



PROCESS FÖR ATT IDENTIFIERA OCH KOMMUNICERA BEHOV I HÄLSO – OCH SJUKVÅRDEN

BESKRIVNING, ARBETSSÄTT OCH BAKGRUND

Inspirerad av Stanfords Bio Design process. The field guide to human centered design samt Tom Kelleys The ten faces of innovation: Ideo's strategies for driving creativity and overcoming devil's advocates within organizations.

Framtagen av Enheten för forskning och innovation

Sophia W Renemar

Yvonne Ström Åkerblom



Innehåll

Inledning	2
Definitioner och begrepp i processen	3
Processens start och slut	3
Processen avslutas när:	3
Identifiera och formulera behov	4
Presentation av skuggning/observation/intervju/annat	8
Fortsatt upplägg	9
Dokument kopplade till processen:	9



Beskrivning och arbetssätt för processen: Enheten för forskning och innovation stöttar hälso – och sjukvården med att identifiera, formulera och kommunicera behov

Processägare: Enheten för forskning och innovation, Region Uppsala (FOI)

Inledning

Enheten för forskning och innovation är en stödfunktion som på olika sätt bidrar till innovation i hälso - och sjukvården. Idékraft, Företagsprocessen och Idébärrarprocessen är exempel på sådana verktyg som används för att främja innovation i Region Uppsala.

Processen som beskrivs i dokumentet är ytterligare ett verktyg och har tagits fram för att erbjuda hälso – och sjukvården stöttning i att identifiera, sammanställa och formulera behov i vårdens vardag. Behoven vidarebefordras i sin tur till företag som utvecklar prototyper i tidigt skede för att fortsätta utvecklingen av produkter anpassade efter vårdens behov. Behoven kan också kommuniceras internt bland Regionens stödfunktioner för att hitta en intern lösning och även till akademien som kan bidra till forskning.

Processen är inspirerad av Stanfords Bio Design process¹, The field guide to human centred design² samt Tom Kelleys *The ten faces of innovation: Ideo's strategies for driving creativity and overcoming devil's advocates within organization*³.

Dokumentet är tänkt att beskriva arbetssättet under processen och innefattar både aktiviteter och förhållningssätt.

Aktiviteter i processen följer vissa steg, men uppläggen för behovsidentifiering är skräddarsydda och flexibla beroende på verksamhetens utmaningar och vad som framkommer under möten och avstämningar med verksamheterna.

Ansvar för processen ägs av enheten för forskning och innovation. Enhetens förhållningssätt i samverkan med vårdverksamheter är:

¹ [Student Guide to Biodesign | Stanford Byers Center for Biodesign | Stanford Medicine](#)

² [Field+Guide+to+Human-Centered+Design_IDEOorg_English.pdf \(design-kit-production.s3.us-west-1.amazonaws.com\)](#)

³ Kelley, Tom (2005) *The ten faces of innovation: Ideo's strategies for beating the devil's advocates & driving creativity throughout your organization*



- Nyfiket
- Energifyllt
- Flexibelt och öppet

Neutralt FOI agerar alltid utifrån ett *innovationsperspektiv* till skillnad ifrån ett vårdperspektiv.

Definitioner och begrepp i processen

Behov – Något som medarbetare upplever saknas, som behöver förändras, som är önskvärt och användbart, som stödjer någon i att genomföra uppgifter och uppnå mål

Identifiering av behov – Aktivitet som till exempel skuggning/observation/intervju genomförd av en för verksamheten utomstående neutral part som "ser verksamheten med andra ögon"

Formulering av behov – Att dokumentera **vad** användaren vill göra, **varför** och **när** (i vilka situationer) som leder fram till **önskad situation och önskad effekt som inte innefattar en lösning**

Vidare överföring av behov – Olika aktiviteter med syftet att tydliggöra och skapa förståelse för behov inom hälso - och sjukvården där relevanta intressenter (näringsliv och/eller akademien) går samman och för dialog kring behov som lyfts av hälso- och sjukvården.

Processens start och slut

Processen startar när någon av Region Uppsalas vårdverksamheter kontaktar enheten för forskning och innovation med ett konkret behov eller utmaning gällande exempelvis behovet av eller användningen av medicintekniska produkter, liksom verksamhetens arbetssätt relaterade till dessa. Det kan också vara för att påbörja ett arbete som syftar till att hjälpa verksamheten att identifiera behov. Ett exempel på det kan vara att användningen av medicintekniska produkter inte används av medarbetarna i den utsträckning som vore önskvärt, eller att nya arbetssätt kopplade till ny teknik uteblir. Det kan vara utmaningar som i dagsläget leder till att vårdpersonalen spenderar mindre tid med att möta patienterna.

Processen avslutas när:

- De behov som via processen identifierats, kommuniceras till näringsliv, akademi och innovationsstödsystem via ett årligt (eller annan frekvens) evenemang



Region Uppsala

- Och/eller när en intern lösning (som ett resultat av en intern samverkan mellan regionens stödfunktioner) förbättrar, löser eller effektiviserar ett moment/en situation i hälso – och sjukvården
- Och/eller när behovet kommunicerats till akademien som i sin tur bidrar till förslag på exempelvis implementeringsstrategier eller vidare forskning
- Omvärldspaning ger information och möjligheter som leder fram till en annan process. Exempelvis starten av en pilot för teknik som provuppstälts i andra regioner

Identifiera och formulera behov

- Kontakta berörd person och boka in ett första möte. Baserat på frågans art, fundera på om det finns övriga stödfunktioner (representanter från digitalisering, upphandling, juridik, Medicinsk teknik och fysik) som kan behöva delta redan under det första mötet
- Gör en omvärldsspaning kring hur har man närmast sig liknande problematik/utmaningar på/i:
 - andra delar av förvaltningen
 - andra regioner
 - andra branscher med liknande problematik
- Var öppen och tänk stort

Möte 1 – Förståelse och samsyn

Genomför mötet och diskutera alternativa upplägg:

- Berätta vad arbetet syftar till – varför gör vi det här? Beskriv hur viktigt det är för både vården och näringslivet att vi kan identifiera och formulera behov som näringslivet sedan kan möta. Ge exempel på vad som har gjorts i andra verksamhetsområden och vad det har lett fram till. Berätta om sådant som pågår eller planeras.
- Beskriv vad verksamheten kan förvänta sig av ett upplägg och var öppen med att FOI inte kommer att kunna lösa alla problem.
- Beskriv tydligt var vi börjar och hur långt vi finns med beroende på upplägg
- Beskriv vikten av att verksamheten är öppen för att uppläggen är flexibla och att vetskapen om hur allt kommer att falla ut är oviss.
- Informera om att projektledare från FOI kommer att skugga/observera/intervjua/samtala med utsedda kontaktpersoner för att se verksamheten utifrån med andra/nya ögon. Detta för att sedan löpande stämma av sådant som FOI identifierat. Stämmer det vi sett? Har vi uppfattat något fel?
- Fokusera på vad som verkar vara de största utmaningarna/behoven. Ställ öppna frågor och sammanfatta löpande det du uppfattar.



Region Uppsala

- Fråga verksamhetschef om det finns särskilda områden som hen vill att vi bevakar
- Fråga om det finns ytterligare funktioner/personer att träffa i samband med arbetet
- Kom överens om nästa steg tillsammans med kontaktpersonerna
- Informera om att FOI kommer att kommunicera arbetet som pågår i den aktuella verksamheten och säkerställ att det är ok att fota och lägga ut på sociala medier. Informera om att detta är ett mycket bra sätt för verksamheten att sprida information om att verksamheten är aktiv och jobbar innovativt.
* Fråga alltid om samtycke om fotografering av både sak, miljö och eventuella personbilder. OBS! FOI fotar aldrig patienter eller miljöer där det kan finnas information om patienter eller annan sekretessbelagd information.
- Be verksamhetschef kontakta utsedda personer och berätta om att forskning och innovation kommer att boka in ett möte. Om tilltänkta kontaktpersoner redan finns på plats i mötet, boka in ett datum där Forskning och innovation besöker verksamheten.
- Be om att få ta del av aktuella strategier och mål för verksamheten
- Använd informationen från mötet till att göra en riskanalys

Behovsidentifiering och validering via skuggning i verksamhet

- Bortse från tidigare erfarenhet och/eller på förhand uppgjorda antaganden om verksamheten
- Använd alla sinnen för att uppfatta vad som sker. Vad ser du? Vad hör du? Vad känner du?
- Var förberedd och påläst om den aktuella verksamheten
- Ha ett empatiskt förhållningssätt
- Ha realistiska förväntningar på vad du kommer att kunna se, uppfatta
- Var respektfull inför vad som händer i verksamheten och var beredd på att tänka om. Vissa gånger kanske det enda du gör är att springa bredvid, då akuta saker inträffar.
- Passa på att prata med övriga personer (vid sidan av de kontaktpersoner som tar emot dig) Det kan ge dig ytterligare perspektiv på hur olika medarbetare ser på olika saker.
- Följ om möjligt med ytterligare personer runt på andra platser i verksamheten
- Fråga om det som sker i verksamheten just när du är där, är precis som det brukar "business as usual"
- Försök uppfatta vad som sägs mellan raderna – vad som sägs eller inte sägs
- Gå in och titta på vad som händer med en nybörjares nyfikenhet och öppenhet. Viktigt för att kunna upptäcka nya möjligheter eller lösningar på existerande problem.



Region Uppsala

- Samla information och gräv upp nya insikter kring hur samma situation skulle kunna se ut i till exempel en annan bransch
- Få de medarbetare du träffar att prata om sig själva - ställ öppna frågor för att sondera läget
- Titta efter stressmoment, områden där personalen känner osäkerheter, personalens frustrationer kring olika arbetsmoment eller vårdprocesser. Utförs uppgifter på ett och samma sätt? Är det stora skillnader i hur personalen utför sina uppgifter?
- Titta på de aktiviteter som sker: Vad görs? Vilka steg ingår i en viss aktivitet/uppgift?
- Titta på den omgivande miljön: Hur är den fysiska miljön utformad?
- Hur är samarbetet mellan vårdpersonalen? Roller och beteenden
- Lägg märke till de områden där medarbetare länge upplevt brister som inte omhändertagits och som det verkar finnas stor förbättringspotential inom. Detta kan vara föremål för systeminnovation genom stödfunktioners nya sätt att samverka internt för att lösa utmaningar som kanske inte behöver lösas via ny medicinteknik.
- Fotografera/filma där du får tillåtelse att göra det och/eller gör egna skisser.
- Anteckna löpande vad du ser inklusive tankar, reflektioner och insikter som dyker upp
- [Mall-for-presentationsupplagg-efter-aktivitet-i-verksamhet-ver-2025.pdf](#)

Exempel Observation	Exempel Frågor
<ul style="list-style-type: none"> • Personalen dokumenterar på olika sätt 	<ul style="list-style-type: none"> • Vad är anledningen till det?
<ul style="list-style-type: none"> • Ett flertal överlämningar sker både muntligt och skriftligt 	<ul style="list-style-type: none"> • Vad är anledningen till att man gör så?
<ul style="list-style-type: none"> • Flera moment i verksamheten sköts manuellt 	<ul style="list-style-type: none"> • Varför?
<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

Behovsidentifiering och validering via intervjuer i verksamhet



1. Säkerställ att du har en bra uppfattning om behovet du vill veta mer om
2. Var väl förberedd med dina frågor
3. Identifiera 2 - 3 prioriterade områden som du säkerställer att du får bättre förståelse för/insyn kring. (Tiden är knapp...)
5. Var tydlig med din intention med intervjun
6. Var gärna två vid intervjun. En som fokuserar på den intervjuade och en som för anteckningar
7. Fråga om det är ok att spela in samtalet
8. Undvik JA och NEJ frågor
9. Tänk på ditt språk – Om VAD och HUR du ställer frågor
10. Skapa rapport
9. Starta brett och bli sedan mer specifik
10. Fråga varför
11. Uppmuntra den intervjuade att delge exempel
12. Lyssna efter sådant som verkar inkonsekvent
13. Låt den intervjuade prata (90 % av samtalet)

Analys och sammanställning från skuggning/observation/intervjuer

- Gå igenom anteckningar från mötet och diskutera i teamet vilket upplägg som kan passa bäst med utgångspunkt från verksamhetens behov och vilken/vilka projektledare som ska vara engagerade i arbetet.
- Gör en analys av framträdande teman och områden som är återkommande
- Kontakta Idékraft med områden som eventuellt skulle kunna lösas internt via samverkan mellan stödfunktioner
- Sammanställ teman, intryck, tankar och reflektioner i en enkel presentation att ta med som underlag för kommande möten med verksamheten. Om flera projekt/processledare deltagit, stäm av med varandra och enas om en samsyn kring teman och områden ni vill lyfta till verksamheten
- Var beredd och ha en tanke runt frågor om fortsättning i verksamheten
- Gör en struktur för potentiellt upplägg



Region Uppsala

- Kontakta verksamhetschef via mejl för att undersöka vilka som bör finnas med vid dragningen kring våra tankar

Presentation av skuggning/observation/intervju/annat

- Beskriv era samlade reflektioner, tankar och identifierade teman. Var noga med att betona att det vi har sett har vi sett utifrån vårt perspektiv som stödfunktion för innovation. Verksamheten är experter på vårdens arbete, FOI på arbetet med innovation.
- Var respektfull, ödmjuk och lyhörd för hur kontaktpersoner och ledning reagerar på innehållet. Kan de känna igen sig i det vi har sett? Är det något de själva inte har tänkt på? Håller de inte med alls? Stämmer våra reflektioner överens med kontaktpersonernas tankar om verksamheten?
- Fortsätt ställa öppna frågor och säkerställ att det vi sett överensstämmer med det kontaktpersonerna ser. Med andra ord; skapa samsyn. Tänk på att lämna konkreta exempel på sådant vi sett eller hört
- Vissa områden kanske kontaktpersonerna inte själva har tänkt på/uppmärksammat. Här är det särskilt noga att beskriva konkreta exempel. *Tänk på att detta ska ske med största ödmjukhet och respekt.*
- Fråga efter medarbetarnas egna tankar om förbättringar eller utvecklingar
- Om det rör sig om en vårdprocess, säkerställ att vi uppfattat processen på korrekt sätt. Kontakta enheten för vårdprocessstöd för att se om det finns en framtagna processkarta och för att få hjälp att tänka kring aktiviteterna i processen.
- Om det rör sig om en annan typ av process som ägs av annan stödfunktion, kontakta ansvarig på den enhet som berörs
- Om flera områden identifierats som behov/utmaningar, be verksamhetschefen och medarbetare/kontaktpersoner att prioritera områden som FOI går vidare med i nästa steg
- Om FOI identifierat en utmaning som skulle kunna lösas internt, berätta om de kontakter som tagits med övriga stödfunktioner och vad som framkommit av dessa
- Summera och sammanfatta vad som uppkommit och vilka behov verksamheten prioriterar

Fortsatt upplägg

- Ta med reflektioner, tankar och förslag som uppkommit från verksamheten under presentationen
- Kontakta eventuellt ytterligare funktioner som verksamheten föreslagit
- Gå vidare med de områden/teman verksamheten önskar prioritera
- Informera VC om att hen behöver stämma av prioriterade behov med sjukhusledningen (AS) genom att göra en SBAR och skicka via Portföljhanteringen/Tratten. VC övriga förvaltningar presenterar prioriterade behov i respektive förvaltningsledningsgrupp
- Vilken forskning finns på området kring det aktuella behovet/utmaningen? Kontakta relevanta forskare för att undersöka ytterligare forskningsområde kring behovet
- Checka av med upphandlingsavdelningen att prioriterade teman inte är kopplade till produkter under pågående eller planerad upphandling
- Fundera på relevant forum för att kommunicera och lyfta uppkomna behov och utmaningar för näringslivet
- Stäm av med aktörer inom näringsliv och akademi vilka som är intresserade av en aktivitet där näringslivet bjuds in för att diskutera hälso – och sjukvårdens behov
- Undersök hur berörda personer (chefsgrupp och kontaktperson) i verksamheten upplever upplägget (skuggningen och resultaten av den).
- Uppskatta tid som frigjorts som ett resultat av att en intern lösning (som ett resultat av en intern samverkan mellan regionens stödfunktioner) löser eller effektiviserar ett moment/en situation

Dokument kopplade till processen:

[Processkarta-FOI-Identifiera-formulera-och-kommunicera-behov-version-241231.pdf](#)

[Mall-for-presentationsupplagg-efter-aktivitet-i-verksamhet-ver-2025.pdf](#)

[Mall-for-beskrivning-av-upplagg-for-processen-halso-och-sjukvarden-identifierar-och-kommunicerar-behov-.pdf](#)

[Riskanalys-for-innovationsupplagg-i-varldverksamhet.pdf](#)

[Mall-Slutrappport-for-process-halso-och-sjukvarden-identifierar-och-kommunicerar-behov-1.pdf](#)

[Arbetsinstruktion-evenemang.pdf](#)