

Velkommen!

Regional Forbedringsagentutdanning på Agder

2. Heldagssamling 19. januar 2023

Kristiansand Rådhus

Program for dagen

Motstand til endring

Ulike metoder gruppearbeid

Selvevaluering

Lunsj

Presentasjon av forbedringsarbeid

Kommunikasjon og presentasjonsteknikk

Evaluering og avslutning



Hvordan kan motstand være

Kognitiv motstand



- lære noe nytt, jeg må bruke krefter på noe jeg ikke kan. Og jeg forstår ikke hvorfor vi må gjøre noe annerledes.

Emosjonell motstand



- Kommer du inn her på mitt område og skal fortelle meg, jeg liker ikke og stoler heller ikke på det/deg. Rokker ved noe grunnleggende i meg.

Relasjonell motstand



- Jeg ser ikke hva du vil med dette, hvorfor skal dette blir så mye bedre da.

[Hvordan motivere og håndtere motstand?](https://itryggehender24-7.no)
(itryggehender24-7.no)

Gruppearbeid

- Diskuter casene og kom frem til strategier for å møte motstanden.



Case 1

Agent Line skal forbedre pårørendetilbud til pasienter som gjennomgår strålebehandling på Gynekologisk sengepost. Line opplever uenigheter med avdelingsleder i forhold til hvem som skal være medlemmer av forbedringsteamet. Leder har også en formening om hvordan arbeidet skal utføres og er utålmodig etter å komme i gang med tiltak. Hun som leder blir jo målt på effektivitet og leveranser.

Hvordan kan Line møte motstanden fra leder og ta eierskap i forbedringsarbeidet?

Case 2

- Agent Sølvi skal redusere antall fall på ortopedisk sengepost. Med bakgrunn i en rapport som viser at avdelingen har flere fall med pasientskade sammenlignet med andre avdelinger.
- Sølvi har utfordringer med å samle team medlemmer som jobber turnus til faste møtepunkter. Hun blir møtt med at team medlemmene ser dette som merarbeid og ikke relevant for deres arbeidshverdag, «de har jo allerede gode tiltak som blir igangsatt når pasienter faller på avdelingen. Hvorfor skal de bruke tid på å lage nye rutiner og grave i årsaker. De vet jo hvilke pasienter som faller»
- Hvordan kan Sølvi møte motstanden og få teammedlemmene til å bli medspillere?

Case 3

Agent Merethe skal forbedre oppfølging av pasienter med mistanke om kognitiv svikt i hjemmebaserte tjenester. Hjemmetjenesten melder behov for utredning og diagnostisering til fastlege men, får ikke svar fra fastlegene. På gjentatt etterspørsel opplyser fastlegen at de ikke ser behovet eller ikke har tid til å utføre utredning.

Et av tiltakene forbedringsteamet ønsker å starte opp med er å utføre utredning på aktuelle pasienter.

Merethe opplever motstand fra fastlegene med tanke på at utredningene skal utføres av sykepleiere og ikke av dem som leger. Tilbakemeldingen er at utredning er en lege oppgave, ikke en sykepleiers oppgave!

Hvordan kan Merethe møte motstanden fra fastlegene, finne en løsning på utfordringen i forsinkelser og manglende utredninger og diagnostisering ?

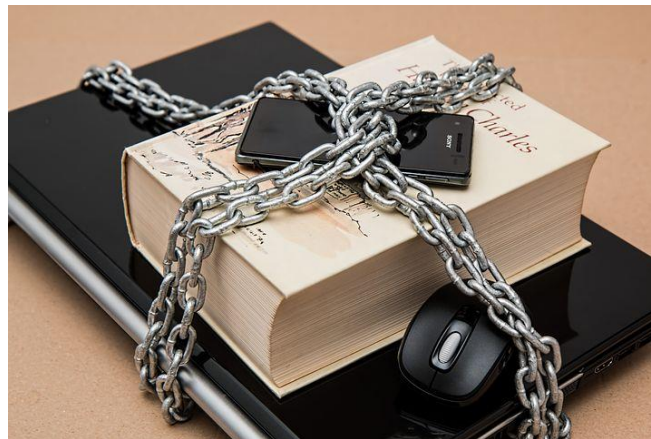
Plenums deling



Kilde Pixaby

Tips til hvordan møte motstand mot endring

- Kartlegge/avdekke hvilken motstand/ manglende motivasjon
- Anerkjenne opplevelsen av motstand- kan gi ulike vinkler
- La alle bli hørt – få frem alles mening= likeverdighet & respekt
- Få med leder = forankring, troverdighet, legge til rette
- Forebygging – hospitering/bygge tillit hos de man forventer vil yte motstand



