



NÄTVERKSKONFERENSEN  
I LINKÖPING

UTVECKLINGSARBETEN  
I NÄTVERKENS REGI

TEMA UPPDRAG  
OCH UPPFÖLJNING

TEMA  
STYRMODELLER



# Nätverksåret 2022

2022-12-09



# Behovsstyrd hälso- och sjukvård

En demokratisk rättighet och en förutsättning för god och jämlik hälsa



HÄLSA OCH DEMOKRATI

EN BÄTTRE  
STYRNING

UR PROGRAMMET

NÄR JAG INTE ORKAR  
SÅ ORKAR DU





GUNNAR WETTERGREN INLEDER KONFERENSEN



ANDERS ANELL  
VÅRDEN ÄR VÄRD EN BÄTTRE STYRNING

## ÖVRIGT UR PROGRAMMET

- Hälsa och Demokrati ur ett historiskt perspektiv
- Vården är värd en bättre styrning
- Samverkan för en jämlik hälsa och ett hållbart samhälle
- God och jämlik hälsa globalt och nationellt
- Behovsstyrning i kommunal verksamhet
- Befolkningens hälsa efter pandemin
- Psykisk hälsa ur ett invånarperspektiv
- Utanförskapets betydelse för en jämlik hälsa

ALL DOKUMENTATION FINNS PÅ [WWW.NATVERKEN.SE](http://WWW.NATVERKEN.SE)

NÄR JAG INTE ORKAR SÅ ORKAR DU...



# UTVECKLINGSARBETEN I NÄTVERKENS REGI

POLITISKA  
PRIORITERINGAR

"GOLD STANDARD"  
FÖR  
BEHOVSANALYSER

UPPDRAG OCH  
UPPFÖLJNING FÖR  
HÄLSOFRÄMJANDE OCH  
FÖREBYGGANDE

**Vägledning för prioriteringar  
i en behovsstyrd hälso- och  
sjukvård för god och jämlik  
hälsa i hela befolkningen.**



**li.u** LINKÖPINGS  
UNIVERSITET

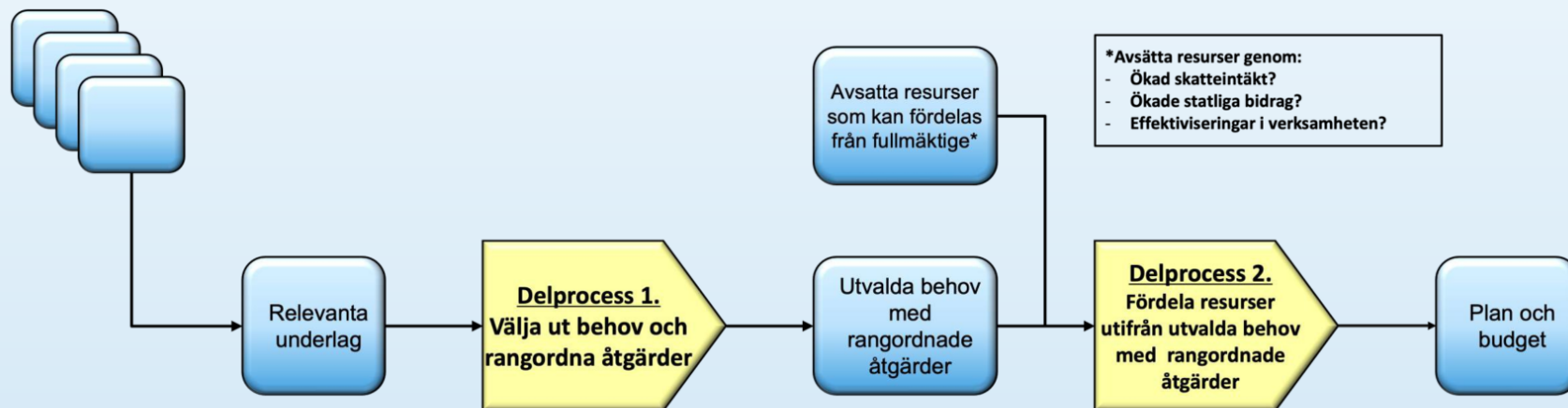


# Årshjul



# Att prioritera behov och fördela resurser

Kunskap om befolkningens hälsa  
Utfall av hälso- och sjukvårdens åtgärder, vårdresultat och hälsovinster i befolkningen  
Nya metoder, medicinsk och teknisk utveckling som gör att andra behov kan tillgodoses  
Förändrade ekonomiska förutsättningar



