lesandanum komið hvaða matslíkan þau halda að passi best fyrir sína fyrirætlun og nálgun. Að lokum er að finna dæmahluta – sem er aðeins ætlaður sem kynning. Hún er með hlekk, en við hvetjum lesendur til að hafa samband við sveitarfélögin fyrir ítarlegri upplýsingar.

“Það er mikilvægt að undirstrika að frummál þessara almennu ráðlegginga eða “tækjabúnaðs”, sem er afrakstur samstarfs sautján ólíkra norrænna sérfræðinga, er enska. Þetta er þýðing úr frummáli. Ef svo illa vill til að merking textans er óljós getur þú alltaf lesið frumtextann sem er tiltækur á heimasíðu okkar www.nordicwelfare.org/connect”

Við vonum að þú hafir haft not af tækjabúnaðinum og er þér velkomið að koma með tillögur, ef þú hefur einhverjar.

Liður 1: Sýn





Hvað er sýn og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Sýn er einfaldlega skilningur á því af hverju við erum að gera þetta? Hverju viljum við ná fram með því að vinna með velferðartækni? Hver markmið okkar og metnaður er? Hlutverk þess getur verið sem hvetjandi skjal, en það er mikilvægt að hún sé hvorki stefnuáætlun né „viðskiptaáætlun“, hún á ekki að útskýra hvernig eigi að ná þessum markmiðum og metnaði.

Sýn er mikilvæg þar sem erfitt er að öðlast metnað ef þú tekur þér ekki tíma til að skilgreina hana rétt. Góð sýn getur virkað sem leiðsögn fyrir starfsfólk og stjórn, til að tryggja að allir séu að fara í rétta átt. Það er mikilvægt fyrir allt vinnsluferlið þar sem hún lýsir metnaði þínum í orðum og aðalástæðunni að unnið sé með velferðartækni, og sem slík hefur hún áhrif á nokkra af eftirfarandi liðum í vinnsluferlinu.

Ráðleggingar

Almennt séð skaltu muna að engin sýn er betri en léleg sýn: Of margar sýnir eru einfaldlega vegna þess að „allir hafa sýn“ sem gerir að verkum að þær verða óraunverulegar eða vantar skiljanlega merkingu. Tryggja verður að sýn sé klæðskerasaumuð fyrir stofnun þína.

Mundu að horfa alltaf á stóru myndina. Mörg norræn lönd hafa þegar markmið fyrir sveitarfélög sín innan velferðartækni, svo tryggja verður að þín sýn henti hér. Ennfremur er velferðartækni tiltölulega lítið svið sérþekkingar, en nær yfir mörg störf og skipulagsskiptingu. Íhugaðu hvort að sýn á velferðartækni sé betur þjónað í sambandi við heildaráætlun – til dæmis nýsköpun – til að tryggja að skipulagningin festi sig í sessi.

Ef sveitarfélag þitt hefur heildarsýn eða einfaldlega heildarsafn gilda eða metnaðarmál, skaltu muna að tryggja að þín sýn innan velferðartækni passi við þessi gildi og metnaðarmál til að tryggja framhald og forðast rugling.

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Sýn er einstaklingsbundin sem byggist á þeim gildum sem eru mikilvæg fyrir þig. Hún er einnig skýr og ótvírætt orðuð. Þó svo að sýnin ætti að vera metnaðarfull, er líka mikilvægt hún sé raunsæ með tilliti til stöðu þinnar á markaðnum og þann mannaúð sem tiltækur er fyrir þig.
- Sýn á velferðartækni öðlast gildi ef breiður hópur hagsmunaaðila hefur fengið tækifæri til að leggja sitt að mörkum (eins og stjórn, starfsfólk, notendur og ættingjar).
 - En sýnina verða stjórnmalamenn og yfirstjórnendur að viðurkenna og samþykkja til að tryggja að hún festist að fullu í sessi og verður hluti af allri stofnunni.
- Sýnin ætti að vera skýr og metnaðarfull, hafa stefnu – en á sama tíma verður að vera hægt ná því markmiði sem metnaðurinn segir til um til að tryggja áframhaldandi framgang (svið velferðartækni er enn ungt og árangur elur af sér árangur).
- Þegar þú orðar sýn þína verður þú að huga að tímaramma hennar. Sýn fyrir opinbert vald ætti að hugsa fram í tímann og ná yfir að minnsta kosti 3-5 ár. Ekki skal hafa með tímatiltekin markmið eða þætti, þau er best að nota í stefnuáætlun, en íhugaðu hvort að sýn þín hafi rétt langlífi.

Hvað hefur það þýtt að hafa sýn fyrir Connect-þátttakendur

Í Lister sjáum við „sýn“ sem framkvæmdaaðila. Að hafa sýn sameinar sameiginlega viðleitni okkar innan skipulagningu okkar að sameiginlegu marki. Sýnin gerir festir stefnuáætlun og gerir hana mögulega sem og ný framtaksverkefni innan velferðartækni. Hún léttir einnig á öllum samskiptum, þar á meðal við stjórn-málamenn og yfirstjórn.

Västerås hefur fram til þessa vantað sýn fyrir velferðartækni. Það þýðir að mest öll vinnan hefur verið fyrir þetta, aðallega hrundið af stað af óskipulögðum atvikum eins og fjármögnun verkefna eða funda með tækniseljanda. Því erum við ekki viss um að viðleitninni hafi verið beint að þörfum í forgangsröð og við höfum ekki getað náð hámarks samvirkni. Við mælum sterklega með því að koma á vinnu með velferðartækni með því að útfæra og festa í sessi sýn (og stefnuáætlun).

Gautaborg: Þegar unnið er með sköpun sýnar eru samræðurnar brýndar og farið djúpar í það sem við viljum ná, frá hverjum og af hverju. Slíkar samræður gefa af sér sköpun, þátttöku og samkomulag. Þegar búið er að mynda sýnina, þá er hún knúin áfram og markar stefnu fyrir sameiginlega viðleitni okkar.

Tiltækur tækjabúnaður

- The Danish Agency for Digitalization býður upp á snið á vefsíðunni (sjá krækjuna hér að neðan). Ef þú velur að nota þennan tækjabúnað, skaltu íhuga hvort að samskiptaáætlun þín eigi að vera aðskilin (eins og mælt er með af CONNECT – sjá lið 3). https://www.google.se/?gfe_rd=-cr&ei=-vK8VOGrKoq6wQPV6IDgBw&gws_rd=ssl#q=skabelon+vision



Dæmi um sýnir frá þátttakendum Connect

Dæmin hér að neðan eru einfaldlega valin brot. Vinsamlegast hafðu samband beint við hvert sveitarfélag til að fá allt skjalið eða frekari upplýsingar um sýn þeirra á vinnu með velferðartækni. (sjá tengiliðalista í útgáfunni).

Árósar (úrdráttur á dönsku):

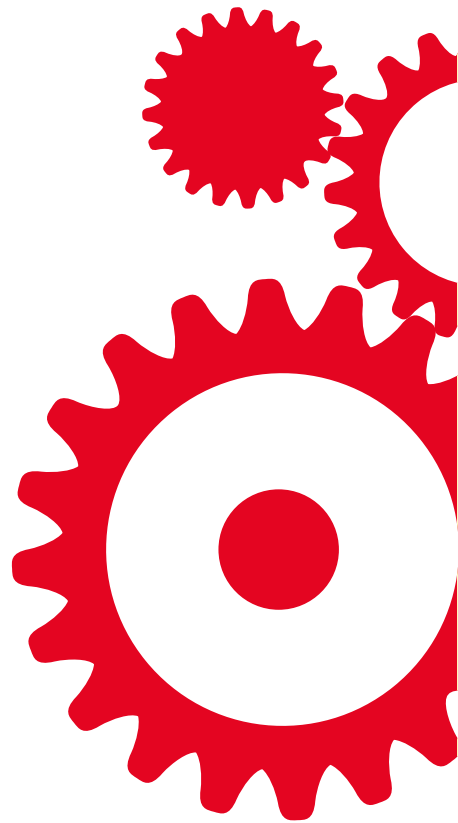
Velferðartækni getur aukið öryggi borgara og möguleikann á því að ráða við dagleg verk og ferðir í og út fyrir heimilið. Velferðartækni veitir því aukna sjálfshjálp og betri lífsgæði fyrir helstu markhópana, eins og eldra fólk, sjúklinga með langvarandi sjúkdóma og fatlaða einstaklinga. Með þessu losast um starfskrafta sem hægt er að nota í annað. Velferðartækni getur að auki styrkt menntun og velferð annarra markhópa.

Stjórnarflokkarnir vilja koma Árósum á heimskort velferðartækninnar með því að:

- Skapa alþjóðlega leiðandi þróunar- og viðskiptaumhverfi innan velferðartækni.
- Sveitarfélag Árósar verður frumkvöðull fyrir notkun á velferðartækni á öllum þjónustusviðum sveitarfélagsins.
- Sveitarfélag Árósar veitir borgurum ábyrgð og hæfni til að nota tækni dagsdaglega.

Oulu (úrdráttur):

Oulu höfum við skapað margþætt nýsköpunarumhverfi sem er tengt við sveitarfélagið með háskóla og sjúkrahúsi, o.s.frv. Saman höfum við sýn til að: „Að fá fram áhrifaríka notkun tækni á sviði heilbrigðismála í borg þar sem borgar-búar stjórna með virkum hætti velferð sinni“. Þú getur lesið meira á www ouluhealth.fi





Liður 2: Stefnuáætlun



Hvað er stefnuáætlun og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Í tengslum við CONNECT og vinnu með velferðartækni er stefnuáætlun aðgerðarhæfing sýnar þinnar. Þetta þýðir að stefnuáætlun þín ætti að vera aðferð eða áætlun um hvernig þú átt að fá þessa sýn – hagnýt áætlun um hvernig eigi að láta markmið og metnað þinn verða að raunveruleika.

Stefnuáætlun þín er mikilvægt tæki sem ráðstafar starfsfólki þínu í viðleitni þinni til að uppfylla þarfar sýnarinnar.

Sumar stefnuáætlanir munu innihalda samskiptaáætlun. Í tengslum við CONNECT höfum við aðskilið þetta í aðskilnaðarlið (sjá lið 3) til að undirstrika mikilvægi velhugsaðrar og yfirgripsmikillar samskiptaáætlunar.

Stefnuáætlunin mun hafa bein áhrif á alla síðari liði í vinnsluferlinu með velferðartækni, því er mjög mikilvægt að áætlun þín greiði fyrir þau öll.

Ráðleggingar

Hafðu stóru myndina í huga. Öll norræn lönd hafa innlendar stefnuáætlanir sem hafa áhrif á velferðartæknisviðið. Sum lönd hafa mjög afmarkaðar stefnuáætlanir sem miðaðar eru fyrir velferðartækni í sveitarfélögum, þar með talið sérstök skyldumarkmið. Vertu því viss um að þú kannir gildandi innlendar stefnuáætlanir (innlendar stefnuáætlanir sem miða beint að velferðartækni, er hægt að finna í dæmahlutunum í þessu skjali), þannig að þín eigin stefnuáætlun henti þeim áætlunum. Hafðu samband við landssamtök um héraðs- og

sveitastjórnir fyrir frekari upplýsingar um innlendar stefnuáætlanir í þínu landi.

Þegar þú skrifar niður stefnuáætlun þína verður þú að hafa í huga að sveitarfélag er stór og flókin stofnun og að velferðartækni skiptir máli og er þvert á deildir og starfsgreinar – frá börnum til eldra fólks, frá fötlun til félagsmála. Vertu viss um að stefnuáætlun þín sé annað hvort þvert á þessar skipulagsskiptingar eða íhugaðu þessi hugsanlegu vandkvæði á annan hátt.

Íhugaðu hvort að samvinna við sveitarfélög eða héröð sem eru með svipaðar áherslur væri gagnleg. Sameiginleg stefnuáætlun getur verið áhrifarík leið til að vinna bug á vöntun á starfsfólki og reynslu.

Ef þú ert ekki viss um hvernig eigi að búa til og skrifa stefnuáætlun eru nokkrir ráðgjafar sem sérhæfa sig nákvæmlega á þessu sviði sem gætu verið hjálpsamir.

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Virkjaðu stefnuáætlun þína með því að búa til aukamarkmið. Ekki vera hræddur við að hafa nokkur aukamarkmið fyrir hvern hluta stefnuáætlunar þinnar.
 - Dæmi: Yfirlýsing stefnuáætlunarinnar: XX vill velferðartækni til að tryggja að XX bjóði upp á áhugaverð störf og gott vinnuumhverfi. Aukamarkmið: XX mun bjóða upp á árlega þjálfun starfsfólks síns til að hámarka tæknilega hæfni þeirra. Aukamarkmið: XX vinnur að því að stöðugt skilgreina tækni til að skipta út eða auðvelda endurtekin og þreytandi verkefni.

- Stefnuáætlun ætti ekki að stjórna hverri og einni viðleitni þinni, sama hve lítil hún er, innan velferðartækni. Það er gagnlegt að nota aðgerðaráætlun (frá sameiginlegum sniðum) fyrir hvert verkefni fyrir sig til að tryggja sameiginlegt markmið og viðleitni. Aðgerðaráætlanir geta ekki skipt út stefnuáætlun, en er góð sem viðbót.
- Það er gagnlegt að bæta við tíma til að tryggja framgang innan sviðsins. Það getur annað hvort verið í formi tímamarka á ákveðin markmið (eins og til dæmis þriggja ára áætlun), en það getur einnig verið ákvæði um að heildarstefnuáætlunin sé endurskoðuð / metin árlega.
- Íhugaðu hvernig stefnuáætlun þín getur hjálpað til að samþætta vinnsluferlið innan velferðartækni í gegnum stofnun þína – þvert á deildir og starfsgreinar. (Til dæmis má ekki gleyma innkaupadeildinni, laga-deildinni, upplýsingatæknideildinni eða deild fjármála og stjórnunar).
- Íhugaðu hvernig velferðartækni getur stutt og jafnvel hrundið af stað gildandi fram-taksverkefni innan stofnunarinnar.
 - Dæmi: Mikilvæg framtaksverkefni sveitarfélags eins og „framkvæmd á endurhæfingu“ eða „kynning á verslu-nar- og iðnaðarþróun“ eru auðveld-lega studd og jafnvel hrundið af stað í gegnum stefnuáætlun velferðartækni.
- Gildi og siðareglur er erfitt að hagnýta en eru mikilvæg atriði fyrir samskipti innanhús sem og utan.

- Dæmi: Þegar siðferðilegur grunnur og grunngildi er sett í orð sem varða velferðartækni fyrir XX er algjörlega nauðsynlegt að hafa alla hagsmu-naaðila með, sérstaklega þá sem vilja nota og hafa gagn af nýrri tækni.

