



Vårdens kultur: Mot framtid eller förflutet?

Dokumentation från Stockholms läns landstings seminarium 20 september 2013

” Nytänkande är nödvändigt

Stockholms hälso- och sjukvård står inför flera förändringar. Ökad befolkning och kunnigare patienter ställer allt högre krav på vården. För att bemöta dessa förändringar krävs nytänkande, kapacitet och samverkan. Hur skapas då ett tillåtande klimat för mer situationsanpassade arbetssätt i vården? Den 20 september samlades länets företagare och administratörer för att diskutera vårdkultur från dåtid till framtid. Dagen arrangerades av projektet Företagande och Idérådet inom Stockholms läns landsting.

Svensk hälso- och sjukvård är bra, men den har förutsättningar att bli mycket bättre. Stockholms befolkningsökning, skenande vårdkostnader och den stigande kunskapen hos patienterna har höjt kraven på vården. För att vården ska kunna förbättras måste vi tänka nytt. Isis Amer-Wåhlin, överläkare och ordförande för SLL:s Idéråd presenterade projektet Företagande som ett steg i att uppmuntra innovation, utveckling och effektiva sjukvårdstjänster.

– Den största utmaningen för vården just nu är den starka kultur som finns i vården. Systemet är inte anpassat till rationell produktion och effektiv patientservice. Istället råder en ”förindustriell” statuskultur och hjälteideal baserade på specialistkunskaper.

För att förbättringar i vården ska bli möjliga krävs det en förändring i attityder, menade Isis Amer-Wåhlin. Här finns ett normsystem som hindrar förändring när något går dåligt eller blir fel. De som sätter diagnoser sitter längst upp i hierarkin medan de som arbetar med omvårdnad står längst ned i trappan.

Stig Nyman, forsknings- och äldrelandstingsråd (KD), påminde om att mer än hälften av dagens behandlingsmetoder inte fanns för tio år sedan och betonade att behovet av förändring var absolut nödvändigt för vården. Nyman belyste ett exempel på nytänkandets betydelse i Nils Rosén von Rosentein, som redan på 1730-talet lät pröva sina radikalt nya idéer om att sjukdomsförebyggande åtgärder kunde rädda liv och göra människor friskare. Han införde senare bruket av vaccin och skapade den första läkarutbildningen i Sverige i samarbete med Carl von Linné.

– Att tänka fritt är stort, att tänka rätt är större – men att tänka nytt är absolut nödvändigt, underströk Nyman.

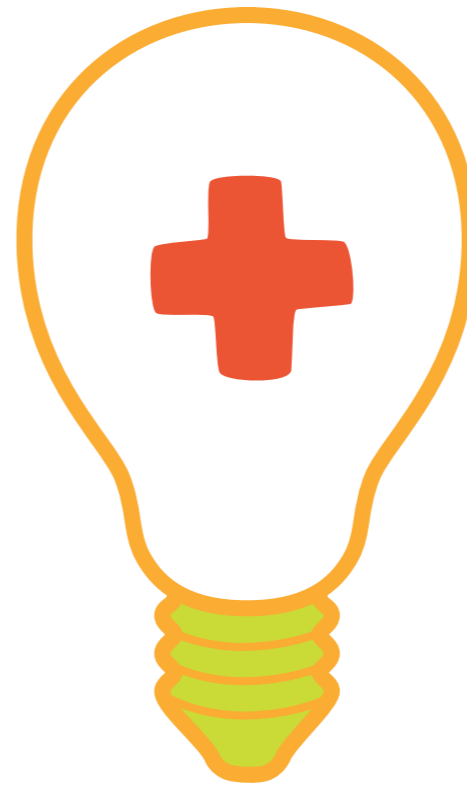
Sidney Dekker, professor vid Griffith University, blickade också bakåt för att belysa stelbenta vårdkulturers ursprung. Förr var kunskap makt, vilket bidrog till en utökning av underspecialiseringar, delprocedurer och flertalet överlämningar. Kunskapen som fanns blev normerande och ledde till att man införde standardiseringar under modernismen. I ett sådant system blir misstagen förutsägbara. Men där finns också stor risk för att misstag inte upptäcks eller att det inte finns några incitament för att åtgärda misstagen.

– Vilken människosyn har en standardiserad värld? Vi måste se människor som individer och vår kapacitet till anpassning och innovation som lösningar – inte problem. Och för det behövs mer stöd och uppmuntran, konstaterade Dekker.

För att möjliggöra förändring av kulturen inom vården måste man ge stöd till människors drivkrafter. Flera av talarna pekade på att en tydligare styrning är fundamental för att lyckas utveckla nya idéer och arbetsmetoder.

– Inom vården är det främst arbetets mening, värdegrunder och förmåga att skapa kunnande som utgör källan till vårdpersonalens drivkraft. Inte bonusar. Den moderna människan är mycket känsligare för kultur än vad många tror, menade Per Bätelson, grundare av Capio och Global Health Partner.

Den offentliga vårdens ersättningssystem speglar inte den rådande sjukvården, konstaterade Per Bätelson. Den rigida vi-och-dom-relationen till ledning och finansierare gör det svårt att bygga något nytt. Per Bätelson framhöll exempel på framgångsrikt entreprenörskap bland vårdföretag som på olika sätt bidragit till alternativa ersättningssystem.



