



Institutet för  
**FRAMTIDSSTUDIER**

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

Anders Ekholm  
Senior rådgivare

# Morgondagens problem

har vi haft länge



# Dålig kvalitet och produktivitet

Bostadsbyggande

Trafiken

Arbetslöshet/matchning

1 200 personer dör i förtid

100 000 skadas

10 procent får infektion efter operation

Väntetiderna har varit konstanta

17 procent av grundskoleeleverna klarar inte grundkrav eller blir drop outs

Missbrukare fortsätter sitt missbruk

Detta har hållit i sig i decennier

Samtidigt blir vi bättre i punktproduktivitet, mätt som tex femårsöverlevnad i olika diagnoser, framförallt hjärt-kärl.



# Ingen av de dagliga politiska diskussionerna löser dessa problem

Privat – offentligt

Statligt – kommunalt

Mer – mindre resurser

Fler – färre landsting/kommuner

Omorganisationer – policys eller lagstiftning

Större - mindre klasser

Senare – tidigare betyg

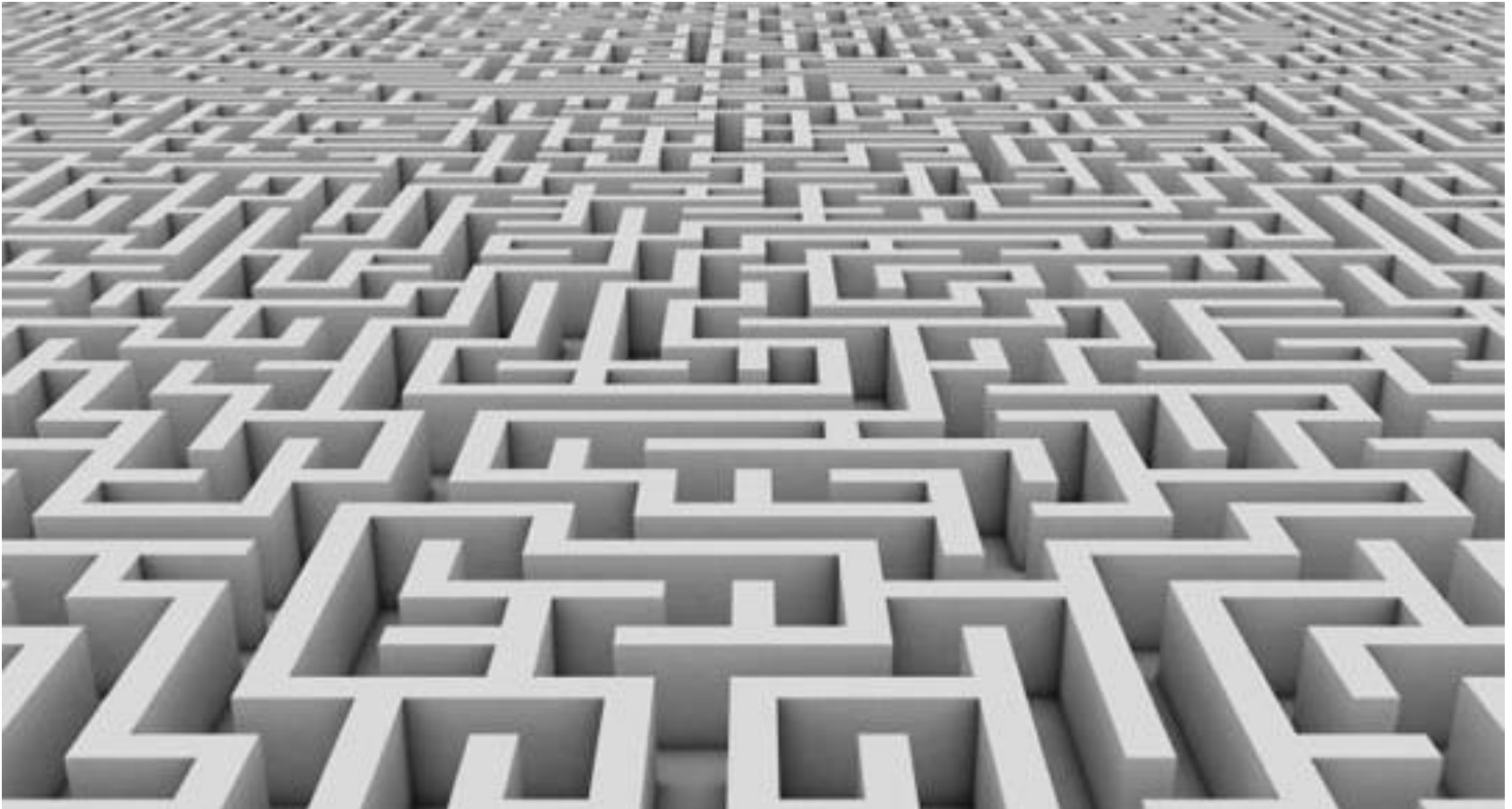
Valfrihet

Alla dessa har liten eller ingen påverkan på kvalitet och produktivitet,  
(förutom under vissa speciella förutsättningar)

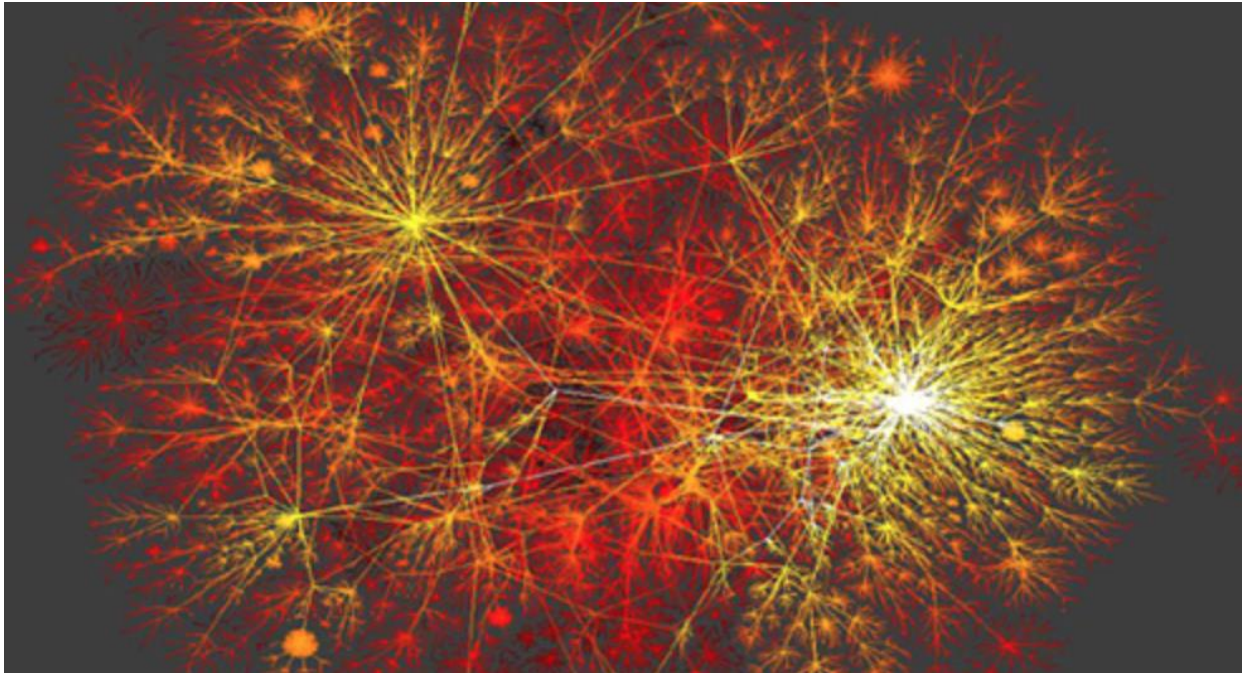
Konkurrens verkar ha viss påverkan, kan dock kanske gå via storlek – liten storlek är bättre än stor



# Komplicerade system



# Komplexa självorganiserade system



## Dave Snowden's Cynefin framework



# Olika strategier beroende på mikrosystemets karaktäristika

## **Enkla system –Digitalisera!**

Prova checklistor, gärna IT-baserade.

Algoritm-baserad beslut

Implementera riktlinjer i beslutsalgoritmerna

Hög GDS-grad för de som kan och vill.

Ekonomiska incitament och marknader

Privatisering av tjänster som är väldefinierade

Stordriftsfördelar

Standardisera!

Upphandla/utveckla icke-besöks-system





# Olika strategier beroende på mikrosystemets karaktäristika

## **Komplicerade system – Analysera!**

Både i mikrosystem men även flöden. Måste utveckla mer av analysverktyg och beslutsstöd, och automatisk processtyrning.

Data!

Företag, individen, Försäkringskassan, socialtjänst, arbetsförmedlingen, anhöriga osv

Good Practice och forskning som tips i beslutstöden

Standardisera dataöverföring

Alla förutsättningar finns för att börja utveckla dessa system/arbetssätt



# Olika strategier beroende på mikrosystemets karaktäristika

## **Komplexa system – Simulera!**

Vår biologi och livsstil i samverkan med vård och omsorgssystemen, men även försäkringskassa, arbetsplats, anhöriga, vädret osv.

Helt **omöjligt** att hantera manuellt – vi har ingen förmåga att tänka på komplexa system.

Samla Big Data, kring människors liv och livsstil, resultat och välmående  
NPM och LoU fungerar inte, tvärtom!

Stordriftsnackdelar

Det finns ingen bästa organisation eller metod = självorganisering

Självlärande maskiner

Självkordinerande system

Standardisera resultatjämförelser, men aldrig innehållet!



# Idag: Det komplicerade samhället

- Vi kan relativt väl hantera enkla deterministiska system/invånare
- Vi löser problemen genom att ha tydliga stuprör och experter
- Vissa komplicerade saker som beskattning fungerar väldigt bra i Sverige
- Bilar är fantastiskt bra, men trafiken sådär
- Vi är på fjärde plats i världen i överlevnad etc på sjukhusrelaterade kvalitetsvariabler
  
- Men krav ställs, från invånare och politiker att vi ska kunna hantera även de mer allvarliga samhällsproblemen, lågkonjunktur, klimat, kriminalitet, ojämlikhet i hälsa, lycka osv
- Vi accepterar inte att inte bli behandlade snabbt och effektivt
  
- **Institutionerna reagerar med att gör mer av samma sak – vilket snarast förvärrar problemen**



Modernisering genom digitalisering



# Potential

1. Automation
2. Precision
3. Kvalitetsförbättring
4. Robotik



# Tre nivåer av modernisering

**Digitisering**

**Digitalisering**

**Datadrivet utviklingsarbeite**

Digitalisering utan data = TV-spel



# Digitisering

Göra PDF av en pappersblankett

Att digitalisera alla sina rådande signaler, data och processer

På sätt att de är konsistenta i alla dimensioner: Patienter, Processer, Professioner, Pengar, Prylar, Fysiska rummet

Tänk på all information ni kodat in i inredning, postfack, kläder, skrivbord, färger, etc

Viktigt med experter, som verkligen kan alla odokumenterade och informella delar av processer -Tacit Knowledge

Kom ihåg budget för att köpa loss dessa personer ur driften



# Digitisering

Tar tid

Är tråkigt

Är mycket dyrt

Ger begränsad/ingen nytta eller effektivisering -till och med tvärtom!

**Men helt avgörande (Annars Djävla skitsystem)**





# Digitisering Vilka kompetenser behövs

CIO – Chief information Officer, huvudansvarar för data och dess integritet

Analyschef – Ansvarar för att data går att använda och att definitioner finns och är användbara

Verksamhetskartläggare, för att kodifiera dagens verklighet

IT-integratörer, för att få ihop realtidskopplingar av olika system



# Digitalisering

Att med teknik göra vad folk behöver fast på nya sätt

Svårt, för vi har inte gjort det förut!

Ta hjälp av invånare utanför –Spetspatienter/användare/brukare!

Brukarcentrerad designprocess

Mattias Elg: Bekvämt narcissistiskt förbättringsarbete

Lita inte på experter

Experimentera!

Bygg förmåga att låta alla som vill prova nytt, tex dubbla IT-system, snabba processer

Koppla in nya utförare

Försök undvika LoU och andra regelverk (skaffa en kreativ jurist!)

Köp öar av modernitet



# Digitalisering Vilka kompetenser behövs

CDO – Chief digitalization Officer, huvudansvarar för verksamhetsutveckling med hjälp av (digital) teknik

Analyschef – Ansvarar för att insatserna rangordnas efter nytta/problem/kostnader, och följer upp utfallet

Spetspatienter, för att definiera vad och hur samarbetet ska ske

Superanvändare för att garantera att systemen går att använda

Verksamhetsutvecklare, servicedesigners, beteendevetare experimentella psykologer och förändringsledare, för att stödja utvecklingsprojekt

IT-utvecklare, för att bygga prototyper och sedan färdiga system. (och köpa systemdelar)



# Datadrivet utvecklingsarbete

Här finns den stora framtida potentialen

Fokus på mikrosystemen

Fokus på kontinuerligt lärande OCH IMPLEMENTATION

Kvalitet

Resurseffektivisering

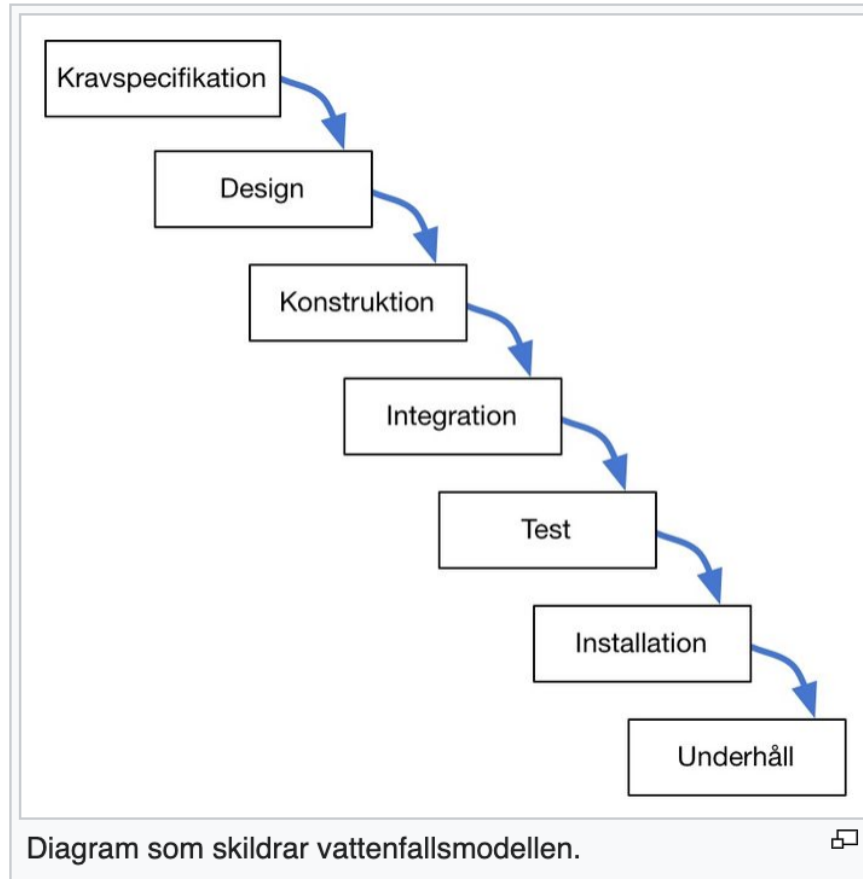
Men var uppmärksam på komplexa system!



Hur jobba med digitalisering?



# Vattenfallsmodellen



Komplexa system – Sista datapunkten är inte en prognos  
för framtiden



# Hur arbeta idag med digitala utvecklingsprojekt?

- Förr Vattenfallsmetoden
- Nu: SCRUM- manifestet, agila, dvs dynamiska metoder
- Fail fast
- Sammansatta team; superanvändare, programmerare, jurist, designer osv
- Sprintar, exv tvåveckors perioder med leverans
- Sociomaterialitet!





Johan Magnusson som forskar om IT-styrning vid Göteborgs universitet.

- Våra strukturer är byggda för det som är planerbart, säger han.
- Om något går emot det så uppfattas det som ett makthot.
- Så när det kommer till viktiga projekt så vill man gärna köra dem traditionellt och det som ligger i övrigt-tratten är det som körs agilt.
- Han pekar också på att många organisationer trots allt tal om annat fortfarande arbetar i stuprör vilket också försvårar.



## Exempel på vad som fungerar

IVO data från skatteverket om kvalitet i sjukvården

Kartlägg och fokusera åtgärder på de dyraste/mest utslagna/högst risker

Prediktiva modeller för kommande högkonsumenter -Aktiv hälsostyrning

Ge alkohol till alkoholister – Managed drinking

Ge e-cigarett till tobaksrökare – Harvard school of public health

Övervaka varje steg som missbrukare tar med appar – David Gustafsson

Homerton university hospital. English child protection information sharing service

Buurtzorg – [grannvård.se](http://grannvård.se)

Roland G. Fryer Jr: increased instructional time, more-effective teachers and administrators, high-dosage tutoring, data-driven instruction, and a culture of high expectations ökar mattekunskapen med 0,15-0,18 standardavvikelser per år.



## Bestäm er!

Ett system som är i genomsnitt bra, eller

Ett system som är för varje individ?

Stor skillnad!

Fokus på mikrosystemen, på användarnytta, på patienten, eleven, brukaren, klienten, både som servicemottagare, samproducent och som innovatör.

Öppna + Big data! + analytiker....



# Who is driving your digital transformation?

- A. The CEO?
- B. The CTO?
- C. COVID 19?



Svårigheten ligger inte i att hitta nya idéer, utan att lämna de gamla  
John Maynard Keynes

# Tack!

[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se) Den ljusnande framtid är vård

[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se) Empati och High tech

[www.iffs.se](http://www.iffs.se) När vården blir IT

[www.iffs.se/bortom\\_it](http://www.iffs.se/bortom_it)

[www.IFFS.se](http://www.IFFS.se) Människan och maskinen

Youtube: Omsorg om framtiden

Förbjuden Framtid, den digitala kommunen





Institutet för  
**FRAMTIDSSTUDIER**

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