



Utviklingssenter for sykehjem og hjemmetjenester

NORDLAND

Læringsnettverk som metode i
forbedringsarbeid

usht@vestvagoy.kommune.no



Læringsnettverk som metode

Du vil i dette dokumentet få kjennskap til:

- hva læringsnettverk som metode i forbedringsarbeid og kvalitetsutvikling er
- I trygge hender 24/7s innsatsområder og tiltakspakker
- hvordan du kan sette sammen et forbedringsteam
- viktighet av forankring både på leder- og medarbeidernivå
- hva det innebærer å delta i et læringsnettverk når det gjelder tidsbruk og frikjøp av ansatte
- hvordan din rolle som enhetsleder kan understøtte forbedringsarbeid

Suksesskriterier



I dag er læringsnettverk som metode for kvalitetsutvikling det som anbefales av Helsedirektoratet. Gjennom *I trygge hender 24/7* anvendes læringsnettverk som metode når det gjelder forbedringsområder knyttet til *pasientsikkerhet*. Læringsnettverket fungerer som rammeverk for testing og innføring av relevante og kunnskapsbaserte tiltak knyttet til ulike innsatsområder innenfor pasientsikkerhet.

Erfaring viser at endring av praksis er krevende og tar tid. For å lykkes er det anbefalt at avdelingene/enhetene som skal gjennomføre forbedringsarbeid, gjennomgår fasene i forbedringsarbeidet og har, eller knytter til seg, personer med kunnskap om forbedringsarbeid som kan støtte opp rundt arbeidet. Utviklingssenter for sykehjem og hjemmetjenester (USHT) har som mål å arrangere regionale læringsnettverk hvert skoleår for å tilby kommunene den forbedringsfaglige støtten.

Forskning viser til noen suksesskriterier som må ivaretas hvis læringsnettverk skal bidra til kvalitetsforbedring:

- Leder- og medarbeiderforankring
- Organisasjonskultur som fremmer forbedringsarbeid
- Kunnskap om forbedringsarbeid
- Tilgang til nøyaktige og komplette data om egne tjenester
- Du vil i denne leksjonen se hvordan læringsnettverket vil bidra til å rette søkelyset mot disse kriteriene mens det pågår.





Riktig legemiddel-
bruk i sykehjem



Riktig legemiddel-
bruk i hj. tjenesten



Samstemming av
legemiddellister



Forebygging av
trykksår



Forebygging av fall i
helseinstitusjoner



Tidlig oppdagelse
av sepsis



Forebygging av
underernæring



Tidlig oppdagelse
av forverret tilstand



Ledelse av
pasientsikkerhet



Forebygging av
urinveisinfeksjoner



Forebygging av
infeksjon ved SVK



Behandling av
hjerneslag



Trygg utskrivning



Trygg kirurgi



Forebygging av
selvmord



Forebygging av
overdosedødsfall

Mye er bra i dagens tjeneste, og kvaliteten i norsk helse- og omsorgstjeneste er god. Samtidig som det er store forskjeller og rom for forbedring. Når du oppdager et problem, er det naturlig at du forsøker å forbedre. Du finner mer kunnskap om forbedringsmodellen, og prosessen ved bruk av den i Forbedringsguiden.

Flere av I trygge hender 24/7s *innsatsområder* er relevante for kommunal helse- og omsorgstjeneste mens noen få kun er rettet mot spesialisthelsetjenesten. Det er et mål at alle de relevante innsatsområdene du ser ovenfor her skal implementeres, videreføres og spres til flest mulig kommuner.

I hvert innsatsområde ligger kunnskapsbaserte tiltakspakker. I læringsnettverkene kan det være fokus på ett forhåndsvalgt innsatsområde, for eksempel *Tidlig oppdagelse av forverret tilstand*. Læringsnettverket kan også legge til rette for at hvert forbedringsteam kan velge ett av tre innsatsområder. Da vil teamene i større grad jobbe sammen om forbedringsprosessen og erfaringsdeling rundt dette på samlingene.

I trygge hender 24/7 arbeider i 2020 med å omarbeide tiltakspakkene til nasjonale faglige råd. Implementering av tiltakene gjennom læringsnettverk vil fortsatt være en strategi for spredning og implementering.

