

DINOVA Diversitet og innovation i plejesektoren

0) Resume

I DINOVA-projektet vil et bredt konsortium af uddannelses- og vidensinstitutioner, offentlige serviceudbydere inden for plejesektoren og private leverandører af plejeprodukter – og service, undersøge sammenhængen mellem diversitet og innovation og udvikle metoder til at anvende medarbejderdiversitet, som en innovationskraft. Undersøgelsens praksisfelt består af 4 plejehjemsafdelinger med hver ca. 20 medarbejdere. Over en 2-årig periode vil de ansatte og deres ledere gennemgå en proces, hvor der arbejdes med:

- et konkret kompetenceløft ift. håndteringen af diversitet,
- etablering en innovativ praksis,
- metodeudvikling omkring koblingen af kvalitet, effektivitet, diversitet og innovation.

Plejesektoren er udvalgt som praksisfelt for dette udviklingsprojekt, idet den i disse år står overfor en stigende medarbejderdiversitet og øget diversitet i omsorgsgruppen på den ene side, og et øget krav om kvalitetssikring og nytænkning af arbejdsopgaverne for at kunne imødekomme et voksende plejebæhov på den anden. Ved at udvikle metoder til en sikker håndtering diversiteten, så den ikke bliver en bremse for denne kvalitetssikring og innovation, men derimod en katalysator, ønsker DINOVA projektet at medvirke til at fremtidssikre plejesektoren.

1) Projekt navn: DINOVA Diversitet og innovation i plejesektoren

2) Ansøgere/deltagere

Vidensinstitutioner	Virksomheder
<u>Uddannelses- og vidensinstitutioner (ansøgerkreds)</u> BEC Management (formel ansøger) Baltorpevej 20A, 2750 Ballerup Tlf. 44 200 220 / Fax: 44 200 222 mail: info@bec-management.dk Cvr. nr.: 10961890 SOSU skolen i København KLEO, Professionshøjskolen København GoProces Aps, Århus Center for Arbejdsliv, Teknologisk Institut E-university Aps, Hørsholm Foreningen Momentum, Hørsholm IHM Business School, Malmö <u>Tilknyttede forsknings- og vidensinstitutioner</u> Center for studier af lighed og multikulturalisme, Københavns Universitet Institut for Menneskerettigheder Cross Roads Copenhagen	<u>Offentlige servicevirksomheder</u> Egebjerg, Vibe/Glentebo, Gentofte Kommune Træningscenter Poppelgården A/S, Helsingør Kommune/Falck Health Care Plejecenter, NN Ballerup Kommune Plejecenter NN Københavns Kommune <u>Private service- og teknologivirksomheder</u> Center for Robotteknologi, Teknologisk Institut Falck Health Care + evt. TESA + NN virksomhed

3 Ansøgt beløb: 5.4 mio. kr.

4 Projektbeskrivelse

A) Baggrund

"I en organisation, hvor alle tænker ens, bliver der ikke tænkt ret meget".

Den offentlige sektor er de senere år blevet mødt med krav om øget effektivitet, kvalitet og omstillingsparathed. Ressourcerne - i form af øgede budgetter og flere ansatte til at klare disse udfordringer - er ikke fulgt med kravene. Dette tvinger offentlige arbejdspladser til at rekruttere blandt medarbejdere med andre fagpersonlige profiler og kvalifikationer end tidligere. Mange steder ses dette som en udfordring eller et problem (f.eks. over for omsorgsgruppen eller kollegaer): Vi konstaterer, at diversitet er et grundvilkår på fremtidens offentlige arbejdspladser og vi ønsker at sikre at diversiteten bidrager positivt.

Plejesektoren står således, som andre dele af den offentlige sektor, over for en række udfordringer, der gør det relevant at se på diversitet og innovation i sammenhæng.

▪ *Diversitet og innovation i organisatorisk/samfundsmæssigt perspektiv.*

Den demografiske udvikling i Danmark bevirker, at der samtidigt bliver færre arbejdsdygtige og flere ældre. Det sætter pres på arbejdsmarkedet og den offentlige sektor. Effekten af den demografiske udvikling forstærkes af flere års økonomisk højkonjunktur og en meget lav ledighed. Resultatet for den offentlige arbejdsplads er en større opgave, der skal løses med færre hænder samt en mere krævende rekrutterings- og fastholdelsesopgave. En velfungerende social og etisk virksomhedsprofil – herunder en mangfoldig medarbejdersammensætning - kan tiltrække unge på eller på vej til arbejdsmarkedet. Lignende forhold ses blandt forbrugere/borgere, der i højere grad at vægte en etisk/social profil ses blandt, når de køber produkter og services. Ved at kunne mestre håndteringen af diversitet på arbejdspladsen, kan man mindske medarbejderomsætning og fravær på arbejdspladsen. Det giver råderum til at tænke i udvikling og innovation frem for udbedring og brandslukning.

▪ *Diversitet og innovation i et produkt/service perspektiv:*

Innovation er en kreativ proces, der kræver såvel kendskab til behov og teknologi, som forskellige tankepræferencer og ideer. Dette kan en forskelligartet ledelses- og medarbejdersammensætning understøtte, hvis ressourcen i diversiteten kan anvendes konstruktivt. For at det kan ske skal diversiteten accepteres, anerkendes, håndteres og bruges aktivt. Håndteringen kræver konkrete kompetencer hos både medarbejdere og ledere.

▪ *Diversitet i et bruger-perspektiv*

Gennem de senere år er det blevet tydeligt at der bliver en fortsat større diversitet i den forbruger/borger/omsorgsgruppe der skal modtage den offentlige pleje/omsorgs-ydelse. En velfungerende mangfoldig medarbejdergruppe kan have en øget kapacitet i forhold til at opfange behov og ønsker hos forbruger/borgergruppen, som ellers ikke ville være blevet identificeret. Den rette håndtering af bredde og diversitet i medarbejdergruppen kan således blive afgørende for at det kan lykkes besvare et forskelligartet behovsbillede fra brugerne med innovative løsninger. Den diverse omsorgsgruppe kan direkte og indirekte medvirke til problemknusende innovative processer i plejesektoren – og dermed kan håndteringen af diversitet også i den optik blive en kvalitets og effektivitetssikrende omstændighed.

Nytænkning af services, arbejdsgange og -processer samt helt ny udvikling af teknologier og udstyr kan understøttes ved involvering af alle ansatte og brugere i plejesektoren. Det dokumenterer den seneste undersøgelse på området (Damvad 2007). Undersøgelsen indikerer i midlertidig også, at mange offentlige arbejdspladser ikke formår at samarbejde med private service- og teknologi-leverandører, og man kan stille spørgsmålstejn ved, om rammerne og de offentlige arbejdspladser kompetencer er tilstrækkelige til at facilitere innovation i et mangfoldigt og åbent samspil med medarbejdere, borgere og private service- og teknologileverandører.

B) Formål:

I DINOVA-projektet etablerer et trekløver af videninstitutioner, offentlige plejeserviceudbydere og private service- og teknologileverandører et praksisfelt med henblik på at udvikle og afprøve nye metoder, der gør aktivt brug af medarbejderes forskellighed som innovativ drivkraft.

