**Beslutsunderlag**

**Ansökan om medel för förstudie/projekt**

Ansökan skickas till: [tommy.ytterstrom@proandpro.se](mailto:tommy.ytterstrom@proandpro.se)

Kontaktpersoner

Mittuniversitetet Härnösands Kommun

[hans-erik.nilsson@miun.se](mailto:hans-erik.nilsson@miun.se)

[anneli.kuusisto@harnosand.se](mailto:anneli.kuusisto@harnosand.se)

[peter.ohman@miun.se](mailto:peter.ohman@miun.se)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Namn på förstudie  En omställning till en än mer preventiv och hälsofrämjande kommunal verksamhet – Vilka framgångsfaktorer i förändringen kan vi identifiera? | Datum för start av förstudie  2020-10-01 | Datum för avslut förstudie  2021-02-28 |
| Sökt belopp  400 000 SEK |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Förstudieansvarig MIUN samt avdelning   Christer Hedlund, KMT | E-post  Christer.hedlund@miun.se | Mobil  0708-829321 |
| Förstudiemedlem MIUN samt avdelning  Maria Eriksson, KMT | E-post  Maria.eriksson@miun.se | Mobil  070-6165452 |
| Förstudieansvarig Härnösands kommun  Lisbet Sander | E-post  Lisbet.sander@harnosand.se | Mobil |
| Förstudiemedlem Härnösands kommun  Eva Claesson | E-post  Eva.claesson@harnosand.se | Mobil |
| Datum  2020-06-03 |
| Diarienummer |

1. Sammanfattning förstudie/projekt

Härnösands kommun har påbörjat en större förändring. Det är en förändring eller kanske snarare en omställning eller transformation som initierats av kommundirektör Lars Liljedahl. Omställningen har initierats för att lösa flera problem och utmaningar. För det första, 1. Problemet med en ändrad demografi där medborgaren blir äldre samtidigt som resurserna inte ökar i samma takt. För det andra, 2. Ett mer uppdelat och exkluderande samhälle samt för det tredje, 3. Utmaningen med medarbetare i organisationer där mer arbetsuppgifter adderas utan att mer resurser och tid tilldelas. Där medarbetaren upplever att den springer fortare och fortare med all fler komplicerade arbetsuppgifter. Arbetsuppgifter som kanske uppstår till följd av 1 och 2. Angreppssättet eller strategin i den utpekade omställningen handlar om att stanna upp och utifrån ett systemperspektiv analysera både medborgarnas underliggande behov samtidigt som arbetssituationen i kommunens förvaltningar tas med. Omställningen innebär att titta på medborgarens underliggande behov och på djupet förstå vilka behov som är viktiga och att sedan skapa aktiviteter för att preventivt förebygga exempelvis genom att ta bort risker så att olyckor kan undvikas, skapa mötesplatser så att den social exkluderingen minskar osv. En övergripande strategi i omställningen innebär att flytta en mindre del av resurserna från den operativa verksamheter och istället lägga mer pengarna på evidensbaserade preventiva hälsofrämjande åtgärder. Allt för att minska och förhindra att medborgaren behöver stöd och hjälp av de offentliga resurserna och istället utmana förvaltningarna att förstå, analysera och skapa aktiviteter för att få en friskare befolkning. Förstudien syftar till att få en första inblick hur omställningen till ett hälsofrämjande arbete påverkar organisationskulturen och vilka etablerade arbetssätt, metoder och framgångsfaktorer som kommunen stödjer denna omställning. Förstudien vill även lägga grunden för att i samverkan med studien deltagare hitta fördjupade forskningsfrågor.

I den föreslagna förstudien vill Härnösands kommun tillsammans med ämnet kvalitetsteknik vid avdelningen för kvalitetsteknik och maskinteknik undersöka vilka arbetssätt och metoder som stödjer förändringen av organisationen. Arbetssättet ska bygga på relevant forskning.

Syfte, mål, målgrupp, metod, avgränsning samt leveranser

Avsikten med förstudien är undersöka en organisation, som är i mitt i en större radikal förändring, det är en förändring där organisationen går utanför sitt ordinarie effektivitets paradigm och med hjälp av systemperspektivet utmanar verksamhetens syfte. Allt med förhoppningen att för medborgaren kunna leverera mer värde genom att leverera hälsofrämjande tjänster än mer preventivt istället för att i efterhand lappa och laga det som gått sönder. Förstudien ska genomföras i samverkan med hjälp av intervjuer av ledare och medarbetare samt genomförande av eller tolkning av genomförda medarbetarundersökningar. Studien ska beskriva den pågående utvecklingen och i dialog mellan parterna hitta kända framgångsfaktorer. Med stöd av förstudien vill gruppen även hitta fördjupade forskningsfrågor och skapa ett större samverkansprojekt för en framtida studie.