Tips til hvordan møte motstand mot endring

- Skille sak og person
- Hvem du gir ordet først
- Fakta- har du tall
- What`s in it for me?
- Fokus på mål og ønsket situasjon
- Invitere seg inn på møter for å gi/få informasjon
- Bruke tid på de som har mostand i egne fora
- Tilhørighet- bruke tid med gruppen



Kilde: pixaby

Det handler om mennesker

1. Endringsprosesser innen helsevesenet innebærer en kollektiv atferdsendring, det vil si flere sammenfattende endringer blant personell, arbeidsprosess, beslutninger, kommunikasjon og belønningssystemer (Weiner B. J., 2009).

- 2. Dårlige forberedelser er årsaken til halvparten av alle mislykkede store organisasjonsendringer (Kotter, 1996).

Bruk tid på manglende motivasjon/motstand- det kan hjelpe deg i videre fremdrift.

Kommunikasjon som verktøy til å møte motstand

- Hvordan ordlegge seg for å «selge inn» endringen til de som viser motstand
- Forskjellige teknikker å kommunisere på og hvordan kommunisere tilbake på hvordan møte motstand





Uttrykke empati:

- Bekrefte personens/teamets opplevelse av seg selv, sin situasjon og andre aktører



Uttrykke empati:

- Bekrefte personens/teamets opplevelse av seg selv, sin situasjon og andre aktører



Utvikle diskrepans:

- Styre oppmerksomheten mot områder der man kan vente å finne diskrepans, dvs. uoverensstemmelse mellom nåsituasjon og ønsket situasjon. Hensikten er å få personen til å utvikle følelsen av at alt ikke er som det burde og at noe bør endres.



Uttrykke empati:

- Bekrefte personens/teamets opplevelse av seg selv, sin situasjon og andre aktører



Utvikle diskrepans:

- Styre oppmerksomheten mot områder der man kan vente å finne diskrepans, dvs. uoverensstemmelse mellom nåsituasjon og ønsket situasjon. Hensikten er å få personen til å utvikle følelsen av at alt ikke er som det burde og at noe bør endres.



Rulle med motstand:

- Møte motstanden ved å reflektere tilbake personens/teamets ytring. Forstå personens/teamets perspektiv, uten å dømme, være aktivt lyttende og bruke åpne spørsmål



Uttrykke empati:

- Bekrefte personens/teamets opplevelse av seg selv, sin situasjon og andre aktører



Utvikle diskrepans:

- Styre oppmerksomheten mot områder der man kan vente å finne diskrepans, dvs. uoverensstemmelse mellom nåsituasjon og ønsket situasjon. Hensikten er å få personen til å utvikle følelsen av at alt ikke er som det burde og at noe bør endres.



Rulle med motstand:

- Møte motstanden ved å reflektere tilbake personens/teamets ytring. Forstå personens/teamets perspektiv, uten å dømme, være aktivt lyttende og bruke åpne spørsmål



Unngå argumentering:

- Unngå å argumentere eller motargumentere eller å forsøke å overtale. Tilby informasjon eller forslag som personen kan ta til seg, eller velge å la være.



Uttrykke empati:

- Bekrefte personens/teamets opplevelse av seg selv, sin situasjon og andre aktører

Utvikle diskrepans:



- Styre oppmerksomheten mot områder der man kan vente å finne diskrepans, dvs. uoverensstemmelse mellom nåsituasjon og ønsket situasjon. Hensikten er å få personen til å utvikle følelsen av at alt ikke er som det burde og at noe bør endres.

