Hur skapar vi strukturer som stöder utveckling? Kl. 8.30-11:30

Jenny Björk

Region Stockholm – Gotland

QRC Stockholm

Christer Lindbladh

Södra sjukvårdsregionen

Anders Edström

Region Västerbotten

Outcomes

Förståelse för vad kunskapsstyrningssystemet är och innebär, ge förslag på fortsatt utveckling och utforska vad din roll kunde vara.

Att skapa strukturer på alla nivåer som stödjer utveckling - Nationellt system för kunskapsstyrning som exempel

08:40	Introduktion – Om kunskapsstyrning
09:10	Grupparbete 1
	- Hur påverkas ni/hur kan ni bidra?
09:45	Redovisning grupparbete
10:00	FIKA
10:30	Om NSG - Nationell samverkansgrupp för verksamhetsutveckling och ledarskap
10:45	Grupparbete 2
	- Ge råd till NSG
11:30	SLUT

Reflektioner

1. Hur tänker ni att systemet för kunskapsstyrning kommer att påverka er i era respektive roller?

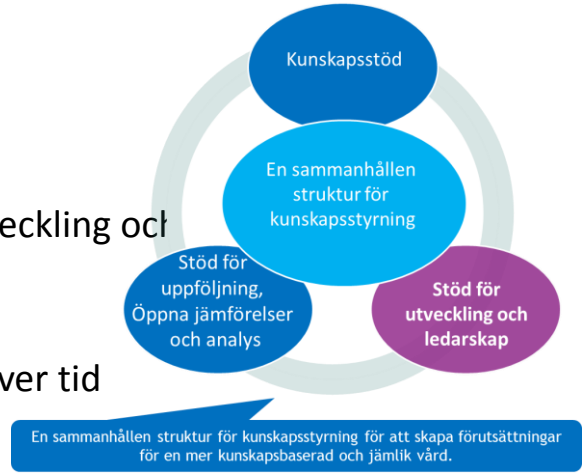
2. Hur tänker ni att ni kan bidra till utvecklingen?

Diskutera vid borden till 9:45. Därefter kommer vi höra från några bord vad ni har diskuterat.

System för kunskapsstyrning –ett lärande system

En sammanhållen struktur för kunskapsstyrning för att skapa förutsättningar för en mer kunskapsbaserad och jämlik vård.

Beslut om en nationell samverkansgrupp för området verksamhetsutveckling och ledarskap



- Stöd för att etablera strukturer i linjen i varje organisation lokalt och sjukvårdsregionalt som underlättar
- Lyfta fram, sprida och utveckla arbetssätt och strukturer för processledning, implementering, verksamhetsutveckling och innovation
- Stärka ledarskapets roll i förändring
- → bidra till ökad utvecklings- och förbättringskraft i kunskapsstyrningsarbetet som helhet och nå hållbarhet över tid

- **Uppdraget –innehåll och upplägg av kompetensbyggande aktiviteter kring;**
- Metoder för storskalig implementering och förbättring
- Ta fram stöd för att genomföra förbättringsarbete
- Samordna innehåll och upplägg av mötesplatser och lärträffar lokalt, sjukvårdsregionalt och nationellt
- Identifiera framgångsfaktorer och förutsättningar i organisationer med goda resultat för invånare och patienter
- Omvärldspaning inom kunskapsområdet
- Samverka med NSG uppföljning och analys om hur processteam får återkoppling av utdata som underlättar förbättringsarbete
- Samverka med NSG metoder för kunskapsstöd om metodstöd som har koppling till att åstadkomma bättre resultat
- Samarbeta med NSG forskning och life science för forskning om att processledning, verksamhetsutveckling, implementering, innovation samt ledarskap.
- Bistå i design av nationella utvecklingsinsatser för att bidra med samordning och förståelse för det lokala och sjukvårdsregionala arbetet

Vad behöver man vara bra på utifrån uppdragen/uppgifterna?