- Íhugaðu hvernig stefnuáætlun þín getur stutt og jafnvel kynnt árangursríkt fram-kvæmdarferli (hafðu hugfast að árangurs-ríkt framkvæmdarferli getur haft í för með sér flókin mál eins og eignarhald, þjálfun, skipulagningu, stuðning, o.s.frv.).

Hvað hefur það þýtt að hafa stefnuáætlun fyrir Connect-þátttakendur

Að hafa stefnuáætlun í Lister hefur auðveldað verkefnin sem unnin eru með velferðartækni. Okkar stefnuáætlun hefur mótað þann ramma sem við vinnum í. Við vitum að mikilvægt er að hafa sameiginlegan skilning, ekki bara skilning á aðferðum og tækjum sem tiltæk eru, heldur einnig takmörkunum. Stefnuáætlunin gefur okkur sameiginlega hagnýta stefnumörkun í vinnu okkar.

Västerås hefur fram til þessa vantað stefnuáætlun fyrir velferðartækni. Þegar skipulagning og mismunandi framtaksverkefni er komið í framkvæmd eins og tilraunaverkefni og aukin framkvæmd, höfum við sóst eftir stuðningi og leiðbeiningum í heildarmarkmiðum stjórnmalanefnda fyrir aldraða og það hefur hjálpað til að sníða og forgangsraða fram-tak að okkar þörfum. Það hefur einnig verið leiðsögn fyrir hvaða markmiðum skuli ná með velferðartækni. Rétt eins og með sýn, mælum við með því að taka frá nauðsynlegan tíma og

mannafla til að vinna að slíku stefnuskjali – það mun borga sig síðar meir.

Verkfæri

Snið fyrir stefnuáætlanir geta verið mjög mismunandi og þú getur jafnvel verið með eina fyrir þína eigin stofnun. Við mælum með því að þú vafir í gegnum dæmin sem er að finna hér að neðan um stefnuáætlanir til að sjá dæmi um norrænar stofnanir með reynslu.

Norræna stofnunin fyrir stjórnir sveitarfélaga og héraða hefur tæki á heimasíðu sinni sem er hægt að nota sem innblástur þegar stefnuáætlun er búin til fyrir velferðartækni. Fyrir frekari upplýsingar sjá: www.ks.no/samveis Vinsamlegast athugið að þetta er ekki snið fyrir stefnuáætlun, heldur er hér um að ræða mikilvægar upplýsingar um mismunandi þætti þess að vinna með velferðartækni.

Nýsköpunarhönnun getur verið gagnleg

Ennfremur geta tækin sem ætluð eru til hönnunar eða til að ljúka nýsköpunarferlinu verið mjög gagnleg til að skrifa stefnuáætlun sem er sérstaklega fyrir velferðartækni. Það eru nokkur fáanleg á Netinu, en norskir félagar okkar hafa mælt með tveimur eftirfarandi:

N3: (Nýtt, gagnlegt og hagnýtt). Það er stafrænt tæki fyrir þá sem vilja vita hvernig eigi að nota nýsköpunaraðferðarfræðina.

N3 saman stendur af þremur hlutum:

1: Fyrsti hlutinn er stutt myndskreið "Let go - party of choice" sem er hnitmiðuð kynning af hverju KS vinnur með nýsköpun.



2: Annar hlutinn er þjálfunarpáttur. Þessi páttur inniheldur kynningu á því hvað nýsköpun er. Hann kynnir einnig þær fimm meginstoðir sem N3 tækin eru byggð í kringum og að síðustu, kynnir hann vinnsluferlistæki sem kallað er BLT.

3: Síðasta einingin er fyrir þá sem hafa sérstaka hugmynd eða verkefni. Í 3. lið mun verkefni þitt fara í gegnum röð sértækra spurninga. Við lok einingarinnar getur þú halað niður efnisyfirliti og notað það til að meta styrk og veikleika hugmyndar þinnar eða verkefnis.

N3: <http://ks-innovation-tool.herokuapp.com/>

SLIK: (Kerfisbundin stjórnun á nýsköpun sveitarfélags). Þetta er stafrænt tæki hannað til að auðvelda og styðja nýsköpun hjá sveitarfélögum. Varan er aðallega fræðandi og hön-

nuð sem leikur. Leikurinn mun smám saman fara með notandann í gegnum lag eftir lag og auka hæfni hans og skilning á hvað nýsköpun sveitarfélags er og hvernig er hægt að hagnýta hana.

SLIK: <http://ksinnovasjon.laboremus.pl/#!div1>

Dæmi um stefnuáætlanir frá þátttakendum Connect, þar á meðal innlendar stefnuáætlanir

Innlendar stefnuáætlanir/áætlanir fyrir velferðartækni:

Danmörk:

<http://www.digst.dk/digital-velfaerd>

Noregur:

<https://helsedirektoratet.no/velferdsteknologi#ta-i-bruk-velferdsteknologi-i-kommunene>

Sveitarfélög:

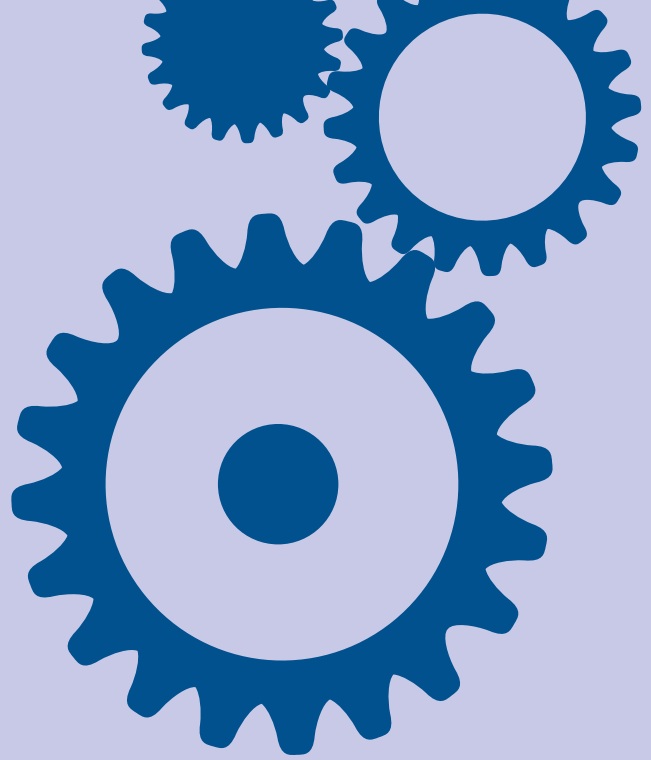
Hér að neðan finnur þú hlekki til að velja nokkrar stefnuáætlanir frá þeim sveitarfélögum sem taka þátt. Þú getur haft samband beint við sveitarfélögin fyrir frekari upplýsingar. Sjá dæmi á heimasíðunni okkar:

www.nordicwelfare.org/connect

Óðinsvé: Hefur stefnuáætlun fyrir velferðartækni, ásamt öðrum leiðbeiningarblöðum. Þessar upplýsingar er að finna á www.odense.dk/cfv - fyrir raunveruleg stefnuáætlunarskjöl skal hafa samband beint við sveitarfélagið Óðinsvé (vinsamlegast notið tengiliðalista).

Lister: Samvinnu sveitarfélaga á heilbrigðissviði milli sex sveitarfélaga á norska Lister-svæðinu hefur hlaðið upp stefnuáætlun þeirra á vefsíðuna og er hana að finna á: <http://lister.no/helse/370-helsenettverk-lister>

Suður-Karelia: Eksote-samvinnan á svæði Suður-Karelia hefur einnig sett saman skriflega stefnuáætlun sem er hægt að finna á vefsíðu þeirra: <http://www.eksote.fi/eksote/strategia-ja-johtaminen/Sivut/default.aspx>



Liður 3:

Samskiptaáætlun:



Hvað er samskiptaáætlun og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Samskiptaáætlun innan sviðs velferðartækni kemur alltaf til að verða hluti af stefnuáætlun okkar. En til að undirstrika mikilvægi hennar og hve hún eykur möguleika þína á árangri, höfum við notað sérstakan lið fyrir samskiptaáætlunina. Hvort sem þú hefur hana með í stefnuáætlun þinni eða heldur henni aðskilinni er ekki mikilvægt – það eru umhugsunarefnin, sem til þarf til að skapa góða samskiptaáætlun, sem gera gæfumuninn.

Samskiptaáætlun eru samskipti við aðila innanhúss sem og utanaðkomandi aðila. Hún hjálpar þér að skýra frá sýn þinni og sérstökum atriðum stefnuáætlunar þinnar.

Ráðleggingar

Samskiptaáætlunin ætti að hjálpa þér að koma á framfæri skilaboðum þínum til hvernar deildar fyrir sig og sérhvers starfsmanns innan stofnunar þinnar. Af þessari ástæðu ætti sköpun samskiptaáætlunar að innihalda samvinnu milli deilda sem og milli endanlegra notenda. Ef stofnun þín hefur miðlæga samskiptadeild eru hún auðvitað mjög mikilvægur aðili.

Ef gengið er út frá þörfinni að miðla erfiðum skilaboðum, þörfinni að greina á milli hver á að fá hvaða upplýsingar og þörfinni á samskiptaáætlun til að styðja menningarlega breytingu, gæti verið hjálplegt að íhuga samstarf við rannsóknarstofnun eða aðra utanaðkomandi sérfræðinga.

Á öllum stigum skipulagningar, undirbúnings og framkvæmdar á velferðartækni er mjög mikilvægt að bera kennsl á og hafa öll hlutverk með sem verða undir áhrifum breytinganna – markhópin fyrir þjónustu, ættingja þeirra, starfsfólk sem veitir hefðbundna þjónustu og (ef aðrir) sem munu veita þjónustu velferðartækninnar, stjórnendur hjá umönnunarþjónustu, tilvikastjórnendur, starfsmenn stefnumótandi áætlunargerðar, stjórnámálamenn og aðra sem tengdir eru velferðarþjónustu. En einnig fagfólk sem er nauðsynlegt til að greiða fyrir breytingunum: sérfræðinga í upplýsingatækni, lögum, innkaupum, fjármálum, samskiptum o.s.frv.

Þegar leitað er eftir samstarfi við endanlega notendur (aldraða, einstaklinga með fötlun, o.s.frv.) er mikilvægt að hafa í huga markhóp. Kappkosta að fá þá einstaklinga sem virkilega myndu hafa gagn af nýju þjónustunni en ekki aðeins þá sem einfaldlega halda að þeir séu fulltrúar markhópsins. Það er alltaf betra að hafa þá sem í raun og veru eru að nota hefðbundna þjónustu, frekar en að hafa ættingja þeirra, formann staðbundinna samtaka fyrir þá sem eru á eftirlaunum. Það þýðir að við fáum sérstakar áskoranir. Það eru oft veikbyggðir einstaklingar og stundum einstaklingar með sérstaka fötlun sem gerir þetta að viðbótar áskorun; að hvetja þá til samræðna. En það er þess virði að vera hugmyndaríkur til að finna réttu aðferðirnar.



Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Sem viðbót við heildarsamskiptaáætlun er einnig hægt að nota verkefnatengda samskiptaáætlun. Meðan á vinnu þinni stendur með velferðartækni munt þú vinna að mörgum verkefnum í einu með mismunandi samskiptakröfum og -þörfum. Til að greiða fyrir þessu getur þú notað verkefnatengda samskiptaáætlun (sem viðbót við heildarsamskiptaáætlun) á mjög svipaðan hátt og nota aðgerðaáætlun til að hagnýta stefnuáætlun þína.
- Vinna með velferðartækni felur í sér breiða menningarlega breytingu stofnunarinnar og samskiptaáætlunin þarf að greiða úr þessu. Því verður samskiptaáætluninni að vera kleift að skapa sameiginlegan skilning innan stofnunarinnar og þvert á starfssvið.
- Eitt af mikilvægustu verkefnum til að einfalda breiða menningarlega breytingu

stofnunarinnar snýst í kringum þrjár lykilhugmyndir: Virkjun, skuldbindingu og eignarhald.

- Virkjun: Tryggja að allir, frá yfirstjórnendum til framvarðarsveitar starfsfólks, frá stjórnáráðmönnum til ættingja, viti af hverju við vinnum með velferðartækni.
 - Skuldbindingar: Þeir vita ekki aðeins af hverju, heldur að þeir viti af hverju það er mikilvægt og að það sé hluti af hverjum degi í starfi.
 - Eignarhald: Það er ekki aðeins hluti af starfinu, heldur eitthvað sem maður leggur metnað sinn í.
- Í flóknum stofnunum hefur fólk mismunandi þarfir þegar kemur að upplýsingum, bæði hvað varðar magn upplýsinga og hvernig þeim er komið til skila. Samskiptaáætlunin fyrir velferðartækni krefst



sérhæfðar nálgunar – bæði hvað varðar mismunandi markhópa og fyrir mismunandi tilgang.

- Greining á öllum aðilum sem áhuga hafa, gæti verið hagnýtt fyrir sérhæfða samskiptaáætlun.
- Áhættugreining og áhættustjórnun ætti að vera hluti af samskiptaáætluninni, þannig að viðleitni án áhrifa eða jafnvel með ónauðsynlegum áhrifum er greind og henni breytt.
- Samskipti við utanaðkomandi eru mjög mikilvæg. Ekki er alltaf dregin upp falleg mynd af velferðartækni hjá fjölmiðlum, þannig að það er góð hugmynd að vera með stöðugt uppfærðan lista af jákvæðum sögum sem beint er til fjölmiðla.
 - Þetta er til að halda samhengi og áframhaldandi skriðþunga (einnig innanhúss)
 - Þetta heldur stjórnáðmönnum ánægðum – ef þeir heyra jákvæðar sögur.
- Íhugaðu notkun samfélagsmiðla. Samfélagsmiðlar geta veitt jákvæða útrás fyrir samskiptaþarfir þínar. Þeir vinna hratt og eru auðveldlega aðgengilegir sem getur hjálpað þér að bjóða markhópi þínum upp á stöðugt uppfærðar upplýsingar. Það veitir einnig mismunandi og beinni sjónarmið fyrir mismunandi markhópa en hefðbundnari fjölmiðlar.
- Íhugaðu að gera stutta mynd um velferðartækni með endanlegum notendum. Hana er hægt að nota sem öflugt samskiptatæki, bæði innanhúss og utan. Hafðu samband við Óðinsvé eða Västerås ef þú þarft dæmi.

