

Socialstyrelsens strategi för att främja innovation i hälso- och sjukvård och socialtjänst

Förord

Enligt 2017 års regleringsbrev ska Socialstyrelsen i samband med årsredovisningen redovisa de åtgärder som vidtagits för att främja innovation inom myndighetens ansvarsområde. Förutom att redovisa detta i en särskild rapport till regeringen har myndigheten också bedrivit projektet ”Innovationsfrämjande åtgärder”. Projektet syftade till att komma med förslag på en strategi för myndighetens arbete för att främja innovationer i hälso- och sjukvård och socialtjänst, grundat på en kartläggning av innovationssystemet inom vård och omsorg.

Strategin syftar till att tydliggöra myndighetens roll i det svenska innovationssystemet i relation till andra organisationer och utifrån myndighetens uppdrag, bidra till att främja innovation inom hälso- och sjukvård och socialtjänst och undanröja hinder för innovation och på andra sätt förändra system på olika nivåer utifrån patienters och brukares behov.

Innehåll

Förord	3
Utveckling av strategi för innovationsfrämjande åtgärder	6
Innovationsfrämjande är en del av myndighetens uppdrag	6
Innovation innebär att nya lösningar nyttiggjorts	6
Syftet med strategin	7
Innovationsfrämjande går hand i hand med färdplanen	7
Omfång och avgränsningar	7
Underlag för val av strategiska områden	8
Kartläggning av innovationssystemet	8
Stor vilja att förändra och förbättra	8
Många hinder att överbrygga för att lyckas	8
Möjligheter och vägar framåt	9
Socialstyrelsens roll och möjligheter	9
Strategi för att främja innovation 2018–2020	11
Hållbara system med nya lösningar – fyra prioriterade områden	11
Område 1: Samordna och skapa mötesplatser	12
Område 2: Stödja trygg och säker utveckling med hjälp av data och stöd kring regelverk	13
Område 3: Långsiktiga förutsättningar och strukturer för innovation ...	14
Område 4: Uppföljning och analys av innovation och innovationsförmåga	15

Utveckling av strategi för innovationsfrämjande åtgärder

Enligt regeringen ska Sverige vara en ledande kunskapsnation och ett av världens främsta forsknings- och innovationsländer. Deltagandet från offentliga aktörer är mycket viktigt för att innovationer ska komma till stånd. För att tydliggöra Socialstyrelsens roll i innovationssystemet har en strategi för innovationsfrämjande tagits fram. Här beskrivs bakgrunden till strategiarbetet, hur valet av strategiska områden gjorts samt de fyra strategiska områdena. En kartläggning av behov i hälso- och sjukvård och socialtjänst finns i rapporten: ”Möjligheter och hinder för innovation i vård och omsorg”. Vilka åtgärder myndigheten vidtagit under 2017 för att främja innovation redovisades i en särskild skrivelse till regeringen i samband med årsredovisningen.

Innovationsfrämjande är en del av myndighetens uppdrag

Socialstyrelsen har enligt myndighetens instruktion i uppdrag att bistå regeringen med underlag och expertkunskap för utvecklingen inom sitt verksamhetsområde (§ 1). Enligt instruktionen ska Socialstyrelsen följa forsknings- och utvecklingsarbete av särskild betydelse inom sitt verksamhetsområde och verka för att sådant arbete kommer till stånd. Vidare står det i regleringsbrevet för budgetåret 2017 att Socialstyrelsen i samband med årsredovisningen ska redovisa de åtgärder som vidtagits för att främja innovation inom myndighetens ansvarsområde. Stora förändringar i omvärlden kräver att Socialstyrelsen tillsammans med andra aktörer tar nya steg för att möta utmaningarna kring exempelvis kompetensförsörjning, migration, multijuklighet och en åldrande befolkning.

Innovation innebär att nya lösningar nyttiggjorts

Innovation kan kort definieras som ”nyttiggörande av något nytt som är nyttigt”, dvs. innovationer är realiserandet av helt nya kombinationer av kunskap, idéer, resurser som bättre och effektivare motsvarar brukares och intressenters behov. Innovation kan vara nya produkter, tjänster, arbetssätt, processer, organisationsformer eller systemändringar som skapar någon form av värde. Innovationer kan skilja sig åt i förändringsgrad, en del innebär omfattande förändring (radikal innovation) och andra en mer gradvis förändring (inkrementell innovation). Gränsen mellan inkrementell innovation och löpande verksamhetsutveckling kan vara svår att dra. Innovation handlar dock om nya, väsentligt förbättrade och gärna skalbara lösningar, inte vardagsförbättringar. Några centrala principer som brukar ses som att de främjar innovation är en ledning och styrning som bygger på tillit, brukarfokus, öppenhet, delegering, stöd, samverkan och kunskap, vilket går hand i hand med grundtankarna i tillitsbaserad styrning av organisationer.

Syftet med strategin

Strategin syftar till att tydliggöra myndighetens roll i det svenska innovationssystemet i relation till andra organisationer och utifrån myndighetens uppdrag, bidra till att främja innovation inom hälso- och sjukvård och socialtjänst och undanröja hinder för innovation och på andra sätt förändra system på olika nivåer utifrån patienters och brukares behov.

Strategin kan också bidra till utvecklingsarbetet av myndighetens omvärldsanalys och arbetet med att analysera utvecklingskraften inom hälso- och sjukvård och socialtjänst, till exempel när det gäller e-hälsa och välfärdsteknik. Strategin kopplar ihop det externa arbetet att främja innovationer och myndighetens långsiktiga mål att vara en effektiv och innovativ myndighet som arbetar med ständiga förbättringar. Den har också relevans för arbetet inom Rådet för statlig styrning med kunskap i arbetet med behovsanpassning, samordning och effektivitet i kunskapsstyrning.

Innovationsfrämjande går hand i hand med färdplanen

Strategin utgår ifrån Socialstyrelsens strategiska färdplan 2017–2020. Arbetet med att främja innovation ligger i linje med myndighetens vision ”Vi gör skillnaden för en god hälsa, vård och omsorg”, samt till de två långsiktiga målen ”Socialstyrelsen samordnar nationellt och styr mot en god vård och omsorg” och ”Socialstyrelsen är en innovativ och effektiv myndighet som arbetar med ständiga förbättringar”.

Att främja innovation inom hälso- och sjukvård och socialtjänst har flera kopplingar till myndighetens eget långsiktiga arbete och synsättet på vad det innebär att vara en innovativ och effektiv myndighet. Flera olika aktiviteter pågår redan idag som kan ses som innovationsfrämjande, till exempel inom utvecklingsområdet e-hälsa och välfärdsteknik.

Att bli mer verksamhetsnära och lyssnande för att bättre kunna svara mot de behov som finns hos till exempel patienter, brukare, huvudmän och professioner är även viktig för innovationsstrategin.

Strategin innehåller även kopplingar till Socialstyrelsens digitala transformation och dess fokus på livs- och professionshändelser, kommunikationsstrategin samt den framtida webben.

Omfång och avgränsningar

Innovationer i hälso- och sjukvård och socialtjänst fokuseras i den här strategin, på såväl nya produkter och tjänster som nya processer, organisatoriska lösningar, system och policy. Alla olika faser i en innovationsprocess samt olika aktörer i innovationssystemet finns med i strategin. Innovationer kan skapa värde på många olika nivåer, till exempel direkt i mötet med patient/brukare, men också på systemnivå för ett mer hållbart samhälle.

Innovation handlar om att göra något på ett radikalt nytt sätt *och* att lösningen tas i bruk. Innovation skiljer sig således delvis från forskning, kunskapsutveckling och evidensbaserad praktik/medicin. Beröringspunkter finns dock, till exempel gällande implementering och systematisk uppföljning.

Underlag för val av strategiska områden

Kartläggning av innovationssystemet

I samband med strategiarbetet har vi genomfört en kartläggning av innovationssystemet i hälso- och sjukvården och socialtjänsten där vi intervjuat 40 avdelningschefer, enhetschefer, innovationsledare, kommundirektör, verkställande direktör, entreprenörer, verksamhetsutvecklare och patientrepresentanter med flera kring förutsättningarna för innovation. De som har intervjuats kommer från alla delar av landet från Skåne till Norrbotten och är verksamma i små och stora kommuner, landsting, regioner, företag och idéburen verksamhet. Vi har också haft en dialog med ytterligare ett sextiototal personer som på olika sätt arbetar med innovation via en webbenkät och workshops. Vi har även gått igenom relevanta rapporter och litteratur samt sammanställt andra myndigheters uppdrag.

Stor vilja att förändra och förbättra

Den bild som framträder är att det finns ett enormt engagemang och vilja att driva förändring inom Socialstyrelsens verksamhetsområden. Drivkrafterna för att arbeta med innovation handlar framför allt om att hitta nya lösningar för att patienter och brukare ska få den bästa möjliga vården eller omsorgen, men även om att hitta nya effektivare arbetssätt och att göra största möjliga nytta för de resurser som finns och säkra välfärden i framtiden.

Många hinder att överbrygga för att lyckas

För att klara av att utveckla och implementera innovationer behöver flera pusselbitar finnas på plats. De hinder som främst står i vägen för att lyckas är att det ofta saknas ett helhetsansvar och en struktur för att innovationer ska lyckas hela vägen från idé till implementering. Det finns ofta inte avsatt tid och resurser och arbetssätt som stödjer att innovationer kommer till stånd. De projekt som lyckas når många gånger inte ut i hela vägen till daglig verksamhet, även om de visat sig effektiva i mindre skala. En ofta kortsiktig finansiering med projektmedel bidrar till att projekt blir ”tomteblöss” och brist på helhetssyn och långsiktighet bidrar till problemet.

En annan utmaning är kompetensförsörjningen, där brist på personal och hög personalomsättning hindrar ett långsiktigt utvecklingsarbete. Den personal som finns har ofta inte tydliga incitament att arbeta med innovation, till skillnad från exempelvis forskning som kan ge akademisk meritering. Om forskningen nyttiggjorts eller inte spelar ingen roll för meriteringen, tvärtom kan man som ansvarig för en verksamhet ibland se som en risk att pröva nya lösningar.

Ett annat hinder kretsar kring regelverk för samverkan med industrin och andra aktörer, där föreställningar om vad som är tillåtet och inte i exempelvis en upphandling ibland hindrar att de bästa lösningarna utvecklas. Samarbetet

mellan näringslivet å ena sidan och hälso- och sjukvård eller socialtjänst å andra sidan tycks ofta skapa frustration och rädsla att göra fel. Förståelse och nära samarbete mellan dessa aktörer ses samtidigt som en förutsättning för att utveckla nya lösningar. Att få in nya kompetenser, till exempel ingenjörer i vården, som kan se problem ur andra perspektiv anges som värdefullt.

Andra typer av regelverk ses också som hinder, men oftast inte själva regelverket i sig, utan snarare att förstå och tolka vad reglerna innebär. I gränslandet mellan forskning, innovation, utveckling och kvalitet finns många frågor som olika myndigheter ansvarar för och där innovatörerna vill vara säkra på att befinna sig på rätt sida om gränsen. Ofta vill de inte ens vara i närheten av en gråzon, vilket gör att man till och med avstår från att utveckla nya lösningar. Att förstå vem som ansvarar för vad och hur man kan få stöd i att tolka regelverk tycks vara ett stort problem.

För att en innovationsprocess ska kunna genomföras på ett säkert sätt krävs goda möjligheter att så långt som möjligt grunda beslut på fakta, både innan, under och efter ett innovationsprojekt. De nationella hälsodataregistren efterfrågas av många som en central källa till data för både planering och uppföljning, men data behöver vara tillräckligt aktuella för att fungera i det avseendet. Att inom rimlig tid kunna få aktuella data som anpassats till mottagarens behov från nationella register för att mäta utfallet av innovationer ses som centralt.

Många av hindren som uppstår i verksamheterna kan inte hanteras i kommuner eller landsting och regioner utan behöver samordnas på nationell nivå. Interoperabilitet mellan IT-system är en sådan fråga, som utgör en förutsättning för digitala lösningar att komma till stånd. De tillfrågade i kartläggningen ser även att det behövs ett tydligare fokus på innovation från den nationella nivån, en signal om att utveckling och innovation är viktigt.

Möjligheter och vägar framåt

En bättre omvärldsbevakning och att ge patienter, brukare och deras närstående en starkare röst ses av många intervjuade som nycklar till att hitta nya lösningar. Flera har också påpekat behovet av en säker ”testmiljö” eller ”utvecklingsrum” där man under trygga former, i enlighet med regelverk och grundat på data, kan arbeta fram nya lösningar. Det tycks också finnas ett stort behov av erfarenhetsutbyte med andra som prövat nya lösningar. Att få bättre förutsättningar att både lära av andra och att sprida goda exempel kommer ofta upp som förslag.

Socialstyrelsens roll och möjligheter

Baserat på kartläggningen med intervjuer rapporter och insikter om vad andra myndigheter har för roller i innovationssystemet har vi valt ut strategiska områden där vi på olika sätt kan bidra till att stötta den förändring, eller transformation om man så vill, som hälso- och sjukvården och socialtjänsten håller på att förverkliga. I och med primärvårdsomställningen kommer vården att hitta nya radikala lösningar. Socialtjänsten kommer att behöva öka takten i att utveckla, införa och utvärdera evidensbaserade metoder. Med ny teknik kommer människor kunna få en tillgängligare, säkrare och mer individanpassad vård och omsorg. Ökat patient- och brukarinflytande kommer förhoppningsvis i framtidens vård ge bättre utfall som gagnar samhället på många sätt, för att nämna några exempel som är svåra att hantera regionalt och lokalt.

Socialstyrelsens roll som nationell samordnare av initiativ som inte kan tas på regional och lokal nivå är en viktig del. Att som förvaltningsmyndighet signalera vikten av att tänka nytt, parallellt med riskhantering, har ett stort signalvärde. Som nationell aktör har Socialstyrelsen också möjlighet att främja lärande och erfarenhetsutbyte mellan aktörer i innovationssystemet – genom exempelvis dialog med andra myndigheter, regeringen, internationella organ, på konferenser, forum, referensgrupper och arbete med våra experter. Det innebär även att ett lärande behövs för myndigheten, i form av riktad omvärldsanalys kring innovationer samt ett patient- och brukarperspektiv.

Förutsättningarna för hälso- och sjukvården och socialtjänsten att bedriva arbete med innovationer påverkas av ledarskap, kompetensförsörjning, förmåga till implementering med mera. Dessa förutsättningar påverkas av de spelregler som Socialstyrelsen och andra myndigheter sätter upp, t.ex. i form av hur utbildning, kunskapsstöd och riktlinjer utformas.

Vidare ser vi att Socialstyrelsen har en tung roll i att stötta de som utvecklar nya lösningar i att rigga en säker miljö för utveckling. Med god service gällande hälsodata från nationella register samt tydligt stöd med kunskap om gällande regelverk kan innovationer testas och utvärderas i mycket snabbare takt, vilket är viktigt för framtidens hälso- och sjukvård och socialtjänst.

Socialstyrelsen har också en viktig roll i att göra uppföljningar och analyser av hälso- och sjukvården och socialtjänsten som system och bidra till omvärldsanalys. Att identifiera och analysera system utifrån livshändelser eller professionshändelser kan vara ett sätt att skapa förutsättningar för genomgripande förändring och förnyelse av systemet över organisationsgränser.

I det följande beskrivs strategin för myndighetens arbete för att främja innovation, som utgår från fyra huvudområden.

Strategi för att främja innovation 2018–2020

Sverige ska vara en ledande kunskapsnation och ett av världens främsta forsknings- och innovationsländer, enligt regeringen. Deltagandet från offentliga aktörer är mycket viktigt och för att tydliggöra Socialstyrelsens roll i innovationssystemet har denna strategi tagits fram. Socialstyrelsen ska verka för att utvecklingsarbete av särskild betydelse inom sitt verksamhetsområde kommer till stånd och bistå regeringen med underlag och expertkunskap för utvecklingen inom sitt verksamhetsområde. Det innovationsfrämjande arbetet kan också kopplas till Socialstyrelsens arbete med målen i Agenda 2030: att säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande. Myndigheten redovisar årligen i samband med årsredovisningen de åtgärder som den vidtar för att främja innovation.

Hållbara system med nya lösningar – fyra prioriterade områden

Av myndighetens strategiska färdplan 2017–2020 framgår att myndighetens långsiktiga mål är att vara en innovativ och effektiv myndighet som arbetar med ständiga förbättringar. För att vi ska nå bra resultat behöver vi ha god kunskap om behoven och ha en dialog med hälso- och sjukvården och socialtjänsten om hur Socialstyrelsen bäst arbetar för att stödja, utveckla och följa upp. Vi behöver vara öppna mot omvärlden, basera vårt arbete på kunskap samt ge bra service för att vara trovärdiga. Strategin är framtagen genom en behovsanalys som fokuserar på förutsättningar för innovation, möjligheter och hinder i hälso- och sjukvården och socialtjänsten. Strategin beskriver vilken roll Socialstyrelsen kan ha på olika nivåer.

De fyra områdena för att främja innovation är:

1. Samordna och skapa mötesplatser
2. Stödja trygg och säker utveckling med hjälp av data och stöd kring regelverk
3. Långsiktiga förutsättningar och strukturer för innovation
4. Uppföljning och analys av innovation och innovationsförmåga



Område 1: Samordna och skapa mötesplatser

Socialstyrelsen ska bidra till att främja innovation genom att uppmärksamma vikten av innovation, undanröja hinder samt skapa förutsättningar genom samverkan med andra aktörer. Det kan till exempel vara andra myndigheter, landsting, regioner, kommuner, privat vård och omsorg, näringsliv, utbildningsväsendet, forskarvärlden, civilsamhälle, medborgare, patienter och brukare. Socialstyrelsen ska bidra till att olika aktörer får möjlighet till erfarenhetsutbyte och lärande av varandra över gränser för att främja innovation och nya idéer.

Socialstyrelsen ska:

- samverka med innovationsfrämjande myndigheter och andra parter
- uppmärksamma och kommunicera vikten av innovation
- bidra till att skapa mötesplatser och dialog mellan olika aktörer, sektorer, branscher, huvudmän, intressenter, professioner och nivåer
- främja transparens och tillgång till öppna data i samverkan med andra
- arbeta med legala och andra förutsättningar för effektivare flöden av data kring hälsa, vård och omsorg
- tillsammans med andra aktörer bidra till att skapa incitament för att arbeta med innovation, inte bara forskning
- delta i de forum där innovation inom hälso- och sjukvård och socialtjänst diskuteras
- lyssna till behov hos patienter och brukare



Område 2: Stödja trygg och säker utveckling med hjälp av data och stöd kring regelverk

De som arbetar med att utveckla nya lösningar som kan skapa nytta i hälso- och sjukvård och socialtjänst behöver olika typer av stöd i det arbetet. Socialstyrelsen har en viktig roll för att bidra till att säkra utvecklingsmiljöer och trygga rum för innovation skapas. Syftet med stödet är att stötta olika aktörer i innovations-systemet i att kunna utveckla nya kreativa lösningar med bibehållen rättssäkerhet och patientsäkerhet.

Socialstyrelsen ska bland annat bidra med:

- att utveckla bättre förutsättningar för att snabbt kunna leverera aktuella data som anpassats till mottagarens behov från myndighetens register både inför, under och efter införande av innovationer
- kunskap om gällande regelverk inom vårt ansvarsområde av betydelse för innovation och relaterade frågeställningar, exempelvis etik, patient-säkerhet, medicintekniska produkter
- att vid behov i samråd med andra myndigheter utveckla och anpassa regelverk till ny teknik, nya arbetssätt och nya sätt att organisera hälso- och sjukvård och socialtjänst



Område 3: Långsiktiga förutsättningar och strukturer för innovation

Socialstyrelsen ska bidra till att skapa långsiktigt hållbara förutsättningar för innovation inom sina verksamhetsområden, till exempel kring ledning och styrning, utbildning och infrastruktur.

Socialstyrelsen ska bidra till det genom att:

- tydliggöra vikten av innovation i hälso- och sjukvårdens och socialtjänstens ledning och styrning
- skapa långsiktiga förutsättningar för att höja kunskapen om innovation och implementering inom professionerna
- främja patient- och brukarmedverkan i hälso- och sjukvårdens och socialtjänstens utvecklingsarbete
- främja gemensam informationsstruktur och annan infrastruktur av betydelse för innovation



Område 4: Uppföljning och analys av innovation och innovationsförmåga

Socialstyrelsen har också en viktig roll i att göra uppföljningar och analyser av hälso- och sjukvården och socialtjänsten som system och bidra till omvärldsanalys. Att identifiera och analysera system utifrån livshändelser eller professionshändelser kan vara ett sätt att skapa förutsättningar för genomgripande förändring och förnyelse av systemet över organisationsgränser.

Socialstyrelsen ska göra detta genom att:

- bidra till att synliggöra behov av innovation och bidra till dialog om vilka områden där nya lösningar behövs
- bidra till helhetssyn på patienten och brukaren i dennes livshändelser, till exempel i glappet mellan hälso- och sjukvård och socialtjänst
- analysera behov av och effekter av införandet av särskilt viktiga nydanande lösningar i hälso- och sjukvården och socialtjänsten
- analysera hur styrning, regler, organisering med mera påverkar förmågan att bedriva innovationsarbete
- främja systemförståelse och perspektivskiften för att hitta innovativa lösningar