- Det *kan* vara en utmaning med mer eller mindre tydliga beskrivningar av och tankar om vad som förväntas av respektive gruppering i strukturen för kunskapsstyrning
- Det *kan* vara en utmaning att det finns olika uppfattningar om vad som förväntas
- Det *kan* vara en utmaning att det utvecklas dynamiskt över tid

Nationella programområden (NPO) – uppdrag

- Hur ser det ut idag? Behovs- och gapanalys Åtgärder/förslag/prioritera
- Utser nationella arbetsgrupper (NAG)
- Omvärldsbevakning
- Kunskapsstöd för jämlik hälsa och vård-behandlingsrekommendationer – standardiserade vårdförlopp
- Kvalitetsregister
- Ordnat införande/ordnad utfasning
- Nivåstrukturering
- Bidra i arbete med ev. statliga satsningar
- Samverka med myndigheter inom aktuellt område
- Annat, till exempel e-hälsa, kompetensutveckling

- En grupp per programområde med representation från samtliga sjukvårdsregioner (dvs. 6 ledamöter)
- Sjukvårdsregionalt värdskap för NPO
- Stödresurser: processledare från värdsjukvårdsregion, metodstöd, statistik- och analysstöd, annat

Landsting och regioners system för kunskapsstyrning

Generella uppdrag för alla NPO/NSG

- Samverkan med andra NPO/NSG, RPO/NSG, patientföreningar, professionsföreningar, myndigheter, andra intressenter
- Behovs- och GAP-analyser
- Indikatorer och analys utifrån God vård-områdena samt bidra till HS-rapport/VIS
- Kommunikation
- Nationell nivåstrukturering i samverkan med Socialstyrelsen
- Bidra i utveckling av nationella kvalitetsregister – befintliga samt behov av "nya"
- Ordnat införande/utfasning av läkemedel och medicintekniska produkter
- Nationellt kliniskt kunskapsstöd

Regionala programområden (RPO) – uppdrag

- Genomföra behovsinventering och bidra till det nationella programområdets behovsanalys och omvärldsbevakning
- Initiera frågor för nationell samverkan
- Skapa regionala tillämpningar av nationella kunskapsunderlag och beslutsstöd
- Ta emot, anpassa och omsätta nationell kunskap för att det ska nå ut till patientmötet
- Stödja spridning och implementering av bästa möjliga tillgängliga kunskap
- Integrera och skapa förutsättningar för de nationella kvalitetsregistren som en del av kunskapsstyrning i hälso- och sjukvården
- Samverkan med regional registercentrumorganisation
- Specifika regionala uppdrag

Landsting och regioners system för kunskapsstyrning

Nationella samverkansgrupper (NSG)

- Metoder för kunskapsstöd
- Nationella kvalitetsregister
- Uppföljning och analys
- Läkemedel/medicinteknik
- Forskning/Life Science
- Patientsäkerhet
- Strukturerad vårdinformation

➢ Vid behov kan ytterligare samverkansgrupper inrättas, till exempel för tillfälliga satsningar

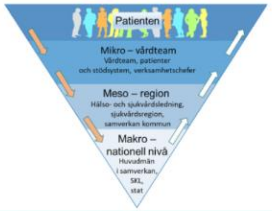
Uppdrag varierar beroende på område

- Till exempel förvaltning/utveckling
- Behovsanalys
- Utser expert-, projekt-, referensgrupper
- Omvärldsbevakning
- Annat

➢ Sjukvårdsregionala representanter
➢ Stöd från nationell stödfunktion vid SKL

Landsting och regioners system för kunskapsstyrning

Samspel för kunskapsstyrning



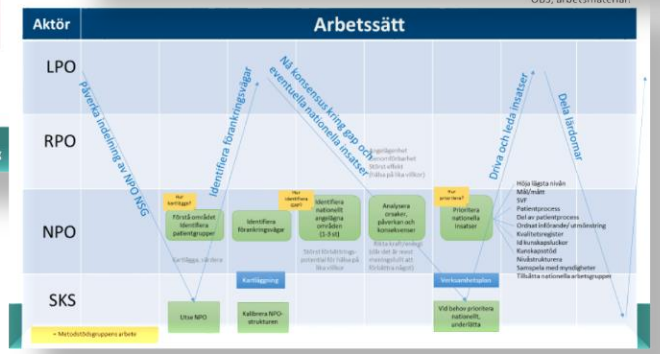
Utgå ifrån patienternas behov
Utgå från bästa tillgängliga kunskap
Analysera patientrelaterade resultat
Jobba med ständiga förbättringar och innovation
Efterfrågja stöd vid behov
Sprida goda erfarenheter vidare