Syftet är:

* Att kartlägga och identifiera aktuella arbetssätt och styrning i pågående omställningsarbete
* Att få en första inblick i vad som möjliggjort omställningen (Förändrat systemsynsätt, förändrade arbetssätt, förändrade prioriteringar)
* Att få en första förståelse för vilka framgångsfaktorer som driver på omställningen (Förändrat systemsynsätt, förändrade arbetssätt, förändrade prioriteringar)
* Att i samverkan formulera forskningsfrågor för att lägga en grund för ett framtida forsknings/samverkansprojekt

****Syfte för parterna i förstudien****

**Mittuniversitetet**

Att studera en verksamhet som är i förändring och där ett brett systemperspektiv och kundorientering driver på en kulturförändring. Att skapa förståelse för vad denna förändring består av.

**Kommunen**

Att beskriva och förklara vad förändringen innebär för organisation och hur den kan förstås och skalas upp. Att förstå vilka framgångsfaktorer som driver på förändringen. Att förstå vilka krafter som motverkar den. Hur kan den förändring som pågår skalas upp så att det sker en omställning även i andra delar av organisationen (samt i det större perspektivet andra kommuner).

****Mål****

Målet är att studera organisationen, dess arbetssätt, metoder, styrning och ledning vid avdelningen *Barn, unga och familjer* i socialförvaltningen, Härnösands kommun. Detta för att få en första förståelse för hur organisations omställningen ser ut och vad som påverkar den. Målet är att i förstudien genomföra (eller analysera) enkätstudier, intervjuer och observationer för att på en inledande nivå förstå och förklara. Målet är även att genomföra intressentanalyser och fokusgrupper. Samt att i samverkan ta fram framtida forskningsfrågor till ett gemensamt forskningsprojekt.

****Målgrupp****

Studien kommer att göras i socialförvaltningen Härnösands kommun på avdelningen *Barn, unga och familjer*. Den kommer att starta i en undersökning av hur arbetssättet med psykisk ohälsa hos unga är organiserat och hur verksamheten är organiserad utifrån behov. Det gör att en primär målgrupp är medarbetare i ovan nämnda organisation men även, i ett längre perspektiv, ledning och ledare i andra delar av Härnösands kommun. Den sekundära målgruppen är medborgarna i Härnösands kommun som drar nytta utav socialförvaltningens arbete.

****Forskningsutmaning och Vetenskaplig metod****

Den utmaning som finns utifrån ett forskningsperspektiv är att förklara förändringens parametrar och dynamik. Exempel på relevanta frågor är: Vad sker? Vad och vem initierar förändring? Hur leds förändringen? Vad påverkas och vem påverkar? Den parameterrymd som kan tänkas beskriva förändringen är inte bara stor och spretig, många av de antagna viktiga parametrarna är dessutom svåra att mäta då det finns stort utrymme för tolkning av innebörden i begrepp som exempelvis *drivkraft* och *engagemang*. Studien ska i första hand studera arbetssätt, metoder och identifiera framgångsfaktorer. Forskningen kommer främst att bedrivas med en kvalitativ ansats med hjälp av i huvudsak: intervjuer, workshops och deltagande observation. Studierna kommer att kompletteras med litteraturstudier för att med hjälp av beskrivna teoretiska modeller och resultat från andra studier (förändringar i offentlig miljö av liknande karaktär) kunna jämföra med resultat från förstudien. Vilka mönster går att se utifrån de olika perspektiven i studien? Forskningsutmaningen och utmaningen för organisationen är att ta reda på vad som påverkar den organisationsförändring som behövs för att förändringen ovan ska ske.

Studien utgår från organisationen och anpassas därigenom till den specifika kontexten. För studien relevanta forskningsfrågor är:

I kontexten förändring av den studerade organisation med avseende på arbetssätt, perspektiv, styrning, ledning, …

* Hur ser förändringarna ut och vad möjliggjorde den?
* Identifiera arbetssätt och metoder som används i omställningsarbetet
* Vilka viktiga framgångsfaktorer kan identifieras?
* Vilka hinder har hanterats på vägen?