 Process/aktivitet

 In/utdata

# En modell för behovsanalyser

Region Stockholm

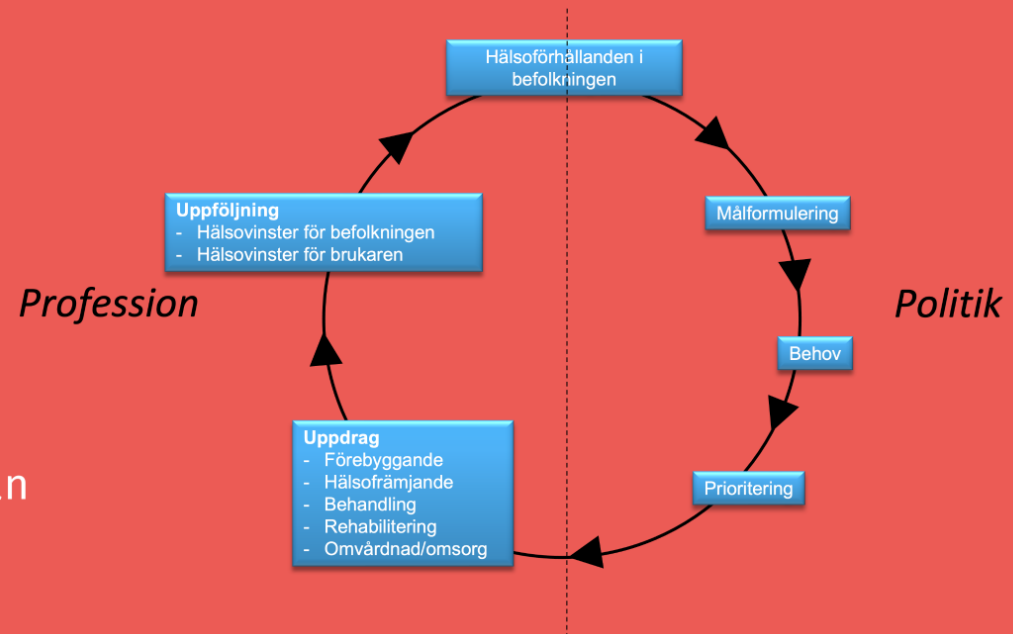
Region Skåne

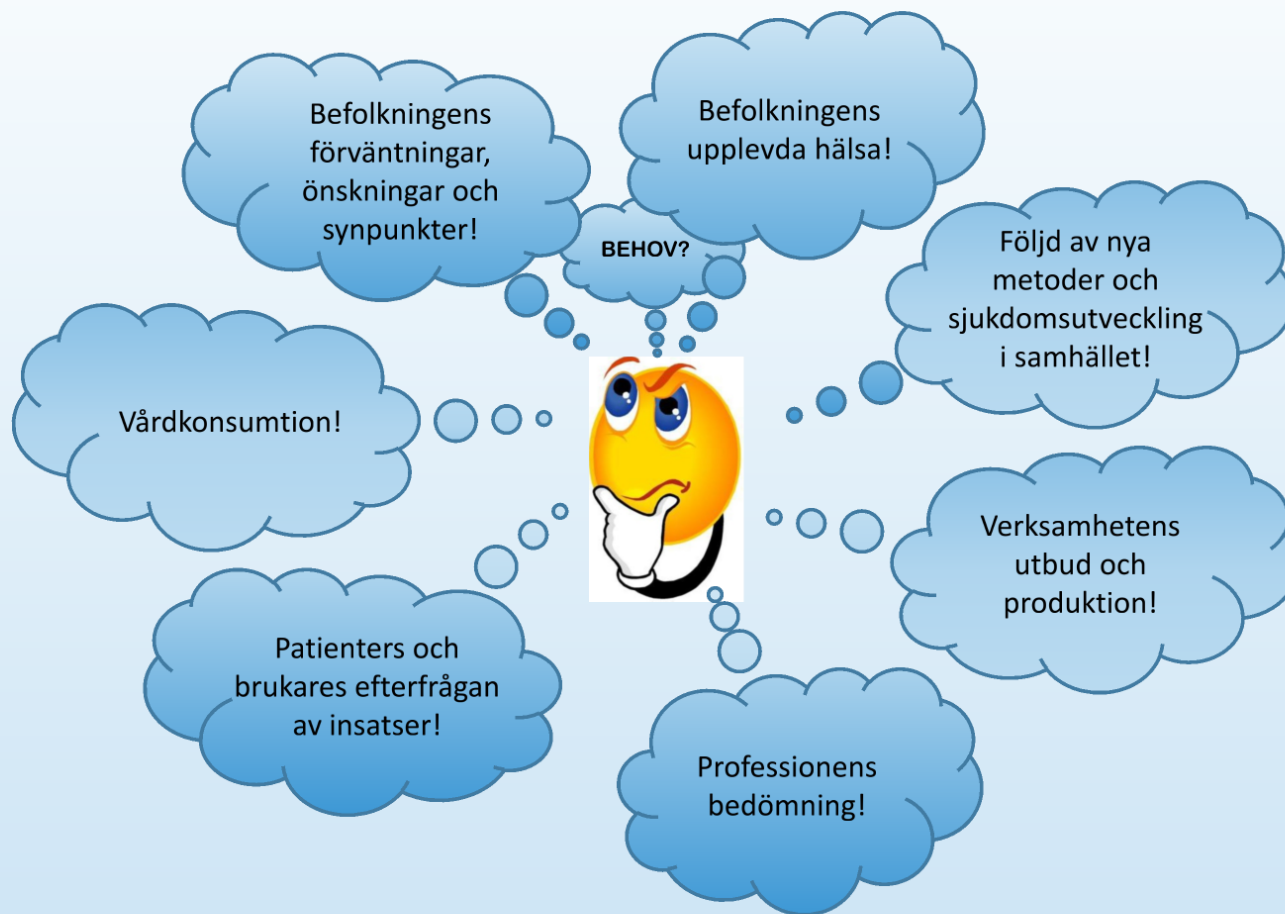
Västra Götalandsregionen

Region Östergötland

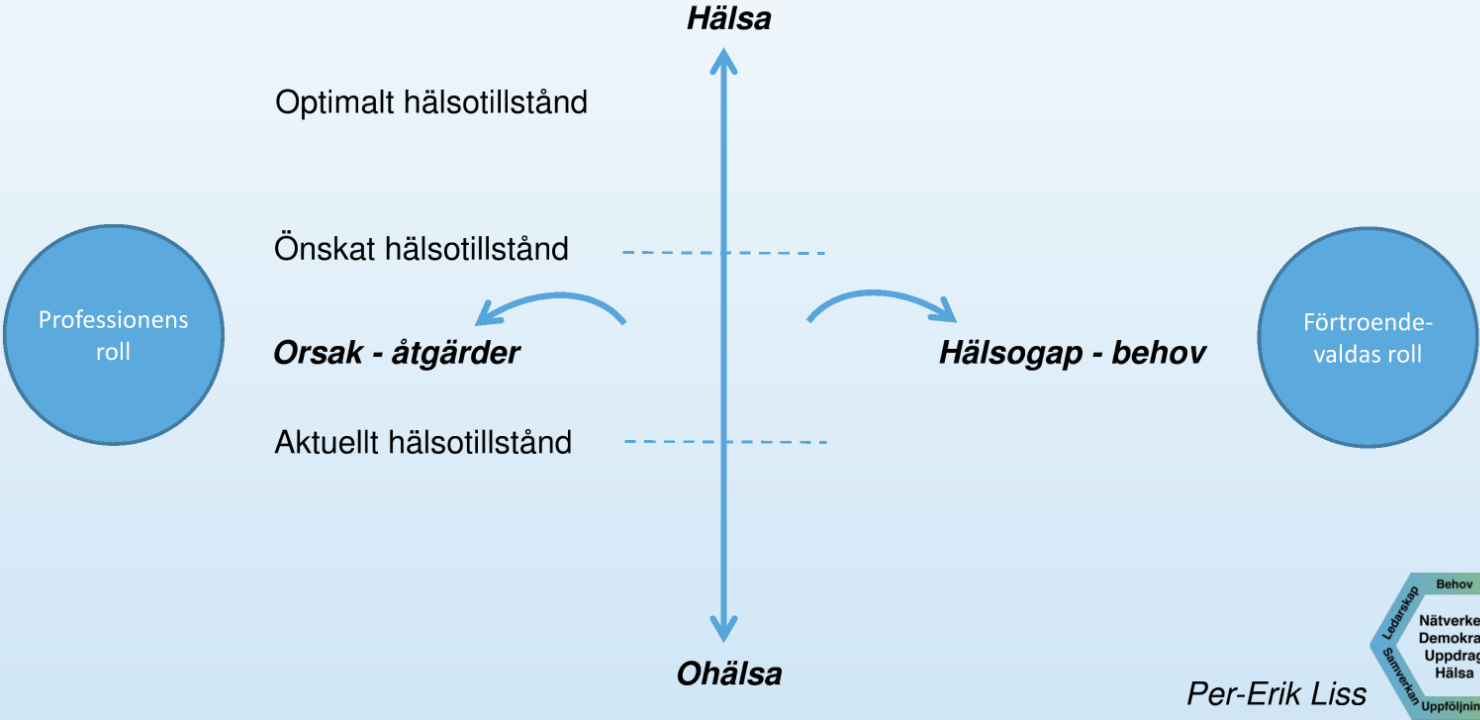
Region Blekinge

**Syftet** är att ta fram en generisk modell för behovsanalyser som kan användas som underlag för prioritering och uppdrag





# Behovsmodell



# Uppdrag och uppföljning - nuläge

## Frågeställningar:

- Hur gör ni idag när ni ger uppdrag till verksamheterna och följer upp resultaten?
- Hur får ni med de hälsofrämjande och förebyggande insatserna i era uppdrag?
- Hur kopplas uppdragen till finansieringen?
- Vilka hinder finns för uppdrag som också omfattar hälsofrämjande och förebyggande insatser?

# Resultat - nuläge

- Vi behöver bättre behovsanalyser som underlag för politiska beslut.
