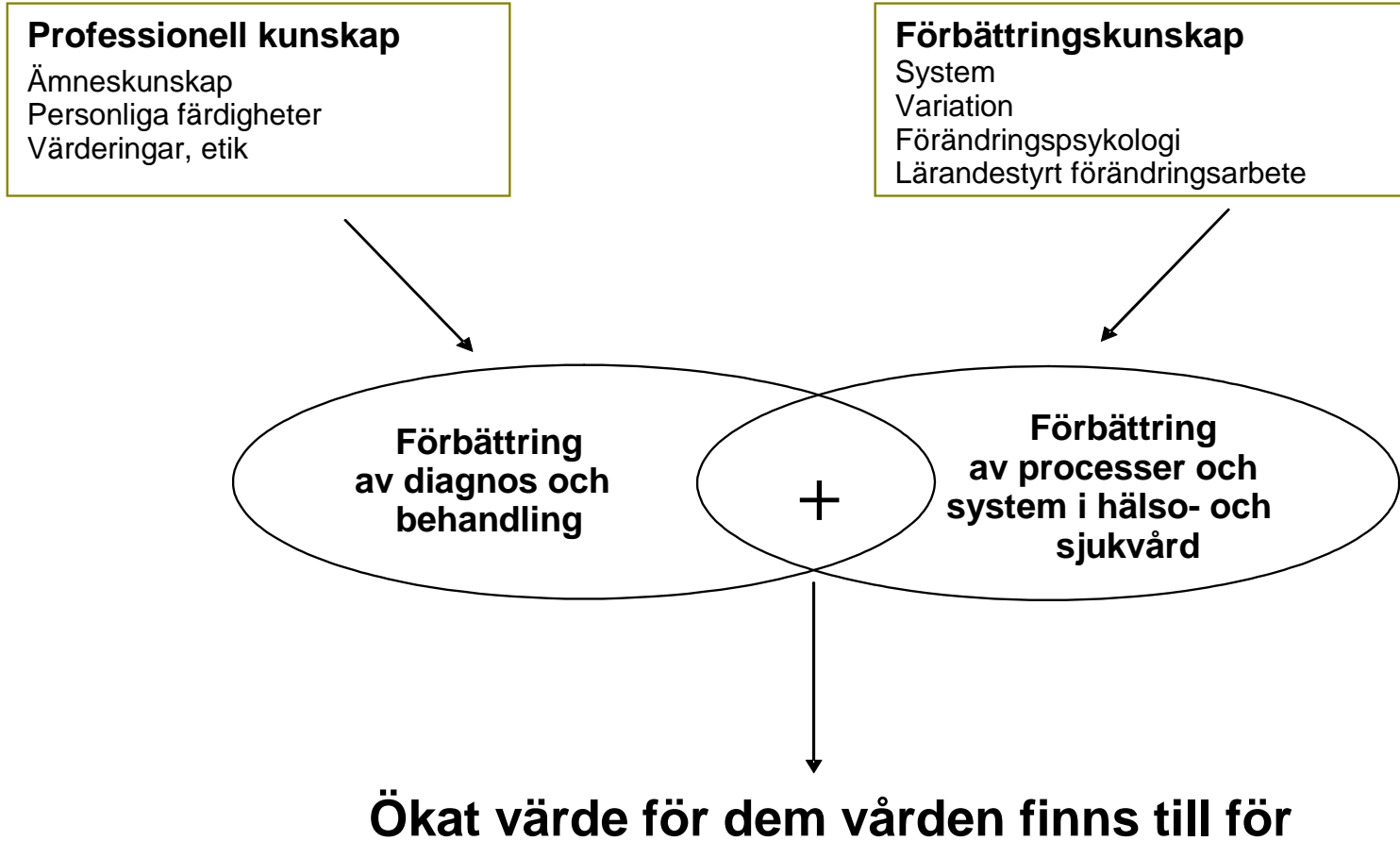




Memeologens uppdrag:

Memeologen ska vara landstingets resurs för att tillvarata extern och intern kunskap om hur man åstadkommer och leder förbättringar samt hur man utvecklar förmågan att kontinuerligt förbättra hälso- och sjukvården.

