

# Utvärderingsrapport/kommentar till tertialrapport 2009:I

## TiM

### Utvärderingsuppdraget

Malmö högskola har av Finsam Malmö fått i uppdrag att genomföra en utvärdering av det av Finsam Malmö stödda projektet ”TiM – Teamsamverkan i Malmö”. Denna rapport är en delrapport i anslutning till den tertialrapport som TiMs projektledare inlämnat för 1:a tertialen 2009. Rapporten bygger på nämnda tertialrapport och genomförda intervjuer av TiMs projektledning och gruppintervjuer av resursteam. Föreliggande delrapport kommer att följas upp med en slutrapport.

## TiM

Redan innan Finsam Malmö etablerades, under 2006 och 2007, bedrevs samverkan mellan Försäkringskassan och Region Skåne i projektet Stressforum Sydväst. Försöksprojektet pågick under två år, fram till och med 31 december 2007. Stressforum Sydväst samfinansierades av Försäkringskassan och Region Skåne, Primärvården i Sydväst. Stressforum Sydväst var ett pilotprojekt som syftade till att förbättra bemötandet och omhändertagandet av patienter som led av ”den nya tidens sjukdomar” som stress, smärta och/eller trötthet. Utifrån de erfarenheter som gjordes i projektet beslutade Försäkringskassan i Malmö och primärvården Region Skåne att ett nytt arbetssätt skulle införas på samtliga vårdcentraler i Malmö. Implementeringsprojektet TiM startade 1 mars 2008 efter beslut om stöd av Finsam. Sammantaget nio vårdcentraler ingår i projektet och målet är att samtliga vårdcentraler i Malmö ska ha infört Resursteam i slutet av 2009. Grundtanken är att man genom att bilda multiprofessionella team, resursteam, med personal både från primärvården och Försäkringskassan, skall åstadkomma ett tidigt omhändertagande av individer med komplexa besvär och därmed i behov av samordning. Projektet löper till och med 2009. Därefter skall verksamheten vara permanent.

De myndigheter som samverkar i och genom resursteamerna är Region Skåne och Försäkringskassan. Rumsligt är resursteamerna lokaliserade till vårdcentralerna. I en del fall delar flera vårdcentraler på ett resursteam, i andra fall är teamet enbart på en vårdcentral. De rumsliga lösningarna ser därmed lite olika ut. Det innebär dock att teammedlemmar i varierande grad har teamarbetet på annan arbetsplats än sin ordinarie.

Det pågående samverkansprojektet kompliceras av faktorer utanför projektets och projektledningen kontroll.

1. Det är två pressade myndigheter som skall samverka med varandra. Försäkringskassan har genomfört besparingar och en omorganisation. Region Skåne har dålig ekonomi och Primärvården avvaktar dessutom effekterna av hälsovalet.
2. Det är en statlig myndighet, Försäkringskassan, med sin förvaltningshistoria och ledningskultur som ställs mot en regional myndighet, Region Skåne (primärvården), med sina traditioner och sin ledningskultur.
3. Man går från en försöksverksamhet, via projektorganisation till ordinarie verksamhet

Sammantaget kan problem identifieras och länkas till ovanstående tre punkter.

1. Försäkringskassan har av allt att döma haft problem med att ge sina handläggare tid och utrymme i tjänsten för att arbeta med primärvårdsteamerna. Samtliga handläggare som arbetar med teamerna uppger att de inte fått nedsättning i antalet ordinarie handläggningar. Samma problem går att se i Primärvården. Även här har man svårt att förhålla "teamarbetet" till medarbetarnas ordinarie arbete. Om inte alla, så upplever många att teamarbete inte värderas lika "högt som "ordinarie" eller "kliniskt" arbete. I båda fallen går dessa problem troligen att relatera till resursbrist. Det speglar troligen också att det som upplevs som organisationens kärnverksamhet prioriteras.
2. Försäkringskassan och Region Skåne har inte samma ledarskapstraditioner. Det är också olika myndigheter med olika beslutsnivåer. Det har i vissa fall medfört problem. Försäkringskassan är en hierarkiskt styrd myndighet med svaga professioner. Region Skåne och Primärvården är både en hierarkisk och professionsdominerad organisation. Såväl information som beslut löper stundtals informella vägar. Sammantaget råder viss oklarhet om vad organisationen syftar till och vad den innebär för det konkreta arbetet. Ett resultat är att vårdcentralernas förhållande till resursteamerna i vissa fall måste betecknas som "fritt valt arbete". Medarbetare på skilda nivåer betraktar detta som ett ledningsproblem. Att det är olika myndigheter innebär också praktiska vardagliga problem. Man har exempelvis skilda datasystem. Försäkringskassans handläggare kan heller inte komma åt Försäkringskassans nätverk från arbetsplatsen på vårdcentralen.
3. En del resursteam har redan funnits några år som försöksverksamhet. Det finns också samverkansvana som grundas på personliga initiativ. När denna, ibland spretiga, verksamhet skall samordnas och göras likformig, inordnas i en byråkratisk struktur uppstår spänningar. Medarbetare kan uppleva det som enklare att bedriva samverkan utanför teamerna än inom.