Marianne Törner, professor och forskare, lyfte frågan om behovet av ökade resurser för en effektivare vård.

– Människor försöker skapa ordning genom att iaktta sin omgivning. Det skapar mening och det blir en drivkraft att bete sig i enlighet med den uppfattade ordningen. När vi är stressade är vi sämre på det som gör oss unikt mänskliga. Det ger oss sämre tillgång till individuella och kollektiva resurser, förklarade Marianne Törner. Genom att tillföra resurser kan man eliminera stress som är den främsta riskfaktorn för sämre personal- och patientsäkerhet, menade Törner.

Hans Winberg från stiftelsen Leading Health Care ville föra en kunskapsbaserad dialog om hur vi leder och utvecklar organisationer inom hälso- och sjukvård. Tillsammans med universitet och ett brett partnersätverk har stiftelsen bland annat skrivit en rapport om innovationsprocesser i vården. Den visade att innovation måste gå hand i hand med det sammanhang som innovationen ska vara i.

– Nytänkande, anpassning och innovationer inom vården måste handla om både ekonomin och den kunskap som bygger utvecklad vård. Börjar man med ledningen har man börjat med det som bygger attityderna, underströk Hans Winberg.

Vårdens mångfacetterade styrning ligger uppdelad mellan departement, kommun, Kunskapscentrum för hälso- och sjukvården, landsting, och Socialstyrelsen.

– De har alla starka åsikter och kontroll i olika delar av verksamheten. Det gör det svårare att avgöra om man gör rätt eller om något går att ändra, menade Winberg. Landstingen har idag i snitt över 75 policies.

– Det behövs mer styrning, men mindre kontroll. Vi kan inte ta fram ett nytt ersättningssystem. Vi måste ha ett nytt system för olika ersättningar. Vårdens verksamhet kommer alltid att behöva göra situationsanpassade avvägningar, sade Hans Winberg.

Hans Winberg föreslog att man inför ett mål i innovationsforskning för att utveckla innovation och effektiva sjukvårdstjänster.

– Det skulle vara rimligt om en procent av de resurser som idag används för medicinsk forskning avsattes för att studera de ekonomiska och organisatoriska sammanhang i vilka nya medicinska landvinningarna ska tillämpas.

Catharina Barkman avrundade dagens seminarium med att prata om framgångar och framtida tekniksprång inom vården. Kulturen idag handlar inte bara om innovationskanaler, utan också om finansieringssystemet och uppmuntran till innovativ service och produktion.

– Innovationssystemet ska resultera i bättre och säkrare vård. Men om vi inte har öppenheten för att anpassa oss till nya system, då är frågan hur kraftfulla de tekniska och innovativa utvecklingsfaktorerna är, underströk Catharina Barkman.

Under våren ska en konkret innovationsstrategi för Stockholm läns landsting tas fram. En del i processen handlar om att komma överens om att behovet av nya systemen finns.

– Vi är beroende av en god forskning och en god forskning är beroende av en fungerande hälso- och sjukvård. Och då är öppenhet i kulturen och förhållningssättet till dessa förändringsprocesser nödvändig..

– Om detta har kunnat ske – då kan också vi förändra sjukvården.

Seminariets talare

Isis Amer-Wåhlin, ordförande för Idérådet.

Stig Nyman (KD), Forsknings- och äldrelandstingsråd.

Sidney Dekker, professor vid Griffith University, författare och grundare av Saftay Science Innovation Lab.

Per Bätelson, grundare av Capio och Global Health Partner.

Marianne Törner, professor och forskare vid Arbets- och miljömedicin vid Göteborgs universitet och gästprofessor i Human Factors med inriktning mot säkerhet, Högskolan Väst.

Kristina Hagström, Risk- och hälsostrateg, Skandia Liv

Hans Winberg, Generalsekreterare för Stiftelsen Leading Health Care

Catharina Barkman, Stockholms läns landsting

Arrangörerna

Seminariet arrangerades av projektet Företagande, Idérådet och Programkontoret för Framtidsplanen som tillsammans arbetar med att stärka innovationsklimatet i Stockholms läns landsting. Idérådet har tillkommit som ett konkret resultat av Projektet Företagande då vårdgivare efterfrågade en instans man kunde vända sig till för att lämna idéer om hur hälso- och sjukvården kan förbättras. Idérådet verkar som en sluss för dessa idéer med fokus på tjänster, processer och organisatoriska lösningar. Programkontoret för Framtidsplanen organiserar och driver de stora förändringar som länets politiker beslutat om gällande framtidens hälso- och sjukvård.

Projektet Företagande i Stockholms läns landsting är ett politiskt initierat projekt som löper under hela mandatperioden. Syftet med projektet är att bidra till ett bättre företags- och innovationsklimat genom att bland annat förbättra dialogen mellan landstinget och vårdföretagen.

Länkar till arrangörerna

uppdragsguiden.sll.se/Forska-folja-upp--rapportera/Foretagande-i-Stockholms-lan/sll.se/ideradet

uppdragsguiden.sll.se/Forska-folja-upp--rapportera/Framtidsplanen-juli-2012/

SLL

Maria Söderlund, projektledare för Företagande

maria.soderlund@sll.se

www.uppdragsguiden.sll.se/foretagande