

Kartläggning av Närvårdsprojektet

Cecilia Lindholm
Ekonomie doktor
Företagsekonomiska institutionen
Uppsala universitet

Uppdraget

Genomföra en kartläggning av olika nyckelpersoners uppfattningar om närvård i Uppsala län.

- Politiker
- Tjänstemän
- Profession

Uppfattning om...

- ... närvård – ”vad är närvård”.
- ... samverkan inom närvården - närvårdsprojektet
- ... det egna ansvaret i samverkanssituationer
- ... andra aktörers ansvar i samverkanssituationer
- ... av effektivitet i samverkan
- ... möjligheter att utvärdera effektivitet i samverkan

Styrning

- Kommunikation och förståelse
- Legitimitet och acceptans
- Makt och kontroll

Styrning och ansvar

- Politiskt ansvar
- Tjänstemannaansvar
- Professionellt ansvar

Styrning mot/av samverkan

- Gemensamma aktiviteter – separata resurser
- Starka professioner
- Ingen aktör har organisationsrätt
- Identitet och förtroende

Metod

- Kvalitativ intervjuundersökning
- 22 + 5 telefonintervjuer
- Balans mellan kommun och landsting
- Balans mellan aktörsgруппerna

Teman

- Uppfattningar om närvård
- Närvårdsprojektet – inledningen
- Närvårdsprojektet – mandatet
- Aktörsgupper och ansvar
- Effektivitet och utvärdering
- Samverkan – personbundet eller strukturellt
- Inter-och intraorganisatoriska hinder för samverkan

Uppfattningar om närvård

- Disparata uppfattningar
- Lokalt– närhet
- Lokala skillnader – men får det vara det?
- Farhågor om orealistiska förväntningar
- Landstinget – sjukvårdsperspektiv
- Kommuner – förebyggande hälsovård

Närvårdsprojektet - inledningen

Kommunerna

- Genuint missnöje
- ”Storebrorsfasoner”
- ”Man blir bekymrad när det kommer färdiga förslag från en huvudman till en annan i kristider”

Närvårdsprojektet - inledningen

- Redan påbörjad eller färdig samverkan definieras in under Närvårdsprojektet:
 - ”Det är vi som har gjort jobbet”
 - Behov av att skydda verksamheten mot landstinget

Närvårdsprojektet - inledningen

Men ur landstingets perspektiv...

- Förslag för att påbörja diskussionerna
- Problembeskrivning...
... men användes ordet "direktiv"?
- Landstinget har tagit större delen av kostnaderna för Närvårdsprojektet

Närvårdsprojektet - inledningen

- Ur ett styrningsperspektiv
 - Saknas acceptans för att den större huvudmannen "fattar beslut"
 - Ord och tillvägagångssätt tolkas olika i kommuner och landsting
 - Att tillföra resurser kan tolkas som ett sätt att dominera eller som ett sätt att visa engagemang och god vilja

Närvårdsprojektet - mandatet

- Effektivitet i möten och sammanträden
- Kommunperspektiv:
 - ”Vi skickar våra chefer och de skickar några som inte har mandat utan måste gå tillbaka till landstinget för fråga om lov”

Symbolisk betydelse – praktisk betydelse

Närvårdsprojektet - mandatet

- Landstingsperspektiv
 - Platt organisation framför allt i primärvården – få chefer och många möten
 - ”De som sitter med har mandat”
(landstingsledningen)
 - ”Nej, jag upplever inte att jag har mandat – det är långt till landstingsledningen”
(verksamhetsföreträdare)

Närvårdsprojektet - mandatet

- Ur ett styrningsperspektiv
 - Betydelsefullt att projektet uppfattas ha samma status i båda organisationerna. Drivas av den högsta politiska ledningen i landstinget.
 - Skapa förståelse för huvudmännens olika förutsättningar
 - Tid är kanske den betydelsefullaste resursen av alla...

Aktörsggrupper och ansvar

- Ansvar och uppdrag tydligt mellan de tre grupperna politiker, tjänstemän och profession
- Skillnad mellan erfarna och något mindre erfarna politiker
- Var ligger ansvaret i landstinget - politiker vs tjänstemän
- Professionen måste lösa de operativa problemen

Effektivitet och utvärdering

- Kvalitetsökningar för patienter och brukare
 - Närhet och säkerhet
 - Undvika stuprör
- Ökad kostnadseffektivitet med minskade transaktioner och dubbelarbete
- Risk för resursöverföring mellan huvudmännen men även mellan olika förvaltningar inom landstinget

Effektivitet och utvärdering

- Innebär närvården att mer resurser måste tillföras eller handlar det om att använda befintliga resurser på ett effektivare sätt?
- Koppling mellan uppfattning om närvård och effektivitet

Utvärdering

- Utvärdering är en kommande nyckelfråga
- Idag finns inga tydliga kriterier för hur samverkan och närvård ska utvärderas
- ”Före och efter” – men vad...

Utvärdering

- Att skapa gemensamma mål är en förutsättning för att kunna utvärdera
- Utvärdering är resurskrävande i sig
- Kvalitet och kostnadseffektivitet – olika förutsättningar att utvärdera

Utvärdering

- Man får det man mäter....
- ... och man mäter det som lättast låter sig mätas!

Utvärdering

- Ur ett styrningsperspektiv
 - Mått och metoder som uppfattas som legitima hos alla aktörer
 - Mått och metoder som måste förstås och kunna användas i kommunikation mellan aktörerna
 - Utvärderingar handlar i alla avseenden om resurser men är också resurskrävande
 - Enighet på politisk nivå om resurstilldelning och uppföljning när det gäller samverkan

Samverkan – personbundet eller strukturellt

- Personbundet men måste bli strukturellt
- All samverkan kan inte struktureras
- Samverkan är lätt att försvåra

Inter- och intraorganisatorisk samverkan

- Interorganisatorisk samverkan mellan de två huvudmännen – två uppdrag och två ekonomier
- Intra-organisatorisk samverkan är lika viktigt. Ersättningsystem och kommunikation inom landstinget
- Organisationernas storlek och komplexitet

Konklusioner

- Enighet om behovet av samverkan i allmänhet och närvård i synnerhet
- Processer är irreversibla – utgå från dagsläget men förstå historien
- Skapa legitimitet genom att driva detta på högsta politiska nivå

Konklusioner

- Artikulera organisatoriska gränser för att sedan kunna besluta om samverkan
- Skapa legitimitet och förståelse genom att arbeta med effektivitetsdefinitioner och utvärderingsmått