Säkra verksamhetens tillgång till patientrelaterade resultat
Kvalitetsdialog utifrån patientrelaterade resultat
Lättillgängliga kunskapsstöd och stöd för implementering
Struktur och stöd för förbättringsarbete och innovation
Stöd till verksamhetemas ledningar att leda för bättre patientresultat
Stöd för samverkan och erfarenhetsutbyte

Gemensam infrastruktur för kliniskt kunskapsstöd
Samverkan i arbetet med indikatorer, uppföljning, jämförelser och analys
Samverka kring gemensamma utvecklingsområden
Stöd för samverkan och erfarenhetsutbyte

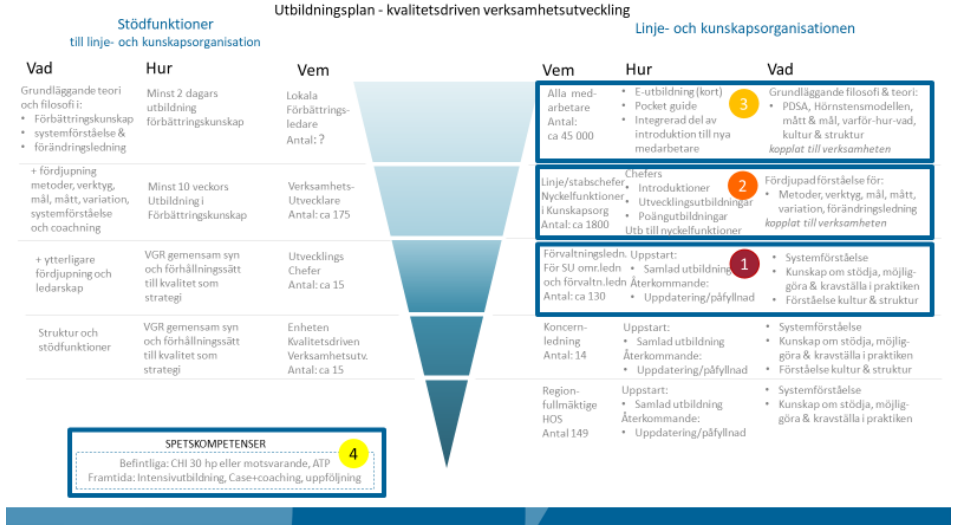
Nationellt system för kunskapsstyrning
Hälso- och sjukvård
SVERIGES REGIONER I SAMVERKAN

OBS, arbetsmaterial!



Tankar om kompetenshöjande aktiviteter

- Södra sjukvårdsregionen
- VG Region
- Underlag för samtal i arbetsgruppen inför NSG stöd för verksamhetsutveckling och ledarskap



Obs, arbetsmaterial

Södra sjukvårdsregionens kompetensmatris

	Kunskaps styrning	Process arbete	Förbättrings kunskap	Patient/brukar medverkan	Facilitetens kunskap	Analys
Styrgrupp SKS	Expert	Förstå	Förstå	God kunskap	Känna till	Förstå
Beredningsgrupp. NSK	Expert	God kunskap	God kunskap	God kunskap	Förstå	God kunskap
NPO ordf.	God kunskap	God kunskap	Förstå	God kunskap	Förstå	God kunskap
Processtöd	God kunskap	Expert	Expert	Expert	Expert	Förstå/ God kunskap
NPO ledamöter	Förstå	God kunskap	Förstå	Förstå	Förstå	Förstå
NAG ordf.	Förstå	God kunskap	Förstå	Förstå	Förstå	God kunskap
RPO ordf.	Förstå	God kunskap	Förstå	Förstå	Förstå	God kunskap
Linjechefer	Förstå	God kunskap	God kunskap	God kunskap	Förstå	God kunskap
SGUA Ordf.	God kunskap	God kunskap	Förstå	God kunskap	Förstå	Expert
SGUA ledamöter	God kunskap	Förstå	Förstå	Förstå	Förstå	God kunskap
HSD	God kunskap	Förstå	Känna till	Förstå	Känna till	Förstå
Politiken	Förstå	Känna till	Känna till	Förstå	Känna till	Förstå

