

Sjukvårdens outnyttjade tillgång

Är sjukvården sjuk? Den känslan kan man i alla fall få när man läser tidningar, tar del av radio och TV, eller för all del om man arbetar i vården. Någon säker diagnos är dock ännu ej fastställd trots långdragna – likt en tempkurva – svängande symptom: utbränd personal, växande värdköer, kortsiktiga beslut, personalflykt, nedläggningar av avdelningar och kliniker, för tidigt utskrivna patienter, av platsskäl nekade inläggningar av patienter och så vidare. Olika terapeutiska förslag framkastas av och till: Inrätta en centralt styrd statlig sjukvård! Privatisera sjukvården! Bygg större enheter! Bygg mindre enheter!

Men hur kan det då ha blivit så här, vi som alltid haft en så bra sjukvård? Satsas det inga pengar på vård i Sverige? Jodå, bara i Stockholms län kostar sjukvården i kronor räknat mer än 10 miljarder per år. Förvisso kan man visa att andelen pengar som går till sjukvård i förhållande till BNP är lägre i Sverige än i en rad olika länder. Men är det enbart mer pengar som behövs? Finns det någon enda människa i detta avlångs land som tror att enbart finansiellt kapital kan hjälpa sjukvården? Innan man funderar vidare på denna sak kan det kanske vara intressant att se närmare på andra branscher. Hur gör de företag som lyckas, de som behåller kompetent personal, gör bra resultat och samtidigt delar med sig av framgångarna i form av bra löner och olika förmåner till de anställda? Finns det något knep som sjukvården kan lära sig?

Som exempel på referenser kan nämnas den amerikanska tidskriften »Fortune» som årligen rankar världens mest framgångsrika företag. Dels presenteras en global lista med alla typer av företag, dels en global lista branschvis för de största branscherna. De senaste årens sammanställningar – oavsett bransch – talar alla samma klara språk: »Personalen är nyckeln till ett företags framgång.»

Om man lyssnar till flera av de framgångsrika företagens företrädare kan de räkna upp listor med åtgärder de vidtagit för att personalen skall trivas, utveckla sig själv och därigenom kunna bidra till företagets utveckling. De framgångsrika företagsledarna verkar för länge sedan ha insett att *utveckling* är framtiden i den värld vi lever i. Orga-

nisationer som slutar att utveckla sig kanske inte finns imorgon?

Vi går mot en ökande globalisering, både i vårt sätt att tänka och agera. Det finns en rad olika faktorer som talar för att denna utveckling kommer att tillta: det blir enklare att kommunicera, det går snabbare att finna information, det blir lättare att resa. Därmed gives nya möjligheter för internationella aktörer att konkurrera på en global marknad som kan komma att inbegripa allting, kanske till och med sjukvård?

Men hur skall man kunna stimulera en organisation till både individuell och organisatorisk utveckling och samtidigt ge tydliga spelregler så att alla känner till förutsättningarna? Går det över huvudtaget? Jo, uppenbarligen går det om man hör med de framgångsrika företagen, men det kostar pengar och framför allt tid. Att på samma sätt som i olika företag införa definierade mål både för individen, gruppen/avdelningen och hela organisationen/kliniken skulle vara fullt möjligt även i en bransch som sjukvården. Målen bör vara konkreta av typen »ta fram en rutin för X» eller »ansvara för att Y blir utfört». Alla mål bör vara åtföljda av ett »färdigt senast-datum».

Genom att följa upp varje individ, grupp/avdelning, organisation/klinik vid några tillfällen per år skapas klarhet angående den reella utvecklingssituationen. Ingenting behöver vara oklart eller glömmas bort.

Som grundprincip kan individer stimuleras till att slutföra sina mål antingen med »piskan» eller med »moroten». I näringslivet stimuleras individer oftast med morötter, även kallat prestationsersättningar eller bonus. Med prestationsersättningar blir det möjligt för individen att själv påverka den egna karriären över ett längre tidsperspektiv. Som småbarnsförälder kanske man prioriterar familjen medan man under andra faser i sitt liv kanske väljer att satsa mer på arbetet och även få ersättning för det man utför.

För arbetsgivaren borde det vara utmärkt att inte behöva ge alla individer en högre lön, vilken man dessutom förbinder sig att betala ut varje månad fram till pensionen. Istället skapas en modell som bygger på »ersättning mot på förhand definierad prestation». Detta är ingalunda något nytt men i sjukvården finns det mig veterligen ingen som pro-

KRÖNIKÖR

OLA LANDGREN
leg läkare,
Centrum för
hematologi,
Karolinska
sjukhuset,
Stockholm
ola.landgren@medks.ki.se

”De framgångsrika företagsledarna verkar för länge sedan ha insett att utveckling är framtiden i den värld vi lever i.”

vat på denna modell i någon större skala. I näringslivet ser man inte dessa kostnader som utgifter utan snarare som investeringar.

Genom att implementera någon form av struktur vilken stimulerar individen till att ta tag i den egna situationen – börja arbeta med de lokala vardagliga rutinerna, börja sätta mått på det vi gör – är jag övertygad om att vi kommer att finna en massa dolda resurser i det nuvarande systemet. Men framför allt är jag övertygad om att individerna kommer att känna en större glädje och stimulans när det blir möjligt att påverka den egna arbetssituationen. Tänk att få resurser i form av tid och pengar, avsatta för att driva utvecklingsprojekt vilka kan förbättra vården och effektivisera rutinerna i dagens sjukvård. Samtidigt som de individer som utför arbetet premieras för de resultat de uppnår. Låt det som en felaktig tanke?

Sjukvården måste börja använda kreativiteten och ambitionerna hos de enskilda individerna ute i vården. Det finns så många duktiga intresserade människor överallt i Vårdsverige. Vi måste bli bättre på att fånga upp bra idéer, se till att de får en chans att testas och framför allt att de följs upp och implementeras om de visar sig bra. Personalen i sjukvården är inte bara bra på att »producera vård», det finns dessutom outnyttjade resurser i form av kreativa lösningar på olösta problem och innovativa idéer syftande på hittills okända möjligheter.

Det är dags att börja använda det intellektuella kapital som sjukvårdspersonalen besitter! •