Dessa tre problemområden är i sig inte förvånande. Sammantaget innebär de dock att bilden av resursteamerna på Malmös vårdcentraler är splittrad. I vissa fall är resursteamerna mycket välfungerande och i andra fall fungerar de inte alls. Den splittrade bilden indikerar också att det föreligger ett organisationsrelaterat problem. Detta konstaterande syftar inte på TiM, utan på de samverkande organisationerna.

### **Resultatuppföljning**

TiM kan, i likhet med övriga Finsamprojekt, sägas ha två typer av mål. Det finns både övergripande mål och effektmål. Effektmålen är tydligt formulerade. Till skillnad mot effektmålen är de övergripande målen svåra att mäta. De övergripande målen är samtidigt de som tydligast svarar mot syftet med Finsam, att stimulera samverkan. TiM har två formulerade mål:

1. Att samtliga vårdcentraler i Malmö ska ha infört det nya arbetssättet och därmed ha tillgång till resursteam vid utgången av 2009
2. Att det senast i slutet av 2009 ska finnas en fungerande förvaltningsorganisation, som är integrerad i ordinarie verksamhet.

TiM har också formulerat en övergripande målsättning: Målet är att åstadkomma "[...] ett bättre omhändertagande av de individer som söker vård och som bedöms ha komplexa besvär och/eller vara i behov av samordning [...]". Dessa målformuleringar kan vid ett första påseende verka enkla och tydliga, men de rymmer såväl problem som sprängkraft.

Det kan konstateras att arbetet med att införa resursteam på Malmös vårdcentraler under såväl 2008 som 2009 har varit mycket framgångsrikt. Även om vissa bakslag kan noteras, ett resursteam har under perioden temporärt ställt in sin verksamhet, har arbetet fortlöpt enligt uppgjord plan. Målet att införa team och upprätta en förvaltningsorganisation är mätbara mål.

Det är betydligt svårare att bedöma i vilken mån verksamheten är integrerad i ordinarie verksamhet. Det är också svårt att bedöma om resursteamerna medför ett bättre omhändertagande av individer. Än svårare är det att bedöma om resursteamerna medför att det utvecklas en samverkanskultur. Man kan dock konstatera att det är allt fler individer som får bedömningar gjorda av resursteamerna. Det är också ett rimligt antagande att antalet bedömningar kommer att fortsätta öka.

Med undantag av det nedlagda resursteamet fungerar teamen bra internt. Efter en del initiala problem kommer man oftast bra överens och upplever det som positivt att mötas över såväl professions- som organisationsgränser. Det är dock små grupper, vilket gör det känsligt för personella förändringar. Även om teamen i sig fungerar bra kan dock konstateras att verksamheten fungerar olika väl. Vissa resursteam gör mycket få bedömningar medan andra team gör många. På en del vårdcentraler remitterar läkarna i mycket begränsad omfattning medan läkare på andra vårdcentraler remitterar mycket. I dagsläget saknas systematiskt insamlad kunskap om orsaken till att det skiljer sig i så stor utsträckning som det gör. Jag vill inte spekulera i orsaken. Ytterst är det dock ett arbetsledningsproblem – organisationernas ledningar, på olika nivåer, tillåter strukturer som gör att verksamheten skiljer sig mellan vårdcentralerna.

Avslutningsvis kan konstateras att TiM är ett välskött och välfungerande projekt. Måluppfyllelsen är i alla avseenden god. Det föreligger dock såväl långsiktiga problem kring implementeringen av "samverkanskultur" och dagsaktuella problem på vissa vårdcentraler. Det är dock viktigt att konstatera att dessa problem ligger utanför TiM.