

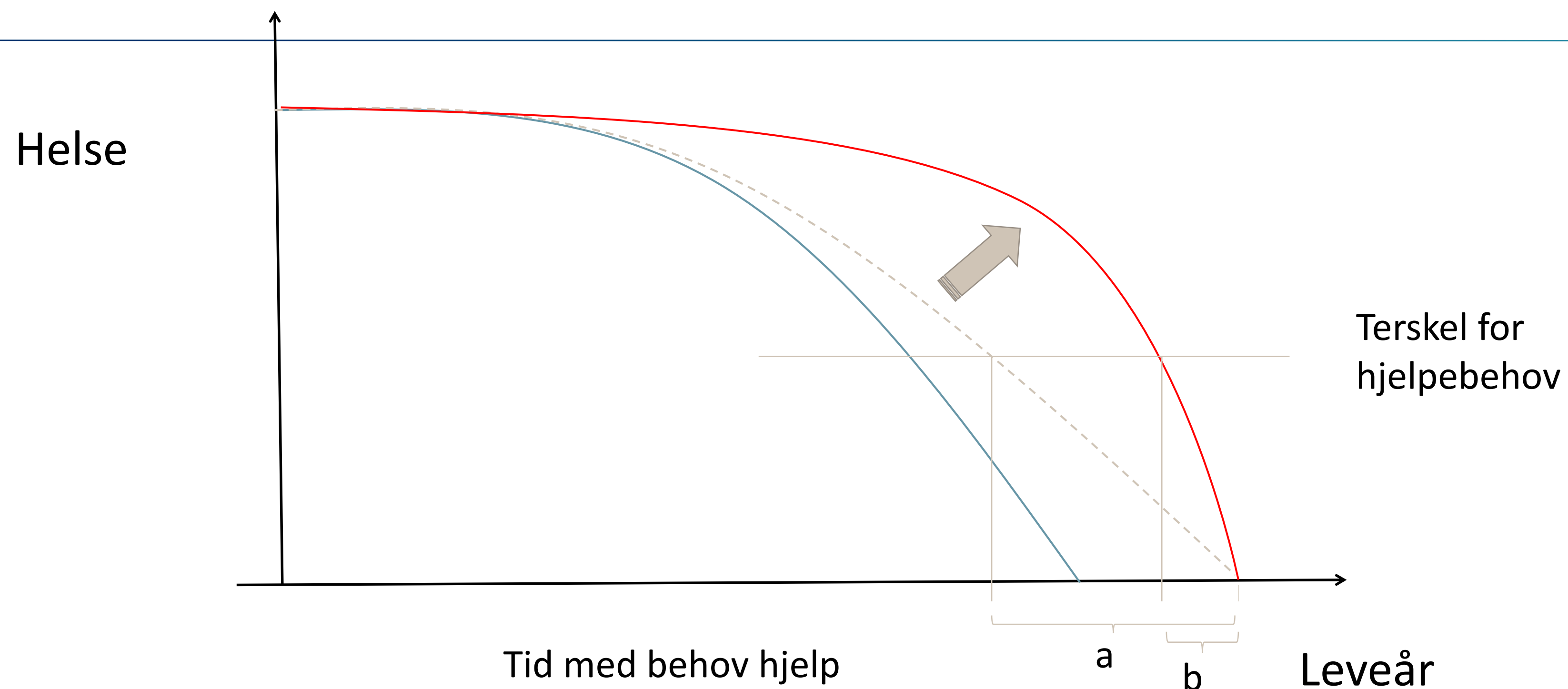
Å lede til forbedring av gode pasientforløp

Hva er det særlig viktig at ledere har oppmerksomhet på?

disposisjon

- Retningsendring, dere går foran ...
- Inspirert av klassikerne
- Hva er de første skrittene til forbedring
- En liten gruppeprosess
- Hvordan forsterke retningsendringen?
- En metode
- I en travel hverdag, hva kan bare lederen gjøre?

År til livet - eller liv til årene?

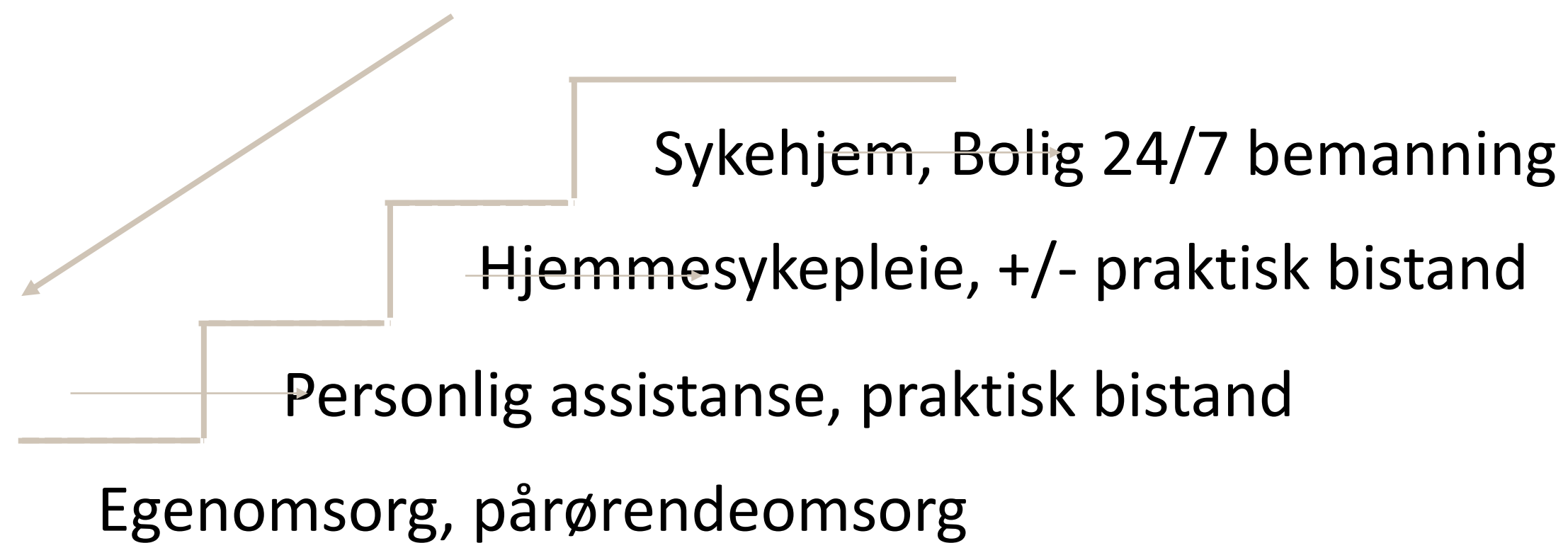


Mye tyder på at vi allerede lever lenger uten hjelpebehov (tredje alder). Eldrebølgen kommer, men ikke en tilsvarende bølge med økt behov for helsetjenester.

Spijker J, MacInnes J. Population ageing: the timebomb that isn't? [BMJ 2013 2013-11-12 23:30:47;347](https://doi.org/10.1136/bmj.2013.11.12.23.30.47.347)

Omsorgstrappa

(Lang)varige omsorgstjenester



Forebyggende innsatstjenester

Rehabilitering
Risikoreduksjon
Opplæring
Ernæring
Dagtilbud
Transport
Velferdsteknologi
mm.

