

Leading Health Care

Årsskrift  
2018

ISBN: 978-91-980169-6-3  
Utgiven av Stiftelsen Leading Health Care, 2019  
Formgivning: kolossal.se

# Förord

# Inför vårt tionde år

I din hand håller du en skrift som redogör för Stiftelsen Leading Health Cares göranden och låtanden under 2018. Det är inte lätt att samla alla de möten och samarbeten med partners och andra som skett under ett helt år. I själva verket har det hänt mycket mer än det som kan beskrivas som aktiviteter och olika rapporter.

Men riktningen på vårt arbete är stabil. I en tid när den medicinska och digitala utvecklingen förändrar hälsa, vård och omsorg i sina grundvalar krävs det att någon sätter luppen på allt det som finns mellan olika verksamheter och aktörer, det vi brukar kalla systemet. LHC har sedan starten för nästan 10 år sedan tagit sig an denna utmaning.

Ibland kan man uppfatta oss som spretiga, eftersom det inte är delar och enskildheter som är vårt fokus, utan det som fogar samman delarna till helheter. Relationer och utbyten av kunskap och andra resurser krävs för att skapa värde, vilket bäst uttrycks genom allt arbete vi gör tillsammans med våra partners. Genom att möta andra som inte arbetar med exakt samma saker och som har andra perspektiv och kompetenser, blir det enklare att få korn på helheter.

LHC producerar inte heller helt färdiga svar på utmaningarna. Däremot ställer vi nya sorts frågor och presenterar resonemang och modeller som hjälper till att omforma problemen och därmed förutsättningarna för framtidens organisering. Vi är övertygade om att det är genom att gå till rötterna för sektorns och samhällets utformning som vi kan möta en ny verklighet utan att förlora de värden som format vårt välstånd.

Välkommen att vara en del av den fortsatta resan!

*Hans Winberg,  
Generalsekreterare*

# Pågående och avslutade projekt under 2018

## Moderna Policies

### Fokusgrupper för framtidens hälsa, vård och omsorg

Under 2018 startade LHC upp ett omfattande fokusgruppsarbete under det gemensamma paraplyet Moderna Policies. Initiativet fördjupar sig i hur de medicinska och digitala revolutionerna medför nya sätt att se på och värdera hälsa, vård och omsorg, och vilka konsekvenserna blir för resursfördelning, roller och relationer i hela systemet. De två inledande fokusgrupperna har berört Policyprocessen respektive Samhällskontraktet. Grupper kring Kunskap och Data har initierats och pågår.

*Projektet pågår 2018-2019*

## God och nära vård

### Nya sätt att beskriva fungerande fall

SKL arbetar just nu på olika sätt för att stödja medlemmarnas arbete med utvecklingen av en nära vård. Utvecklingsarbetet som stöds är ofta gränsöverskridande och sträcker sig över etablerade organisatoriska och budgetmässiga silos. En utmaning är att det ofta är svårt att inom ramen för existerande uppföljningssystem visa på vinsterna. Flera försök som anses som lyckade har inte kunnat belysas sammanhängande och inte heller givit upphov till systematisk kunskap om framtida mätning och värdering av en förändrad vård och omsorg.

Leading Health Care har fått ett utredningsuppdrag av SKL, där målet är att genom ett antal konkreta fallstudier illustrera den förändring som nära vård kan innebära, och genom detta även inventera behovet av nya data som kan fånga resultaten av omställningen och bygga ny kunskap.

*Projektet pågår 2018-2019.*

## **Omställningen i Västra Götalandsregionen**

### **Följeforskning på vårdutveckling i flera dimensioner**

VGR har startat ett omfattande omställningsarbete mot framtidens sjukvård, med fokus på utveckling av nära vård, kvalitetsdriven verksamhetsutveckling, koncentrerad vård och digitalisering. Målet är att utveckla modeller och förändringsstrategier för att uppnå samverkan mellan kliniker och enheter, mellan sjukhus och mellan kommuner, landsting och andra huvudmän och på så vis förbättra centrala värden som exempelvis väntetider, personalens arbets-situation, totala kostnader och kvalitet. LHC har tillsammans med Centre for Healthcare Improvement vid Chalmers (CHI) fått ett följeforskningsuppdrag där vi genom en interaktiv aktionsforskningsansats ska följa omställningsarbetet på olika nivåer. Tillsammans kommer vi att ge stöd för att tillämpa forskningsbaserad kunskap och fungera som katalysatorer och bollplank i processen.