Projektet etablerer 4 konkrete innovationsforløb med kompetenceudvikling og intervention på offentlige arbejdspladser, samt 4 særligt tilrettelagte innovationsworkshops, der understøtter ideudvikling og samarbejde på tværs af offentlige og private virksomheder. Med etableringen af et praksisfelt skabes en struktureret ramme for nye offentlig-private samarbejder og alliancer.

Projektet følges op af løbende evaluering og konceptudvikling med det formål at udvikle en metodehåndbog og et e-læringsværktøj, der angiver metoder, råd og vejledning til at vende diversitet fra en udfordring til en innovativ ressource.

C) Nyskabelse

Diversitet – fra problem til ressource

Det afgørende nye i projektet er, at diversitet sættes i centrum som innovationskraft i den professionelle organisation. Dermed vendes der op og ned på den sædvanlige opfattelse af diversitetsbegrebet - fra udelukkende at være et HR eller CSR anliggende, til at være en central ressource i organisationens innovative kapacitet.

Diversitetsdrevet innovation – et nyt koncept

Projektet udvikler og afprøver i løbet af projektet nye metoder til understøtning af 'diversitetsdrevet innovation'. Diversitetsdrevet innovation er et nyt koncept, som undersøges og udvikles undervejs i projektet. Konceptet vil i projektet forholde sig til forskellige etablerede innovationstilgange.

- I DINOVA-projektet udvikles en bredere tilgang til diversitet end tidligere studier og indsatser. I projektet udvikles innovationsforløb og nye metoder med øje for såvel køn, etnicitet, alder og uddannelse og kvalifikationer, samt diversitet i de videnskilder en given offentlig virksomhed bruger som løftestang til ideudvikling og innovation.
- DINOVA-projektet arbejder med et 'åbent innovationsperspektiv', hvor input til innovation i den enkelte organisation udvikles i et åbent, men systematisk samspil mellem interne ressource og omverdensrelationer (Chesbrough et al 2006). Med konstellationen af offentlige og private videninstitutioner, som arbejder med læring og kompetenceudvikling i den professionelle organisation og en række offentlige serviceudbydere og private teknologileverandører, etableres således et nyt samspil mellem parter, som ikke normalt samarbejder om innovation.
- I lighed med anbefalinger fra 3rd Life konference (FI 2007) ønsker projektet at ændre fokus fra alene at bringe højtuddannedes (og teknisk/merkantil funderet) viden i spil i innovationsprocesser, og i stedet sætte fokus på at inddrage mere diverse medarbejder- og omsorgsgrupper i innovationsarbejdet ud fra et brugerdrevent og medarbejderdrevent innovationsperspektiv. Eksempelvis ser projektet på, hvordan en divers omsorgsgruppe kan føde input til nye produkter og services i plejesektoren og blandt teknologileverandører. En divers medarbejdergruppe kan ligeledes have særlige kompetencer for at identificere udviklingsmuligheder og implementere ny teknologi i en serviceorganisation og services tilpasset en divers omsorgsgruppe. DINOVA-projektet kan med sit udspring i plejesektoren



imødekomme behovet for øget brug af borgernes viden og behov som løftestang til innovation i kommunerne, som påpeget i undersøgelse "Innovation i danske kommuner" (PriceWaterHouse 2006).

- Ved at inddrage medarbejder- og brugergrupper centralt i innovationsprocesser bistår DINOVA-projektet teknologi- og serviceleverandører med at nå fra social bevidstheds- og ansvarsstrategier (CSR) til praktisk gennemførelse af socialt ansvarlige innovationer (CSI). På den måde er det muligt at arbejde med synergien mellem kommercielle og socialt ansvarlige strategier blandt teknologi- og serviceleverandører.
- Projektet understøtter som noget nyt synergipotentialt mellem teknologiudvikling, serviceinnovation og procesinnovation i samspillet mellem offentlige og private virksomheder. Plejesektoren (og andre offentlige servicesektorer) holder en interessant stor fællesmængde og potentiale for synergi mellem forskellige former for innovation. Kvaliteten af arbejdet for såvel plejepersonale som omsorgsgruppen afgøres i interaktion mellem medarbejdere, plejeprodukter og udstyr og organiseringen af arbejdsprocesser i dagligdagen. Projektet har en særlig bredde i sammensætningen af konsortiet, som vi mener er afgørende for at nå ikke hidtil set resultater.

Metodeudvikling i et spændingsfelt mellem forskellige praksisser, kulturer og dannelsesbegreber

DINOVA indtænker diversitet i såvel konkrete innovationsforløb (se ovenstående) som i udviklingen af koncepter, metoder og uddannelsesforløb, der kan understøtte diversitetsdrevne innovation. Det er særlig vigtigt for os at fremhæve, at vi ved at etablering af et bredt konsortium af uddannelses- og vidensinstitutioner, offentlige og private virksomheder bringer mange forskellige kulturer, udviklings- og dannelsesstier i spil. Projektet søger at udnytte denne diversitet i flere sideløbende innovationsforløb, hvor forskellige redskaber udvikles og bringes i anvendelse. Disse redskaber omfatter såvel

- Nye (efter)uddannelsesforløb med fokus på kulturforståelse og håndtering af diversitet på arbejdspladsen
- Dialogværktøjer om håndtering af diversitet på arbejdspladsen med bred forankring i organisationen og blandt brugergrupper
- Inddragelse af medarbejdergruppen i identificering af brugerbehov m.v.
- Ideudvikling og innovationsprocesser på tværs af bruger, medarbejder, ledelse, forskere og leverandør og teknologiudviklere

Ny viden om innovation i den offentlige sektor

Ved at gennemføre innovationsforløb i en praksisnær kontekst bliver det muligt at skabe viden og indspil til forskelligheden mellem barrierer og muligheder for samspil og innovation i den offentlige sektor. I den offentlige eksisterer der anderledes kulturer, belønnings- og incitamentsstrukturer og spilleregler for innovation og samspil med private aktører (Se ReD Associates & Quarts Strategy Consultants 2005). Spilleregler som er influeret af politisk styring, manglende risikovillighed, offentlig bevågenhed, public service forpligtigelser, politisk følsomme områder, nulfejlskultur m.v. DINOVA-projektet vil bidrage til at skabe ny viden om disse forhold, som vil være til gavn i fremtidige indsatser, og bringes direkte i spil, når innovationskoncepter og metoder (der oprindeligt er udviklet med udgangspunkt i den private sektor) videreudvikles i projektet.

D) Sammenhæng med eksisterende indsats

Projektet placerer sig i spændingsfeltet mellem en række initiativer rettet mod såvel privat erhverv som offentlig sektor. Blandt offentlige initiativer kan nævnes Kvalitetsreformen (Regeringen), Puljen til udvikling af bedre ældrepleje (Socialministeriet), Flere mænd i omsorgssektoren (KL og Fag og Arbejde). Blandt de mere erhvervsrettede initiativer er InnovationDanmark 2007-2010 (RTI), Brugerdreven innovation (EBST) og Det strategiske Forskningsråd om det kreative samfund.