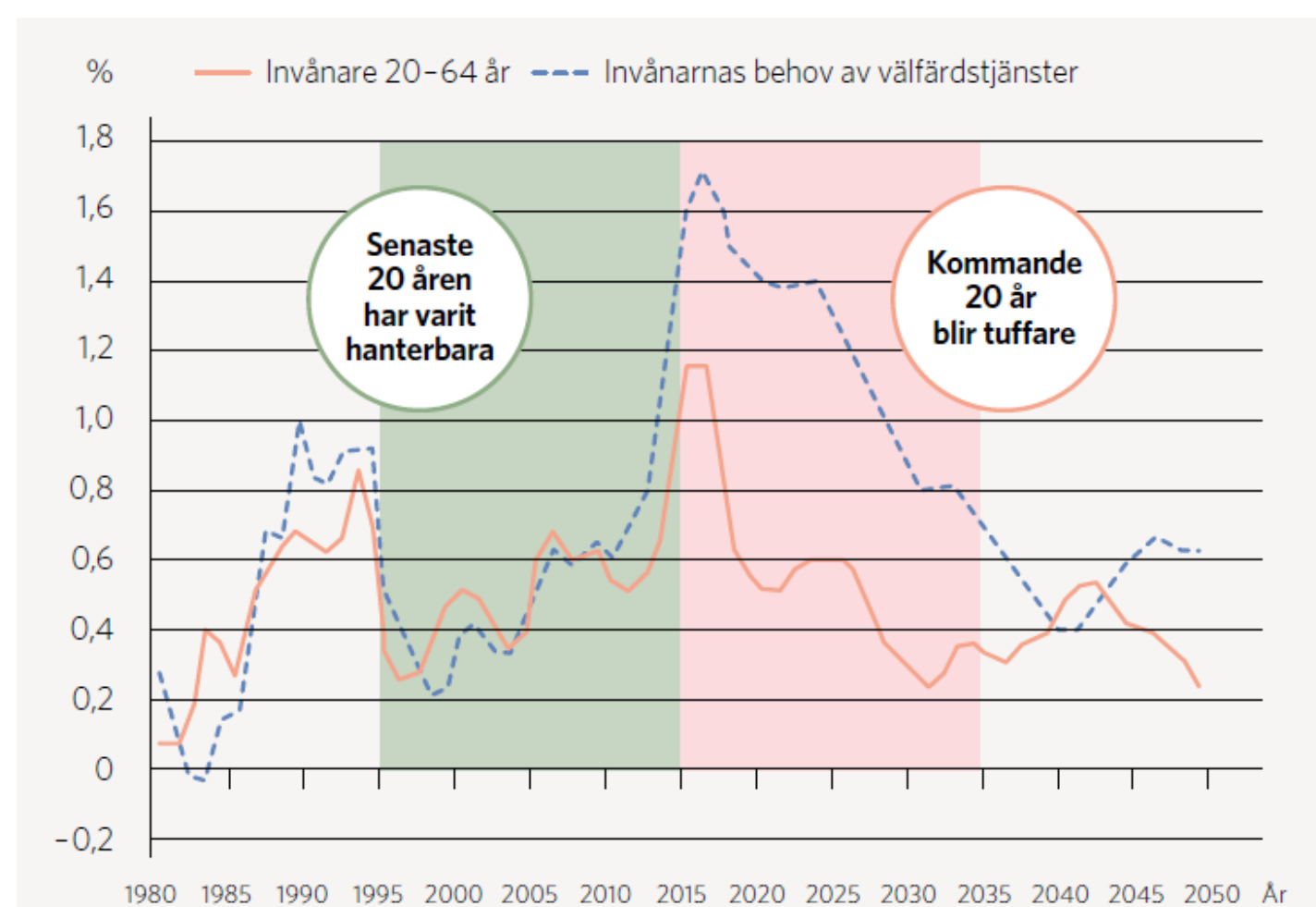
- Every system is perfectly designed to give exactly the results it gives.

Paul Batalden

Svensk strategi for retningsendring

- En god og jæmlík hælisa
- God kvalitet
- Hållbart og uthålligt

FIGUR 1. Behoven av välfærdstjänster ökar stort men inte den arbetande delen av befolkningen



What matters to you day spreads...

O QUE *Importa* PARA VOCÊ?

6/6

POR UM CUIDADO CENTRADO NA PESSOA

Healthcare Improvement Scotland

Salus Vitae ACSC

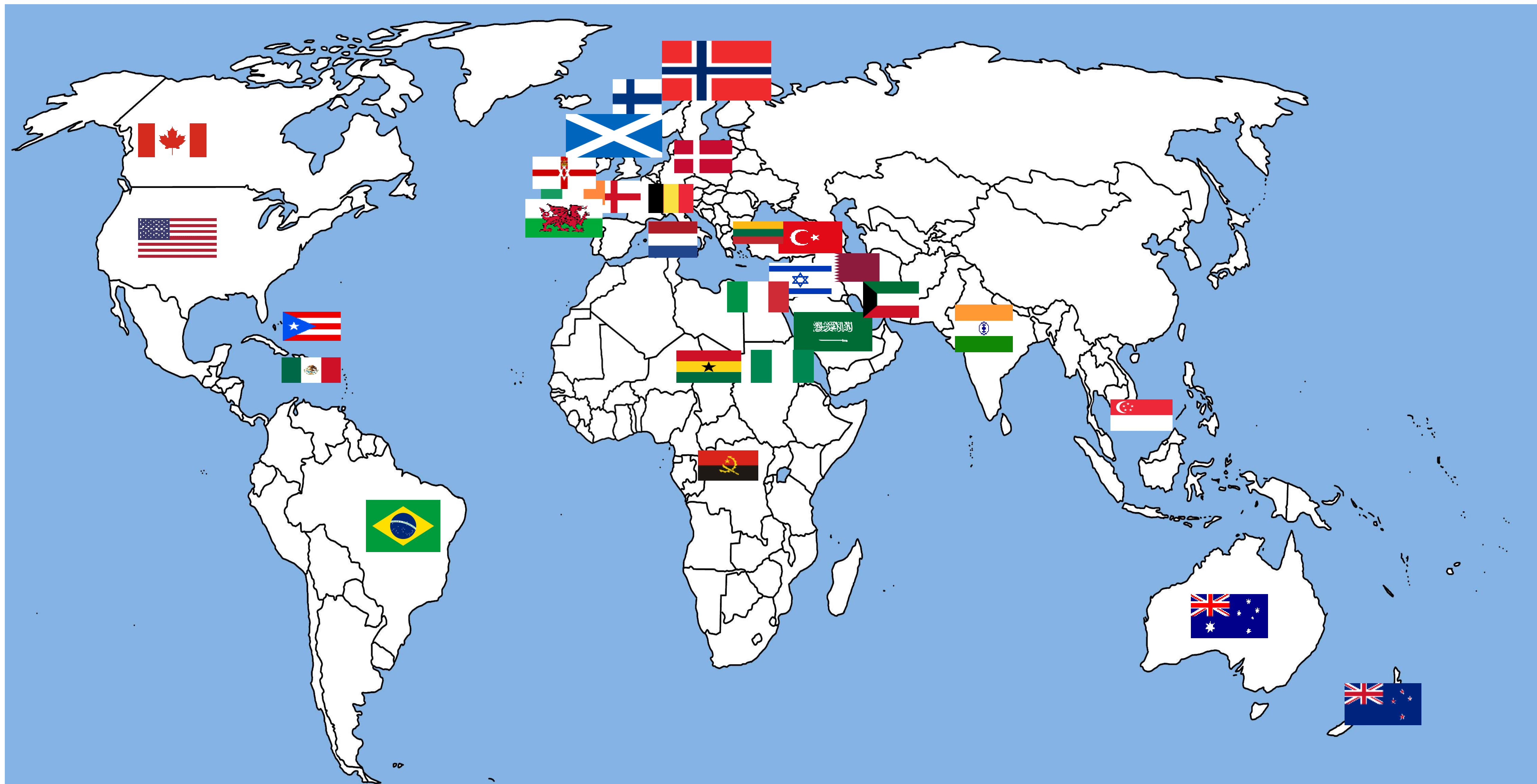
ASSOCIAÇÃO CONGREGAÇÃO DE SANTA CATARINA

ask what matters • listen to what matters • do what matters

what matters to you?