*Projektet pågår 2018-2020.*

## **Innovationsledarskap i tre dimensioner**

### **Policy, processtöd och utbildning**

Begreppet organisatoriska mellanrum utgör en av de infallsvinklar som kan användas för att på olika sätt förbättra samordning av ett flertal verksamheter. I ett projekt finansierat av Vinnova, där LHC är den koordinerande projektparten, undersöks hur potentialen i organisatoriska mellanrum (inklusive minskningar av exempelvis onödigt lidande, fördröjningar och köer) kan tillgodogöras av aktörer på olika systemnivåer. Aktörer på policynivån måste anpassa beslut och arbetssätt för att inte bidra till uppkomsten av mellanrum. De som arbetar operativt med samordning behöver processtöd i form av modeller och tillvägagångssätt för att kunna hantera sina uppdrag. Det kan också finnas behov av utbildningar, eller andra kompetensutvecklingsinsatser, för att klara omställningen till ett bättre samordnat samhälle rent generellt.

*Projektet pågår 2018-2019.*

# Organisationsteoretisk genomlysning av värdebaserad vård

## Modellen från idé till praktik

Regeringen har uttryckt intresse för att bättre förstå mekanismerna bakom styrmodellen värdebaserad vård (VBV), som nu är omdiskuterad i Sverige med framför allt Karolinska Universitetssjukhuset som utgångspunkt. Internationellt, t ex i OECD-samarbetet, är frågan också aktuell. Mot bakgrund av att begrepp som värde och värdeskapande har en bred användning inom hälso- och sjukvården, så finns behov även hos många andra aktörer av väl underbyggda kunskaps- och beslutsunderlag.

LHC har fått i uppdrag av Socialdepartementet att utifrån ett organisations-teoretiskt perspektiv genomlysna modellen VBV; dess spridning och implementering från generell idé till lokala effekter i olika verksamheter. Kunskap om organisationsförändringar kan inte inhämtas enbart utifrån traditionella evidenskriterier, och uppdraget svarar mot efterfrågan på en problematiserande ansats som underlag för en mer nyanserad och vetenskapligt underbyggd diskussion. Underlaget ska också ge också bättre förutsättningar för att hantera och omsätta andra generella styrmodeller i framtiden.

*Projektet pågår och avrapporteras under våren 2019.*

## En svensk School of Governance

### Kartläggning av behoven

I detta Vinnova-finansierade projekt kartläggs behoven av en ny svensk School of Governance som ska utveckla förmågan till interorganisatorisk samordning som ett strategiskt kompetensområde. Detta inkluderar även nya fungerande modeller för horisontell governance. Argumentet för behoven av kompetens- och metodutveckling med fokus på samordning att flertalet av vår tids samhällsfrågor kräver gränsöverskridande verksamhet med flera aktörer för att ge utväxling. Så är det inom hälsa, omsorg, integration, trygghet, sammanhållning, tillit och inom miljö- och klimatområdena.

*Projektet pågår 2018–2019 och koordineras av Global Utmaning.*

## **Spetspatienter: En ny resurs för hälsa**

### **Vårdutveckling genom patientmedverkan**

Vårt hälso- och sjukvårdssystem behöver förändras i grunden så att det bättre möter patienternas behov och kompetens. Man behöver gå från att endast leverera vård till att också stödja patienters egenvård. En spetspatient är en patient (eller närstående) som i kontakt med livsomvälvande sjukdom utvecklar strategier och metoder för att maximera "må-bra-tiden". LHC deltar tillsammans med 16 andra representanter för såväl patienter, vårdgivare, akademi, och företag i ett Vinnova-finansierat samarbetsprojekt som utforskar hur fler kunniga patienter kan bli aktivt engagerade i såväl egenvård som vårdens förbättringsarbete.