Hvað hefur það þýtt að hafa samskiptaáætlun fyrir Connect-þátttakendur

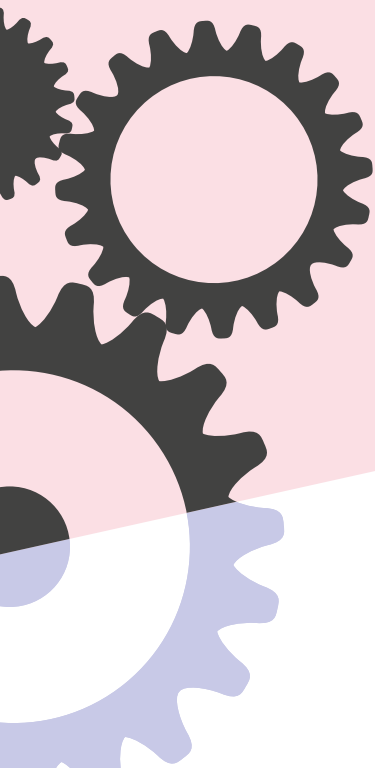
Lister: Samskiptaáætlun tryggir betri heildargæði í samskiptum þínum. Hún hjálpar þér að senda frá þér upplýsingar á réttum tíma og á réttan hátt. Hún hjálpar þér einnig að fá betri tillögur frá stofnun þinni, þar sem þú hefur liðsmenn frekar en einstaklinga.

Dæmi um samskiptaáætlun frá þátttakendum Connect

Ekki allir þátttakendur CONNECT hafa sett saman einstaka samskiptaáætlun fyrir einungis velferðartækni (þó að allir viðurkenna kostina að hafa slíka). Sumir hafa heildarsamskiptaáætlun sem þeir aðlaga sig að en aðrir hafa hana sem hluta af stefnuáætlun sinni. Öll sveitarfélögin sem tóku þátt hafa sínar hugsanir og reynslu með samskipti í vinnunni innan velferðartækni, því ertu velkomin/n að hafa samband við þau vegna hagnýts skilnings þeirra.

Västerås: Hafa sett saman samskiptaáætlun fyrir velferðartækni. Hún byggir á samskiptum innanhúss og utan með því að spyrja grunnsurninga – hvað, af hverju, hver, hvenær, hvernig o.s.frv. Hún er ekki tiltæk á Netinu, hafðu því samband beint við Västerås fyrir frekari upplýsingar.

Liður 4: Þarfagreining





Hvað er þarfagreining og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Skilningur á þörfum stofnunar þinnar og endanlegra notenda er grunnurinn fyrir árangursríkri innleiðingu nýrrar velferðartækni.

Þarfagreining getur, eins og við munum sjá síðar í þessu skjali, náð yfir marga mismunandi þætti og sjónarmið sem geta verið mjög flókin. En í sínu einfaldasta formi er hún einfaldlega aðferðafræðileg skoðun á stofnun og endanlegum notendum hennar með það markmið að greina svið sem mögulega væri hægt að bæta. Þarfagreining leggur grunninn fyrir síðari liði, en er nátengd (og oft samtvinnuð) við markaðsskimunarferlið. Því miður er oft horft framhjá þarfagreiningu eða hún vanmetin. Það er einfaldlega vegna þess að margt opinbert vald trúir því að það þekki þörf stofnanna sinna og endanlegra notenda sjálfkrafa. Slíkir palldómar geta leitt til misheppnaðra verkefna og lakari notkunar á takmörkuðum opinberum kröftum.

Fyrir utan að auka þekkingu þína á heild stofnunar þinnar og endanlegra notenda, hefur ræki-leg þarfagreining bætt við þeim ávinningi að skapa tilfinningu fyrir eignarhaldi varðandi nýja tækni þvert á svið og starfsgreinar. Þegar starfsfólkið hefur hjálpað til við að bera kennsl á vandamálið og þörfina, hjálpar aðild á upphafsstigum til að búa til tilfinningu fyrir eignarhaldi gagnvart hvaða tækni sem nær yfir viðeigandi þörf.

Ráðleggingar

Það er mjög mikilvægt að leggja áherslu á að framkvæma rækilega þarfagreiningu sem mun auka skilning stofnunar á raunverulegum þörfum sínum og þar með öðlast betri hugmynd um hvaða frumkvæði munu verða áhrifaríkust, bæði hvað gæði og kostnað varðar. Þó mikilvægt sé að taka snjallar ákvarðanir er þarfagreining söfnunartæki fyrir þekkingu og við þekkjum hana eins og hún er, aðeins hluti af ákvörðunartökuferlinu. Í pólitískt stýrðri stofnun eru nokkrir aðrir þættir sem hafa áhrif á ákvörðunina um hvaða verkefni eigi að byrja á eða hvaða svið eigi að vera í forgangs röð. Þessir þættir gætu verið:

- Ákveðin svið geta haft mjög jákvætt eða neikvætt almenningssálit sem getur/mun hafa áhrif á forgangs röðun. Ákveðin svið geta haft stjórnunarlega og/eða pólitíska forgangs röðun innan stofnunar þinnar.
- Ákveðin svið geta haft innlenda eða héraðstengda pólitíska forgangs röðun.
- Markaðsskimun getur komið með frumlegar lausnir með miklum möguleikum.
- Núverandi möguleikar fyrir utanaðkomandi fjármögnun.

Það er mælt með, til viðbótar við hefðbundna þarfagreiningu, „tækni sem byggir á þarfagreiningu“ (sem tvinnar saman þarfagreiningu og markaðsskimun). Á meðan hefðbundin þarfagreining (jafnvel með rækilegu aðferðafræðinni sem fylgir þessu skjali) veitir aðallega viðurkenndar og sannreyndar þarfir, getur „tækni byggð þarfagreining“ verið frumlegri vegna

utanaðkomandi uppruna. Hins vegar er mikilvægt að leggja áherslu á orðaviðbótina. Að reiða sig eingöngu eða óhóflega á markaðsskimun eða „tæknibyggða þarfagreiningu“ er algeng „gildra“ sem oft leiðir til sköpun nýrra þarfa en uppfyllingu á þeim sem fyrir eru. Það er auðvelt að verða hrifin/n af nýrri og frumlegri tækni, en án góðrar hefðbundinnar þarfagreiningar er erfitt að ákvarða lífvænleika hennar og þú hættir á að sóa kröftum í óþarfar prófanir.

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Þarfagreining þín verður að vera fylgt eftir með forgangsöröðunarferli. Þarfagreining er mjög líkleg til að beinast að nokkrum hugsanlegum áherslusvæðum og er það hjálplegt fyrir skilvirkni eftirfylgniferilsins ef þessi áherslusvæði eru forgangsöröðuð. Það er mælt með því að hafa þessa forgangsöröðun á hæsta stigi til að tryggja eignarhald og skuldbindingu.
- Vegna margbreytileika og fjölbreytileika sveitarfélaga þarf þarfagreining að vera markviss og skýrt skilgreind innan deildar eða faglegs efnissviðs. Forgangsraðaðu hvaða efnissvið stofnunar þinnar hafa mestu möguleikana, þannig getur þú unnið þér leið í gegnum forgangsraðaða listann. Að hafa fleiri efnissvið í einu mun ekki nauðsynlega bæta þarfagreiningu þína, þar sem hún mun krefjast mikils mannafla til að taka saman og vinna úr samansöfnuðum gögnum.

- Berðu kennsl á og vinndu með aðferðum þarfagreiningar (sjá seinni hluta) til að tryggja rétta samsvörun milli kraftanna sem þú notar og almennrar viðleitni þinnar innan velferðartækni. Veldu eina eða fleiri aðferðir sem henta best fyrir þitt skipulagsfyrirkomulag og takmörk á mannauði.
- Vertu viss um að þarfagreining þín innihaldi öll sjónarmið svo að hægt sé að bera kennsl á raunverulega þörf. Til að gera þetta er gagnlegt að kortleggja hvaða sjónarmið innan ákveðins efnissviðs verði að vera innifalin í greiningunni, þar á meðal alla stjórnendur, framvarðarsveit starfsfólks, endalega notendur, ættingja, o.s.frv. (Sjá hlutann um tiltæk tæki fyrir frekari upplýsingar um „greiningu samstarfsfyrirtækja“).
- Umræður um auðkenndar þarfir sem þarf að merkja, bætir skilning og samræður sem þú þarft að hafa við hugsanleg samstarfsfyrirtæki.

Hvað hefur það þýtt fyrir Connect-þátttakendur að hafa þarfagreiningu

- Í Óðinsvéum hafa mannfræðilegar rannsóknir leitt til betri og breiðari skilnings á velferðartækninni, frá endalegum notendum til yfirstjórnenda í hverri deild fyrir sig. Að bera kennsl á og leggja áherslu á auðkenndar þarfir hefur styrkt samskipti okkar við markaðinn.

Aðferðir og tæki

Það eru nokkrar aðferðir til að stjórna þarfagreiningu. Tillögur þessa hlutalista er byggður á reynslu þeirra stofnana sem taka þátt. Mundu að þarfagreining þarf ekki að vera takmörkuð við eina aðferð, en venjulega inniheldur hún nokkrar af skráðum aðferðum.

Tillaga að aðferðum

Viðtöl

Með undirbúnum eða hálfundirbúnum viðtölum getur þú safnað gögnum saman og auðkennt vandamálasviðin. Þessi aðferð er nothæf með mismunandi markhópum, frá yfirstjórnendum til endanlegra notenda og ættingja.

Mannfræðilegar rannsóknir

Þetta eru athugunarrannsóknir þar sem mannfræðingurinn skoðar hegðun og verkflæði bæði starfsfólks og borgara. Það er mjög áhrifaríkt til að auðkenna þarfir, einkum hjá stofnunum.

Vinnufundur

Á vinnufundum getur þú safnað saman mismunandi hagsmunaaðilum og hannað vinnuáætlun með uppbyggilegu sniði til að vinna við núverandi ástandslýsingar og endurbótasvið, þar sem atvikatækni gæti gert gæfumuninn.

Rýnihópur

Rýnihópur getur annað hvort saman staðið af mismunandi hagsmunaaðilum eða aðeins einum hóp. Þetta krefst vandvirkrar forystu til að forðast fordóma eða leggja þátttakendum orð í munn.

Fyrirspurnir/framhaldsviðtöl

Þegar þörf er á, oft sem hluti af stærra ferli, getur þú notað fyrirspurnir til að útskýra

mikilvægi niðurstöðu þinnar, tryggja að við séum á réttri leið og fá hjálp við forgangsöröðun.

Spurningarlistar

Eru oft notaðir til að safna saman þekkingu. Notkun spurningalista á Netinu innanhúss getur verið bæði fljótleg og gagnleg.

Dagur innblásturs

Þjóða birgðasölum að fínstilla lausnir sínar. Það er hægt að gera með uppbyggjandi sniði fyrir viðeigandi starfsfólk eða hafa t.d. notendur með. Dagur innblásturs gæti einnig innihaldið sýningu eða vinnufund til að útskýra notkunarsvið, markhópa og mikilvægar aðgerðir.

„Tengslanet“

Til að tryggja stöðuga svörun frá framvarðarsveit starfsfólks og endanlegum notendum, er gagnlegt að koma á formlegu tengslaneti sem er með starfsfólki frá öllum sviðum stofnunar þinnar. Það tilkynnir um hugsanleg vandamálasvið og tengdar þarfir í stofnun þinni.

Tölfræði

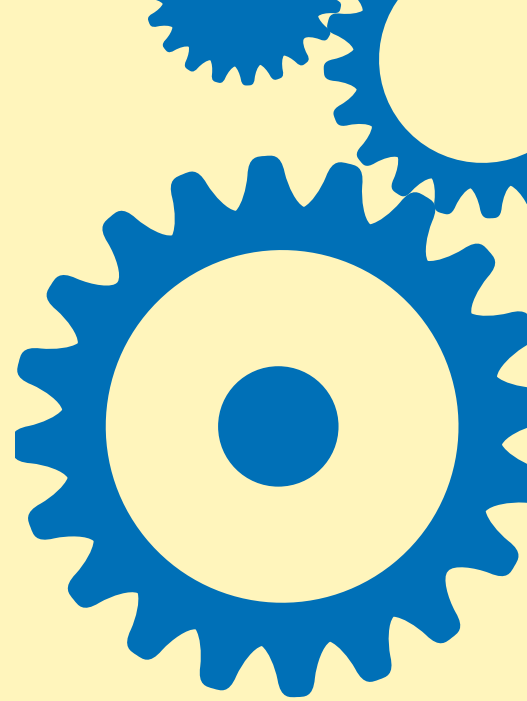
Stundum er það gagnlegt að fara til baka í fyrri aðgerðir og í öðruvísi rekstartölur til að fá mynd af, t.d hve algengar mismunandi gerðir af aðgerðum eru eða markhópar.

Tiltækar heimildir

- „Blandede lærende netværk“, tækni fyrir verkefni vegna eldri borgara <http://www.hi.se/publikationer/rapporter/blandede-larande-netverk/>
- www.ks.no/samveis sjá einnig <http://www.samveis.no/verktoy/>.
- Áhugaverð greining (dæmi): <http://www.mannaz.com/da/projektledelse/projektmodel/analysefasen/interessentanalysen/>

Dæmi um þarfagreiningu frá þátttakendum Connect

Óðinsvé: Þarfagreining er mjög mikilvægur hluti af því að vinna með velferðartækni í sveitarfélaginu Óðinsvé. Það notar margar aðferðir sem koma fyrir í þessu skjali og hafa formað skjöl / snið fyrir mismunandi hluta þarfagreiningarinnar. Það inniheldur: Spurningarlista, uppkast fyrir vinnufundi og tilkynningareyðublöð. Því miður er þetta ekki að finna á Netinu. Vinsamlegast hafðu sambandi við sveitarfélagið Óðinsvé beint eða athugaðu vefsíðu okkar www.nordicwelfare.org/connect.



Liður 5:

Markaðsskimun



Hvað er markaðsskimun og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Þessi liður er nátengdur þarfagreiningunni. Markaðsskimun getur bæði verið rækileg leit að gildandi markaði til að sjá hvort að núverandi verslunarvara geti uppfyllt auðkennda þörf, en hún getur einnig verið stöðugt ferli þar sem stofnun getur fengið nýjustu uppfærslunar, og jafnvel fengið innblástur frá nýjum nýs-köpunarvörum.

Góð þekking á markaðinum og hvaða vörur eru góðar eða hvaða vörur eru „á uppleið“ innan mismunandi sviða velferðartækni geta veitt þér innblástur í þinni vinnu, en einnig stuðlað að betri og meira fræðandi matsferli. Í stað þess að prófa aðeins fyrstu tækni sem uppfyllir þörfina eða þá sem kemur frá besta sölumanninum, mun góð þekking á markaðinum gera þér kleift að prófa betur vöru þína og jafnvel prófa nokkrar samkeppnisvörur, þar með safna saman betri gögnum og auka möguleika þinn á árangri.