www.whatmatterstoyou.scot

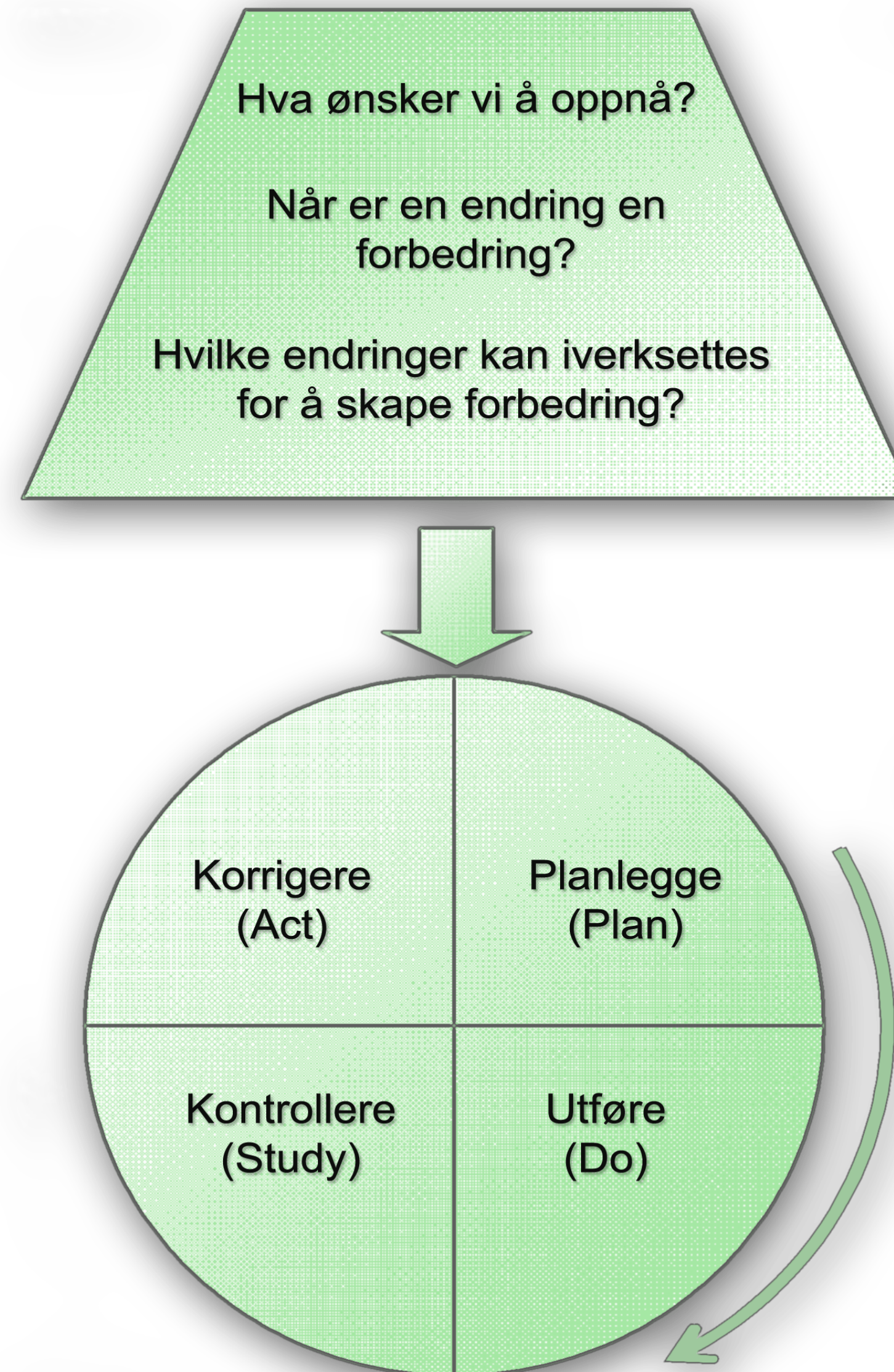
Hva er viktig for deg?



HPH og Hva er viktig for deg – en kongstanke



Langley et al: Model for Quality Improvement





1. Forberede

Felles erkjennelse av behovet for forbedring

Forankre og organisere forbedringsarbeidet

Klargjøre kunnskapsgrunnlaget - forskning, erfaring og brukerkunnskap



2. Planlegge

Kartlegge behov og dagens praksis

Sette mål

Velge måleverktøy

Finne / utvikle forbedrings-tiltak

- God opplæring og motivasjon
- Avtale hvordan utprøving av sjekklister og forbedringstiltak skal foregå
- God oppfølging og vurdering



3. Utføre

Prøve ut og tilrettelegge
ny praksis

Teste og lære og teste igjen...



Evaluerer - reflekterer - justerer

- Gjør vi det vi har sagt vi skal gjøre?
- Virker det?

- Del resultatene; tavle
- Pasientens erfaring?
- Vurdere den nye prosessen, ev justere den med ny utprøving
- Ev endre sjekkliste
- Always – never events

4. Evaluerer

Måle og reflektere over resultater

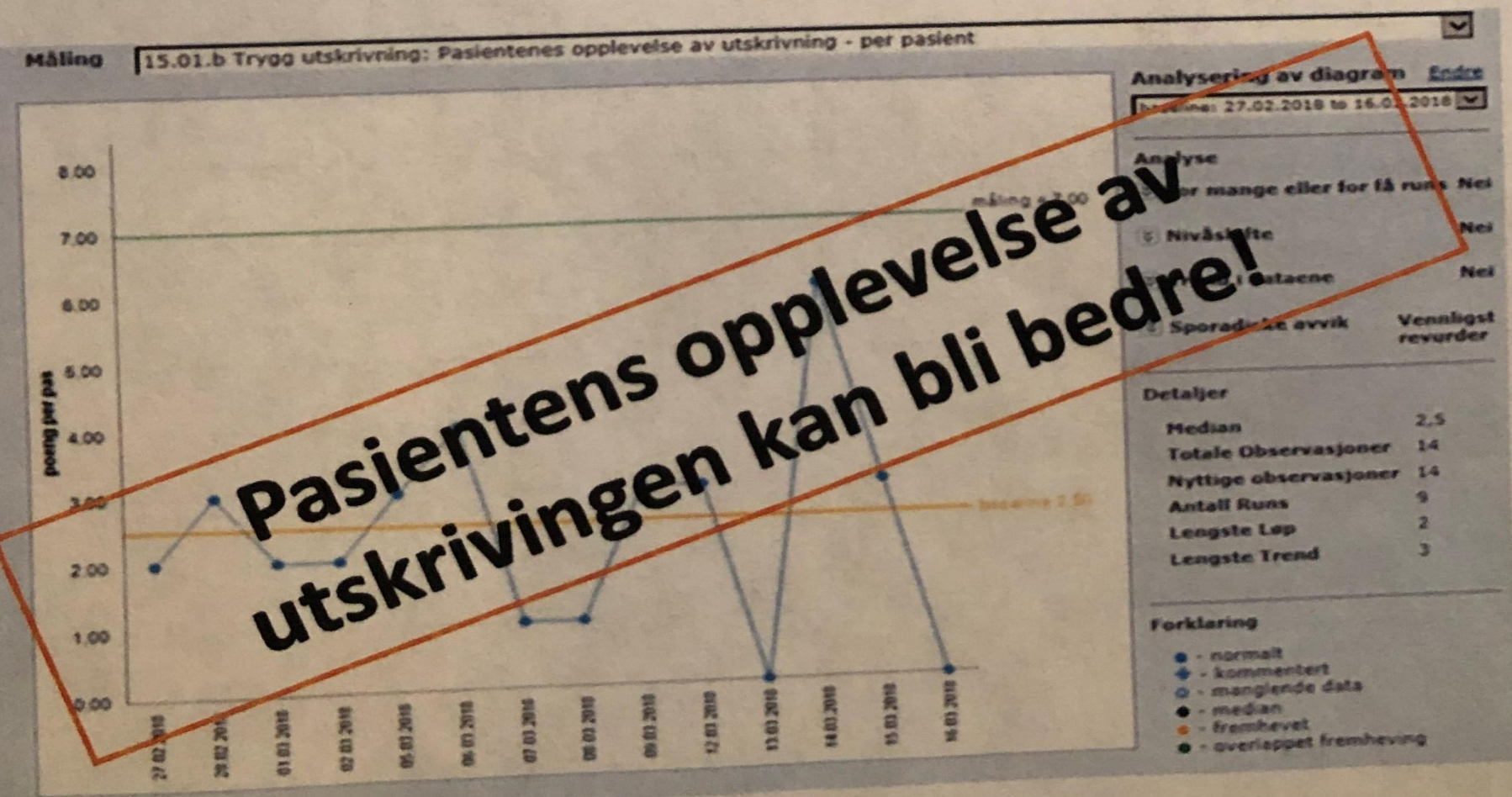
Vurdere om forbedringen er tilstrekkelig og eventuelt justere



