

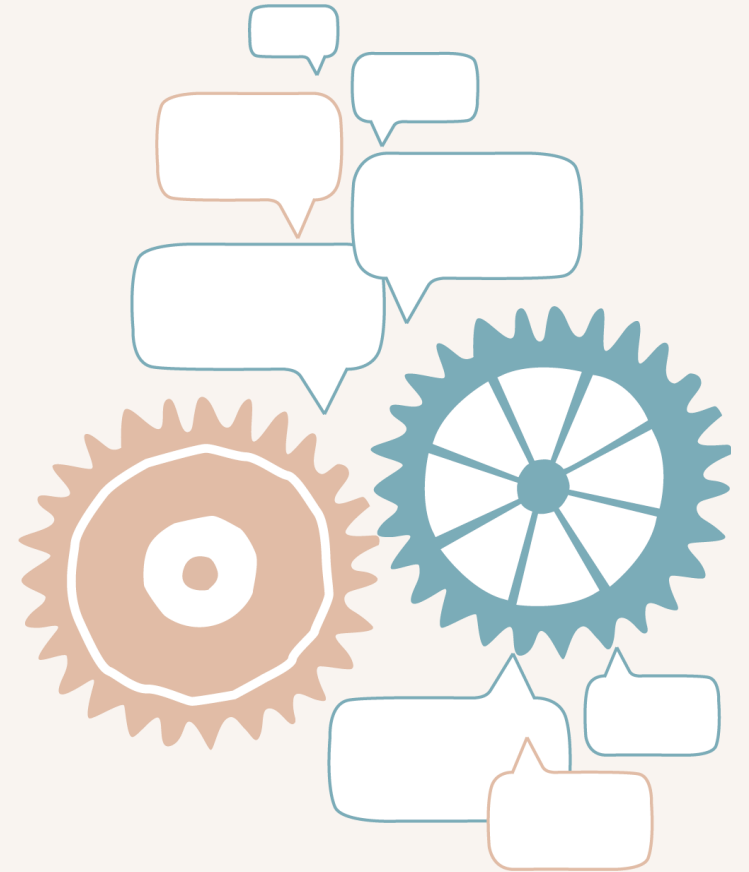
Ett steg närmare - Insikter och lärdomar om utvecklingsarbete för en Nära vård

