

12 UDFORDRINGER I FORBINDELSE MED VELFÆRDSTEKNOLOGI OG LØSNINGSFORSLAG

December 2017

Baggrund og formål med kortlægningen

Denne kortlægning af udfordringer og løsningsforslag er en del af det fælleskommunale program for velfærdsteknologi 2017-2020. Kortlægningen er den anden af sin art og står på skuldrene af den første fra 2013.

Siden da er nye udfordringer kommet til, mens andre ikke længere er aktuelle. Velfærdsteknologi er i dag et prioriteret felt i de langt de fleste kommuner, og erfaringerne er mangedoblede. Samtidig modnes og udvikles de velfærdsteknologiske løsninger på markedet.

Kortlægningen peger på de 12 største udfordringer forbundet med udbredelsen af velfærdsteknologi og indfrielsen af teknologiernes potentialer for borgere, medarbejdere og kommuner. Til hver udfordring fremhæves en række bud på konkrete løsningsforslag, som har til hensigt at fungere som inspiration. Det er ambitionen, at kortlægningen er anvendelig for alle, der arbejder med velfærdsteknologi i kommunerne.

Fremgangsmåden

Den viden, der præsenteres i denne kortlægning, er frembragt ved en workshop med 30 kommunale nøglepersoner. Deltagerne på workshoppen har flere års erfaring i arbejdet med velfærdsteknologi, og både store og små kommuner fra hele landet var repræsenteret. Det aktuelle udfordringsbillede blev kvalificeret med udgangspunkt i kortlægning fra 2013, og dernæst blev udfordringerne prioriteret i forhold til deres vigtighed. I grupper blev der således arbejdet med løsningsforslag til de 12 højest prioriterede udfordringer.

Fremstilling af udfordringer og løsningsmuligheder

Kernen i arbejdet med velfærdsteknologi og udfordringerne beskrevet i denne kortlægning handler om samspillet mellem borger, teknologi og medarbejder. Dette samspil formes og påvirkes af en række forhold, som kan beskrives og stilles op på mange forskellige måder. Det er her valgt at fremstille løsningsforslag ud fra de tre brede kategorier: rammebetingelser, organisation og ledelse. Kategorierne er baseret på det udfordringsbillede og de løsningsforslag, der blev beskrevet på workshoppen. Alle udfordringer og løsningsforslag i kortlægningen er sammensat og påvirkes af alle tre kategorier, men selvfølgelig i forskellig grad. De 12 udfordringer er desuden nævnt i en vilkårlig rækkefølge.

Rammebetingelser

Denne kategori dækker over forhold, der påvirker arbejdet med velfærdsteknologi gennem lovgivning, rammevilkår, økonomi, politiske tiltag- og beslutningsprocesser.

KL og det tværkommunale samarbejde hører ligeledes under denne kategori.

Ledelse

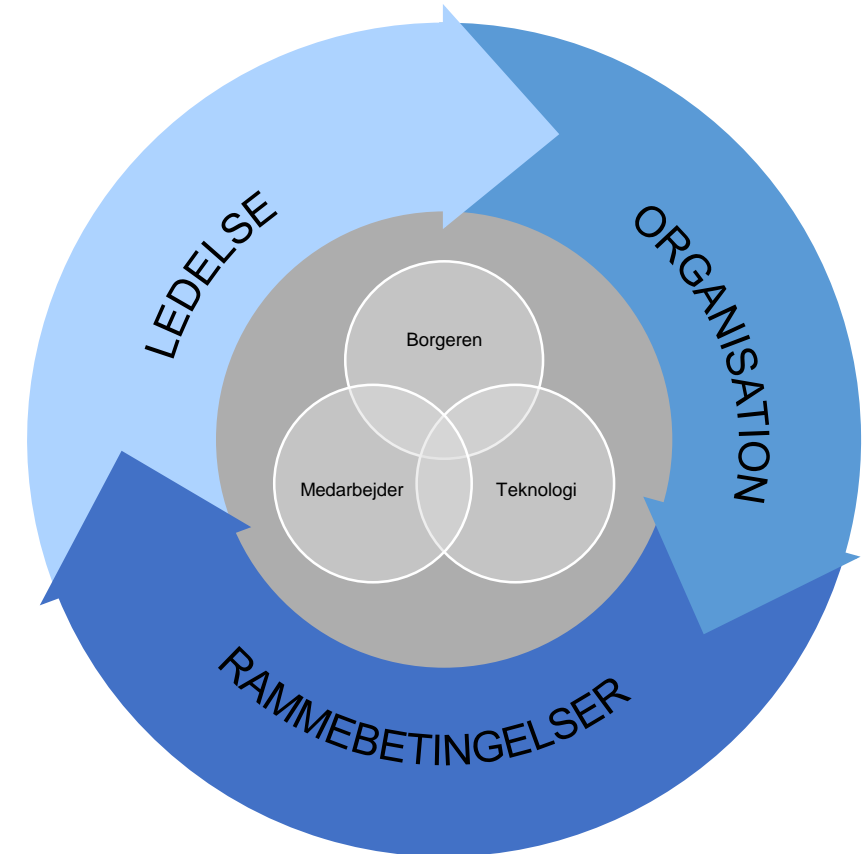
Ledelse er et altafgørende forhold for at skabe de organisatoriske forandringer, som arbejdet med velfærdsteknologi kræver.

Det er her en kategori for sig selv, fordi det ofte er her både udfordringen og løsningen til udfordringerne bor.