Rulle med motstand:



- Møte motstanden ved å reflektere tilbake personens/teamets ytring. Forstå personens/teamets perspektiv, uten å dømme, være aktivt lyttende og bruke åpne spørsmål

Unngå argumentering:



- Unngå å argumentere eller motargumentere eller å forsøke å overtale. Tilby informasjon eller forslag som personen kan ta til seg, eller velge å la være.

Støtte mestringskompetanse:



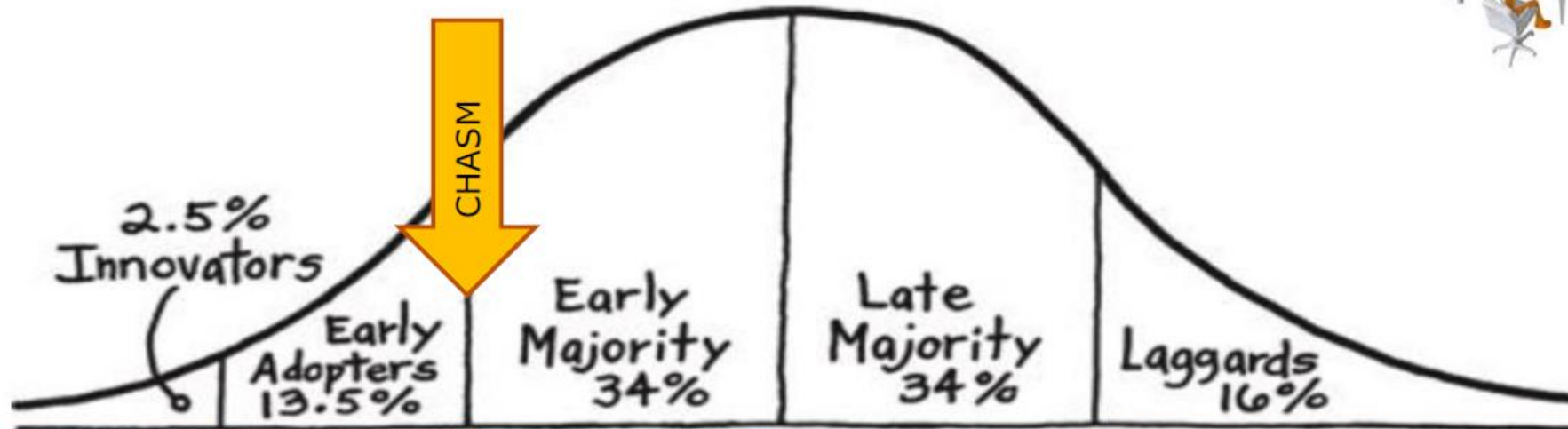
- Motivasjon avhenger av tro på endring. Viktig å styrke og underbygge tiltro til egen mestring.

Folk blir vanligvis mer
overbevist av argumenter
de selv har funnet,
enn av dem andre har funnet

Blaise Pascal (1623-62)

Endring og motivasjon på gruppenivå

Gruppenivå



Innovatører
dristige,
nysgjerrige,
risikotakere
Lav terskel
for å prøve ut
og ta i bruk
nye ideer

Tidlige
tilpassere
Visjonære,
interesserte
men ikke
risikotakende.
Integrerte i sitt
sosiale system

Tidlig majoritet
utgjør den kritiske
masse - forsiktige,
de er sjelden
ledere og stiller
seg alltid
avventende til nye
ideer og praksiser.

Sen majoritet
anerkjenner og tar i
bruk nyvinninger
senere enn
flertallet. Skeptiske
og ser en stor risiko
ved å ta i bruk
innovasjoner.