Hälsolabb

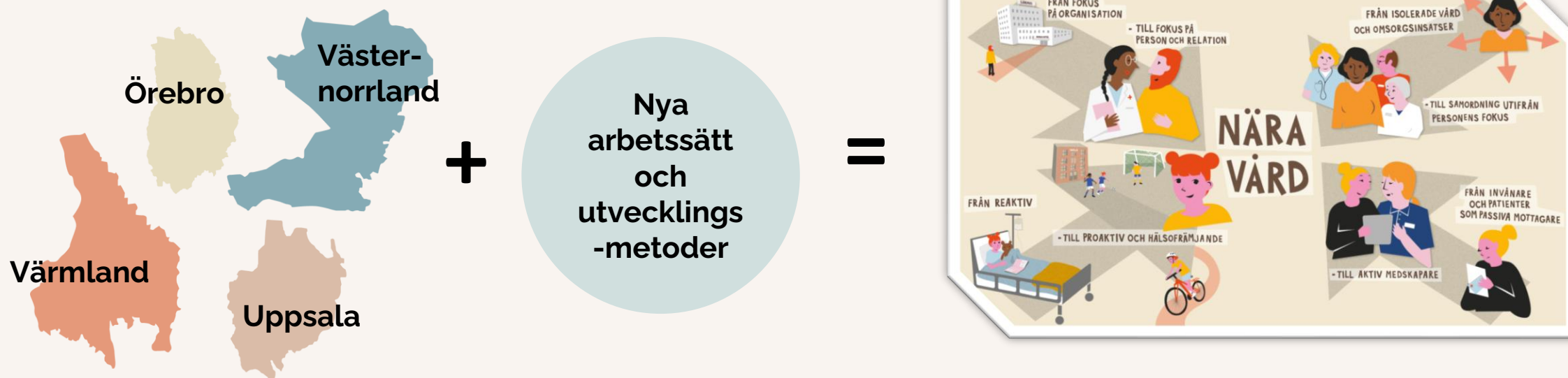


Innehåll

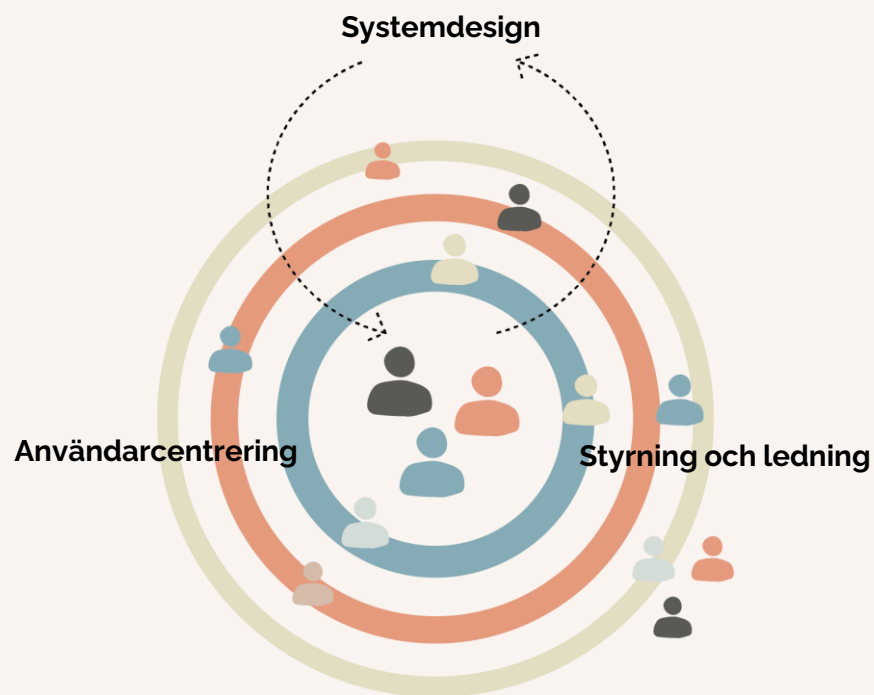
- Bakgrund: utvecklingsarbete för Nära vård genom fyra piloter
- Lärdomar och insikter från arbetet
 - Kompetens, handlingsutrymme och ledarskap
 - Framgångar
 - Utmaningar
- Insikter om den nationella nivåns roll
- Reflektioner och vägen framåt
- Rekommendationer



Vi har skapat lärande om utvecklingsarbete för Nära vård genom fyra piloter



Piloterna har arbetat med tjänste- och systemdesign



Tjänstedesign som metod och förhållningsätt innebär att:

- se användare som experter på sina egna erfarenheter
- involvera de som är berörda i arbetet, från utforskandet och idéframtagningen till testandet av nya möjliga lösningar
- undersöka sammanhang utifrån individ- och systemperspektiv, med fokus på behov och drivkrafter
- värdera erfarenhetsburen och estetisk kunskap
- föreslå önskade framtider genom prototyper och visualiseringar.

Piloterna har arbetat med

Målbilder Nära vård, psykisk hälsa, samsjuklighet, vård i hemmet, systematisk brukarmedverkan, datadriven utveckling och medborgardialog

Vi ser både framgångar och krockar

- Lyckas samla många aktörer runt en gemensam bild av användarnas behov
- Kraft och engagemang
- Nya perspektiv och frågor på bordet
- Stor efterfrågan på designkompetens

MEN

- Arbetet leder till att hierarkier, stuprör och organisationsfokus synliggörs
- Krockar mellan en ny praktik och gamla strukturer, normer och perspektiv
- Styr- och ledningsstrukturerna är i inte anpassade till en praktik som är utforskande och iterativt och tar sin utgångspunkt i användarna.

Vi ser både framgångar och krockar

- Lyckas samla många aktörer runt en gemensam bild av användarnas behov
- Kraft och engagemang

▪ Nya perspektiv och frågor på bordet

” När vi ser med andra ögon och ställer oss utanför den egna organisationens behov, och ser utifrån den som har nytta av tjänsten, får vi andra frågor på bordet som känns mer relevanta när vi ska utveckla och förbättra”

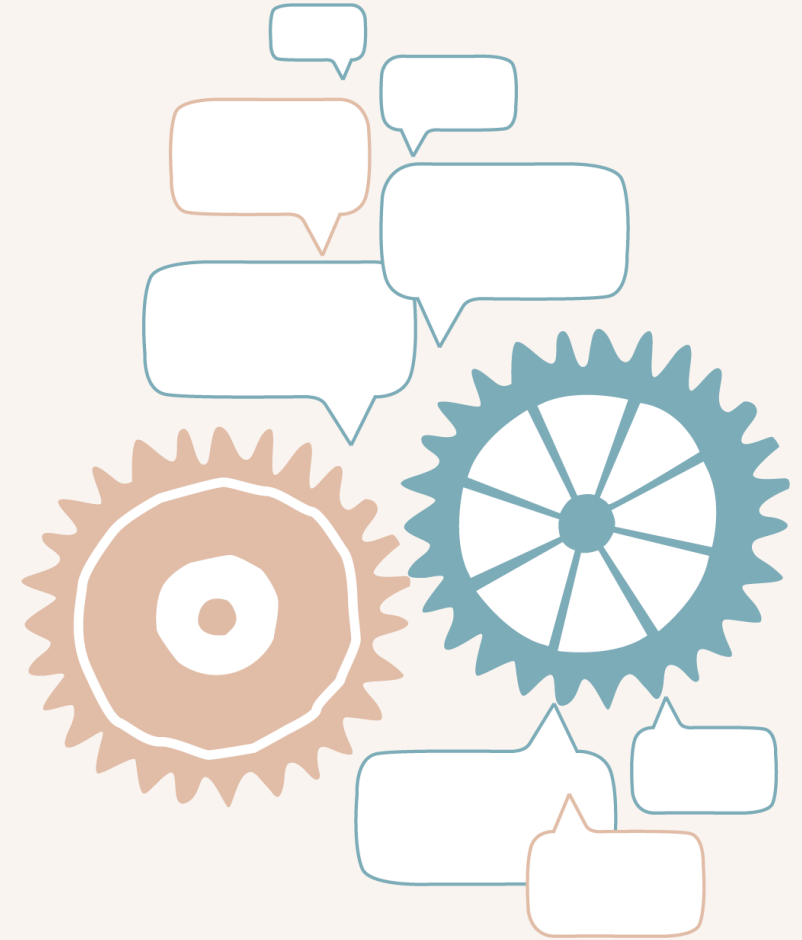
MEN

- Arbetet sätter fokus på hierarkier, stuprör och organisationsfokus
- Krockar mellan en ny praktik och gamla strukturer, normer och perspektiv

” Styr- och ledningsstrukturerna är inte anpassade till en praktik som är utvecklingsdriven och tar sin utgångspunkt i användarna”

Lärdomar

- Nya kompetenser och arbetssätt i omställningsarbetet
- Behov av handlingsutrymme och mandat för utforskning
- Nya krav på ledarskapet i omställningsarbetet



Lärdomar

- Nya kompetenser och arbetssätt i omställningsarbetet

Stöd som efterfrågas från organisationen

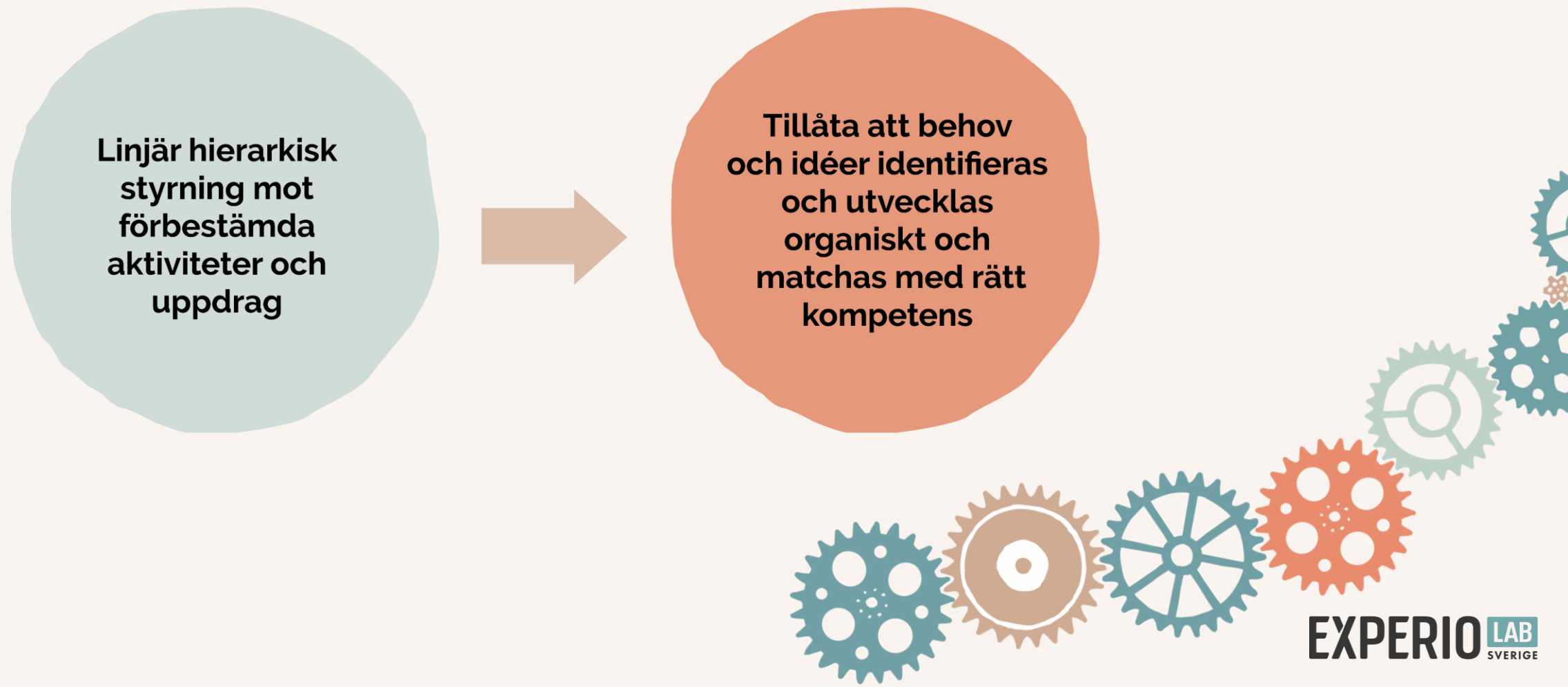


Stöd som piloterna ser behövs



Lärdomar

- Behov av handlingsutrymme och mandat för utforskning



Lärdomar

- Nya krav på ledarskapet i omställningsarbetet

Ledningen bör hålla ihop uppdragen på en strategisk nivå

Ledningen bör vara beredd att lämna ifrån sig både makt och handlingsutrymme

Engagemang från chefer under och efter ett process

Framgångsfaktorer

- Gemensamma målbilder
- Aktörer i systemet som agerar för användarnas och systemets bästa
- Platser eller arenor i och mellan organisationer för tvärgående samarbeten
- Synliggöra relationer och tankemodeller som påverkar frågeställningen
- Ansvar för egen budget ger frihet att experimentera
- Fokus på görande



Framgångsfaktorer

- Gemensamma målbilder
- Aktörer i systemet som agerar för användarnas och systemets bästa

“*Vi såg själva vad vi saknade och för att vi hade en budget och handlingsutrymme kunde anställa en storyteller och data scientist. Det var otroligt viktigt att ta in annan kompetens för att komma vidare i förståelsen för hur vi kan stötta omställningen till Nära Vård*”

“*Vi har en tradition att skriva överenskommelser, men sen stoppar det här, vi jobbar svagt med att sprida och implementera att det blir förändring och förbättring för den enskilda. Nu har vi fått verktyg för att förändra och påverka*”

- Ansvar för egen budget ger frihet att experimentera
- Fokus på görande



Utmaningar

- Relevanta systemaktörer med förändringsmandat deltar
- Rädslor från medarbetare finns att "lämna ifrån sig" sin expertroll
- Omställningsarbetet kräver tid – kan inte genomföras i korta uppdrag
- Svårt att framföra skav eller kritiska synpunkter "uppåt" i organisationen.
- Finns inte tillräcklig förståelse i systemet att även styrnings- och ledningsfunktionerna behöver förändras.



Utmaningar

- Relevanta systemaktörer med förändringsmandat deltar
- Mer utmanande att etablera ett gemensamt ägarskap och ledning för ett system med flera aktörer än för en enskild organisation

“Vem ska peta på politikerna? Där går man som katten kring het gröt... Det är viktigt att någon vågar ge sig in på den arenan. Det går att peta på alla under en i rang. Men så fort det är chefer eller politiker så vågar man inte vara skavig och obekväm”

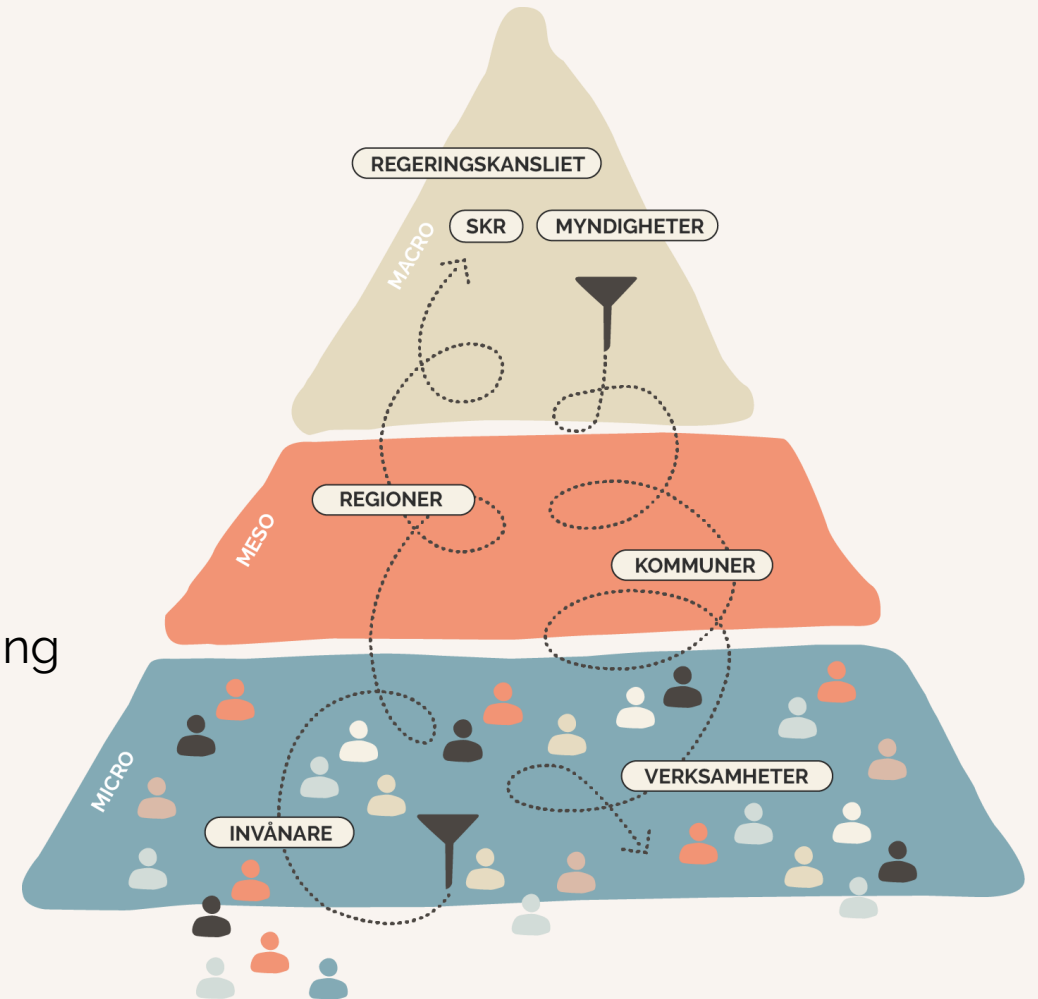
“Om vi tänker Nära vård som en ny infrastruktur, vilken gammal infrastruktur måste röjas undan för att skapa förutsättningar att bygga upp det nya? Det känns lite som om man bygger den nya på det gamla, och då stöter man på problem hela tiden.”

- Finns tillräcklig förståelse i systemet att även styrnings- och ledningsfunktionerna behöver förändras.



Insikter om den nationella nivåns roll

- Hälsolabb och kopplingen till SKR utgör stöd och legitimerar ett utforskande arbete
- Det behövs en mer lärande uppföljningsinstans på nationell nivå.
- Stimulansmedel från staten bör löpa över längre tidsperioder
- Stimulansmedlen bör kräva samarbete från flera kring bredare utvecklingsfrågor.



Vi ser både framgångar och krockar

- Lyckas samla många aktörer runt en gemensam bild av användarnas behov

- Kraft och engagemang

- Nya perspektiv och frågor på bordet

- Stor efterfrågan på designkompetens:

- Involvering av patenter, brukare men även systemaktörer
- Design och facilitering av samskapande processer
- Visualisering

Varför uppstår krockar?

- Grad av delaktighet i arbetet
- Behövs utveckling av både kultur och styr- och ledningsstrukturer
- Offentliga organisationer i ett mellanläge mellan gamla strukturer och perspektiv och nya styrlogiker och normer

- Arbetet sätter fokus på hierarkier, stuprör och organisationsfokus

- Krockar mellan en ny praktik och gamla strukturer, normer och perspektiv

- Styr- och ledningsstrukturerna är i inte anpassade till en praktik som är utforskande och iterativt och tar sin utgångspunkt i användarna.