Memeologen ska provocera och utmana den befintliga verksamheten och kulturen genom att presentera resultat och aktuell förbättringskunskap som visar glappet mellan kunskap och nuvarande praxis.



Varför kreativitet?

Förändringar - nå't annat än idag

Varje system är perfekt designat för att ge de resultat det ger. Om vi fortsätter att hålla fast vi samma övertygelser och göra på precis samma sätt som tidigare kan vi inte heller förvänta oss några andra resultat än de vi fått tidigare.

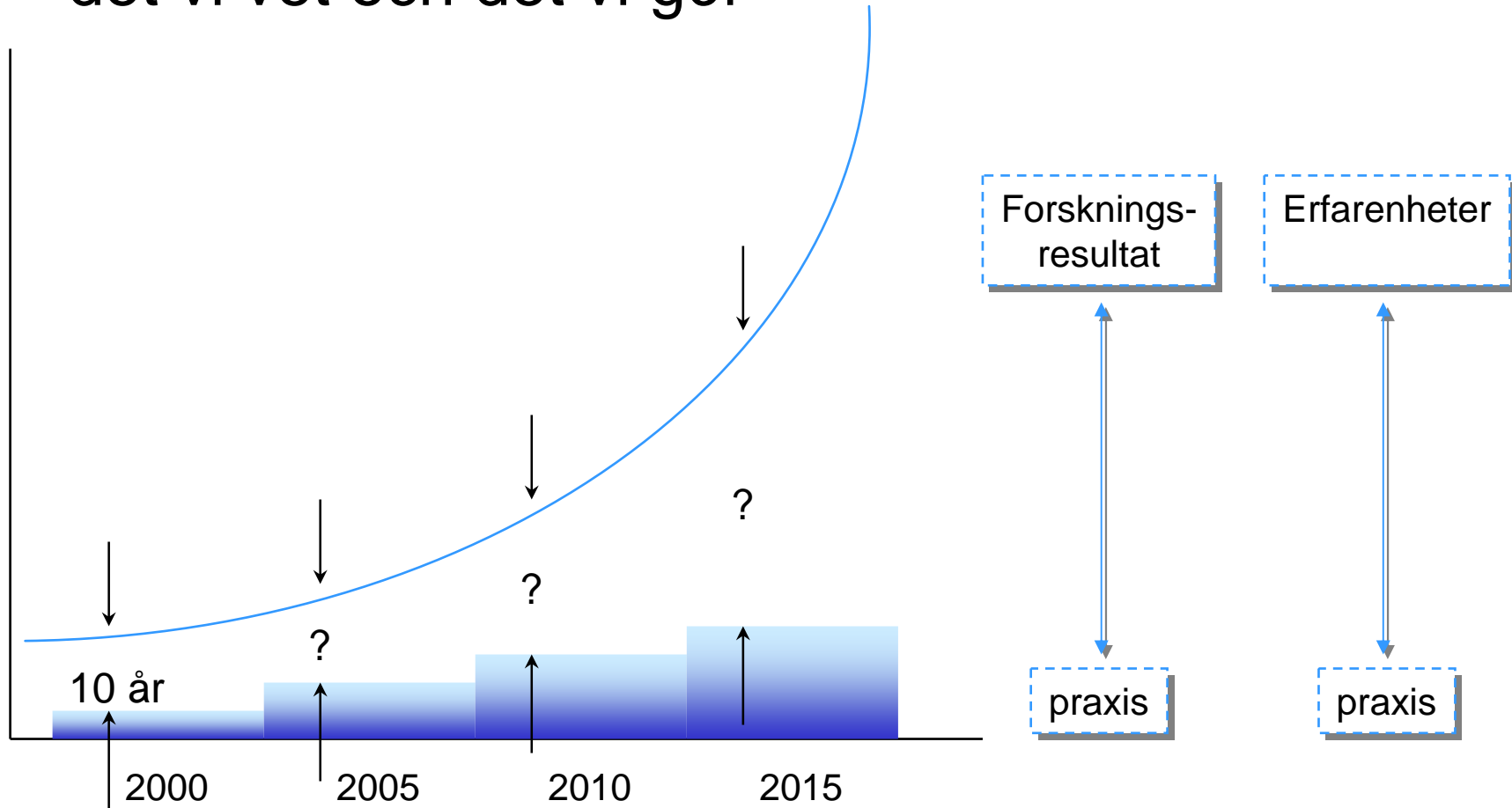
Långt ifrån alla förändringar leder till förbättringar, men om vi vill åstadkomma förbättringar kommer det att krävas förändringar.