Bilder fra dagens postere

Dette har vi valgt å måle:

- Pasientens opplevelse av utskrivningen ved bruk av spørreskjema
- Legemiddelsamstemming
- Epikrisetider



08.02.2019

Status egne mål, tiltak og målinger

- Det er gjennomført internundervisning om "Hva er viktig for deg?" og motiverende samtale i pleie- og omsorgstjenesten (ca 80% av de fast ansatte har deltatt).
- Målinger for pasienter på korttidsopphold på sykehjem:
 - Primærkontakt tildelt ved innkomst.
 - Førstegangssamtale innen tre dager etter innkomst.
 - Innkalling til tverrfaglig møte innen første uke etter innkomst.

Dette ble gjennomført hos 8 av 9 pasienter i perioden 1.11.18-31.1.19

- Utarbeider og begynner å ta i bruk sjekklister for førstegangssamtale.
- Teamet har per i dag ikke involvert brukere i forbedringsarbeidet.

Bilder fra dagens postere

Delmål:

- Pasienter som utskrives fra sykehus til hjemmet skal ha besøk av sykepleier utskrivelsesdagen og sjekklister skal benyttes
- Alle skal ha et strukturert kartleggingsbesøk innen 3 dager
- Det skal være gode oppdaterte opplysninger i innleggelsesrapporter
- Det skal være samhandling ved utskrivelse fra korttidsavdelingen

Informasjon og ledelsesforankring

Titel	Emne	Dato	Liv	Notater	Utløst
Informasjon legespesial	Enhetssleder	19.06.18	gjennomgang av info powerpoint og resultat av felles workshop		19.06.18
Informasjon tilberedte	Enhetssleder	Innen 01.10.18		Ett møte gjennomført	Bør gjentas jevnlig
Informasjon personarbeid	Forbedringsteamet	Innen 01.10.18		Er gjennomført	Bør gjentas jevnlig
Informasjon avdeling/ledersmøte	Forbedringsteamet	Innen 01.10.18		Ikke i alle enheter.	Bør gjentas jevnlig
Informasjon fagnåter	Forbedringsteamet	Innen 01.10.18		Delvis gjennomført	
Informasjon eldre rådet og rådet for utstilling av funksjonshemmede	Enhetssleder	Innen 01.11.18		Er i dialog om møte	
Informasjon legene	Aktuelle lege Forbedringsteam Enhetssleder		Informasjon på legemøte	Aktuelle lege informerer når han/hun blir med. Enhetssleder informerer kommuneoverlege, Tidelingskontor informerer rehab.lege og avd. leder rehab. avd informerer sykehjemlegene	01.04.19
Pensjonistforeningen, ulike lag og foreninger og øvrig befolkning	Hva er viktig for deg? - gruppa	06.06.18 01.11.18	Hva er viktig for deg. Forbedringsarbeidet	Videre planlegges neste markering LHL, Reumatikerne, Røde kors	Er utført, men er i jevnlig dialog.
Gjennomføre forbedringskonferanse	Representanter fra sykehus- og kommune- forbedringsteam	Vinter 2018/2019	Arrangere konferanse med hva er viktig for deg og forbedringsarbeid	Konferanse for Finnmark med Anders Grimsmo og andre forelesere på tema	Gruppen er satt og jobber med arrangementet
Informasjon til Ledergruppa	Kommunaltstef	Fortløpende			Jevnlige
Publisere på hjemmesida og andre sosiale medier	Tre representanter i forbedringsteamet	Kontinuerlig	Generell info, info om tiltak	Vi må lage en informasjon ansvarlig gruppe/person?	Ikke utført ennå. Må arbeides med.
Informasjon i kommunestyret	Enhetssleder	Vår 2019	Sosiale medier, hjemmesider, aviser osv Informere om arbeidet og samarbeidet med sykehuset	Felles presentasjon med sykehuset.	

Status tiltak og målinger

Gjennomførte tiltak:

- Utarbeide sjekklister til bruk av sykepleier ved hjemmebesøk utskrivelsesdagen.
- Utarbeide sjekklister til bruk ved strukturert kartleggingsbesøk innen 3 dager.
- Forbedre den eksisterende innleggelsesrapporten.
- Sjekklister for hjemmebesøk ved mottak av pasient utskrivelsesdagen fra sykehus er etablert i alle baser i hjemmehasert omsorg (HBO).
- Målinger på bruk av sjekklister er gjennomført.
- Innleggelsesrapporten er forbedret, og det er utarbeidet et skjema til bruk for sykepleiere i utfyllingen.
- Hva er viktig for deg samtalen med måleskjema brukes av Tverrfaglig vurderingsteam (TVT). Neste avdeling skal ta i bruk samtalen og skjema er rehab- og korttidsavdelingen.

Planlagte tiltak:

- Pasientforløpet må tegnes
- Ta i bruk -hva er viktig for deg? - skjema i hele omsorgstjenesten
- Ta i bruk 4 m gangtest

Planlagte målinger:

Fra 01.02. -01.03. -19 skal vi måle bruk av skjema ved sending av innleggelsesrapport i hele hjemmehasert omsorg.

Gjennomførte målinger:

Måleperiode	Resultat		Kommentar
	Spl.	Sjekklister	
1 05.11 til 18.11 -18	0/6	0/6	Avdelingsleder var på ferie og hadde ikke mulighet til å følge opp sykepleier besøk og at sjekklister ble benyttet
2 19.11 til 09.12 -18	6/10	3/10	Avdelingsleder var tilstede som pådriver i arbeidet. Det ble sendt ytterligere informasjon til spl. og avd.ledere om bruk av sjekklister. Gjorde en geografisk avgrensning
3 10.12 til 31.12 -18	3/7	3/7	Avd.leder og en fra gruppa innkalte til møte med spl. fra utvalgte baser. Fikk gode tilbakemeldinger på sjekklister, og at de ser nytten av å bruke disse. Gjorde avgrensninger hvor kreftsyke, unge psykisk syke, og de som kun mottar praktisk bistand/husvask ikke ble inkludert
4 01.01 til 14.01 -19	6/9	4/9	Sendt ut e post til alle avdelingsledere og sykepleiere samt gjennomført felles sykepleiermøte i HBO hvor det er gitt informasjon om at sjekklister skal tas i bruk på alle baser fra og med 01.01.19

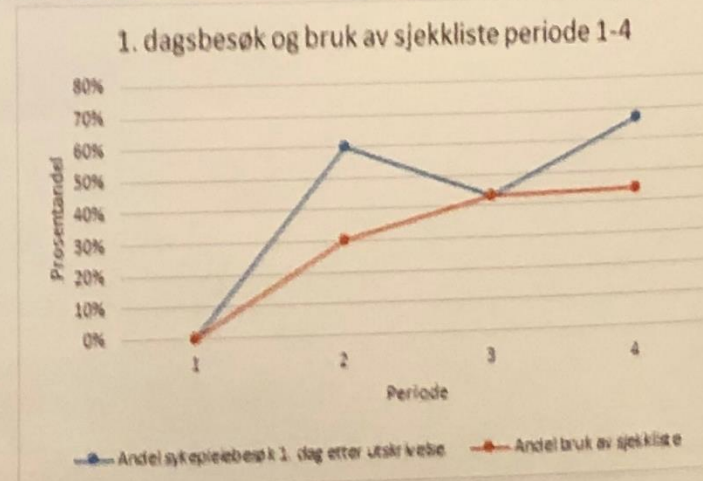
Resultat av målingene er grafisk fremstilt i Fig 1

A) Andel pasienter utskrevet fra sykehus som fikk besøk av sykepleier utskrivelsesdagen.

B) Andel pasienter hvor sjekklister ble benyttet.

Før oppstart av første måling ble det gitt informasjon til alle sykepleiere og avdelingsledere i HBO, alle baser, totalt 6. To baser ble valgt ut til å ta i bruk sjekklister i prøveperioden, fra 05.11.-31.12.18. Det ble gjennomført møter med spl. på valgte baser for informasjon og bruk av sjekklister. Fra 01.01.19 er bruk av sjekklister ved utskrivelsesdagen implementert i hele HBO.

Fig.1



omsorg (HBO).

- Målinger på bruk av sjekklister er gjennomført.
- Innleggelsesrapporten er forbedret, og det er utarbeidet et skjema til bruk for sykepleiere i utfyllingen.
- Hva er viktig for deg samtalen med måleskjema brukes av Tverrfaglig vurderingsteam (TVT). Neste avdeling som skal ta i bruk samtalen og skjema er rehab- og korttidsavdelingen.

Involvering av brukere i forbedringsarbeidet

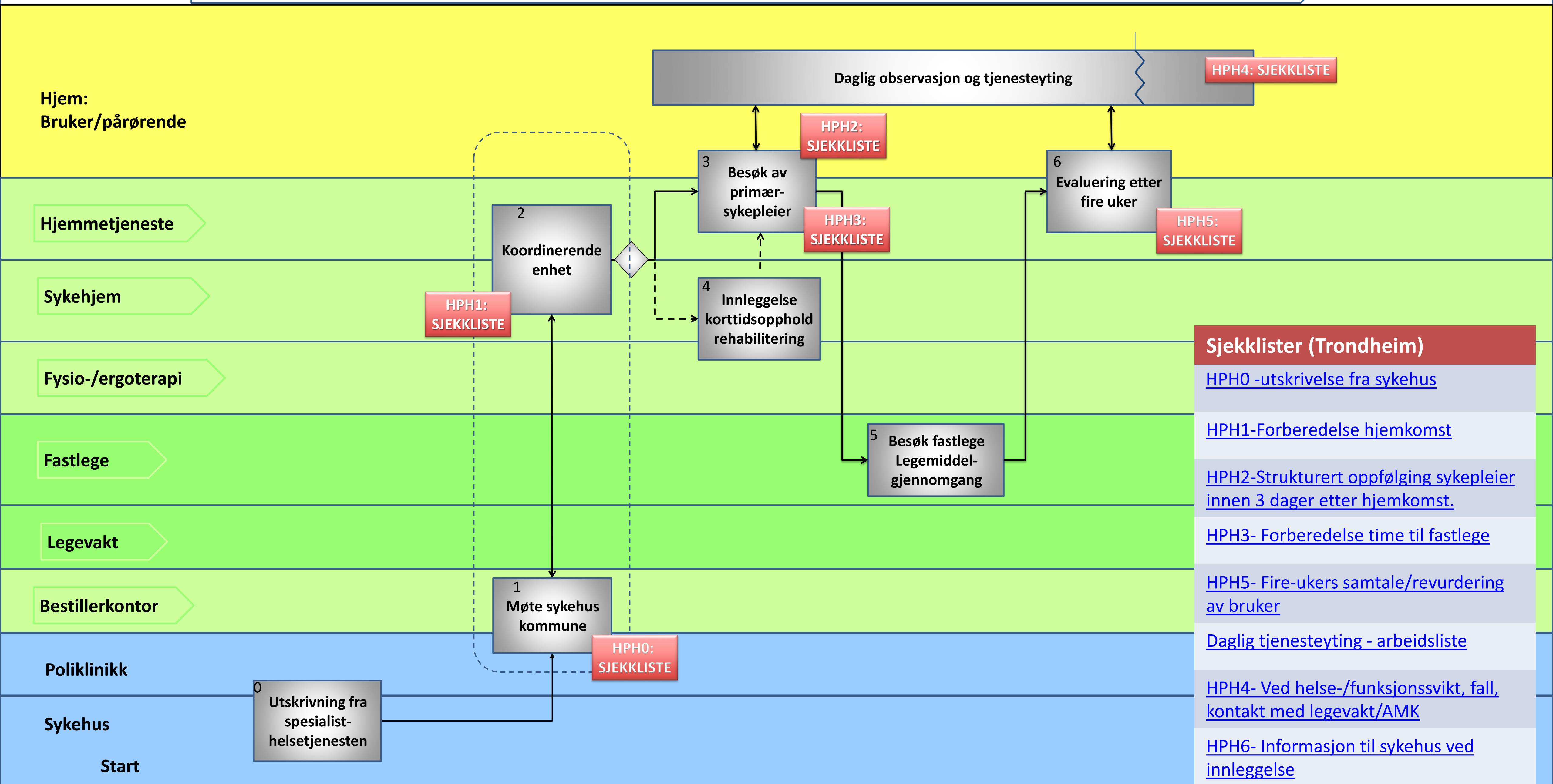
Enkeltrepresentant og representant fra elderrådet på workshops i forbedringsarbeidet sammen med Kirkenes sykehus.

Planlagte tiltak:

Hvordan har målepunktene dere har valgt vært med på å understøtte og styre arbeidet med gode pasientforløp?



Samhandlingskjeden: Helhetlig pasientforløp i hjemmet (HPH)



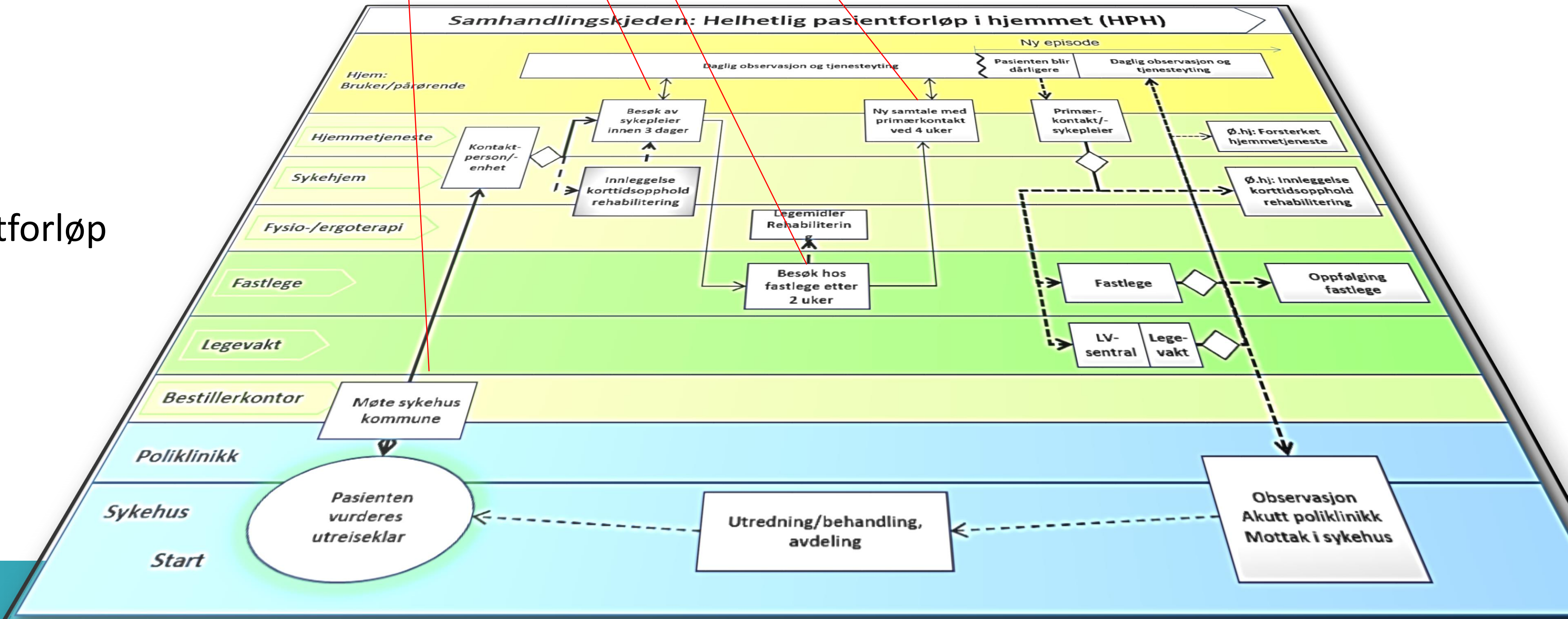
Sjekklister (Trondheim)	
HPH0	-utskrivelse fra sykehus
HPH1	-Forberedelse hjemkomst
HPH2	-Strukturert oppfølging sykepleier innen 3 dager etter hjemkomst.
HPH3	- Forberedelse time til fastlege
HPH5	- Fire-ukers samtale/revurdering av bruker
Daglig tjenesteyting	- arbeidsliste
HPH4	- Ved helse-/funksjonssvikt, fall, kontakt med legevakt/AMK
HPH6	- Informasjon til sykehus ved innleggelse

Målepunkter for gode pasientforløp

Indikatorsett for gode pasientforløp, fylles ut av primærkontakt, dokumenteres i pasientens journal:

Pasient / Løpnummer: Utskrivningsdato: Reinnleggelsesdato:	Utført	Ja	Nei	Ikke aktuelt	Hva er viktig for deg? (PSFS)	Evaluering		Kommentarer
						COPM funksjon	COPM utredning	
1 Vurdere henvendelsen med tanke på behov for tverrfaglig oppfølging								
2 Kommune og sykehus/kommunal institusjon har planlagt utreisen sammen								
3 Informasjon og forberedelse av utreise er gjort sammen med pasient/pårørende								
4 Vurdering av pasientens funksjon er foretatt i henhold til sjekkliste og måleinstrument som «Hva er viktig for deg?» eller COPM								
5 Oppfølgingen styres av det som er viktig for pasienten								
6 Fastlege: Klinisk utredning og legemiddelgjennomgang								
7 Ny vurdering etter 4 uker av pasientens funksjon foretatt i henhold til sjekkliste/måleinstrument som «Hva er viktig for deg?» eller COPM								
8 Pasientens opplevelse av oppfølgingen i samhandlingen er kartlagt ved intervju eller spørreundersøkelse								
Prosent etterlevelse av indikatorsettet								
Opplevd nytte / resultater								

HPH – flytskjema for gode pasientforløp



EPJ-nr.:		Henvendelse om vurdering fra:			<input type="checkbox"/> Vært innlagt på sykehus	<input type="checkbox"/> Vært innlagt KØH/ØHD	STATUS:			<input type="checkbox"/> Ny søker om tjenester	<input type="checkbox"/> Mottar praktisk bistand	
Initialer:		<input type="checkbox"/> Fastlege	<input type="checkbox"/> Fysio. / ergo.	<input type="checkbox"/> Hjemmetjenesten				<input type="checkbox"/> Mottar hjemmesykepleie	<input type="checkbox"/> Ønsker institusjonsplass	<input type="checkbox"/> Annet		
		<input type="checkbox"/> Pasient/pårørende	<input type="checkbox"/> Annet:									

Målepunkter for det Gode pasientforløpet

		Utført			Kommentarer
		Ja	Nei	Ikke aktuelt	
1	Forberedelse av mottak				
1a	Tilstrekkelig informasjon for videre oppfølging av pasienten er mottatt / innhentet via e-link eller samtale.	x			
1b	Sjekkliste for forberedelse av hjemkomst er gjennomført og dokumentert.	x			
1c	Behov for innsatsteam / rehabilitering er vurdert.	x			
2	Besøk av sykepleier innen 3 dager				
2a	Sjekkliste for hjemmebesøk / innkomst er gjennomført.	x			
2b	"Hva er viktig for deg?" samtale er gjennomført.	x			3
2c	4 meter gangtest er gjennomført	x			0,6 m/s
3	Vurdert av fastlege innen 2 uker				
3a	Hjemmesykepleien har sendt fastlegen informasjon før konsultasjon	x			
3b	Konsultasjon, eller alternativt hjemmebesøk, er gjennomført av fastlegen.		x		
3c	Oppsummering fra fastlegen er mottatt/innhentet.	x			
4	Oppfølging / evaluering er gjort innen 5 uker				
4a	Sjekkliste for oppfølging og evaluering er gjennomført.	x			
4b	"Har vi lykkes med det som er viktig for deg?" - samtale er gjennomført.	x			7
4c	Andre 4 meter gangtest er gjennomført	x			1,0 m/s
4d	Oppfølging / evaluering innen 6 mnd er planlagt			x	
Prosent etterlevelse av målepunktene		92 %			
Opplevelse av endring i funksjon					4
Mål for 4 meter gangtest oppnådd?					Ja

Hva er viktig for deg?

Pasient ID:

Hvor vanskelig synes du det er å utføre aktiviteten nå?

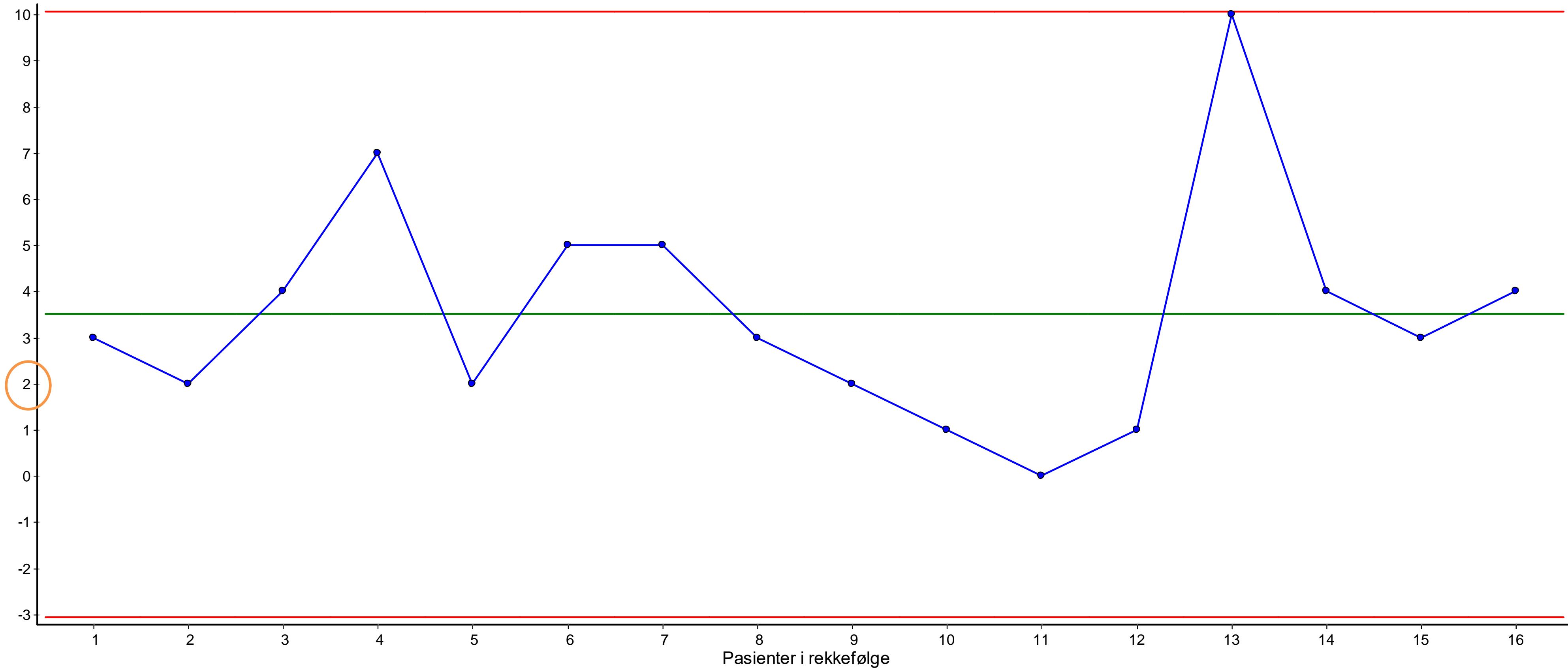
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
 Veldig vanskelig Ingen vansker

	1. samtale	2. samtale
<i>Komme meg hjem</i>	<i>5</i>	<i>10</i>
<i>Bli sterkere i høyre fot</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
<i>Bli kvitt oksygenet</i>	<i>5</i>	<i>10</i>
Gjennomsnitt	<i>4.3</i>	<i>8.3</i>
Opplevd nytte	<i>8.3</i>	<i>4.3</i>

= **4**

Målet for pasientforløpet

Endring fra 1. til 2. samtale Opplevd nytte



Mean: 3.50 LCL: -3.06 UCL: 10.06

EpiData Analysis Graph

Virkeligheten

Hvilke spørsmål skaper retningsendring?

- Stiller vi spørsmålet «Hva er viktig for deg?»
- Lager vi målformuleringer basert på Hva er viktig for deg-samtalen?
- Følger vi opp svaret med tiltak for å nå målene?
- Spør vi igjen for å finne ut om det vi satte i gang bidro til måloppnåelse?

Følge opp

- Innarbeides i alle tjenestene
- Jevnlige målinger og refleksjon
- Infrastruktur
- Opplæring av nyansatte
- System for videre samarbeid
- Kontinuerlige målinger av brukernes opplevelser integreres i tjenestene

5. Følge opp

Implementere ny praksis

Sikre videreføring

Dele erfaringene med forbedringsarbeidet






Appreciative Inquiry - AI

- Organisasjonsutvikling med fokus på det som fungerer godt
- Oppdage muligheter og realisere disse

Aksjonsforskning basert på anerkjennende tilnærming.

Kjennetegnes ved tett relasjon mellom forsker og deltakere.

Kunnskap utvikles i fellesskap og anvendes underveis i forskningen.

- 
- David Cooperrider arbeidet med sin doktorgradsavhandling om organisasjonsutvikling på Cleveland Clinic, et sykehus i USA.
 - Aksjonsforskning som metode.
 - Cooperrider og hans veileder Suresh Srivastva følte at det var et overforbruk av "problemfokus" - noe som hindret diskusjonen om nye organisasjonsmodeller.
 - De gjorde den enkle oppdagelsen av at det å stille spørsmål om alt som fungerer godt i organisasjonen i seg selv bidrar til positive endringer, og Cooperrider endret fokus for doktorgradsarbeidet sitt.
 - Resultatet ble etter hvert en ny tilnærming innen organisasjonsutvikling - *Appreciative Inquiry*.

Bakenforliggende teorier

- Sosialkonstruksjonismen

Det å arbeide med språket i endringsprosesser i seg selv, er en skapende prosess. Språket vi bruker og spørsmålene vi stiller, vil bestemme hva slags svar vi får. OG, hva slags verden vi skaper.

Fokus er flyttet fra det individuelle, til den samarbeidende konstruksjon. Vekten ligger på forholdet mellom mennesker.



Når ulike verdener av mening møter hverandre, kan det kreative få plass, og nye realiteter og muligheter oppstå (Gergen, 2009).

Positiv psykologi

Forskningen fokuserer på særlig tre områder;

1. Positive subjektive opplevelser knyttet til fortiden, her-og-nå situasjoner og fremtiden.
2. Individuelle styrker
3. Positive institusjoner og organisasjoner

POS (Positiv organisasjonsforskning)

Nyere forskning viser at de mekanismer som skaper høy produktivitet er de samme som skaper god helse.



Hva spør vi om? Og hvilken retning gir det...

Regler, kontroll,
styring, oppfølging

fremtid

Kreativitet,
endringsvilje

Minimere feil

handling

Utløse potensialet

feil

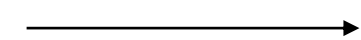
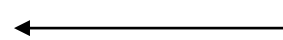
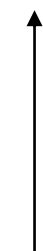
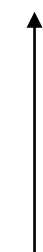
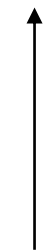
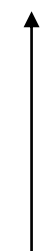
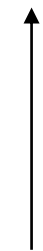
kunnskap

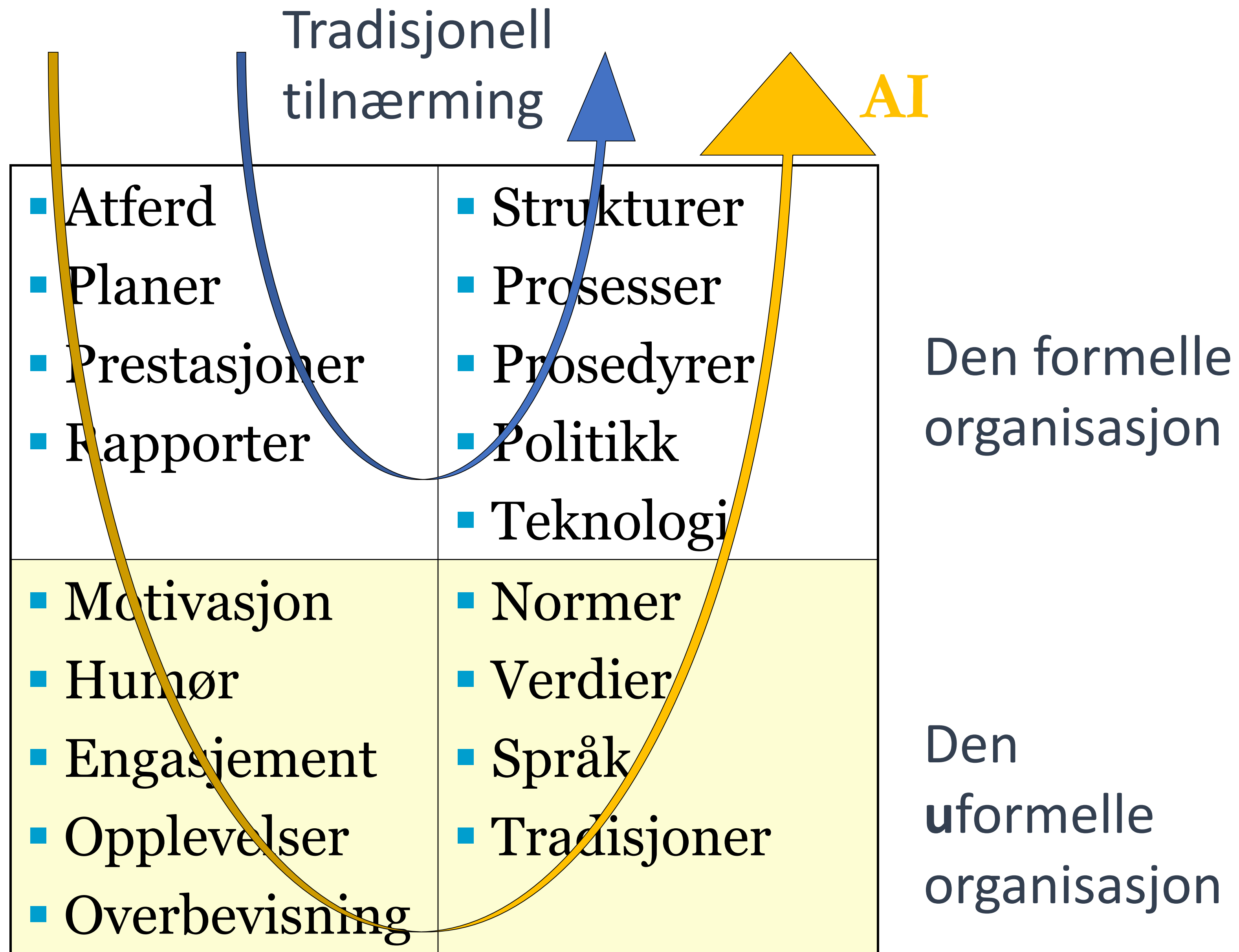
det beste/potensialet

problemer

spørsmål

Suksess, ideer





Jeg

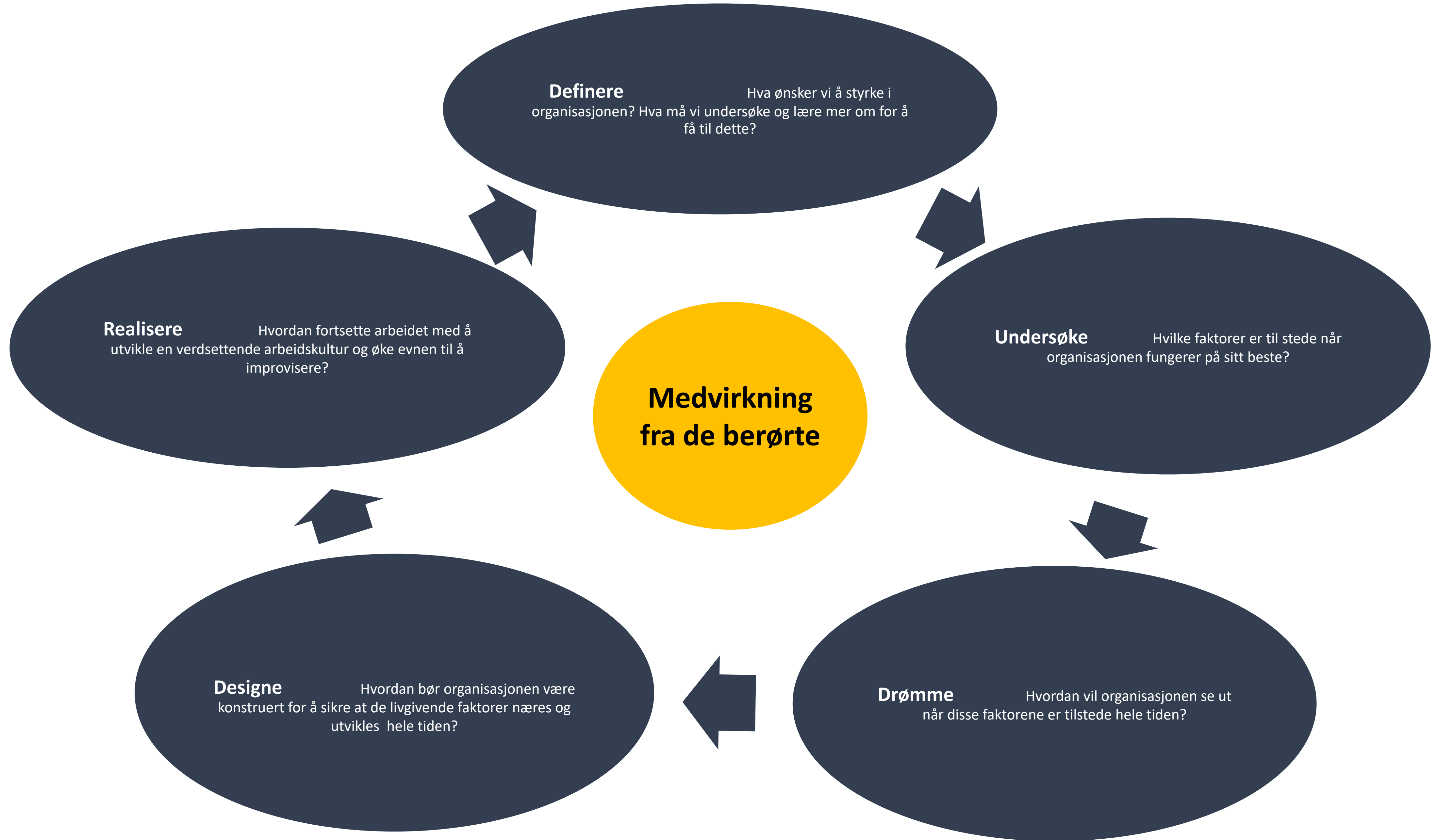
Vi

Spørsmål:

- Tenk tilbake på en situasjon der du opplevde spesielt god forbedring av brukernes/pasientenes helse og mestring på din arbeidsplass. Hva vil du fortelle om?
- Fortell historien så detaljert som mulig:
- Hva skjedde?
- Hvem var involvert?
- Hva var det som gjorde at dere oppnådde dette resultatet?
- Hva var det ved tjenesten og de som jobbet som gjorde dette mulig?
- Hva skal til for å få til mer av dette i fremtiden?



AI- prosessen



Kort oppsummering av AI

- En systematisk søking etter det beste hos menneskene og det beste i organisasjonen.
- Kjerneaktiviteten er innsamling av medarbeidernes egne historier.
- Historiene danner utgangspunkt for en kollektiv læringsprosess i organisasjonen.
- Antakelse om at organisasjonsmessige forhold har betydning for hvordan menneskene arbeider.
- Stiller hverandre ubetingede positive og generative spørsmål.
- Når alle deltar styrkes relasjonene, det skapes optimisme og øker organisasjonens kapasitet til å få frem sitt potensial.

Jim Easton, Clinic lead i NHS, England etter finanskrisen om topplederens rolle

- Hva er det bare du kan gjøre for at ønsket retningsendring kan skje
- Kommer til Lean forum i Oslo 11-12. mars