Landsting och regioners system för kunskapsstyrning

Curriculum kunskapsstyrning – utkast till ramverk

	Medborgare/ patient	Verksamhetsnivå (Mikrosystemet)	Huvudmannens stöd och planeringsnivå: LPO, vårdprocessorg, experträd)	Sjukvårdsregional nivå: RPO/chefssamråd (Mesosystemet)	Nationell nivå: NPO, NAG, (Makrosystemet)
Uppgift - vad ska åstadkommas för god och jämlik hälsa?	Vara aktiv deltagare i utvecklingen mot en mer kunskapsbaserad och jämlik vård genom att: • Samverka med vårdpersonal, forskare och registerkompetens i utforskandet av behov i mikro, meso och makrosystemet • Bidra till samskapande för utvecklingsarbetet • Bidra med erfarenhetsbaserad kunskap	Ta emot underlag och leda arbetet med att: • Åstadkomma resultat i den kliniska vardagen för varje patient • Fånga upp behov som behöver utvecklas • Patientsamverkan • Samverka med andra aktörer inom patientens process • Tydliggöra/etablera strukturer för prioriterings-och beslutsprocesser	Ta emot underlag och planera och stödja verksamhetsnivåns arbete. • Analysera sjukvårdsregionala behov • Tydliggöra/etablera strukturer för prioriterings- och beslutsprocesser • Förankra lokalt • Följa och samla in behov från lokal nivå • Patientsamverkan • Tydliggöra/etablera stöd för samverkan mellan aktörer inom patientens process	Ta emot underlag och leda arbetet med att: • Analysera sjukvårdsregionala behov • Tydliggöra/etablera strukturer för prioriterings- och beslutsprocesser • Förankra lokalt • Följa och samla in behov från lokal nivå • Patientsamverkan	Leda arbetet med att: • Identifiering och prioriteringnationellt angelägna utvecklingsområden • Lyfta fram och regionalt förankra bästa kunskap • Samla in och följa behov på sjukvårdsregionalnivå • Patientsamverkan
Vilka förmågor behövs?	• Patient/anhörig/medborgarperspektivet • Helhet och processyn • Kontaktskapande	• Leda i förändring • Teamarbete och förändringspsykologi • Systemförståelse/systemkunskap • Helhet och processorientering • Uppföljning och analys • Patientprocessorienterat arbetssätt • Säkra patienters medverkan och delaktighet • Kommunikation/förmedla budskap	• Leda i förändring • God kommunikativ förmåga • Helhetssyn och processorientering • Patientprocessorientering • Gapanalyser • Omsätta nationell kunskap till klinisk användning • Kommunion och presentation • Systemförståelse/systemkunskap	• Leda i förändring • God kommunikativ förmåga • Helhetssyn och processorientering • Patientprocessorientering • Gapanalyser • Omsätta nationell kunskap till klinisk användning • Kommunion och presentation • Systemförståelse/systemkunskap	• Leda i förändring • Att analysera och värdera • Att konceptualisera/presentera • Att förankra • Patientprocessorientering • Omsätta nationell kunskap till klinisk användning • Samverkan
Bärande delar att lära? (metoder, kunskapsområden, verktyg, m m)	• Hur organisationer skapar kompetenta patientrepresentanter • Nyttja kraften i fysiska möten och samtal • Andra sättatt involvera	• Grundläggande förbättringskunskap • Processorientering • Implementering och uppföljning	• Analyser med olika syften (gap-/orsaks-/påverkans-/konsekvensanalys) • Grundläggande förbättringskunskap • Processorientering • Implementering och uppföljning • Kommunikation	• Analyser med olika syften (gap-/orsaks-/påverkans-/konsekvensanalys) • Grundläggande förbättringskunskap • Processorientering • Implementering och uppföljning • Kommunikation	• Analyser med olika syften (gap-/orsaks-/påverkans-/konsekvensanalys) • Processorientering • Kommunikation
Hur kan kunskap och förmåga stärkas?	• Möjlighet att delta i seminarier för ökad kunskap om kunskapsstyrningen och dess ingående delar.	• Tillgång till huvudmännens faciliteter och förbättringshandledare med grundläggande förbättringskunskap	• Underlag för självvärdering om sitt eget nuläge – starka och svaga sidor • Hänvisning till verktyg/resurser på webben • Hänvisning till stödresurser • Utbildningstillfällen via webb	• Underlag för självvärdering om sitt eget nuläge – starka och svaga sidor • Hänvisning till verktyg/resurser på webben • Hänvisning till stödresurser • Utbildningstillfällen via webb • NPO ledamöterna ansvarar för korta pass för att bygga kunskap utifrån de pass som genomförts på NPO mötet.	• Underlag för självvärdering om sitt eget nuläge – starka och svaga sidor • Hänvisning till verktyg/resurser på webben • Hänvisning till stödresurser • Utbildningstillfällen via webb • Färdiga kitt för 20 – 30 min pass på NPO möten. Aktiviteter som leds av processstöden för att NPO ledamöterna skall kunna genomföra detta i sina regionala RPO