D Berwick, IHI, Boston

Inbyggd kritik → det vi gör idag är inte fel, men otillräckligt

Gap mellan kunskap och praxis - det vi vet och det vi gör

Utmaning 2



Getting research findings into practice - Closing the gap between research and practice: an overview of systematic reviews of interventions to promote the implementation of research findings (behavioural change among health professionals)

Utmaning 3

Consistently effective interventions

- Educational outreach visits (for prescribing in North America)
- Reminders (manual or computerised)
- Multifaceted interventions (a combination that includes two or more of the following: audit and feedback, reminders, local consensus processes, or marketing)
- Interactive educational meetings (participation of healthcare providers in workshops that include discussion or practice)

Interventions of variable effectiveness

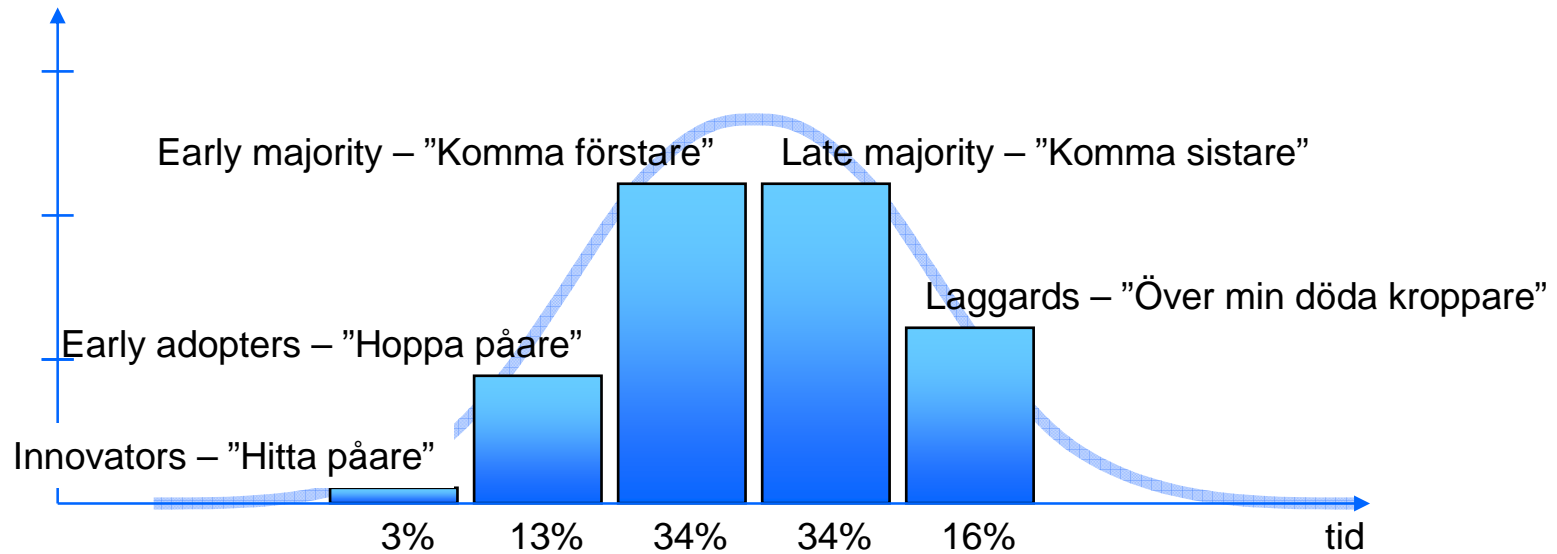
- Audit and feedback (or any summary of clinical performance)
- The use of local opinion leaders (practitioners identified by their colleagues as influential)
- Local consensus processes (inclusion of participating practitioners in discussions to ensure that they agree that the chosen clinical problem is important and the approach to managing the problem is appropriate)
- Patient mediated interventions (any intervention aimed at changing the performance of healthcare providers for which specific information was sought from or given to patients)

Interventions that have little or no effect

- Educational materials (distribution of recommendations for clinical care, including clinical practice guidelines, audiovisual materials, and electronic publications)
- Didactic educational meetings (such as lectures)

L A Bero, R Grilli, J M Grimshaw, E Harvey, A D Oxman, M A Thomson, on behalf of the Cochrane Effective Practice and Organisation of Care Review Group. BMJ 1998;317:465-468

Vi reagerar olika – Individual respons



Efter Rogers EM. Diffusion of Innovations. 4th ed. New York, NY: Free Press; 1995.

Hur svårt kan det va'?

[1] Solberg, L. (2000). "Guideline Implementation: What the Literature Doesn't Tell Us." Journal of Quality Improvement 26(9): 525-537.

Den stora litteraturgenomgången (Bero et al) har haft för stort fokus på den enskilda läkarens beteendeförändringar och varken tagit hänsyn till det omgivande systemet eller den process som krävs för implementering. Solberg rekommenderar därför kommande litteraturgenomgångar att söka efter förändringsstrategier som; **"... move beyond the focus of individual clinician behaviour, implementing guidelines by using an organized change process that assesses and make use of contextual factors to implement systems"**.

[1] Greenhalgh, T., Glenn, R., et al. (2004). "Diffusion of Innovations in Service Organizations: Systematic Review and Recommendations." The Milbank Quarterly 82(4): 581-629

Faktorer som har betydelse för spridning av metoder och arbetssätt:

- Hur innovationen eller förändringen beskrivs
- De enskilda mottagarnas beredskap
- Systemets mottaglighet för innovationer
- Förhållandet mellan aktiv och passiv spridning (dissemination and diffusion)
- Förberedelser på systemnivå för förändringar
- Samverkan över organisationsgränser
- Systemets beredskap eller uppfattning om behov av förändring
- Processen för implementering/omsättning av kunskap till praxis
- Koppling mellan design/utformning och implementering
- Förändringsagentens roll och agerande

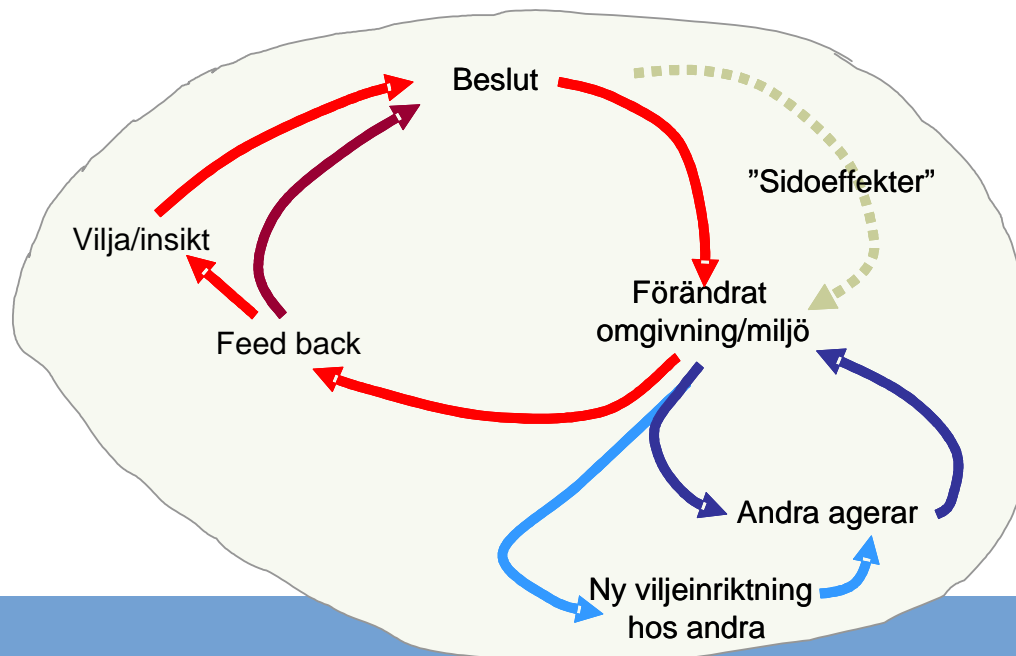
Ytterligare litteratursammanställningar

Systemet och sammanhanget

a) Traditionell/linjär syn på hur förändring går till



b) Systemisk/sammanhangsberoende syn på hur förändring går till



Källa:
John Sterman – *Business Dynamics*

Helheten och delarna

Utmaning 4

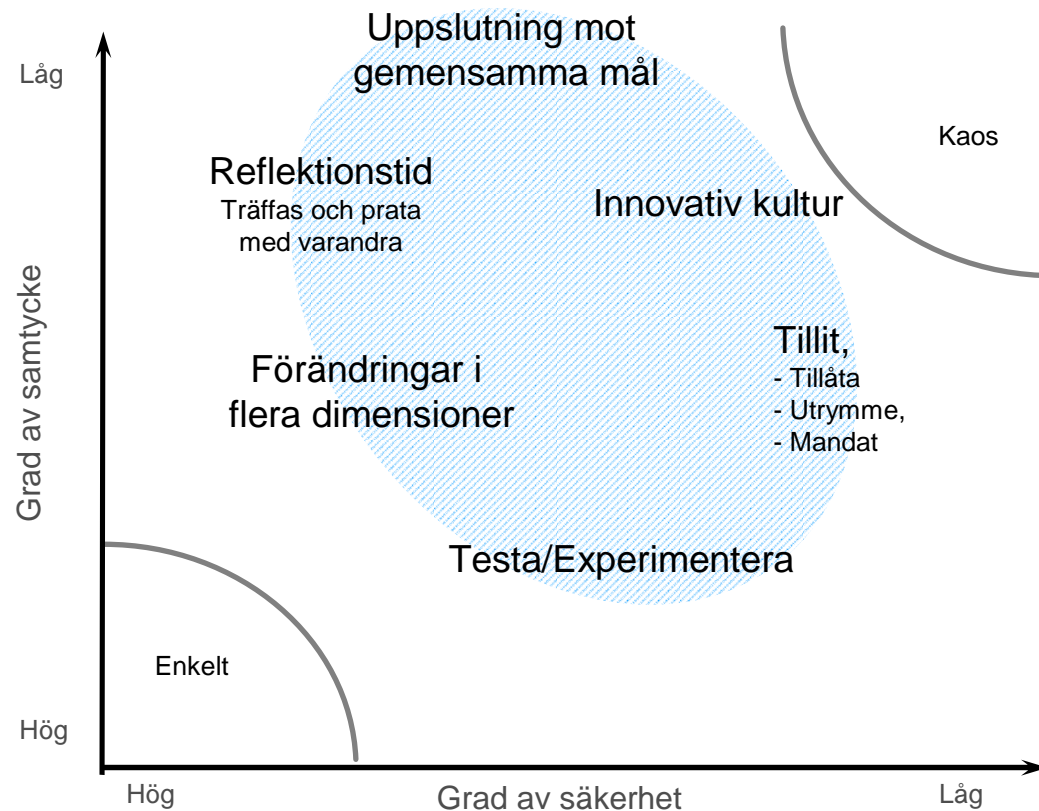
Två lag
Varsin boll
Passningar



Komplexa system (efter Stacey)