I handlingsplanen InnovationDanmark 2007-2010, blev medarbejderdrevne innovation og mangfoldighed udpeget som et af de nye indsatsområder. Det foreløbige resultat af denne indsats, er Forsknings- og innovationsstyrelsens rapport *Innovation og mangfoldighed*, som blev præsenteret på konferencen *3rd. life* den 10. oktober 2007 på IT Universitetet. DINOVA projektet vil være en direkte opfølgning på de resultater og anbefalinger, som blev fremlagt i rapporten.

DINOVA projektet indgår i et samspil med et netop etableret innovationskonsortium, *Intellicare – Fremtidens intelligente plejemiljø*, som søger at styrke dansk forskning inden for udvikling og ibrugtagning af intelligente, autonome systemer i plejesektoren. DINOVA partneren, Teknologisk Institut deltager i *Intellicare* konsortiet og vil sikre, at erfaringer fra DINOVA videreføres og anvendes til udvikling af fremtidens intelligente plejemiljøer.

I samarbejde med projektet svenske partner, IHM Business School, søges supplerende Interreg midler til at udvide DINOVA projektet med en Øresundsdimension. Dermed vil projektet bidrage til Forsknings- og innovationsstyrelsens initiativer om en fælles nordiske forankring af forskning og indsats vedr. diversitet og innovation. I denne sammenhæng kunne der evt. samarbejdes med Nordisk Innovationscenter.

Teknologisk Institut, Arbejdsliv, indgår ligeledes i et europæisk konsortium om udvikling og overførsel af danske erfaringer med metoder til fremme af mangfoldighed og innovation på arbejdspladser i EU. Konsortiet afventer i øjeblikket svar fra EU's LEONARDO-program om tilsagn til midler til et større udviklingsprojekt. Det europæiske konsortium kan bruges som løftestang til større europæisk forankring og erfaringsudveksling.

Endelig påtænkes det at etablere Erhvervs-PhD forløb i relation til DINOVA praksisfeltet i samarbejde med Center for Studier af Lighed og Multikulturalisme på Københavns Universitet, som er finansieret af midler fra forskningsrådet for kultur og kommunikation under FI, og evt. også Institut for Internationale kultur og kommunikationsstudier på CBS.

E) Projektets erhvervs- og samfundsmæssige effekt

Erhvervs- og samfundseffekter

Ved at dokumentere diversiteten som en ressource og udvikle metoder til udnyttelse af dens innovationskraft, vil DINOVA medvirke til at fremtidssikre plejesektoren. Med DINOVA projektet er det muligt at arbejde systematisk på, at foregribe de udfordringer der kommer i arbejdet med at koble kvalitetskrav, effektivitetskrav med de kommende generationer af mere plejkrævende borgerne med langt flere specifikke og differentierede krav, ønsker og behov.

DINOVA understøtter samspillet mellem offentlige serviceudbydere og private service- og teknologileverandører, hvorved det er muligt at aktivere den store fond af skjult viden, der besiddes af en divers medarbejdergruppe til brug for brugerdrevet innovation inden for plejeprodukter og udstyr i den danske industri.

Projektets vil i dets toårige forløb opbygge en så substantiel fond af viden om diversitet og innovation, og etablere et så velfungerende samspil mellem de involverede parter, at der efterfølgende kan etableres offentlig-private alliancer (evt. i rammerne af et innovationskonsortium).

En række leverandører og udbydere af efteruddannelser udvikler i fællesskab minimum 4 nye metoder til at understøtte diversitetsdrevne innovation og udvikling af offentlige services. Metoderne understøtter i størst mulig omfang en kombination af teknologiudvikling, organisationsudvikling og serviceinnovation og bruger medarbejdernes viden og erfaringer aktivt til at kæde behov og teknologi sammen i brugbare serviceydelser i den offentlige sektor.

Erfaringer og metoder fra projektet kan via deltagende vidensinstitutioner og uddannelsesudbydere omsættes til konkrete (efter)uddannelses tilbud til ledere, medarbejderrepræsentanter, teknologi- og serviceudviklere, der arbejder i relation til den offentlige sektor. Her er det væsentligt at fremhæve, at netop samarbejdet mellem disse meget forskellige videnstunge instanser er med til at sikre, at der

bliver udviklet metoder, der ikke alene kan anvendes i konteksten – men også metoder, der har overførselsværdi, og således kan anvendes i andre kontekster end netop plejecentre.

Projektets erfaringer om diversitet i innovationsprocessen og innovation i den offentlige sektor bruges som afsæt for fremadrettede initiativer og handlingsplaner fra ex. FI. Herunder ny viden og dokumentation om barrierer og forudsætninger for innovation i den offentlige sektor.

Med udspring i projektets aktiviteter udarbejdes en prototype for e-læringsmodul, hvor brugerne via forskellige scenarier trænes i at håndtere dilemmaer. Ved hjælp af lyd, billeder og historier fra hverdagen, vil det være let for den enkelte at omsætte budskaberne til praksis og forankre deltagernes innovative kompetencer i det daglige arbejde.

Effekter blandt deltagere

80 medarbejdere fra 4 plejecentre (20 fra hvert) udvikler kompetencer til innovation i et diversitetsarbejds miljø via samtale- og uddannelsesforløb. Alle introduceres til metoder til at håndtere diversitet i hverdagen og omsætte aktivt i fremtidige innovationsprocesser. Alle deltagere får mulighed for at få inspiration til nye teknologiske eller servicereleterede ydelser fra eksterne leverandører.

8 -12 ledere fra 4 plejehjem (2-3 fra hvert) udvikler kompetencer til at lede processer, hvor de sammen med medarbejdere skaber konstruktiv håndtering af diversitet i hverdagen og anvender diversiteten aktivt i forbindelse med innovationsprocesser.

De deltagende vidensinstitutioner udvikler kompetencer til at understøtte ledere og medarbejdere i at skabe konstruktiv håndtering af diversitet i hverdagen, og anvende diversiteten aktivt i forbindelse med innovationsprocesser. Ligeledes udvikles kompetencer blandt vidensinstitutioner til at understøtte innovationssamspil mellem leverandører til og medarbejdere i plejesektoren med fokus på diversitetsdreven innovation.

De deltagende teknologi- og serviceleverandører får konkrete input til behov for plejeprodukter, plejestyre, serviceydelser og understøttende teknologi, samt erfaringer med innovationsprocesser, der foregår i direkte samspil med ledere og medarbejdere i plejesektoren og en bred vifte af vidensmedarbejdere. I optimale situationer, har de mulighed for at inkorporere et igangværende eller planlagt udviklingsprojekt i DINOVA forløbet og etablere en gennemført brugerdreven innovationsproces.