”Möten för att stärka förändringskraften”

- Återkommande möten
  - Samling för ordförande, processtöd RPO/LPO, arbetsgruppers medlemmar, sjukvårdregionala samordnare och representanter i nationella grupper, stödfunktioner, råd och styrgrupper
- Principer – göra och lära
  - Minst hälften av tiden i grupparbeten, resten gemensamt arbete
  - Fokus på det som underlättar arbetet som ska göras
  - Patienter och närstående i rummet och på scenen
  - Dokumentera så material går att återanvända
- Innehåll
  - Förståelse för kunskapsstyrningssystemet/ägna tid åt att landa i visionen
    - Att följa det rörliga målets utveckling/gå i takt med den djupare förståelsen
  - Landa i/förståelse för kunskapsområden/träna på verktyg och metoder
    - Fem teman:

1. Förutsättningar för att leda arbetet sjukvårdsregionalt
2. Patient- och närståendemedverkan
3. Analys och presentationsarbetet
4. Planering av förbättringsarbetet
5. Genomförande av förbättringsarbetet

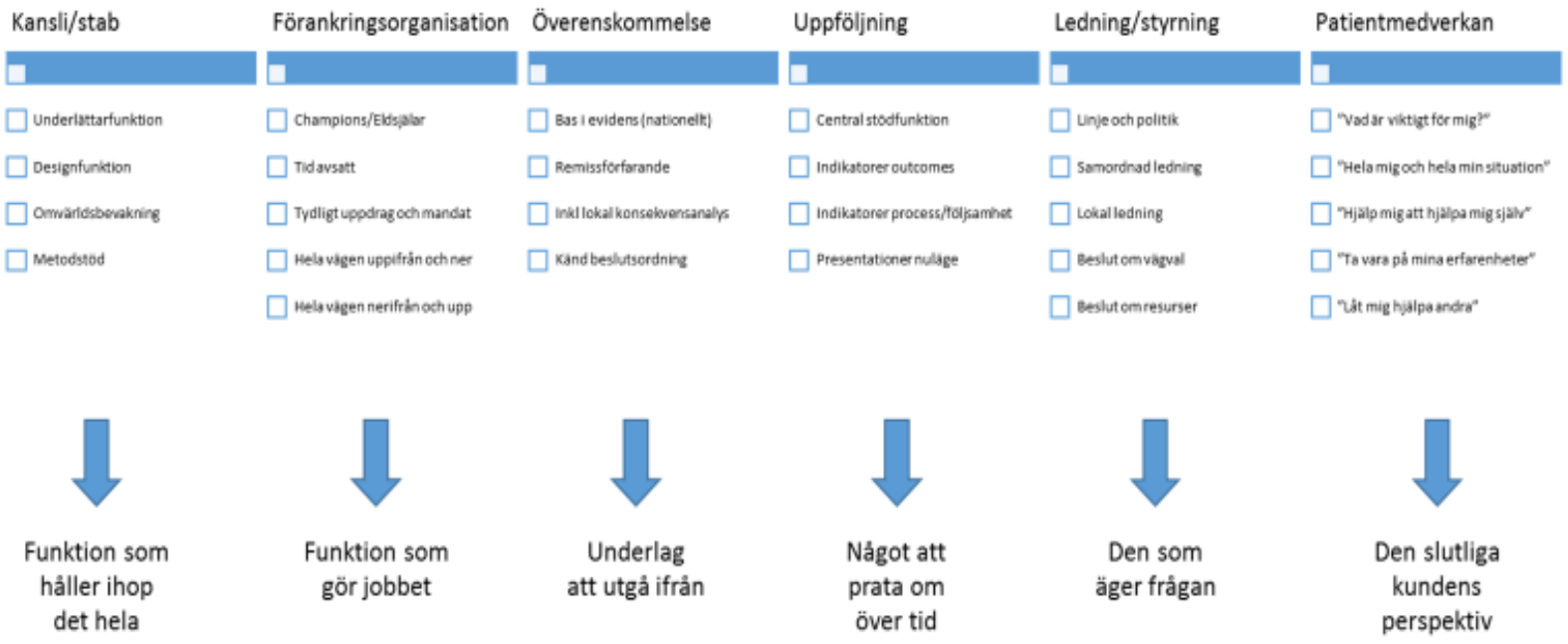
Det vi tror är viktigt att få med i ett utbildningsupplägg