*Projektet pågår 2017-2019 och levererar en rapport i januari 2019.*

## **Produktionsplanering i Region Örebro**

### **Formativ utvärdering av Operationsrådets verksamhet**

Region Örebro är inne i en utvecklingsprocess för att utveckla formerna för ledning, styrning och organisering av vård. Nya krav på specialisering, samverkan och tillgänglighet har bland annat satt igång en översyn av operations- och anestesiverksamheternas resursutnyttjande. Inom ramen för detta arbete prövas nya former för organisering på ett mer integrerat sätt.

En central aktör i utvecklingsarbetet är Operationsrådet, en ny organisatorisk enhet som har i uppdrag att samordna kapacitets-, produktions- och schemaplanering för optimalt utnyttjande av personal, vårdplatser och robot. Uppdraget berör flera kliniker och områden och ska kännetecknas av ett förvaltningsövergripande synsätt.

Att utifrån ett tvärfunktionellt mandat arbeta i ett system som domineras av enhetsvis subspecialisering och stor variation mellan verksamheter innebär särskilda utmaningar, som förtjänar att tidigt lyftas upp och hanteras så att satsningen kan ge avsedda resultat. LHC har fått i uppdrag att följeforska på Operationsrådets arbete och dess effekter, för att vetenskapligt dokumentera utvecklingsprocessen över tid och ge framåtsyftande feedback under resans lopp.

*Projektet pågick under 2018 och är i slutrapporteringsfas.*

# Värdeskapande innovation i partnerskap

## Förstudie om innovation och systemutveckling

Västerbottens Läns Landsting har startat ett initiativ med målet att bygga en grund och en plattform för ett nationellt initiativ som kan ta itu med de strukturella och systematiska hindren i svensk hälso- och sjukvård när det gäller införande av innovationer. Initiativet bygger vidare på tidigare lokala erfarenheter med partnerskap mellan offentliga och privata aktörer inom hälsosektorn.

Det första steget av arbetet har varit en förstudie finansierad av Vinnova, där LHC har deltagit som forskningspartner och bidragit med organisationsvetenskapligt kunskapsstöd kring innovation, mottaglighet, hinder och systemutveckling.

*Projektet pågick 2017-2018.*

## Personcentrerad vård

### Implementering och översättning från koncept till praktik

Centrum för personcentrerad vård (GPCC) har sedan 2010 utvecklat och forskat kring personcentrerad vård. Intresset ökar kring konceptet och många vill införa personcentrerad vård. I samband med det efterfrågas kunskap kring hur ett koncept och arbetssätt från en enhet kan implementeras inom andra enheter. LHC har undersökt på vilket sätt konceptet personcentrerad vård har tagits emot lokalt i fyra olika verksamheter. Med utgångspunkt i detta har vi tagit fram rekommendationer kring vidare implementering och spridning av konceptet.

*Projektet pågick 2016-2018.*



# LHC i media

**2018-11-11**

## **Perspektiv i Dagens Samhälle**

Medborgarna vill ha friskvård  
men erbjuds bara sjukvård

[www.dagenssamhalle.se](http://www.dagenssamhalle.se)

**2018-05-20**

## **Krönika i LIFe-time**

Balans om värdebaserad vård, tack!

[www.life-time.se](http://www.life-time.se)

**2018-04-25**

## **Hans Winberg i Sällsynta diagnosers berättelsekampanj**

Håll ihop vårdens delar till ett  
fungerande system

[www.sallsyntadiagnoser.se](http://www.sallsyntadiagnoser.se)

**2018-03-30**

## **Hans Winberg i SR Ekot**

Experter: Tveksamt om politikernas  
förslag löser vårdproblemen

[www.sverigesradio.se](http://www.sverigesradio.se)

**2018-02-08**

## **Hans Winberg i SVT:s Morgonstudion**

Vad ska vi göra åt vårdköerna?