Innsatsområder



Forbedringsteam

Når kommunen eller en avdeling i din enhet ønsker å gjøre sitt forbedringsarbeid gjennom å delta i et læringsnettverk, må det dannes forbedringsteam i den avdelingen forbedringsarbeidet skal foregå i. Som regel får kommunen tilbud om å delta med ett eller to forbedringsteam. Du behøver å kjenne til at:

Forbedringsteamet bør være tverrfaglig sammensatt og at det gjerne kan ha deltakelse både fra ledelse og fagfolk for å støtte forankringen av arbeidet.

Størrelsen på teamet er avhengig av størrelsen på avdelingen arbeidet skal utføres i. Det anbefales at teamet består av minst 2 og inntil 5 - 7 deltakere.

Det er klokt å velge personer som har vist seg å være gode rollemodeller og pådrivere når det gjelder **sammensetning av forbedringsteam**

Når det gjelder pasientsikkerhet, anbefaler vi at yrkesgruppene som har pasientkontakt er representert i teamet. Forbedringsteamet vil ta seg av den største delen av merarbeidet forbedringsarbeidet krever, og det forventes at de skal lede forbedringsarbeidet og gjennomføre målinger på tiltakene som iverksettes, for å dokumentere om endringer som prøves ut fører til forbedring eller ikke.

Roller i forbedringsteamet:

Teamleder skal sikre fremdrift i forbedringsarbeidet
Måleansvarlig skal følge opp valgte målepunkt

Utviklingssenteret kan gi råd om sammensetning av forbedringsteam som passer valgt innsatsområde

Forankring

Forankring betyr ikke bare et "ja"

Virksomheter som lykkes kjennetegnes av en kultur som fremmer åpenhet, tillit, samarbeid og læring. Det jobbes mot felles mål, ansatte blir hørt og har innflytelse. Når ansatte melder fra om svikt og avvik, oppstår mulighet til å lære systematisk både av det som går bra og av uønskede hendelser. Gjennom din kunnskap om hvor forbedringsbehovet er størst, spiller du en avgjørende rolle i å forankre forbedringsarbeid:

Forankring i ledelsen betyr altså ikke bare et "ja". Ledelsesforankring innebærer organisatorisk forankring gjennom involvering og tilstrekkelig oppmerksomhet både i organisasjon og ledergruppa. Ditt ansvar er å...

- Erkjenne og formidle behovet for forbedringsarbeid
- Beslutte forankring og organisering av arbeidet
- Beslutte konkrete forbedringsområder
- Vurdere om læringsnettverk er riktig metode for implementering av initiert forbedringsarbeid
- Bidra til problemløsende ledelse og etterspørre resultat av forbedringsarbeid
- Ta ansvar for å planlegge spredning av forbedrings



Om læringsnettverk

Kjernen i læringsnettverksmodellen er *felles kompetanseutvikling på tvers av profesjon, avdeling og organisasjon*.

Deltakerne i et læringsnettverk har et felles område de vil forbedre.

Samlingene, opplevelsen av fellesskap og utvikling av en "vi-følelse" legger grunnlag for å dele ideer, stille spørsmål, inspirere og lære av hverandre.

Deltakerne utvikler en faglig plattform, en kunnskapsdatabase, gjennom foredrag om relevante tema, verktøy og tilnærminger til utfordringer på eget fagfelt.

Metoden går ut på å samle forbedringsteam fra ulike tjenester/-enheter for å lære og forbedre sammen, i tråd med forbedringsmodellen, over en gitt tidsperiode. På den måten kan god praksis deles og spres.

Forbedringskunnskap er et eget fagområde som må læres. Ikke bare teoretisk, men også gjennom å få erfaring gjennom praksis. For å lykkes med å skape forbedringer, er man avhengig av at et visst antall medarbeidere har kunnskap og erfaring i å lede arbeid som fører til forbedring. I læringsnettverket får deltakerne den kunnskapen de behøver for å lede forbedringsarbeidet på egen arbeidsplass.



Tidslinje

Våre læringsnettverk følger en tidslinje på ni måneder med tre dagssamlinger:

Det kan skje at vi tilbyr et forkurs i forkant av læringsnettverket

Samling 1 (september/oktober) får deltakerne presentert kunnskap om forbedring, forbedringsmodellen og valgt innsatsområde. Forbedringsteamene vil definere målsettinger og fremdriftsplaner.

Samling 2 (desember/januar) er det satt av tid til faglig fordypning og erfaringsdeling.

Samling 3 (mars) er det fokus på ledelse, resultater og implementering. På denne samlingen inviteres enhetsledere, og det blir satt av tid til planlegging av videre arbeid i egen kommune.

Telefonsamling 4 (november) USHT holder kontakt med forbedrings-teamene for å etterspørre hvordan forbedringsarbeidet går, utfordringer og suksess

Mellom samlingene leder forbedringsteamene forbedringsarbeidet og prøver ut de valgte tiltakene på egen arbeidsplass. Vi anslår at teamene behøver ca. 20 minutter per uke til dette arbeidet. Litt mer tid må påregnes til å begynne med. Øvelse gjør mester!
Telefonkonferanser: Mellom samlingene blir det tilbudt oppfølging og veiledning i grupper for å dele erfaringer og få drahjelp til veien videre. Konferansene tar ca. en time hver.
Statusrapport: Mellom samlingene lager forbedringsteamene en statusrapport som de sender til USHT og egen leder for å synliggjøre fremdrift i arbeidet.

Anslått kostnad for deltakelse på samlinger i læringsnettverket

Deltakere	Frikjøp per dag	Reise i felles bil	Antall samlinger	Sum per person
Forbedringsteam:				
Sykepleier	2 500,-	1 500,- fordeles på fem personer	3	8 400,-
Helsefagarbeider	2 500,-			8 400,-
Lege	7 500,-			23 400,-
Leder	3 500,-	x	1	3 500,-



Problemløsning

Du bør kjenne til og tenke over:

Tavler

Når man jobber med pasientsikkerhet og vil ha et system for å følge opp risiko og forbedring, presenteres tavlemøter som en metode i noen av innsatsområdene. Tavler gir oversikt og kontroll og kan brukes på flere måter knyttet til risiko og forbedring.

Problemløsende ledelse

Forbedringsarbeidet resulterer i endring, noe som kan være forbundet med utfordringer. Å være løsningsorientert og kreativ kan være viktig dersom det blir behov for å endre på arbeidsoppgaver eller på andre måter legge til rette for de endringene forbedringen krever. Som leder er det godt for teamet om du støtter avdelingsleder i å ta ansvar og være fleksibel og at du viser interesse gjennom å etterspørre arbeidet som gjøres.

Motivasjon og forståelse for psykologi i endringsprosesser

Alle involverte i forbedringsarbeidet påvirkes av endringene. Arbeidsmiljø og motivasjon hos ansatte er viktige faktorer og essensielt for å lykkes i forbedringsarbeid. Å ha et blikk for dette gir deg mulighet til å planlegge for å iverksette tiltak som reduserer potensiell negativ reaksjon i samarbeid med for eksempel avdelingsleder.



Enhetsleders oppgaver

Støtt opp om forbedringsarbeidet som foregår i og etter læringsnettverket

Rutiner og prosedyrer

Forbedringsarbeidet kan resultere i endringer knyttet til rutiner og prosedyrer. Disse må tilpasses eksisterende kvalitetssystem og gjøres kjent for alle ansatte innenfor det ansvarsområdet de dekker.

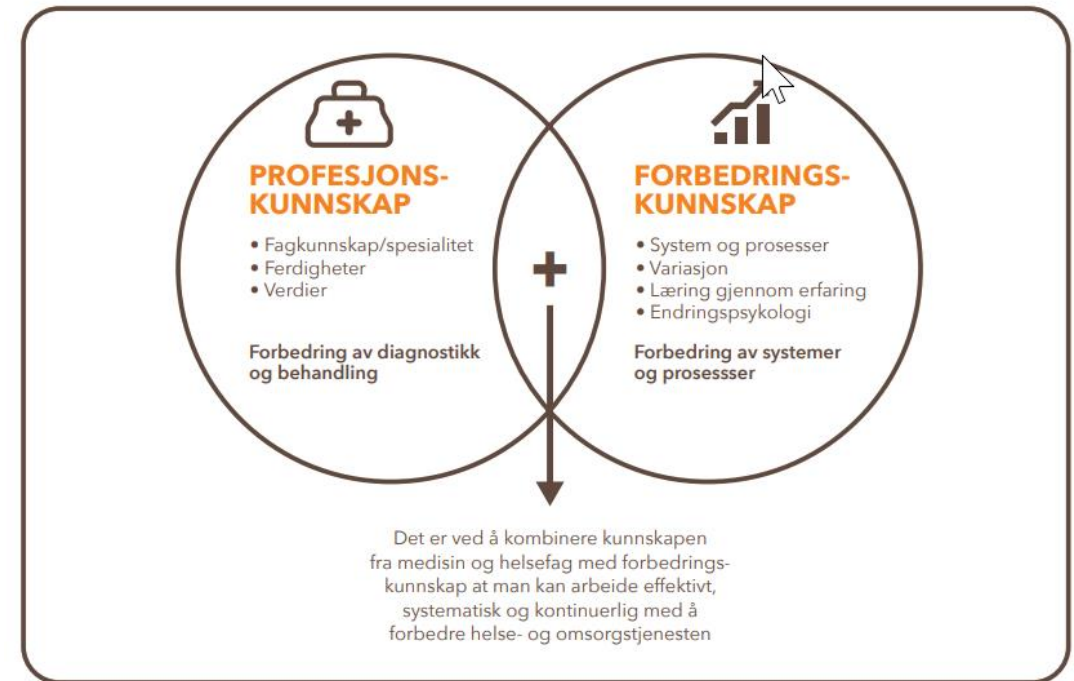
Involver pasient, bruker og pårørende. For å kunne levere trygge og gode tjenester, vil du som leder vite hvordan pasienter, brukere og pårørende opplever tjenestene. Eksempler på måter å involvere disse på, kan være å gjennomføre en årlig pasientsikkerhetsvisitt, årlige brukerundersøkelser og/eller legge til rette for at disse kan levere forbedringsmeldinger.

Ha oversikt og etterspør målinger

Når du vet hva du vil oppnå, kan du lede og levere forsvarlige tjenester av god kvalitet. At du som leder registrerer og analyserer resultater av forbedringsarbeidet fortløpende gir god motivasjon for både avdelingsleder og forbedringsteamet.

Sørg for tilstrekkelig opplæring

Forbedringsteamet får mye kunnskap knyttet til forbedringsarbeid gjennom deltakelse i læringsnettverket og egen praksis knyttet til småskallatesting de utfører i avdelingen underveis. Vær oppmerksom på at det kan oppstå behov for opplæring av andre ansatte/vikarer i kjølvannet av forbedringsarbeidet som du vil ha med i enhetens kompetanseplan.



Rammeverk for systematisk og kontinuerlig forbedring (Stoltz og Batalden 1993).
Oversatt og tilpasset av Pasientsikkerhetsprogrammet



Avtale

Før du skal i gang med læringsnettverk i samarbeid med oss, blir du presentert for en avtale som bekrefter at kommunen forplikter seg til at

- forbedringsteamet deltar på de tre samlingene som inngår i nettverket
- forbedringsteamet får avsatt tid til å arbeide med tiltakene på arbeidsplassen
- leder følger opp status og resultater av arbeidet og lager en plan for videre implementering etter endt læringsnettverk
- en person fra øverste ledelse deltar på siste samling

Avtalen skal signeres i forkant av læringsnettverket. Den er viktig for deg, avdelingsleder, forbedringsteamet som skal delta og oss fordi den er et uttrykk for at teamet forplikter seg til å gjennomføre læringsnettverket og at forbedringsarbeidet de skal gjennomføre er forankret på arbeidsplassen.

USHT vil på sin side levere læringsnettverket i tråd med avtalen og også forplikte seg til å følge opp forbedringsteamene gjennom en telefonkonferanse et halvt år etter endt læringsnettverk

Snakk om forbedring

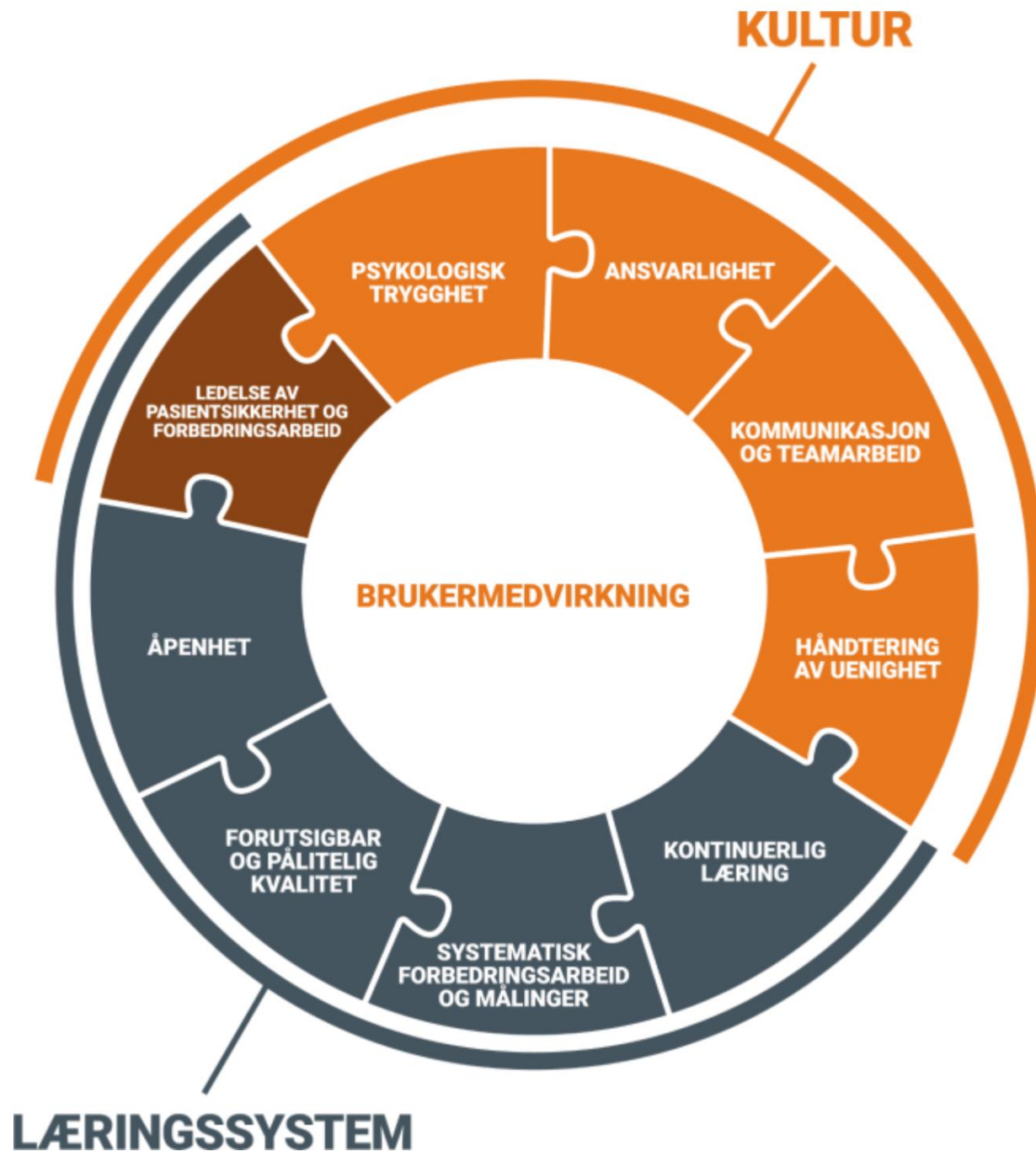
Nå kan du ta i bruk verktøyet Snakk om forbedring!

Med dette verktøyet kan du kartlegge og vurdere status for arbeid med pasientsikkerhet og kvalitetsforbedring ved å klikke deg gjennom områdene nevnt under. Verktøyet kan benyttes på ulike organisatoriske nivå og i alle deler av helse- og omsorgstjenesten, og er utarbeidet av I trygge hender 24/7

- Erfaringer og opplevelser innhentes systematisk fra pasienter, brukere og pårørende
- Ansatte er kjent med enhetens mål, organisering, aktiviteter og rutiner
- Ansatte er trygge på at både læringsprosesser og beslutningsprosesser er synlige
- Åpen, ærlig og tillitsfull kommunikasjon mellom ansatte og med ledere gir gode resultater
- Øverste leder legger til rette for systematisk forbedring
- Klar og god kommunikasjon bidrar til god rolleforståelse
- Kontinuerlig læring forutsetter et godt system for avvik og uønskede hendelser
- Uenighet håndteres for å sikre god dialog mellom ansatte, faggrupper, pasienter, brukere og pårørende
- Forutsigbar og pålitelig kvalitet

Inspirer dine avdelingsledere til å snakke om forbedring: Modellen er et godt verktøy for å snakke om kvalitative forhold, og kan brukes som inspirasjon der for eksempel hver puslebit gjennomgås på avdelingsledermøter over en periode.

[Du finner Snakk om forbedring! ved å klikke her](#)



Referanse:

Forbedringsguiden,
Helsedirektoratet 2019