Ráðleggingar

- Mundu að á almennu stigi geta, og munu, markaðsskimun og markaðssamræður verða undanfari innkaupa. Því verður að koma jafnt fram við alla og með miklu gagnsæi.
- Að því marki sem mannauður þinn gerir það kleift er ráðlegt að framkvæma ekki markaðsskimun í stutt og samþjappað tímabil sem er ætlað til að auðkenna lausnir fyrir viðeigandi auðkennda þörf. Ef það er mögulegt, skal reyna að samþætta markaðsskimunarferlið við vinnu þína með

velferðartækni sem unnin er á hverjum degi – til að fá stöðugri skilning fyrir markaðinum. (Sjá leiðbeiningarhlutann fyrir frekari upplýsingar um hvernig eigi að gera þetta).

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Þegar markaðsgreining er gerð á almennu stigi, hvort sem það er samþættur hluti af daglegri vinnu þinni eða meðan á öflugri rannsókn stendur yfir. Í fyrstu ætti að nota nokkurn tíma til að útskýra hvaða stöðlum og reglugerðum fyrirtæki og vörur ættu að fylgja í þinni stofnun. Dæmi:
 - Eftirlitsstaðlar
 - Rekstarsamhæfi / samskipti við gildandi tækni eða gagnagrunn innan stofnunar þinnar
 - Innlendar reglugerðir, til dæmis varðandi gagnaöryggi

Ef stofnun þín ræður ekki yfir nauðsynlegri sérþekkingu til að ákvarða áður nefnd atriði, er hægt að fá hjálp frá innlendum yfirvöldum, öðrum sveitarfélögum eða sérstökum ráðgjafafyrirtækjum.

- **Samþætting markaðsskimunar við dagleg störf þín:**
 - Mættu á viðeigandi sýningar og ráðstefnur. Uppfærðu þekkingu þína með því að mæta eða jafnvel skipuleggja viðeigandi sýningar og ráðstefnur. Ekki vera hræddur við að fá innblástur með því að mæta á sýningar og ráðstefnur erlendis.

- Notaðu opnar markaðssamræður. Fyrirtæki ættu að hafa auðveldan aðgang sérhæfðum mannauði innan stofnunar þinnar.
- Það er mælt með því að skipuleggja uppbyggilega og opna samræðufundi með markaðinum. Þetta væri hægt að gera á mánaðarlegum/ársfjórðungslegum/árlegum fundum, þar sem fyrirtækin fá tækifæri til að fínstillast nýjustu vörur sínar. Til að lágmarka notkun mannauðs, er hægt að gera þetta í samstarfi við nágrannasveitarfélög.
- Það getur einnig reynst vera góð leið til að tengjast tæknibirgðasölum og heyra um nýjar vörur og uppfærslur, og koma á fót lifandi rannsóknarstofu eða sýningarsal innan stofnunar þinnar. Mundu að lifandi rannsóknarstofa krefst tíma og starfsfólks, annars nær það ekki nauðsynlegum árangri.
- Það er mælt eindregið með því að koma á þekkingarmiðlandi tengslaneti með öðrum sveitarfélögum eða viðskipafélögum eins og sjúkrahúsi og háskóla. Deiling upplýsinga um nýjar vörur, notagildi og arðsemi sparar verðmætan starfskraft.
- Gakktu í lið við tengslanet fagaðila með því að nota samfélagsmiðla til að skiptast á þekkingu með samstarfsfélögum frá öðrum sveitarfélögum og svæðum.

• Öflug markaðsskimun

- Gagnarannsóknir: Uppfinning Netsins hefur ekki verið til einskins. Notaðu það til að greina hugsanlegar lausnir.
- Starfaðu með markaðsfyrirtækjum. Auðveld leið að fá aðgang að tæknibirgðasölum er í gegnum sérstaka markaðsklasa – fyrirtækin sjálf eru einnig gagnlegur viðskiptafélagi þegar gagnarannsóknir eru framkvæmdar. (Sjá til dæmis „aðferðir og tæki“).
- Einnig getur þú notað þekkingarmiðlandi tengslanet með sveitarfélögum sem hafa svipaðar áherslur þegar þú gerir gagnarannsóknir.
- Ekki vera hræddur við að ræða um þarfir þínar við markaðinn. Það getur vel leitt til þess að vandamálið verði leyst á þann hátt sem þú hafðir ekki áður hugleitt.

Hvað hefur það þýtt að hafa markaðsskimun fyrir Connect-þátttakendur

Í Óðinsvéum skimum við markaðinn stöðugt til að tryggja að við vitum og notum breitt úrval af lausnum sem í staðinn eykur líkurnar á að lausnirnar verði arðsamar. Markaðsskimun innan velferðartækni hefur leitt til þekkingarmiðlunar milli deilda sveitarfélaga og greitt fyrir samþættingu vinnu með nýrri tækni í deildum sem áður fyrr höfðu enga reynslu af að gera slíkt. Rækileg markaðsskimun eykur einfaldlega líkurnar á framkvæmd á sjálfbærum lausnum með góðum árangri með því að para saman auðkenndar þarfir með réttri tækni.



Aðferðir og tæki

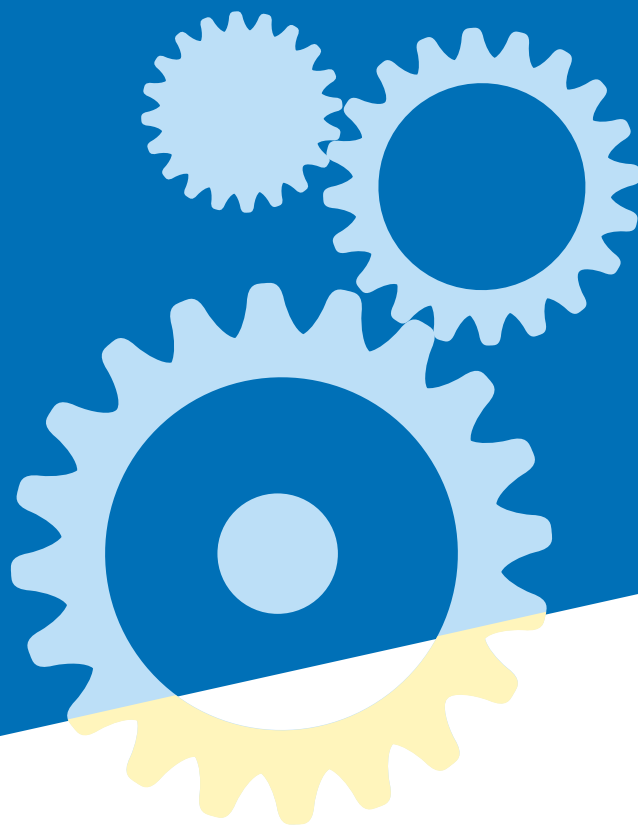
- Í Finnlandi hefur vefgáttin sem tilkynnir um ný innkaup frá hinu opinbera einnig innbyggðan valmöguleika til að gera markaðsskimun fyrir innkaup – til að tryggja að það séu lausnir sem munu uppfylla þarfir innkaupaaðila.
- Aðferðir og leiðbeiningar fyrir samstarf og umræður milli opinberra aðila og einkaaðila:
- Samstarf sveitarfélaga og þekkingarmiðlun í Danmörk:
- Það eru einkafyrirtæki sem útvega upplýsingatækniverkvanga fyrir samræður milli opinberra aðila og einkaaðila sem leiða til innkaupa (dæmi:
- Klasastofnanir – (Eitt dæmi frá hverju landi fyrir sig, meira er hægt að finna á Google):
 - Welfare Tech
(<http://www.welfaretech.dk/>),
Danmörk
 - Oslo Medtech,
(<http://www.oslomedtech.no/>),
Noregur
 - Valfärdsteknologi.se,
(<http://valfardsteknologi.se>), Svíþjóð
 - FIHTA Healthtech Finland,
(<http://www.finnishhealthtech.fi/>),
Finnland

Dæmi um markaðsskimun frá þátttakendum Connect

Oulu: Í borginni Oulu notum við OuluHealth rannsóknarstofuna til að leita að nýjungum og gildandi tækni sem eru tiltækar á markaðinum. Við erum einnig með sýningarherbergi á sjúkrahúsinu og á borgarbókasafninu:

Óðinsvé: Hefur reynslu með mismunandi nálganir, þar á meðal lifandi rannsóknarstofum, fyrirtækjum o.s.frv. Á www.odense.dk/cfv hafa þeir byggt upp leið fyrir fyrirtæki til að nálgast sveitarfélagið. Hafa skal samband beint við sveitarfélagið Óðinsvéum fyrir frekari upplýsingar um markaðsskimun.

Liður 6: Matslíkan





Hvað er matslíkan og því er það mikilvægt fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Þessi liður er mjög mikilvægur til að tryggja að hvaða tæknilausn sem er sem þú hafðir hugsað þér að nota passi í raun og veru fyrir stofnun þína. Matslíkanið ætti að tryggja að tæknin uppfylli þær þarfir sem þú hefur borið kennsl á og hægt er að afhenda þær á breytturnar sem þú stillir fyrir það – sem gæti verið aukin þjónustugæði, betra vinnuumhverfi, meiri kostnaðarhagkvæmi eða allt hér að ofan.

Mat á lausninni er þitt tækifæri til að safna saman upplýsingum um víxlverkunina milli fyrirhugaðrar tækni og stofnunar þinnar, þjónustunnar sem þú veitir og auðvitað milli tækninnar, starfsfólks þíns og endanlegra notenda. Gott matslíkan getur hjálpað þér að vinsa úr hugsanlega gallaðar vörur og verkefni, og er grunnurinn sem síðari framkvæmdir er oft byggður á. Þetta þýðir að áreiðanleiki er mjög mikilvægur.

Matslíkanið prófar hvort að vörurnar sem þú hefur auðkennt í markaðsskimuninni uppfylli í raun og veru þarfirnar á viðunandi hátt og gefur þér vettvang til að byggja á fyrir framkvæmdir framtíðarinnar og áhrifaríkt eftirlit.

Ráðleggingar

- Til að auka markvirkni og tryggja samræmi í matsferlinu er ráðlagt að nota stillt matslíkan (til dæmis eitt af líkönunum sem nefnd eru í þessu skjali). Það tryggir kerfisbundna nálgun og leiðir til aukins skýrleika í bæði ákvörðunartökunni og forgangsröðunarferlinu.

- Það er mælt með því að gera „hugsanlegt mat“ (meta hugsanlegan ávinning viðeigandi tækni) áður farið er að nota mikið af starfsfólki fyrir heildarmatsferlið. Það er hins vegar mikilvægt að þetta mat á möguleika sé í sama ramma og stillt matslíkan til þess að tryggja samfellu og nákvæmni í matinu. Ef það er ekki byggt upp í sama ramma, eykur þú áhættuna á því að upphaflega „hugsanlega matið“ reynist vera fjarri öllu og það að ákvörðun þín að gera matið eða ekki, grundvallast á röngum upplýsingum.
- Þegar metin er möguleiki viðeigandi tækni verður að muna að tengja hann við þarfir sem borið hefur verið kennsl á sem og stefnuáætlun þína og sýn á vinnu með velferðartækni.
- Matsferli er krefjandi, bæði á tíma og hæfni. Tryggðu að þú úthlutir nauðsynlegum kröftum og, ef mögulegt, samstillir við gildandi starfsemi.
- Það er skynsamlegt að hefja matsferlið með því að ákvarða markmið fyrir ferlið. Hafðu í huga að hafa alltaf endanlegan notanda með í ákvörðun markmiðanna. Markmiðin er hægt að stilla síðar meir, en þegar þau eru stillt frá byrjun, hjálpar það til við að móta stefnu og skapa gagnsæi. Á svipaðan hátt er oft gagnlegt að hafa hagnýta stigið (framvarðasveit starfsfólksins) með og/eða endanlega notendur þegar ákvarðað er hvaða gagnasöfnunaraðferðir eru notaðar (spurningarlistar, viðtöl, o.s.frv.), þar sem þátttaka hjálpar með eignarhald og skuldbindingu.

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Skipulag sveitarfélags þíns spilar stórt hlutverk í hvernig tæknin skilar sínu. Vertu viss um að hafa greiningu á því hvort að viðeigandi tækni vinnur vel innan þinnar stofnunar í matslíkaninu. Þegar þessi greining er framkvæmd athugaðu hvort að skipulagsbreytingar myndu auka afköstin.
- Til þess að tryggja staðbundið eignarhald og skuldbindingu er mjög mikilvægt að matsmarkmiðin skipti máli í daglegu lífi. Þetta er til að ganga úr skugga um hvort að matsferlið sé hluti af venjulegri daglegri venju, í samanburði við aðra vinnustarfsemi – og ekki eitthvað til viðbótar.
- Mundu að framtíðarárangur tækninnar veltur á gildi mats þíns. Þegar matsferlið er hannað verður þú að vera viss um að tæknin sé prófuð í nægjanlega langan tíma og með nægjanlega miklu magni prófunarefnis. Að stytta sér leið getur leitt til lélegra matsferlis og aukið töluvert möguleikana á mistökum þegar síðasta lausnin er framkvæmd.
- Tryggðu að prófunarhópurinn sé dæmigerður fulltrúi fyrir áætlaðan markhóp. Ennfremur verður að tryggja að prófunarhópurinn sé að fullu upplýstur, einnig um hvað gerist þegar prófunartímabilinu lýkur.
- Það er mikilvægt að muna að koma á grunnmælingum til að nota sem grunn sem matið er byggt á. Grunnur er nauðsynlegur fyrir allar breyturnar sem þú vilt meta.

- Athugaðu tengslanet þitt eða innlend yfirvöld til að sjá hvort aðrir hafi metið þessa sérstöku tækni eða jafnvel svipaða tækni. Jafnvel þó að gildandi mat er ekki beint viðeigandi fyrir þig, getur það verið sem dýrmætur innblástur og sparað þér tíma og starfskraft.
- Það er mælt með því að mat þitt, meðal annars breytur, innihaldi fjárhagslega yfirsýn, kostnaðar- og ábatagreiningu ef þú vilt. Ennfremur, ef þú vilt koma til leiðar fjárhagslegan sparnað sem tæknin getur haft í för með sér, skaltu muna að hafa þetta með í matslíkaninu þínu. Það er mikilvægt að hafa þetta með þar, því hverskonar „uppskera“ fjárhagslegs ávinnings krefst oft nánari skoðunar á stofnun þinni og hvernig þú fjármagnar þjónustu innanhúss.
- Mundu að matsskýrslan þín ætti einnig að innihalda líkan um hvernig viðeigandi tækni er studd og dreift eftir hugsanlegri framkvæmd.
- Mundu að langvarandi árangur tækni getur oltið á hæfni starfsliðsins. Hvers konar viðbótarþjálfun starfsfólksins er auðvitað mikilvægur hluti hvers matslíkans og mun hafa áhrif á kostnaðarhlið lokagreiningar á viðskiptataækifærum.