Etternølere
fremstår som svært
tradisjonelle. Deres referanse
ligger i fortiden og i det lokale.
Når disse tar en nyvinning i
bruk, har gjerne utviklingen
gått et steg videre med nye
innovasjoner



Rogers, E 1962

Pause 15 min

Pauseoppgaver:

- Skriv inn score på Forbedringspillet
- Snakk med minst 3 personer du ikke kjenner i pausen



Ulike metoder gruppearbeid

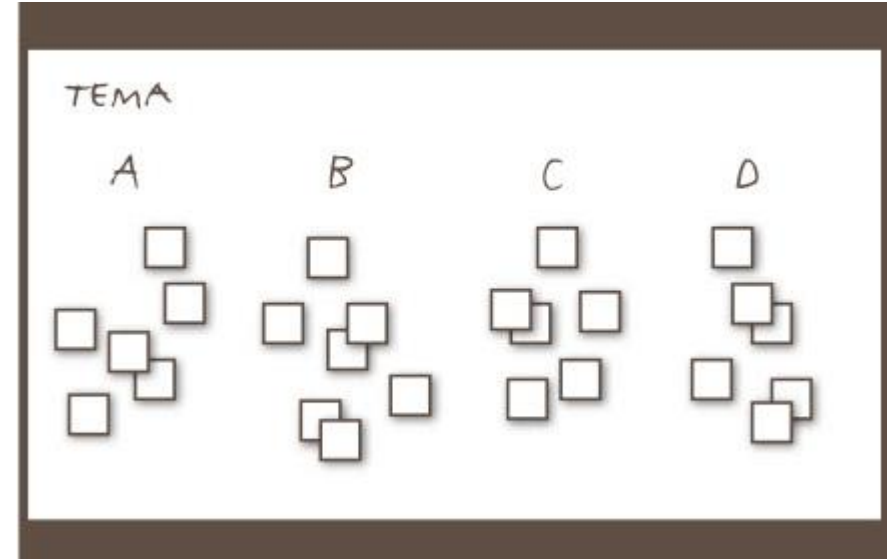
Hva er nominell gruppeteknikk?

(ltryggehender24-7.no, Forbedringsguiden s. 68)

En strukturert form for idemyldring

Formålet er å komme til enighet om:

- Hvordan foreslåtte ideer kan rangeres
- Hvilke muligheter/utfordringer som er av størst betydning for arbeidet
- Hva som er den eller de beste løsningene på et problem



Hvorfor bruke nominell gruppeteknikk

- Nominell gruppeteknikk legger opp til en demokratisk prosess for å komme til enighet

Teknikken er nyttig å bruke dersom:

- Det er vanskelig å bli enig om hvilken ide som skal eller bør brukes
- Gruppen genererer få ideer
- Temaet er særlig kontroversielt eller det er store motsetninger i gruppen
- Noen gruppemedlemmer er mer pratsomme eller dominerende enn andre
- En eller flere av gruppemedlemmene tenker bedre i stillhet
- Det er behov for at å sikre at alle medlemmene deltar
- Når en eller flere er nye i teamet

Hvordan gjennomføre nominell gruppeteknikk?

- **Steg 1:** Avklar roller: hvem leder prosessen og har ansvar for å sikre fremdrift, hvem holder tiden, hvem leser opp lappene og skriver på flip-over/tavle eller tilsvarende ved behov
- **Steg 2:** Beskriv oppgaven som skal løses, dvs. temaet dere skal idemyldre rundt. Vær sikre på at dere har en felles forståelse i gruppen
- Det valgte temaet eller oppgaven skal være synlig for hele gruppen gjennom prosessen, for eksempel skrevet ned på en tavle/flip-over

Hva gjør vi?

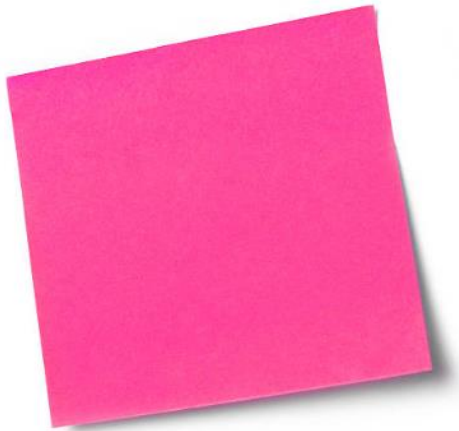
- **Steg 3:** idè-myldring! Hvert gruppemedlem tenker ut skriver ned så mange ideer som mulig i stillhet innenfor et begrenset tidsrom. Hver ide skrives på egen lapp
- Plasser alle lappene synlig på en vegg eller tavle
- Grupper lappene i kategorier uten diskusjon. Alle kan bidra med å plassere/flytte lappene
- Leder leser gjennom. Dersom det er noen lapper som er uklare, må disse tydeliggjøres eller fjernes



- **Steg 4:** kategorisering: Gi kategoriene en merkelapp som beskriver kategorien
- Den enkelte deltager rangerer ideen ved å for eksempel gi hver ide under en kategori en skår for forventet effekt
- Legg sammen poeng for hver ide, og fremstill de 3-5 beste ideene
- **Steg 5:** Gå gjennom forslagene og prioriter hvor dere skal starte.
Dette kan gjøres i flere runder om nødvendig

Tips:

- Sørg for nødvendig materiell. Lurt med papir og penn til hver deltager, flip-over, tusj, tape
- Det kan være nyttig å bruke verktøyet Prioriteringsmatrise sammen med denne øvelsen



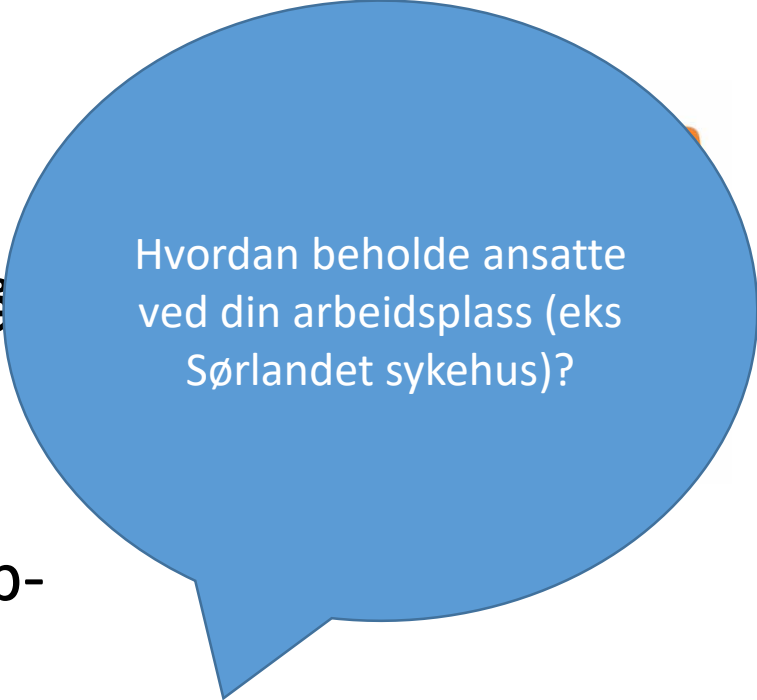
Nominell gruppeteknikk – Hvordan få folk med i forbedringsarbeidet

Bruk ca 5 minutter:

Avklar roller:

- hvem **leder** prosessen og har **ansvar for å sikre fremdrift**
- hvem **holder tiden**
- hvem **leser opp lappene** og **skriver** på flip-over/tavle

Så mange **ideer** som mulig blir skrevet ned **individuellt**. En ide på hver lapp



Hvordan beholde ansatte ved din arbeidsplass (eks Sørlandet sykehus)?

Nominell gruppeteknikk – Hvordan få folk med i forbedringsarbeidet

Deretter bruk 5 minutter:

- Plasser **alle lappene synlig** på en vegg eller tavle
- **Grupper lappene i kategorier** uten diskusjon.
Alle kan bidra med å plassere/flytte lappene



Nominell gruppeteknikk – Hvordan få folk med i forbedringsarbeidet

Bruk 5 minutter på:

- Leder leser gjennom. Dersom det er noen lapper som er uklare, må disse tydeliggjøres eller fjernes
- Gi kategoriene en merkelapp som beskriver kategorien

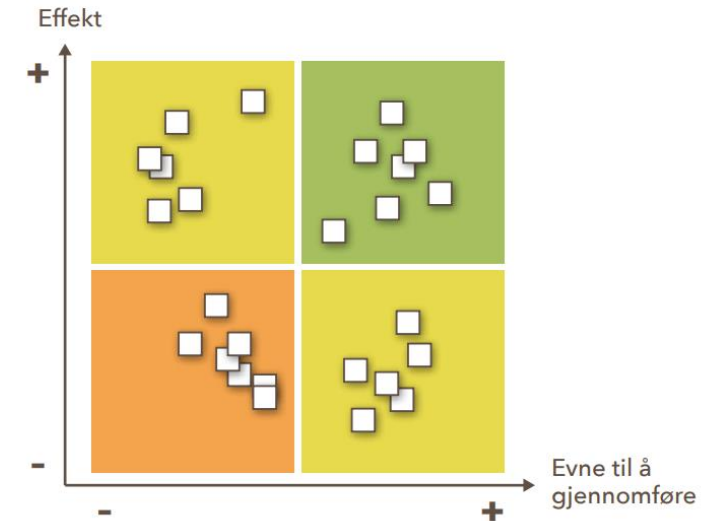


Nominell gruppeteknikk – Hvordan få folk med i forbedringsarbeidet



Til slutt bruk 5 minutter:

- Ranger ideen ved å for eksempel gi hver ide under en kategori en score for forventet effekt
- Legg sammen poeng for hver ide, og fremstill de 3-5 beste ideene
- (Gå gjennom forslagene og prioriter hvor dere skal starte. Dette kan gjøres i flere runder om nødvendig)



Nominell gruppeteknikk – Hvordan få folk med i forbedringsarbeidet

- Topp 3 - runde
- Hvordan fungerte dette?



Idémyldring og idè-utvikling

Noen teknikker

Idemyldring (brainstorming)

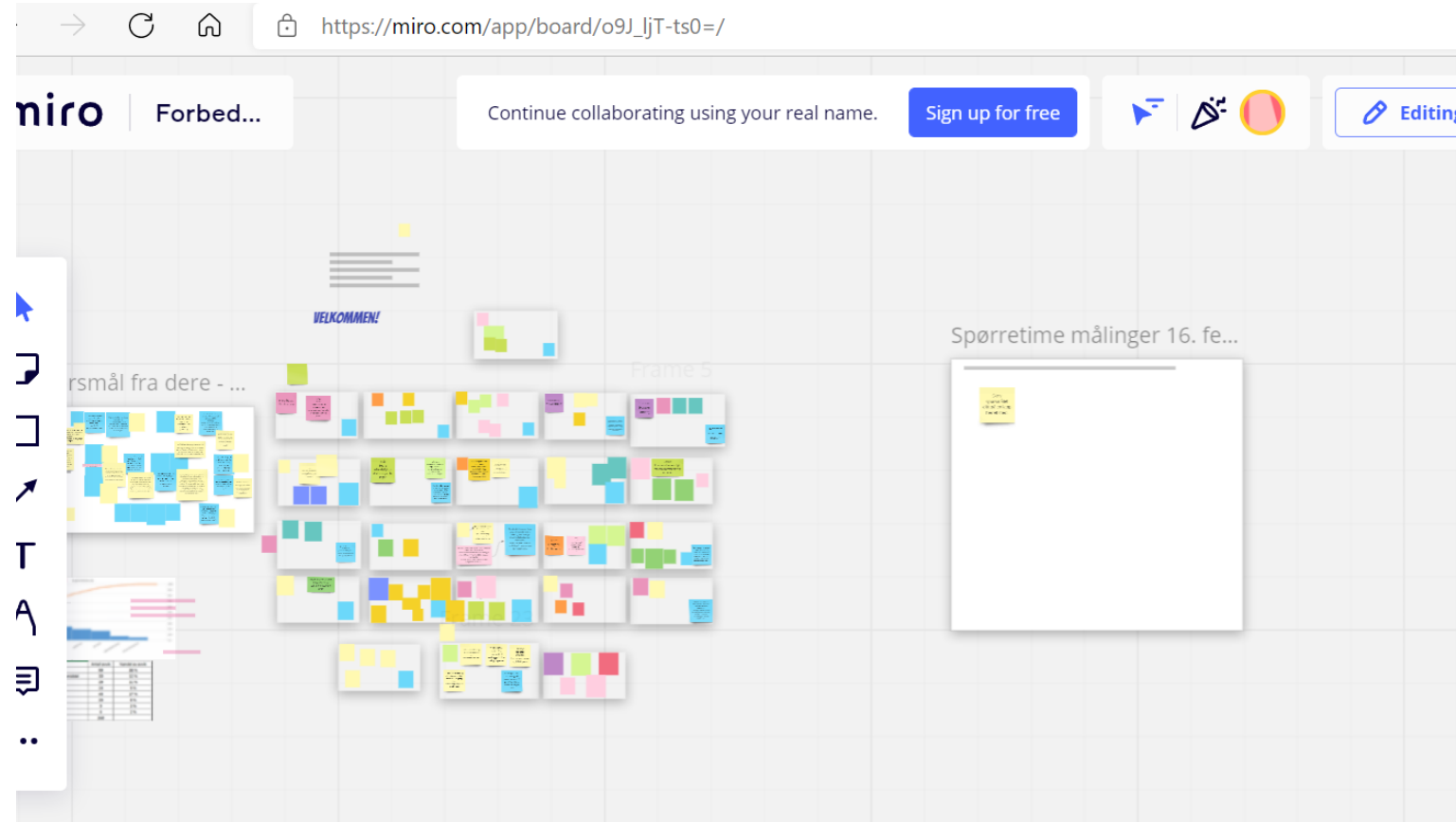
- Kreativitet & åpenhet
- Regler for idemyldring
 - Strukturert
 - Ustrukturert



(Forbedringsguiden s 66-67)

Idemyldring

- Miro
- Post it



- Gevinst: involvering og engasjement

IGP

- Skap engasjement med IGP-metoden!
- IGP er en forkortelse for individ, gruppe, plenum
- Metoden foregår i fire etapper;
 - individuell refleksjon
 - samstemme i gruppe
 - presentere i plenum
 - Prioritere og lage handlingsplan



- Fordel: her har man mulighet til å få med også de stille stemmene.

Lekenhet (playfulness)



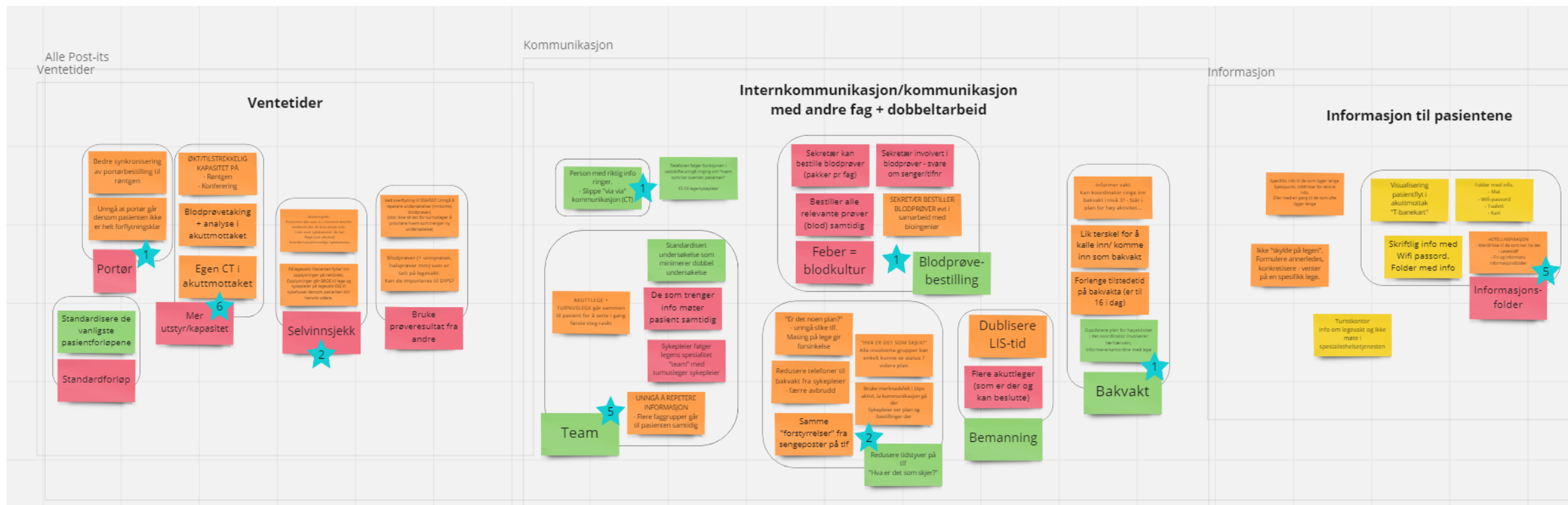
Ideer

- Regler for alle:
 - Vær leken
 - Hjelp til med å dyrke frem hverandres ideer
 - Ja, og... heller enn nei/men...
 - Det er ok å spørre: «Hva vil være utfordringene her?» – hvis det følges av «hvordan løser vi dem?»
 - Jobb med en idé om gangen
 - Får du nye ideer mens man dyrker frem en annen idé, noter på post-it
 - (Ta en sjokolade hvis du mister energi)
- Ekstra regler for fasilitator
 - Spør: Fortell mer, hva ser du for deg...
 - Sitt på pennen: Vent med å skrive til ideen begynner å bli tydelig. (Lag gjerne en tegning før du begynner å skrive)
 - Lag illustrasjon, tekst og tittel
 - Vær tydelig på hva som er kjernen i ideen
 - Ha et «venteområde» for ideer som dukker opp underveis

Ideutvikling akuttmottak SSK



Alle ideer – sortert på tema - avstemming



Ideer

- Tips for å lande ideer
 - Alpha miljø (inspirerende og avslappende miljø, leken og åpen stemning)
 - Ha en fasilitator
 - Sitt på pennen
 - Ha en venteplass for nye ideer
 - Små grupper på 4-5
 - En idé om gangen
 - Vær oppmerksom på atferd