Förståelse för kunskapsstyrningssystemet

- Syfte
- Kärnvärden
- Etablering av strukturer
- Generiska processer
    - Analysprocessen
    - Kunskapspaketeringsprocessen
    - Utvecklingsprocessen
        - Professionell och patientfokuserad beredning
        - Vägval och beslut
        - Koncentration/fokusering på angelägna områden
        - Systematisk förändring och uppföljning

Förutsättningar för att leda arbetet sjukvårdsregionalt

- Förståelse för det egna systemet
- Etablera strukturer/förutsättningar som påverkar möjligheterna att navigera i systemet
- Förankrings-/nätverksfokus



Patient- och närståendemedverkan

- Att i alla delar av arbetet få med den slutliga kundens perspektiv
  - Förståelse för varför ha med patienter i alla delar av arbetet
    - Förståelse för det som pågår i resten av livet och hur det påverkas av våra insatser
  - Hur vi hittar personer som kan representera
    - Spetspatienter/spetsnärstående - Hur tränar vi patienter och närstående?

Analys- och presentationsarbetet

- Beroende på område/fråga;
  - Plocka fram egen data och analysera nuläget
  - Specifika satsningsområden - data som stödjer utveckling

  - Perspektiv för att belysa nuläget?
    - Kriterier för God vård/Värdekompass/Balanserande mått/SWOT-analys

  - Vilken data/vilka datakällor?
    - Behovet av centralisering för jämförelsers skull…
    - Registercentras roll?

  - Vilka analyser?
    - Gapanalys/Orsaksanalys/Påverkansanalys/Konsekvensanalys

  - Paketering och presentation av underlag?

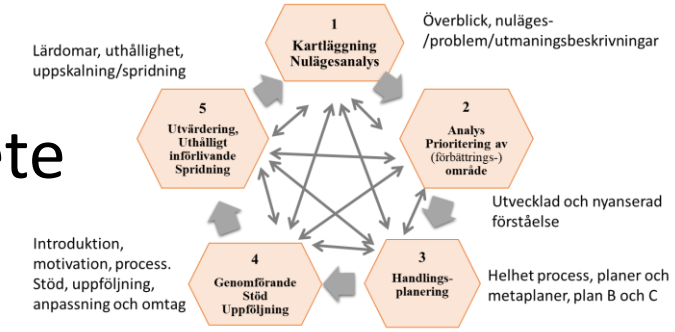
Värdera nuläget utifrån kriterier för God Vård

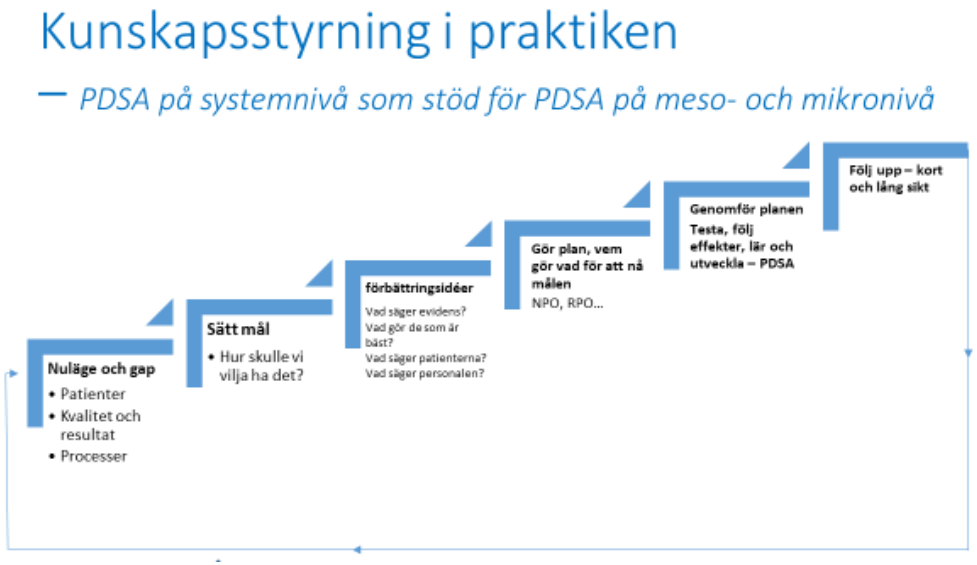
God vård är ett samlingsbegrepp som visar vilka mål och kriterier som ska vara vägledande när man följer upp hälso- och sjukvårdens processer, resultat och kostnader.

