

Sammanställt framtidsläge, Lokal Kunskapsstyrning i Uppsala län

Delrapport 2

Uppdragsägare: Åsa Himmelsköld, ordförande länsgemensam styrgrupp för kunskapsstyrning

Uppdragsledare: Ida Thollin Hall och Monica Edgren

Datum: 12 november 2024

Version: 1.0

Ledningskontoret Region Uppsala

Region Uppsalas ledningskontor

Storgatan 27 | 751 25 Uppsala | tfn vx 018-611 00 00 | fax 018-611 60 10 | org nr 232100-0024

www.region.uppsala@regionupsala.se

Innehåll

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Inför workshop den 19 december 2024 | 3 |
| Ur uppdragsdirektivet..... | 3 |
| Sammanställt resultat från nuläget..... | 3 |
| Sammanställt framtidsläge, Lokal Kunskapsstyrning i Uppsala län | 4 |
| Utgångsläge | 4 |
| Ett läns gemensamt system för den lokala kunskapsstyrningen | 4 |
| Länsgemensamt syfte, målbild och effekter | 5 |
| Strukturer för att styra, stödja och utveckla systemet | 6 |
| Styrgruppens roll – Beslutsgrupp | 7 |
| Kansliets roll – Lednings- och kvalitetsstöd..... | 8 |
| Kunskapsnoder i verksamheten | 9 |
| Kommunikation, information och administration | 10 |
| Ansvarsfördelning..... | 11 |
| Resultat och effekt av det lokala systemet för kunskapsstyrning..... | 12 |
| Sammanfattning framtidsläge..... | 13 |

Inför workshop den 19 december 2024

Nedan redovisas sammanställt framtidsläge för den länsgemensamma styrgruppen att ta del av inför workshopen den 19 december 2024. Det sammanställda framtidsläget utgår ifrån de fynd vi har hittat i bearbetat material, med förslag och citat från respondenterna. Uppdragsledarna har även valt att lämna egna förslag på lösningar med kommentarer.

Syftet med att redovisa förslag på framtidsläge för styrgruppen är att de ska ha möjlighet att ge medskick till uppdragsledarna inför slutrapport.

Ur uppdragsdirektivet

Uppdragsmål 3, innebär att presentera ett förslag på framtidsläge för det lokala systemet för kunskapsstyrning i Uppsala län.

Sammanställt resultat från nuläget

Nedan sammanfattas huvuddragen av resultaten för nuläget, som presenterades för den länsgemensamma styrgruppen den 18 oktober 2024:

- Tillsammans-arbete över organisatoriska gränser, beskrivs som ett önskat arbetssätt från intervjuade respondenter.
- Jämlik och evidensbaserad vård, uttrycks som en drivkraft av många respondenter.
- Det finns ett starkt engagemang av eldsjälar inom det lokala systemet för kunskapsstyrningen.
- Mål och syfte med det lokala systemet för kunskapsstyrning upplevs otydligt för intervjuade respondenter.
- Styrning och ledning efterfrågas bli tydligare i sitt arbete.
- Stöd och prioriteringar efterfrågas inom det lokala systemet för kunskapsstyrning.
- Informationsdelning inom systemet upplevs svårt och krångligt och feedbackloop saknas.
- Respondenterna efterfrågar utbildningsinsatser i hur förbättringsarbete inom kvalitet ska genomföras, redovisas och följas upp.

Sammanställt framtidsläge, Lokal Kunskapsstyrning i Uppsala län

Nedan presenteras ett framtidsläget för det lokala systemet för kunskapsstyrningen (LSK) i Uppsala län. Rubrikerna baseras på de teman som har framkommit i bearbetning av inhämtat underlag, samt med tydliggörande citat från respondenterna. Uppdragsledarna har valt att lämna kommentarer under varje rubrik.