- Må ha mange ideer for å finne de gode ideene
- Alle ferdig utviklede ideer henges opp på veggen og presenteres for hverandre



5 min.
Selvevaluering

Selvevaluering Forbedringsagent- utdanning 22-23



Lunsj 11.15 – 11.55



Foto: Pixaby, gratis bilde

Presentasjon av forbedringsområde

- Hvem er du?
- Hvor er ditt forbedringsområde?
- Hva er ditt forbedringsområde?
- Hva er status nå?



Jeg er ikke et stykke kjøtt

Hvorfor stikker vi pasientene unødvendig?

- Bevisstgjøring og opplæring av ansatte
- Oppgaveglidning
- DIVA score

Velg rett-stell rett



Kommunikasjon og presentasjonsteknikk

Kristin Timenes

Kommunikasjonsrådgiver

Kristiansand kommune

Vi trener for livet

og litt til



Leve hele livet

-livskvalitet

-mestring

-helse



Vinn vinn

- Balanse
- Trygghet
- Tillit til egen kropp
- Herre i eget liv
- Forebygge
- økonomi

Hvordan gikk det?



GAVEKORT Lunsj for forbedringsteamet



(inntil 1000 kr)

- **24. januar kl 13:30 – 15:00**
 - Bonussamling om Avansert SPC (Systemisk Prosess Controll)
- **16. februar kl 13:30 - 15:00**
 - Samling 4. Verktøysamling digital

Bruk muligheten for veiledning!

Oppgave til neste gang:

- Spørsmål til spørrestund
- Har hatt femte veiledning
- Hatt minst 1 møte med forbedringsteam siden sist

Siste samling **22.mai**

- Hold av datoen
- Samles på SSHF – Kr.sand
- **Inviter med deg leder og forbedringsteamet**

Tatt bilder i dag –gi meg beskjed hvis noen ikke vil ha seg selv med på bilder.

Evaluering



Evaluering

Bra

Forbedring

Takk for i dag 😊



© CanStockPhoto.com