Hvað hefur það þýtt að hafa matslíkan fyrir Connect-þátttakendur

Óðinsvé: Það hefur gefið Óðinsvéum tæki sem er notað í öllum deildum og sem tryggir að allir eru að nota svipaða aðferðafræði og breytur.

Það gefur okkur kerfisbundna nálgun og eykur líka meðvitund um erfiðleikana sem fylgja mati á nýrri tækni. Að lokum veitir matslíkanið traustan vettvang fyrir þá sem taka ákvarðanir.

Aðferðir og tæki

- Óðinsvé notar danskt matslíkan sem kallast VTV og sem þróað er af Teknologisk institut, ásamt líkani á greiningu fyrir viðskiptatækifæri. Bæði er að finna á heimasíðu okkar www.nordicwelfare.org/connect
 - VTV býður upp á gott yfirlit og nær yfir mikilvægustu atriðin á vörumati. Það veitir einnig sjónræna yfirsýn á framstöðu tækninnar og er góður vettvangur fyrir ákvörðunartöku. Í Óðinsvéum er það sameinað með ítarlegra líkani á greiningu fyrir viðskiptatækifæri sem hefur meiri tæmandi sýn á fjárhagslega þætti tækninnar og hugsanleg áhrif hennar. Þú getur lesið meira um VTV á heimasíðu Danish Technological Institutes (hlekkur hér að neðan) eða farið heimasíðu Connect og fundið leiðbeiningarskjöl Óðinsvé um hvernig eigi að nota VTV: <http://www.teknologisk.dk/ydelser/vtv-velfaerdesteknolovgurdering/32944>
- Gautaborg notar fjölbreytt stigaspjaldslíkan af fjórum mismunandi gerðum: Notendur/ættingjar, starfsmenn, stofnun og fjármál. Hægt er að staðsetja mismunandi breytur í öðrum ásum eins og virkni, öryggi, gæði og kostnað.
 - Gautaborg hefur einnig mælt með eftirfarandi tækjum:
 - Grein rafrænu nefndarinnar "metod för utveckling i samver-

kan" (<http://www.esamverka.se/stod-och-vagledning/vagledningar/metod-for-utveckling-i-samverkan.html>)

- Grein rafrænu nefndarinnar "Business case model".

- www.opiguide.dk inniheldur bæði líkan á greiningu fyrir viðskiptatækifæri sem og matslíkön sem geta verið gagnleg tæki eða notuð til innblásturs.
- Digitaliseringsstyrelsen í Danmörku mælir með eftirfarandi líkani á greiningu fyrir viðskiptatækifæri:
- Samveis.no inniheldur bæði ráð og tæki til að leiðbeina þér í gegnum matsferlið. Frekari upplýsingar er að finna á:
- Sitra í Finnlandi hefur handbók um stjórnun félags- og heilbrigðisþjónustu sem Suður-Karelia finnst vera gagnleg, bæði hvað varðar mat og önnur mats- og stjórnunarmál. Frekari upplýsingar er að finna á vefsíðu Sitra:

Dæmi um matslíkön frá þátttakendum Connect

Dæmi fyrir þennan ákveðna lið endurspeglar í aðferða- og tækjahlutanum hvað varðar aðferðarfræði. CONNECT-sveitarfélögin deila matsskýrslum sínum fyrir viðeigandi tækni með ánægju ef þú hefur samband við þau beint.

- Sem dæmi, á www.odense.dk/cfv getur þú séð hvaða tækni hefur verið prófuð og framkvæmd af sveitarfélaginu Óðinsvé. Á heimasíðu okkar www.nordicwelfare.org/connect finnur þú einnig leiðbeiningar

arskjöl Óðinsvéa um hvernig eigi að nota VTV-aðferðafræði (nefnd hér að ofan) og hvernig unnið er að greiningu á viðskiptatækifærum.

Þátttakendur Connect gera einnig matsferli í mismunandi stillingum og með eða án viðskiptafélaga. Sem dæmi um uppsetningu með viðskiptafélaga er hægt að skoða dæmi frá Oulu:

- OuluHealth Labs eru með einstakt samþætt umhverfi fyrir heilsupróf og þróun – þar á meðal faglega svörun – fyrir hvaða stig R&D-ferlisins sem er. Þjónusta OuluHealth Lab er veitt af bestu stofnunum svæðisins eins og Oulu University Hospital, Oulu University of Applied Sciences, og City of Oulu's Health and Social Care Services. Oulu CityLab er hluti af OuluHealth Labs. Það er prófunarumhverfi þar sem endanlegir notendur eru á heimilum viðskiptavina og sjúklinga og í allri félags- og heilbrigðisþjónustu í borginni Oulu. Vöruhönnuðir fá beina svörun frá fagaðilum og viðskiptavinum um vöruna í raunverulegu félags- og heilbrigðisumhverfi. Lesa meira:

Í Västerås nota þeir eftirfarandi nálgun til að meta nýjar lausnir:

- Við höfum metið nýja tækni í sjö ár. Við reynum að hanna matsaðferð fyrir hvert mál fyrir sig.
- Venjulega deilum við matinu í tvö stig: Í fyrsta stiginu biðjum við prófendur um að hjálpa okkur og nýta sérfræðiþekkingu þeirra (um hvernig það er að vera gamall

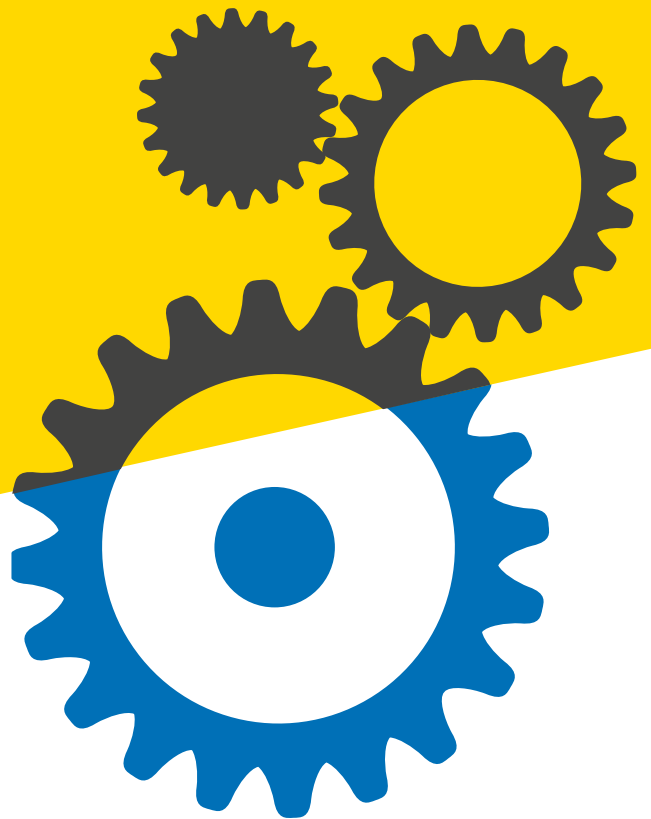
eða vera með fötlun) þegar við erum að prófa nýja tækni. Við leggjum áherslu á að þetta sé til að hjálpa okkur að meta nýja tækni og við höldum áfram að veita þeim eins mikla hjálp og við höfum gert áður. Að minnsta kosti erum við til staðar þegar þau nota tæknina.

Seinna stigið er þar sem við skiptum út venjulegu umönnuaraðferðinni með þeirri nýju í gegnum tæknina. Á þessu stigi erum við með auka starfskraft til stuðnings og til að skipta út tækni þegar hún bregst, þannig í þeim skilningi er hér enn um tilraun að ræða, en núna getum við sagt að við veitum umönnun með tækninni.

Frá báðum þessum stigum söfnum við saman reynslunni frá öllum sem tóku þátt: notendum, ættingjum, starfsfólki og öðrum. Gögnin eru venjulega eigindaleg og óskipulögð en stundum – sérstaklega þegar bornar eru saman svipaðar lausnir – notum við fyrirspurnir og önnur meginindleg gögn.

Liður 7:

Innkaupaáætlun





Hvað er innkaupaáætlun og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Það er augljóst að fjárfesting í nýrri tækni er stórt skref fyrir hvaða sveitarfélag sem er, svo að það er mjög mikilvægt að gera það rétt.

Innkaup eru almennt flókið sérverkefni sem krefst bæði tíma og mannauðs. Sveitarfélögin hafa stundað innkaup í miklum mæli í mörg ár, en að kaupa inn fyrir velferðartækni krefst oft öðruvísi nálgunar en til dæmis að kaupa skrifstofubúnað, því er mikilvægt að rannsaka innkaupamöguleika.

Þessi liður mun ekki koma með ítarlega lagagreiningu á mismunandi innkaupslíkönum sem finnast í dag, en liðurinn miðar að því að vekja menn til umhugsunar um hvað maður skuli vera meðvitaður um og hvaða líkön eru vinsælust hjá leiðandi sveitarfélögum innan velferðartækni.

Ráðleggingar

- Það er mjög mikilvægt að tryggja góða og ábyrga stjórnsýsluvenju og kynna gagnsæi og jafnrétti í gegnum allt ferlið. Þetta eru ekki aðeins góðar starfsvenjur, heldur tryggir að þú útilokar ekki neinn áhuga-verðan aðila.
- Þar sem hefðbundin innkaup eru reynd og prófuð er það oft ekki besta lausnin þegar keypt er háþrúð velferðartækni. Hún er oft of hæg og stíf fyrir tæknimarkað sem breytist hratt og rammi hennar gerir það erfitt að ná yfir nýjungar.

- Vertu meðvitaður um að það getur verið lagalegur mismunur milli innkaupaþjónustu og innkeyptar vörur. Vinsamlegast athugaðu hlekkina í hlutanum tæki og aðferðir fyrir ítarlegri upplýsingar.
- Veltu fyrir þér hvaða innkaupalíkan og aðferð hentar þér best. Hafðu í huga að það getur verið mismunandi frá einni tækni til annarrar. Mismunandi snið innkaupa hafa verið notuð með góðum árangri. Sjá mismunandi möguleika hér að neðan:
 - **Nýjungar í innkaupum** (3. Fjölbreytni. Sjá hlutann tæki og aðferðir fyrir ítarlegar upplýsingar um nýjungar í innkaupum.
 - 1) Nýjungar í innkaupum þar sem þörfin er tilgreind – sem þýðir að þarfgreiningu hefur verið lokið og vitað er um sviðið sem þarf endurbættur. Þetta innkaupaform leitar að þjónustu/lausn/virkni. Það nær til:
 - A) Núverandi fullnægjandi lausnar sem þegar er á markaðinum
 - B) Núverandi lausn sem þegar er á markaðinum en þarf frekari þróunar til að uppfylla þörfina
 - C) Lausnir sem eru ekki enn á markaðinum

- 2) Nýjungar í innkaupum á lausn þar sem ekki er borin kennsl á þörfina. Aðeins sviðið sem þarf endurbóta. Hún nær til:
 - A) Hugmynda um hvernig eigi að bæta sviðið
 - B) Hugmynda og hugsanlegra lausna um hvernig eigi að bæta sviðið.
- 3) Nýjungar í innkaupum í rannsóknar- og þróunarþjónustu.
- Nýsköpunarsamstarf milli opinberra aðila og einkaaðila (PPI) og samstarf opinberra aðila og einkaaðila (PPP) er einnig áhrifamiklar leiðir til að tryggja víðtæka nýsköpun og sveigjanlega vöruþróun.
 - PPI: PPI er samkomulag um nýjungareða þróunarferli sem venjulega kemur á undan innkaupum. Innkaup geta innihaldið samkomulag við tilteknar aðstæður. Sjá hlutann um aðferðir og tæki fyrir frekari upplýsingar um hvernig eigi að gera PPI og hafa PPI með í innkaupum.
 - PPP: Er sérstaklega áhrifaríkt fyrir stærri verkefni, til dæmis mannvirkjagerð. PPP samþættar fjármál, hönnun og mannvirkjagerð, og oft inniheldur það viðhald og rekstur. Sjá frekar undir tæki og aðferðir.

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Þar sem opinber innkaup eru mjög flókið svið, er eindregið mælt með því að fá sérfræðinga í innkaupum við upphaf ferilsins.
- Innkaup geta verið krefjandi og kostnaðarsöm. Veltu því fyrir þér að eiga í samstarf við sveitarfélög með svipaðar áherslur til að deila kostnaði og fá ávinning á því að kaupa í réttu hlutfalli.
 - Ef þig skortir hæfni í opinberum innkaupum, getur samstarf við önnur sveitarfélög verið góð leið til að öðlast meiri hæfni, þekkingu og fá verðmæta reynsla.
- Mörg innkaup fara í vaskinn af ýmsum ástæðum og að þurfa kaupa aftur inn er tíma- og peningasóun. Ein leiðin til að draga úr líkunum á að mistakast er samræður fyrir innkaup. Þessu geta sveitarfélög sjálf stýrt eða fengið einkaaðila til að gera það.
- Einbeittu þér að aukinni samvinnu og samnýtingu upplýsinga milli þeirra sem vinna við innkaup og þeirra sem vinna við velferðartækni:
 - Bæði velferðarþjónusta og velferðartækni eru flókin svið og þekking á báðum er mikilvæg til að skapa ákjósanlegt innkaupaferli innan velferðartækni. Því er mikilvægt að innkaupasérfræðingur hafi þekkingu á sviðinu.
 - Það er greinilegur ótti meðal margra sem vinna innan velferðartækni að vera of náin/n birgðasölum, vegna

takmarkaðrar þekkingar á reglum innkaupa. Þetta getur leitt til þeir-gegnokkur sambands milli opinbera geirans og einkageirans, sem ekki stuðlar að nýsköpun og þróun. Þessu er hægt að sporna við með þátttöku innkaupa-deildar þinnar frá upphafi ferlisins.

- Það er mælt með því að koma á vinnuhópi sem hefur mismunandi hæfileika þegar velferðartækni er tekin í gagnid. Hæfileikarnir sem þörf er á í vinnuhópnum munu breytast frá einni tækni til annarrar, en ætti að innihalda þekkingu um markhópin og innkaup. Þessi hópur gæti einnig aðstoðað við að:
 - Val og útskýring á valforsendu og vigrarstuðul
 - Útskýring á aðstæðum fyrir birgðasala sem hlut eiga að máli
- Farðu varlega í gegnum ferlið þegar kemur að gögnum. Það er mikilvægt að allir hugsanlegir birgðasalar hafi jöfn tækifæri.
- Þar á meðal endanlegir notendur í innkaupaferlinu sem geta verið mjög hjálpsamir (endanlegir notendur geta verið starfsfólk, borgarar eða ættingjar) – þó svo að hvenær og hvernig getur verið mismunandi frá einu innkaupaferli til annars. Mundu að íhuga hvernig sé best að virkja þá í upphafi ferlisins.

Hvað hefur það þýtt að hafa innkaupalíkan fyrir Connect-þátttakendur

Dæmi: Gautaborg: Notkun nýjungar í innkaupum hefur þýtt að birgðasalar sjá sveitarfélagið sem þróunarmiðað og hefur skýrari skilning á þörfum okkar innan þessa sviðs.

Aðferðir og tæki

Þar sem aðalskjalið okkar hefur af ásettu ráði enga lagalega ráðgjöf eða ítarlegar upplýsingar um flókin atriði hvernar innkaupagerðar, inniheldur þessi hluti hlekki að útgáfum og heimasíðum sem hafa þessar upplýsingar.

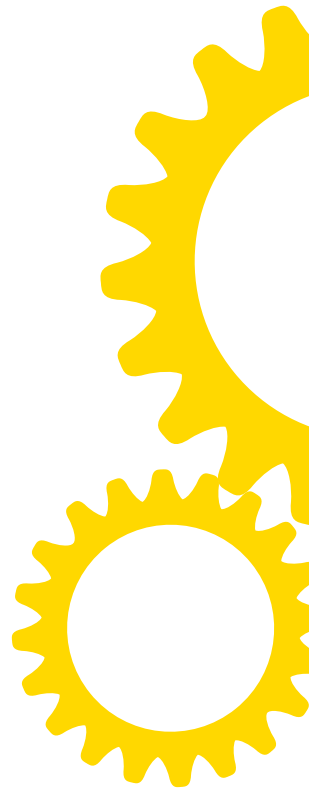
- Sjá eftirfarandi útgáfur fyrir ítarlegri skilning og réttarfarslegar greiningar á nýjungum í innkaupum:
 - Innovationsvänlig Upphandling (SKL 2012). Reynsla frá sveitarfélögum og svæðum sem útskýra hvernig eigi að kynna nýja hugsun og nýsköpun í innkaupaferlinu (þar á meðal hagnýt dæmi).
<http://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-803-7.pdf?issuusl=ignore>
 - Innovationsupphandling – Utvecklar din verksamhet (Upphandlingsmyndigheten). Ítarleg útskýring á nýjungum í innkaupum. Hún lítur á möguleikana í nýjungum í innkaupum fyrir opinbert vald.
http://www.upphandlingsmyndigheten.se/globalassets/publikationer/uhm_innovationsupphandlinga5_webb.pdf

- Innlendar vefsíður um innkaup:
 - www.anskaffelser.no/innovasjon
 - www.udbudsportalen.dk
 - www.comdia.com/ide-udbud.aspx
 - <http://www.hankinnat.fi>
(Finnsla vefsíðan inniheldur einnig útskýringar um mismunandi aðferðir innan opinberra innkaupa).
- Nýsköpun og samstarf milli opinberra aðila og einkaaðila (PPI og PPP) sem og almen-
nar ráðleggingar um innkaup:
 - <http://www.opiguide.dk/>
 - www.opall.dk
- Samstarf milli opinberra aðila og ein-
kaaðila og innkaup almennt:
 - <http://leverandorutvikling.no/>
- Nýjungar í innkaupum og opinber innkaup
fyrir markaðssetningu:
 - [http://markedsmodningsfonden.dk/
kort_intro_off](http://markedsmodningsfonden.dk/kort_intro_off)

Dæmi um innkaupslíkön frá þátttakendum Connect

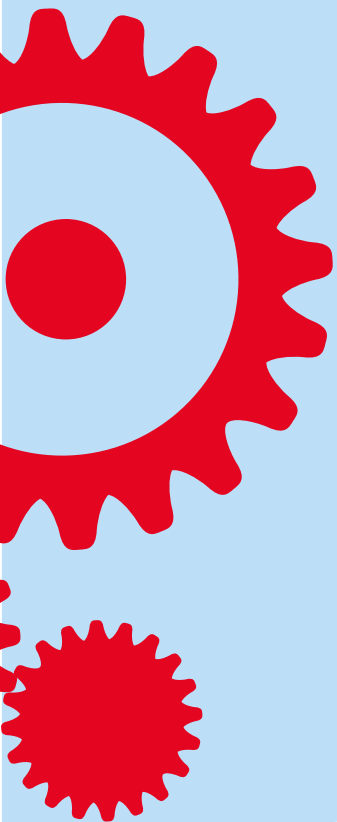
Ekkert sveitarfélagana sem taka þátt hafa innkaupalíkan á Netinu sem er sérstaklega fyrir velferðartækni. Þau hafa öll mikla reynslu í innkaupartækni og ef þú hefur áhuga munum þau deila með þér bakgrunnsupplýsingum fyrir slík innkaup.

Borgin Västerås hefur hins vegar gefið út þeirra viðmiðun og bakgrunnsupplýsingar um innkaupaferlið. Dæmi fylgja með: myndsími, öryggisviðvaranir og aðrar tæknilausnir til að aðstoða fólk. Öll dæmin er að finna á: www.viktigvasteras.se



Liður 8:

Framkvæmdaáætlun





Hvað er framkvæmdaáætlun og því er hún mikilvæg fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Framkvæmdaáætlun er rammi hannaður til að leiðbeina þér í gegnum árangursríka framkvæmd. Hún inniheldur lýsingar og leiðbeiningar fyrir mismunandi þætti og stig framkvæmdarferlisins. Í raun og veru, sem og í CONNECT-ferlinu, bergmálar framkvæmdin í gegnum mismunandi liði – við hugum að framkvæmd þegar við gerum samskiptaáætlunina, þarfagreininguna, matslíkanið, o.s.frv. Þetta þýðir að hugsað er um framkvæmd í gegnum ferlið – ekki aðeins eftir að tæknin hefur verið keypt.

Því er oft haldið fram að framkvæmd sé 80% af vinnunni þegar ný tækni er kynnt og þess vegna er svo mikilvægt að huga að hvernig allir fyrri liðirnir 7 munu hafa áhrif á framkvæmdina. Þessi liður mun aftur á móti reyna að ráðleggja um hvað þurfi að muna eftir þegar byrjað er á raunverulegri framkvæmd eftir vara hefur verið keypt.

Ráðleggingar

- Gerðu rækilega framkvæmdaáætlun áður en þú byrjar, með markmiðum, verkefnum, tímalínu og eftirfylgni. Ekki hafa tímalínuna of knapp, taktu frá tíma fyrir óvænt atvik. Mundu að ræða um áætlunina og skipuleggja eftirfylgni áður en byrjað er.
 - Þar af leiðandi eru góð samskipti lykilinn. Notaðu samskiptaáætlun (liður 3) þína vel og hafðu samskiptaðila á framkvæmdarstiginu.
 - Tryggðu að framkvæmdaáætlun þín sé fest rétt í sessi – á öllum stigum – á mismunandi stigum áætlunarinnar.

Mikilvægt: hver er ábyrgur fyrir hverju á mismunandi rekstrarstigum og mismunandi stigum framkvæmdarferlisins.

- Þegar framkvæmdaáætlun er skipulögð, skaltu nota matsskýrsluna (liður 6) og veltu því fyrir þér hvernig áhrifin eru á núverandi kerfi og hvernig stofnuninni er best stjórnað meðan á framkvæmdinni stendur.
- Áætlunin verður að innihalda mjög skýrar leiðbeiningar um hver er hæfur til að taka á móti tækninni. Tryggðu að þetta sé framkvæmt og skilið af þeim sem gera þjónustumatið fyrir hvern borgara fyrir sig – þannig að nýja tæknin er hluti af framtíðar þjónustuveitingu.
- Ekki vera hræddur að hafa tæknibirgðasala með í áætlun (og hugsanlegri framkvæmd) framkvæmdarinnar. Þeir þekkja styrk og veikleika vörunnar og mjög hagnýt nálgun frá birgðasalanum getur veitt öryggistilfinningu fyrir starfsfólkið meðan á kynningarstiginu stendur. Aðstoð við framkvæmd getur einnig verið hluti af innkaupapakkanum (sjá lið 7).
- Þjálfun er alltaf mikilvægur hluti af framkvæmdaáætluninni. Þjálfun inniheldur alltaf starfsfólkið – og oft borgara og ættingja. Þjálfun starfsfólks er ekki takmörkuð við „framvarðarsveit starfsfólks“
- Það er eindregið mælt með því, sama hver stærð sveitarfélags þíns er, að koma á

formlegu tengslaneti milli starfsfólks sem vinnur við framkvæmd á velferðartækni, þannig að hægt sé að deila þekkingunni og kröftunum sem notuð eru á sem hagkvæmastan hátt.

Dæmi: Sveitarfélagið Óðinsvé hefur eftirfarandi tengslanet:

Þátttaka borgara og notanda

- Formlegt samstarf við ráð eldri borgara – tækniþópur – í tengslum við þrófun og tengingu við nýja velferðartækni
- Söfnun reynslu í gegnum tengslanet tengiliðar, lýst síðar, í tengslum við samtarf við borgara um sérstaka tækni
- Þátttaka borgara í margvíslegum verkefnum

Tengslanet dreifstýrðar stjórnunar

Þetta gætu verið stjórnendur dreifstýrðra eininga eins og heimahjúkrunarfræðingar eða hjúkrunarheimili

Verk dreifstýrðra stjórnenda er að styðja framkvæmd stefnuáætlunar velferðartækni og leggja sitt að mörkum til ákvörðunar dagskrár hjá stofnuninni, þar á meðal:

- Tengingu stefnuáætlunar við framkvæmd velferðartækni
- Milligöngu um stefnuáætlun til leiðtoga, samstarfsfólks og starfsfólks

- Hagnýta tengingu við nýja tækni (vöxtur), ný vinnsluferli, framkvæmd, o.s.frv.

Tengslanet tengiliðar

Tengslanet starfsmanna yfir öll svið. Hlutverk tengiliðs er að styðja framkvæmd á stefnuáætlun velferðartækni og leggja sitt að mörkum til ákvörðunar dagskrár í stofnuninni, þar á meðal:

- Taka virkan þátt í framkvæmdarferlinu
- Fullgilda frumkvæði og kortleggja áskoranir á sviði velferðartækni
- Vera jákvæð rödd og félagi samstarfsfélaga, borgara og ættingja í kringum velferðartækni
 - Vera tengiliður milli samstarfsfélaga, borgara og framkvæmdar og þróunar

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Þegar markmið og verkefni framkvæmdaráætlunar þinnar eru sett í orð, hafðu þau eftirtektarverð. Að vera með skýrt markmið getur hjálpað framkvæmdarferlinu að einblína á og skýra stefnu sem hjálpar til með skilvirkni.
- Íhugaðu vandlega stofnunina bakvið framkvæmdaráætlunina. Veldu einn ábyrgan verkefnastjóra sem og vinnuhóp. Þetta eykur eignarhald og verður gagnlegt þegar á að festa framkvæmdaráætlunina í sessi.

- Tryggðu að það sé nægjanlegur tími og að starfsfólk fái þjálfun. Að sleppa / losa sig við gamlar aðferðir er erfitt og krefst kerfisbundinnar nálgunar. Hafðu líkan sem skýrir hvernig eigi að þjálfa starfsfólk í að nota nýja tækni í framkvæmdaráætlun þinni. Mundu að endurtekning er nauðsynleg, skipuleggðu því eftirþjálfun (og mundu að hafa þá með sem gera þjónustumat).
- Þegar stór innkaup er framkvæmd skaltu athuga hvort innkaup þín rekist á við önnur nýsköpunarferli eða miklar breytingar í stofnuninni.
- Það er á framkvæmdarstiginu sem „sam-skiptaáætlunin“ (liður 3) fer að borga sig. Vertu viss um að innlima hana í framkvæmdaráætlun þína.
- Byggðu upp kerfisbundna eftirfylgni með starfsfólki og deildum fyrir stöðuga svörun og mat, ekki einfaldlega með tilliti til þjálfunar, heldur fyrir allt framkvæmdarferlið.
- Byrjaðu raunverulega framkvæmd við ein-inguna/deildina sem tók fyrst þátt í matinu á vörunni. Það ætti að stuðla að auðveldari og jákvæðari byrjun; að fá boltann til rúlla.
- Íhugaðu að hafa óvissuáætlun, öryggisáætlun ef tæknin, birgðasalinn eða stofnunin bregst.
- Framkvæmdaáætlunin þín ætti að innihalda áætlun fyrir framtíðar tölfræði (geymslu og flutning), tækniþjónustu og stuðning við notendur.
- Íhugaðu að búa til tæki til að styðja framkvæmdarferlið, núna og í framtíðinni. Stuðningstæki gætu verið:
 - Sjónrænt framkvæmdalíkan: Sjá dæmin hér að neðan frá Svíþjóð og Danmörku undir hlutanum aðferðir og tæki. Sjónrænt framkvæmdarlíkan er tæki sem kynnir grunnaðferðarfræði fyrir framkvæmdartækni – til að auka sameiginlegan skilning á ferlinu fyrir fólkið sem tekur þátt.
 - Framkvæmdaskrá / gátlisti framkvæmdar: Búðu til grunnlista yfir verkefni og fólk sem tekur þátt, o.s.frv. Þessi skrá/gátlisti getur verið grunnur fyrir framkvæmdaáætlun þína sem tryggir samfellu og skipulagða nálgun. Dæmi um framkvæmdaskrá / gátlista er að finna í hlutanum aðferðir og tæki.
 - Lífandi rannsóknarstofur: Efnisleg staðsetning þar sem tækni er sýnd og er tiltæk. Á þennan hátt geta starfsmenn og endanlegir notendur lært meira eða jafnvel fengið þjálfun í stýrðu umhverfi. Dæmi er að finna í hlutanum aðferðir og tæki.
 - Þar til gerð prófunarstöð: Sérstakar stofnanir sem fá auka starfskraft til að prófa tækni og velta fyrir sér besta skipulaginu og nálguninni til að hrinda í framkvæmd nýrri tækni.
 - Auðveldar leiðbeiningar og tilsögn: Þetta er hægt að gera með því að nota strikamerki (QR-kóða) við nýja tækni

sem sýnir stutt myndskaið þegar það er skannað og fjallar um hvernig eigi að nota viðeigandi tækni. Hægt er að nota þau á námskeiðum í gegnum Netið eða fyrir svipaðar lausnir. Þessi dæmi eru stöðug þjálfun á starfsfólki sem hjálpar framkvæmdinni.