[www.svtplay.se](http://www.svtplay.se)

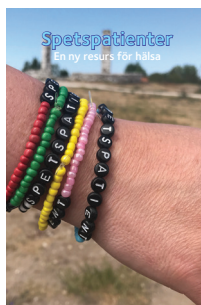
# 2018 års rapporter



## **SÄKER VÅRD, LIBER FÖRLAG**

### **Målgruppsanpassad patientsäkerhet – ett organisationsteoretiskt perspektiv**

*Kapitel av Anna Krohwinkel & Hans Winberg*



## **PROJEKTET SPETSPATIENTER**

### **Spetspatienter: En ny resurs för hälsa**

*Antologi red. Anna Krohwinkel, Sara Riggare  
& Helena Conning*



## **LHC REPORT NR 1, 2019**

### **Operationsrådets verksamhet i Region Örebro Län**

*En formativ utvärdering*

*Anna Krohwinkel, Tomas Müllern & Jon Rognes*



## VÄSTERBOTTENS LÄNS LANDSTING 2018

### Förstudierapport

En hindersammanställning gällande innovationsmottaglighet och förutsättningar för värdeskapande partnerskap i hälso- och sjukvården

*VLL i samarbete med LHC*



## LHC REPORT NR 3, 2018

### Implementering och utvärdering av personcentrerad vård

Fyra fallstudier

*Karin Fernler & Anna Krohwinkel*



## LHC REPORT NR 2, 2018

### Bröstcancerprocessen, bröstcentrum och RCC

En studie av processorientering, organisationsförändring, mottaglighet och roller

*Peter Markowski, Jon Rognes & Anna Krohwinkel*



## LHC REPORT NR 1, 2018

### 3 kronor

En jämförelse av hur olika ekonomiska analysmetoder synliggör värde i vården

*Ebba Sjögren & Anna Krohwinkel*

# Aktiviteter som LHC organiserat

## **JANUARI**

Seminarium:

### **Sällsynt övergång: Om vård i övergången från barn till vuxen**

Samarrangerat med Riksförbundet  
för Sällsynta diagnoser.

## **FEBRUARI**

Partnermöte:

### **Moderna Policies – uppstart!**

## **APRIL**

Rapportsläpp:

### **3 Kronor – En jämförelse av hur olika ekonomiska analysmetoder synliggör värde i vården**

Med Ebba Sjögren,  
Stockholms universitet.

Partnermöte:

### **Om hur man organiserar en marknad, och vad det har för betydelse för Moderna Policies**

Med Claes-Fredrik Helgesson,  
Linköpings universitet.

## **MAJ**

Rapportsläpp:

### **Implementering och mottaglighet för person- centrerad vård**

Med Karin Fernler,  
Handelshögskolan i Stockholm.

## JUNI

**Seminarium:**

### **Vad händer inom den svenska hälso- och sjukvårdspolitiken? Vem tycker vad?**

Med Anna-Lena Sörensson, vice ordf i Socialutskottet, Anna Starbrink, sjukvårdslandstingsråd i SLL, Sara Riggare, patientföreträdare och forskare i Hälsoinformatik på KI. Samarrangerat med LIF.

## JULI

**Seminarium i Almedalen:**

### **Moderna Policies inom hälsa, omsorg och vård**

Med Christer Jonsson, Oppositionslandstingsråd (C), Kalmar läns landsting, Vivianne Macdisi, sjukvårdsregionråd (S), Region Uppsala, Emma Spak, samordnare Nära vård, SKL, Patrik Sundström, programansvarig e-Hälsa, SKL.

## SEPTEMBER

**Partnermöte:**

### **Förvalsanalys**

Med Ulrika Schenström och Dan Svanell, Hallvarsson & Halvarsson.

## OKTOBER

**Partnermöte:**

### **IVO om en mer situations- och verksamhetsanpassad tillsyn**

Med Gunilla Hult-Backlund, Generaldirektör IVO.

## DECEMBER

**LHC-dagen:**

### **Vad krävs för att utveckla Moderna Policies?**

Med Marie Morell, Oppositionsråd Region Östergötland (M), Anders Åkesson, fd Regionråd Skåne (MP), Inger Ros, Förbundsordförande, Riksförbundet HjärtLung.

# Aktiviteter som LHC deltagit i

## JANUARI

Dagens Medicin Agenda:

**Kan man bevisa vad som är effektiv vård? Konsulter, evidens och innovation – om konsten att förändra sjukvården på rätt grunder**

Hans Winberg

Sahlgrenska universitetssjukhuset och Sahlgrenska Science Park:

**Framtidens sjukvård**

Hans Winberg

Dialäsens chefsdagar:

**Framtidens hälsa, vård och omsorg – hur når vi dit?**

Hans Winberg

Föreläsning för innovationsgrupp på SKL:

**Ekonomi för förändring**

Hans Winberg

## FEBRUARI

Swedish MedTech ordförandedag:

**Värdebaserad vård eller vårdbaserade värden?**

Hans Winberg

Socialdemokraterna i Norrbotten:

**Framtidens hälsa, vård och omsorg – hur nåt vi dit?**

Hans Winberg

Borås kommun:

**Föreläsning för kommunledning och kommunala bolags VD:ar**

Mats Tyrstrup

## MARS

World lymphemia day:

**Varför hamnar vissa tillstånd på undantag?**

Hans Winberg

**Swecare & SWACC:s konferens i Rwanda och Uganda:**

**Digital and medical transformation of healthcare – as we know it: Consequences for policy reform**

Hans Winberg

**Swiss hospital leaders:**

**Patient first: A nordic perspective. How should healthcare organizations respond to the innovations in medicine and digital health?**

Hans Winberg

**Naturvetarna:**

**Moderna Policies för hälso- och sjukvården**

Hans Winberg

## **APRIL**

**CUPS:**

**Värdeskapande inom hälsa, vård och omsorg – en nära-vården-upplevelse?**

Hans Winberg

**SKL:**

**Systemutveckling på riktigt – hur når vi dit?**

Anna Krohwinkel

**J&J Executive Program:**

**Patient first: A nordic perspective. How should healthcare organizations respond to the innovations in medicine and digital health?**

Hans Winberg

**Landstinget Västmanland:**

**Föreläsning på Chefsforum**

Mats Tyrstrup

**Borås kommun:**

**Dialogforum med samtliga chefer**

Mats Tyrstrup

**SKL:**

**Föreläsning för utbildningschefer**

Mats Tyrstrup

## **MAJ**

**Delstatsparlamentet i Mecklenburg-Vorpommern/ Swecare:**

**Digital and medical transformation of healthcare – as we know it: Consequences for policy reform**

Hans Winberg

**EFPIA Working Group:**

**Care based values: Notes on values in health, care and life sciences**

Hans Winberg

**HIMSS Europé:**

**Redesigning finance models, alignment incentives and enabling value based care**

Hans Winberg

**FinSam VärNas:**

**Konferens om komplex koordinering**

Mats Tyrstrup

**Lund:**

**Konferens med räddningstjänsten Syd**

Mats Tyrstrup

**JUNI**

**Sanofidagen:**

**Framtidens vård – vilka aktörer gör vad imorgon?**

Hans Winberg

**Fojo journalistutbildning:**

**Framtidens vård – en nära hälsa-upplevelse?**

Hans Winberg

**Strategiska chefsprogrammet, Region Uppsala:**

**Ekonomi-styrning i offentlig sektor – sammanhang och förutsättningar**

Anna Krohwinkel

**Värmdö kommun:**

**Konferens kring samverkan för hållbar utveckling**

Mats Tyrstrup

**JULI**

**Almedalen, med Västerbottens läns landsting:**

**Varför behövs partnerskap för att skapa världens bästa hälsa?**

Hans Winberg

**SEPTEMBER**

**Dagens Medicin Agenda:**

**Systemutmaningar för att realisera digitaliseringens potential**

Anna Krohwinkel

**China Health Economics Association / Swecare:**

**Digital and medical transformation of healthcare – as we know it: Consequences for policy reform**

Hans Winberg

**Svensk Geriatrisk Förening:**

**Passar äldre in i hälso- och sjukvården? Om ett förändrat sjukvårdspanorama och behovet av moderna policies**

Hans Winberg

**EuHPN workshop:**

**What is the future for healthcare in Sweden – and in the world?**

Hans Winberg



**Qatar Leadership Center:  
What is the future for  
healthcare in Sweden –  
and in the world?**

Hans Winberg

**KTH, RISE:  
Workshop om Ledarskap  
för gränsgångarskap**

Mats Tyrstrup

## OKTOBER

**Dagens Medicin Agenda:**

**Mer hälsa per krona  
– hur når vi dit?**

Anna Krohwinkel, Ebba Sjögren

**HoSIT rundabordsamtal:**

**Digitalisering – hur tar vi hand  
om möjligheterna utan att  
förstöra det vi har?**

Hans Winberg

**Jönköpings kommun:**

**Socialchefsdagarna,  
IVO:s seminarium**

Mats Tyrstrup

## NOVEMBER

**DI Healthcare:**

**Spetspatienter som  
innovatörer – från mottagare  
till systemutvecklare**

Anna Krohwinkel

**Federal Fund of Compulsory Health  
Insurance/Swecare:**

**Developments in health care  
– a new landscape**

Hans Winberg

**Möten med:**

**OECD, EU/DG-Santé,  
EFPIA, Medtech Europe samt  
European Observatory on  
Health Systems and Policies  
om värdebaserad vård  
i Bryssel & Paris**

Anna Krohwinkel, Hans Winberg

**Inspektionen för vård och omsorg:**

**Konferens på IVO:s Chefsdag**

Mats Tyrstrup

**Ystad kommun:**

**Konferens om Skolförvaltning  
& Socialförvaltning, om  
komplex koordinering**

Mats Tyrstrup

**Malmö kommun:**

**Föreläsning vid kommunens  
chefsdag**

Mats Tyrstrup

## DECEMBER

**Medtech West:**

**Framtidens hälsa,  
vård och omsorg:  
Vilka gör vad för vem?**

Hans Winberg

# Vi som arbetar på LHC



**Hans Winberg**  
generalsekreterare



**Jon Rognes**  
forskningsledare



**Anna Krohwinkel**  
forskningschef, biträdande  
generalsekreterare



**Unni Mannerheim**  
forskningsledare



**Mats Tyrstrup**  
forskningsledare



**Annemarie Brandt**  
projektkoordinator

## Medförfattare i årets rapporter

**Ebba Sjögren**  
Stockholms universitet

**Tomas Müllern**  
Internationella handelshög-  
skolan i Jönköping

**Peter Markowski**  
Handelshögskolan i  
Stockholm

## LHC:s partnernätverk



abbvie



Johnson & Johnson



SFAM



**Leading Health Care (LHC) är en akademisk tankesmedja för fördjupad dialog om framtidens hälso- och sjukvård.**

LHC främjar forskning och kunskapsutveckling som är relevant för organisering, styrning och ledning av verksamheter inom hälsa, vård och omsorg, samt sprider information om detta. LHC arbetar dels med ett brett akademiskt nätverk, dels med ett partnernätverk som för närvarande består av ca 30 organisationer från olika delar av sektorn. Sedan 2009 är LHC en oberoende och icke vinstdrivande stiftelse. Vi finansieras huvudsakligen genom vår uppdragsforskning samt årliga bidrag från partnerorganisationerna.

Läs mer om oss och ladda ner våra publikationer gratis på  
[www.leadinghealthcare.se](http://www.leadinghealthcare.se)



**LEADINGHEALTHCARE.SE**