Organisation

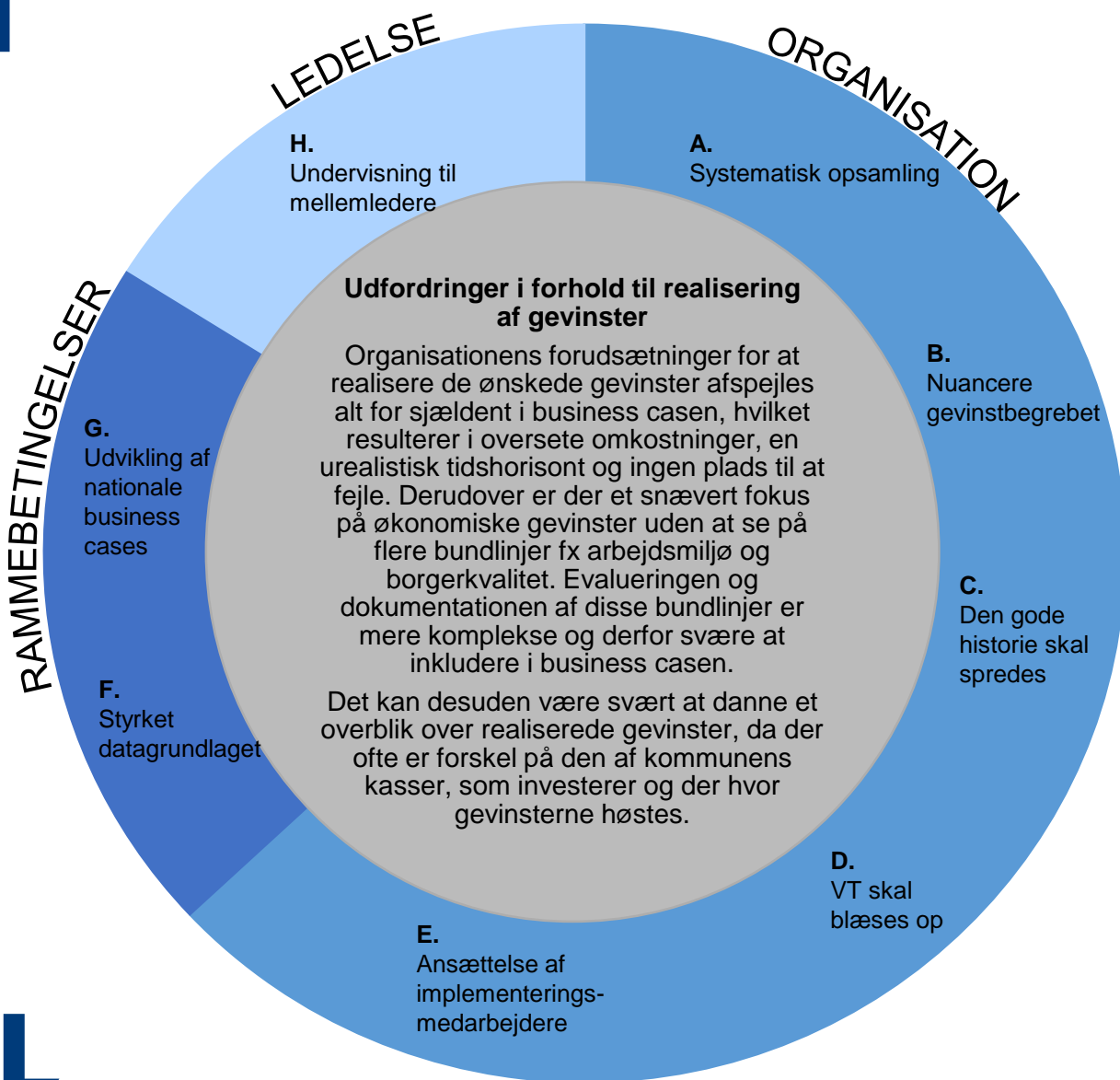
Denne kategori omfatter de strukturer og processer i organisationen, som er etableret for at kunne skabe de ønskede resultater. Disse strukturer og processer skal ofte ændres for at velfærdsteknologi kan implementeres i bund.

Her er der normalt tale om arbejdsgange og organisering af driften.



De 12 udfordringer

1. Udfordringer i forhold til realisering af gevinster
2. Ressourcetung implementeringsproces
3. Manglende fokus på velfærdsteknologi hos mellemlederne/driftsledere
4. Velfærdsteknologierne indgår ikke som en fast del af vurderingen og/eller sortimentet, når borgerne bliver visiteret.
5. Frygten for besparelsesdagsorden fylder hos medarbejderne.
6. Ændring af faglig identitet
7. Mismatch mellem teknologi og borger
8. Målgruppen er begrænset
9. Vurdering af modenhed
10. Manglende forståelse/kendskab til teknologierne og hvordan de bedst anvendes i praksis
11. Datasikkerhed
12. Samtykkereglerne udgør en barriere for implementering af nye velfærdsteknologiske løsninger



Organisation

A. Systematisk opsamling

Der er et behov for en mere systematisk opsamling og evaluering af projekter for at sikre, at de bliver implementeret i bund, og at gevinsterne bliver høstet. Det skal bl.a. ske ved at udvikle nye opfølgingsværktøjer.

B. Nuancere gevinstbegrebet

Gevinstbegrebet skal nuanceres, så arbejdet med velfærdsteknologi kan måles ud fra flere bundlinjer såsom innovation, arbejdsmiljø, forebyggelse og kvalitet.

C. Den gode historie skal spredes

De gode historier fra borgere og medarbejdere i mødet med velfærdsteknologier skal spredes og smitte af på ledere og politikere.

D. Velfærdsteknologi skal blæses op

Værdien af velfærdsteknologi skal blæses op og tydeliggøres for at sætte det ind i en større dagsorden.

E. Ansættelse af implementeringsmedarbejdere

Der skal ansættes implementeringsmedarbejdere, som kan følge implementeringen til dørs og sørge for den reelle omlægning af arbejdsgange fra projekt til drift.

Rammebetingelser

F. Styrket datagrundlaget

Datagrundlaget skal styrkes ved at skabe et bedre overblik over lokalt tilgængelige data/indikatorer og stille krav til leverandører; alt sammen for at understøtte den gode business case.

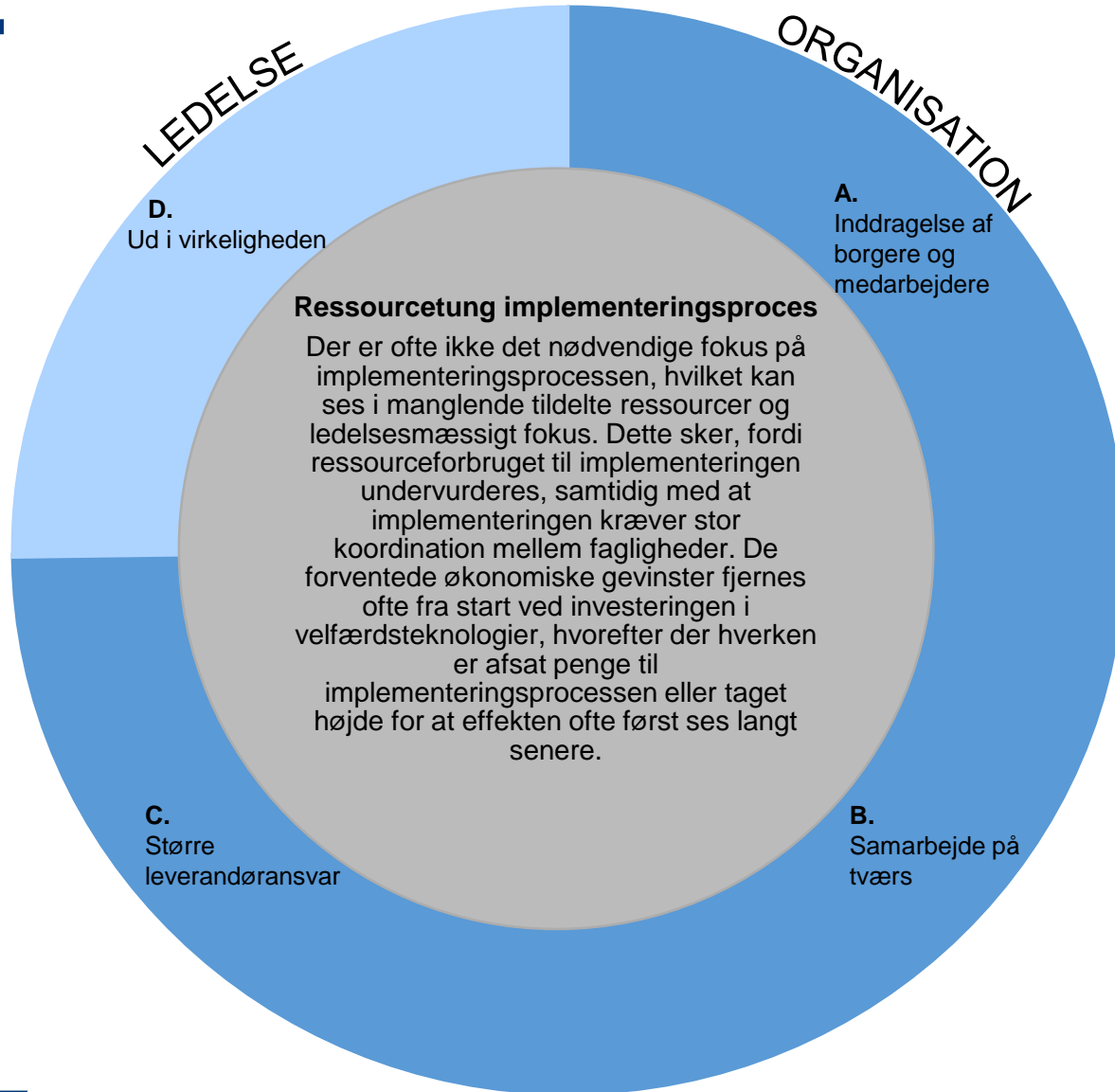
G. Udvikling af nationale business cases

Udvikling af nationale business cases, hvor der er fokus på, at inkludere andre bundlinjer end kun den økonomiske.

