

# "The RJL story"



# För ett bra liv i en attraktiv region



Hur allt började

Är vård en social vetenskap

Hur har filosofin och kulturm påverkat vården?

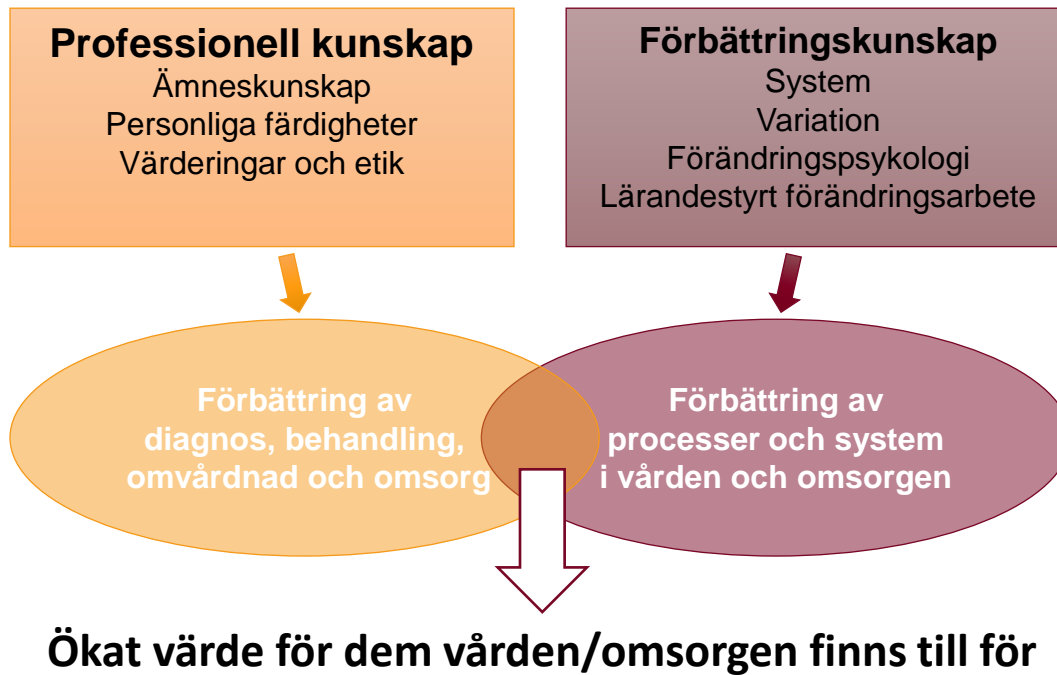
Hur blir man bäst på att bli bättre?

Teamarbetets betydelse

Tillitsbaserat ledarskap

Kloka val

# Alla har två jobb



# Hur vi genomför förbättringar



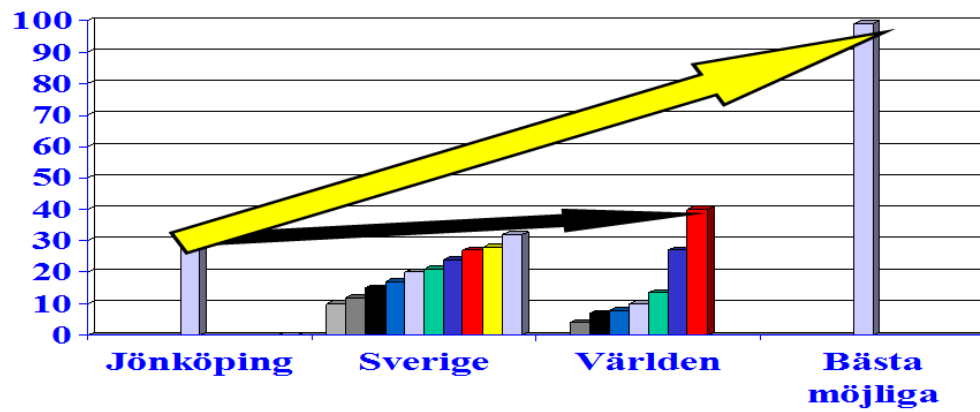
Tillsammans för bästa möjliga hälsa och jämlik vård

# Enkla regler

1. Bäst för Esther
2. Ta ansvar för ert steg, ge feedback till steget före och underlätta för steget efter
3. Vi gör det tillsammans



## *Bästa möjliga!*



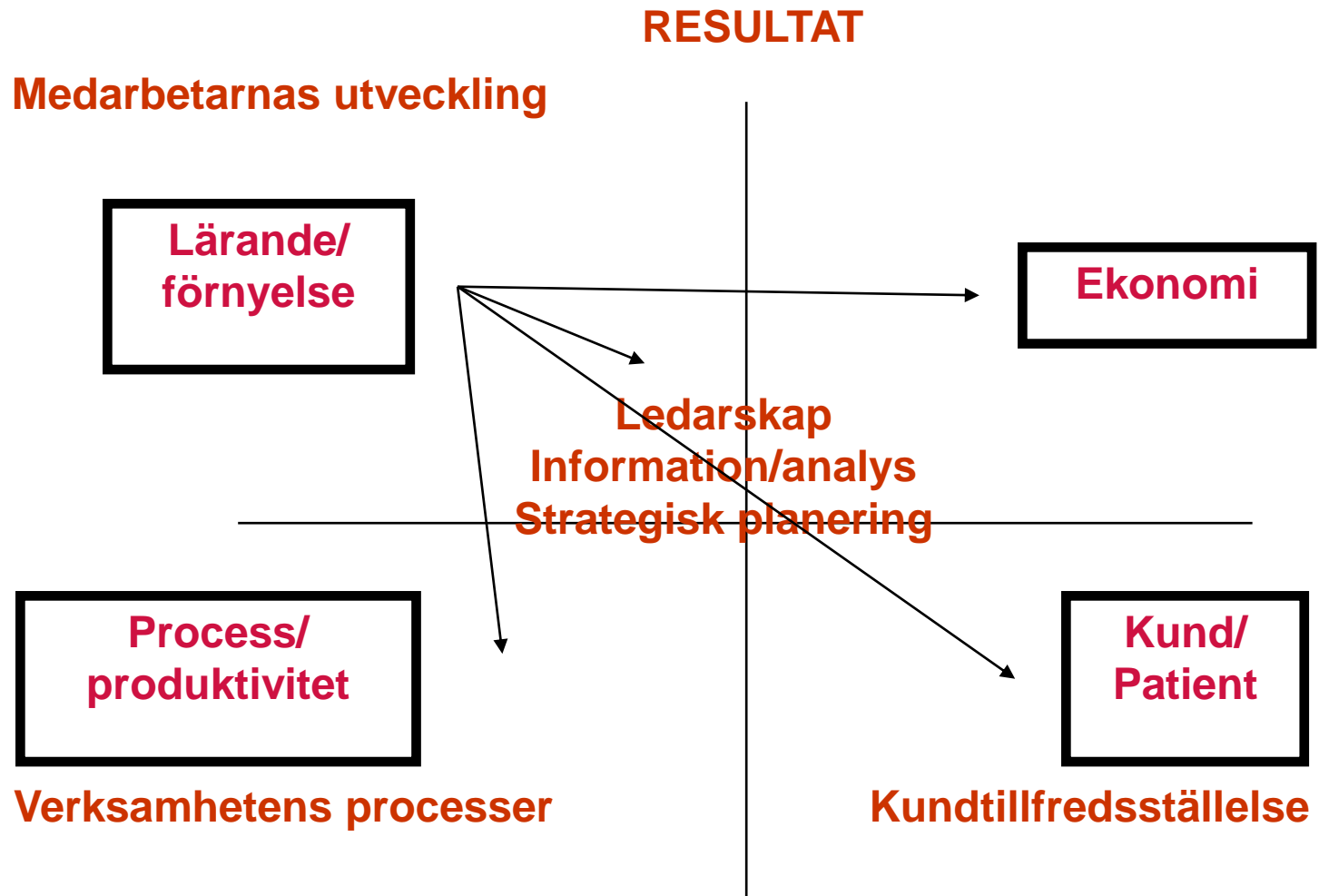


**10 000 000 000 kr**

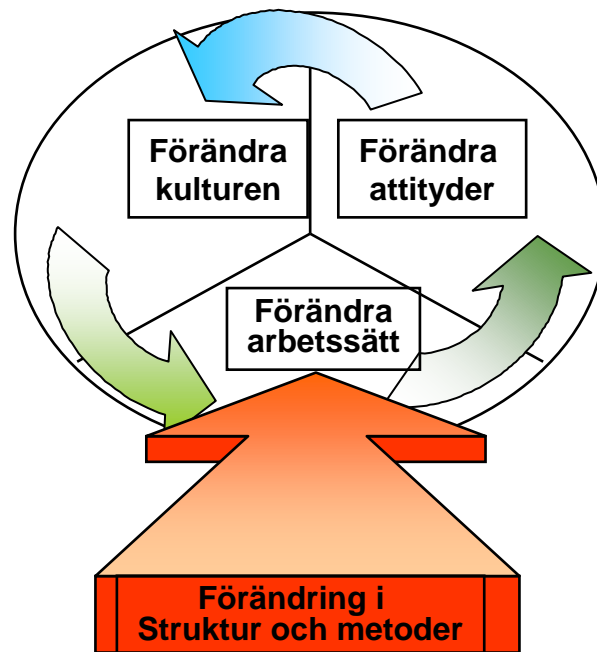
**1. 1%= 100 000 000kr**



# *Kvalitet är vår strategi*



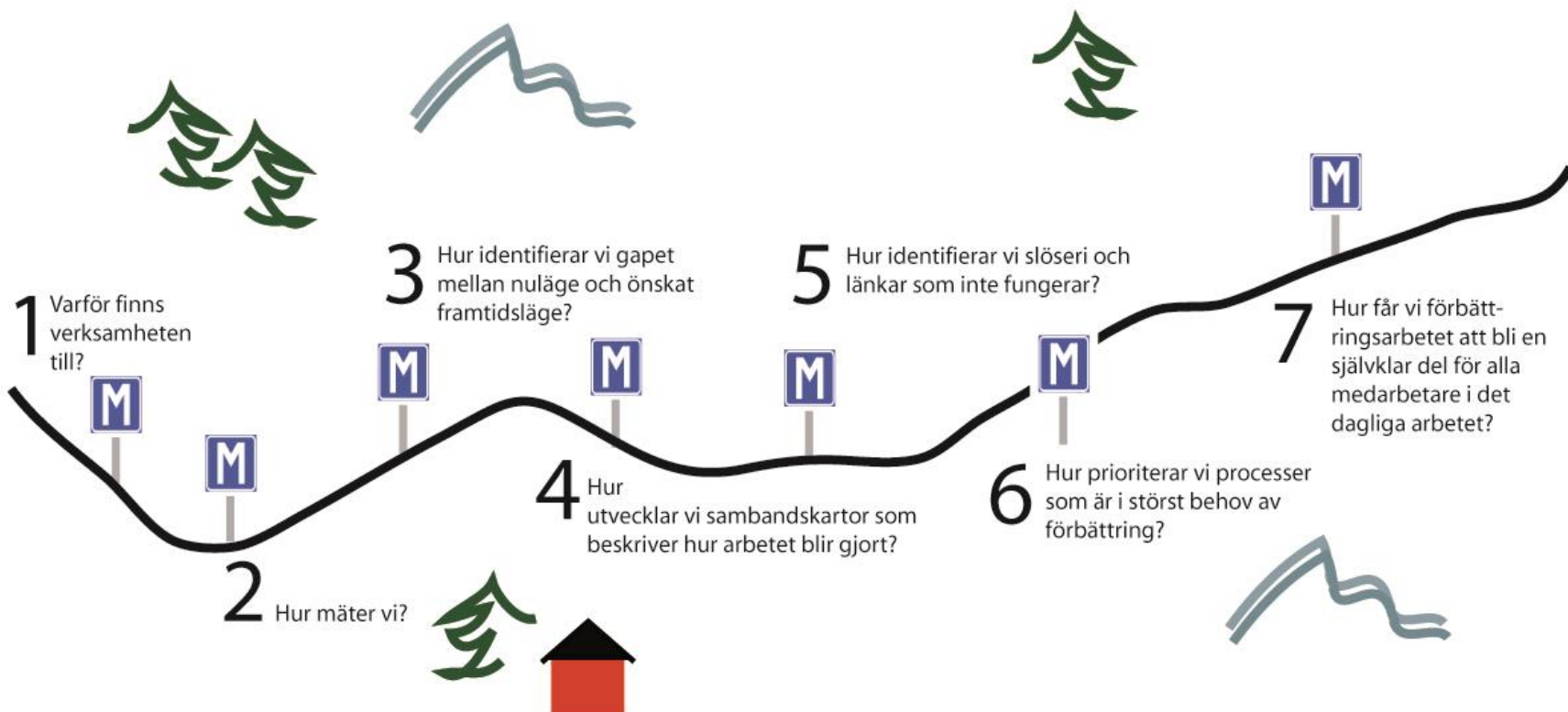
# Verksamhetsidé och förändringar



# 2004-2023

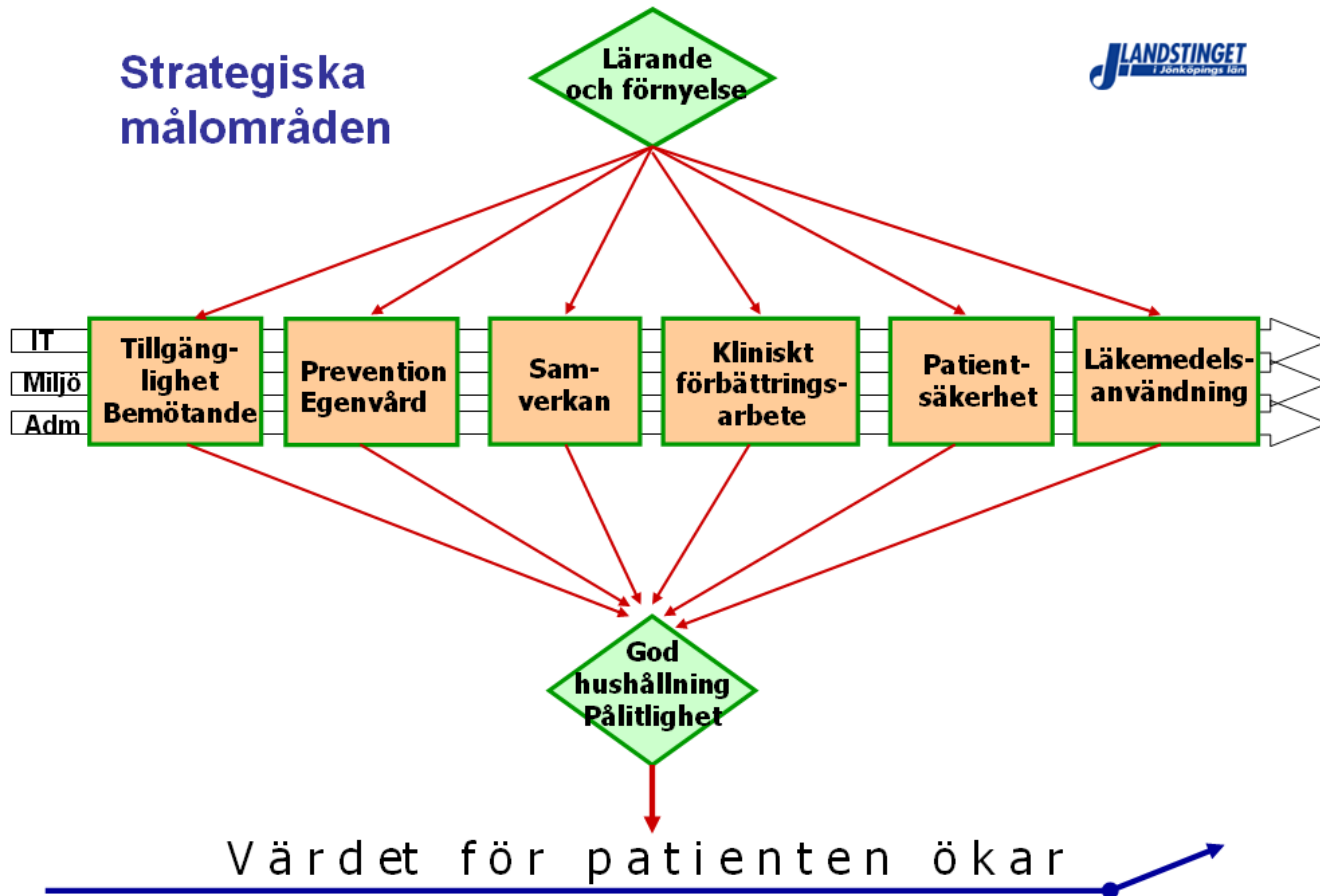
## Sju frågeställningar visar vägen

för arbetslaget till bästa möjliga patientvärde



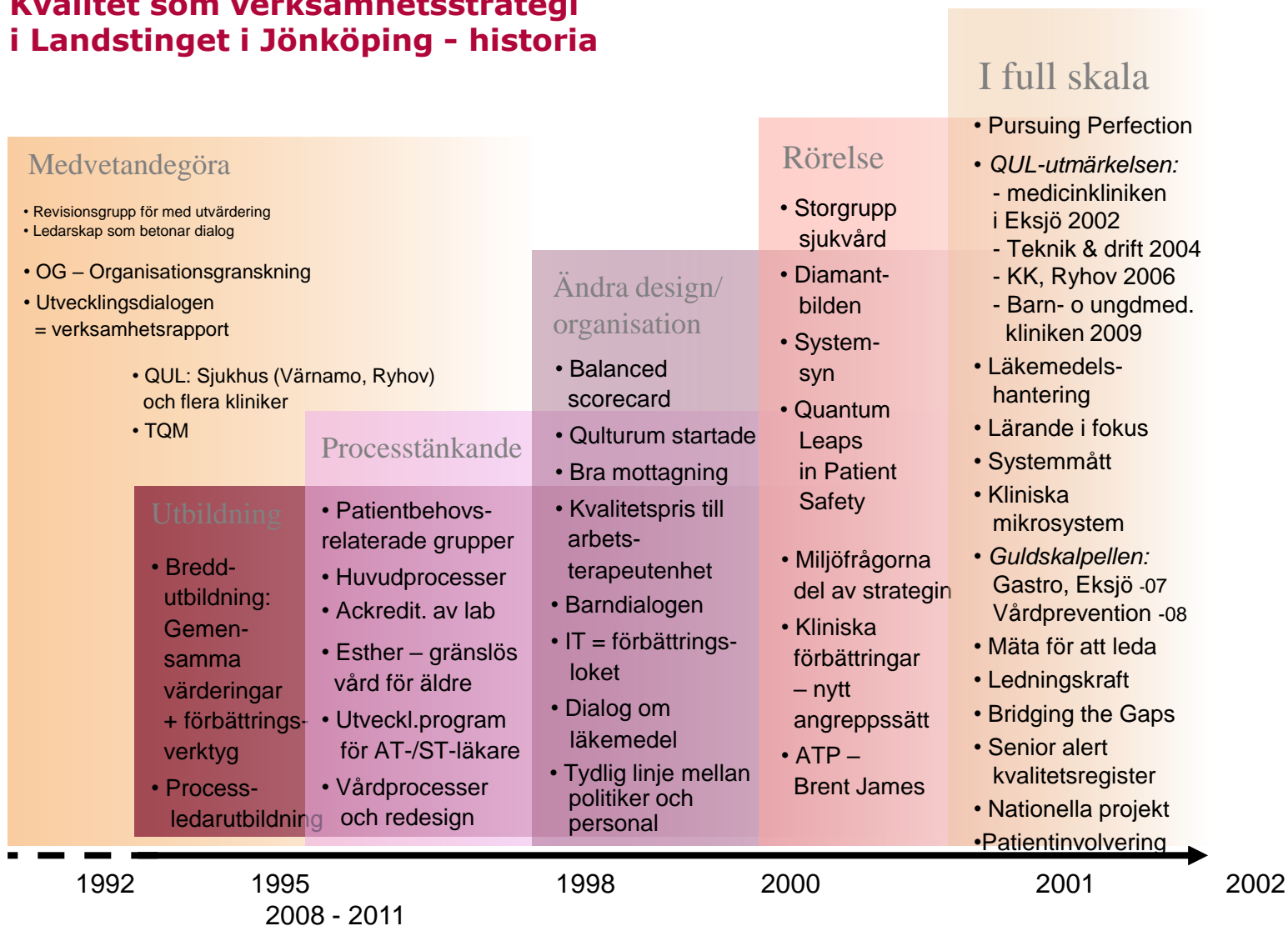
# 2004

Strategiska  
målområden



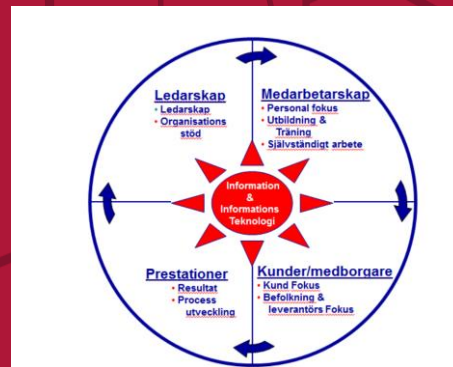
Värdet för patienten ökar

# Kvalitet som verksamhetsstrategi i Landstinget i Jönköping - historia



# Kvalitet som strategi

Förändringsledning, co-production,  
och mikrosystem





***“Is it possible to move from an approach of just stability to an approach where we become successful in change?”  
Albinsson 1998***

## 1964 – Bob Dylan

1. Come mothers and fathers  
Throughout the land  
And don't criticize  
What you can't understand  
Your sons and your daughters  
Are beyond your command  
Your old road is rapidly agin'  
Please get out of the new one  
If you can't lend your hand  
For the times they are a-changin'

## Bodil Jönsson

1. Ingenting styr framtiden  
så hänsynslöst som en  
uppbyggd  
tankeinfrastruktur. Därför  
är det främst genom  
förändringar i den som  
du kan påverka  
framtiden. Vilket är  
nästan omöjligt – men  
ändå sker hela tiden.

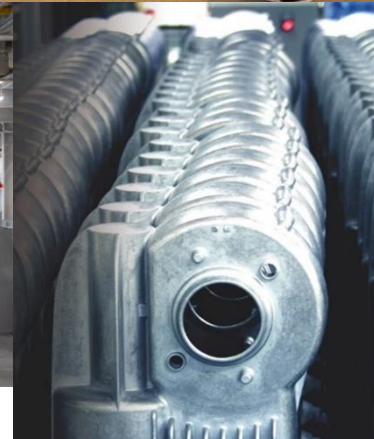
2. *Ur boken Guld.*

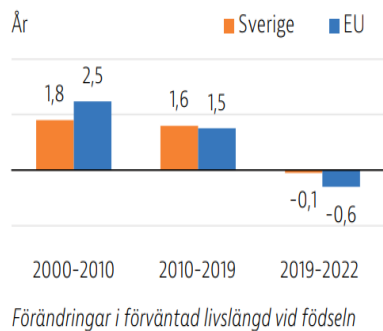




# Förtroende

1. För tredje året i rad är förtroendet för sjukvården som helhet högst i landet
2. För andra året i rad är förtroendet för sjukhusen högst i landet
3. För fjärde året i rad är förtroendet för vårdcentralerna högst i landet
4. Länsborna är mest nöjda i landet med jämlikheten inom sjukvården
5. I Region Jönköpings län upplever sig flest ha tillgång till den hälso- och sjukvård de behöver





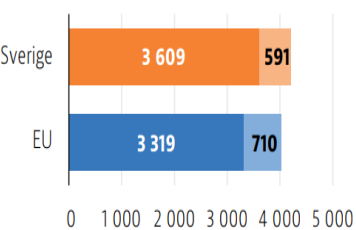
## Hälsostatus

Sverige hade EU:s näst högsta medellivslängd 2022 med 83,1 år. Efter en kraftig minskning under pandemins första år steg medellivslängden 2021 och 2022 till nästan samma nivå som före pandemin. Skillnaderna i medellivslängd baserat på utbildningsnivå är stora i Sverige och har ökat de senaste 20 åren.

## Anpassningsförmåga

De offentliga utgifterna för hälso- och sjukvård ökade till följd av pandemin med över 3 % 2020 och med över 5 % 2021. Sverige har i sin återhämtnings- och resiliensplan anslagit 452 miljoner euro för att åtgärda brister inom äldreomsorgen som uppmärksammades under pandemin.

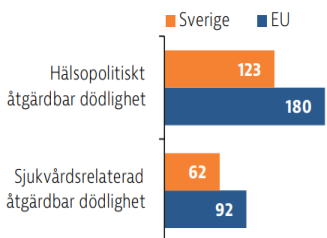
Statliga/obligatoriska system Privata källor



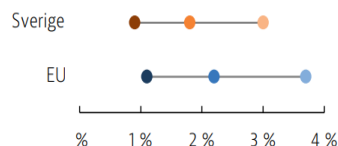
## Hälso- och sjukvårdssystemet

Sveriges utgifter för hälso- och sjukvård ligger något över EU-genomsnittet: utgifterna per capita var 4 200 euro 2021, jämfört med 4 028 euro för EU i stort (justerat för skillnader i köpkraft). Offentliga medel täckte 86 % av hälso- och sjukvårdsutgifterna, vilket är högre än EU-genomsnittet på 81 %. Räknat som andel av BNP uppgick hälso- och sjukvårdsutgifterna 2021 till 11,2 %.

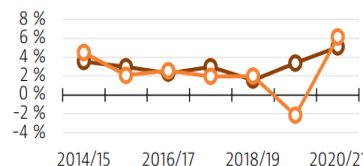
Euro per capita (kökraftsparitet), 2021



låginkomsttagare Alla höginkomsttagare

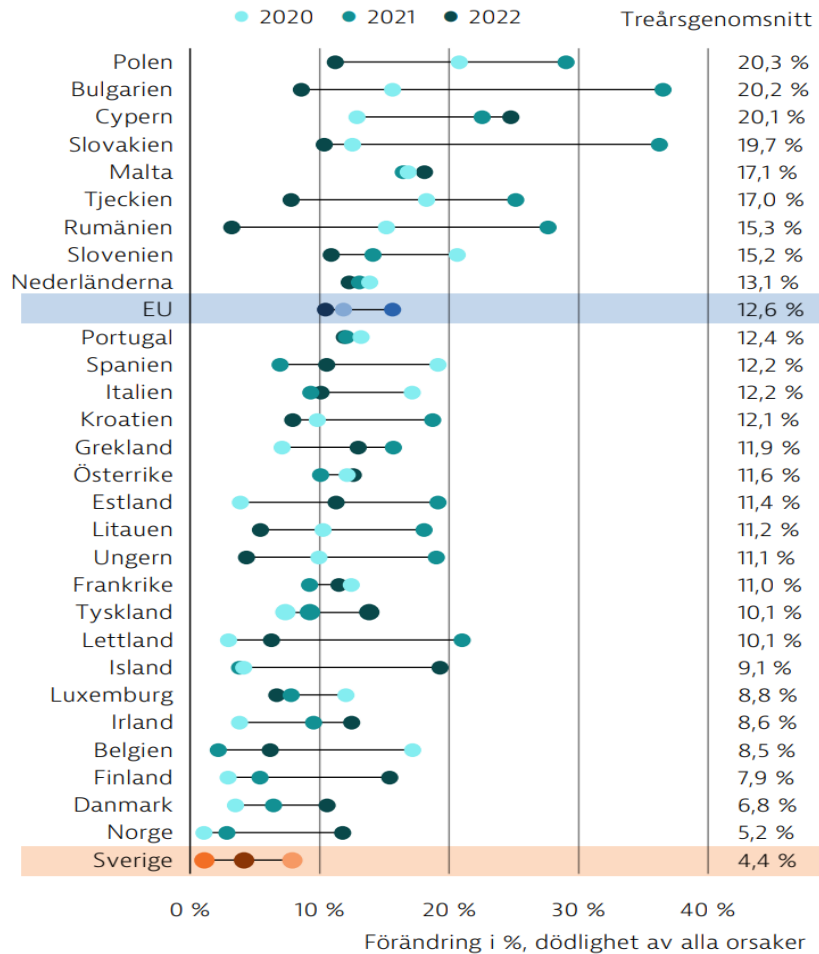


Offentliga utgifter för hälso- och sjukvård

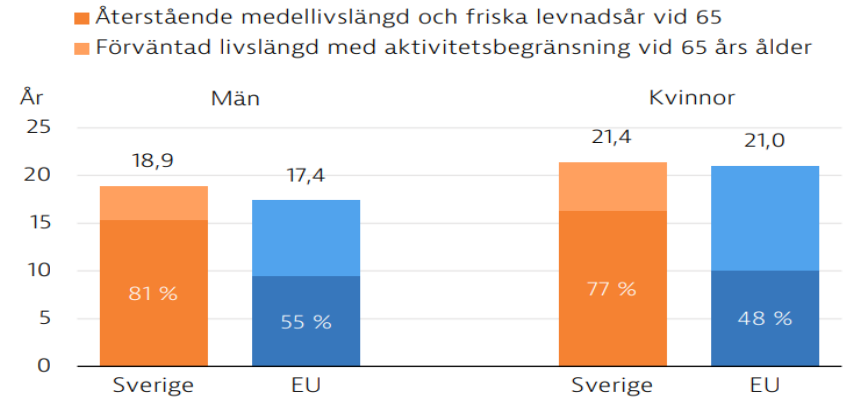


[7a6a9fc5-sv.pdf \(oecd-ilibrary.org\)](https://www.oecd-ilibrary.org/7a6a9fc5-sv.pdf)

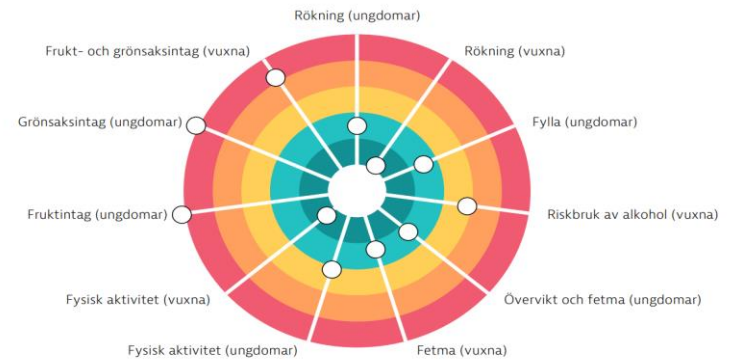
**Figur 4. Treårsgenomsnittet för överdödlighet i Sverige var det lägsta bland EU-länderna**



**Figur 5. Äldre människor i Sverige lever längre och friskare liv än EU-genomsnittet**



**Figur 8. Sverige ligger bättre till än nästan alla andra EU-länder vad gäller de flesta riskfaktorer, förutom intaget av frukt och grönsaker**

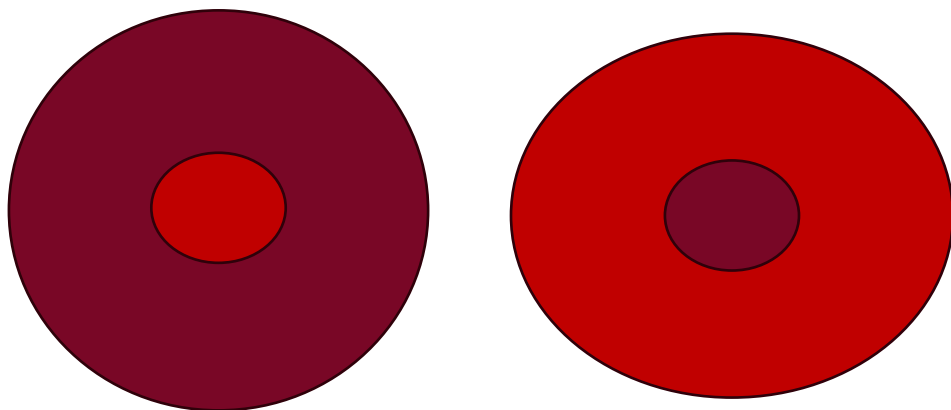


Anmärkingar: Ju närmare mitten punkten är placerad, desto bättre är landets resultat jämfört med andra EU-länder. Inget land hamnar i det vita mittenfältet, eftersom det finns utrymme för förbättringar på alla områden i samtliga länder.  
 Källor: OECD:s beräkningar med utgångspunkt i HBSC-undersökningen 2022 när det gäller indikatorerna för ungdomar och den europeiska hälsoenkäten (EHIS) 2019 när det gäller indikatorerna för vuxna.

[7a6a9fc5-sv.pdf \(oecd-ilibrary.org\)](https://www.oecd-ilibrary.org/7a6a9fc5-sv.pdf)

Framsikten är beroende av

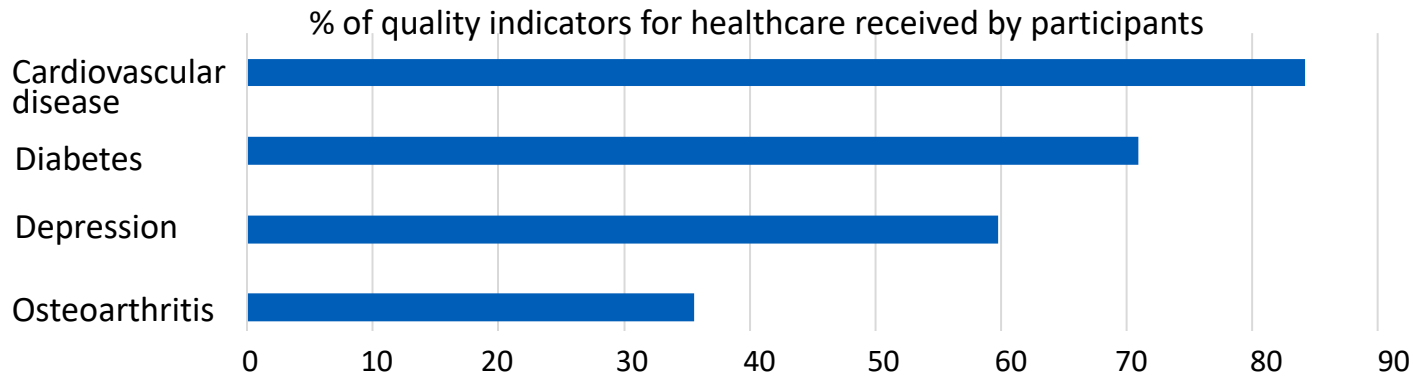
-formatet i det vi gör, vilket är en funktion av de konturer som vi har förmåga och möjlighet att se



1. Så länge vi är inne i vår egen snäcka tror vi att det är hela världen



# The challenge in numbers



Hardcastle, A.C. et al.  
*The dynamics of quality: a national panel study of evidence-based standards 2015*

*Healthcare represents a paradox. While change is everywhere, performance has flatlined: **60%** of care on average is in line with evidence- or consensus-based guidelines, **30%** is some form of waste or of low value, and **10%** is harm. The 60-30-10 challenge has persisted for three decades.*

Braithwaite and Glasziou May 2020

*Despite impressive gains, notable shortcomings persist in normalising consistent, high-value, person-centered care. What is primarily missing is not progress in measurement, but progress in results. Changes in culture, investment, leadership, and even the distribution of power are even more important than measurement alone”*

D’Avena A, Agrawal S, Kizer KW, et al.: Normalising High-Value Care: Findings of the National Quality Task Force. 2020

# We cannot continue with the way we are doing things now



**All service...at some level...is produced by professionals in collaboration with those who receive the benefit**

The biggest challenge is not to make people accept new ideas...it is to make them abandon the old ones

John Maynard Keynes

Transformation is more often about unlearning than learning



# Moving to Quality 3.0 in health and care improvement

## Quality 1.0

### Thresholds

“How might we establish thresholds for good healthcare service?”

Illustrative themes:

- Development of standards
- Inspection to assess
- Certification
- Guidelines

## Quality 2.0

### Organisation-wide systems

“How might we use ‘enterprise-wide systems’ for best disease management?”

Illustrative themes:

- Systems, processes
- Reliability
- Customer-supplier
- Performance measurement

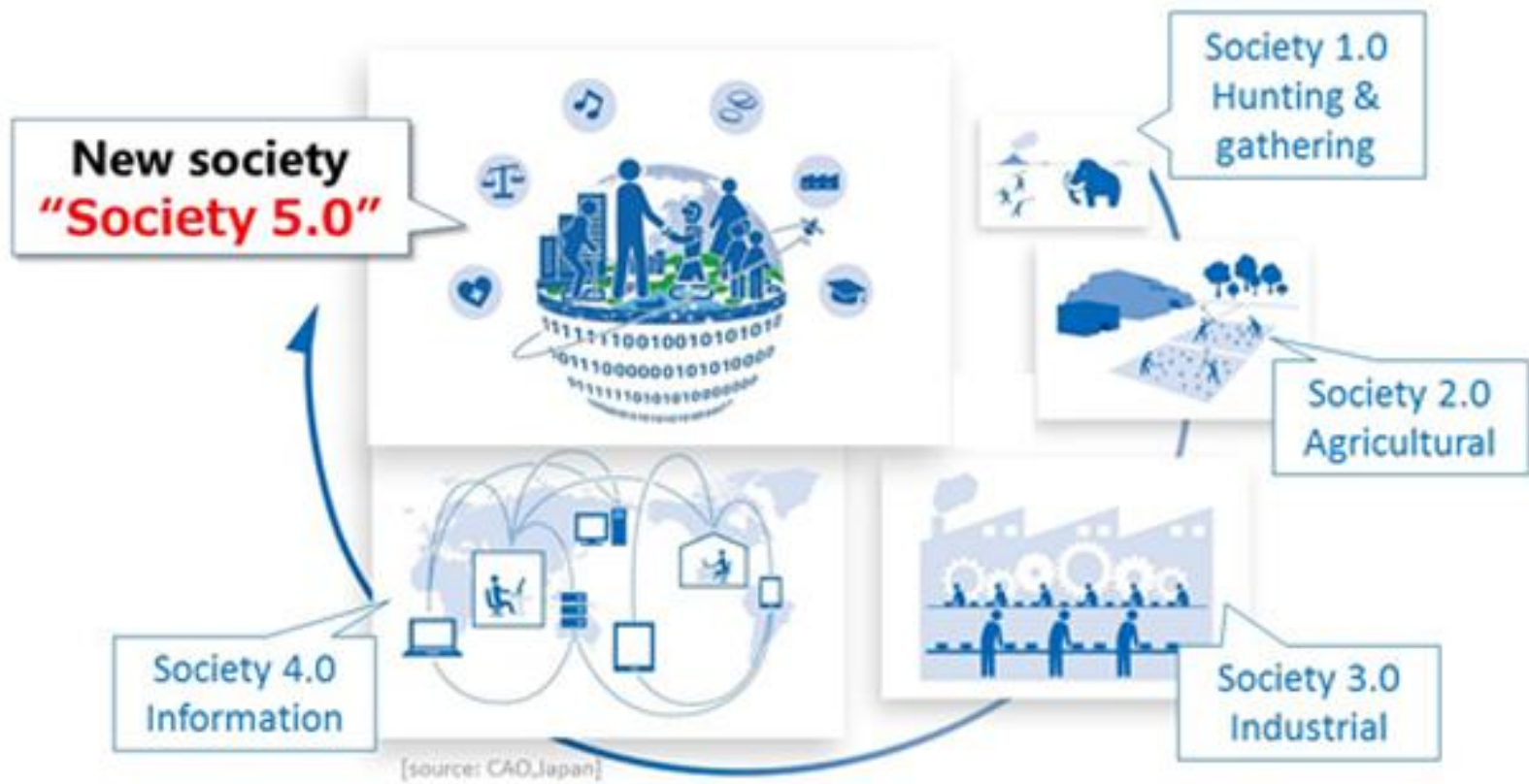
## Quality 3.0

### Coproduction of health

“How might we improve the value of the contribution that healthcare services makes to health making a service”

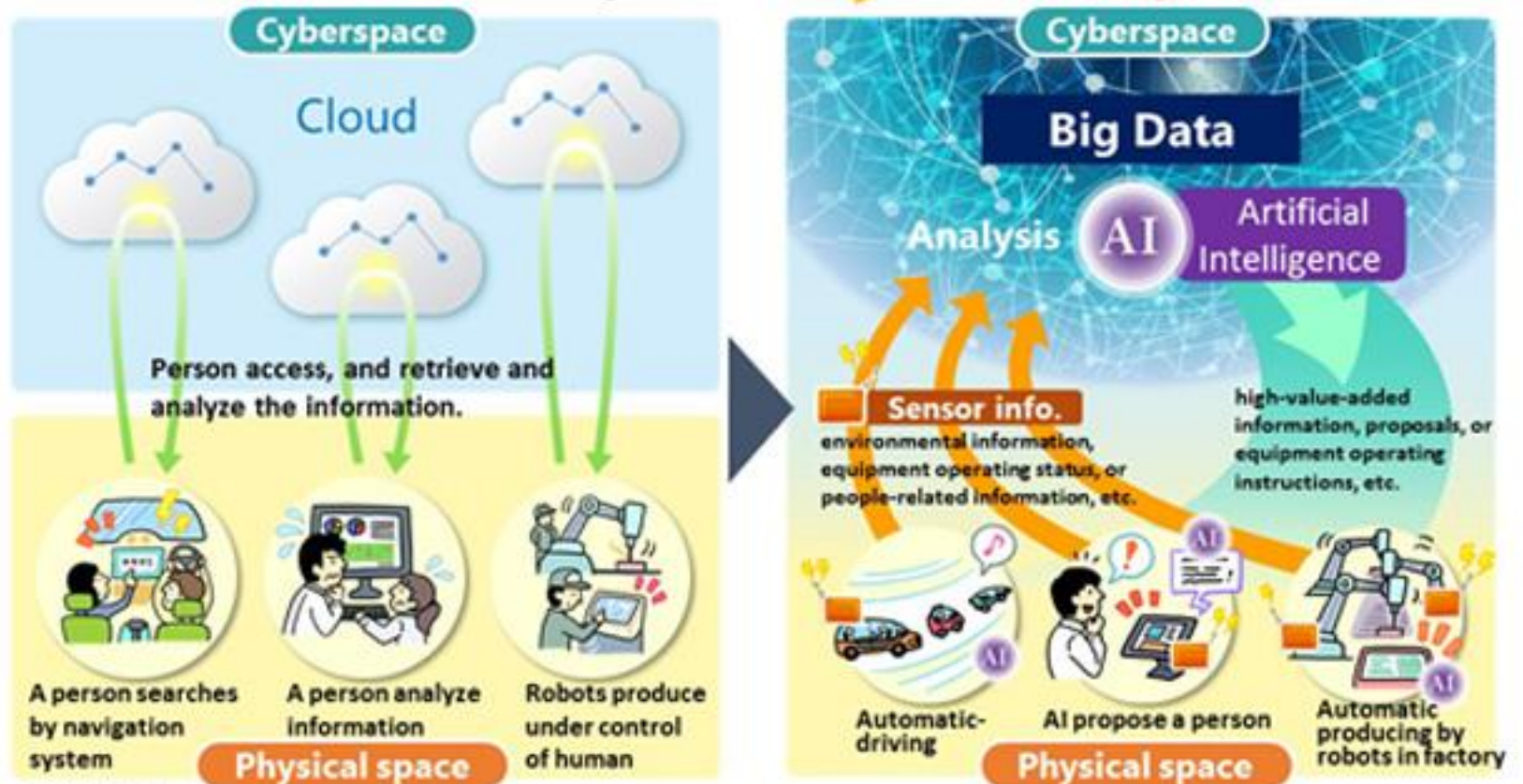
- Ownership of “health” Kinship of coproducing people
- Integration of multiple knowledge systems
- Value-creating system architecture

*A multidimensional quality model: an opportunity for patients, their kin, healthcare providers and professionals to coproduce health.* Peter Lachman, Paul Batalden, Kris Vanhaecht 2022 [f1000research.com/articles/9-1140](https://f1000research.com/articles/9-1140)



## Current information society (4.0)

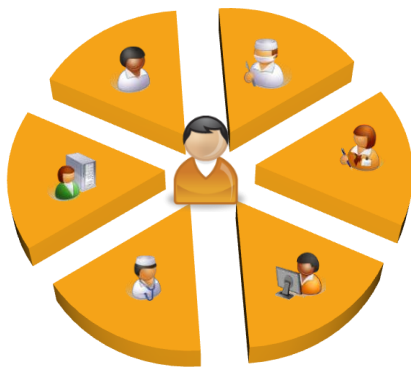
## Society 5.0



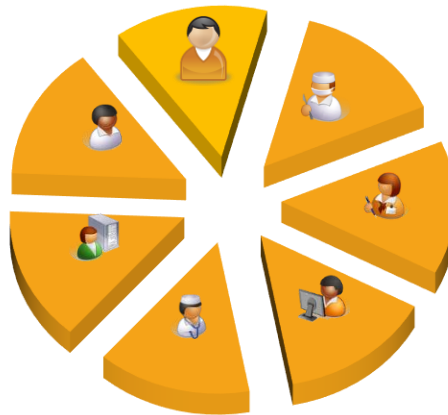
[source: CAO,Japan]



# Co-design

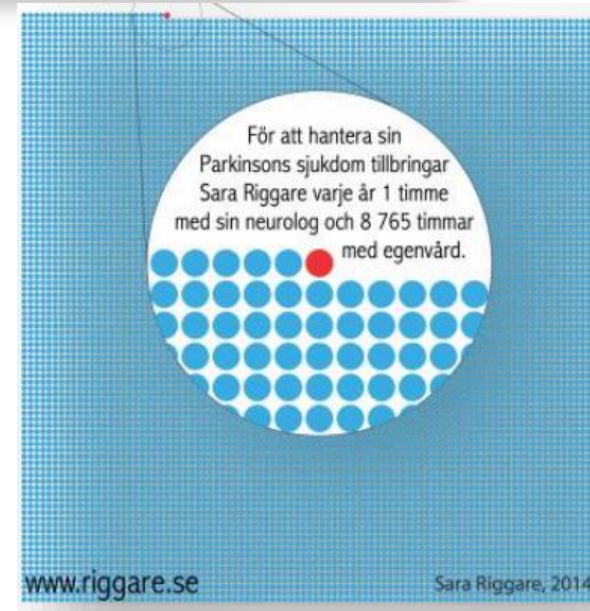


Person centrerung



Ta tillvara egenkraft

Nudging och sambandsmarkeringar



## When life drives the service!



<https://www.youtube.com/watch?v=neSv7TdsLgk>

# Hälsa kontroll för 3-4 åringar

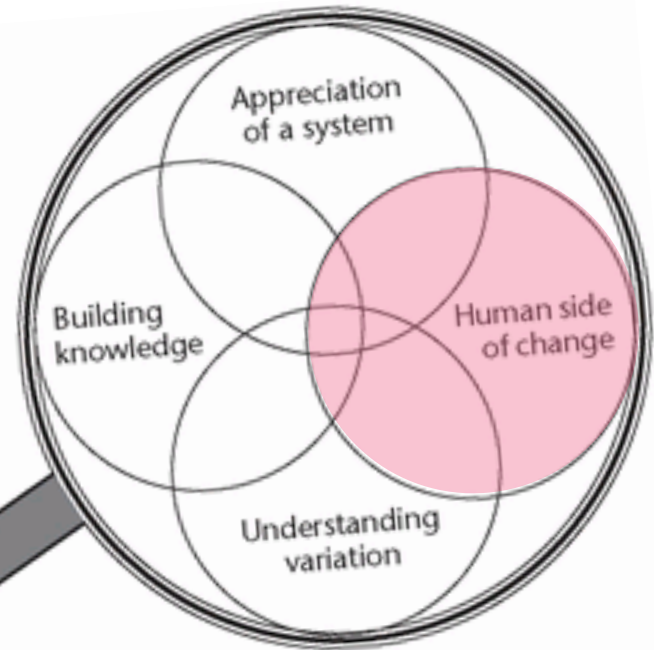
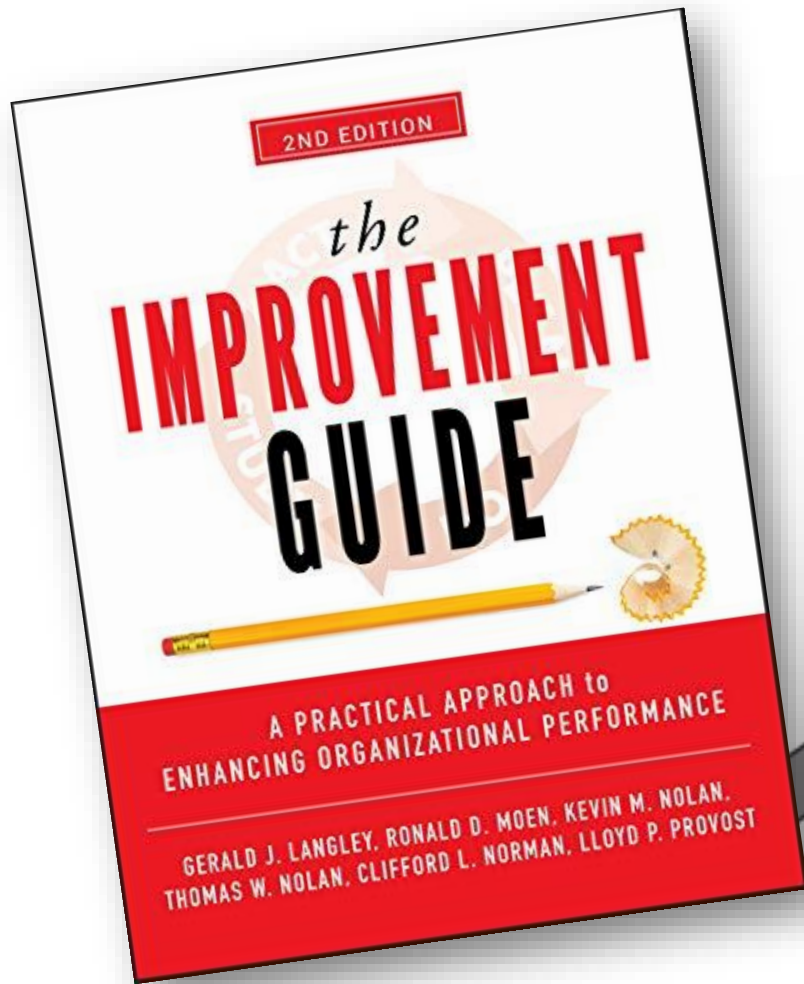




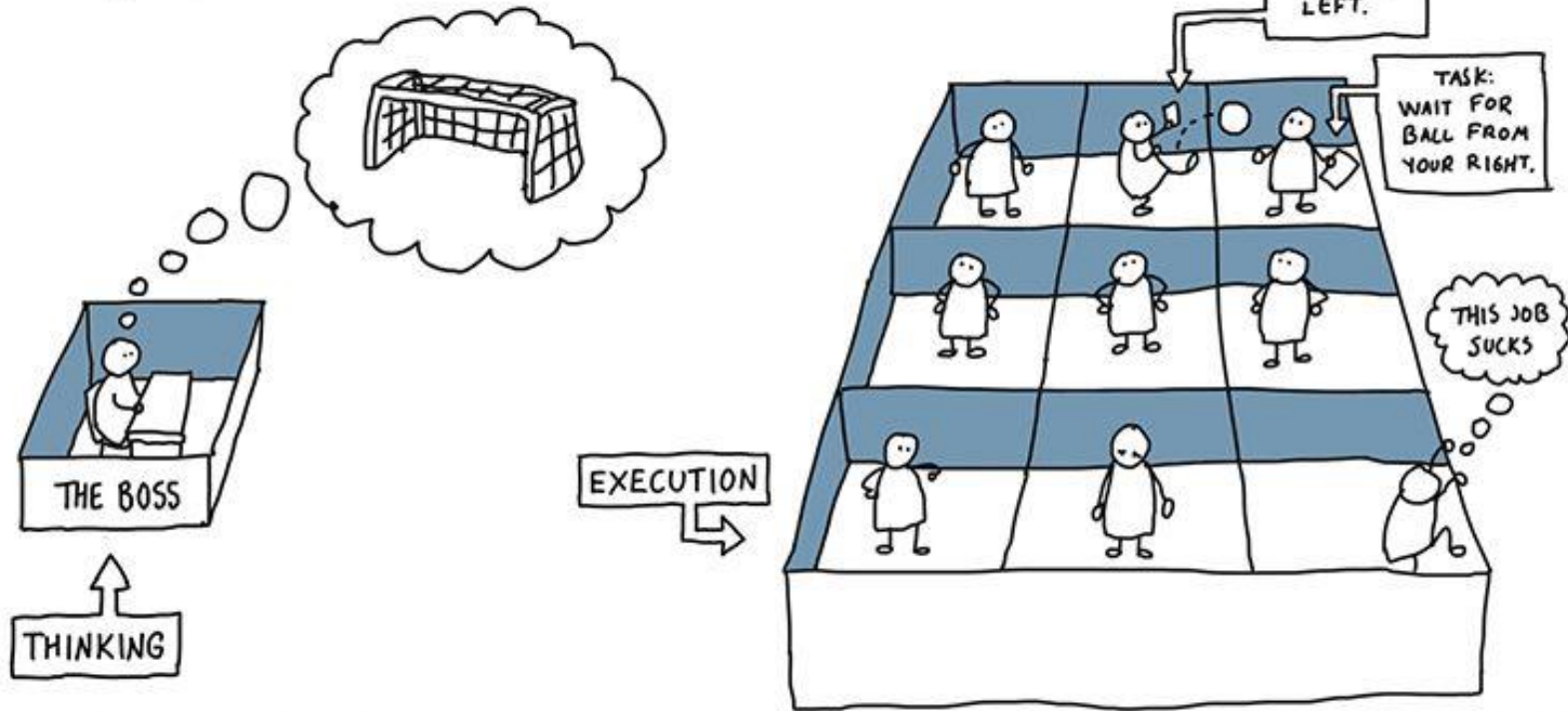
Digitalisering och verksamhetsutveckling som drivs utifrån kunden och användarens perspektiv







IF "EFFICIENT" ORGANISATIONS PLAYED FOOTBALL.



inspired by the book *Team of Teams* by Stanley McChrystal

[BUSINESSILLUSTRATOR.COM/CONFUSED-CEO](http://BUSINESSILLUSTRATOR.COM/CONFUSED-CEO)

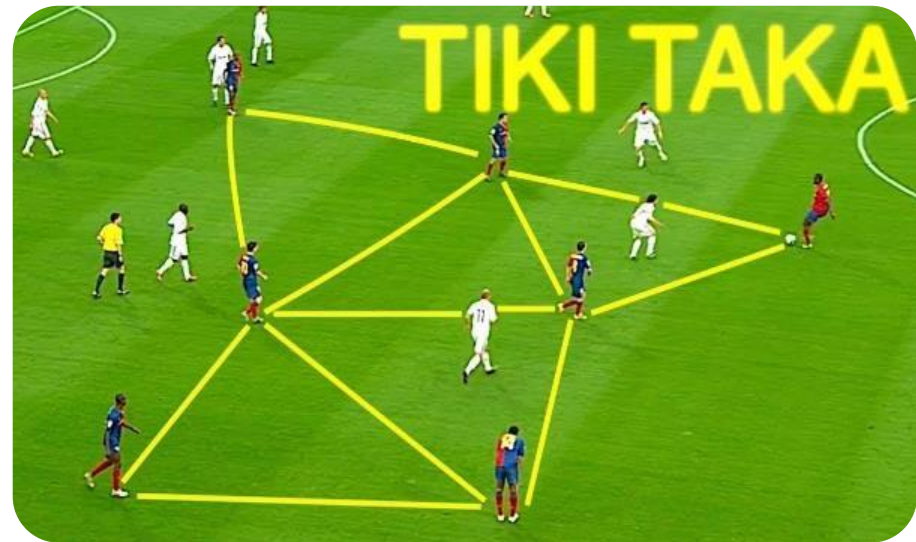
WHO INVENTED TIKI-TAKA FOOTBALL?

A) PEP GUARDIOLA

B) JOHAN CRUYFF

C) RINUS MICHELS

C) РИНОС МІЧЕЛС



# En samhällelig kvalitetsutveckling (Quality 5.0)

1. Allt hänger ihop
2. En infrastruktur som är adaptiv
3. Kollektiv kompetens tas tillvara
4. Samarbete/tillsammans
5. Tillit och Öppenhet
6. Tillåtande och egen kraft
7. Teknik och Tekniska färdigheter... Respekt för kunskap och expertis
8. Goda framtidsbilder och vägkartor för framtiden

Quality 5.0

<https://news.cgtn.com/news/2019-06-29/What-does-Japan-s-Society-5-0-look-like--HUCOSFuaHe/index.html>



Örja socken 1760-1761

[Örja socken vid tiden för storskiftet.jpg \(1500x2311\) \(wikimedia.org\)](#)

## The Statistical Process Control (SPC) Pioneers

---



**W. Edwards  
Deming**

(1900 - 1993)



**Walter  
Shewhart**

(1891 – 1967)



**Joseph Juran**

(1904 - 2008)

# Hur gör vi för att...

...skapa värde med kunder och intressenter?

...involvera motiverade medarbetare?

...leda för hållbarhet?

...utveckla värdeskapande processer?

...förbättra verksamheten och skapar innovationer?



SIQ Managementmodell baseras på framgångsfaktorer som kännetecknar ledande organisationer. Framgångsfaktorerna är definierade utifrån forskning och praktisk tillämpning.

## Framgångsfaktorer

### SKAPAR VÄRDE MED KUNDER OCH INTRESSENTER

En organisations långsiktiga framgång beror på dess förmåga att skapa värde tillsammans med de som den finns till för. Kundens och intressenternas uttalade och underförstådda behov, krav, önskemål och förväntningar är vägledande för organisationens beslut och handlande.

### LEDER FÖR HÅLLBARHET

Med engagerade ledare som utgår från kund- och intressentbehov förstärks en kultur som skapar förutsättning för hållbar utveckling. Ledare ser verksamheten, dess produkter, tjänster och processer som delar i en större helhet och verkar aktivt för att förbättra samhälle, miljö och ekonomi. Ledare tar till vara och utvecklar medarbetarnas och organisationens samlade kompetens och mångfald.

### INVOLVERAR MOTIVERADE MEDARBETARE

En förutsättning för en framgångsrik organisation är motiverade medarbetare som känner sig uppskattade och respekterade. Ledare och medarbetare är engagerade i att utveckla en god arbetsmiljö. Alla ser sin roll i helheten och har ett tydligt mandat att bidra till verksamhetens utveckling.

### UTVECKLAR VÄRDESKAPANDE PROCESSER

Organisationens verksamhet ses som processer som skapar värde med kunder och intressenter. Processorientering stimulerar förbyggande arbete, att grunderaker till problem identifieras och att faktabaserade beslut tas. Processerna är utformade för att skapa förutsägbara resultat. Samtidigt finns förmågan att snabbt ställa om med hänsyn till förändrade behov från kunder och intressenter.

### FÖRBÄTTRAR VERKSAMHETEN OCH SKAPAR INNOVATIONER

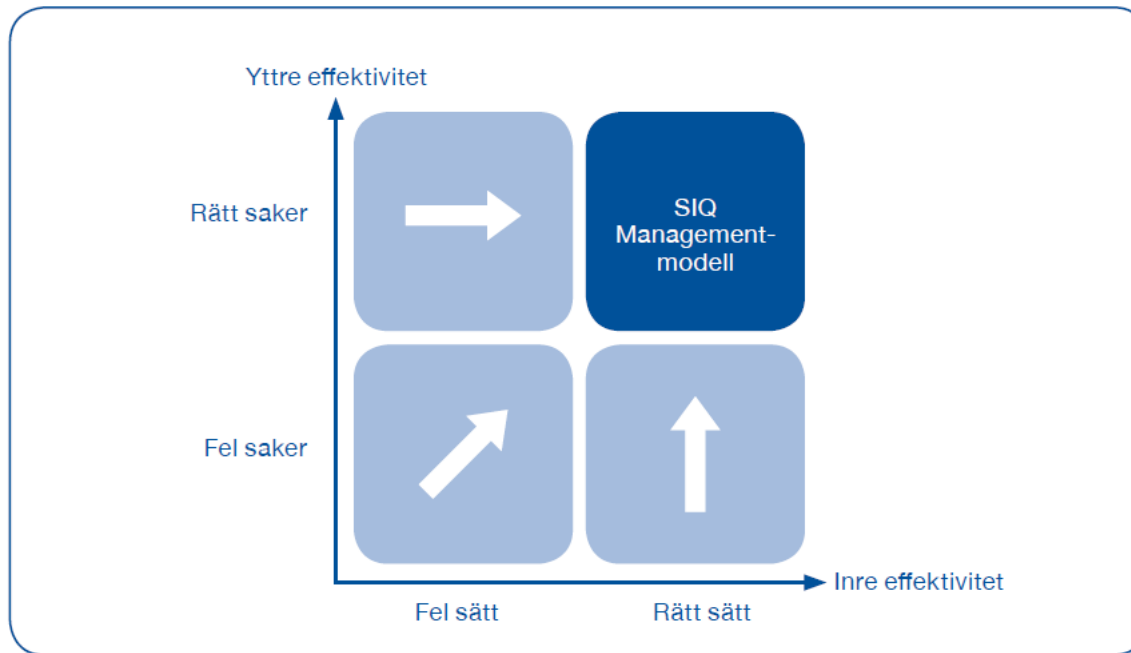
Framgångsrik hållbar verksamhet över tid kräver självständiga förbättringar som innovation av produkter, tjänster och processer. Förutsättningen för detta är en kultur som stimulerar till kontinuerligt lärande, kreativitet och nya idéer. Genom jämförelser med ledande organisationer får ledare och medarbetare kunskap om vad som kan uppnås och vägen dit. Ett systematiskt och uthålligt förbättringsarbete leder till nöjdare kunder, nöjdare medarbetare, bättre samhälle och miljö samt ökad effektivitet.

SIQ – Institutet för Kvalitetutveckling finns till för de som vill bli bättre. Vår uppdrag är att skapa, samla och sprida kunskap om Kvalitetutveckling.



Institutet för Kvalitetutveckling

ÖSTEBODEN: Strålskaleten 6, 412 30 Göteborg  
FÖRHOJDA: Myrskylatan 20, 711 20 Skövde  
Telefon: 031 722 17 00 • info@siq.se • www.siq.se



FIGUR 2. Balansen mellan organisationens inre och yttre effektivitet.

Källa: SIQ Managementmodell, Handbok 2020

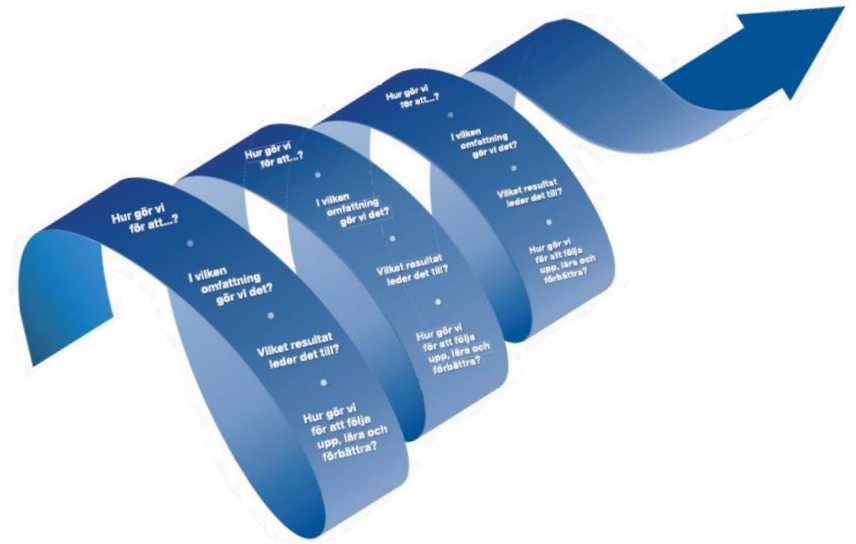
---



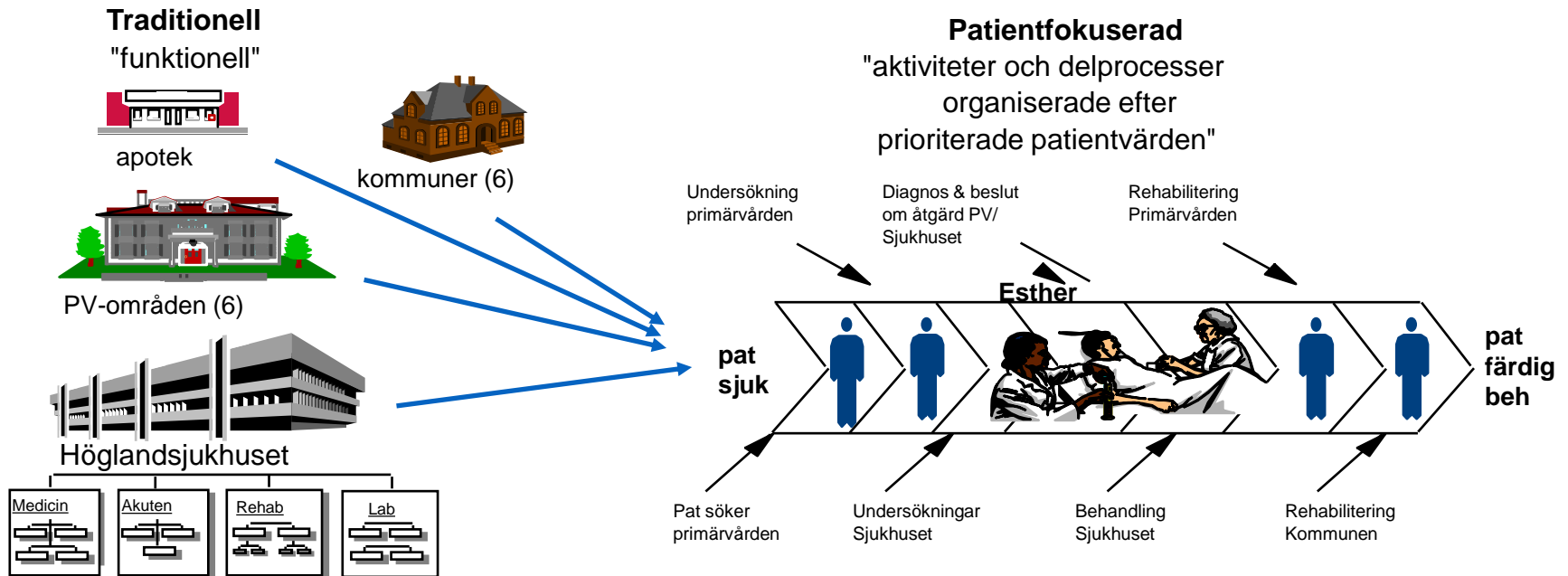
1. I vilken omfattning gör vi det?

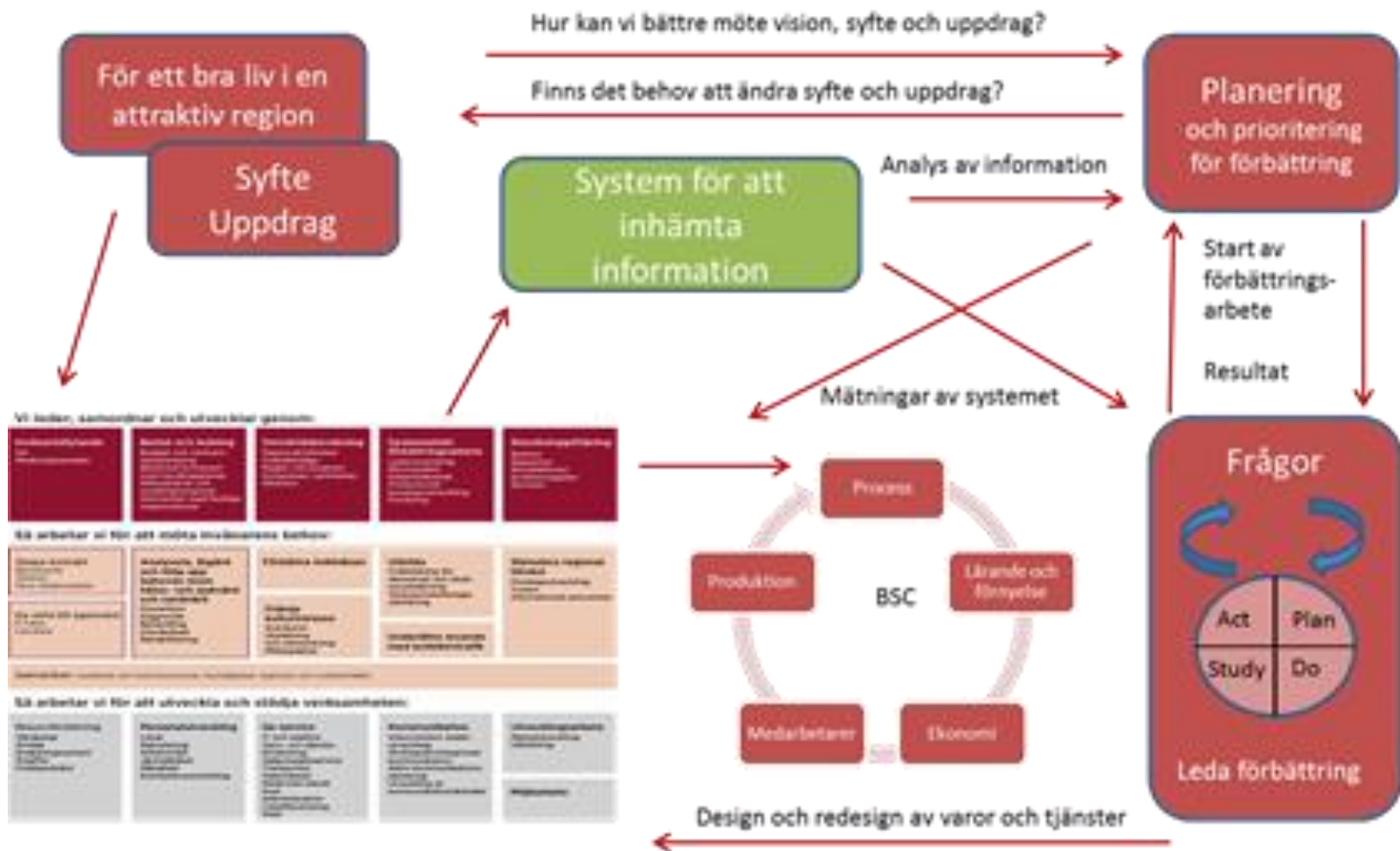
2. Vilka resultat leder det till?

1. Hur gör vi för att följa upp, lära och förbättra?



# Från en funktionell till en processororienterad sjukvårdsorganisation





# Vision och värderingar

1. Visionen **”För ett bra liv i en attraktiv region”** knyter ihop våra ambitioner inom verksamhetsområdena.
2. 13 grundläggande värderingar präglar arbetssätt, beslut och vägval.



**2013-  
2023**

## **Löften till cancerpatienter i sydöstra sjukvårdsregionen**

1. Få påbörja adekvat behandling inom fyra veckor
2. Erbjudas diagnostik och behandling enligt "bästa metod",
3. Vara välinformerade/delaktiga i hela vårdkedjan
4. I livets slutskede ges lika god palliativ vård oavsett bostadsort
5. Erbjudas bästa möjliga hälsofrämjande insatser och välfungerande screeningsprogram

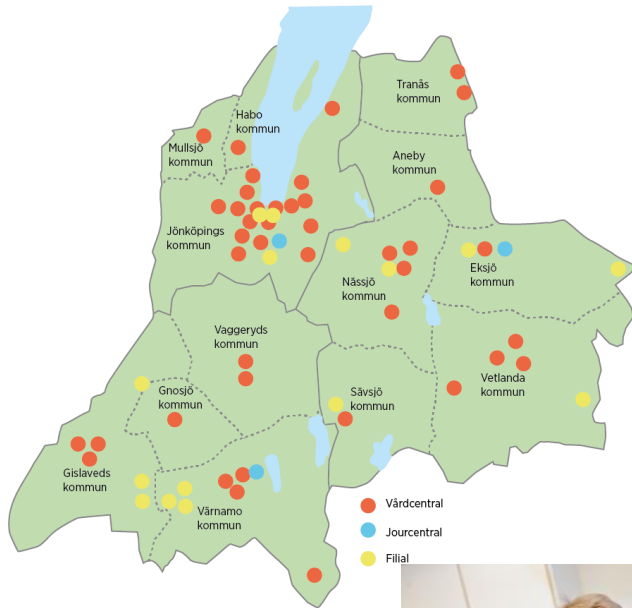
# Vård efter behov



**Jag får den vård jag behöver, när jag behöver den och på det sätt jag behöver?**

# Vårt system

Vårdcentraler och filialer



Folktandvården



Sjukhus







## Vi leder, samordnar och utvecklar genom:

### Invånarinflytande

Val  
Medborgarpaneler

### Beslut och ledning

Budget och verksamhetsplanering  
Balanced Scorecard med handlingsplaner  
Mötesplatser och medarbetarsamtal  
Samverkan med fackliga organisationer

### Omvärldsbevakning

Öppna jämförelser  
Folkhälsoläge  
Regler och program  
Kongresser, seminarier, litteratur

### Systematiskt förbättringsarbete

Ledarutveckling  
Microsystem  
Patientsäkerhet  
Professionell kunskapsutveckling  
Forskning

### Resultatuppföljning

Bokslut  
Rapporter  
Resultattavlor  
Kvalitetsregister  
Revision

## Så arbetar vi för att möta invånarens behov:

### Vision för Region Jönköpings län: För ett bra liv i en attraktiv region

#### Skapa kontakt

Bemötande  
Telefoni  
Mina vårdkontakter

#### Ge stöd till egenvård

E-hälsa  
Lärcaféer

#### Analysera, åtgärda och följa upp behoven inom hälso- och sjukvård och tandvård

Prevention  
Diagnostik  
Behandling  
Omvårdnad  
Rehabilitering

#### Förbättra folkhälsan

#### Främja kulturintresse

Scenkonst  
Utställning och utsmyckning  
Mötesplatser

#### Utbilda

Folkbildning för demokrati och ökad sysselsättning  
Verksamhetsförlagd utbildning

#### Underlätta resande med kollektivtrafik

#### Stimulera regional tillväxt

Infrastruktur  
Kompetensutveckling  
Företagsutveckling i samverkan med näringsliv och föreningar /organisationer  
Turism  
Internationell samverkan

Samverkan i systemet och med kommuner, myndigheter, regionen och civilsamhället.

## Så arbetar vi för att utveckla och stödja verksamheten:

#### Resursfördelning

Vårdpeng  
Anslag  
Ersättningssystem  
Avgifter  
Frisktvård

#### Personalutveckling

Löner  
Rekrytering  
Arbetsmiljö  
Jämställdhet  
Mångfald  
Kompetensutveckling

#### Ge service

IT och telefoni  
Varu- och tjänsteförsörjning  
Hjälpmiddelsservice  
Transporter  
Vaktmästeri  
Medicinsk teknik  
Kost  
Administration  
Lokalförsörjning  
Städ

#### Kommunikation

Intern/extern webb-utveckling  
Strategiskt/integrerad kommunikation  
Aktiv kommunikationsplanering  
Utveckling av kommunikationskanaler

#### Utvecklingsarbete

Metodutveckling  
Utbildning

#### Miljöarbete

## Vi leder samordnar och utvecklar genom:

Systematiskt  
förbättringsarbete

Beslut och  
ledning

Omvärlds-  
bevakning

Kommunikation

Uppföljning  
Feedback

### Hälsa

I vardagslivet

Stöd till kropp  
och själ

Ta kontakt

Primärvård

Specialiserad  
vård

Tandvård

### När du är sjuk

Samverkan med t ex kommunerna

Värde för  
patienten

## Så arbetar vi för att stödja verksamheten:

Ekonomi

HR

Verksamhet stöd  
och service

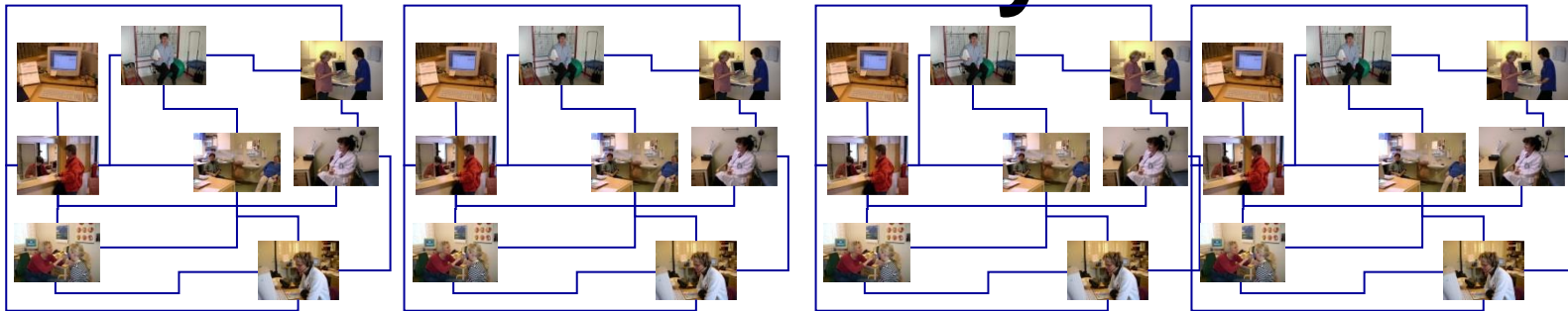
Smittskydd  
vårdhygien

IT

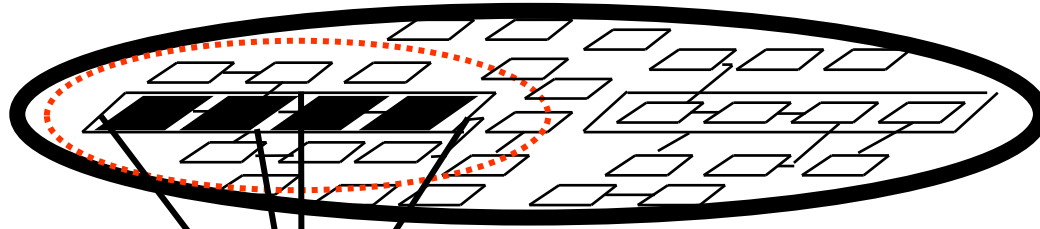
Qulturum  
Metodicum  
Futurum

Chefläkare  
/sjuk-  
sköterskor

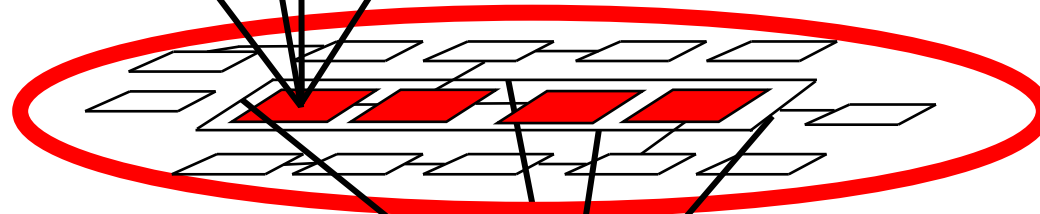
# Olika nivåer I systemet



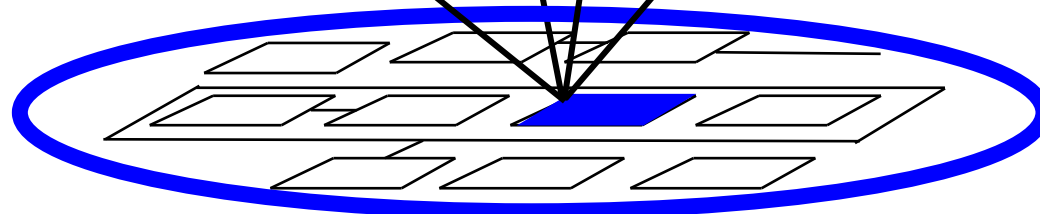
**Mikrosystem**

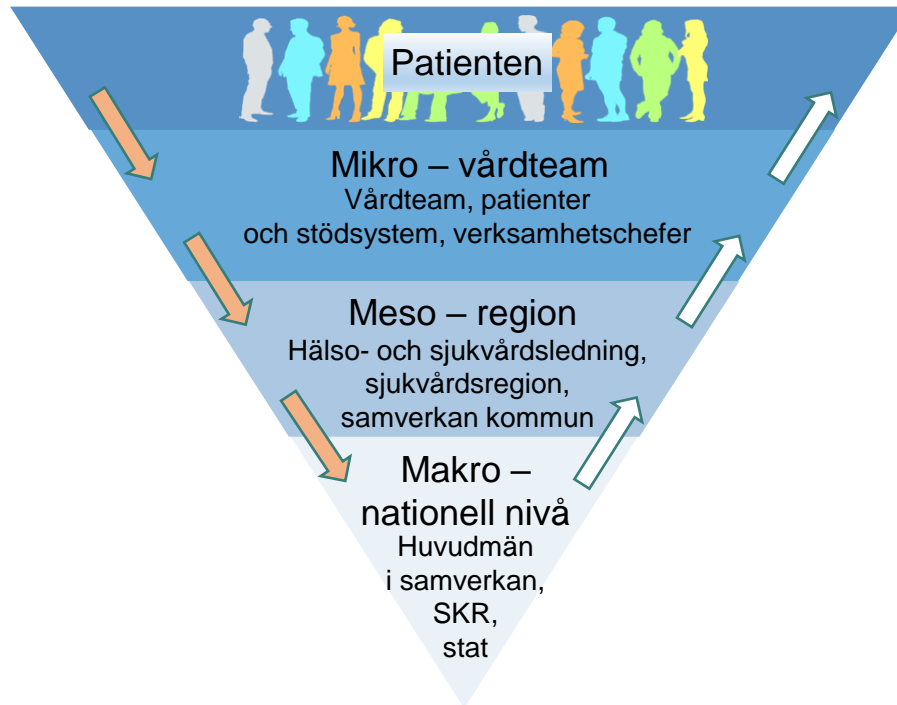


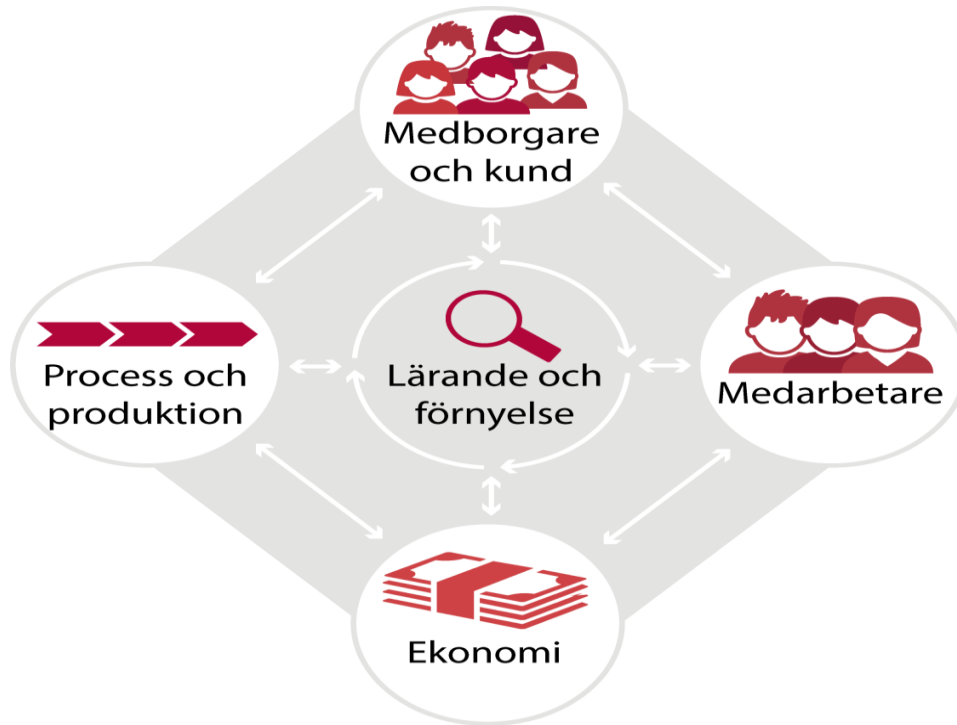
**Mesosystem**



**Makrosystem**







Tillsammans för bästa möjliga hälsa och jämlik vård

---

# I komplexitet: fokusera på "RAR" istället för "RADAR"

**R**esult – sätta mål: vad vill vi uppnå?

**A**pproach – vad ska vi göra?  
**D**eployment – hur ska vi göra?

**A**ssess – följa upp & utvärdera: hur går det?

**R**efine – hur förfina mål & uppföljning?



Klara Palmberg Broryd, [www.mementor.se](http://www.mementor.se)

"Complex adaptive systems as metaphors for organizational management"

# Tillsammans för bästa möjliga hälsa och jämlik vård



Vardagsliv



Stöd för kropp  
och själ



Primärvård



Specialiserad  
vård

Tillsammans för bästa möjliga hälsa och jämlik vård

# Ur projektplan 2021





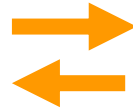


Tillsammans för bästa möjliga hälsa och  
jämlig vård

## Samskapande



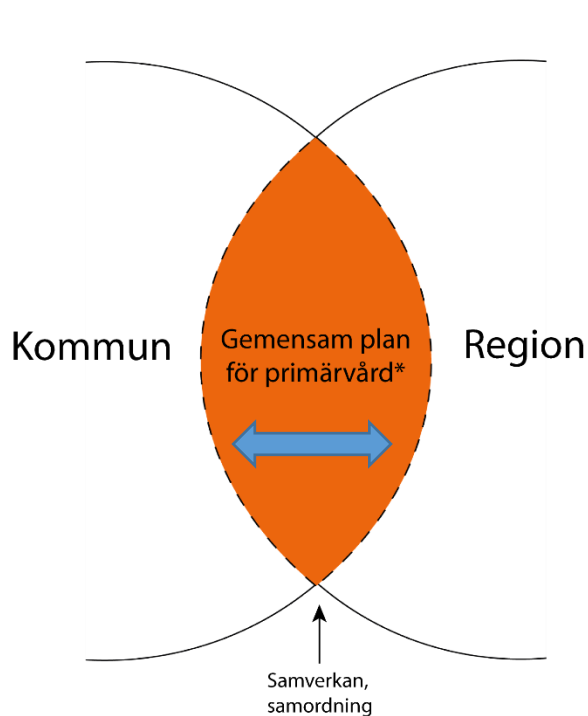
Aktiv patient



Väl förberett team

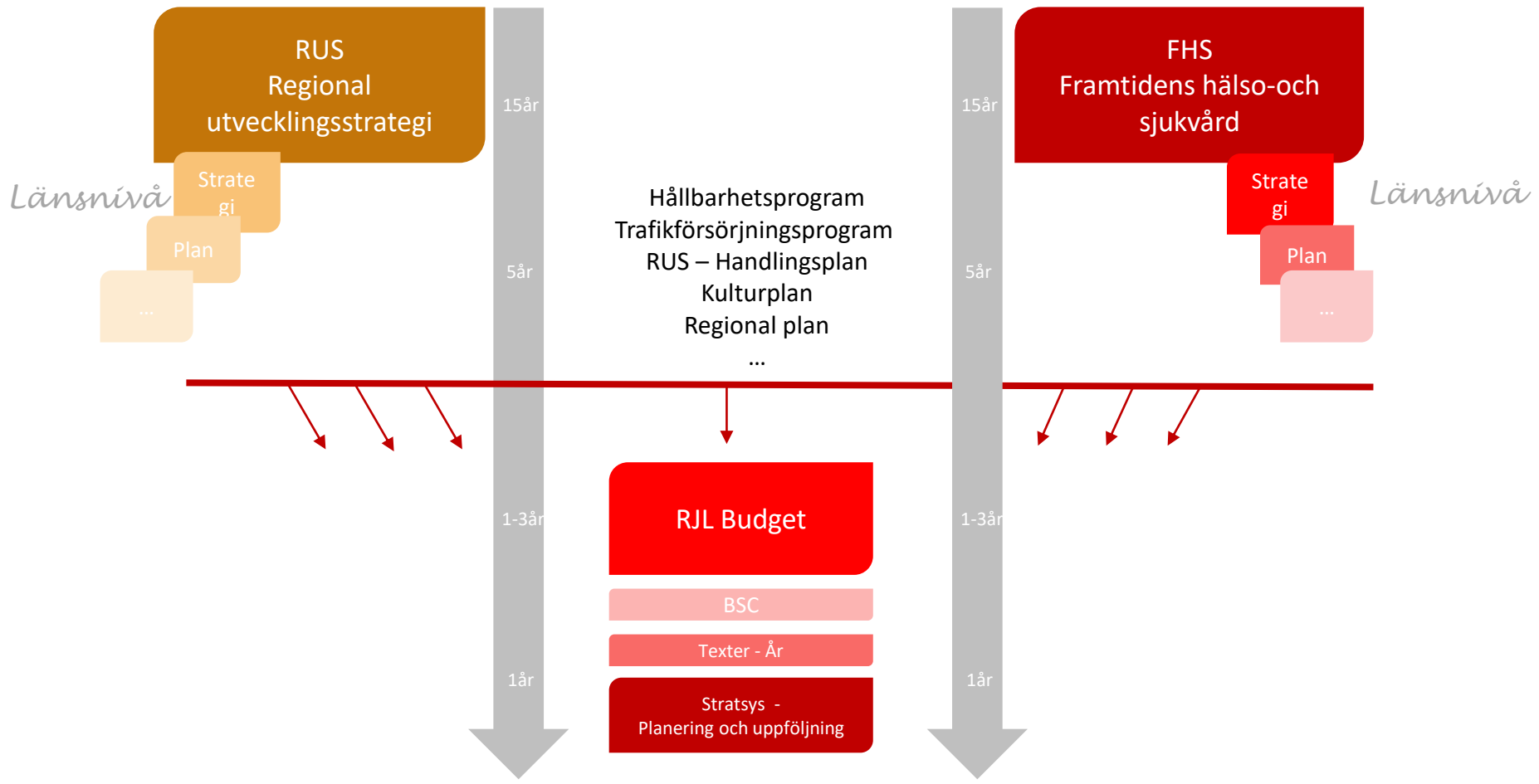
# Nästa steg...”Plan för primär vård”

Samverkan Kommun/Region för omställning till Nära vård



\*Referens: Huvudbetänkande för utredningen God och nära vård, Anna Nergårdh

Anette Nilsson, Anneli Forsgren, Jonas Almgren

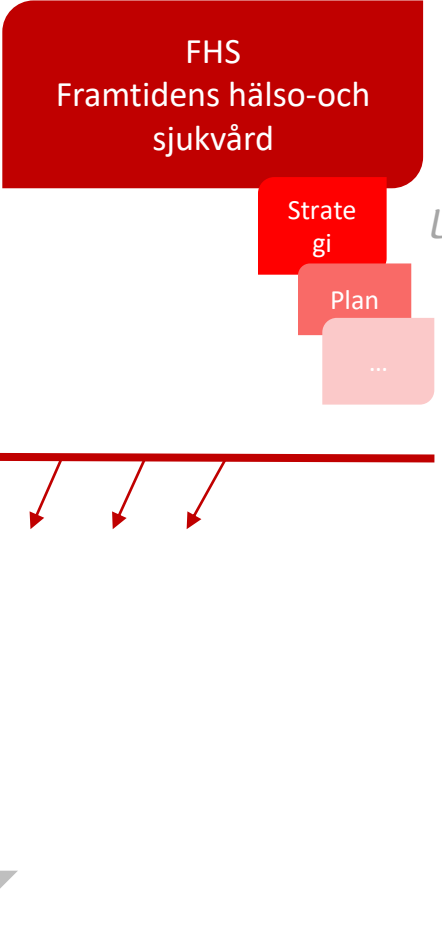
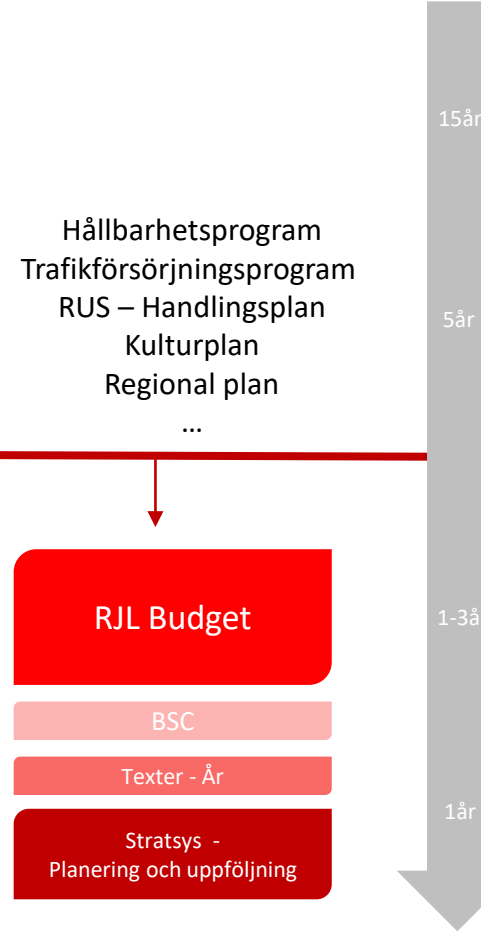
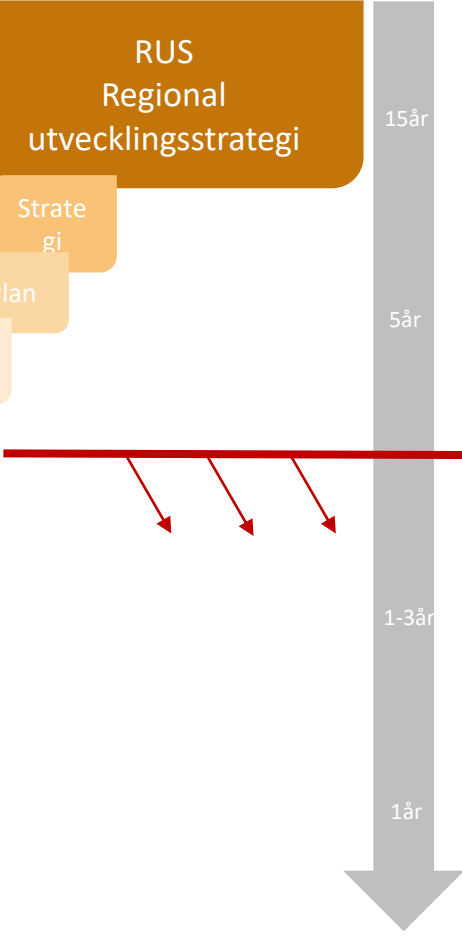


RUS  
Regional  
utvecklingsstrategi

FHS  
Framtidens hälso-och  
sjukvård

*Länsnivå*

*Länsnivå*



Strate  
gi  
Plan  
...

Strate  
gi  
Plan  
...

Hållbarhetsprogram  
Trafikförsörjningsprogram  
RUS – Handlingsplan  
Kulturplan  
Regional plan  
...

RJL Budget

BSC

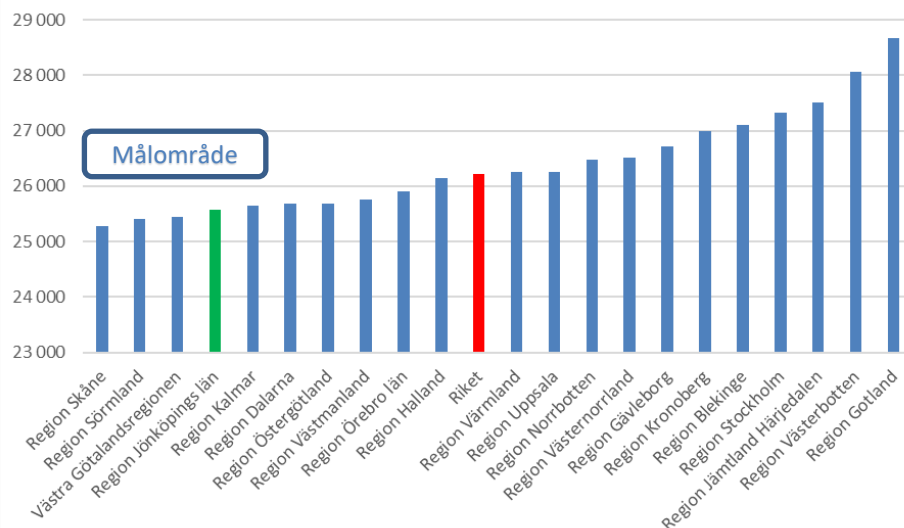
Texter - År

Stratsys -  
Planering och uppföljning

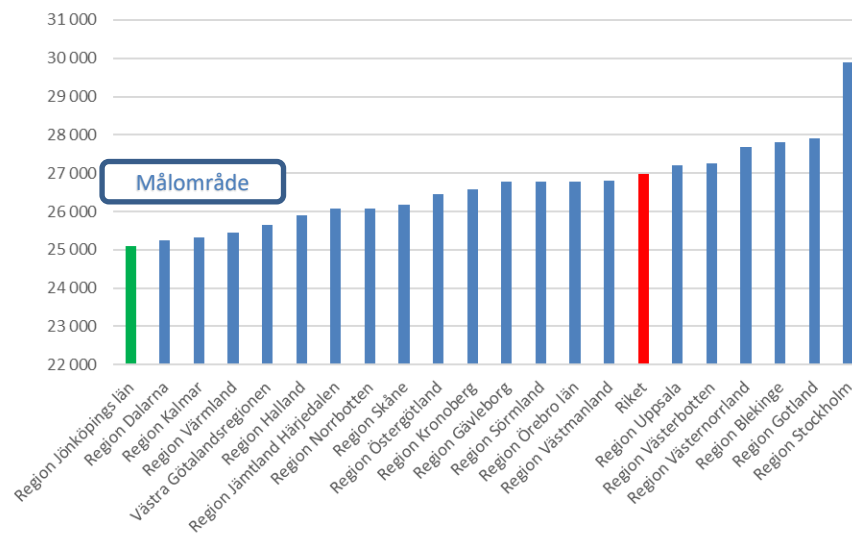


# Strukturjusterad hälso- och sjukvårdskostnad kr/inv

Strukturjusterad hälso- och sjukvårdskostnad kr/inv 2018



Strukturjusterad hälso- och sjukvårdskostnad kr/inv 2019

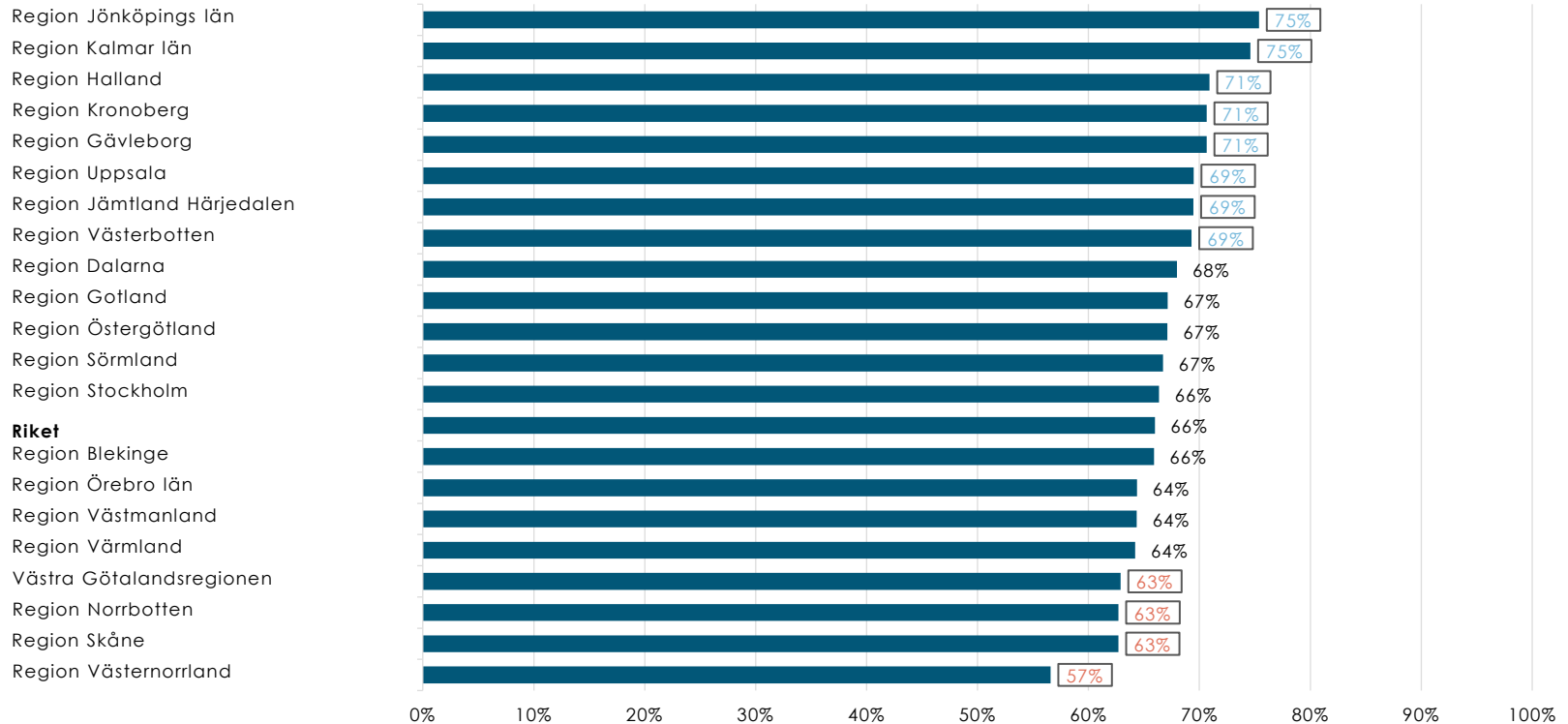


Nytt utjämningsystem beaktat både 2018 o 2019

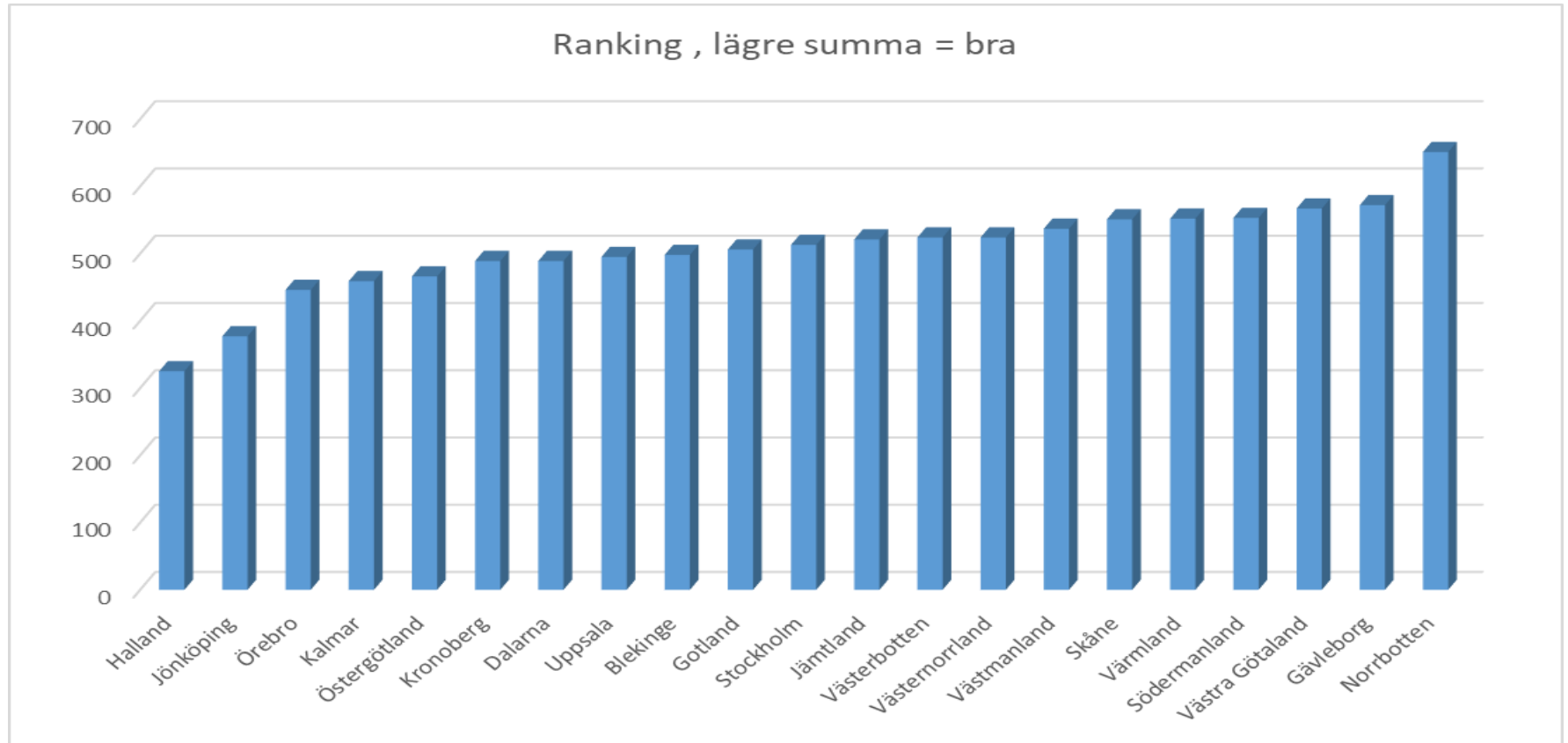
Tandvård ingår inte i beräkning av strukturjusterad hälso- och sjukvårdskostnad.

# Andel positiva

Hur stort eller litet förtroende har du för hälso-/vårdcentraler i din region?



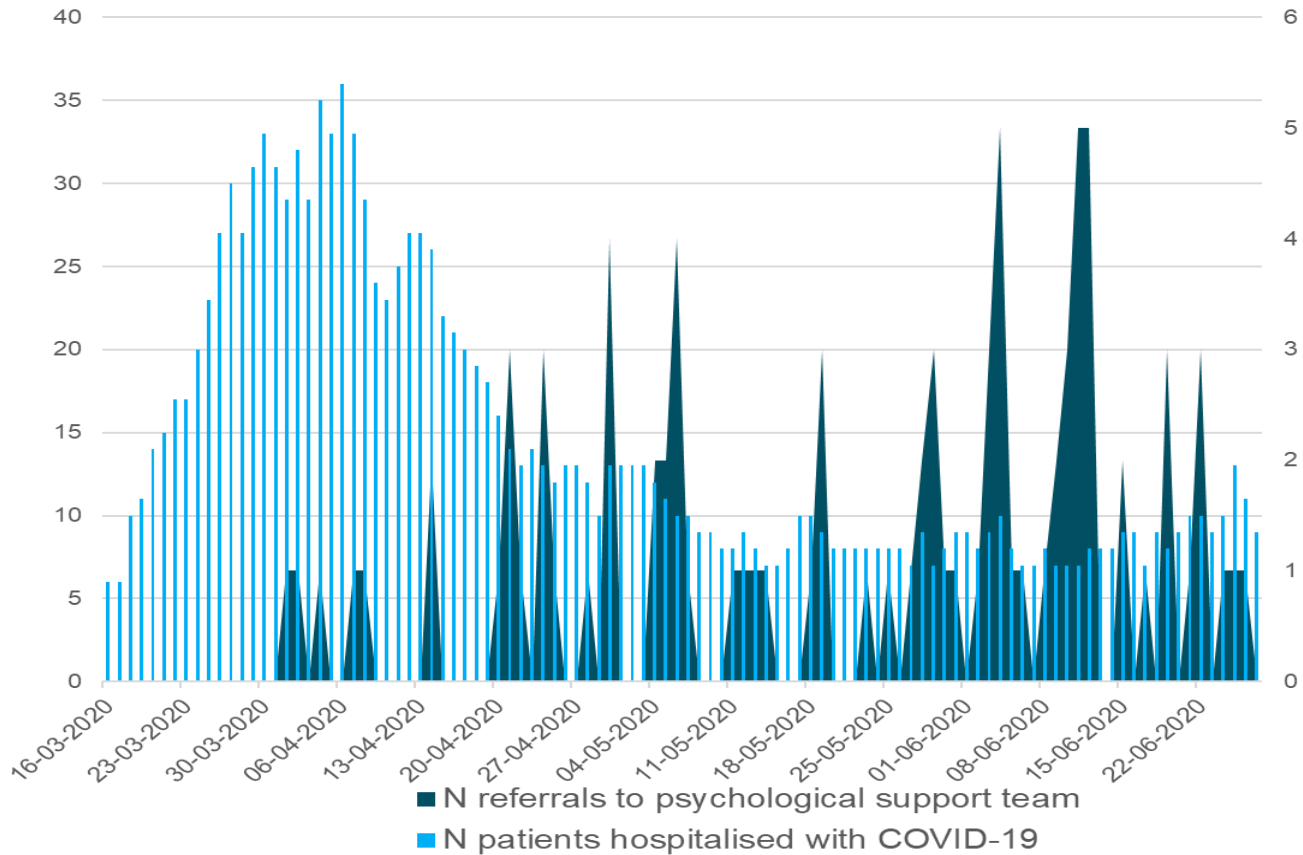
# Öppna jämförelser







# Psychological Safety: Emergency Personnel Directly Dealing with the COVID-19 Pandemic



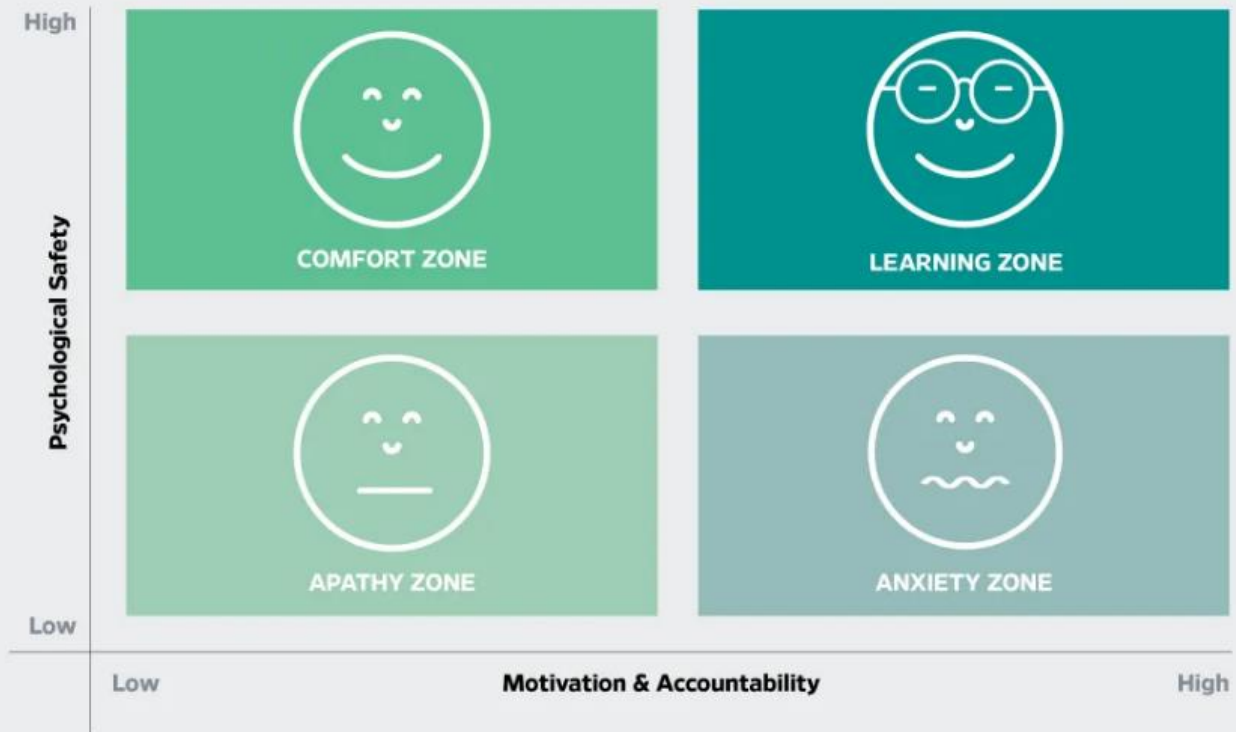
## *Low Psychological Safety*



## *High Psychological Safety*

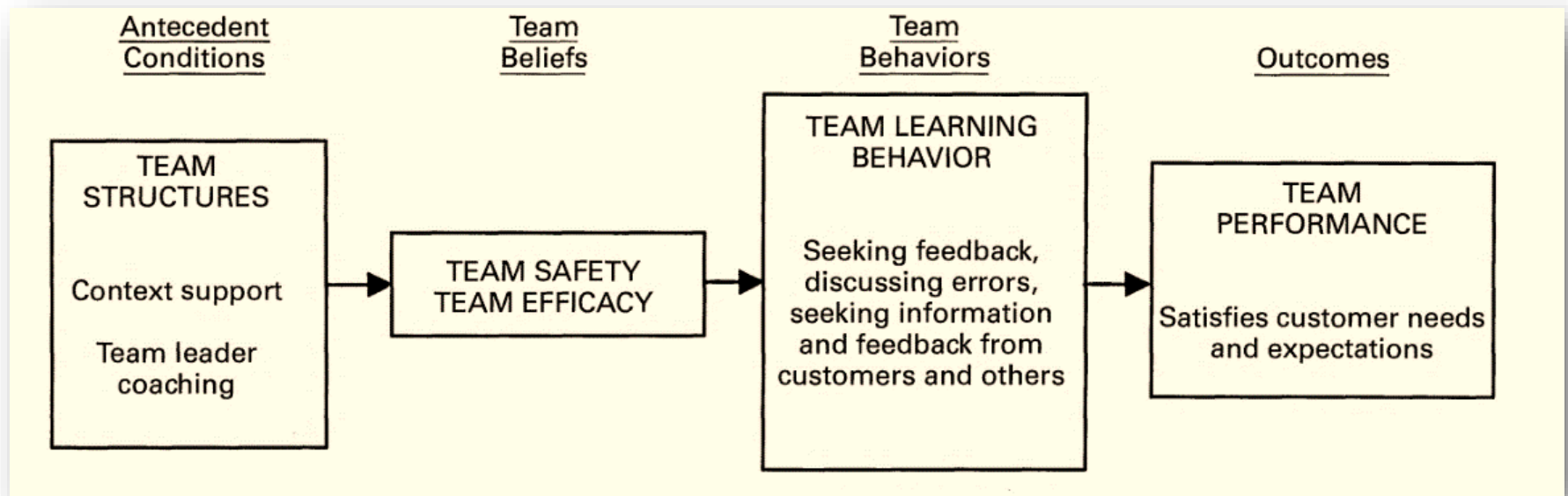


## Accountability and Psychological Safety

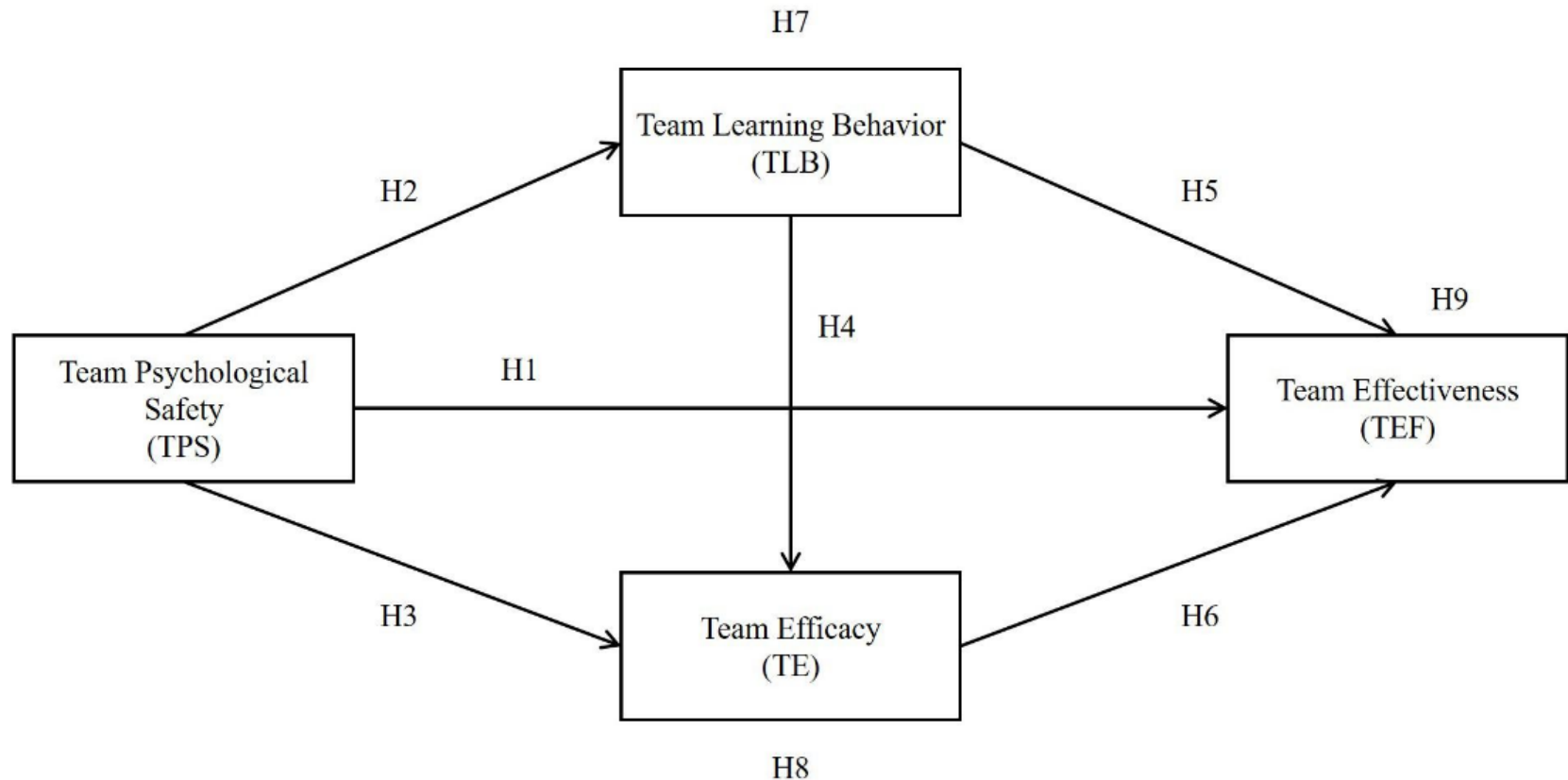


Insert ref: Amy Edmonson

# Work Team Learning



# How it all links together.....





Hur ser det ut I din arbetsmiljö:

1. Vad får dig att känna dig trygg och våga reflektera om otydligheter eller osäkerheter?

2. Vad kan få dig att känna dig så trygg att du är redo att pröva något nytt eller föreslå att det här behöver vi göra annorlunda?

Vänd dig till din granne.

Vilka faktorer är de viktigaste?



**Så vad kan vi göra med denna förståelsen?**



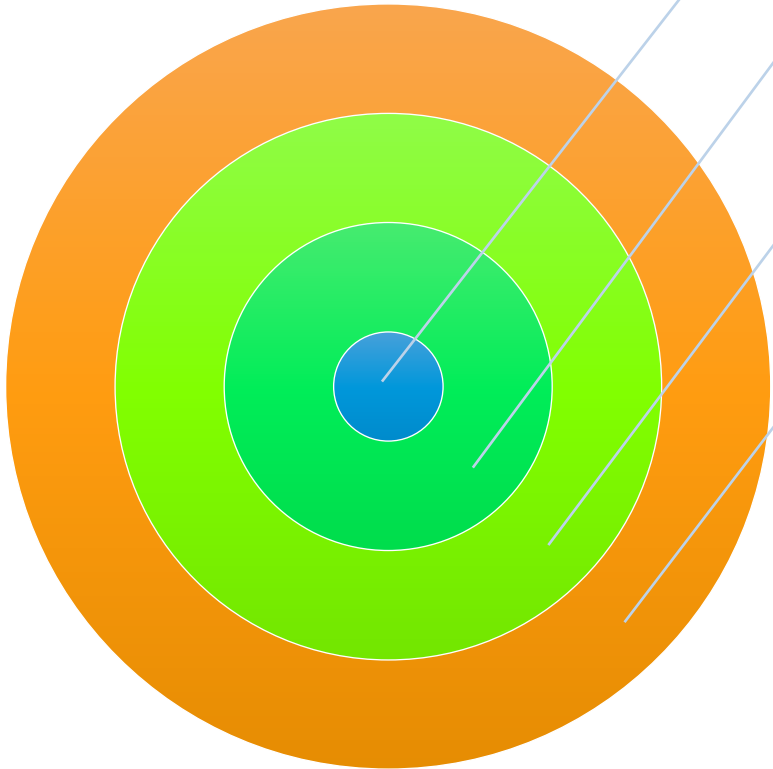
# Clinical Microsystems

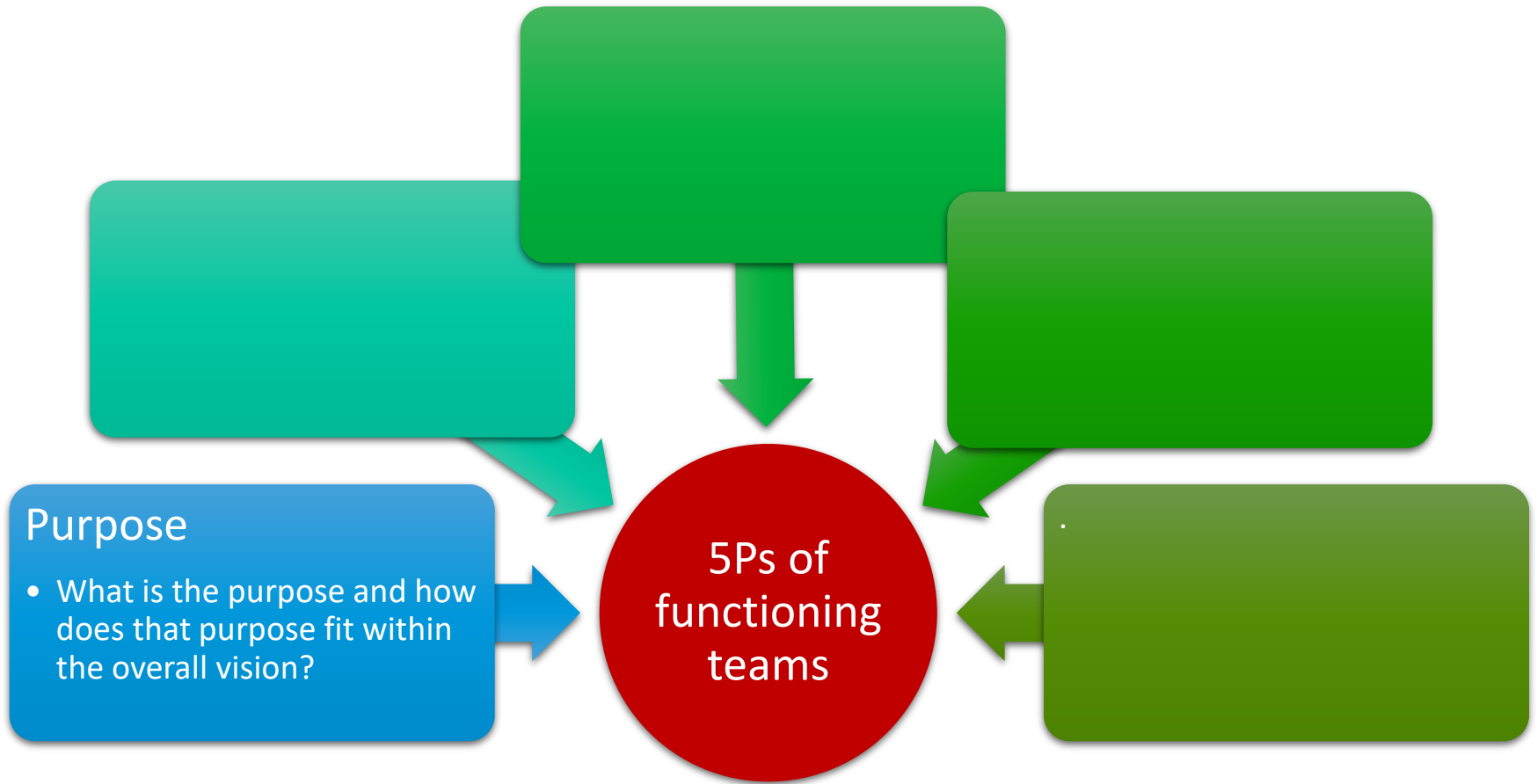
Patient

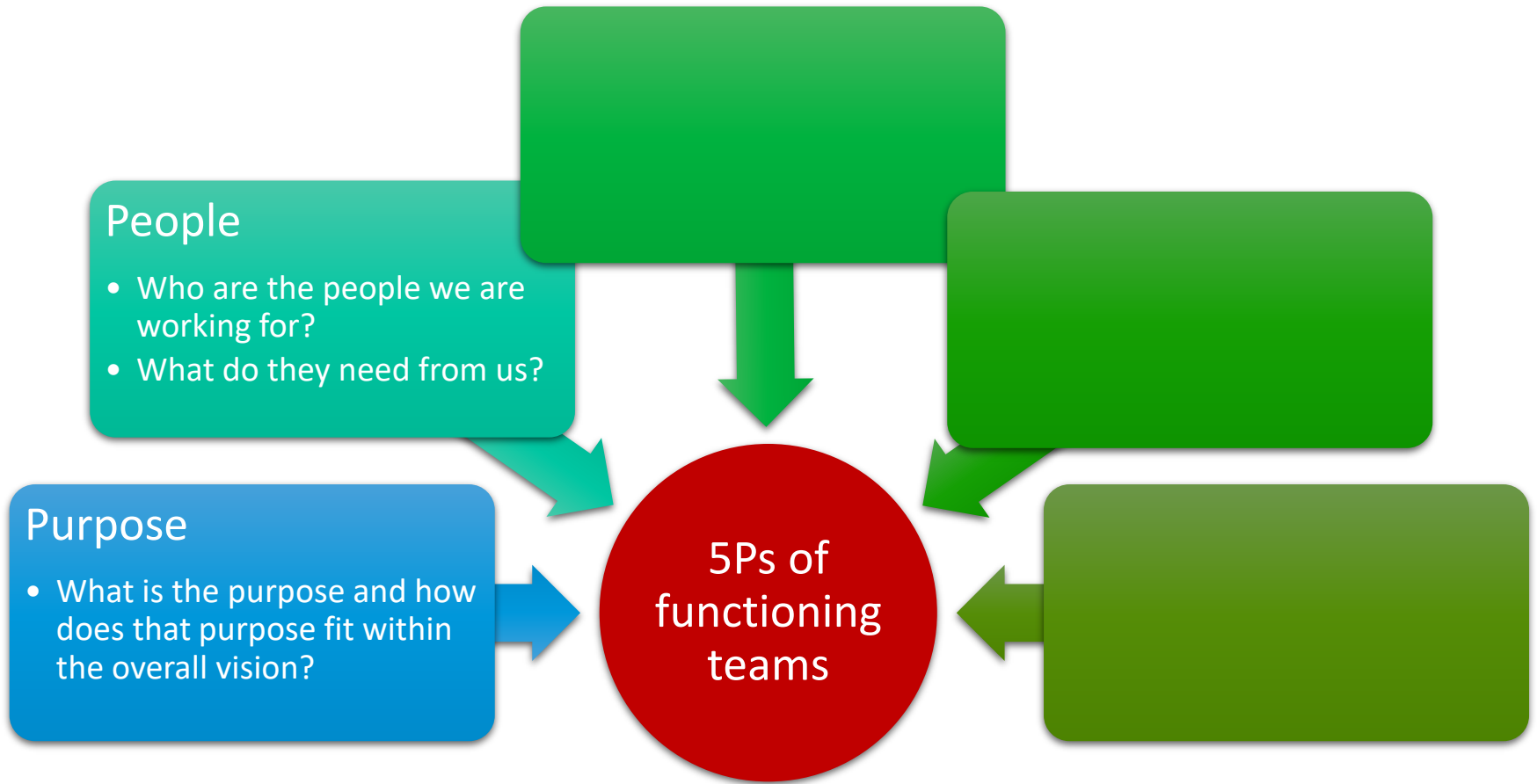
**Microsystem**

Mesosystem

Macrosystem













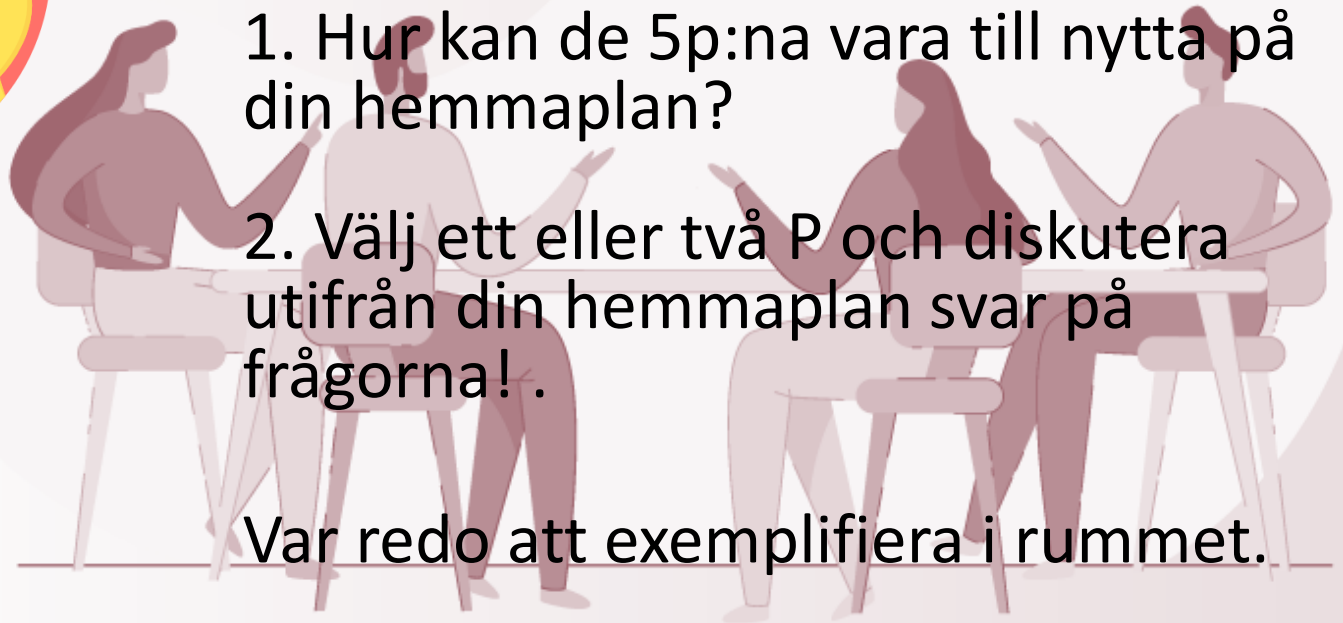


Låt oss utgå från hemmasituationen  
Vänd dig till din granne:

1. Hur kan de 5p:na vara till nytta på  
din hemmaplan?

2. Välj ett eller två P och diskutera  
utifrån din hemmaplan svar på  
frågorna! .

Var redo att exemplifiera i rummet.



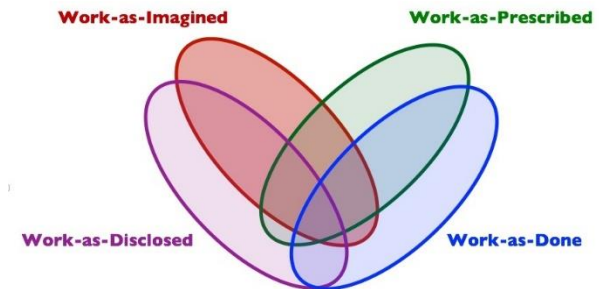




# Work as imagined or work as done

## Microsystems are maybe the most important birthplace of Insights

1. To be able to improve or develop a new strategy, we need to understand how our organization really works
2. Change is constant but it is hard to plan for constant change
3. The key is to secure both human and structural adaptability – **psychological safety** - By considering all four varieties of human work can we to understand what's going on.
4. It is hard to implement a strategy without mobilizing our microsystems



<https://humanisticsystems.com/2016/12/05/the-varieties-of-human-work/>  
Shorrock, S. (2016, December 5)

THEY ALWAYS SAY

TIME CHANGES THINGS

BUT YOU ACTUALLY

HAVE TO CHANGE

THEM **YOURSELF**

ANDY WARHOL