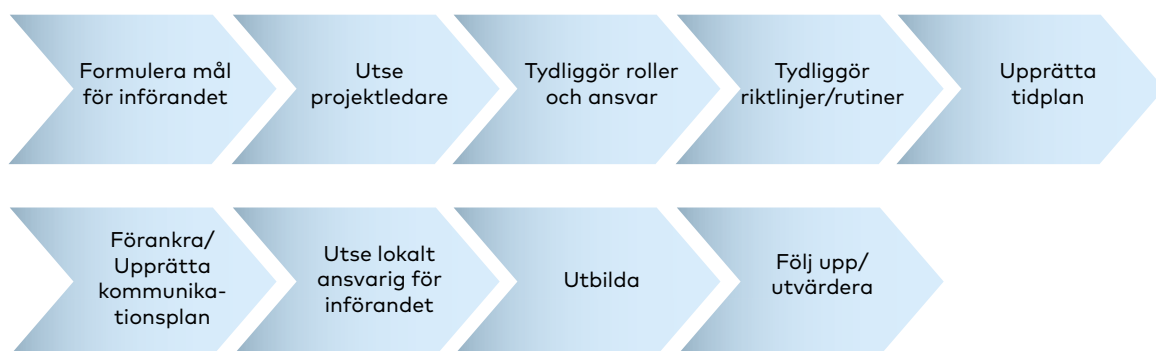
- Sérstök stuðningseining tækninnar: Sérstök eining sem hefur með stuðning við endanlegan notanda að gera, frá starfsfólki eða borgara til ættingja.



Aðferðir og tæki

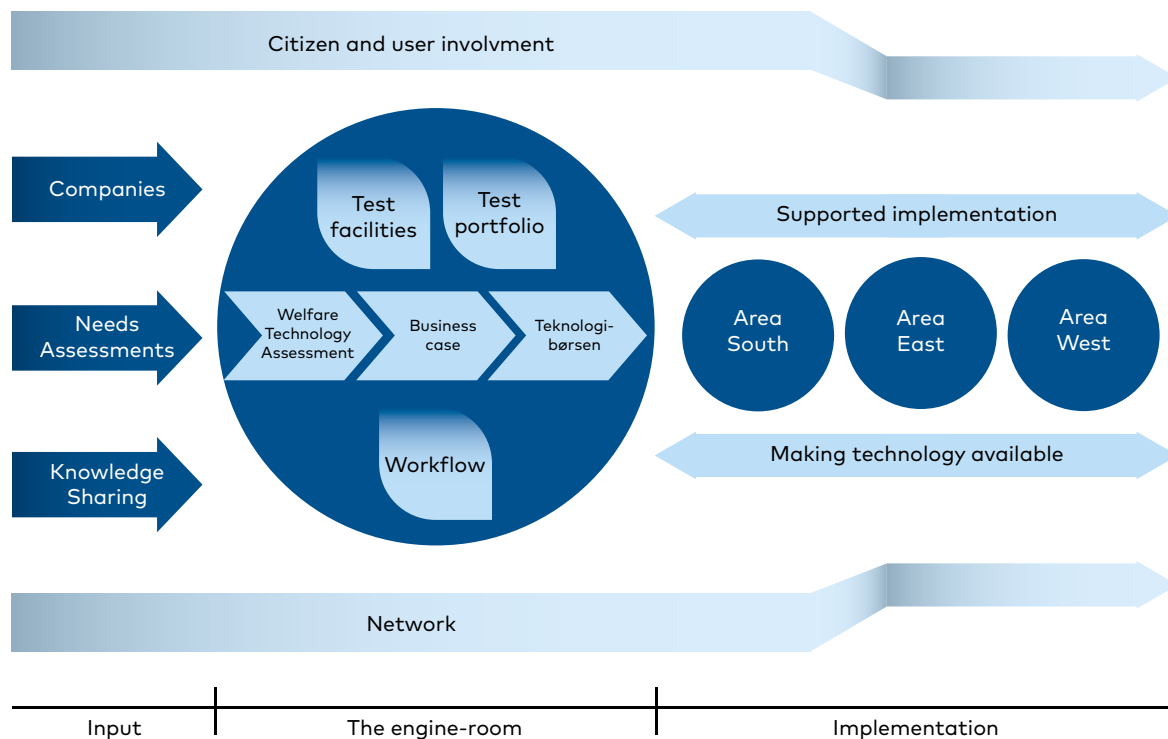
- **Dæmi um sjónræn framkvæmdalíkon**

- Vesterås og Gautaborg mæla með því að nota liðina níu hér að neðan til leiðbeiningar sem og sjónrænt framkvæmdalíkan. Það virkar einnig sem góður grunnur til að gera framkvæmdaáætlun.



- Óðinsvé notar sjónræna framkvæmdalíkanið hér að neðan:

MODEL FOR IMPLEMENTATION OF WELFARE TECHNOLOGY



- **Dæmi um framkvæmdaleiðbeiningar:**

- Óðinsvé notar „framkvæmdarskrá“ til að tryggja samfellu í framkvæmdaferlum sínum. Til að sjá þessa skrá, farðu á www.nordicwelfare.org/connect
- Lindås notar framkvæmdargátlista sem einnig er að finna á heimasíðunni sem nefnd var hér að ofan.

- **Dæmi um lifandi rannsóknarstofur:**

- Tæknisérfræðingur í íbúðina í Óðinsvé: <http://www.teknologitilleggheden.dk/>
- Heilbrigðisrannsóknarstofa í Oulu: www.ouluhealth.fi
- Mistral Vesterås: <http://mistelinnovation.se/>
- Bo Bedre, Göteborg:
- Agder Living Lab: <https://www.grimstad.kommune.no/tjenester/helse-omsorg-og-sosiale-tjenester/utviklingssenteret-og-velferdsteknologi/velferdsteknologi/agder-livinglab/>
- Sjá einnig Nordic Living Lab Alliance: <http://livinglaballiance.org/>

- **Innlendar framkvæmdaleiðbeiningar:**

- KS / Samveis Norway: Kort til velferðartækni: <http://www.samveis.no/>
- Swedish National Board of Health um "framkvæmd":

<http://www.socialstyrelsen.se/publikationer2012/2012-6-12>

- Þrír liðir til menntunar: National Board of Health í Svíþjóð, um "framkvæmd"

- **Dæmi um þjálfað starfsfólk:**

- Dæmi um hvernig CONNECT-sveitarfélögin þjálfu starfsfólk og endanlega notendur meðan á framkvæmd stendur og eftir. Heimsæktu heimasíðu okkar: www.nordicwelfare.org/connect

Dæmi um framkvæmdarlíkön frá þátttakendum Connect

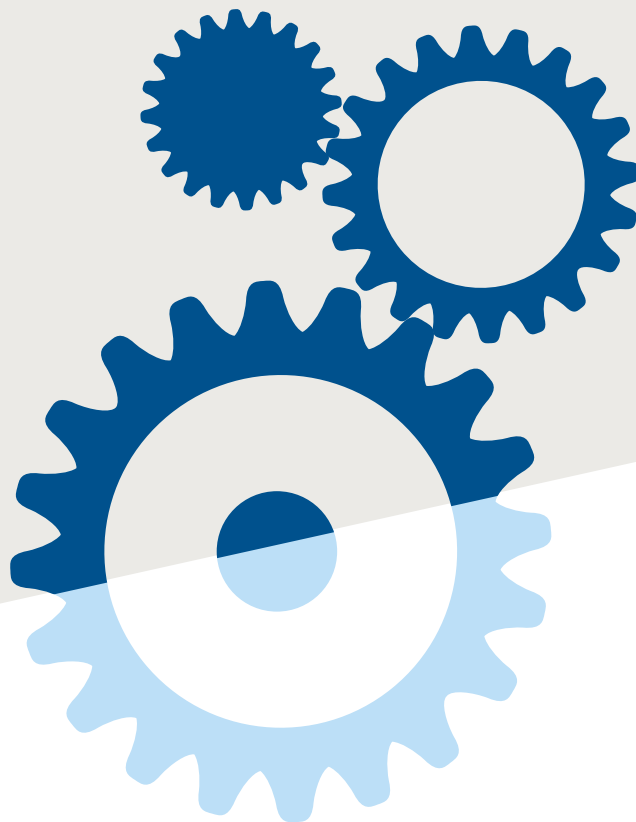
Hægt er að fá aðferðafræðina hér að ofan með því að hafa beint samband við Connect-sveitarfélögin. Að auki nota Árósar og Suður-Karelia aðrar aðferðir til innblásturs, sem hægt er að finna hér að neðan.

Árósar hafa gert myndir um framkvæmdaáætlun sína. Hlekk er að finna á heimasíðu okkar: www.nordicwelfare.org/connect Árósar eru einnig með lifandi rannsóknarstofu við Dokk1 í miðborg Árósar sem opin er daglega.

Í Suður-Karelia nota þeir og deila góðum starfsvenjum framkvæmdar og nýsköpunar í gegnum finnsku heimasíðuna: <https://www.innokyla.fi>

Liður 9:

Árhrifaríkt eftirlit



[illegible]

Hvað er áhrifaríkt eftirlit og því er það mikilvægt fyrir allt vinnsluferli velferðartækni?

Áhrifaríkt eftirlit getur virkað eins og váttryggingarskírteini þegar unnið er með velferðartækni. Ef þú setur það upp rétt, veitir það þér upplýsingar um hvort að framkvæmdar lausnir þínar virki sem skyldi í daglegu lífi. Þetta er aðallega mikilvægt vegna þess að veiting félagslegrar þjónustu er mjög flókið verk sem inniheldur vítt svið breyta (starfsfólk, stofnun, borgara, stjórnun landfræðilegs umdæmis, o.s.frv.). Ef einhverjar af þessum breytum breytast í tímana rás, breytist þjónustuveitingin og þegar það gerist, þá viltu verða viss um að framkvæmda tæknin standi sig jafnvel og þörf er á og eins og lagt var upp með í fyrstu.

Gott kerfi til að hafa eftirlit með áhrif á framkvæmdu lausnirnar tryggir að bæði að sveitarfélagið og endanlegir notendur halda áfram að fá þau gæði sem þú greiddir fyrir.

Ekki eru það mörg norræn sveitarfélög sem hafa áhrifaríka eftirlitsáætlun þegar unnið er með velferðartækni. Margir sjá hana sem hluta af góðu framkvæmdarferli – að setja upp kerfi sem skoðar hvort að framkvæmdin hafi verið árangursrík. Í CONNECT höfum við valið að hafa „áhrifaríkt eftirlit“ sem sjálfstæðan lið, til að þvinga sveitarfélög til að íhuga hvað kemur fyrir eftir árangursríka framkvæmd og til að hjálpa sveitarfélögum til að tryggja að þau fái jákvæða arðsemi fyrir fjárfestingu sína – bæði hvað varðar gæði en einnig fjárhagslega.

Mundu að ávinningur kemur ekki raunverulega í ljós fyrr en þú hefur framkvæmt sjálfbæra

breytingu með góðum árangri. Þetta er miklu erfiðara en það hljómar, að gefa gamlar venjur og gamalt verkflæði upp á bátinn er erfitt og tekur oft mikinn tíma.

Ráðleggingar

- Áhrifaríkt eftirlit kefst frekari mannauðs til að tryggja stjórnmalalegan og/eða stjórnunarlegan stuðning. Þetta er hægt að gera með því að nýta uppsöfnuð gögn sem tæki til að réttlæta og efla frekari fjárfestingu í velferðartækni.
- Mundu að áhrifaríkt eftirlit inniheldur tímáyrirsýn. Frá sjónarhóli gæða ætti tímaramminn fyrir áhrifaríkt eftirlit að vera allur endingartími viðeigandi tækni. En við skiljum að einstaklingsbundin takmörk geta átt við, sem stytta tímabilið sem þú stundar áhrifaríkt eftirlit (eins og fjárhagslegt val eða val um stefnuáætlun). Vinsamlegast athugaðu að „áhrifamarkmið“ þín fyrir tæknina geta einnig innihaldið tímáyrirsýn sem getur haft áhrif á eftirlit þitt.
 - Dæmi: Þegar nýrri tækni er hrundið í framkvæmd er líklegt að það muni taka nokkurn tíma áður en starfsfólk og endanlegir notendur geta unnið án vandkvæða með tæknina/nýju þjónustuna og á sama hátt mun það taka tíma áður en nýtt verkflæði eða vinna stofnunarinnar starfi á skilvirkan hátt. Því er líklegt að ný tækni virki ekki að fullum krafti frá fyrsta degi og þetta ætti að hafa í huga þegar unnið er með áhrifaríkt eftirlit.

- Áhrifaríkt eftirlit aflar þér viðbótargagna um daglega notkun tækninnar. Veltu því fyrir þér hvernig sé hægt að nota þessi gögn til að komast áfram – kannski getur notkunarmynstur veitt upplýsingar sem stuðlar að framtíðarmatsferli eða kannski hjálpar það þér að hámarka almenna þjónustuveitingu (notaðu samanlögð gögn sem eru ekki einstaklingsbundin til að forðast lagalegar áskoranir).

Leiðbeiningar byggðar á reynslu

- Áhrifaríkt eftirlit ætti að vera hluti af greiningu þinni á viðskiptatækifærum og framkvæmdaáætlun þinni. Það ætti að vera öllum skýrt af hverju þessi liður er nauðsynlegur og hann ætti að vera sýnilegur snemma í vinnuferlinu með viðeigandi tækni.
- Áframhaldandi áhrifaríkt eftirlit mun kosta tíma og mannauð, því verður þú að sníða fjárfestingu þína eftir getu og stilla áhrifaríkt eftirlit í samræmi við það. Þú getur endurnotað aðferðafræði matslíkansins og stækkað eða minnkað í samræmi við einstaklingsbundnar kröfur.
- Þegar gögnum er safnað saman meðan á áhrifaríku eftirliti stendur verður að muna að rannsaka og hafa með núverandi gagnagjafa eins og rafræna dagbók sjúklings fyrir ódýrara og auðveldara áhrifaríkt eftirlit. Þegar gögnum er safnað saman fyrir áhrifaríkt eftirlit verður þú að vera viss um að auðkenna og nýta núverandi verkflæði frekar en að sóa mannauði í að skapa ný sérstaklega fyrir þetta ferli.
- Val á breytum áhrifaríks eftirlits er mjög mikilvægt. Við mælum með því að þú byrjir á því að skoða áhrifamörk þín fyrir tæk-nina og það tæknimat sem er þegar lokið. Þetta er hægt að sameina með tillögum frá endanlegum notendum sem og starfsfólki sem ber ábyrg á því að framkvæma raunverulegt áhrifaríkt eftirlit.
 - Dæmi: Áhrifamarkmið gætu innihaldið áherslu á lífsgæði, vinnuumhverfi, fjárhagslegan ávinning eða svipað – notaðu þessi atriði sem upphafspunkta í vali á breytum.
- Ef þú hefur einhvern tímann keypt þjónustu, frekar en einfaldlega efnislegan búnað, skaltu muna að hafa með áhrifaríkt eftirlit í þeirri þjónustu (sjá lið 7 fyrir innkaupaáætlun). Ennfremur skaltu vera viss um að tilgreina að skil á áhrifaríku eftirliti þýðir skil á mælanlegum og nothæfum gögnum til sveitarfélags – ekki bara fullyrða hvort að þjónustan virki enn eða ekki.