- Vi behöver vara tydliga med vad de förtroendevalda prioriterar.
- Vi behöver uppdragsbeskrivningar som utgår från behovsanalysen och inkluderar
  - hur vi finansierar uppdragen
  - hur vi följer upp uppdragen
  - hur vi tänker oss genomförandet av uppdragen
- Uppföljning
  - vad blev resultatet?
  - blev det bättre, sämre eller oförändrat?
  - uppnådde vi förväntad effekt?
  - krävs ytterligare åtgärder?

# Utvecklingsarbete tillsammans med HFS-nätverket

**Syftet** är att beskriva hur politiska uppdrag med fokus på förebyggande och hälsofrämjande insatser:

- kan formuleras för att uppnå önskade effekter (strukturen)
- kan tas fram (processen)
- kan koppla ihop uppdrag och uppföljning.

**Målet** är att beskriva ett konkret arbetssätt (en vägledning) som leder till ett ökat inslag av hälsofrämjande och förebyggande insatser i uppdragen till hälso- och sjukvården.



# Regioner som anmält intresse

Västra Götalandsregionen

Region Halland

Region Östergötland

Region Skåne

Region Jämtland-Härjedalen

Tjänstepersoner och förtroendevalda från Nätverken

Tjänstepersoner och professionsföreträdare från HFS-nätverket

ATT OMSÄTTA BEHOV OCH  
PRIORITERINGAR I MÅL OCH UPPDRAG  
SAMT FÖLJA UPP EFFEKTERNA

PLANERING

UPPFÖLJNING  
OCH  
ANALYS

KONSEKVEN  
BESKRIVNING

# Planering



- ✓ Starta med en gemensam nulägesbeskrivning
- ✓ Sätt uppföljningsbara mål på det behöver förändras!
- ✓ Utgå från demografiska, geografiska och socioekonomiska förutsättningar och inte från föregående års budget!
- ✓ Besluta om handlingsplaner! Vem ska göra vad, när, hur?

## Uppföljning & Analys



Vilken information samlar vi in? Vilka perspektiv fångar vi upp?

Tydliggör innan det är dags för uppföljning dvs vid planeringen.

Titta inte på allt. Gå vidare med det som är viktigast för er!

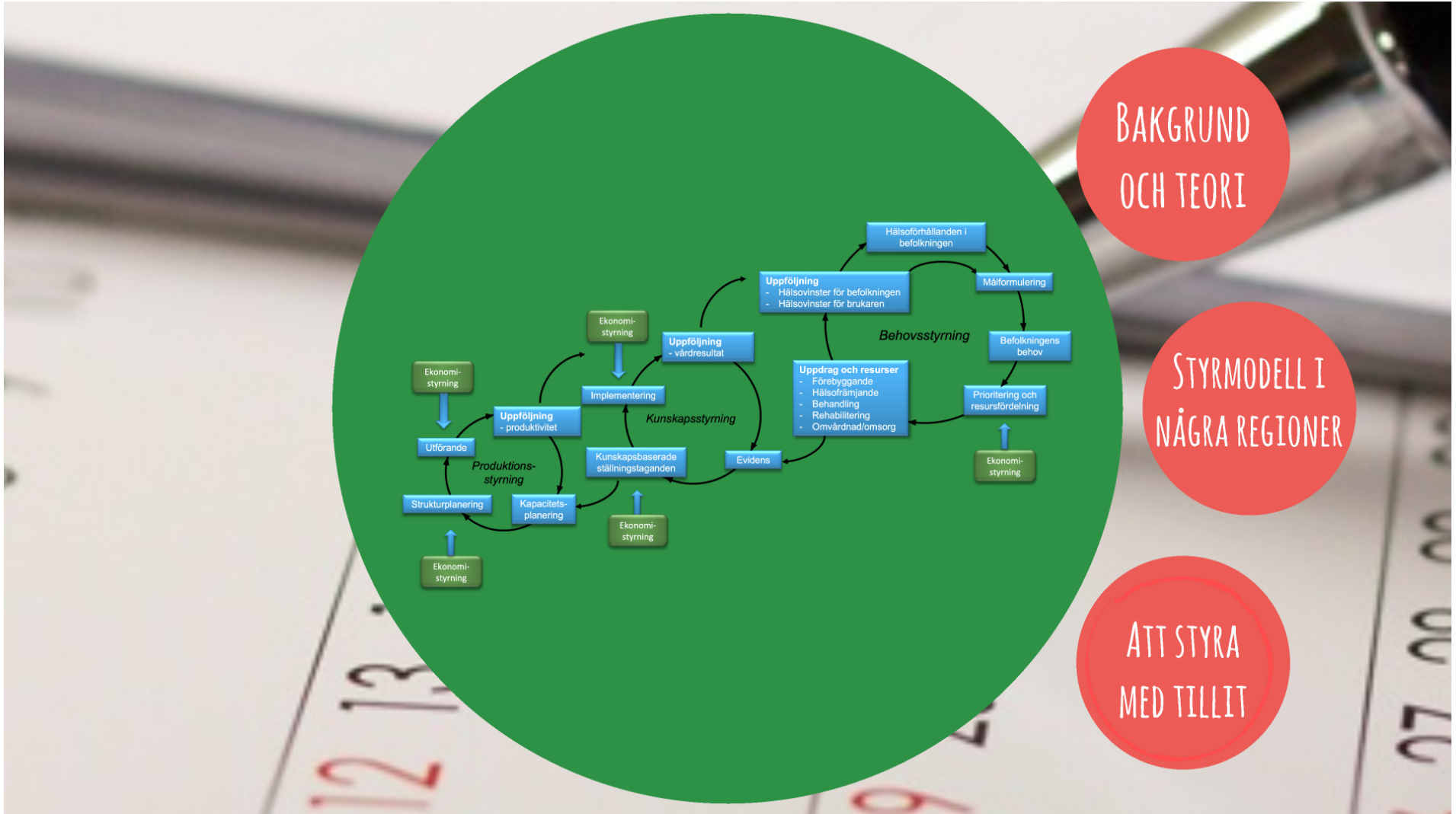
Formulera vad som är problemet och vad som måste åtgärdas!!

Låt många vara delaktiga! Inom och utanför organisationen. Fler tänker bättre än få!

# Att göra en konsekvensbeskrivning utifrån förslag till åtgärder!

- Vilka perspektiv ska fångas upp?
- Vilket tidsperspektiv?
- Hur gör vi en välunderbyggd prognos för olika effekter?
- Vem ska involveras?
- Hur sammanfatta en konsekvensbeskrivning?





BAKGRUND  
OCH TEORI

STYRMODELL I  
NÅGRA REGIONER

ATT STYRA  
MED TILLIT

# Historieskrivning – trender i organisation och styrning

- 1970 Planering
- 1980 Decentralisering
- 1990 Marknadisering (1.0)
- 1995 "SAM"
- 2000 Mätning
- 2005 Marknadisering (2.0)
- 2010 Lean
- 2015 Avbyråkratisering? Post-NPM? Tillit? mm



# Historieskrivning – trender i organisation och styrning

- 1970 Planering
- 1980 Decentralisering
- 1990 Marknadisering (1.0)
- 1995 "SAM"
- 2000 Mätning
- 2005 Marknadisering (2.0)
- 2010 Lean
- 2015 Avbyråkratisering? Post-NPM? Tillit? mm





# Överdös och sediment av styrning?



Pressmeddelande  
23 oktober 2014  
Finansdepartementet

## Ny styrning bortom New Public Management

I budgetpropositionen 2015 tar regeringen ett första steg mot att utveckla styrningen i offentlig sektor i en riktning som innebär att professionernas kunskande och yrkesetik blir mer vägledande än vad de är i dag.