****Avgränsning****

****Leveranser efter genomförd förstudie****

En rapport med resultat från förstudien.

1. Behov/efterfrågan i regionens näringsliv och samhälle

Kommuner i Sverige levererar välfärdstjänster från vaggan till graven. Majoriteten av de tjänster kommunen står för bekostas av medborgarnas skattemedel. Kommunerna förutsätts därför arbeta så effektivt som möjligt – så att medborgarna får ut så mycket nytta som möjligt för sina skattemedel. Enligt kommunallagen ska kommunen besluta om riktlinjer för *god ekonomisk hushållning* [2]. Det betyder att verksamheten ska vara såväl kostnadseffektiv som ändamålsenlig – och ska *göra rätt saker* och *på rätt sätt*.

Det hälsofrämjande arbetet är inte reglerat som ett *skall*-krav i kommunallagen utan som ett *bör*-krav. Denna skillnad gör att det i tider av besparing och rationalisering är lätt att spara på det som *bör* för att säkerställa det som *skall*.

Kommunen är skyldig att formulera mål och riktlinjer för verksamheten, och ska kunna visa vilka resultat som uppnås. Om vi inte kan säkerställa att skattemedlen ger maximal nytta, riskerar leveransen av välfärdstjänster att hålla lägre kvalitet än vad som är tänkt. Lyckas vi däremot med att med preventiva aktiviteter öka medborgarens hälsa, tror vi att det i förlängningen leder till ett bättre värdeskapande – vilket kommer att synas i allt från elevers meritvärden och äldres hälsa, till näringslivets kompetensförsörjning och bilden av Härnösand som en bra plats att bo och leva i.

Att hitta nya angreppssätt för att använda skattekronan på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt är en av välfärdssamhällets stora utmaningar. Att hitta lösningar som rör sig utanför respektive avdelnings mandat och ansvar och där lösningen kan ligga i att samverka och samskapa och att dela resurser ligger helt i linje med den forskning som bedrivs vid avdelningen för Kvalitetsteknik vid Mittuniversitet. Att hitta systemlösningar som arbetar med proaktiva lösningar är en känd och etablerad metod för att förbygga risker och minimera konsekvenserna av när något händer. Att använda samma tänk vad gäller människor välmående och hälsa är inte bara ett sätt att minska på risker utan även att agera utifrån det humanistiska perspektivet. Att inte utsätta människor för onödiga risker och fara om det går att förebygga. Om det sättet att tänka och agera även kan leda till ett mer kostnadseffektivt sätt är alla vinnare. Forskningsutmaningen och utmaningen för organisationen är att ta reda på vad som påverkar den organisationsförändring som behöver ske för att transformationen ovan ska ske.

Den utmaning som beskrivs ovan:

1. En ändrad demografi där medborgaren blir äldre samtidigt som resurserna inte ökar i samma takt.

2. Ett mer uppdelat och exkluderande samhälle

3. Utmaningen med att medarbetaren springer fortare och fortare med fler och allt mer komplicerade arbetsuppgifter för att hantera de problem som uppstår till följd av 1 och 2.

är inte unik för Härnösands kommun utan den är sannolikt giltig för många kommuner i Sverige. Och inte bara giltig för Sverige utan även för andra länder som har en offentlig sektor med ansvar för hälsa och äldrevård samt likande utveckling m.a.p. demografi och välstånd.

 Utifrån resonemanget i detta stycke och en förhoppning att få studera den förändring som pågår i Härnösand är det kanske dagas att återvända till Lars Liljedahl och verkligen få pröva tesen om ett förändrat perspektiv både kan skapa mer och mer värdefullt värde för medborgaren samtidigt som vi sparar offentliga resurser genom att anlägga det humanistiska perspektivet och utifrån Lars tes ”Det som är bra för individen är också bra för den kommunala ekonomin”

1. Kartläggning kompetens och verksamhet vid Mittuniversitetet

Vid ämnet kvalitetsteknik i Östersund finns forskare som bedriver forskning bl.a. kring kvalitet, värdeskapande, nöjdare kunder, ökad lönsamhet och effektivare organisationer. För att skapa detta krävs att organisationer arbetar med ständiga förbättringar, organisationskulturen, interna processer och ledarskapet. Även inom dessa områden bedriver forskare inom kvalitetsteknik vid Mittuniversitetet forskning och uppdragsutbildning.

I den här förstudien kommer forskare från kvalitetsteknik med lämplig kompetens att delta.