Hvað hefur það þýtt að hafa eftirlitsáætlun fyrir Connect-þátttakendum

Lindås:

Áhrifaríkt eftirlit er eins og leiðbeiningar til að hjálpa til að sjá fyrir um að hve miklu leyti við höfum náð nauðsynlegum áhrifum tækninnar. Það veitir vísbendingu um hvort að markmiðin hafa verið uppfyllt og halda áfram að vera uppfyllt.

Ennfremur gefur það vísbendingu um að hvaða marki kraftarnir hefur verið forgangsraðaðir á skynsamlegan hátt.

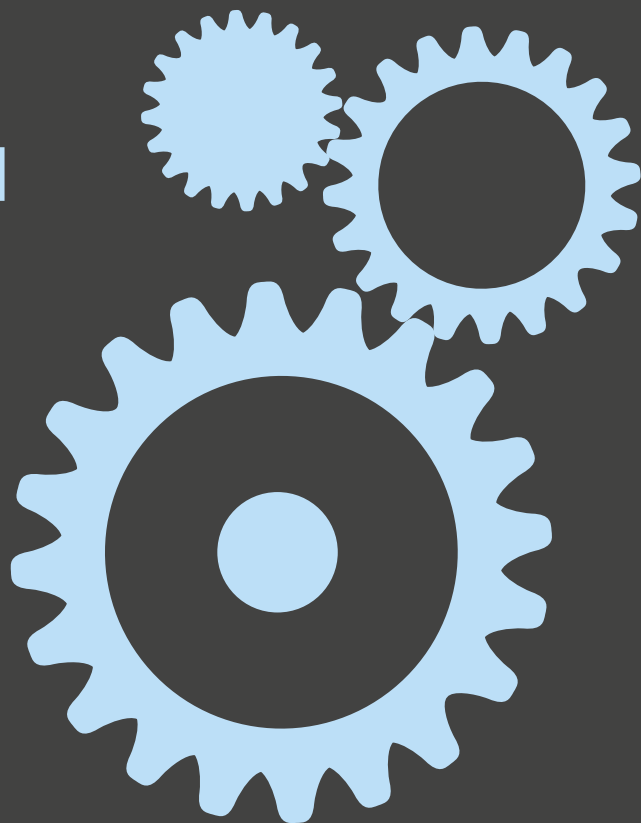
Aðferðir og tæki

- Tæki þróuð af «KS Veikart for tjenesteinnovasjon»: fase 5, mal for ny praksis. <http://www.samveis.no/metodikken/ny-praksis/>
- grein rafrænu nefndarinnar "Vägledning I Nyttorealiserings" sjá: <http://www.esv.se/contentassets/c9d986d924384ec1be47a207110f94a4/e-delegationen-2014-nyttorealiserings-version-2-0-med-bilagor.pdf>
- Grein rafrænu nefndarinnar "Metod för Utveckling i Samverkan", sjá: <http://www.esamverka.se/stod-och-vagledning/vagledningar/metod-for-utveckling-i-samverkan.html>
- Fyrir aðferðafræði mats, sjá CONNECT lið 6

Dæmi um áhrifaríkt eftirlit frá þátttakendum Connect

- Suður-Karelia: Notar Sitra-handbókina um stjórnun félagslegrar þjónustu og heilbrigðisþjónustu. Suður-Karelia finnst handbókin vera gagnleg bæði hvað varðar mat og áhrifaríkt eftirlit. Þú getur vafrað um handbókina á hleknum hér að neðan eða haft sambandi við Suður-Karelia fyrir hagnýt dæmi: http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Sosiaali_ja_terveyspalveluiden_tietojohdantamiskasikirja.pdf

Heimildaskrá





Denmark



Aarhus Municipality:

- The Municipality of Aarhus is the second largest municipality in Denmark with a growing population of more than 340.000 people. Since 2007 the City Council have dedicated a great focus and effort to assisted living technologies. This investment has made the municipality the leading public body in Denmark within the field of assisted living technology – and amongst the leading public bodies in Europe.
- Contact information: Sonja Hansen: sonha@aarhus.dk eller Ivan K. Lauridsen: ijk@aarhus.dk
- Webpage: www.velfaerdesteknologi-aarhus.dk



Odense Municipality:

- Odense er den 3.største by i Danmark og kommunen har ca. 200.000 borgere. Kommunen er opdelt i 5 forvaltninger; Børn og Unge, Ældre og Handicap, Beskæftigelse og social, By og kultur og Borgmesterforvaltningen. Odense har en strategi for velfærdsteknologi der går på tværs af forvaltninger, men arbejdet med velfærdsteknologi er forankret under

Ældre- og Handicapforvaltningen.

- Contact information: Rikke Falgreen Mortensen: RIFMO@odense.dk or aehf@odense.dk

- Webpage: www.odense.dk/cfv



KL / LGD (Local Government Denmark):

- Local Government Denmark (LGDK) is the association and interest organisation of the 98 Danish municipalities. All of the 98 municipalities have voluntarily decided to be a part of LGDK. The mission of LGDK is to safeguard common interests of the municipalities, assist individual municipalities with consultancy services, and ensure that the local authorities are provided with up-to-date and relevant information.
- Contact information: Morten Ejlersen: moe@kl.dk or kl@kl.dk
- Webpage: <http://www.kl.dk/Kommunale-opgaver/Centerforvelfaerdesteknologi/>

Finland



City of Oulu:

- The city of Oulu is the largest city in Northern Finland with 200,000 inhabitants. The City of Oulu's services comprise Well-Being Services, Educational and Cultural Services and Urban and Environmental Services. The Department of Central Administration is responsible for the preparation and expert tasks related to development and decision-making. The Department of Well-Being Services provides social and health care services to local residents in accordance with the law and decrees. It is also responsible for the prevention of social problems and their adverse effects in Oulu. The highest decision-making body is the city council, which is elected every four years in local elections. There are about 11200 employees in the city of Oulu, in Well-Being Services 3 500.
- Contact information: Jaana Kokko: Jaana.A.Kokko@ouka.fi or palaute@ouka.fi
- Webpage: <http://ouluhealth.fi/labs/>



Eksote, South Karelia:

- South Karelia Social and Health Care District (Eksote) produces health services, family and social welfare services, and services for senior citizens that promote health and everyday wellbeing and functioning. Eksote is a joint municipality authority of the South Karelia region, and is comprised of nine municipalities. The population of the social and health care district is about 132 000.
- Contact information: South Karelia Social and Health Care District Strategy and Development Unit. Department head: Tepponen Merja: merja.tepponen@eksote.fi
- Webpage: <http://www.eksote.fi/Sivut/default.aspx>



THL (Finnish National Institute for Health and Welfare):

- The National Institute for Health and Welfare (THL) is a research and development institute under the Finnish Ministry of Social Affairs and Health. THL seeks to serve the broader society in addition to the scientific community, actors in the field and decision-makers

in central government and municipalities. The aim is to promote health and welfare in Finland.

- Contact information: info@thl.fi
- Webpage: <https://www.thl.fi/en/web/thlfi-en>

Iceland



Akureyri Municipality:

- Akureyri nursing homes (ÖA) is a part of the welfare service for elderly in the municipality. It includes service for elderly living at home and in need of support like day care or short term stay and rehabilitation at the nursing home. 183 people live in ÖA and about 80 people attend the day care center on weekly bases. There are 18500 inhabitants in Akureyri in total but the nursing homes also give service to elderly from neighboring municipalities.
- Contact information: Halldór S. Guðmundsson, halldorg@akureyri.is
- Webpage: www.hlid.is



Reykjavik Municipality:

- The Reykjavik Welfare Department is responsible for the city's welfare services, including social services, child protection, services to children and families, disabled people, senior citizens, immigrants and homeless people. This includes policy making in matters of welfare, the implementation of social services, planning, integration of welfare services. The Welfare Department is also involved in operating nursing homes, housing solutions and rehabilitation initiatives and the department is responsible for comprehensive prevention work in Reykjavik.
- Contact information: Berglind Magnúsdóttir: Berglind.Magnusdottir@reykjavik.is
- Webpage: <http://reykjavik.is/>



Icelandic Ministry of Welfare:

- The Ministry of Welfare in Iceland was established on January 1st 2011 in accordance with Act no. 121/2010. The Ministry has the responsibility for administration and policy making of social affairs, health and social security in Iceland as prescribed by law, regulations and other directives.

- Contact information: Thor Thorarinson, thor.thorarinsson@vel.is
- Webpage:
<https://eng.velferdarraduneyti.is/>

Norway

• **Lindås Municipality:**

- The municipality of Lindås is a medium sized Norwegian municipality with approximately 16000 inhabitants. Geographically it is rather large with 474km² containing fjords and mountains and a sparse population. This makes service delivery problematic especially given the demographic challenges facing us. To counter these obstacles Lindås focuses on innovation and welfare technology a focus that was recognized nationally in 2013 when Lindås was chosen as one of thirty municipalities to lead the national programme for welfare technology.
- Contact information: Kari Björkheim: Kari.Bjorkheim@lindas.kommune.no or Hildegunn Baravelli: Hildegunn.Baravelli@lindas.kommune.no
- Webpage:
<http://www.lindas.kommune.no/omsorgsteknologi.331496.nn.html>

• **Lister Region:**

- Lister region consists of six municipalities in Southern Norway, Farsund, Flekkefjord, Hægebostad, Kvinesdal, Lyngdal and Sirdal, with a total population of about 35 500. The region has since 2012 collaborated on development and innovation in health care services, particularly focusing on assistive living technology and telemedicine. Each municipality has their own workgroup, and a project coordinator organize projects and work across the six municipalities.
- Contact information:
Marianne Holmesland:
Marianne.Holmesland@kvinesdal.kommune.no
- Webpage:
<http://www.lister.no/helse/velferdsteknologi-telemedisin>

• **KS (The Norwegian Association of Local and Regional Authorities):**

- KS is the Norwegian Association of Local and Regional Authorities. All 428 Norwegian municipalities and 19 counties are members, as well as approx. 500 public enterprises. KS conducts the central collective bargaining on behalf of its members, and advocates the interests of its members towards central government, the

Parliament and other organizations.

- Contact information: Une Tangen,
une.tangen@ks.no or ks@ks.no
- Webpage: www.ks.no

y28Ap29TI2NTI30wwkpiAJKG-AAj
gb6XvpR6Tn5SRCrHPOSjC3S9
aOKUtNSi1KL9EqLgMIZJSUF
xVaqBqoG5eXleun5-ek5qXrFq
aoG2HRk5BeX6EegKNQvyI2o8kkN
dwQAJqNcDw!!/dz/d5/L2dBISEv
Z0FBIS9nQSEh/

Sweden

- **Göteborgs Stad** **Gothenburg Municipality:**

- Gothenburg is the second largest city in Sweden with roughly half a million inhabitants. It is located in the region of Västra Götaland on the country's west coast. The city of Gothenburg has a program for digitalization called "Göteborgs stads väg till e-samhället" which goal is to create an open, simple and effective digital service. The development within elderly care is placed in the department "Senior Göteborg" who places a high priority in welfare technology and works actively to introduce new innovative services within home care for the elderly.
- Contact information: Åsa Wall: asa.wall@ostra.goteborg.se or Elna Hansson: elna.hansson@stadshuset.goteborg.se or go through: www.goteborg.se/seniorgoteborg
- Webpage: http://goteborg.se/wps/portal/enhetssida/senior-goteborg!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMzOvMAfljo8ziTYzcDQy9TAy9_fON3AwcQ



- **Vasteras Municipality:**

- Vasteras is Sweden's sixth largest city with approximately 145 000 inhabitants. Since Vastra Aros was founded by the river Svartan more than 1,000 years ago, the city has grown, developed and changed character. The city is evolving and growing closer to Lake Malaren. Vasteras is developing into an attractive knowledge and meeting/conference city at the forefront of development. The engineering industry has been very important for Vasteras, but today the business life is more diverse, focusing on high technology, automation, logistics and trade.
- Contact information: Strategic planning officer Erika Barreby: Erika.Barreby@vasteras.se or snf@vasteras.se
- Webpage: www.vasteras.se or <http://www.viktigvasteras.se/>



SKL / SALAR (The Swedish Association of Local Governments and Regions):

- The Swedish Association of Local Authorities and Regions, SALAR, is both an employers' organization and an organization that represents and advocates for local government in Sweden. All of Sweden's municipalities, county councils and regions are members. SALAR represents and acts on their initiative. As their employer and representative organization we advocate their interests and offer support and service. We raise issues, act decisively and enlighten public opinion. Our mission is to provide municipalities, county councils and regions with better conditions for local and regional self-government. The vision is to develop the welfare system and its services. It's a matter of democracy.
- Contact information: Maria Gill: maria.gill@skl.se or Patrik Sundström: patrik.sundstrom@skl.se
- Webpage: www.skl.se



MfD (The Swedish Agency for Participation):

- The Swedish Agency for Participation has the mission to accelerate the progress towards a society in which everyone can participate on equal terms,

regardless of functional capacity. The Swedish Agency for Participation have a cross-sectoral approach with the task to stimulate and develop knowledge building in the area of participation, accessibility, universal design digital assistive technology, living conditions, environment and the rights of persons with disability.

- Contact information: Raymond Dahlberg: Raymond.Dahlberg@mfd.se or info@mfd.se
- Webpage: www.mfd.se

Project lead



Nordic Welfare Centre:

- The Nordic Welfare Centre is an institution under the Nordic Council of Ministers. Its mission is to enhance social policy work in the Nordic countries through education, public information, research and development, networking and international co-operation.
- Contact information: Dennis C. Søndergård, dennis.soendergaard@nordicwelfare.org or info@nordicwelfare.org
- Webpage: www.nordicwelfare.org or www.nordicwelfare.org/connect



CONNECT – Collecting Nordic Best Practice Within Welfare Technology



Nordens
välfärdscenter