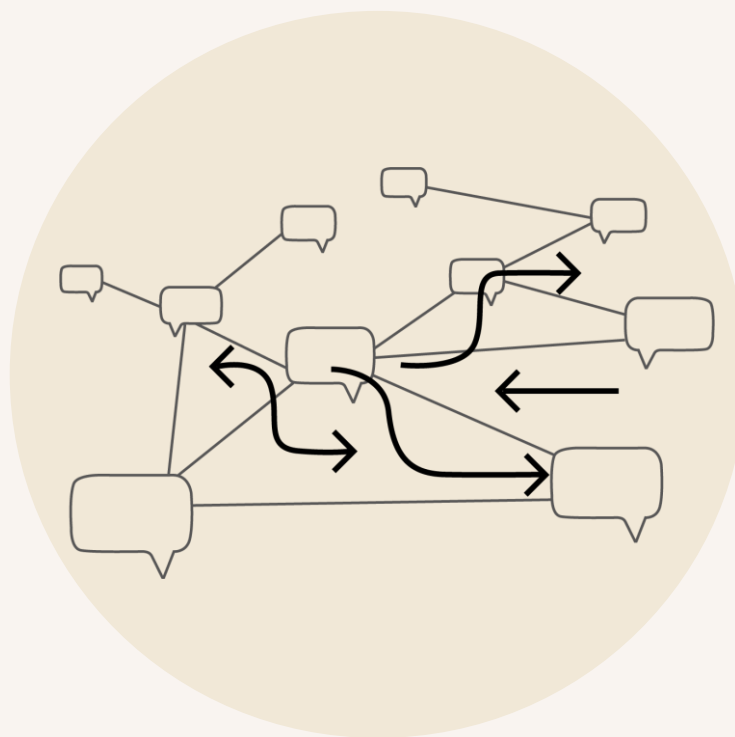


Rekommendationer

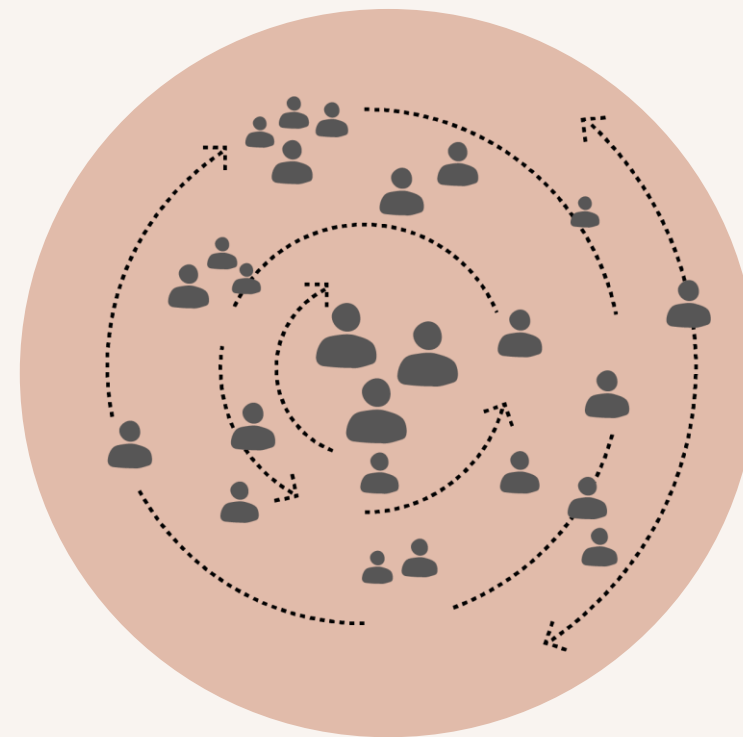


**Ett strategiskt och uthålligt ledarskap
som håller ihop Nära vård arbetet på
övergripande nivå**

**Integration i ordinarie
styr- och ledningssystem**



**Utrymme för flexibilitet
och utforskande i arbetet med
att utveckla Nära vård**



**Teamarbete mellan olika professioner
Utrymme för att utveckla
tillitsfyllda relationer**

Vill du veta mer om Hälsolabb?

Kontakta våra projektledare:

Kajsa Westling
kajsa.westling@experiolab.se
072 469 16 36

Kalle Pettersson
kalle.pettersson@experiolab.se
072 464 14 29