1. Koppling till övergripande strategier för avtalsparter

Övergripande för alla kommuner är enligt kommunallagen att verksamheterna ska bedrivas ändamålsenligt och effektivt.

Att vara en effektiv kommun betyder i detta sammanhang att skapa så mycket nytta som möjligt - utifrån de grunduppdrag och mål som kommunen har, och med de resurser som finns Eftersom denna förstudie syftar till att förklara och beskriva den förändring som pågår och att använda kunskapen för att skala upp omställningen. Detta arbete kan på detta sätt effektivisera kommunen.

Studien kommer att bidra med kunskap om arbetssätt för att arbeta mer preventivt men även om hur nytta och värde kan skapas på andra och innovativa sätt. Detta arbeta är av värde för kommunen men kunskapen kommer också vara användbar för andra organisationer och speciellt då andra kommuner.

1. Från förstudie till framtida profilområde

Ett mål med förstudien är att stärka kopplingen mellan kommunens verksamheter och forskning vid Mittuniversitet. I den föreslagna förstudien görs en första kartläggning av en omställning i kommunen arbetssätt där en övergripande strategi innebär att flytta en mindre del av resurserna från operativa verksamheter och istället lägga mer pengarna på evidensbaserade preventiva hälsofrämjande åtgärder. Förstudien lägger en grund för ett fortsatt forskningsprojekt som kan utforska strategier för offentlig förvaltning i samma anda. Vad detta leder till får studier och kommande projekt utvisa men att det ligger en enorm potential i att arbeta med prevention istället för reaktion. Om det är medborgarens hälsa som är den variabel som vi försöker påverka och öka kan denna förstudie byta ny mark och sätta inte bara kommunen på kartan utan även universitet.

1. Relation forskning och R&D nationellt och internationellt

Det finns forskning kring prevention och preventiva åtgärder med avseende på samhälleliga tjänster. Det finns däremot en avsaknad av forskning kring hur en omställning ska göras inom kommunens ramar för att klara av det utökade behovet av medborgarstöd utan att erhålla ökade resurser.

1. Relationer andra aktiviteter

Denna förstudie har också kopplingar till förstudien “*Innovativ och samskapande informationshantering för uppföljning”* i Hem för Vård eller Boende (HVB), även den i social förvaltning i Härnösands och Örnsköldsviks kommun tillsammans med Mittuniversitetet.

1. Partner och andra aktörer

Till förstudien knyts en referensgrupp som har en akademiskt rådgivande roll gentemot projektet. Syftet med referensgruppen är att bredda kunskap och teoriförankringen i tvärvetenskapliga projekt som denna förstudie är. Referensgruppens uppgift blir: att dela kunskap, att dela teori från andra ämnesområden och att dela erfarenheter från andra projekt av likartad karaktär samt att ta del av information om det pågående förstudien samt dess fortsättning i kommande ansökningar. Deltagare i referensgruppen har identifierats och tillfrågats. De som utgör referensgruppen är: Sara Nyhlen (HSV), Malin Bolin (HSV), Proscovia Svärd (IST), Sheila Zimic (IST) samt Catrin Johansson (MKV).

Tänkbara partners för förstudien kan vara andra kommuner, regioner och SKR.

1. Kommunens nytta

Kommunens nytta är att kunna beskriva och förklara vad förändringen innebär för organisation och hur den kan förstås och skalas upp till fler enheter i kommunen. Att förstå vilka framgångsfaktorer som driver på förändringen. Att förstå vilka krafter som motverkar den. Hur kan den förändring som pågår skalas upp så att det sker en omställning även i andra delar av organisationen. Mottagande tjänsteman är kommundirektör Lars Liljedahl och ansvarig för samverkan i Härnösands kommun Anneli Kuusisto.

1. Kommunikationsplan

En slutrapport kommer att skrivas och publiceras till respektive organisation, samt kunna distribueras vidare till intresserade. Vi behöver också, längre fram i förstudien i dialog med kommunens kommunikatör, ta ställning till om och hur annan extern kommunikation kan hjälpa oss nå syftet med förstudien samt sprida dess resultat.

1. Organisation för genomförande av förstudie/projekt

Projektet drivs av forskare från ämnesgruppen kvalitetsteknik vid Mittuniversitetet samt deltagare från Sundsvalls Kommun där ledare och medarbetare som är involverade i arbetet med omställning. Kartläggning, analyser, litteraturstudier, intervjuer, workshops leds av kvalitetsteknik och genomförs med kommunens medarbetare. Det kommer också att behövas lokaler och material för att genomföra intervjuer och workshops. Lämpliga lokaler kommer att bokas i Härnösand när datum är bestämt.