F) Styrkelse af samspillet mellem virksomheder og vidensinstitutioner

Med sit primære fokus på innovation inden for den offentlige sektor – men i samspil med private kompetence og teknologileverandører - adskiller projektet sig afgørende fra de andre innovationsfremmende tiltag iværksat i regi af Forsknings- og Innovationsstyrelsens programmer, som stort set alle er rettet mod den private sektor. Dermed understøtter projektet behovet for øget samspil, som er blevet påpeget i tidligere undersøgelser (Damvad 2007).

En ny ramme for offentlig-private samarbejder og alliancer

Ved etablering af innovationsworkshops med fokus på offentlig-privat samspil samt yderligere muligheder for samarbejde på tværs arbejder DINOVA-projektet systematisk med at etablere tværgående samarbejder. I projektet deltager såvel traditionelle afdelinger fra den offentlige plejesektor som plejecentre der er etableret i konkrete offentlige-private samarbejder. Således inddrages erfaringer fra eksisterende samarbejder, og der åbnes for nye. Cross Roads Copenhagen som er tilknyttet projektet arbejder specifikt med facilitiering og understøtning af sådanne offentlige-private alliancer, og vil i regi af DINOVA projektet bidrage til en videreudvikling af viden og praksis omkring dette.

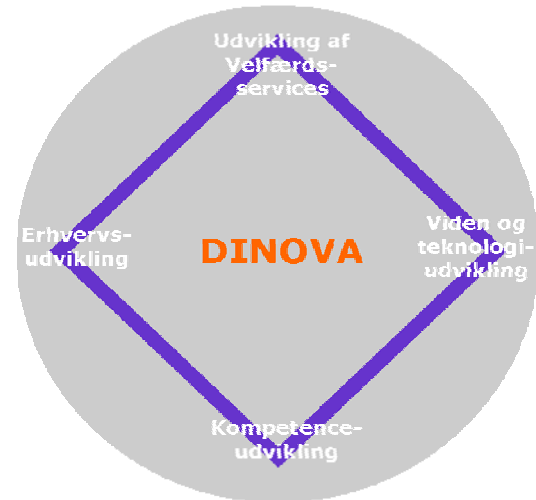
Sammenknytning af praksisfelt og forsknings- og vidensmiljøer

DINOVA projektet forventes at blive fulgt af 2-3 forsknings- og vidensmiljøer med henblik på at skabe viden om forskellige aspekter og sammenhænge mellem diversitet og innovation. Forskere og

konsulenter fra disse miljøer får mulighed for at følge, beskrive og analysere samspillet mellem offentlige og private service og teknologileverandører i de konkrete innovationsforløb. De tre miljøer er hhv. Center for studier af Lighed og Multikulturalisme, Københavns Universitet. Institut for Menneskerettigheder, og eventuelt Copenhagen Business School.

Diversitet i samspillet mellem projektets deltagere

De involverede parter har forskellige baggrunde og sigte med deres daglige virke (se figur). Dermed opnås øget kreativitet og kvalitet i projektet. Netop det forskellige sigte og den grundlæggende forskellighed i arbejdsformen gør projektet muligt. De forskellige parter skal forstyrre hinanden konstruktivt - og gøre det, de er allerbedst til. Forskelligheden bruges til at sikre spændvidde og vingeang i projektet. Uddannelses- og vidensinstitutionerne bidrager med konceptudvikling, bredere perspektiver, metodeudvikling, facilitering af processer og kompetenceudvikling. Forsknings- og teknologi miljøerne bidrager med viden- og teknologiudvikling. Private teknologi- og serviceudbydere bidrager med internationale perspektiver og erfaringer med innovation i kommercielle sammenhænge (erhvervsudvikling). Offentlige serviceudbydere bidrager med praksisnære erfaringer og viden om aktuelle behov mhp. udvikling af velfærdsservices. Brugere i plejecentrene og blandt omsorgsgruppen er dem, som skal adoptere anvende nye produkter og services i hverdagen. Ved at inddrage disse øges mulighederne for at koble kommercielt og socialt ansvarlig innovation.



G) Vidensspredning

Projektet indeholder forskellige niveauer af vidensspredning. Gennem hele projektet spredes praksisnær viden om behov, ønsker og muligheder for innovation i plejesektoren mellem projektet deltagere.

Gennem hele projektperioden vil der ske en videnopsamling og -generering i regi af et vidensforløb med deltagelse alle centrale medarbejdere fra projektets aktører + en række ressourcepersoner fra de tilknyttede forsknings- og teknologi miljøer.

Fra vidensinstitutioner til de deltagelse arbejdspladser fra plejesektoren spredes viden om håndtering af diversitet på arbejdspladsen, og hvordan dette kan være med til at udvikle kvaliteten af serviceydelser desuden gennem:

- Projektets innovationsforløb (via workshops, kompetenceudvikling og intervention på arbejdspladserne)
- ledernes faglige netværk i det kommunale forvaltningssystem

Mellem de deltagende aktører formidles resultater og erfaringer via alle medarbejderne – i løbet af projektet, internt i deres respektive organisationer v. afdelingsmøder mm. - og ved afslutning mellem de deltagende plejecentre og leverandører, på en innovationskonference for alle projektets deltagere og aktører.

Der etableres en DINOVA hjemmeside som omdrejningspunkt for den udadvendte formidling af erfaringer og metoder, hvilket endvidere kan understøttes af det udviklede e-læringsmodul. Dette modul vil desuden kunne distribueres via CD-ROM.

Kendskabet til nye metoder, sammenhænge mellem innovation og diversitet samt barriere og forudsætninger for innovation i den offentlige sektor spredes:

- i projektets vidensforumforløb
- via deltagelse i projektet

- i vidensinstitutionernes lærings- og forskningsmiljøer
- via deltagelse i eksterne konferencer om diversitet og innovation (f.eks. som indlægsholdere på KL eller Danske Regioners temakonferencer om innovation i det offentlige)
- via forskningsrapporter fra de tilknyttede forskningsmiljøer
- via artikler i diverse fagblade er knytter sig direkte til plejesektoren
- via projektets metodepublikation
- via projektets evaluering og afrapportering til FI
- via DINOVA hjemmeside/E-læringsværktøj (med bl.a. bearbejdet videodokumentation af innovationsworkshops, samtale- og innovationsforløb).

Der afholdes ikke som vanligt en åben afslutningskonference. I stedet satses der på at projektet får lov at formidle resultaterne på konferencer om innovation og diversitet, der iværksættes i andre fora. Dog vil DINOVA være vært for en række ad-hoc events (f.eks. gå-hjemmøder), som sætter spot på opsigtsvækkende og aktuelle aspekter af DINOVA emneområdet, som måtte dukke op undervejs. Hele projektforløbet kulminerer i innovationskonferencen for alle involvere medarbejdere og aktører. Ved både events og innovationskonferencen vil pressen blive indbudt, ligesom der vil blive inviteret repræsentanter fra interessegrupper omkring DINOVA's fokusområde, f.eks. KL, Fag og Arbejde, Lederens Hovedorganisation, DI, Danske Regioner, Region Hovedstaden og FI.

Mht. brugs- og ejendomsrettigheder til viden og resultater og udviklede redskaber, henvises til Teknologisk Instituts vilkår, vedlagt i bilag 2.

5) Projektets deltagere

Uddannelses- og vidensinstitutioner (ansøgerkreds)

BEC Management (formel ansøger) (BEC)

BEC Management er efteruddannelsesafdelingen på BEC Business Education College, som udbyder erhvervsuddannelser inden for det merkantile område (BEC Business) og videregående uddannelser inden for Design og IT (BEC Design). BEC Managements kerneydelser er efteruddannelser for detailhandlen (fra grundlæggende til akademi niveau), internationale projektlederuddannelser (m. IMPA certificering) og specialdesignede lederkurser - i samarbejde med SOSU skolen i København og KLEO, bl.a. kurser rettet mod sundhedssektoren. Afdelingen har gennem de seneste 5 år gennemført en række større udviklingsprojekter, bl.a. socialfondsprojektet *Realkompetenceafklaring af Etniske Minoriteter (REM)*, hvor der i samarbejde med kommuner og AF blev udviklet nye metoder til integration af nydanskere på arbejdsmarkedet. Desuden har man gennemført projektet *LINK, sammenhængende læringsforløb* om, hvordan der i tæt samarbejde mellem uddannelsesudbydere og virksomheder kan etableres effektive lærings- og udviklingsforløb i organisationen. Endelig deltager BEC Management pt. i projektet *Fra udsat til ansat* – under Socialstyrelsen, som fokuserer på at klæde ansatte i virksomheder på til at modtage og arbejde sammen med svage grupper af ledige (matchgruppe 4 og 5). BEC Management har således stor erfaring med drift af udviklingsprojekter, som DINOVA, både indholdsmæssigt og administrativt.

Som formel ansøger vil BEC Management være ansvarlig for den daglige drift af projektet, og vil på den indholdsmæssige side aktivt medvirke i planlægningen og gennemførelsen af lederuddannelsesforløbet, innovationsforløbet og innovationsworkshops'ene. BEC management har i alt 20 ansatte (200 i hele BEC Business Education College organisationen), hvoraf følgende medarbejdere deltager: Udviklingskonsulent og projektleder Niels Mikkelsen, Projektkoordinator Louise Rubin, Udviklingskonsulent Søren Voxsted og Seniorrådgiver Ole Lundgren Beck.

SOSU skolen København (SOSU)

SOSU skolen i København er offentlig udbyder af Social- og sundhedsuddannelserne bestående af grundforløb samt SOSU-hjælperuddannelsen og SOSU-assistentuddannelsen. Herudover har skolen en række efteruddannelsesstilbud for personale ansat inden for social- og sundhedsområdet, bl.a. som nævnt oven for ledelseskurser i samarbejde med BEC Management og KLEO.

SOSU skolen vil i samarbejde med GoProces være ansvarlig for planlægning og gennemførelse af diversitetssamtaleforløbet og ellers deltage på innovationsworkshops og vidensforløbet. Skolen har ca. 100 ansatte hvoraf følgende medarbejdere deltager: Uddannelsesleder Vinni Ahl Kjærsgaard, Konsulent Hanne Søby og kursusadministrator Kurt Vejgaard.

KLEO, Professionshøjskolen København (KLEO)

KLEO har gennem en årrække beskæftiget sig med Kompetenceudvikling, Ledelse, Evaluering og Organisationsudvikling inden for den offentlige sektor, og er en af landets største udbydere af diplomuddannelsen i ledelse. KLEO's særkende er bl.a. kobling af praksisudvikling, lederuddannelse og forskning inden for ledelse- og organisationsudvikling. KLEO har varetaget konsultative opgaver i et bredt felt af organisationer, bl.a. ministerier, interesseorganisationer, kommuner, hospitaler, skoler, dagtilbud, selvejende institutioner mv. og ud fra en vifte af tilgange: Læring, kvalitetsudvikling, organisationsudvikling, kommunikation, evaluering. På den baggrund vil KLEO være hovedansvarlig for udvikling og gennemførelse af lederuddannelsesforløbet i DINOVA og vil desuden deltage i vidensforløbet. KLEO har i alt 30 ansatte, hvoraf følgende medarbejdere deltager: Seniorkonsulent Jens Saarup, senior konsulent Niels Erik Hulgaard Larsen og ledende konsulent Mikael Axelsen.

GoProces Aps (GP)

GoProces har siden 2000 beskæftiget sig med diversitet, innovation og spændingsfeltet mellem offentlig og privat. I denne sammenhæng er det mest markante bidrag udviklingen og gennemførelsen af socialfondsprojektet Trampolin. Her arbejdede 156 ledere fra 70 organisationer med køn og ledelse. Halvdelen af deltagerne var mænd og halvdelen kvinder. Der var ligelig repræsentation af statslige og private virksomheder. Projektets væsentligste mål var udvikling og afprøvning af metoder, der giver nye muligheder for netop udnyttelsen af diversitet i ledelse. Projektets resultater er dokumenteret i bogen *Køn og Ledelse*, Jyllandspostens Forlag, 2006. GoProces arbejder hver eneste dag med facilitering af læreprocesser i såvel private som offentlige virksomheder. I DINOVA vil GoProces bidrage til, Planlægning og gennemførelse af hhv. diversitetssamtaleforløbet, innovationsforløbet og Innovationsworkshops + Innovationskonference og vil deltage i vidensforløbet.

GoProces har i alt 10 ansatte, hvoraf følgende medarbejdere deltager: Indehaver og senior proceskonsulent Mia Søberg, Senior proceskonsulent Rikke Kajhøj Jensen, Senior konsulent Mads Storgaard, seniorkonsulent Lars Bo Jespersen samt, Lærings- og innovationskonsulent Bjarne Stark.

Teknologisk Institut, Center for arbejdsliv (TI)

Center for Arbejdsliv har 30 års erfaring med innovation på arbejdspladsen med fokus på bred inddragelse af alle medarbejdergrupper, og fokus på samspil mellem teknologi, arbejdsorganisering og kvalifikationer. De senere år har Arbejdsliv lavet adskillige udviklingsprojekter med plejesektoren, og har et solidt kendskab til arbejdsgange og udfordringer på området. I center for arbejdsliv har vi arbejdet aktivt med mangfoldighed og innovation i en årrække. Vi har udviklet og afprøvet dialogspil om mangfoldighed og mangfoldighedsledelse i mere end 50 organisationer (ex. i projektet "Mangfoldige Sundhedsuddannelser"). I 2007 skrev vi litteraturstudiet "Den økonomiske gevinst ved mangfoldighedsledelse". Center for Arbejdsliv har netop afsluttet udviklingsprojektet "Mentorer på Vestegnen" om mangfoldighed på 10 virksomheder på Vestegnen. Arbejdsliv har ligeledes mange års erfaring med evaluering af projekter, udbud og programpuljer. Center for arbejdsliv vil i DINOVA bidrage til Teknologiuudvikling, metode- og konceptudvikling, evaluering, rapportering, web og e-læring. Centret har 200 ansatte hvoraf følgende medarbejdere deltager: Centerchef Nomi Skovgaard, Sektionsleder Hanne Skou Madsen, Seniorkonsulent Palle Banke, og Konsulent Henrik Vejen Kristensen.

E-university (E-uni)

E-university ApS er en international vidensvirksomhed med speciale i videnskabelige analyser, evaluering, undervisning og formidling. Den blev stiftet i 2002. Til E-university er knyttet et alsidigt lærer- og forskerkorps ligesom E-university har et stort både nationalt og internationalt netværk. De humane værdier er grundlæggende for virksomheden. E-university er et kreativt og inspirerende miljø som ønsker at udvide den enkeltes funktionalitet, som menneske og medarbejder. I DINOVA bidrager E-university med konceptudvikling, videnskabelige analyser, metodeudvikling og evaluering samt delvis også vidensspredning mv. E-universitet er et enkeltmandsfirma drevet af dr.

Phil, Klaus Ebbesen, som har en stor og alsidig videnskabelig produktion. Han har deltaget i talrige udviklings- og analysearbejder, og er erfaren evaluator inden for bl.a. EU-projekter.

Foreningen Momentum (MT)

Momentum er etableret som en brobyggerorganisation med det formål at fremme offentligt-privat samarbejde gennem udvikling og facilitering af tværsektorielle innovationsprojekter. Foreningen har solid erfaring med og viden om, hvordan der skabes resultatorienteret samspil mellem forskellige kulturer og med værdiskabelse for alle involverede for øje. Fokus er på områder af betydning for velfærdssamfundets udvikling: Sundhed, beskæftigelse, uddannelse, samt erhvervs- og regionaludvikling. I DINOVA indgår Momentum som innovations- og vidensdelingspartner, og stiller sit omfattende netværk af offentlige og private samarbejdspartnere til rådighed for projektet. Momentum vil varetage projektets informations- og vidensdelingsindsatser, samt indgå i en række innovations- og faciliteringsforløb. Endvidere vil Momentum sikre synergi og vidensdeling mellem DINOVA og en række andre tværsektorielle innovationsindsatser på sundhedsområdet. Momentum driver endvidere et innovationshus i Hørsholm, som vil udgøre den fysiske ramme om mange af projektets aktiviteter. Momentum har 10 ansatte, hvoraf følgende medarbejdere deltager: Direktør, Stine Helles; Projektleder, Christian Wittenkamp Hansen; Projektchef, Jens Rønnow Lønholdt.

IHM Business School, Malmø (IHM)

IHM Business School er med 80 ansatte og afdelinger i både Stockholm, Göteborg og Malmö en af Sveriges største udbydere af uddannelser inden for ledelse, økonomi og organisationsudvikling. I første omgang deltager IHM udelukkende i projektets vidensforum v. udviklingskonsulent, Stefan Johansson, mhp. senere at udvide DINOVA med en Øresundsdimension vha. Interreg midler.

Tilknyttede forsknings- og vidensinstitutioner (VIP)

Center for Studier af Lighed og Multikulturalisme, Københavns Universitet

Centret blev etableret i 2007 med en bevilling på 7 mio. kr. fra forskningsrådet for kultur og kommunikation. Siden er ansat 8 forskere og PhD studerende, som udforsker begreberne lighed og diversitet fra et filosofisk perspektiv. Centerleder PhD Nils Holtug vil deltage i DINOVA's vidensforumforløb, hvor han vil bidrage med viden om betydningen af diversitet (herunder etnisk, religiøs og kulturel) og hvilke værdier, diversiteten fordrer og bringer i spil, herunder lighed, ligebehandling, tolerance og anerkendelse af forskellighed. Desuden vil PhD- og speciale studerende ved centret evt. anvende DINOVA som empirifelt.

Institut for menneskerettigheder

Vicedirektør Birgitte Kofoed Olsen (+ evt. konsulent Susanne Nour) vil deltage i DINOVA's vidensfora og bidrage til kvalificering af den generede viden om diversitet og innovation med et retspolitisk perspektiv på de problemstillinger, der opstår undervejs i DINOVA projektet.

Cross Roads Copenhagen

I Crossroads Copenhagen samarbejder offentlige institutioner og virksomheder i Øresundsregionen om at skabe bæredygtige, innovative projekter, der kombinerer IKT med kompetencer inden for indholdsproduktion, økonomi, samfundsvidenskab og humaniora. Crossroads vil deltage i DINOVA's vidensforløb og bidrage med deres viden og ekspertise om offentlig-privat samarbejde. De vil være repræsenteret ved direktør Poulina Middleton.

Offentlige servicevirksomheder, Plejecentre

Egebjerg, Vibe/Glentebo, Gentofte Kommune

Deltager med 20 medarbejdere og 2-3 ledere i alle projektets aktiviteter.

Træningscenterpoppelgården A/S, Helsingør Kommune/Falck Health Care.

Et privat-offentligt samarbejde om drift og udvikle af plejecentre

Deltager med 20 medarbejdere og 2-3 ledere i alle projektets aktiviteter.

Plejecentre i Københavns Kommune.

Vi er i øjeblikket i dialog med 2 plejecentre om at deltage

Deltager i så fald med 20 medarbejdere og 2-3 ledere i alle projektets aktiviteter.

Plejehjem i Ballerup Kommune

Vi er i øjeblikket i dialog med et plejecenter om at deltage

Deltager i så fald med 20 medarbejdere og 2-3 ledere i alle projektets aktiviteter.

Private teknologi- og servicevirksomheder (Lev.)

Center for Robotteknologi (Teknologisk Institut)

Center for Robotteknologi udvikler robotteknologiske løsninger og kompetencer inden for områderne sundhed og pleje, industriel og biologisk produktion samt leg og læring.

Centerets robotkompetencer spreder sig over en bred vifte af felter og faglige områder. Felterne er teknik, ledelse, forretning, branche og lovgivning, mens de faglige områder er kunstig intelligens, banepanlægning, styring, sensorer, mobile robotter, universelle griber, sikkerhed, indlejrede systemer, m.fl. Kompetencerne er i spil i dansk erhvervsliv i form af rådgivning, træning, analyser, udvikling, afprøvning, test, standardisering, certificering, kurser, efteruddannelse, netværk, erfa-grupper mv.

Center for Robotteknologi deltager aktivt i flere forsknings- og udviklingsprojekter inden for udvikling af velfærdsrobotter/ -teknologi. Blandt andet kan nævnes:

- Innovationskonsortiet Intellicare, der skal etablere en teknologisk platform til integration og samspil mellem intelligente plejemidler og omgivelserne.
- Projektet Robotter til ældreplejen (under Socialministeriet), der skal afsøge, hvordan anvendelse af robotter kommer til at virke i et plejehjems hverdag med inddragelse af beboere, besøgende og medarbejdere.

Endvidere spiller Center for Robotteknologi en hovedrolle i netværket CareNet, der er et professionelt netværk for udviklere, leverandører, aftagere, slutbrugerorganisationer og myndigheder med interesse for velfærdsrobotter.

Center for Robotteknologi deltager i DINOVA's innovationsworkshops og innovationskonferencen v. konsulent Morten Vestergaard-Lund.

Falck Health Care

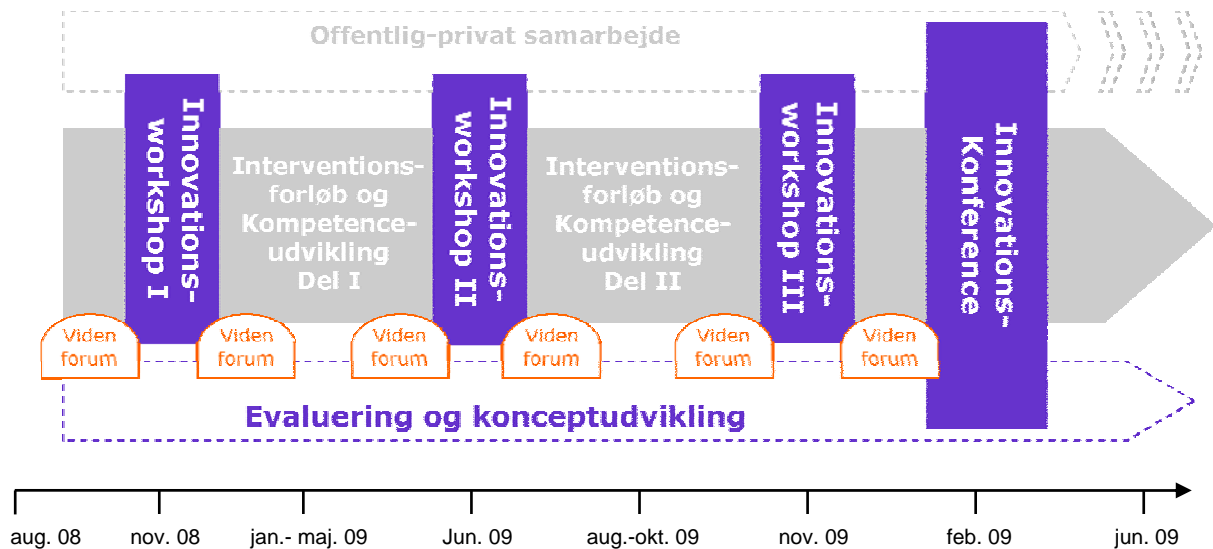
Deltager i samarbejde med Helsingør Kommune (Poppelgården) i alle aktiviteter (se ovenfor), men optræder desuden som leverandør af plejeserviceydelse på innovationsworkshops'ene, hvor de bidrager med innovationsopgaver.

Desuden er vi i dialog med 2-3 øvrige virksomheder om deltagelse i innovationsworkshops'ene. Bl.a. Coloplast og TESA, som evt. ville indgå som hhv. leverandør og dennes underleverandør (se medsendte interessetilkendgivelse, pr. mail)

6) Tidsplan og aktivitetsplan

Diversiteten er et tilstedeværende vilkår der påvirker dagligdagen. Forudsætningen for at det kan lade sig gøre at bruge den som innovationskraft, er at vi bryder rammerne i plejesektoren, og indgår et nyt tæt samspil mellem både leverandører og vidensinstitutionerne.

I den nedenstående figur har vi illustreret et forløb som skal understøtte dette.



Den grå pil i figuren ovenfor præsenterer projektets hovedforløb med 3 innovationsworkshops + en afsluttende innovationskonference og 2 forløb med kompetenceudvikling og intervention på arbejdspladsen. Disse aktiviteter skaber rammerne for at private og offentlige virksomheder øger kendskabet til hinanden og mulighed for alliancedannelser om konkrete innovationsprojekter. Milepælene for hver delaktivitet er, at 4x 20 medarbejdere og ca. 10 ledere gradvis får forbedret deres evne til at håndtere indbyrdes forskelligheder og anvende dem konstruktivt i forbedring af deres daglige arbejde – og i samarbejde med teknologi- og serviceleverandørerne bidrager, til udvikling af nye produkter, teknologi eller services.

Tidsplan

Projektets aktiviteter strækker sig, som vist oven for, over 2 år, hvor de første 3 måneder bruges til planlægning og forberedelse og de sidste 6 måneder bruges for etablering af alliancer og etableringen af et egentlig innovationskonsortium på området. Således forventes selve innovationsforløbet at løbe over 1 år og 3 mdr. Det forventes at kunne opstarte projektet i august/september 2008 og afslutte i juni 2010.

Deltagere

I projektet deltager 4 plejecentre med hver 20 medarbejder og 2-3 ledere, og 4 service- og teknologileverandører med 2-3 centrale udviklingsmedarbejdere.

Innovationsworkshops

På tre innovationsworkshops samles alle deltagere fra hvert plejehjem i de kreative miljøer hos væksthuset Momentum, og der arrangeres 3 forløb som understøtter erfaringsudvikling, ideudvikling, modning af projektforslag. Via faglige oplæg fra fagfolk, konsulenter og forskere gives inspiration til samarbejdsmuligheder og ideudvikling. Det kan være i form af cases, forskningsresultater, erfaringer fra udlandet, den private sektor m.v.. På de tre innovationsworkshops får private teknologi- og serviceleverandører mulighed for at komme i dialog med fagfolk og brugere fra plejesektoren – omvendt for disse mulighed for at få viden om nyeste teknologiske og servicerelaterede ydelser.

Innovationskonference

Som afslutning på innovationsforløbet afholdes en innovationskonference, hvor samtlige deltagere i projektet mødes og udveksler de innovationserfaringer, de har gjort sig undervejs og afprøver nye innovationsmetoder i grupper på tværs af deres organisationer.

Kompetenceudvikling og intervention

Projektet afprøver en række interventionsmetoder og iværksætter et uddannelsesforløb for alle ledere hos de deltagende plejecentre. Blandt de anvendte metoder kan nævnes:

- Dialogværktøjer (ex. mangfoldigheds- og dialogspil)
- Behovsafdækningsværktøjer (dialogværktøjer med brugergrupper)
- Evt. Inspirationsmetoder (ex. Foto-safari, medarbejderbytte)
- Evt. brugscenarier, fremtids APV'er og leverandørbesøg

Diversitets-samtaleforløb

Mellem 1. og 2. innovationsworkshop gennemføres således et samtaleforløb for de 20 medarbejdere på hver af de 4 plejecentre, hvor de i små grupper opnår øget kendskab til hinanden, trygheden i gruppen, og et detaljeret gensidigt kendskab til diversiteten i gruppen. Der afholdes 6-7 strukturerede gruppesamtaler fordelt på 6 måneder. Der deltager 3-5 personer i hver gruppe, og samtalerne, der ledes af en specielt uddannet konsulent, struktureres så de handler netop om håndteringen af diversitet i dagligdagen. På den 2. innovationsworkshops observeres det om og hvordan dette samtaleforløb med fokus på diversitet har forbedret medarbejdernes innovationsevne. Samtaleforløbet vil blive gennemført i et samarbejde mellem GoProces og SOSU-skolen København.

Innovationsforløb

Mellem 2. og 3 innovationsworkshop deltager medarbejderne på de 4 plejecentre i et forløb, hvor de gennem nogle træningssessioner lærer om innovation sammen. Det vil bestå af 4 halvdags sceancer over 4 måneder med deltagelse af alle 20 medarbejdere fra plejecenter. Medarbejderne skal sammen gå hjem og bruge deres nye viden og kunnen på arbejdspladsen. På den 3. innovationsworkshops observeres det om og hvordan dette innovationsforløb har yderligere forbedret medarbejdernes innovationsevne. Forløbet vil blive planlagt og gennemført i et samarbejde mellem GoProces, Teknologisk Institut, E-university og BEC Management.

Lederuddannelsesforløb

Sideløbende med samtale- og innovationsforløbet for medarbejderne gennemfører lederne på de 4 plejecentre et forløb hvor de uddannes til at varetage arbejdet med diversitet og innovation. Alle ledere fra de 4 afdelinger deltager i undervisning der strækker sig over 6 x 2 dage. Først 3x2 dage om diversitet – og efter ca. 6 måneder 3x2 dage om innovation. Lederne skal efter hvert uddannelsesmodul gå hjem og implementere deres viden på arbejdspladsen, hvilket vil blive understøttet af en coaching-samtale efter hvert uddannelsesmodul. Lederuddannelsesforløbet planlægges og gennemføres i et samarbejde mellem KLEO og BEC Management.

Vidensforaforløb

Ca. en måned forinden hver innovationsworkshop afholdes et vidensforamøde, hvor der udveksles ideer til innovationsmetoder mm. og lægges den overordnede strategi, som projektledelsen og innovationskonsulenterne blandt kredsen af vidensinstitutioner arbejder videre efter frem til innovationsworkshops'ene. Umiddelbart efter hver innovationsworkshop afholdes endnu et vidensforamøde, hvor erfaringer diskuteres og bruges som input til tilrettelæggelse af de efterfølgende forløb. Der således i alt 6 vidensforamøder i løbet af projektet.

Analyse, metodeudvikling og evaluering

Erfaringer og viden samles op undervejs af Teknologisk Institut og E-university, som vil forestå evaluering, konceptudvikling og rapportering af projektets resultater. Erfaringsopsamlingen fokuserer på at dokumentere og udvikle koncepter og metoder til at understøtte håndtering af diversitet og bruge den som innovationskraft. Herunder, hvordan diversitet kan bruges konstruktivt:

- I kontaktfladen med service- og teknologileverandører i forbindelse med ideudvikling, modning og test af nye services og produkter.

- Afdækning af udviklingsbehov på arbejdspladserne og blandt borgergrupper
- Adoption og implementering af nye eller videreudvikling af services eller nye hjælpemidler i plejesektoren samt nye innovative organisationsændringer på arbejdspladserne

Evalueringen vurderer på forskellige interaktive processer, der udgør et innovationsforløb – *invention* (konceptuelt ideudvikling og opfindelse af teknologisk/organisatorisk løsning), udvikling (modning af løsninger) og *diffusion og adoption* (udbredelse og læring) – suppleret med organisatoriske og ledelsesmæssige kompetenceudvikling til håndtering af processerne.

Formidling/vidensspredning

Se afsnit 4G

Drift

Den daglige drift varetages af en projektleder og en koordinator/administrator ansat på BEC Management med assistance fra administrativt personale i de deltagende partnerorganisationer.

7) Budget

Aktiviteter	Total	FI med-finansiering	Egen/anden finansiering	Aktører
Innovationsworkshops	2.248.500	635.700	1.612.800	BEC, GP, TI, MT, plejecentre og leverandører
Innovationskonference	936.960	472.320	464.640	Alle + VIP
Diversitets-samtaleforløb	1.372.200	508.200	864.000	GP, SOSU, plejecentre
Innovationsforløb	1.248.000	384.000	864.000	BEC, TI, plejecentre
Lederuddannelse	1.041.600	465.600	576.000	BEC, KLEO, plejecentre
Vidensfora forløb	601.200	140.400	460.800	Alle + VIP
Udvikling, analyse, evaluering	1.344.000	768.000	576.000	TI, E-uni, + ø. partnere
Formidling / Vidensspredning	884.000	884.000	-	MT, TI, BEC, E-uni
Drift	1.140.000	1.140.000	-	BEC
i alt	10.816.460	5.398.220	5.418.240	
Fordelt på aktører				
BEC Management	1.796.000	1.248.800	547.200	Timesats 400* + driftsudg.
SOSU Skolen København	806.400	403.200	403.200	Timesats 400* + driftsudg.
KLEO	566.400	451.200	115.200	Timesats 400* + driftsudg.
GoProces	648.000	547.200	100.800	Timesats 600
Teknologisk Institut	1.572.000	1.250.400	321.600	GTS sats gns. 1000 kr.** + udg. web + e-læring + publ.
E-university	504.000	403.200	100.800	Timesats 600
Momentum	646.500	545.700	100.800	Timesats 600 + lokaleleje
VIP deltagere	134.400	-	134.400	Timesats 600
Plejecentre	3.451.560	606.120	2.845.440	Timesats 180*** og 300****
Leverandører	662.400	-	662.400	Timesats 600

*) Gns. månedsløn på 40.000 kr. (+ pension og ferie) + 20% overhead / 160,33 timer

***) GTS sats 951 kr. + 5% stigning pr. år = gns. på 1000 kr. (

****) Gns månedsløn på 20.000 kr. (+ pension og ferie) + 20% overhead / 160,33 timer

*****) Gns månedsløn på 30.000 kr. (+ pension og ferie) + 20% overhead / 160,33 timer

8) Anden finansiering

Som beskrevet påtænkes det at etablere et eller flere Erhvervs PhD-forløb i relation til DINOVA praksisfeltet, og at udvide projektet til Øresundsregionen evt. vha. Interreg. midler. Endelig vil vi undersøge muligheden for at søge supplerende innovationsmidler i Region Hovedstaden, og evt. samarbejde med Copenhagen Innovation Center, som fokuserer på privat offentligt samarbejde om innovation inden for sundhedssektoren.

9) Erklæringer

Vedlagt i Bilag 1)

- A) SOSU – skolen i København
- B) KLEO
- C) Teknologisk Institut, (herunder Center for Robot Teknologi)
- D) GoProces Aps
- E) E-university
- F) Momentum
- G) IHM Business School, Malmö
- H) Center for studier af lighed og multikulturalisme, Københavns Universitet
- I) Institut for menneskerettigheder
- J) Cross Roads Copenhagen
- K) Træningscenter Poppelgården, Falck Health Care & Helsingør Kommune
- L) Egebjerg, Vibe Glentebo Plejecenter, Gentofte Kommune
- M) TESA

Bilag 2: Teknologisk instituts vilkår for rekvirerede opgaver

Ballerup den 10. april 2008

Jørgen Ravnsbæk Andersen
Kursuschef, BEC Management

Kontaktperson vdr. ansøgningen:

Projektleder, Niels Mikkelsen
Tlf. 44 200 220 / Mobil: 61 55 39 08
e-mail: nm@bec-management.dk