Ledelse

H. Undervisning til mellemlidere/driftsledere

Det er nødvendigt, at alle ledere og mellemlidere har viden om, hvordan man arbejder med gevinstrealisering, hvilket kan være med til at skabe et vedholdent ledelsesmæssigt fokus og indsigt i, hvad der kræves for at høste de ønskede gevinster.



Organisation

A. Inddragelse af borgere og medarbejdere

Større inddragelse af borgere og medarbejdere i udviklingen og implementeringen af løsningerne kan gøre implementeringsprocessen lettere og dermed mindske ressourcebehovet.

B. Samarbejde på tværs

Der skal arbejdes med at øge tværfagligheden og samarbejdet på tværs af fagligheder og forretningsområder, hvilket kræver at der skabes stor tillid og respekt mellem faglighederne. Dette betyder bl.a., at den tværfaglige kompetenceudvikling skal prioriteres.

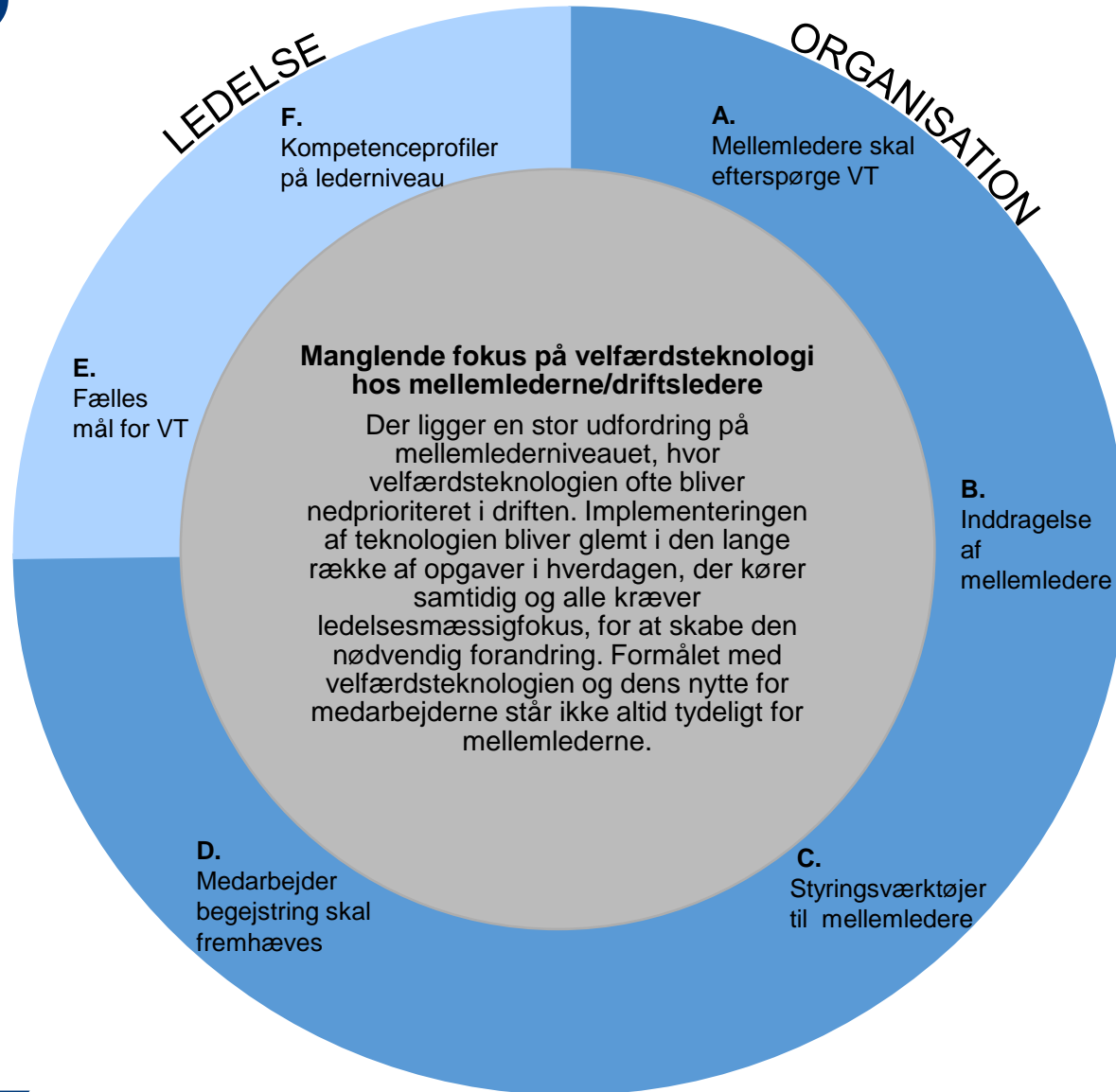
C. Større leverandøransvar

Der skal kræves et større leverandøransvar for implementeringsprocessen fx ved at skrive det ind i kontrakten med leverandøren.

Ledelse

D. Ud i virkeligheden

Relevante personer fx projektledere/koordinatorer/politikere skal ud i virkeligheden for at forstå, hvor ressource tung implementeringsprocessen kan være i praksis, og hvad det kræver af ressourcer for at implementere i bund.



Organisation

A. Mellemliderne skal selv efterspørge velfærdsteknologi

Mellemliderne skal i højere grad selv efterspørge velfærdsteknologi. Det skal ske ved at adressere problemer over for dem, hvor velfærdsteknologi kan være en del af svaret. Det kunne være at italesætte den øgede mangel på arbejdskraft, det mindre ressourceråderum eller arbejdsmiljøet.

B. Inddragelse af mellemliderne/driftsledere

Der skal være et større fokus på at inddrage mellemliderne i alle projektfaser og allerede i idéfasen, inden der bliver taget en beslutning. Inddragelsen skal sikre, at mellemlideren tager et større ejerskab for implementeringen af velfærdsteknologien og giver input til, hvordan teknologien skal tænkes ind i de allerede eksisterende arbejdsgange.

C. Styringsværktøjer til mellemliderne/driftsledere

Stille styringsværktøjer til rådighed for mellemliderne, så de bedre kan koordinere mellem alle de opgaver og forandringer, som de skal lede.

D. Medarbejdernes begejstring for teknologien skal fremhæves

Den begejstring for teknologien, der findes hos nogle medarbejdere, skal smitte af på lederne. Man skal være bedre til at fortælle medarbejdernes gode historier og oplevelser med teknologien til mellemlideren.

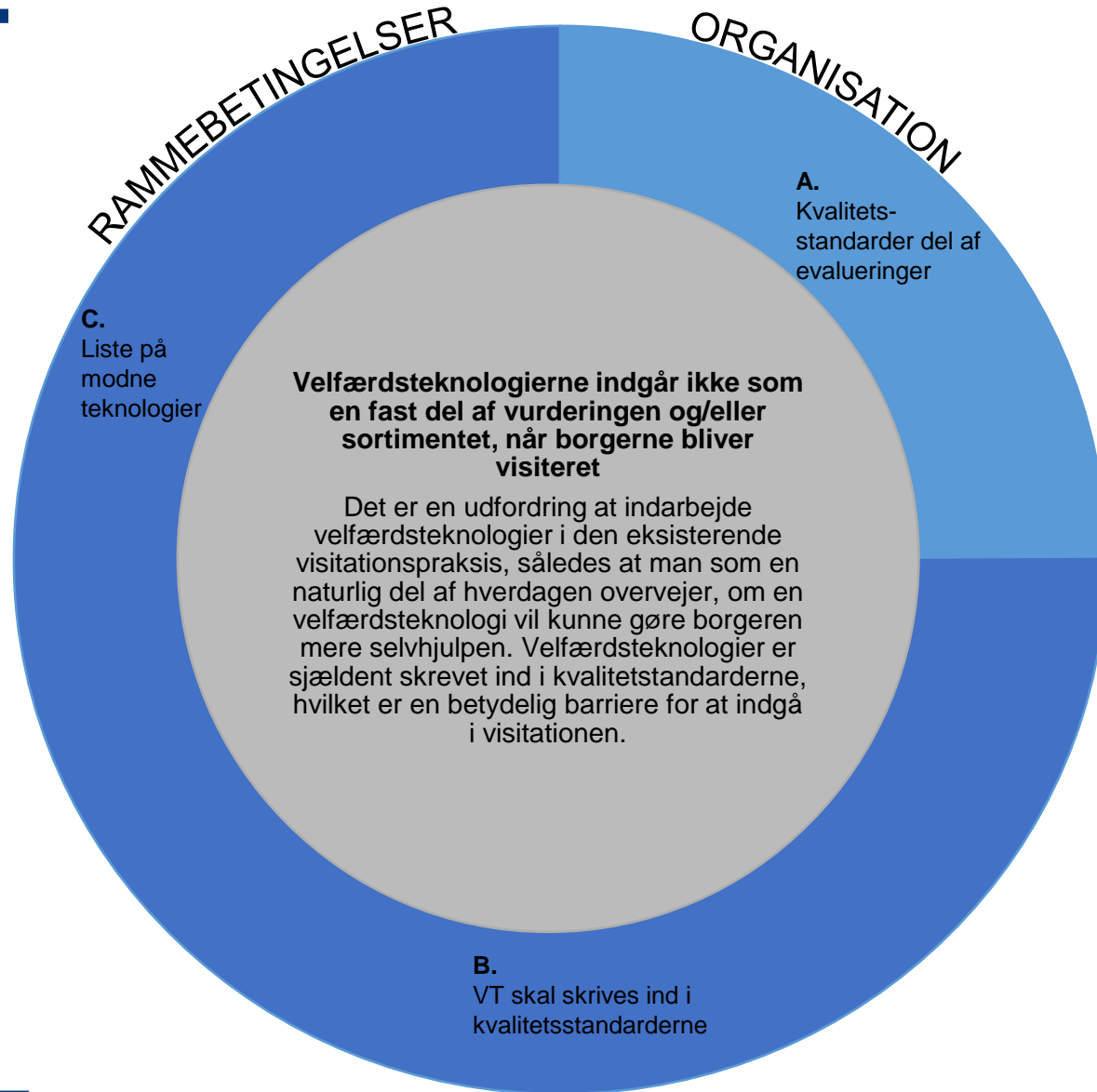
Ledelse

E. Fælles overordnede mål for velfærdsteknologi

Det fælles overordnede mål for implementeringen af velfærdsteknologi skal gå igen i alle lag af organisationen, og specielt gøres forståelig og tydelig for ledere ude i driften.

F. Kompetenceprofiler på lederniveau

Der er et behov for, at der udvikles kompetenceprofiler på ledelsesniveau, der skal tydeliggøre, hvilke kompetencer der kræves af ledere i arbejdet med velfærdsteknologi.



Organisation

A. Kvalitetsstandarder del af evalueringer

I evalueringen af velfærdsteknologier skal der indgå et punkt, hvor det beskrives, hvordan den givne teknologi kan skrives ind i kvalitetsstandarderne.

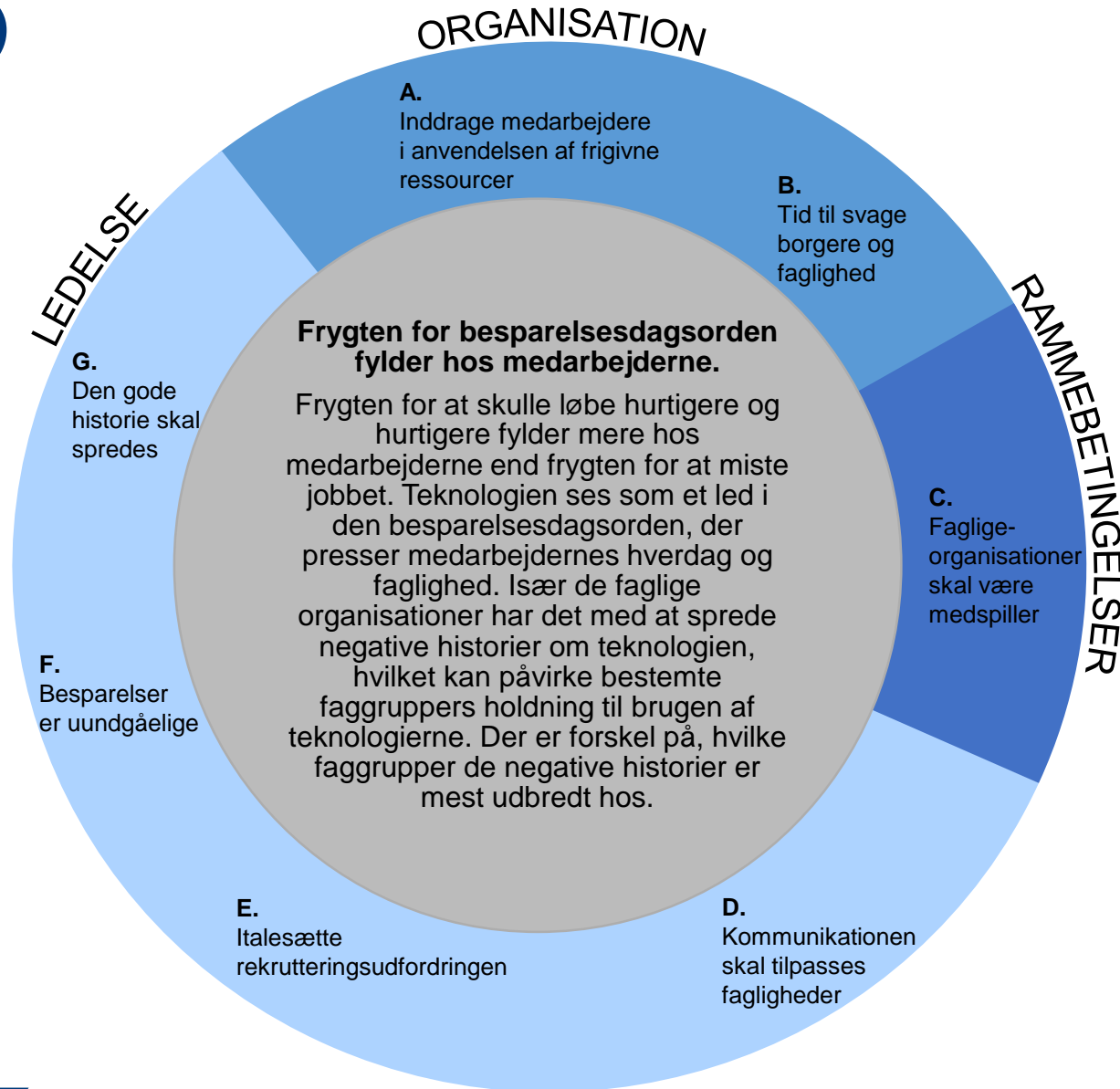
Rammebetingelser

B. Velfærdsteknologi skal skrives ind i kvalitetsstandarderne

Fokus på at velfærdsteknologi i højere grad skal skrives ind i kvalitetsstandarderne. Det er hovedsageligt politikerne og forvaltningen, der har ansvaret for at skubbe til denne udvikling.

C. Udvidelse af sortimentet med liste på modne teknologier

Der er behov for, at der udarbejdes en liste med modne og gennemtestede velfærdsteknologier, der kan være med til at udvide sortimentet og kendskabet til velfærdsteknologier i kommunerne. Listen skal indeholde information om teknologien, eller hvor man kan finde information om den enkelte teknologi.



Organisation

A. Inddrage medarbejdere i anvendelsen af frigivne ressourcer
Der skal være større fokus på at inddrage medarbejderne i, hvordan de frigivne ressourcer fra implementeringen af velfærdsteknologi skal anvendes i hverdagen.

B. Mere tid til svage borgere og faglighed
Det skal stå tydeligere, at teknologien kan være med til at frigøre tid, der kan bruges på de svageste borgere og fordybelse i fagligheden.

Rammebetingelser

C. Faglige organisationer skal være medspiller
De faglige organisationer skal i højere grad være en medspiller, så de kan være med til at sprede de gode budskaber om, at teknologien kan understøtte arbejdsmiljøet og fagligheden.

Ledelse

D. Kommunikationen skal tilpasses fagligheder
Det er vigtigt, at kommunikation tilpasses de forskellige fagligheder, der arbejder med velfærdsteknologi, for at de overstående budskaber bundfælder sig.

E. Italesætte rekrutteringsudfordringen
Rekrutteringsudfordringen er vigtig at have fokus på, idet teknologien kan være/blive en nødvendighed, hvis kvaliteten skal bevares.

F. Besparelser er uundgåelige
En vigtig pointe er, at besparelser er uundgåelige, og at det ikke er teknologiens "skyld". Derimod skal teknologien ses som et værktøj, der kan forhindre, at besparelserne kommer til at betyde, at medarbejderne skal løbe dobbelt så hurtigt.

G. Den gode historie skal spredes
Der er behov for, at de gode historier om brugen af teknologien skal formidles bredt. Historiefortællingen skal afkræfte nogle af de negative sammenhænge mellem teknologien og besparelsesdagsordenen, som lever ude blandt medarbejderne.

6



Organisation

A. Evidens for teknologien

Der er et behov for stærk evidens for den teknologiske løsning, hvilket taler ind i medarbejdernes faglighed. Evidensen skal være et vigtigt parameter i anskaffelsen af en ny teknologi.

B. Uddanne faglige ambassadører.

Få uddannet superbrugere eller faglige ambassadører, der kan gå forrest og vise andre, hvorfor det er en god løsning, og hvordan den virker.

C. Temadrøftelser om nye faglige roller

Arrangere temadrøftelser om nye faglige roller, der italesætter fagligheden og dens sammenspil med teknologien.

Rammebetingelser

D. Velfærdsteknologi kan gøre grunduddannelserne mere attraktive

Ved et øget fokus på velfærdsteknologi i grunduddannelserne kan de gøres mere attraktive, hvilket er vigtigt i forhold til, at kunne imødekomme den store rekrutteringsudfordringen.

E. Lokale praksis tænkes ind i grunduddannelserne

Den lokale praksis i forhold til at arbejde med velfærdsteknologi skal tænkes ind i undervisning på grunduddannelserne, men også tydeliggøres gennem lokale praktikforløb.

F. Samarbejde med grunduddannelserne

Gennem et tættere samarbejde med grunduddannelserne skal det høje uddannelsesniveau sikres ved bl.a. et større fokus på teknologien som medspiller.

Ledelse

G. Tænke og tale velfærdsteknologi ind i faglighed

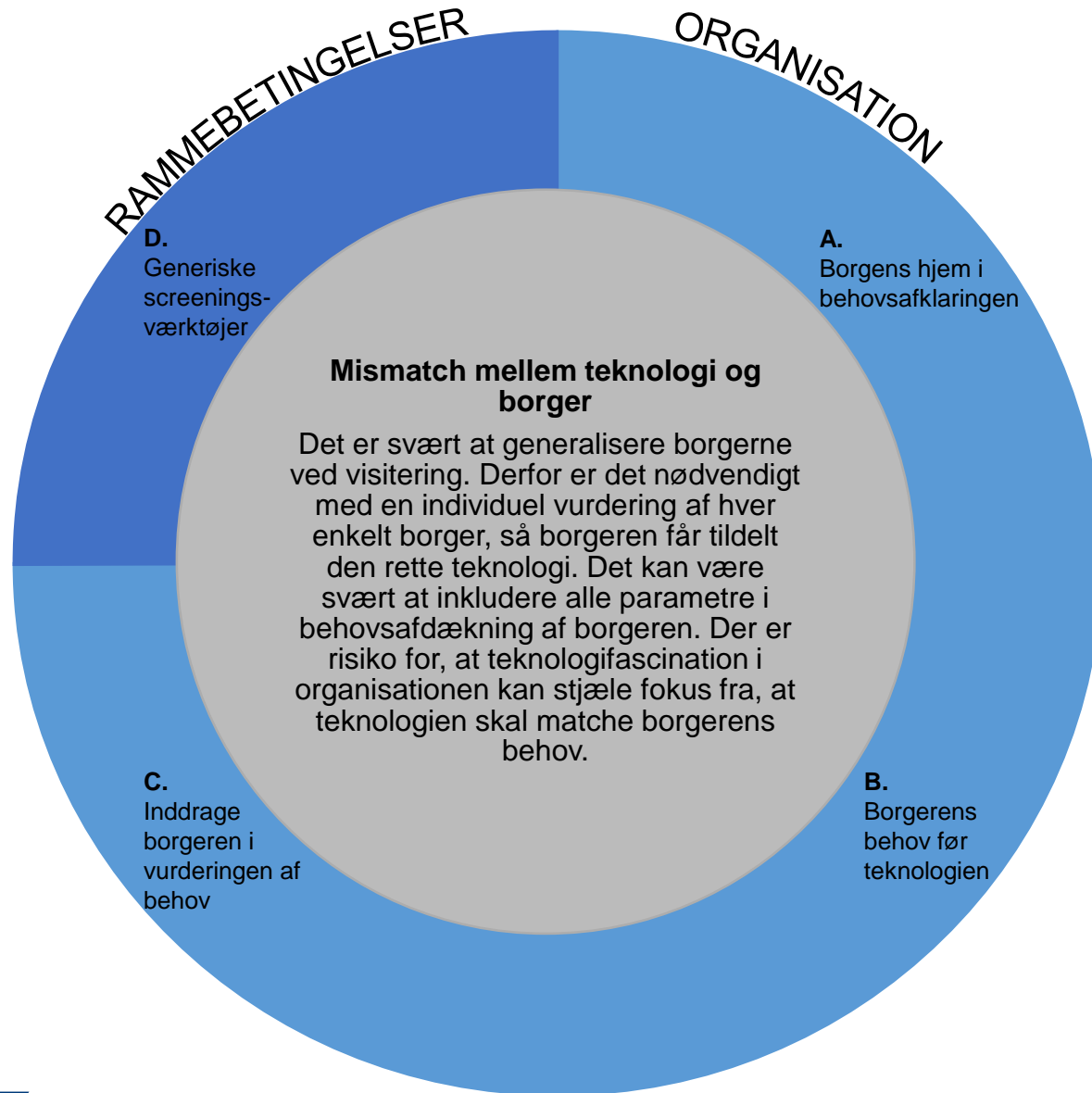
Især ledere skal tænke og tale velfærdsteknologi ind i medarbejdernes faglige rolle og fortælle de gode historier om teknologien, der understøtter fagligheden.

H. Serviceniveauet ændrer sig

Da det er lederne, der definerer præmissen for medarbejdernes arbejde, er det nødvendigt at de gør det klart, at det er okay, når serviceniveauet ændrer sig.

I. Hjælpe borger til selvhjulpenhed

Der er behov for at italesætte stoltheden ved at hjælpe en borger til selvhjulpenhed med teknologi.



Organisation

A. Borgens hjem i behovsafklaringen

Der er vigtigt, at borgerens hjem indgår i behovsafdækningen af borgeren.

B. Borgerens behov før teknologien

Det er essentielt at tage udgangspunkt i borgerens behov i visitationen, inden man ser på teknologien.

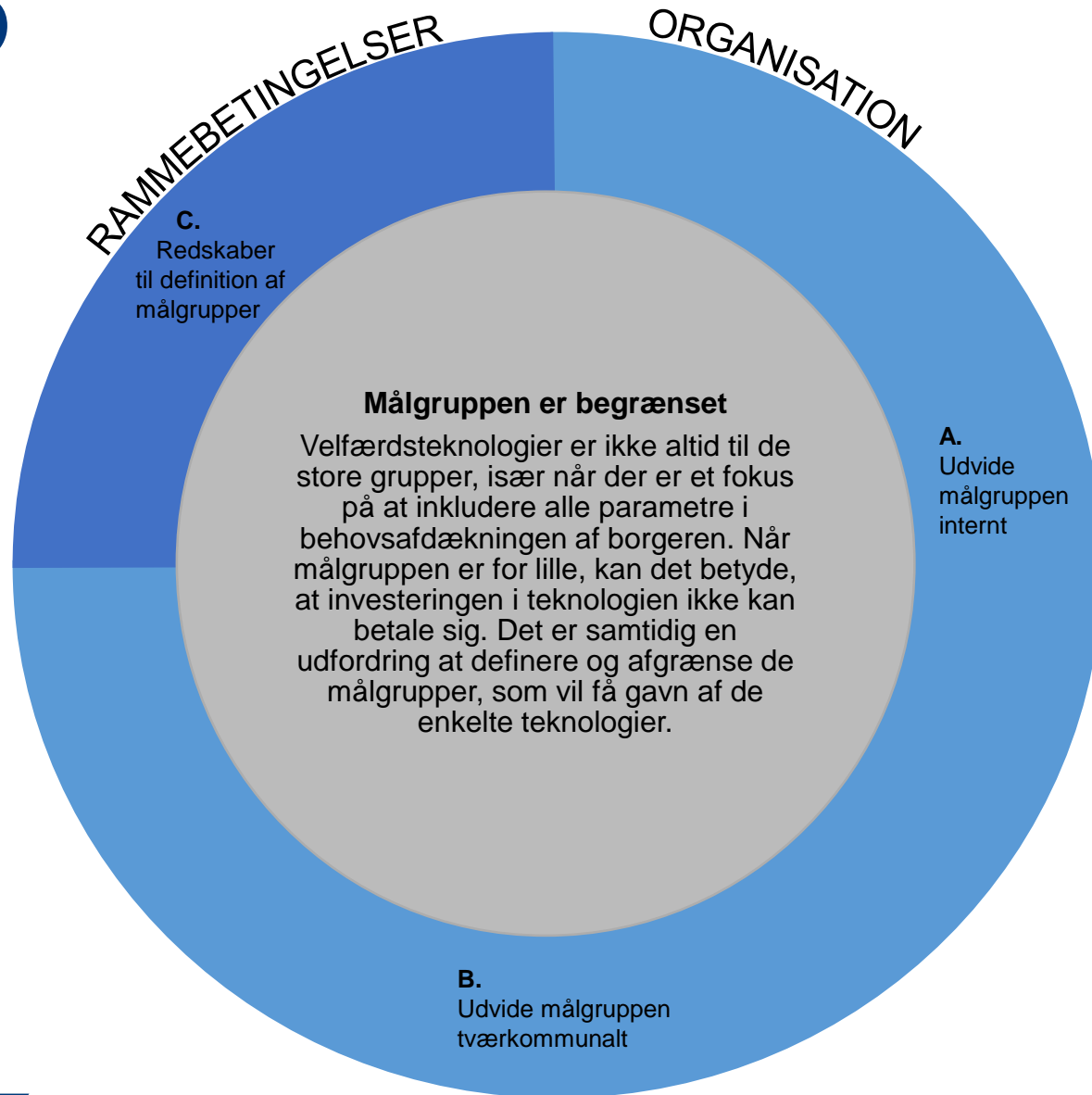
C. Inddrage borgeren i vurderingen af behov

Der skal ses på, hvordan borgeren kan inddrages i vurderingen af egne behov.

Rammebetingelser

D. Fælles generiske screeningsværktøjer

Der skal være et øget fokus på at udvikle fælles generiske screeningsværktøjer.



Organisation

A. Udvide målgruppen internt i kommunen

Der er mulighed for udvide målgrupperne ved at se på tværs af forvaltningerne i kommunen. I andre forvaltninger kan der muligvis findes borgere, som passer ind i de begrænsede målgrupper.

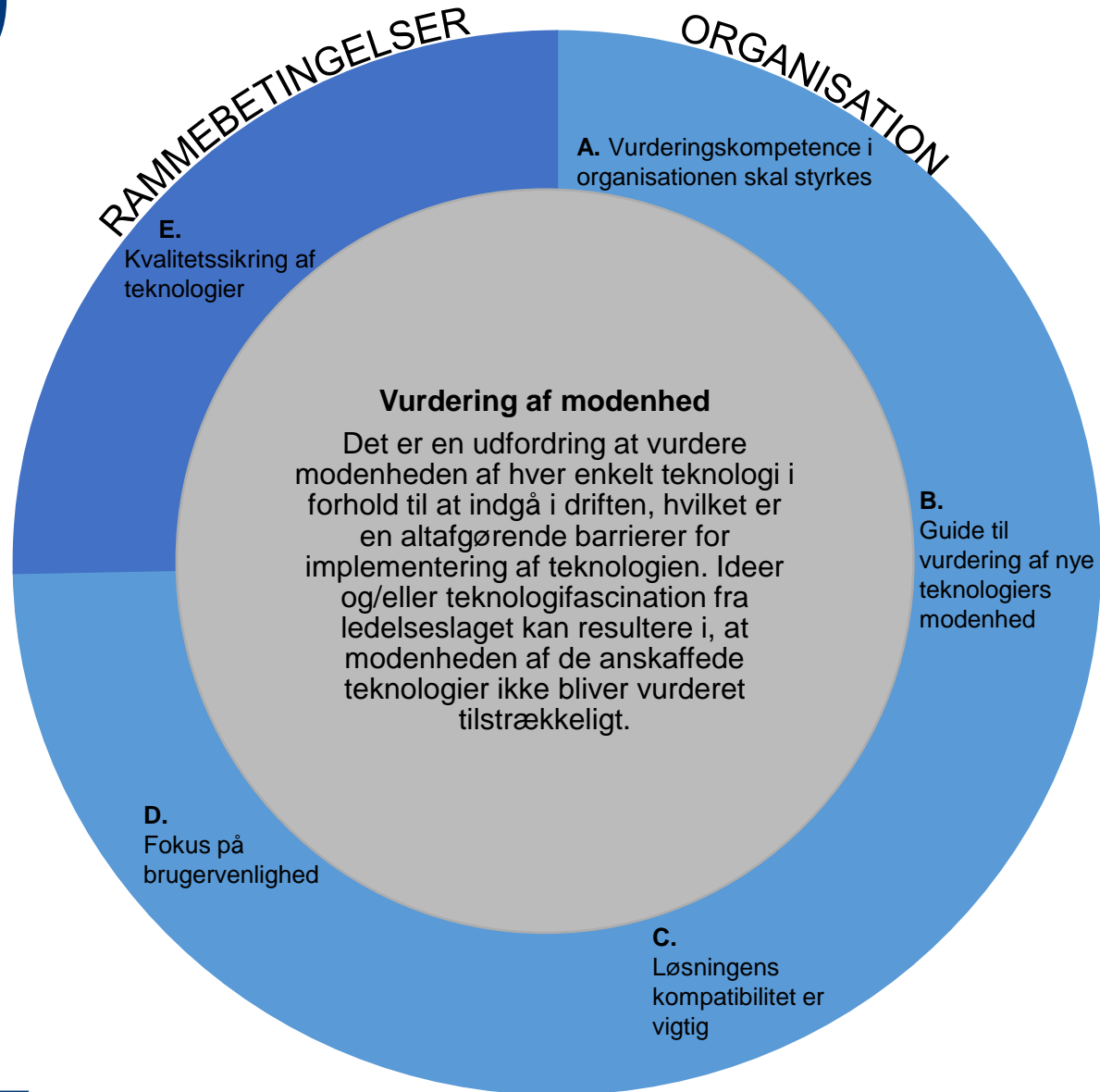
B. Udvide målgruppen tværkommunalt

Det kan det være en mulighed at samarbejde med andre nabokommuner, for at samle målgrupper på tværs af kommunegrænsen.

Rammebetingelser

C. Redskaber til definere målgrupper

Der skal ses på udvikling af tværkommunale værktøjer eller standarder, som kan hjælpe med at definere målgrupper.



Organisation

A. Vurderingskompetencen i organisationen skal styrkes

Vurderingskompetencen i organisationen skal øges, så det er specialister, der vurderer og indstiller teknologien og ikke andre i organisationen som fx ledere og politikere

B. Guide til vurdering af nye teknologiers modenhed

Der er behov for at udarbejde en guide til udvælgelse af ny teknologi, der tager udgangspunkt i modenheden. Udarbejdelsen af denne guide kræver, at modenhed defineres tydeligere.

C. Løsningens kompatibilitet er vigtig

En vigtig og undervurderet del af vurderingen af modenheden er sammenhængen til den allerede eksisterende it-arkitektur.

D. Fokus på brugervenlighed

Det største fokus i vurderingen af teknologien skal ligge på brugervenlighed, eftersom det oftest ses som den største barrierer for implementeringen af ny teknologi.

Rammebetingelser

E. Kvalitetssikring af teknologier

Der er brug for en kortlægning af allerede anvendt moden teknologi, som skal være med til at kvalitetssikre nye teknologier.



Organisation

A. Kompetenceprogram for personalet

Der er behov for kompetenceprogrammer for allerede ansatte medarbejder, der kan styrke de digitale kompetencer. Den mest relevante medarbejdergruppe for dette er det borgernære personale.

Rammebetingelser

B. Udvikling af digitale kompetencer

Samarbejde med uddannelsesinstitutioner skal sikre, at de nyuddannede har udviklet digitale kompetencer, der danner grundlag for en forståelse af teknologierne og deres anvendelse i praksis.

Ledelse

C. Prioritering af kompetenceudvikling

Vigtigt at driftsledere prioritere kompetenceudviklingen ved at afsætte tid og ressourcer til det i den daglige drift.



Organisation

A. Krav til leverandør

Juridisk afklaring og indsigt i lovgivningen skal gøre det muligt at stille større krav til leverandørerne om, at deres løsninger skal leve op til kravene til datasikkerheden. Det skal indgå som en standarddel af kontrakten med leverandøren.

Rammebetingelser

B. Juridisk afklaring

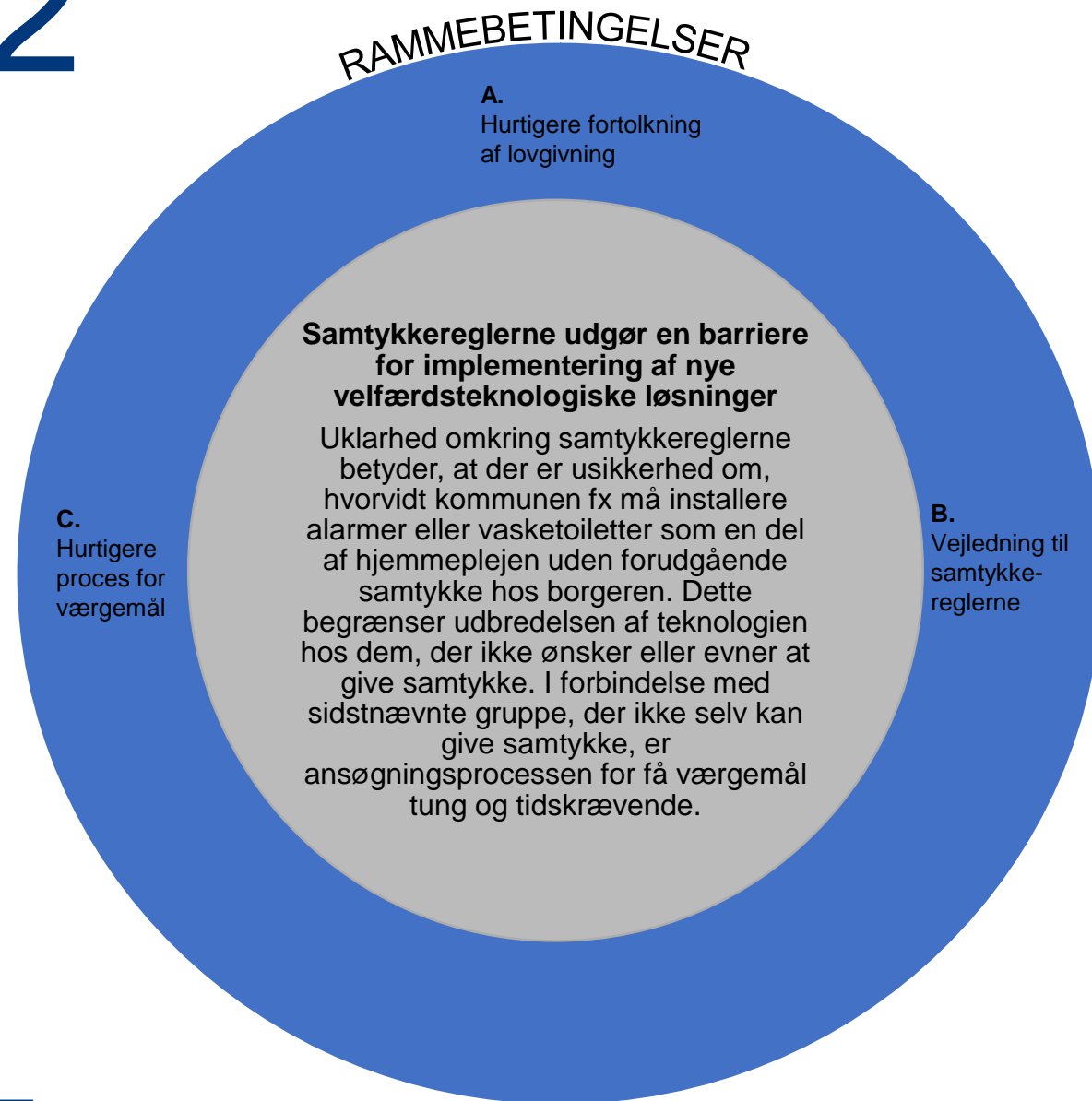
Der mangler juridisk afklaring på de forskellige velfærdsteknologier, der opsamler data fra borgerne fx sensorteknologi.

C. Lær lovgivningen hurtigt

Det er vigtigt at lære nye lovgivning på området hurtigt. Her er vidensdeling af erfaringer på tværs af kommunerne en del af svaret, så det ikke kun er leverandøren, der har indgående kendskab til det legale aspekt ved løsningen.

D. Standarder for datahåndtering

Der er et behov for at udvikle fælles offentlige standarder for datahåndtering.



Rammebetingelser

A. Hurtigere fortolkning af lovgivning

Generelt en hurtigere fortolkning af lovgivning, så det ikke er en stopklods for udviklingen af området. KL skal være med til at understøtte denne udvikling.

B. Vejledning til samtykkereglerne

Der er behov for at udarbejde en vejledning til fortolkning af samtykkereglerne, der tydeligt beskriver, hvilke løsninger, der kræver samtykke fra borgeren.

C. Hurtigere proces for værgemål

Undersøge mulighederne for en hurtigere ansøgningsprocessen for værgemål gennem statsforvaltningen.

Det fulde udfordringsbillede

Herunder nævnes de udfordringer og barrierer, som udover de allerede nævnte er gældende for arbejdet med velfærdsteknologi. Hvis man ønsker at læse mere om udfordringerne, som her er præsenteret i punktform, kan man med fordel orientere sig i kortlægning fra 2013.

Økonomi

- Manglende kritisk masse til at høste forventet gevinster.
- Omkostninger forbundet med anskaffelse og drift af velfærdsteknologi.
- Manglende kritisk masse og data på området til at evaluere fast brug af velfærdsteknologier.
- Politikere som frontløbere .
- Kommunerne har ikke nok kendskab til egne forhold.
- Dårlig planlægning og kommunikation.
- Risiko for at de enkelte kommuners erhvervs politikker bliver indbyrdes konkurrerende.
- Ulighed i områdernes økonomisk budgetfordeling.

Medarbejdere

- De fagprofessionelles forandringsparathed bliver ikke udfordret tilstrækkeligt når det kommer til eksempelvis udvikling og uddannelse.
- Nye arbejdsgegninger skaber utryghed – vanens magt.
- Det kulturelle paradigmeskift når medarbejderne skal gå fra passiv hjælp til træning og hjælpemidler.
- Medarbejdernes omtale af velfærdsteknologierne har stor betydning for, hvordan borgerne forholder sig til disse.
- Manglende overblik over teknologien og hvilke muligheder der eksisterer.
- Manglende tekniske kompetencer.
- Misforhold mellem arbejdsgangsbeskrivelser og reelle arbejdsgegninger.

Rammebetingelser

- Teknologierne bliver ikke evalueret.
- Teknologierne er grimme, pladskrævende og ikke anvendelsesorienteret, hvilket kan skabe udfordringer i private hjem.
- Manglende internetdækning.
- Kompatibilitet mellem forskellige løsninger.
- Løsninger der ikke er nemme og intuitive at betjene.

Organisation

- Manglende fokus på organisatoriske konsekvenser ifm. implementering af velfærdsteknologi.
- Silotænkning i forhold til velfærdsteknologiske enkelt-produkter, frem for systemer og arbejdsprocesser.
- Manglende kompetencer og viden om velfærdsteknologi i organisationen.
- Manglende organisatoriske forandringsevner.
- Organisatoriske udfordringer i forbindelse med praktisk implementering af velfærdsteknologi.
- Mangelfuld opfølgning på teknologiens kunnen.
- Manglende færdigheder i forhold til evaluering og dokumentation af effekter, såvel kvalitative som kvantitative.
- Negativ kommunikation omkring velfærdsteknologier.
- "Clash" mellem visitationen og test/afprøvning.
- Afprøvning/test og drift på samme tid.

Lovgivning og Rammevilkår

- Udbudsregler forhindrer forhandlingsstyrken i kommunerne.
- Servicelovens bestemmelser om brugerinddragelse, gør bl.a. at borgerne kan skifte leverandør ved implementering af velfærdsteknologier.
- Lighedsprincip i sagsbehandlingen hindrer afprøvningen af nye løsninger.
- Ingen mulighed for opsparing og overførsel af midler til næste budgetår.
- Lånefinansiering.
- Hvilke paragraffer skal de bevilges efter.
- Rammebeløbet for almennyttigt boligbyggeri er en barriere.
- Magtanvendelses-loven passer ikke til den nyeste teknologi.

Borgere

- Borgermålgruppen er ikke IT eller ændringsparate /motiverede.
- Borgeren er for tung eller ustabil til at få egentlig værdi af velfærdsteknologierne.
- Implementeringen kræver en specifik vurdering af den enkelte teknologi til den enkelte borger.
- Vanens magt hos borgerne er en udfordring i forhold til revisitation.
- Ændret oplevelse af omsorg.