1. Planerade aktiviteter, tidplan och kostnader

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Aktivitet** | **Start** | **Slut** | **Kostnad SEK** |
| Start på projektet | Oktober | Oktober | 20 000 |
| Inledande workshop, syfte och frågeställningar. Vad vill vi åstadkomma? Vi presenterar förstudiens design | Oktober | Oktober | 40 000 |
| Beslut om omfattning av intervjuer, omfång och antal | Oktober | November | 10 000 |
| Intressentanalys, vilka påverkas av organisationens ändrade arbetssätt? Vilka intressenter vill och kan delta i en kommande studie? | Oktober | Januari | 20 000 |
| Arbete med referensgruppen, 2-3 möten under projekttiden | Oktober | Februari | 20 000 |
| Litteraturstudie – Inläsning på området | Oktober | Januari | 30 000 |
| Analys av befintlig medarbetarundersökning (eller motsvande undersökning som görs i organisationen) | November | November | 20 000 |
| Fokusgrupper för att analysera nuläge | December | Januari | 40 000 |
| Intervju genomförande och analys | December | Januari | 80 000 |
| World café med utvalda deltagare. Vilka är de intressanta forskningsfrågorna som en framtida studie bör fokusera på? | Januari | Januari | 20 000 |
| Avslutande workshop, vad har hänt? Vad händer nu? | Januari | Januari | 20 000 |
| Påbörja en forskningsanalys för att undersöka en fortsättning -Projektet | Januari | Februari | 40 000 |
| Rapportskrivning, parter från Härnösands kommun och Miun | Januari | Februari | 30 000 |
| Spridning av resultat, sker även löpande under projektet | Februari | Februari | 10 000 |

Beskriv väldigt övergripande den tänkta tidplanen i ett längre perspektiv: Efterföljande projekt, eventuellt finansierat av externa parter samt eventuellt utvecklingsprojekt för ett kommunalt bolag eller kommunal verksamhet.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Projekt (aktivitet)** | **Start** | **Slut** |
| Intressentanalys, vilka känner vi till och vilka kan vi söka upp som vill och kan delta i ett kommande forskningsprojekt? Vilka resurser behöver vi tillföra för att kunna besvara forskningsfrågorna. Vilka andra kommuner, SKR? Vilka andra avdelningar vid Miun? Vilka andra universitet? Vilka andra organisationer? | Oktober | Januari |
| Vilken eller vilka forskningsfrågor har förstudien väckt intresse för? Hos Härnösands kommun och hos Miun. | Januari | Januari |
| Vilken typ av forskningsfråga är viktigaste att fokusera på? Är det att förstå och förklara? Eller att beskriva? | Januari | Januari |
| Val av forskningsinriktning. Forskningsfrågan är… | Februari | Februari |
| Formera en projektgrupp och ha en första träff digitalt | Mars | Mars |
| Skriva forskningsansökan | Mars | Mars |

## Risker

Beskriv de större risker som finns för förstudien. Beskriv åtgärder för att reducera att de inträffar.

|  |  |
| --- | --- |
| **Risk** | **Åtgärd** |
| Vi får svårt att frigöra tid för medverkan från personer i Socialförvaltning i Härnösands kommun | Prioritering och förankring innan projektstart |
| Personal från Miun kan inte frigöras i tid för projektstart | Noggrann planering innan. Skjuta projektet framåt? |
| Att Coronapandemin fortsätter hela 2020 så vi inte kan resa eller samla ihop större grupper | Förlänga förstudiens sluttid. |

1. Hantering av personuppgifter

Mittuniversitetet och kommunen publicerar information om projektet på webbplatser och ibland i sociala medier för att bl.a. sprida information om projektet. Användning av personuppgifter (namn, fotografier etc.) på vår webb har vi rätt att göra utan samtycke för att informera om vår verksamhet och för att samverka med vår omvärld. För att det ska vara juridiskt möjligt att använda personuppgifter på sociala medier krävs specifik information till och samtycke från de personer där detta blir aktuellt. Den informationen kommer i så fall ges separat när behov uppstår och samtycken samlas in.

### Undertecknande av ansökan

……………………………………………… ……………………………………..

Namn Namnförtydligande

……………………………………………… ……………………………………..

Namn Namnförtydligande