Utgångsläge

I arbetet med genomlysningsarbetet har uppdragsledarna tagit fram och utgått ifrån följande bild, för att det lokala systemet för kunskapsstyrning ska kunna ta nästa steg och arbeta mot ett framtidsläge.

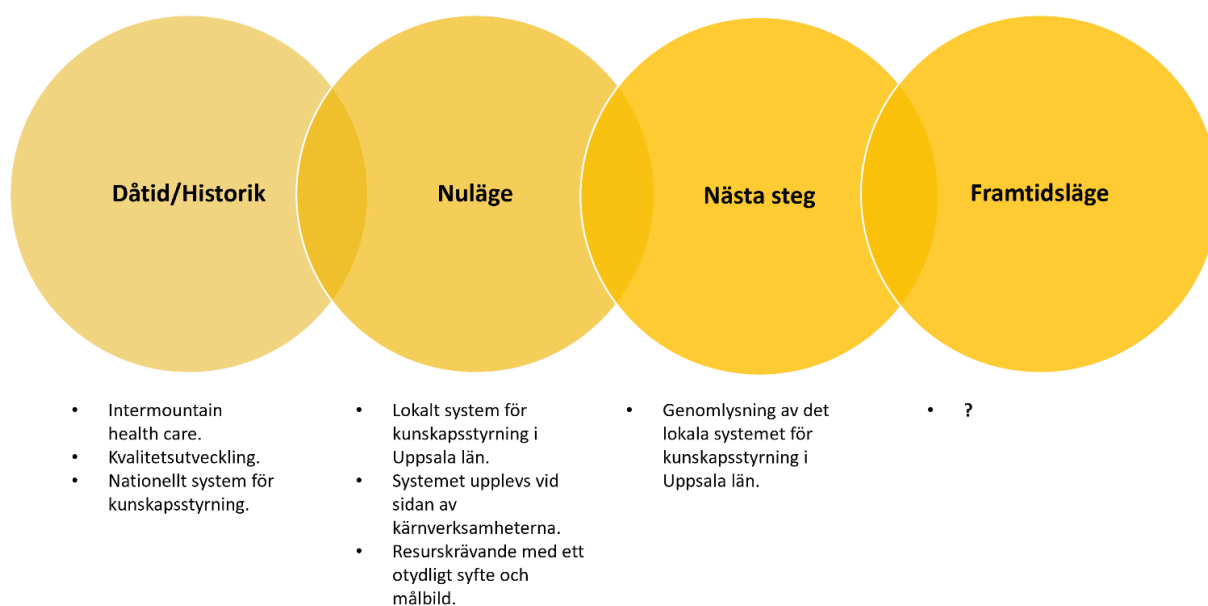


Bild 1: Framtagen schematisk bild över processarbetet.

Ett länsgemensamt system för den lokala kunskapsstyrningen

Intervjuade respondenter lyfter fram möjligheten till samarbete mellan huvudmännen som något som sker till förmån för invånarna. Det är en positiv effekt till följd av att Uppsala län valt att införa den lokala kunskapsstyrningen (LSK) länsgemensamt. Det länsgemensamma arbetet upplevs dock som utmanade och bidrar till en känsla av ökad komplexitet. Otydlighet uppstår kring kärnverksamhetens linjestruktur i förhållande till samverkansstrukturen och den nationella

kunskapsstyrningsstrukturen. Ovanstående, beskrivs av intervjuade respondenter som en stor utmaning. Frågor som lyfts fram är: Vem beslutar över vad? Vem har egentligen ansvaret? Vad innebär det för mig i min roll som kliniker? I vilket system verkar jag? Exempel som lyfts fram är att det finns grupperingar som arbetar med samma frågor men där initiativen kommer från kärnverksamheten eller från en samverkanskontext, vilket förstärker upplevelsen av utebliven samordning. Förslag som kommer från respondenterna är möjligheten att integrera det lokala systemet för kunskapsstyrning i kärnverksamheterna.

Citat:

”Kunskapsstyrning tillhör kärnuppdraget, det är inget extra. Men det viktigaste!”

”Verksamhetsstyrning och kunskapsstyrning bör hänga ihop”.

”Tydliga och sammankopplade uppdragsbeskrivningar som sker i dialog med verksamheterna, det tror jag skulle funka”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Uppdragsledarna föreslår en integrering av LSK i kärnverksamheternas linjeorganisation för att reducera upplevelsen av att verka i parallella komplexa system. Genom att representanter med styr- och ledningsansvar för kvalitetsarbete, ekonomi och resurser involveras i den länsgemensamma styrgruppen kopplas kärnverksamheten, samverkan och kunskapsstyrningen samman. En styrka blir att chefer på övergripande operativ nivå med ansvar för kvalitetsarbete, uppföljning och ekonomi, även görs ansvariga för kunskapsstyrningen. De förfogar över resurser och resultat och kan göra de prioriteringar som krävs. Vidare ansvarar den övergripande operativa nivån även för resurstillsättning och implementering i verksamheten. Verksamheterna är också mottagare av effekterna av en välfungerande kunskaps-spridning. Betraktar vi subsidiaritetsprincipen, som bygger på att beslut ska tas på lägsta effektiva nivå närmast invånarna, så flyttas kunskapsstyrningsarbetet till linjeverksamheten, där det gör mest nytta.

Länsgemensamt syfte, målbild och effekter

Den samlade uppfattningen hos intervjuade respondenter är att det finns behov av ett arbete kring vad syfte, målbild och effekter av ett länsgemensamt arbete innebär kopplat till kunskapsstyrning. Respondenter inom LSK beskriver att ett mål är att kunna förmedla att arbetet inom kunskapsstyrningen tillhör kärnuppdraget för varje verksamhet och förvaltning. Ett krav är då att budskapen rörande det gemensamma arbetet är sammanhållet, lättbegripligt och innefattar en tydlig vinst för verksamheter och förvaltningar. Då arbetet med LSK pågått ett antal år så uttrycker respondenterna att syfte, målbild och effekter är ett prioriterat nästa steg för att bibehålla och öka förtroendet för systemet. En målgrupp som lyfts fram som extra viktig är chefer och

ledare inom verksamheterna och förvaltningarna, då denna grupp anses vara nyckel för en framtidsförflyttning.

Citat:

"Kunskapsstyrning har dåligt rykte, man har 1-2 år på sig att visa att arbetet gör skillnad".

"Vikten av kontinuerlig marknadsföring och kommunikation. Idag finns det ett bristande ambassadörskap, snarare en viss tveksamhet".

"Förenklad information, ett användbart paraplybegrepp som är dragande".

Kommentarer från uppdragsledarna:

Syfte, målbild och förväntade effekter behöver förtydligas och arbetsformer för ett framtidsläge behöver beslutas utifrån beskrivna förslag. En initial kontakt har tagits av uppdragsledare och ordförande för den länsgemensamma styrgruppen med kommunikationsavdelningen på Region Uppsalas ledningskontor. Syftet har varit att etablera kontakt inför kommande arbete med syfte och målbild kring LSK. Det kommunikativa arbetet behöver innehålla två viktiga perspektiv, dels det interna, inre arbetet om hur ett framtidsläge kan se ut, dels det mer externa huvudbudskapet till chefer och medarbetare om fortsatt utvecklingsarbete. Ett medskick är att ha koll på det kommunikationsmaterial som är under framtagande för projektet *"Ett regionsövergripande kvalitetsledningssystem för hälso-, sjukvård och tandvård"*. Några av de framtagna budskapsbilderna skulle kanske kunna passa även för det kommunikationsmaterial som rör LSK, speciellt med tanke på att vikten av att ett utvecklat kvalitetsarbete är ett bärande budskap i det regionsövergripande kvalitetsledningssystemet. Ett annat syfte är att undvika parallella styr signaler och kommunikationsbudskap som skickas ut till verksamheterna. Det är positivt om vi förmår koordinera kommunikationen så upplevelsen av information i olika stuprör förebyggs.

Strukturer för att styra, stödja och utveckla systemet

Respondenterna har uttryckt att det saknas en naturlig koppling mellan den egna kärnverksamhetens styr-, stöd och uppföljningsstrukturer och det lokala systemet för kunskapsstyrning. Arbetet med kunskapsstyrning upplevs bedrivas vid sidan av övrigt kvalitets- och utvecklingsarbete i linjen, och upplevs då som ineffektivt. Många respondenter pekar på vikten av att de olika systemen korrelerar, och att det är ett viktigt arbete att se till att flödena är genomtänka så att systemet samverkar optimalt. En brist som lyfts fram är att de privata vårdgivarna inte är delaktiga i utvecklingsarbetet inom kunskapsstyrningssystemet och att detta behöver förbättras. Respondenter från privata vårdgivare har lyft att de inte förmår avsätta tid för att delta

i det gemensamma arbetet, samtidigt som de helt självklart arbetar med kontinuerlig kvalitetsutveckling i den egna verksamheten.

Kunskapsstyrningssystemet betraktas av många som en väsentlig del av verksamheternas kvalitetsarbete. Utvecklingen går snabbt och det är viktigt att medarbetare enkelt vet var man söker information. Man behöver inte veta precis hur allting hänger samman bara att det är en integrerad del av det ordinarie arbetet.

Citat:

”Ta bort alla lager som mer eller mindre gör samma sak”.

”Saknas en helhetsstruktur i Uppsala, vi är inte ETT. Ledningens ansvar för att ta oss dit”.

”Hur kan vi ha en så hög lägsta nivå som möjligt? Vi behöver använda alla resurser så klokt som möjligt”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Region och kommuner har egna strukturer för att styra, stödja och kontinuerligt utveckla sitt respektive system. För att överbygga upplevelsen av att samverkansstrukturen inte hänger samman med respektive kärnverksamhet, är vårt förslag att fokusera på bemanningen i styrgruppen. Om representanter för respektive kärnverksamheter också finns som beslutsfattare i den länsgemensamma styrgruppen tror vi medarbetare i respektive kärnverksamhet i högre utsträckning, känner att systemen hänger ihop.

Om LSK kan effektiviseras och integreras i kärnverksamheterna kvalitetsarbete så länet upplevs driva ett kvalitetsarbete i framkant, tror vi de privata vårdgivarna blir intresserade och är villiga att delta utifrån nya premisser. Utvecklingen av 1177 kommer att göra det möjligt att publicera regionala tillägg direkt på 1177, därmed kommer 1177 att utgöra den huvudsakliga sajten att vända sig till rörande kunskapsstöd.

Styrgruppens roll – Beslutsgrupp

En efterfrågan finns på att styrgruppen ska ta ett större helhetsansvar och arbeta aktivt med prioriteringar i ett kommande framtidsläge. Prioriteringar förväntas basera sig på analys av behov och datadrivna underlag och vara transparent gentemot befintliga arbetsgrupper inom LSK. En modell för horisontella prioriteringar efterfrågas av respondenterna. Vidare beskrivs förväntningar på att styrgruppen ska ta ett ägandeskap i kvalitetsfrågor. I förväntningen ingår förmågan att förstå kvalitetsutveckling, kopplingen mellan förbättringsarbete till patient- och brukarnyttan samt kopplingen till ekonomi. Respondenterna efterfrågar också flexibilitet och utvecklingsförmåga när det kommer till behov av inrättandet av nya roller, de

kompetenser och förmågor som efterfrågas i olika arbeten samt att kopplingen till digitalisering och AI blir tydligare i framtiden.

Citat:

”Många parallellarbeten som pågår, det är vansinnigt! Det är så viktigt att samla frågorna”.

”Vi behöver jobba mer systematiskt på systemnivå med kvalitetsarbeten och kunskapsstöd som en delmängd”.

”Nya roller, kompetenser och förmågor krävs, kopplat till digitalisering och AI. Tekniker och digitaliseringsstrategier behövs”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Den länsgemensamma styrgruppens uppdrag och upplägg ger inte den effekt och det stöd som det lokala systemet för kunskapsstyrning efterfrågar.

Uppdragsbeskrivningen för den länsgemensamma styrgruppen har inte uppdaterats sedan år 2021. Uppdragsledarna ser behov av att det tillsätts en annan form av styrgrupp, en beslutsgrupp, vars uppgifter bör vara mer renodlade än vad den länsgemensamma styrgruppens uppdrag och upplägg är idag. Beslutsgruppens inriktning föreslås innehålla en tydlig strategi för hur effekter och valda insatser ska utvärderas och återkopplas till verksamheterna och förvaltningarna samt med en förmåga att fokusera på helhetsperspektivet och prioriteringar i det gemensamma, fortsatta arbetet. Beslutsgruppen bör också ha förmåga och kunskap rörande hälso- och sjukvårdssystemet utifrån ett systemperspektiv. Syftet är att främja ett systemtänkande snarare än ett organisationsfokus, som idag upplevs dominera och hålla tillbaka delar av arbetet inom Uppsala län.

Kansliets roll – Lednings- och kvalitetsstöd

En effektiv stödfunktion i det lokala systemet för kunskapsstyrning saknas idag i Uppsala län. Tydlig feedback har framkommit under genomförda intervjuer med respondenter och man upplever inte att kansliet levererar enligt framtagen uppdragsbeskrivning. Ett stort behov är ökad tillgänglighet och service i administrativa frågor. Idag bedrivs det administrativa stödet primärt till den länsgemensamma styrgruppen och lite administrativt stöd ges till aktiva grupperingar, vilket resulterar i långa ledtider, utebliven återkoppling och låg spridning av resultat. En framgångsfaktor som respondenterna lyfter är vikten av gemensamt lärande och kansliets roll i att främja ett lärande inom ramen för LSK. Förväntan som uttrycks är att kansliet ska stödja utvecklingsarbetet och bidra med kompetens i förbättringsledning för spridning inom LSK. Många respondenter upplever att detta har uteblivit.

Citat:

”Saknas en medveten och vass stödfunktion med förståelse för representanterna, i systemets verklighet”.

”Öka transparens och insyn. Inga slutna informationsforum! Kansliet behöver vara utformat för att hålla ihop, underlätta och vara ett forum som gör det lätt att hitta rätt”.

”Alla fynd om effektivitetsutveckling behöver kanaliseras vidare. Mer stöd i och efter en GAP-analys för att få kraft i förändring, utvecklingsarbetet. Viktigt att de inte känner sig ensamma, dvs ordföranden och processledare för att kanalisera arbete vidare”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Utifrån de tankar och förslag som inkommit från respondenterna har det blivit allt tydligare för uppdragsledarna att det behövs ett gediget beredningsarbete för att beslut ska kunna fattas i högt tempo. Ett högt tempo krävs för att inte hindra grupperingarnas förbättringsarbeten och dessutom behöver effekterna synliggöras löpande.

lakttagelserna har resulterat i förslaget att kansliet som stödfunktion bör avvecklas och en lednings- och kvalitetsstöds funktion bör inrättas i stället. Delar av de arbetsuppgifter som det idag finns förväntningar på att den länsgemensamma styrgruppen ska göra, bör i stället beredas i en lednings- och kvalitetsstödsfunktion.

Förslaget innebär att lednings- och kvalitetsstödet inkluderar flera olika stödfunktioner, så som information och kommunikation, kunskapsstöd, stöd i förbättringsledning, underlag för beslut och prioriteringar, utbildning samt uppföljning och analys. Stödet ska bereda underlag för beslutsgruppen men dessutom utgöra ett starkt stöd till de aktiva grupperingarna. En aktivt och bred stödfunktion ses som ett viktigt nav för att sprida information och fortlöpande stödja och genomföra förbättringar. Förslaget innebär att lednings- och kvalitetsstödet behöver resursättas på ett annat sätt än idag.

Kunskapsnoder i verksamheten

Det lokala systemet för kunskapsstyrning speglar organisationsstrukturen enligt den nationella modellen rakt av. Respondenter i grupper som har insyn i systemet på nationell eller sjukvårdsregional nivå ger uttryck för att de förstår hur det nationella systemet är uttänkt. Andra respondenter i grupper ser främst det lokala systemet och förstår inte hur ärenden, dialog och feedback ska flöda. De respondenter som inte är involverade i kunskapsstyrningen har svårt att förstå vad syftet är, vad det fyller för funktion och upplever främst att det tar resurser.

Aktiva grupper inom LSK når inte ut till verksamheterna och kan inte erbjuda stöd och handläggning av uppdrag som är kopplat till deras expertområden. Parallella uppdrag skapas som tar resurser och tid från medarbetarna hos varje huvudman.

Resultatet blir en låg effekt av det lokala systemet för kunskapsstyrning, stöd från LSG grupper når inte ut till LPO och LAG. Det finns osäkerhet rörande befogenheter vilket gör att allt skickas uppåt, till styrgruppen och även till HSVO.

Citat:

”Bra med struktur men det är för stort och resurskrävande”.

”Hur ska förändringar implementeras när linjen inte är engagerad?”.

”Levnadsvanor, patientsäkerhet, läkemedel etc., säkerhetsställer att alla kvalitetsaspekter följer med. Frågor skickas på remiss och korsbefruktas. Då skulle jag bli involverad!”.

Kommentar från uppdragsledarna:

I nuläget är kunskapsstyrningens grupperingar inte integrerade i kärnverksamheten utan existerar vid sidan av ordinarie verksamhet. Det finns låg kännedom om grupperingarnas uppdrag, förmågor och att de finns att tillgå som expertnoder. Detta resulterar i att LSK inte använder sin fulla potential. Ett förslag på framtidsläge är att skapa och utveckla kunskapsnoder. Kunskapsnoderna skulle då ha en bredare roll kopplat till kvalitet i sin helhet snarare än att begränsas till kunskapsstyrning. En tydlig process behöver tas fram för att beskriva hur arbetet mellan kunskapsnoder, linjen, lednings- och kvalitetsstöd samt beslutsgrupp skulle kunna se ut. Detta inkluderar även hur beslutsgruppen ska kunna förankra beslut inom sina respektive ledningsgrupper. Samtliga kunskapsnoder behöver kunna stämma av kvalitetsarbetet med tvärgående LSG grupperingar som arbetar med kunskapsdomäner så som till exempel patientsäkerhet, levnadsvanor och psykisk hälsa. LSG utgör därmed en inbyggd tvärgående kvalitetssäkringsfunktion.

Kommunikation, information och administration

I sammanställningen av nuläget lyfter respondenterna fram att information och kommunikation är områden som behöver utvecklas. Respondenterna trycker på att samverkanswebben är ett forum där information behöver samlas, vara lätt att hitta till och ge en bra helhetsöverblick. Trots återkommande inlämnade förbättringsförslag från olika grupperingar har en förbättrad informationsdelning inom LSK uteblivit. Ovanstående har resulterat i frustration och motverkat samverkan mellan olika grupperingar. Respondenterna lyfter att de saknar information rörande planering och olika insatser från styrgrupp, process för beslutsvägar samt information till olika målgrupper som behöver synliggöras. Syftet med en samlad plats för information är att bidra till och reducera onödig administration för de aktiva grupperingarna, styrgruppen, stödfunktioner och samtidigt öka möjligheten till en gemensam översiktsbild.

Citat:

”Kommunikation och transparens behöver finnas för meningsfullheten och minskar risken för dubbeljobb”.

”Försök att göra det enkelt, åtminstone pedagogiskt och användarvänligt!”.

”Tydliggöra vad kommunikation är och vad det leder till”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Ett aktivt arbete behöver påbörjas för att skapa strukturer för hur information ska delas på ett användarvänligt sätt på samverkanswebben och i befintliga teamskanaler. Ett internt förslag behöver tas fram för att sedan förankras och utvecklas tillsammans med Kommunikationsavdelningen. Uppdragsledarna har i intervjuer uppfattat att det finns behov av att kunna ta del av så mycket information som möjligt direkt på samverkanswebben, det innefattar exempelvis verksamhetsplaner, minnesanteckningar från styrgrupp om fattade beslut, årsplanering från styrgrupp och resultat av genomförda kvalitetsarbeten.

Ansvarsfördelning

Ansvarsfördelningen i det lokala systemet för kunskapsstyrning beskrivs som otydlig. När det kommer till ledning och styrning så finns det oklarheter runt var beslut och nästa steg sker för några av grupperingar. Fattas beslut på tjänsteledning HSVO eller i den läns-gemensamma styrgruppen? Det finns omfattande uppdragsbeskrivningar framtagna för lokala programområden och lokala samverkansgrupper, men beskrivningarna upplevs utmanade att följa och arbeta efter. En av orsakerna är att uppdragsbeskrivningarna för aktuella grupperingar inte speglar nuläget samt skickar dubbla budskap. Exempelvis startas grupperingar utan tillräcklig bemanning, vilket resulterar i begränsad förutsättning att leverera uppdraget. En annan aspekt som lyfts fram som ett problem är hur grupperingarnas arbete följs upp och utvärderas. Flera grupperingar inom LSK beskriver att den enda interaktionen som sker med styrgruppen är när gruppen presenterar sitt arbete, därefter uteblir feedback rörande leveransen.

Citat:

”Våga avsluta grupperingar som inte fungerar. Våga utvärdera det interna arbetet men också det vi levererar. Det behöver finnas en självutvärderingsfunktion”.

”Fokusera på nytta och värde, vilka effekter vill vi få ut? Vad ska det leda till och inte bara processen”.

”Man utför men tänker och analyserar inte. Man tänker inte först utan rullar bara i gång”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Det behöver tydliggöras för aktuella grupperingar inom LSK var beslutsmandat ligger. Detta för att främja en tydlig beslutskedja, undvika missförstånd eller att frågor hamnar på olika nivåer i samma system. Uppdragsbeskrivningarna inom LSK behöver revideras. Syftet med att revidera uppdragsbeskrivningar är att skapa bättre förutsättningar för grupperingarna att åstadkomma effekt och göra skillnad i sina uppdrag. Uppdragsbeskrivningarna behöver tas fram med klarsynthet kring nuläge och de förutsättningar som finns, och inte utgå ifrån ett önskat framtidsläge.

Resultat och effekt av det lokala systemet för kunskapsstyrning

För att kunna sprida resultat och effekter av LSK är det viktigt att följa och utvärdera genomförda insatser. Leder förbättringsarbetet till ökad kvalitet för invånare i Uppsala län? Blev föreslagen förändring en förbättring? Kan förbättringen leda till kostnadseffektivitet? Det finns stolthet hos många respondenter kopplat till att arbeta med kvalitetshöjande uppdrag. Samtidigt beskrivs en besvikelse över att det idag saknas uppföljningskrav från styrgruppen. Upplevelsen är att modeller för uppföljning och utvärdering förväntas tas fram av grupperingar inom systemet. Respondenterna betonar att utvärderingsmodeller behöver styrgruppen och kansliet arbeta fram och ta ansvar för. En ansvarsförskjutning neråt i systemet har skett, vilket påverkar förmågan att synliggöra resultat och effekter av grupperingarnas arbete.

Citat:

”Styrning är att ha koll och följa upp produktion, ekonomi och kvalitet. Avdramatisera kunskapsstyrning och prata om kunskapsspridning”.

”Viktigt att hitta effektiva arbetssätt som ger effekt som vi kan följa över tid och analysera. Så att vi säkerhetsställer att det vi gör, verkligen gör skillnad”.

”AI som stöd för att analysera vilka korskopplingar som finns, saknas”.

Kommentarer från uppdragsledarna:

Det finns en stor utvecklingspotential och troligtvis mycket energi att hämta i att utveckla ett mycket starkare resultatfokus där utvärdering, förbättringsarbete och lärande ses som väsentligt, samt där hela länet är angeläget att ta del av de erfarenheter som görs. Det skapar förutsättning för benchmarking mellan regioner som också kan utgöra en drivkraft i kvalitetsarbetet. Många drivs av att göra så kvalitativt och effektivt arbete som möjligt, med invånarens behov i fokus. Det respondenterna uttrycker att de saknar kompetens och stöd ifrån styrgruppen i hur arbete inom LSK ska påvisa effekter och resultat. Uppdragsledarnas förslag är att ett kvalificerat beredningsarbete behöver genomföras på en stödfunktionsnivå i systemet. Så att effekter och resultat kan synliggöras och ligga till grund för prioriterade beslut.

Sammanfattning framtidsläge

Nedan sammanfattas förslag på åtgärder som uppdragsledarna uppskattar att styrgruppen funderar på inför workshopen den 19 december 2024:

- En integrering av LSK i kärnverksamheternas linjeorganisation behöver genomföras i syfte att reducera upplevelsen av att verka i parallella komplexa system samt för att tydliggöra implementeringsarbetet, effekt och resultat.
- Ett prioriterat arbete bör påbörjas inom kort med fokus på kommunikation av syfte, målbilder och effekter av det länsgemensamma arbetet med kunskapsstyrning. Syftet är att stärka förtroendet och kunskapsstyrningsarbetets rykte i Uppsala län. Arbete bör ske tillsammans med Kommunikationsavdelningen.
- Representanter från kärnverksamheten med styr- och ledningsansvar för kvalitetsarbete, ekonomi och resurser behöver involveras i den länsgemensamma styrgruppen. I detta arbete bör begreppet kunskapsstyrning ses över.
- Styrgruppens uppdrag behöver ses över och renodlas i syfte att ha fokus på horisontella prioriteringar, kvalitetsfrågor och koppling till digitalisering och AI. Förslaget innebär att en beslutsgrupp tillsätts.
- Nuvarande kanslifunktion avvecklas till förmån för en lednings- och kvalitetsstödsfunktion för att bistå med kvalificerat beredningsarbete.
- Kunskapsnoder etableras i verksamheterna med breda uppdrag kopplat till kvalitetsutveckling. Syftet är att fånga in uppdrag och minska antal parallellarbeten som pågår samtidigt samt att kunskapsnoderna har förmågor och resurser som ska kunna nå flera i Uppsala län.
- En kvalitetssäkring byggs in genom att LSG-grupperingarna används horisontellt i samtliga kunskapsnoders arbete.

- Ett arbete påbörjas för att skapa användarvänliga strukturer för information på samverkanswebben.
- Ansvar, befogenheter utvecklas parallellt med att rollbeskrivningar ses över och uppdateras.
- Ansvaret för beredningsarbete föreslås flytta till stödfunktionen i systemet för att kunna stödja grupperingarna och ge styrgruppen möjlighet till att synliggöra resultat och effekt av det lokala arbetet med kunskapsstyrning.