Skattning Inte alls / Helt och hållet					**Kunskapsbaserad och ändamålsenlig** Motivering till bedömning	Har ni tillgång till tillförlitlig data? (om JA – vilken?)
Skattning Inte alls / Helt och hållet					**Säker** Motivering till bedömning	Har ni tillgång till tillförlitlig data? (om JA – vilken?)
Skattning Inte alls / Helt och hållet					**Individanpassad** Motivering till bedömning	Har ni tillgång till tillförlitlig data? (om JA – vilken?)
Skattning Inte alls / Helt och hållet					**Effektiv** Motivering till bedömning	Har ni tillgång till tillförlitlig data? (om JA – vilken?)

Planering av förbättringsarbete

- Riggning av stöd för systematiskt förbättringsarbete
- Avsättning resurser
- Tydliga beskrivningar
  - Modeller för planering (A3)
    - Vad?
    - Varför?
    - Vem?
    - I vilken ordning?
    - Var/när/hur?
    - Osv…





Genomförande av förbättringsarbete

- Skapa tillåtande klimat/mod
- Främja kreativitet/innovation
- PDSA/systematik
- Former för avstämning/reflektion
- Säkra uppföljning

Ge stöd till NSG att komma framåt

- Det går inte att göra allting! Vad är det viktigaste NSG kan göra för att stödja utvecklingen mot ett kunskapsstyrningssystem vars framgång kan räknas i liv och jämlik hälsa – med fokus på ”Stöd för utveckling och ledarskap”?

1. Vilka är de viktigaste sakerna att ta tag i de närmaste åren?

2. Vad borde göras först?

3. Hur borde de jobba med det? Med vem?

- Skriv ner era synpunkter så samlar vi in dem för det fortsatta arbetet

Sammanfattning

- Bråka inte! Systemet för kunskapsstyrning innefattar både form och innehåll

- En möjlighet att;
  - Lyfta lägsta nivån
  - Fokusera den samlade förändringskraften
  - Stärka *organisationernas* förändringskapacitet

- För att detta ska komma till stånd krävs engagemang av många på många nivåer

- Tack för era bidrag!

Semlor - Alignment Chart	**Formpurist** Semlan ska bestå av två bröd med fyllning mellan	**Formneutral** Semlan ska bestå av någon form av bröd och fyllning	**Formrebell** Semlan kan ha precis vilken form som helst
Innehållspurist Endast traditionella semle-ingredienser får användas	**Hård traditionalism** Bara vanliga semlor är semlor	 Semmelwraps räknas som semlor	 Mandeltårta är en semla
Innehållsneutral Även andra typiska bakverksingredienser kan ingå	 Chokladsemlor räknas som semlor	**Sann neutral** Ballerinakex är semlor	 Chokladpudding är en semla
Innehållsrebell Vilka ingredienser som helst är tillåtna	 Hamburgare är semlor	 Tacos är semlor	**Radikal Semleanarki** Spaghetti med köttfärssås är en semla

”Insikter och kunskap som vi fått genom försöksverksamheterna”
Med tillit växer handlingsutrymmet – tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn

Förbättringsarbete och förändringar

Det behövs *mod* och *nyfikenhet* för att våga pröva nya arbetssätt som ligger utanför tidigare ramar, tankesätt och strukturer.

Det behövs *acceptans* för att kunna hantera misstag och dra lärdomar av dem i stället för att döma.

Det behövs *uthållighet* och *tålamod* eftersom förändringsprocesser tar tid.

Det behövs en gemensam *vision* att arbeta mot och som kan *engagera* och *involvera* alla.

Ref: ”nsikter och kunskap som vi fått genom försöksverksamheterna
Med tillit växer handlingsutrymmet – tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn