

# Afori.

Metodartikel:  
Implementera  
innovation



# Prepare för mod och innovation inom vården

Den svenska sjukvården står inför enorma utmaningar. Färre behöver ta hand om fler, vilket gör att vården behöver ställa om – effektivisera med tekniska lösningar och införa nya innovativa arbetssätt. För att lyckas har Innovation Skåne och Ängelholms sjukhus, inom det EU-finansierade projektet Prepare, tagit fram en implementeringsprocess för innovation i offentliga organisationer. Målet är en tryggare vård.

- Mitt viktigaste uppdrag som sjukhuschef är att se till att vi även fortsatt kan ge en god och tillgänglig vård av hög kvalitet, med största respekt för skattebetalarnas pengar. När färre behöver ta hand om fler behöver vi bli mer innovativa i vårt sätt att leda och arbeta. Vi behöver implementera ny teknik i våra arbetssätt. Det kommer hjälpa oss att hantera data och information på säkrare och mer effektiva sätt, och fatta snabbare och säkrare beslut. Större trygghet för patienterna helt enkelt, säger Richard Frobell som är sjukhuschef på Ängelholms sjukhus.

## Den nya processen ställer krav på ledningen

Innovation Skåne och Ängelholms sjukhus har länge drivit innovationsprojekt tillsammans. Men den gemensamma nämnaren genom alla projekt har varit bristen på finansiering. När Ängelholms sjukhus såg behov av att gå från bassjukhus till att specialisera sig och införa nya innovativa arbetssätt såg Innovation Skåne en ny möjlighet till finansiering.

- Vårt mål, tillsammans med Ängelholms sjukhus, var att ta fram en regional implementeringsplan som stöd för deras förflyttning. Men genom att både göra en plan för sjukhuset, och samtidigt jobba på en övergripande europeisk nivå, såg vi möjligheten att söka EU-finansiering för projektet. Vilket vi också fick beviljat, berättar Björn Lagnevik, verksamhetsområdeschef Hälsa, Innovation Skåne.

Vi behöver se till att vi kan ge en god och tillgänglig vård av hög kvalitet. Med största respekt för skattebetalarnas pengar.

**Richard Frobell**

## Innovation testas direkt i verksamheten

I vanliga fall när en ny lösning ska implementeras i en offentlig organisation så görs en pilot där man testar den tänkta förändringen. Utmaningen med dessa piloter är att de sällan förankras hos ledningen och övriga berörda. Piloterna genomförs alltså utanför verksamheten.

- I fallet med Ängelholms sjukhus såg vi stora möjligheter med att skapa en ny process för hur man kan implementera nya lösningar direkt i verksamheten. Det ställer dock helt andra krav på organisationen, ledningen, medarbetarna, ekonomiska resurser, och att det ligger i linje med de prioriterade utvecklingsområdena, fortsätter Björn.

## Fyra länder samarbetar

I projektet Prepare samarbetar fyra regioner i Sverige, Spanien, Finland och Rumänien. Tack vare det kan de samla sina olika insikter, utmaningar och förslag på lösningar, och tillsammans lyfta innovationsupphandling som ett viktigt verktyg för att bli bättre på upphandling och implementering. Både i sina respektive länder, och i övriga Europa.

- Arbetet börjar nu utkristallisera sig till en färdig process och handlingsplan som kommer levereras som en rapport på europeisk nivå. Huvudsyftet med processen är att kunna ställa krav på ledningens engagemang om hur organisationens olika stödfunktioner behöver bidra, berättar Björn.

Huvudsyftet är att ställa krav på ledningens engagemang om hur organisationens olika stödfunktioner behöver bidra gemensamt.

**Björn Lagnsvik**

## Hur har arbetet sett ut?

För att kunna landa i en genomarbetad, effektiv, trygg och framgångsrik implementeringsprocess har projektgruppen gått systematiskt till väga. Och för att säkerställa att fler skulle kunna ha nytta av processen involverades och engagerades personer och roller som är värdefulla och nödvändiga i ett implementerande arbete. Bland annat hölls en workshop med ett 40-tal deltagare – exempelvis personer på olika centrala strategiska positioner i Region Skåne, samt representanter från Vinnova och Tillväxtverket.

- Efter vår workshop åkte vi från Innovation Skåne till Bryssel för att träffa regionerna från Finland, Spanien och Rumänien, som hållit workshops i sina regioner. Vi jämförde och sammanställde våra framgångsfaktorer och utmaningar och det visade sig att våra fyra länder har liknande förutsättningar. Sammanställningen kommer vi sedan lämna som en rapport till EU-kommissionen, säger Björn.

## Innovation kräver mod

Något som Innovation Skåne blivit medvetna om är att många offentliga organisationer tycker det är både obekvämt och obehagligt att ta risker. Och visst krävs det en portion mod för att vara innovativ eftersom det innebär att du måste våga utmana det du har idag. Det är modigt att erkänna att något fungerar dåligt idag, och ta risken att prova något nytt.

- En stor fördel med den nya processen är att den svarar upp mot något som många är rädda för: Att ta risker. Därför har vi tagit höjd för att kalkylera ett risktagande, och tagit fram en färdig struktur som kan hantera den, berättar Björn.

Du kan inte jobba med innovation och förändring om du inte vågar misslyckas.

**Björn Lagnevik**

## Från planering till implementering

Den färdiga processen kommer innebära stora vinster för regioner både i Sverige och inom övriga EU. Processen består av sex olika delar:

### 1. Planering

Hjälper den som står i startgröparna för en värdeskapande innovationsprocess att identifiera rätt fokus för ett bra genomförande.

### 2. Behov

Prioritering av behov, vilket bidrar till att organisationen kan använda sina resurser effektivt, och där de skapar störst nytta.

### 3. Förankring i ledning

Att involvera ledningen och bygga upp en efterfrågan av implementeringen gör att innovationsprojekt styrs upp, anpassas och resurssätts rätt.

### 4. Genomförande och utveckling

Utvecklingsarbetet behöver vara strukturerat, och genomförandet följa en tydlig plan. Det kan hända när ledningen prioriterar behoven och resurssätter innovationsprojekten, vilket skapar förutsättningar för att de ska kunna skapa värde. Genomförandeplanen inkluderar alla stödfunktioners bidrag under processen, men också kunskaps- och expertguidning för en värdefull utveckling.

### 5. Anpassning och integrering

För att en lösning ska vara intressant och relevant krävs att den anpassas efter verksamhetens behov, arbetsprocess och flöden. Innovationsprocessen behöver vara integrerad och anpassad mot existerande och relevanta system.

### 6. Implementering

Receptet för en lyckad implementering består av stöd från ledning, nödvändiga resurser, och att det finns en förväntan på att den nya innovativa lösningen ska skapa ett värde.

## Stora vinster med den färdiga processen

Inom kort är Prepare-projektet klart. Arbetet kommer då resultera i en välfungerande process och handlingsplan som först och främst kommer ligga till grund för Region Skånes arbete. En process som innovationsupphandling är en naturlig och viktig del av. Innovation och implementering går hand i hand, för en innovation är ingenting värd om den inte används.

- Vi har ett unikt och fantastiskt sjukvårdssystem i Sverige, som vi måste värna om. För att lyckas bibehålla detta system genom framtidens utmaningar måste vi vara innovativa. Absolut i nya tekniska lösningar, men främst måste vi vara innovativa i vårt sätt att arbeta. Och en teknisk innovation betyder ingenting förrän den skapar värde och nytta i verksamheten. Därför är implementering avgörande. Vi i vården måste se till att använda det som andra kommit på. Det är då det händer, säger Richard.

En innovation är ingenting värd om den inte används.

**Richard Frobell**

## Implementerad innovation är värdefull innovation

Det är alltså först när upphandlad innovation implementeras i verksamheten som den börjar generera värde, både för personal, patienter och näringslivet. Det är avgörande för samhällets fortsatta utveckling. Så Richard, vad har samhället att vinna på innovation i upphandling, i det stora hela?

- Allt! Hela mänskligheten är uppbyggd kring vår förmåga att utvecklas och att komma på nya saker. Det har vi gjort sedan urminnes tider. Från när vi lärde oss att tända en eld, till att sätta en krok på en lina för att fånga en fisk. Alla de hot vi står inför idag – klimatkris, sjukvårdskris, och pandemier – kommer lösas av den innovationskraft som människan har. Det är inget nytt. Innovation är väl världens äldsta begrepp, avslutar Richard.

**Om Afori**

2021 gav regeringen i uppdrag åt Upphandlingsmyndigheten, Vinnova och Patent- och registreringsverket (PRV) att genomföra "Insatser för nyttiggörande och kommersialisering av innovation". Upphandlingsmyndighetens uppdrag är skapa en innovationsupphandlingsarena som ska få myndigheter och upphandlande enheter att genomföra fler innovationsupphandlingar. Afori – arenan för innovation i upphandling – är denna arena.

Kontakt: Eskil Tunberg, Samverkansledare för Afori, [eskil.tunberg@uhmynd.se](mailto:eskil.tunberg@uhmynd.se), 076-502 17 21.