

Regionerne samarbejder – om udviklingen af en ny seng til psykiatiske patienter

Et vellykket offentlig-privat samarbejde var motoren, da Region Hovedstaden og Region Syddanmark gik sammen om at nytænke den psykiatiske sygeseng. Både patienter og personale har været med til at udvikle en bedre seng til de nye psykiatrisygehuse – og resultatet bliver til glæde for begge parter. Det færdige resultat er netop indstillet til Danish Design Award i kategorierne 'Feel good' samt 'Better work'

LÆRINGER

- OPI (offentlig-privat innovationssamarbejde) er for den offentlige part et godt redskab til at inddrage private parter i løsningen af veldefinerede udfordringer.
- For den private part er OPI og OPI-lignende udbud en god indgang til det store offentlige sundhedsmarked, der ellers kan være vanskeligt at komme ind til. Og leverancer til det danske sundhedsvæsen kan være en hovednøgle til endnu større eksportmarkeder.
- I den 'rene' OPI er den private part med i udviklingsprocessen helt fra begyndelsen. Alternativt kan den offentlige part (som i dette eksempel) udbyde produktudvikling, produktion og leverance af et allerede udviklet produktkoncept eller prototype.
- Uanset hvad bør repræsentanter for alle relevante bruger-parter inddrages i alle faser – fra den indledende behovsafdækning til validering og test af de foreslåede løsninger. Men inddrag ikke for mange: sammensæt et repræsentativt panel, der kan medvirke hele forløbet igennem.
- Søg kvalificeret rådgivning – fx til udformning af udbudsprocedurer og OPI-aftaler.
- Sæt samarbejdet med den private part i faste rammer ved hjælp af milepæle, hvor veldefinerede leverancer udløser ratebetalinger.
- Træf klare aftaler – fx om hvordan og i hvilken udstrækning, den offentlige part indgår i den egentlige produktudvikling.

CASE: EN NY SENG TIL PSYKIATRISKE PROJEKTER

Man kan ikke undgå at bemærke den, når man træder inden for hos Syddansk Sundhedsinnovation i Odense – sengen der står udstillet først for i den store hal, som ellers er fyldt med fuldskalamodeller af forskellige rumtyper til det nye OUH. Med sine bløde og 'comfy' former inviterer sengen næsten til, at man lægger sig – og putter sig ind til den indbydende grønne 'krammepude', der smyger sig i hele sengens længde.

Den ligner på ingen måde en hospitalsseng, som vi kender den. Men en hospitalsseng er det ikke desto mindre – en helt nyudviklet seng udviklet til de psykiatiske sygehuse. Dette er det første industrielt fremstillede eksemplar af den type, som lige nu bliver leveret ud til en række psykiatiske sygehuse og afdelinger i Region Syddanmark, Hovedstaden og Midtjylland.

I et møderum inde bagved sidder de fire nøglepersoner i den projektgruppe, der har drevet udviklingen fra de allerførste idéer. Netop denne dag har de sat hinanden stævne for at evaluere forløbet – og vi er

inviteret med ved bordet for at høre lidt om erfaringerne og få indblik i et tværregionalt og offentlig-privat innovationssamarbejde. Men først lidt om baggrunden – hvordan kom projektet i stand?

”Hos os opstod ideen i forbindelse med den indledende planlægning af psykiatribyggerierne i bl.a. Middelfart, Aabenraa, Vejle og Odense. Vi ønskede, at vi ikke bare skulle have nogle flotte bygninger, men også tænke nyt i indretning og inventar, og i den forbindelse bad vores sygehusledelse os om at kigge på sengen”, fortæller Anne Sigh, der som AC-fuldmægtig i Psykiatriens Anlægssekretariat, Region Syddanmark, har været projektleder fra den spæde start.

På den anden side af Storebælt gjorde man sig i Region Hovedstaden tilsvarende tanker. De psykiatriske afdelinger er over alt i kongeriget udstyret med standard hospitalssenge, som faktisk er alt andet end velegnede til psykiatriske patienter. Af sikkerhedsgrunde har man mange steder fjernet gavle og anordninger, som patienterne kan skade sig på. Mange patienter klager også over at sove dårligt i sengene, hvilket er yderst u hensigtsmæssigt, da god og ubrudt søvn også – og måske især – for psykiatriske patienter er vigtigt i en behandlingsproces. Endelig, og ikke mindst, er den klodsede og uskønne hospitalsseng i sig selv unødigt sygdomsstigmatiserende.

Nu tumlede man altså flere steder i landet med de samme tanker – og alle regioner mødte op, da Region Syddanmark i 2012 indbød til en åben workshop, hvor muligheden for et fællesregionalt projekt også blev drøftet. Region Syddanmark og Region Hovedstaden blev efter mødet enige om at gå sammen i et fælles udviklingsprojekt. Region Sjælland, som var længst fremme med sine byggeplaner, valgte dog af forskellige grunde at gå sine egne veje. De midt- og nordjyske regioner kunne i situationen ikke afsætte resurser til at deltage i et projekt, men ville gerne være med på sidelinjen.

Nu gjaldt det om at komme i gang, alle var fyr og flamme – og havde i øvrigt også travlt, for de første psykiatriske byggerier var allerede under projektering.

INNOVATION OG DESIGN I TÆT SAMARBEJDE MED BRUGERNE

Projektgruppen tog som det første fat på at definere de helt konkrete behov, som sengen skulle imødekomme. Det skete gennem en omfattende brugerinddragelse, som omfattede workshops i laboratorierne hos Syddansk Sundhedsinnovation, interviews og feltarbejde, hvor man var rundt på forskellige psykiatriske afdelinger for at observere:

”Da vi nu havde muligheden for at ’opfinde’ den psykiatriske seng helt forfra, gjorde vi et stort arbejde ud af at gøre forarbejdet så grundigt som nødvendigt og inddrage alle relevante parter. Vi hentede input både fra forskellige patientgrupper og fra alle de forskellige personalegrupper – plejepersonale, portører, rengøringspersonale, læger, fysioterapeuter – og bagefter præsenterede vi dem for vore konklusioner og bad dem være med til at validere og prioritere, hvad der var vigtigt og mindre vigtigt”, forklarer Dorthe Kjerkegaard, der som innovationskonsulent hos SDSI – bistået af flere kolleger – har været med i projektet fra den spæde start.

”Herefter fulgte en idéfase, hvor vi inviterede brugerne med i en co-creation. Vi sad fysisk sammen med dem og byggede modeller i pap og skum, hvordan de kunne tænke sig, at sådan en seng skulle se ud – først i tegning og små formater, men til sidst også i 1:1!”

Den kreative brugerinddragelse bragte mange gode ideer på banen, som næppe ellers ville være kommet frem, fortæller industriel designer Maja Grøn, som Region Hovedstaden ansatte til projektet: "Her opstod bl.a. ideen om, at vi skulle udvikle et tryghedsskabende element som en integreret del af sengen. Det ville vi jo aldrig selv have tænkt på, men personale flere steder fra fortalte os, hvordan de allerede havde stor glæde af forskellige former for 'kugledyner' og andre tryghedsskabende 'krammeelementer'. Den greb vi, og det er jo blevet et vigtigt element i den nye seng!"

At sengen skulle være 'blød' og 'rund' blev også retningsgivende for formgivningen. Andre og mere vilde ideer om overdækkede kalecher og himmelsenge blev sorteret fra i den prioritering af ideerne, som brugerne også medvirkede til.

Herefter fulgte designfasen, hvor Dorthe Kjerkegaard og Maja Grøn hver især gik hjem og skabte deres bud. De viste sig forbløffende ens, da de efterfølgende præsenterede dem for hinanden: "Men det er måske ikke så overraskende, når det kommer til stykket, for det var jo de samme input, vi havde fået at arbejde med – bløde former, bløde materialer. Hvert eneste lille designelement udspringer af noget, som brugere har foreslået", fortæller Maja Grøn og Dorthe Kjerkegaard.

Sammen fik de lavet en første fuldskalamodel, som blev taget med ud i afdelingerne og præsenteret for brugerne. I en serie af løbende modifikationer blev designet rettet til i overensstemmelse med en afvejning af brugernes tilbagemeldinger og praktiske afprøvninger. Skridt for skridt faldt den overordnede designløsning på plads i et ping-pong mellem designere og brugere.

Samtidig fik man formuleret en udførlig kravspecifikation til sengens funktionelle egenskaber, som bl.a. fastslog at den skulle være rengøringsvenlig (glatte overflader), sikker (al mekanik skjult), have god sovekomfort og fremtræde 'hjemlig'. Med design og kravspecifikation på plads havde projektgruppen skabt et kvalificeret grundlag for at finde en industriel partner, der kunne forestå den tekniske udvikling og efterfølgende producere sengen.

UD AT FINDE PARTNER – I EN MODIFICERET OPI

Allerede tidligt i forløbet havde projektgruppen gennemført en markedsundersøgelse for at identificere mulige industrielle partnere. Man inviterede også til en markedsdag, hvor en række interesserede virksomheder dukkede op. Men gennemgående forholdt virksomhederne sig afventende. Flere ville gerne modificere nogle eksisterende senge, men det var ikke det, der var formålet med projektet.

I forår og sommer 2013 tog projektgruppen på virksomhedsbesøg for at finde ud af, hvordan man kunne gøre projektet attraktivt for leverandørerne: "Vi havde grundigt hentet input fra brugere og patienter. Nu ville vi have det for virksomheder også", forklarer projektleder i Region Hovedstadens Psykiatri, Hans Danielsen.

Virksomhedsrunden viste, at det ville blive svært at finde industrielle partnere, der var parate til at indgå i en egentlig OPI. Den klassiske OPI er delt op i to faser, hvor en offentlige og en privat part i første fase sammen udvikler den ønskede løsning. Den efterfølgende leverance skal imidlertid herefter sendes i udbud, så andre producenter også har mulighed for at afgive tilbud, og udbuddet må ikke favorisere den OPI-partner, der har deltaget i udviklingen.

”Vi kunne ikke finde nogen, som under disse givne vilkår ville være parat til at investere i en udviklingsfase, når vi ikke kunne garantere dem en efterfølgende ordre. Samtidig var vi under et vist tidspres, for vi skulle have sengene færdige til de første psykiatribyggerier stod klar. Så hvad kunne vi gøre for at få den rette partner ombord? Vi besluttede at søge råd hos et advokatfirma, og de hjalp med at strikke en model sammen, som hjalp os videre”, fortæller Hans Danielsen.

Advokaterne foreslog, at man i stedet for en OPI-aftale udbød den tekniske udvikling og efterfølgende minimumsleverance af 500 senge i et såkaldt ’begrænset udbud’. Regionerne havde jo allerede selv lavet hele det indledende udviklingsarbejde frem til færdig koncept og kravspecifikation, som i en traditionel OPI gennemføres i partnerskab. For at sikre, at regionerne som bestiller alligevel ville opnå den indflydelse på udviklingen, der er fordelen ved OPI-modellen, valgte man at lægge det ind som betingelse i udbuddet. Til gengæld ville de to regioner så medfinansiere udviklingsfasen med samlet en million kroner.

Bedømmelseskriterierne blev også klart formulerede. I et udbud som dette, hvor kvalitet og funktion var helt afgørende parametre, ville en sædvanlig konkurrence på laveste pris være meningsløs: ”Men prisen skulle på den anden side også ligge på et niveau, hvor sygehusene kunne være med – hvilket jo også var i leverandørernes interesse, så de havde chance for at sælge den til andre og i et større antal. Så vi fastsatte i udbuddet en targetpris på 25.000 kr., hvilket er på niveau med den pris, regionerne er vant til at betale for en seng. Så det var en præmis – lige som vi udbød os tilbud på kvantumrabatter ved større indkøb”, forklarer Hans Danielsen.

KLARE AFTALER OG KLAR KOMMUNIKATION

I den prækvalifikation, der er første runde i et begrænset udbud, lagde fem virksomheder billet ind på at deltage i konkurrencen. Blandt dem valgte man tre ud, der blev indbudt til at byde. Den ene valgte i sidste ende at afstå, men der indkom to kvalificerede tilbud – hvoraf det ene var overbevisende:

”Alt i alt var det ganske tilfredsstillende. Vi fik jo et antal på banen, som vi havde ønsket, og de tre prækvalificerede havde udmærket redegjort for deres planer. Ved den endelige fremlæggelse af tilbuddene, som foregik ved et møde hos os, skilte den endelige vinder sig ud med det klart mest innovative og funktionelle tilbud. Så det forløb og endte helt, som det skulle”, fortæller Hans Danielsen.

Udbuddet blev vundet af den lille midtjyske virksomhed Agitek. De havde ingen erfaring med hospitalssenge, men demonstrerede ved fremlæggelse og tilbud, at de havde forstået opgaven rigtigt. Og det bekræftede også den videre proces, gennem hvilken sengen fandt sit endelige design og sine tekniske løsninger i et tæt og integreret samarbejde mellem parterne. I lange perioder sad Dorthe Kjerkegaard og Maja Grøn fra projektgruppen rent fysisk hos virksomheden i Brædstrup.

”Vi ville simpelthen have dette tætte udviklingssamarbejde, hvor vi selv havde ’hands on’. Og det fik vi! På samme måde var det vigtigt for os, at vi selv forestod testforløbet med inddragelse af vores brugerrepræsentanter. Så alt i alt fik vi en god fælles udviklingsproces”, siger innovationskonsulent Dorthe Kjerkegaard.

Hurtigt gik det samtidig. Kontrakten med Agitek blev indgået i maj 2014, og sidste milepæl var sat til juni 2015. Det var objektivt set mindst et halvt år for lidt – men nødvendig hvis man skulle nå at have sengen færdig inden ibrugtagningen af det nye psykiatrisygehus i Aabenraa.

Veldefinerede 'milestones', der bed projektet op i delleverancer – og udløste betaling af en aftalt sum, når vilkårene var indfriet – var den styringsmæssige 'infrastruktur', der ledte projektet igennem. Klare aftaler og klar kommunikation er nøglefaktorer for et vellykket OPI, fremhæver den samlede projektgruppe.

Men det kræver også to parter, som evner at samarbejde og er indstillet på, at det skal lykkes. Og det har begge parter da også leveret i dette forløb, mener projektgruppen selv, som de nu sidder her og evaluerer:

"Agitek har været rigtig gode samarbejdspartnere – åbne, fleksible og løsningsorienterede", siger Maja Grøn.

"Jeg synes også vores egen proces, set i bakspejlet, har været fin", supplerer projektleder Anne Sigh: "Vi har prøvet os frem, set hvad der duede og løbende rettet til, så vi trin for trin er nået frem til det, vi ønskede. Samlet set har det været en kvalificeret proces, der har bragt os frem til det resultat, vi ønskede."

AGITEK DOBLER OP OG ER KLAR TIL EKSPORT: REN WIN-WIN

Den private part i samarbejdet, midtjyske Agitek Aps., er en mindre fremstillingsvirksomhed, der egentlig har specialiseret sig i liftsystemer samt inventar og udstyr, hvori det indgår. Personlifte er det nærmeste Agitek hidtil har været hospitalssektoren, men da virksomhedens ejer og direktør, Jean-Paul Bergmann, fik den første henvendelse fra projektgruppen, så han det som en mulighed for at komme ind på et interessant marked:

"Så vi valgte at søge prækvalifikation – og endte så med at vinde udbuddet. Det har afgjort været udfordrende, for vi skulle jo først til at sætte os ind i et helt nyt område, og udviklingsfasen har virkelig været krævende. Selv om vi udviklede løsningerne i tæt samarbejde med projektgruppen, kunne vi få mange forskellige – og også modstridende – tilbagemeldinger, når vi så kom ud og viste resultatet frem. Det var lidt tungt, men vi endte jo op med et fint produkt. Og jeg tror faktisk, det i den henseende har været en fordel, at vi ikke var gamle i branchen. Vi har ikke været bundet af faste forestillinger om, hvordan sådan en seng skal se ud. Vi har bare prøvet at levere det, som vores opdragsgiver bad om. Og det kom der så denne seng ud af", fortæller Jean-Paul Bergmann. I udviklingsfasen har Agitek dog samarbejdet med en hollandsk virksomhed med erfaring i hospitalssenge.

I dag, hvor virksomheden arbejder på højtryk for at levere senge til adskillige sygehuse, fortryder Bergmann da heller ikke, at han greb muligheden, da den bød sig: "Det har vist sig som en gylden chance. Vi havde flere gange talt om, at hospitalsudstyr kunne være et godt marked for os, men hvordan skulle en lille virksomhed som vores bære sig ad med at komme ind på det? Et OPI som dette har vist sig at være en glimrende måde!"

Med den psykiatriske seng har Agitek ikke blot fået hul ind til hospitalerne – de har også fået gang i hjulene. Jean-Paul Bergmann forventer at fordoble virksomhedens omsætning i år, alene på baggrund af den psykiatriske seng – og han har allerede måttet ansætte fem-seks nye medarbejdere i produktionen.

Og måske venter der et mindre eksporteventyr lige rundt om hjørnet. Der er i hvert fald stor interesse for den psykiatriske seng i både Norge og Sverige – ja helt fra Japan er der indløbet forespørgsler. Senest har også Frankrig meldt sig på banen, og Bergmann går lige nu og tygger på, hvordan han med sin lille virksomhed bedst griber den internationale interesse an. Han er nu i færd med at samle et advisory board til at rådgive ham.

Selv tøver han ikke et sekund med at råde andre at gøre som Agitek, hvis muligheden byder sig: ”Man skal være klar til at investere, hvad det kræver af resurser og tid – men går det godt, får man det igen som uvurderlig erfaring og muligheder. Det er ren win-win. Den offentlige part får løst sin udfordring og dækket sit behov. Og samtidig hjælper de danske virksomheder med at skabe beskæftigelse og eksport”, siger Jean-Paul Bergmann.

Markedsføring behøver han åbenbart ikke bruge de store midler på i første omgang: ”At vi har udviklet for og leverer til de danske hospitaler, ses i udlandet som en blåstempling. Det giver os helt sikkert eksportmuligheder, vi ellers ikke ville komme i nærheden af!”

Læs også:

SYDDANSK SUNDHEDSINNOVATION – ET SPIRENDE INNOVATIONSMILJØ FOR SUNDHEDS- OG VELFÆRDSTEKNOLOGI

ANDRE EKSEMPLER PÅ SYDDANSKE INNOVATIONSPROJEKTER:

- Det håndfrie hospitalsbad og toilet (video): <https://vimeo.com/137123171>
- Intelligent Hospitals Logistik: <http://ihl.nu/>
- Gibosort – OPI-udvikling af en automatiseret håndtering af blodprøver fra almenpraksis til laboratorium (video): <http://kortlink.dk/youtube/kn5d>

KONTAKT

- Anne Sigh, projektleder, Psykiatriens Anlægssekretariat, Region Syddanmark: T 2920 1712 – M 29201712 – @ Anne.Sigh@rsyd.dk
- Dorthe Kjerkegaard, innovationskonsulent, Syddansk Sundhedsinnovation: T 2921 7802 – M 29217802 – @ Dorthe.Kjerkegaard@rsyd.dk
- Hans Danielsen, projektleder, Region Hovedstadens Psykiatri: T 3864 0146 – M 2498 3749 – @ hans.danielsen@regionh.dk
- Maja Grøn, Industriel Designer, Region Hovedstadens Psykiatri: M 2498 1605 - @ maja.groen@regionh.dk

- Jean-Paul Bergmann, direktør og indehaver ,Agitek ApS: M 2142 2784 - @ JPB@agitek.dk

LINKS

- Udviklingen af den psykiatriske seng – oversigt: <http://kortlink.dk/godtsygehusbyggeri/kmsw>
- OPI-guiden: Portal for både offentlige og private aktører – med viden, inspiration og værktøjer om offentlig-privat innovationssamarbejde: www.opiguide.dk: