

Medarbetarkraft

INSATSER FÖR KREATIVITET OCH NYTÄNKANDE



Sveriges
Kommuner
och Landsting



Medarbetarkraft

INSATSER FÖR KREATIVITET OCH NYTÄNKANDE



Upplysningar om innehållet:
Klas Danerlov, klas.danerlov@skl.se
Märit Melbi, marit.melbi@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2015
ISBN: 978-91-7585-257-7
Text: Anette Jansson
Omslagsillustration: Helena Bergendahl
Produktion: Kombinera
Tryck: LTAB, maj 2015

Förord

Att lyfta fram och fira goda insatser och resultat ger energi till fortsatt arbete med förbättring, utveckling och innovationer. Det skapar stolthet, stimulerar lärande och ger en bättre verksamhet till nytta för medborgare, brukare och patienter. Det är slutsatserna efter att ha tagit del av några kommuner och landstings erfarenheter.

Flera kommuner, landsting och regioner uppmuntrar kreativitet och ny-tänkande i sin verksamhet genom att uppmärksamma särskilda insatser av enskilda medarbetare, team eller arbetsställen. Formerna varierar, till exempel finns förnyelsepris, kvalitetspris, årets medarbetarinnovation, verksamhetsmässor och förnyelsedagar. Ibland bjuds även allmänheten in till öppna mässor. Lokala aktiviteter som dessa får även god publicitet i media.

Sveriges Kommuner och Landsting vill genom att sprida några exempel på kommuner och landsting som aktivt uppmärksammar kreativitet och ny-tänkande, stimulera fler att utveckla motsvarande initiativ. Vi tackar Region Gotland, Motala kommun, Landstinget i Kalmar län, Eskilstuna kommun och Örebro kommun som så generöst delat med sig av sina erfarenheter.

Denna rapport utgör en del i SKL:s arbete att öka innovationsförmågan i den verksamhet som kommuner, landsting och regioner ansvarar för. Anette Jansson, konsult, har gjort intervjuer och sammanställt exemplen. Klas Danerlöv och Märith Melbi, SKL, har svarat för projektledning av denna studie.

Stockholm i maj 2015

Joakim Feldt,
Sektionschef,
*Avdelningen för tillväxt
och samhällsbyggnad*

Lennart Hansson,
Sektionschef,
*Avdelningen för
ekonomi och styrning*

Sveriges Kommuner och Landsting

Innehåll

- 7 Erkänsla och uppskattning utvecklar verksamheten

- 10 **Förnyelsepris på Gotland**
- 13 Vilka effekter har detta gett?
- 13 Vilka resurser krävs?
- 14 Tips till andra

- 15 **Årets medarbetarinnovation i Motala**
- 17 Förnyelse ska vara en naturlig del av jobbet
- 18 Varför ska en kommun ägna sig åt innovationer?
- 18 Tips till andra

- 19 **Varje dag lite bättre i Landstinget i Kalmar län**
- 20 Varje dag lite bättre
- 21 Vad har priset och förbättringsarbetet gett för effekter?
- 22 Mer innovation
- 23 Tips till andra

- 24 **Eskilstuna inspirerar**
- 26 Vilka resurser krävs för att genomföra mässan Eskilstuna inspirerar?
- 27 Vad har satsningen på mässan gett?
- 27 Tips till andra

- 28 **Nya steg i Örebro**
- 30 Varför ett kvalitetspris?
- 31 Hur går det till och vilka resurser krävs?
- 31 Vilka effekter har priset gett?
- 32 Intern kvalitetsmessa gav mersmak
- 32 Tips till andra

Erkänsla och uppskattning utvecklar verksamheten

Vad är det som gör en människa motiverad och vad behövs i en organisation för att kreativiteten skall blomma ut? Naturligvis finns det många svar på frågan men ett gemensamt behov som de flesta människor har handlar om att få bidra till goda resultat för dem man är till för, att bli sedd och få erkännande för det man gör.

En organisation som vill stimulera motivation, kreativitet och förnyelse har mycket att vinna på att särskilt uppmärksamma och lyfta fram föredömen.

SKL har i denna rapport valt att lyfta fram fem exempel där kommuner eller landsting uppmärksammar särskilda insatser i den egna verksamheten. Genomgående beskriver lokalt ansvariga den stolthet som skapas vid sådana tillfällen, att det ger energi och engagemang för fortsatt utvecklingsarbete. Det visar inte minst de filmer som många gjort, där vinnare berättar om sitt arbete eller besökare om mässan. De är ett mycket bra sätt att sprida erfarenheter och inspirera andra. Ta gärna del av dem!

Ansvariga har också varit måna om att beskriva att ett pris eller en mässa är delar av ett större arbete. Det krävs ett aktivt långsiktigt arbete på flera plan för att nå goda resultat. Att särskilt uppmärksamma goda insatser beskrivs som ”grädde på moset”, och bidrar till en rad positiva effekter.

Ett pris, en mässa eller dag samlar organisationen, ökar samverkan över verksamhetsgränser och bidrar till en känsla av sammanhang. Merparten av

organisationerna använder en jury för att utse pristagare och har även externa representanter i juryn. Det ger andra infallsvinklar och bidrar samtidigt till att arbetet blir känt utanför organisationen.

Kommunikation är centralt. Alla organisationer vittnar om vikten av att involvera individer med kommunikationskompetens. Fleralet vittnar även om att initiativen bidragit till positiv publicitet i lokala media, vilket bidrar till att stärka bilden av offentlig sektor som arbetsgivare.

En central utgångspunkten i exemplen är att alla medarbetare kan vara kreativa och förbättra sin verksamhet om man får möjlighet. Det handlar både om en kultur på arbetsplatsen som bejaktar förändringar men det måste även finnas en struktur som förmår hantera idéer och kanalisera dem på ett bra sätt. Alla organisationer i studien bedriver ett aktivt arbete för att stärka ledarskapet, utveckla former för att ta tillvara på förslag och idéer från medarbetare och brukare.

I de olika exemplen är skillnaden mellan ständiga förbättringar och innovation ingen stor fråga utan ses som en glidande skala, där ständiga förbättringar ger en bra grogrund för innovation. Det läggs lite olika tyngd i var på skalan man befinner sig. Att göra det vanliga ovanligt bra, säger Landstinget i Kalmar län, medan Motala kommun betonar det nya i arbetssätt och tjänster. I praktiken kanske inte skillnaden är så stor. Det handlar om att skapa ett tillåtande klimat för kreativitet och förnyelse, för såväl vardagsförbättringar som banbrytande snilleblixtar.

Medskick och rekommendationer

Varför?

- › Mer välfärd med begränsade resurser, kräver nya kreativa arbetssätt.
- › Budskapet från ledningen blir tydligt, kreativitet och nya lösningar efterfrågas och uppmuntras.
- › Bättre verksamhet för dem man är till för.
- › Medarbetarnas engagemang ger ett positivt arbetsklimat.
- › Vara en attraktiv arbetsgivare.
- › Konkretisera och tydliggör organisationens vision.
- › Det är roligt att fira framgångar och känna stolthet över det arbete som görs varje dag.

Hur?

- › Bygg på organisationens vision och mål.
- › Ha en tanke med vad ni vill med priset, mässan, dagen – vad ska detta stimulera?
- › Förankra i högsta ledningen, det är en ledarskapsfråga.
- › Fundera igenom hur processen ska gå till, skapa en rutin, avsätt tid, resurser och utse ansvariga personer.
- › En större mässa kräver en projektorganisation.
- › Kommunikationskompetens behövs, ta fram en kommunikationsplan.

Pris

- › Ha tydliga kriterier för ett pris men inte så exakta att de riskerar kreativiteten.
- › Var noga och seriös i granskningen av ansökningar till ett pris och ge återkoppling.
- › Bygg strukturer för idéhantering i organisationen.
- › Synliggöra medarbetarna, men överväg att även synliggöra kunder/brukare/medborgare – också där finns idéer.
- › Var öppen för samverkan externt, t.ex. i en jury, det ger nya kreativa ingångar.
- › Låt priset utgöras av en utvecklande aktivitet.
- › Använd gärna film för att sprida erfarenheterna.

Glöm inte

- › Skapa ett tillåtande och öppet klimat, levandegör värdegrunden.
- › Stimulera allt som på olika sätt stärker kreativitet och nytänkande.
- › Gör det, det är värt det.

Effekter?

- › Stolthet och ökat självförtroende.
- › Goda resultat och konkreta förbättringar i verksamheten.
- › Inspiration, glädje och energi till fortsatt utvecklingsarbete.
- › En stärkt bild av platsen, organisationen och av yrkesroller.
- › En attraktiv arbetsgivare, vinnarna är bra ambassadörer.
- › Ökad kunskap om förbättringsarbete och innovation.
- › Mer kontakter och samverkan över verksamhetsgränser, stärkt vi-känsla.
- › Vissa innovationer kan kommersialiseras och bidra till tillväxten.

Förnyelsepris på Gotland

– Var glada om ni får in tio anmälningar, löd rådet från andra kommuner när Ritva Norrby och Lotten von Heijne, strateger för kvalitet och styrning på ledningskontoret, skulle dra igång arbetet med ett pris till medarbetare som åstadkommit kreativa lösningar i vardagsarbetet. Men redan första året, 2012, fick de in 30 anmälningar och till nästa år hade det ökat ytterligare. Stolt-het och engagemang, inte avundsjuka, är det som kännetecknat Förnyelsepriset och Förnyelsedagen.

Kanske är det för att Ritva och Lotten lyssnat på råden om att göra det så enkelt som möjligt att ansöka och att inte låta alltför fyrkantiga kriterier bli ett hinder. Det är tydligt vad som ska beskrivas: ett identifierat problem, vad som gjorts för att lösa det och vilka resultat som uppnåtts. Formen för att beskriva det är enkel.

– Det gäller att se att förutsättningarna är olika, men att alla kan bedriva utvecklingsarbete, säger Ritva. Det är så olika karaktärer på verksamheterna som bedrivs av Region Gotland, det är viktigt att låta tusen blommor blomma.

Med priset vill Region Gotland uppmärksamma goda insatser och identifiera föredömen. Det handlar om att ta tillvara engagerade medarbetare och stimulera till kreativa lösningar i vardagens arbete. Inte minst för att vara en attraktiv arbetsgivare. Engagerade medarbetare och ledare som trivs, tar ansvar och utvecklas för att möta framtidens utmaningar är ett av målen för Region Gotland.

Naturligtvis är syftet också att det ska bli bättre verksamhet. Priset delas ut till en person eller verksamhet som genom en snilleblixt eller systematiskt

förbättringsarbete skapat mervärde för medborgare, brukare eller kunder. Priset och vad regionen vill med detta har kommunicerats brett.

Förnyelsepriset delas ut för tredje gången vid Förnyelsedagen i februari 2015. Första året kom 30 ansökningar. Andra året kom 50 ansökningar in, men då hade några blivit alltför entusiastiska och beskrev förändringar de ville åstadkomma men ännu inte uppnått. Efter gallring återstod 35 ansökningar. Tredje året kom 36 ansökningar in och samtliga uppfyllde kriterierna.



Prisutdelningen avslutades med att läkare Erik Wählin sjöng en sång om guten som får för mycket medicin.
Foto: Malin Ericsson, Region Gotland.

”Det gäller att se att förutsättningarna är olika, men att alla kan bedriva utvecklingsarbete.”

Priset kan gå till en person, en arbetsplats eller en hel verksamhet. Man anmäler sig själv eller blir nominerad, detta görs elektroniskt via en mall. De som kan söka är kommunens egna verksamheter, den senaste omgången även de kommunala bolagen. Externa utförare kan eventuellt komma med senare, men att först komma igång med de egna kändes viktigt.



Många besökte Förnyelsedagen och tog del av utställningar och prisutdelning.
Foto: Malin Ericsson, Region Gotland.

En förgranskningsgrupp går igenom alla ansökningar. Gruppen består av ett nätverk av kvalitetsansvariga från alla förvaltningar. Alla läser individuellt och skriver ned sina bedömningar med motivering. Sedan hålls ett konsensusmöte där gruppen ska enas om vilka som går vidare. Granskningsgruppen gör också en skriftlig återkoppling till alla som sökt. Det blir ett lärande i sig.

Juryen består av både interna och externa parter och avsätter en halvdag för sitt beslutsmöte. I juryen ingår SKL, ALMI, Uppsala universitetet, representant från fackliga organisationer, förra årets vinnare, regionstyrelsens ordförande och regiondirektören. Ritva och Lotten från ledningskontoret är föredragande, men röstar inte. Till nästa år ska juryen utökas med en student från kvalitetsutbildningen vid universitetet.

Första pris är 50 000 kronor, andra pris 25 000 kronor och tredje pris 10 000 kronor. Prissumman ska användas till verksamhetsutveckling eller medarbetarnas vidareutveckling.

Vinnare av priset som delades ut i februari 2014 var Vårdcentralen Visby Norr, som gått igenom och reviderat patienternas medicinlistor. Alla patienter från 65 år och uppåt har fått denna genomgång. Motiveringen löd "Ett utvecklingsarbete som på ett effektivt sätt har bidragit till högre patientsäkerhet. Medvetna medarbetare, god dokumentation och koll på medicinering har lett till friskare och tryggare äldre och samtidigt omsorg om miljön."

Förnyelsedagen är en mötesplats där det skapas kunskap och uppmärksamhet kring verksamhetsutveckling och kvalitet. Dagen var ursprungligen politikernas idé. Man ville göra något större av priset än att bara vara en punkt på regionfullmäktiges dagordning och därmed synliggöra förändringsarbetet ordentligt. På förmiddagen är programmet riktat till förvaltningsledningar, ledningen för de kommunala bolagen och den högsta politiska ledningen. På eftermiddagen finns ett föreläsningsprogram och en utställning av bidragen för alla medarbetare.

De nominerade bidragen syns och får möjlighet att sprida sina idéer vidare och vinnarna av förnyelsepriset hyllas högtidligt. Förnyelsedagen brukar vara välbesökt och få mycket ett mycket gott betyg av deltagarna. Media är inbjudna och dagen uppmärksammas utåt på det sättet. Pristagarna uppmärksammas i radio och press vilket ger positiv publicitet.

Vilka effekter har detta gett?

– Vi ser framför allt stoltheten detta fört med sig, berättar Ritva. Det leder också till att idéer sprids, verksamheter blir nyfikna på varandra och nya kontakter tas.

Det är inspirerande för politikerna att få ta del av utvecklingsarbetet. Det är stor uppslutning från politikens sida vid Förnyelsedagen vilket är en viktig signal.

Det syns i ansökningarna att det blir mer och mer systematik i kvalitetsarbetet. Hälso- och sjukvården har under många år bedrivit utbildning kring förbättringsarbete. Andra verksamheter kommer nu med på tåget. Det är skillnad på att bedriva utvecklingsarbete i hemtjänsten på landsbygden och att göra det på en vårdavdelning på sjukhuset. Men trots de olika förutsättningarna ska alla ha möjlighet att delta, lära mer och förbättra sin verksamhet.

– Ökad kunskap ger ökad systematik. Kunskap om att förbättringsarbete är nu en del i den ledarskapsutbildning vi har, säger Ritva.

Vilka resurser krävs?

Budgeten för Förnyelsedagen och Förnyelsepriset är ungefär 500 000 kr, men då ingår inte tiden som avsätts av olika inblandade. Dagen och priset är trots allt en liten del av allt kvalitetsarbete som görs, men har stor effekt. För att genomföra dagen på ett bra sätt finns nu en särskild projektledare och en kommunikatör.

Tips till andra

- › Tid, pengar och ledningens engagemang behövs.
- › Bygg upp systematiskt och fundera igenom hur processen ska gå till.
- › Ha tydliga kriterier men inte så exakta att de riskerar kreativiteten.
- › Var seriös, var noga med granskningen och ge återkoppling till de som ansökt.
- › Kommunikationskompetens behövs. Ta fram en kommunikationsplan.
- › Se ett pris och en dag för firande som grädde på moset. Det krävs ett aktivt arbete på flera plan för att nå goda resultat.
- › Man får vara stolt!

KONTAKTPERSONER:

Ritva Norrby
Strateg kvalitet och styrning
E-post: ritva.norrby@gotland.se

Lotten von Heijne
Strateg kvalitet och styrning
E-post: lotten.von.heijne@gotland.se

Årets medarbetarinnovation i Motala

Socialförvaltningens breda erfarenhet av att engagera medarbetare i innovationsarbete gav positiva resultat och spred ringar på vattnet. Nu satsar Motala på att införa ett innovationssystem i kommunen för att ta tillvara kreativiteten. En del av det är priset Årets medarbetarinnovation i Motala kommun. Priset gör innovationer synligt och konkret.

Årets medarbetarinnovation delas ut till en eller flera personer bland Motala kommuns medarbetare. Priset uppmärksammar något som förbättrat kvaliteten, ökat effektiviteten, bidragit till en hållbar utveckling eller gjort arbetet enklare. Allt i syfte att öka nyttan för Motalaborna.

Priset delades ut för första gången 2014 vid Motalagalan, som genomfördes i slutet av den regionala innovationsveckan, vecka 45. Galan arrangeras gemensamt av kommun och näringsliv och ett antal olika utmärkelser delas ut.

Vinnare blev ”Bo och leva med teknik”. Det är en tekniklägenhet med visningsmiljö för såväl hög- som lågteknologiska hjälpmedel. Två arbetsterapeuter ligger bakom idén att visa upp teknik för äldre och personer med funktionsnedsättningar. Vinnarna har glada berättat om all uppmärksamhet de fått i samband med priset och det stora intresset vid invigningen av Möjligheternas bostad i december 2014.

Motala kommun driver sedan hösten ett arbete med att utveckla ett innovationssystem i organisationen. Utöver kommunens egen finansiering får



Vinnarna av årets medarbetarinnovation 2014. Bo och leva med teknik – en lägenhet och visningsmiljö för tekniska hjälpmedel. Foto: Petter Blomberg.

projektet stöd från VINNOVA. Projektet bedrivs i samverkan med Region Östergötland och följs av forskningsprogrammet Helix vid Linköpings Universitet.

Men Motala kommun har arbetat med innovationer i flera år, särskilt inom socialförvaltningen som under 2007–2010 deltog i ett projekt kring innovationer inom vård och omsorg. De goda erfarenheterna och resultaten från projektet bidrog till att kommunstyrelsen 2013 fattade beslut om ett kommungemensamt verktyg för idéer och förbättringar från de anställda.

Förnyelse ska vara en naturlig del av jobbet

Projektet har inneburit en nystart för aktiviteter som på olika sätt ska bidra till en kultur som bejakar idéer och kreativitet. Eftersom projektet är i en startfas har mycket krut lagts på att kommunicera vad som är på gång. Kirsi Mikkonen arbetar heltid som projektledare och har en projektgrupp med sex

personer från olika förvaltningar, inklusive personal- och kommunikation. Dessa avsätter 20 procent av sin tid till projektet.

Arbetet med att berätta om projektet, lyfta fram goda exempel och ta fram pristagare har inneburit nya och fler kontakter inom kommunen. Varje månad görs efter tips ett reportage om en person eller en arbetsgrupp som arbetar på ett innovativt sätt i någon del av kommunens verksamhet. Det publiceras på intranätet. Allt fler hör nu av sig om tips.

– På längre sikt vill vi att detta ska leda till en kultur där det är ok att vara stolt och att förnyelse är en naturlig del av jobbet, säger Kirsi.

Tanken är att tillsätta en innovationspanel som bland annat ska ha till uppgift att nominera kandidater till "Årets medarbetarinnovation i Motala kommun". 2014 var första gången priset delades ut och en innovationspanel hann inte tillsättas, det sker till nästa år. Det var ändå viktigt att snabbt sätta igång och de tre nominerade valdes ut av projektgruppen utifrån tips som kommit från chefer och medarbetare. Medarbetarna fick rösta fram vinnaren, vilket gjordes digitalt via intranätet. Det är ett sätt att skapa engagemang och att sprida tankarna bakom innovationer och förnyelse. De tre utvalda nomineras också av kommunen till GötaPriset som delas ut vid Kvalitetsmässan i Göteborg.

Kommunen använder en nyligen framtagen SIS-standard om innovation som utgångspunkt för bedömningen av de som nomineras till priset. Det handlar om en ny eller avsevärt förbättrad produkt eller tjänst, nytt arbetsätt eller nytt användningsområde som tagits i bruk.

”På längre sikt vill vi att detta ska leda till en kultur där det är ok att vara stolt och att förnyelse är en naturlig del av jobbet.”

Vinnarna får ett pris i form av ett seminarium om kreativitet eller motsvarande kortare utbildning för hela arbetsgruppen. Motala kommun har valt att inte ha prispengar i fokus utan att istället ge möjlighet till en inspirerande aktivitet. Det är stimulerande för de som uppmärksammas, inspirerar andra och ger en positiv bild av Motala.

Motala kommun arbetar även med ständiga förbättringar. Det gäller att arbeta över hela skalan då vardagsförbättringar är en bra grund för innovationer.

Varför ska en kommun ägna sig åt innovationer?

Motala kommuns vision är att ”Motala ska vara en innovativ och attraktiv del av Östgötaregionen där det är enkelt att bo och verka”. Arbetet med ett innovationssystem är ett sätt att faktiskt göra verkstad av visionen och visa vad den betyder.

– Priset gör innovationer synligt och konkret, säger Kirsi. Det är kul för de som uppmärksammas för gott arbete, det inspirerar andra och ger också en positiv bild av Motala. Här händer det positiva saker! Vi vill ändra kulturen, ändra strukturen.

Det finns ett antal utmaningar som ger skäl för kommunen att stimulera innovationer, utmaningar som sannolikt måste mötas med minskade resurser. Hållbarhetsutmaningar, demografisk utveckling och ändrade värderingar ställer krav på kommunen att leverera mer. Kommunen behöver vara en attraktiv arbetsgivare för att klara den framtida kampen om arbetskraft och kompetens. Att ta tillvara idéer, kreativitet och engagemang ger ett positivt arbetsklimat.

– Det främsta syftet med förbättringsarbete och innovationer är naturligtvis att vi som kommun ska kunna ge så god service som möjligt till kunder och medborgare, avslutar Kirsi.

Tips till andra

- › Var beredd på att det är ett långsiktigt arbete, det tar tid att sprida i organisationen.
- › Besvara tre grundläggande frågor: vad menar vi med innovation i vår organisation, varför ska vi arbeta med detta och hur ser vägen mellan idébärarens huvud och förverkligad idé ut?
- › Förankring och kommunikation är centralt.
- › Låt priset utgöras av en utvecklande aktivitet, snarare än pengar.

KONTAKTPERSON:

Kirsi Mikkonen
Projektledare Implementering av innovationssystem
E-post: kirsi.mikkonen@motala.se

Varje dag lite bättre i Landstinget i Kalmar län

– Vår strategi ”Varje dag lite bättre – kraften hos många” har varit fantastisk. Strategin bygger på ständiga förbättringar och uppmuntrar medarbetare till kreativitet och utveckling, säger Krister Björkegren, utvecklingsdirektör. Ett ledarskap som skapar ett öppet och tillåtande klimat är nyckeln.

En inspirationsdag för landstingsanställda arrangeras regelbundet av landstinget för att fira framgångar och lyfta goda resultat. Senast var i mars 2014 på Kalmar teater under rubriken ”Leda med kvalitet i fokus – varje dag”.

Föreläsningar, förbättringsvandring och prisutdelning för Bästa förbättring stod på programmet. Vid dagen var en anhörig konferencier och huvudföreläsningen hölls av en av landstingets patienter. Syftet var att sätta fokus på dem som landstinget är till för och som är anledningen till arbetet med förbättringar. Utnämningen av Bästa förbättring är ett led i arbetet att långsiktigt utveckla bästa tänkbara vårdkvalitet.

Priset delades ut för andra gången och fyrtio bidrag hade skickats in. De tio bästa väljs ut efter fastslagna kriterier och pris delas ut för plats ett till tre. Första pris är ett guldägg och 25 000 kronor att användas för fortsatt förbättringsarbete. Andra pris är ett silverägg och 10 000 kronor och tredje pris ett bronsägg och 5 000 kronor. En jury på fem personer från Landstinget i Kalmar län, Region Skåne, Landstinget i Östergötland, Linköpings universitet och Jönköping Academy värderar bidragen och utser vinnare.

Vinnare 2014 blev Mönsterås hälsocentral som infört ett akutteam för att bättre kunna ta hand om akuta patienter. Akutteamet har inneburit bättre tillgänglighet för samtliga patienter och bättre arbetsmiljö. Arbets sättet har spridits både i länet och i övriga Sverige. Det lyckade projektets goda effekter för både patienter och anställda har vid olika tillfällen uppmärksammats i lokalpressen och inneburit positiv publicitet för landstinget.

Varje dag lite bättre

Att genom ett pris och inspirationsdagar uppmärksamma goda resultat av förbättringsarbete är en del av ett långsiktigt arbete. Landstinget beslutade 2007 om en strategi, ”Varje dag lite bättre – kraften hos många”. Politikerna ville se en satsning på förbättringar, ledarskap, utvecklingsfrågor och innovation samt skapa en miljö där goda idéer förbättrar vården. Landstinget ska vara en attraktiv arbetsplats som ger medarbetare möjlighet att lära och utvecklas.

– Vi har fantastiska resurser för att bedriva förbättringsarbete, det är något som den politiska ledningen sett som viktigt att möjliggöra. Det viktigaste är dock ledarskapet, inte pengarna, säger Krister Björkegren. Det är viktigt med ett ledarskap som skapar ett öppet och tillåtande klimat. För att nå framgångar måste man våga pröva nytt. Varje god idé kan inte bli en succé, man måste få pröva.

”För att nå framgångar måste man våga pröva nytt. Varje god idé kan inte bli en succé, man måste få pröva.”

Samtliga 6 700 medarbetare och chefer har varit engagerade i landstingsövergripande förbättringsaktiviteter. Landstinget har förbättringsprogram för medarbetare vilket innebär att grupper om cirka fem personer får möjlighet att avsätta tid och får metodstöd för att arbeta med utveckling av idéer. Varje team som söker får 25 000 kronor.

Hittills har elva förbättringsprogram startat med totalt 1 400 deltagare från landstinget men också med deltagare från länets kommuner, myndigheter och anhörigföreningar. Varje termin när ett förbättringsprogram avslutas bjuds den högsta politiska- och tjänstemannaledningen in till avslutningen. Det är ytterligare ett exempel på hur medarbetare som utvecklar idéer lyfts fram.



Förstapristagarna från Akutteamet vid Mönsterås Hälsocentral med guldägg och diplom.
Foto: Roger Sjöström.

Med hjälp av medarbetares berättelser om verkliga händelser, som landstinget valt att kalla Varjedag-berättelser, lyfts och exemplifieras värdegrundsfrågor och gott bemötande. Genom att lyfta det som fungerar och händelser som inneburit en positiv vändning eller kraft, skapas en positiv anda. Det ger också stolthet för att man bidrar till en bättre verksamhet. Med inspiration från Cleveland Clinic gjordes bemötandefilmen ”Vi möter människor – varje dag”.

Se exempel på Varjedag-berättelser och bemötandefilmen på www.ltkalmar.se/varjedag (under värdegrund) eller sök på Landstinget i Kalmar län på YouTube.

Vad har priset och förbättringsarbetet gett för effekter?

Stolthet och goda resultat är det sammanfattande svaret. Priset för Bästa förbättring skapar en otrolig stolthet, för de som får priset men även för hela landstinget. Det visar vad som går att åstadkomma för patienter och anhöriga, alltså själva syftet med att utveckla och förbättra vården.



Ett förbättringsteam arbetar med PGSA-hjulet (planera, göra, studera, agera). Foto: Björn Wanhatalo.

När goda idéer uppmärksammas ger det energi till fortsatt arbete. En attraktiv och framåtsyftande miljö har lättare att attrahera medarbetare, det är inte minst viktigt för landstinget som arbetsgivare.

– Det är viktigt att arbetet löper över tid och det har det fått göra i vårt landsting, säger Krister. Det innebär ett lärande, att kunskapen hela tiden ökar. Vi gör det vanliga ovanligt bra helt enkelt.

Många medarbetare har blivit mycket skickliga på utvecklingsmetoder och förbättringsarbete, vilket ökat självförtroendet. Det är inte längre enbart höga chefer som deltar på nationella och internationella konferenser, fler medarbetare är numera engagerade.

Arbetet ger också tydliga resultat i mätningar, till exempel har andelen med trycksår minskat betydligt mellan 2008 och 2014. Bättre tillgänglighet är ett annat resultat. En del av förbättringarna har fått uppmärksamhet och priser såväl nationellt som internationellt.

Mer innovation

Under läranderesan som förbättringsarbetet inneburit har insikten vuxit om möjligheten att ännu bättre ta hand om idéer. Idéer som i samverkan med privata aktörer kan kommersialiseras och bidra till tillväxten i länet. Landstinget antog en innovationsstrategi sommaren 2014 och nu byggs ett innovationssystem upp.

Almi Företagspartner och Landstinget i Kalmar län drev ett framgångsrikt projekt under 2011–2013, Innovationer För Framtida Tillväxt, som gav mersmak. Bland annat fick privata aktörer möjlighet att utveckla sina idéer tillsammans med medarbetare inom hälso- och sjukvården. Ett företag utvecklade tillsammans med landstingsmedarbetare en interaktiv pekbok som belönades med Sveapriset vid Kvalitetsmässan 2013. Under projekttiden startade 82 nya företag.

Tips till andra

- Förankra i högsta ledningen, det är en ledarskapsfråga.
- Skapa ett tillåtande och öppet klimat och levandegör värdegrunden. Allt kan inte styras med regler.
- Skapa förutsättningar för att faktiskt kunna göra förbättringar och ta tillvara idéer (t.ex. förbättringsprogram och tillgängliga metoder).
- Fira de goda idéerna. Visa upp! Det är roligt att vara framgångsrik.
- Ta från andras goda exempel, låna och omsätt till de egna förutsättningarna. Var också generös med egna erfarenheter.
- Var öppen för samverkan externt, kan ge nya kreativa ingångar.

KONTAKTPERSON:

Krister Björkegren
Utvecklingsdirektör
E-post: krister.bjorkegren@ltkalmar.se

Eskilstuna inspirerar

Modiga medarbetare med modiga idéer skapar värde. Med den ansatsen vill Eskilstuna kommun på en rad olika sätt skapa en kultur för stärkt innovationskraft, ökad stolthet och bättre resultat. Mässan Eskilstuna inspirerar, öppen för både medarbetare och allmänhet, genomförs för andra gången i april 2015.

Mässan hölls första gången i april 2013. Tanken är att den ska återkomma vartannat år och nu förbereds mässan som arrangeras i april 2015. Tidigare har enstaka förvaltningar haft egna kvalitetsmässor, men Eskilstuna inspirerar är en gemensam mässa där hela kommunkoncernen visar upp verksamheter och kvalitetsarbete.

Två dagar är till för kommunens medarbetare och en dag är öppen för allmänheten. Till mässan 2013 kom cirka 6 100 besökare. Utöver ett sjuttioal utställningsmontrar hölls seminarier med föreläsare från olika förvaltningar och bolag. Dessutom delades Stora Inspirationspriset ut, en programpunkt som lockade stor publik.

Stora Inspirationspriset delas ut i fyra olika kategorier. Kvalitet, Innovation, Samverkan och Årets utmaning. Årets utmaning inför priset 2015 är ”Invånar-, kund- eller brukarförslag som resulterat i förändringar i verksamhet och resultat”.

Nomineringar till de olika kategorierna kan göras av verksamheterna eller personerna själva. Till den förra prisutdelningen kom ett sjuttioal ansökningar in. Det finns fastställda bedömningskriterier och ansökningarna granskas av en grupp kvalitetschefer och strateger. Gruppen väljer ut tolv kandidater. En jury bestående av kommunstyrelsens ordförande, kommun-

direktör, ekonomidirektör, HR-direktör, Mälardalens högskola samt Munktell Science Park avgör slutligen vilka som får pris.

Priset är en statyett, prispengar och möjligheten att få presentera sitt arbete. Vinnarna får dela på 60 000 kronor. Tanken är priset ska användas till att fortsätta stärka utvecklingsarbetet. Se gärna film från mässan på YouTube, sök på Eskilstuna inspirerar.

En av vinnarna 2013, i kategorin Innovation var Mathias Andersson, lärare vid Rekarne gymnasiet. Mathias skapade hjälpmedlet SMTM, Sveriges Mest Tillgängliga Matematiklärare, genom att göra en liten kortfilm kopplad till varje uppgift i läroboken. De 2000 matematiklösningarna med förklaringar har gjorts tillgängliga för elever, lärare och föräldrar. Mathias projekt SMTM sprids och växer kontinuerligt.

Mässan och priserna är en del av ett större arbete med flera aktiviteter som alla syftar till att skapa en kultur för innovationskraft och bättre resultat.

- Vi vill stärka utvecklingsarbetet och skapa stolthet över alla goda insatser som görs, säger Anne Levirinne, kommunstrateg kvalitet. Vi behöver bli mer processorienterade och bättre på att kommunicera resultat. Utvärderingen med Kommunkompassen visade bland annat på de förbättringsområdena.



Stolta pristagare i de olika kategorierna av Stora Inspirationspriset 2013.

Foto: Karl Olsson.

Arbetet är en av kommunens strategier för att nå visionen för 2020 ”Eskilstuna – den stolta Fristaden”. Visionen används konkret som utgångspunkt och värdeorden återkommer i kommunikationen kring allt utvecklingsarbete. Mod, öppenhet och inspiration är några av dem.

En innovationsstrategi med handlingsplan är i färd att förverkligas. Modiga idéer från medarbetare och ledare är basen, sedan handlar det om att bygga strukturer och skapa en kultur som främjar innovationskraft.

”Mötesplatsen ledde till nya kontakter och nya idéer, man upptäckte varandra.”

– Vi har till exempel idéhantering, tips på verktyg och inspirerande exempel tillgängligt på vår internportal, vi genomför en workshopserie, ”genom innovationsprocessen från utmaning till nytt värde”, för alla chefer tillsammans med en medarbetare som fungerar som innovationsstödjare på arbetsplatsen, vi jobbar med mötesteknik för mer kreativa möten, berättar Anne. Vi utbildar också innovationsledare som ska stödja chefer och medarbetare att driva innovativa processer.

Vilka resurser krävs för att genomföra mässan Eskilstuna inspirerar?

En mäsas av den här storleken kräver organisation och resurser. Arbetet inför mässan 2015 startade våren 2014. Det finns en projektplan, en styrgrupp, projektledning och arbetsgrupp. Projektet har en särskild budget på 2,5 miljoner kronor inklusive prispengar. Budgeten täcker marknadsföring, seminarier, priser, kostnader för de som direkt ingår i projektet. Till detta tillkommer gemensam tid i övrigt för andra som är involverade. Tanken är att så många medarbetare som möjligt ska kunna delta vid mässan så en del resurser krävs för vikarier. Dessa kostnader ingår inte i budgeten.

Hela upplägget för mässan organiseras utifrån de processer som kommunen använder i sin styrning. Till exempel demokratiprocessen, utbildningsprocessen och processen för att främja näringsliv och arbete. Det finns utvecklingsgrupper för varje process som utgör arbetsgrupper inför mässan. De vaskar fram utvecklingsarbete som är intressant att visa upp. Arbetsgrupperna tar också fram idéer till seminarierna som genomförs av medarbetare för medarbetare. Inte minst jobbar de med att ta fram sådant som är särskilt intressant för medborgarna.

Vad har satsningen på mässan gett?

Mässan 2013 utvärderades av Mälardalens högskola. Resultatet visade att mässan bidragit till engagemang, inspiration, glädje och stolthet hos medarbetare och invånare. Prisutdelningen på mässan var en av höjdpunkterna. Såväl pristagare som medarbetare har i flera sammanhang lyft fram det på ett positivt sätt. Själva prisutdelningen var också det som lockade medias intresse mest. Inför nästa mässa är förhoppningen att media ska belysa innehåll och syfte med mässan mer brett, något man jobbar på från kommunens sida.

Den positiva återkoppling som besökarna gav, samt antalet besökare gör att mässan blev en stor framgång. Mässan har inspirerat till utveckling på enhetsnivå, stärkt koncernkänsla, stoltheten för den egna organisationen och har bidragit till att Eskilstuna kommun uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

– Mötesplatsen i sig ledde till nya kontakter och nya idéer, man upptäckte varandra, säger Anne. Storheten och bredden i kommunens verksamhet blev tydlig och imponerade på både medarbetare och besökande allmänhet.

Det har varit ett stort intresse från andra kommuner så vid nästa mässa kommer ett särskilt seminarium finnas för besökare från olika håll i landet. Kommunen har nominerat själva mässan till GötaPriset 2015.

Tips till andra

- › Det behöver vara ett strategiskt val från kommunledningen.
- › Avsätt tid och resurser.
- › Det är ett bra sätt att förverkliga politiska visioner. Bygg på den vision kommunen har, det ska hänga ihop.
- › Bygg strukturer för idéhantering, skapa kultur för innovationskraft.
- › Stimulera allt som stärker kreativitet och nytänkande.
- › Synliggör medarbetarna, men nästa steg kan vara att också synliggöra kunder/brukare/medborgare – också där finns idéer.

KONTAKTPERSON:

Anne Levirinne
Kommunstrateg, kvalitet
E-post: anne.levirinne@eskilstuna.se

Nya steg i Örebro

Förenkling, förnyelse och förbättring till nytta för kommunens medborgare. Det är vad som belönas när Örebro kommun delar ut Kvalitetspriset Nya steg. Priset ger förändringsarbetet en skjuts, lyfter fram samverkan och skapar stolthet. I mars 2015 delades priset ut för tredje gången.

Första årets vinnare av Kvalitetspriset Nya steg blev skolrestaurangerna i skolområde sydost. De olika köken samarbetade för att kunna byta ut den färdiglagade maten mot godare måltider baserad på hemlagad mat av råvaror med hög kvalitet. Med stort engagemang från alla medarbetare kunde också andelen ekologiska råvaror öka kraftigt utan att fördyra. Eleverna är nöjda och svinnet har minskat. Yrkesstoltheten har ökat.

Andra året vann utvecklingsenheten, RoS-projektet, på förvaltningen för funktionshindrade. Enheten fick priset för ett utvecklingsarbete som handlar om hur stöd kan erbjudas personer med funktionsnedsättningar i frågor om känslor, relationer och sexualitet. En policy, en unik utbildning för medarbetarna och ett anpassat material till brukarnas samtalsgrupper togs fram. I motiveringen betonades bland annat att brukarnas perspektiv har varit centralt och avgörande för hur arbetet utvecklats.

Filmer om de båda vinnarnas utvecklingsarbete finns på YouTube, sök på Örebro kommun, kvalitetspris.

Kvalitetspriset är öppet för ansökningar från alla förvaltningar, de kommunala bolagen och externa utförare, dock har intresset inte varit särskilt stort från de sistnämnda.

Första gången priset delades ut kom tjugofem ansökningar in och alla var av hög kvalitet. Andra gången kom bara nio ansökningar in.

– Vi funderade på om den mycket höga kvaliteten på bidragen det första året hade avskräckt, säger Catharina Centerfjäll, kvalitetsdirektör. Men till priset för utvecklingsarbete genomfört under 2014 har antalet ansökningar ökat igen.

Kvalitetspriset Nya steg delas ut vid Örebrogalan, en sedan tidigare etablerad festlig mötesplats och därmed ett bra tillfälle för en sådan utmärkelse. Örebro-galan och Näringslivsdagen slogs ihop 2013 till en heldag med föredragshållare, underhållning och nätverkande. På Örebrogalan delas en rad priser ut till människor, företag och organisationer som har lyckats extra bra inom näringsliv, kultur, idrott och andra områden i samhället.

Varför ett kvalitetspris?

Kvalitetsarbetet är avgörande för att möta framtidens utmaningar, med behov av mer välfärd men sannolikt mindre pengar. Att ha en tävling är en del av verksamhetsutvecklingen i stort. Det bidrar till att skapa en kultur där man får vara bra, visa upp sig och vara stolt. Att alla förvaltningar och bolag har möjlighet att delta ger ett gemensamt sammanhang för hela kommunen.



Vinnare av Kvalitetspriset Nya steg, RoS-projektet, utvecklingsenheten på förvaltningen för funktionshinderade. Foto: Backa Studios.



Bronsstatyetten Nya steg av konstnären Göran Hägg symboliserar de steg som måste tas i ett systematiskt utvecklingsarbete. Foto: Fredrik Källén, Örebro kommun.

Tävlingen ligger väl i linje med kommunens ledar- och medarbetarplattform vilka betonar kreativitet och initiativrikedom för att förenkla, förnya och förbättra för medborgarna.

Hur går det till och vilka resurser krävs?

Man ansöker om kvalitetspriset genom att fylla i en ansökningsblankett. Om man behöver råd och tips inför ansökan erbjuds tre informationstillfällen där kvalitetsledare finns på plats. Den första bedömningen görs av en bedömningsgrupp som utgörs av kvalitetsledare från samtliga förvaltningar. Gruppen läser alla ansökningar och skattar bidragen efter fastslagna kriterier. Bedömningsområdena är resultat, delaktighet, process samt lärande organisation och områdena viktas beroende på vad man vill fokusera på ett visst år.

Maximalt fem bidrag nomineras och överlämnas till juryn som utser vinnare och eventuellt även hederspris. Juryn består av kommundirektören och en representant vardera från SKL, näringslivet och det civila samhället. Priset består av diplom, blommor, en statyett av konstnären Göran Hägg samt 100 000 kr att användas till verksamhetsutveckling.

Resurserna som krävs är framför allt tid. Inledningsvis fick tid avsättas för att arbeta fram systematiken i det hela och kontakter togs med landstinget samt andra kommuner som hade mer erfarenhet. Nu krävs tid för information och utlysning av priset, för bedömningsgruppens granskning, för informationstillfällena och lite administration kring prisutdelningen vid galan. Medel avsätts också för filmerna om de vinnande bidragen.

Det stora jobbet är dock det kontinuerliga kvalitetsarbetet som sker i det dagliga arbetet i hela organisationen. Priset blir ett tillfälle att lyfta fram det.

Vilka effekter har priset gett?

Det har stimulerat det interna förändringsarbetet, hela kvalitetsarbetet har fått en skjuts. Priset har ökat stoltheten, såväl hos de som är direkt involverade i det vinnande arbetet som hos övrig personal. Priset inspirerar till fortsatt utveckling och bidrar till en kultur där fokus på utveckling är självklar.

– Priset som sådant leder inte till förbättringarna, men det jobb som görs leder till goda resultat för de vi är till för, säger Catharina. Och det i sig ger ökad arbetsglädje, det har vi märkt. Priset och uppmärksamheten stärker också bilden av offentlig sektor som arbetsgivare. Våra vinnare är väldigt goda ambassadörer för Örebro kommun.

”Priset som sådant leder inte till förbättringarna, men det jobb som görs leder till goda resultat för de vi är till för.”

Kvalitetspriset och utvecklingsarbetet som vinnarna genomfört har fått mycket uppmärksamhet, både internt och externt. De tidigare vinnarna har uppmärksammats i Nerikes Allehanda och de filmer som gjorts kring vinnarnas arbeten har fått nationell spridning. Just filmerna påtalas som ett väldigt effektivt sätt att sprida kännedom om arbetsättet. De får också ta emot en hel del studiebesök. Vinnarna får också vid återkommande tillfällen hålla föredrag, till exempel på kvalitetskonferenser och utbildningsdagar.

Allt detta sammantaget bidrar till positiv uppmärksamhet, dels för vinnarna, dels för Örebro kommun.

Intern kvalitetsmessa gav mersmak

Som en följd av att Örebro kommun fick utmärkelsen Sveriges Kvalitetskommun genomfördes under 2014 en intern kvalitetsmessa. På programmet stod seminarier med föreläsare från kommunens egna verksamheter samt utställningar av ett 40-tal olika verksamheter. Mässan gav mersmak och visade på stort engagemang, lust och vilja. Mässan blev mycket uppskattad av medarbetarna och efter många direkta önskemål om att göra den till en återkommande aktivitet, ser det nu ut att bli så.

– Vi siktar på ha en messa vartannat år och att genomföra nästa 2016, säger Catharina. Vi sneglar på Eskilstuna och åker dit i april för att ta del av deras upplägg. En intern kvalitetsmessa är ett viktigt steg för att ytterligare lyfta fram kreativitet och sprida utvecklingsarbete.

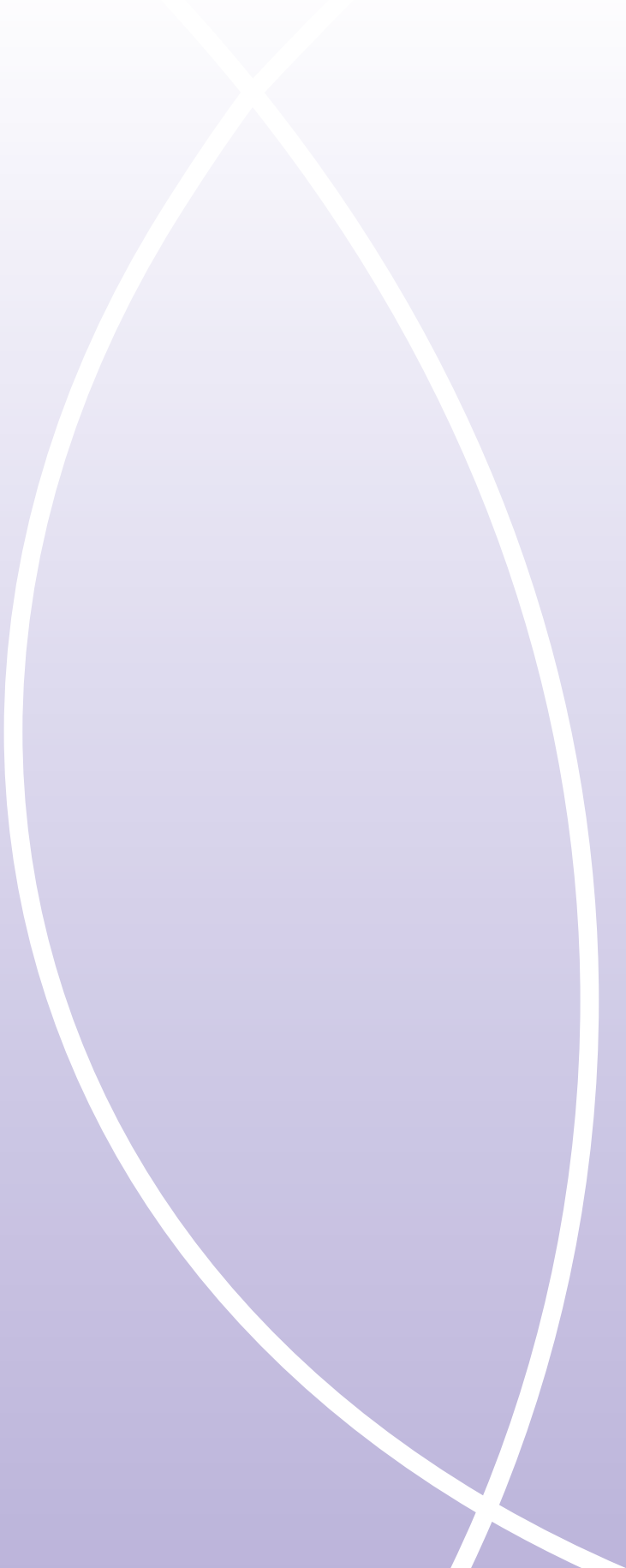
Tips till andra

- › Ha en tanke med vad ni vill, en idé, vad ska detta stimulera? Ska det t ex vara en utmärkelse att nomineras till eller vill man skapa ett verktyg för lärande?
- › Ta fram en fungerande rutin och utse personer som ska jobba med och utveckla priset.
- › Inkludera kommunikationskompetens.
- › Gör det!

KONTAKTPERSONER:

Catharina Centerfjäll
Kvalitetsdirektör
E-post: catharina.centerfjall@orebro.se

Cathrin Andersson
Processledare systematisk kvalitetsutveckling
E-post: cathrin.andersson@orebro.se



Medarbetarkraft

Insatser för kreativitet och nytänkande

Flera kommuner, landsting och regioner uppmuntrar kreativitet och nytänkande i sin verksamhet genom att uppmärksamma särskilda insatser av enskilda medarbetare, team eller arbetsställen. Formerna varierar, till exempel finns förnyelsepris, kvalitetspris, årets medarbetarinnovation, verksamhetsmässor och förnyelsedagar.

I denna skrift belyses hur Region Gotland, Motala kommun, Landstinget i Kalmar län, Eskilstuna kommun och Örebro kommun valt att lyfta fram kreativitet och nytänkande i den egna verksamheten.

Rapporten utgör en del av SKL:s arbete att öka innovationsförmågan i den verksamhet som kommuner, landsting och regioner ansvarar för.

Beställ eller ladda ner på webbutik.skl.se

ISBN 978-91-7585-257-7



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Post: 118 82 Stockholm
Besök: Hornsgatan 20
Telefon: 08-452 70 00
www.skl.se