Regeringen påbörjar ett arbete med att utveckla styrmodeller som skapar större frihet för medarbetarna i offentlig sektor. I detta arbete kommer samverkan med den vetenskapliga forskningen att vara central.

- Vårdförhållanden och yrkesetik ska bli mer vägledande. De senaste decennierna som inspirerats av det som brukar kallas New Public Management, har lett till en ökad administration av yrkesprofessionernas roll försvagats. Denna utveckling vill regeringen vända, säger civilminister Shekarabi.



Arbetsgivare,  
kollektivavtal

Demokrati, ledning,  
styrning

Ekonomi,  
juridik

Hälsa,  
sjukvård

Integration,  
social omsorg

Näringsliv,  
digitalisering

Ange s

Publicerad 14 februari 2022

SKR / Hälsa-sjukvård / Utveckling av verksamhet / System för kunskapsstyrning

## Nationellt system för kunskapsstyrning

Sveriges regioner har ett gemensamt system för kunskapsstyrning. Det är en viktig pusselbit för en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård av hög kvalitet.

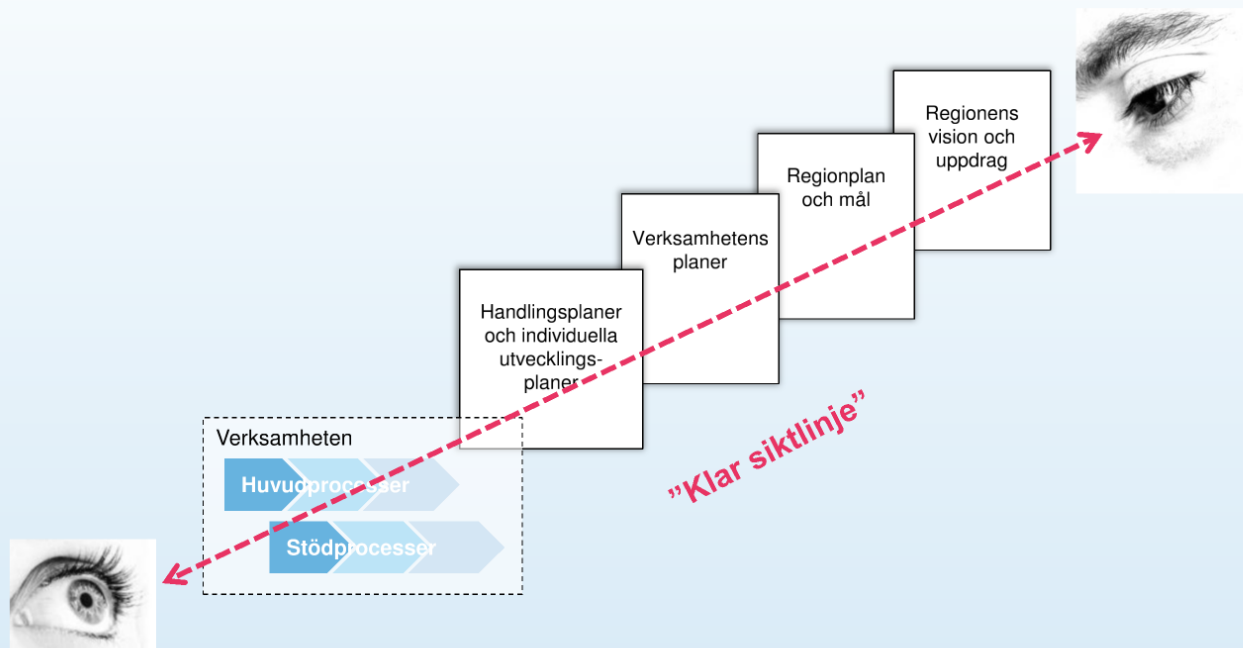
Målet är jämlik vård



# Varför behövs en styrmodell?

- För att förverkliga styrningen
  - Så att den politiska viljeinriktningen får genomslag i verksamheterna
  - För att resurser ska hanteras så att vision och mål uppnås tillsammans med god ekonomisk hushållning





Genom en tydlig och känd styrmodell förstår chefer och medarbetare hur hela verksamheten hänger ihop och kan fokusera på genomförandet av sin del.

=> "Reducerar osäkerhet"



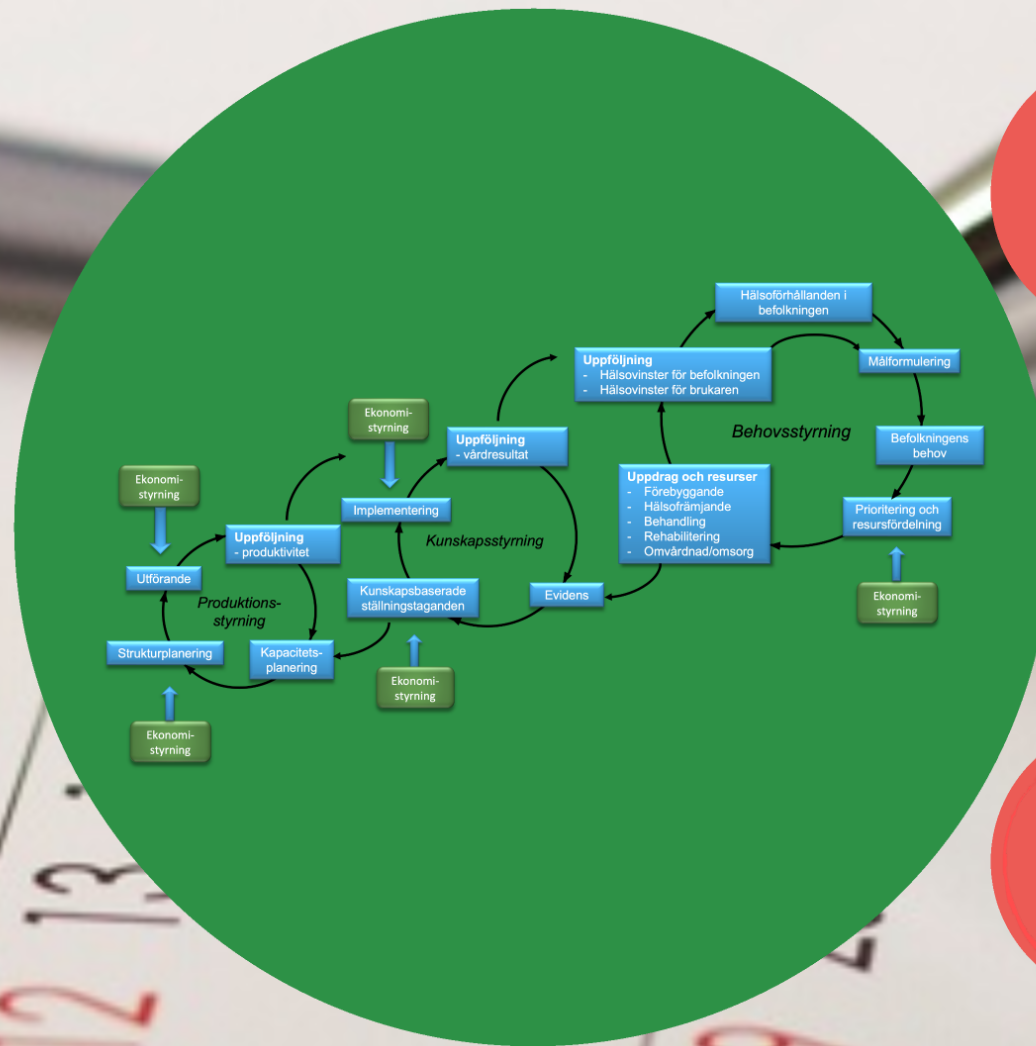
# Ledarskapet avgör allt



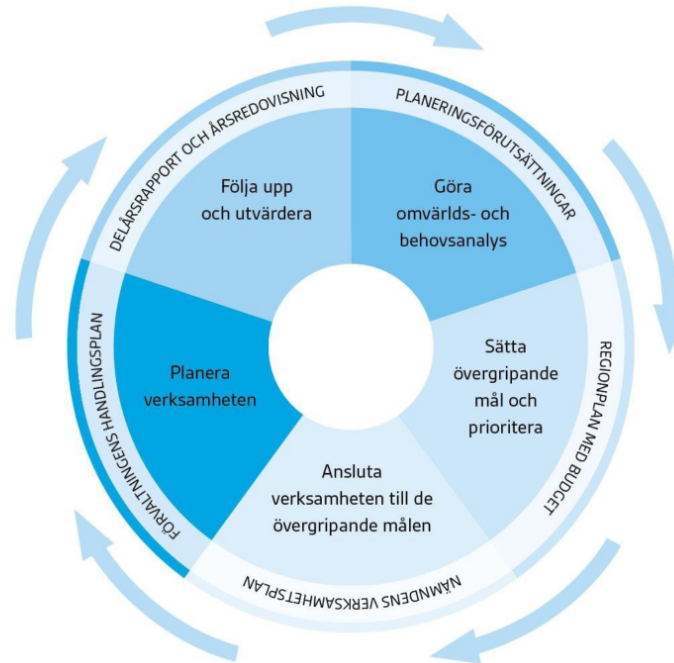
BAKGRUND  
OCH TEORI

STYRMODELL I  
NÅGRA REGIONER

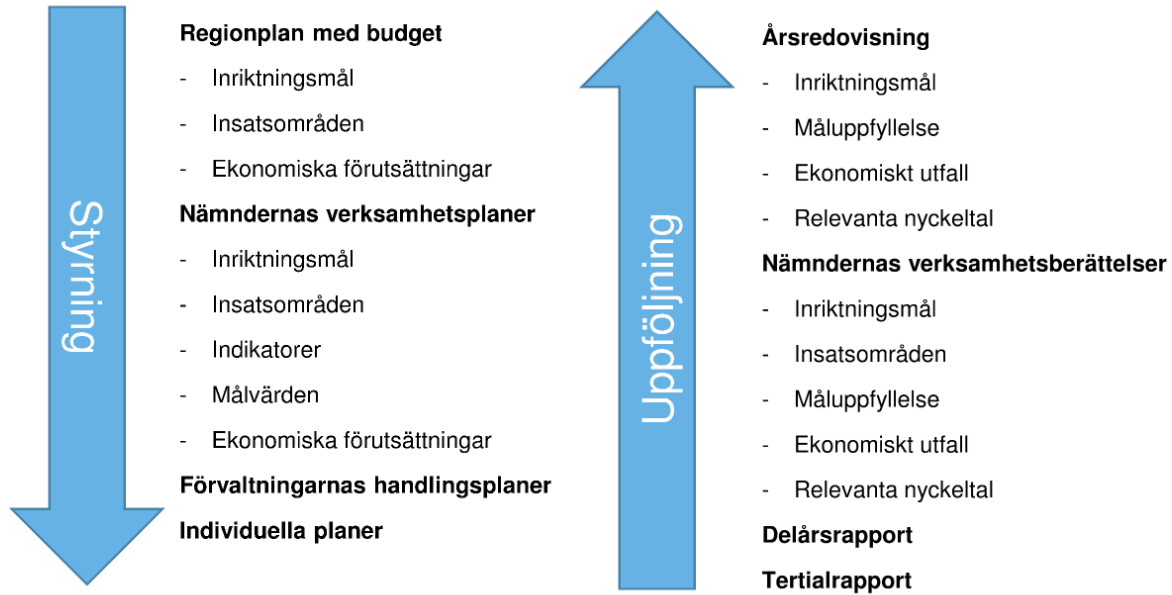
ATT STYRA  
MED TILLIT



## Ledningsprocessen planera, budgetera, följa upp



## Styrning och uppföljning



# Övergripande styrvåer

## HUVUDMANNASTYRNING

via fullmäktige:

- Vision, strategier, inriktning, övergripande riktlinjer
- Mål för mandatperioden
- Fokusområden
- Fastställande av skattesats
- Budget – fördelning av resurser till styrelse och nämnder

## BEHOVSSTYRNING

främst via nämnder – beställning:

- Resursfördelning via HSN
- Överenskommelser (egna) och avtal (privata)
- Fokus på medborgarnas behov

## VERKSAMHETSSTYRNING

via regionstyrelsen:

- Polycys och riktlinjer
- Produktionsenheter med decentraliserat ansvar (organisation)
- Ekonomistyrning



# Planeringsåret – verksamhetsstyrning



## Behovsstyrning hälso- och sjukvården



## Vår styrmodell med styrande principer

Region Västernorrlands styrning utgår från regionens värdegrund, vision samt grunduppdrag.

Styrande principer i styrmodellen är *tillit* och *kunskap*, som ska komma till uttryck genom styrningsstruktur och *ledarskap*.

*Delaktighet*, *dialog* och *samverkan* ska vara grundläggande inslag. Principerna preciseras och konkretiseras mer i regionens policy för medarbetarskap och ledarskap.



Ekonomi är en grundförutsättning

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



År 2022

År 2021

År 2020

## *Delaktighet, dialog och samverkan*

Vart ska vi?

Hur går vi från en "teknisk  
tidplan" till samskapande på  
alla nivåer?





SVEN SIVERBO

VAD VET VI OM TILLITSBASERAD LEDNING OCH STYRNING?