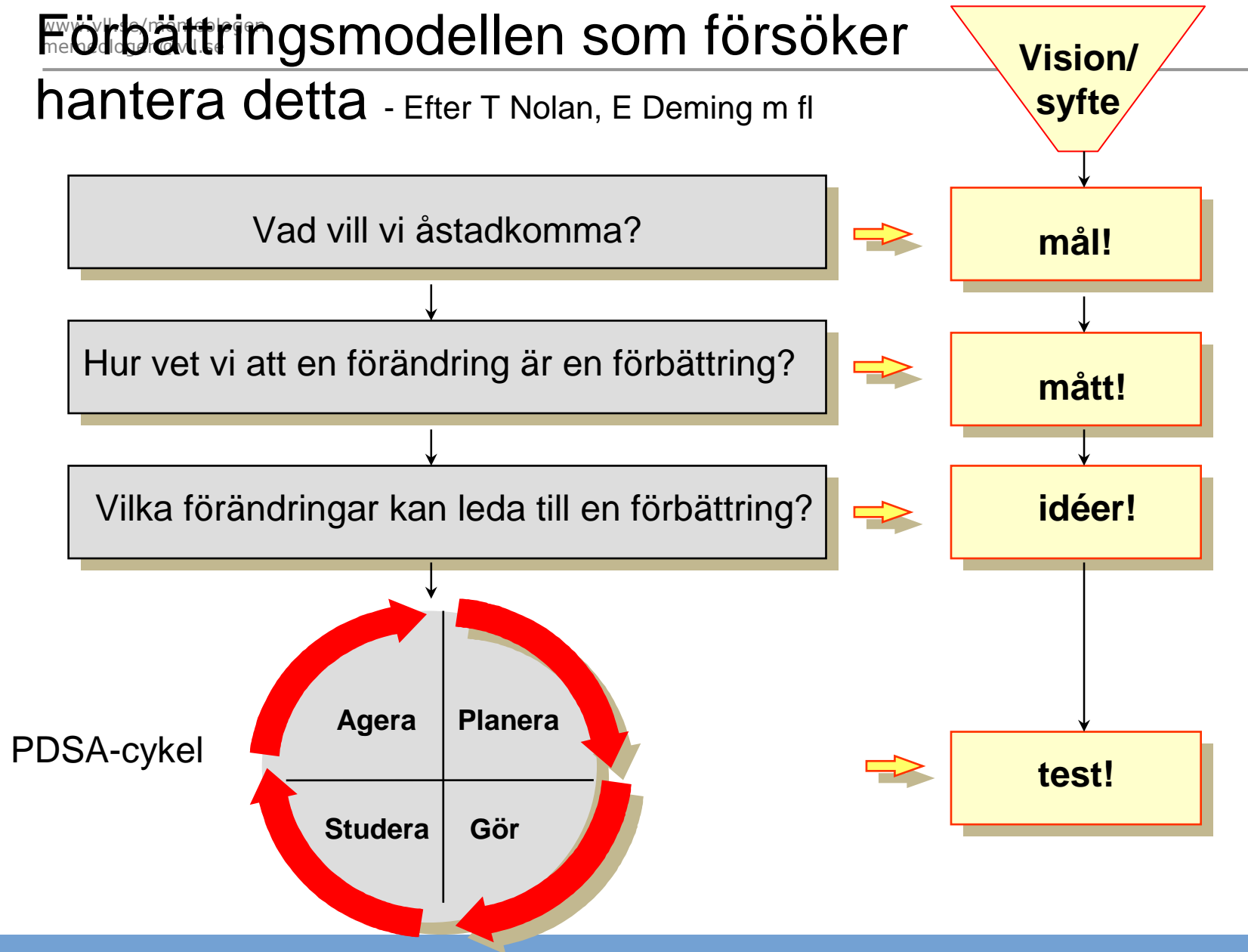
Utmaning 5

Regler/aktiviteter som hanterar komplexitet



Förbättringsmodellen som försöker hantera detta

- Efter T Nolan, E Deming m fl



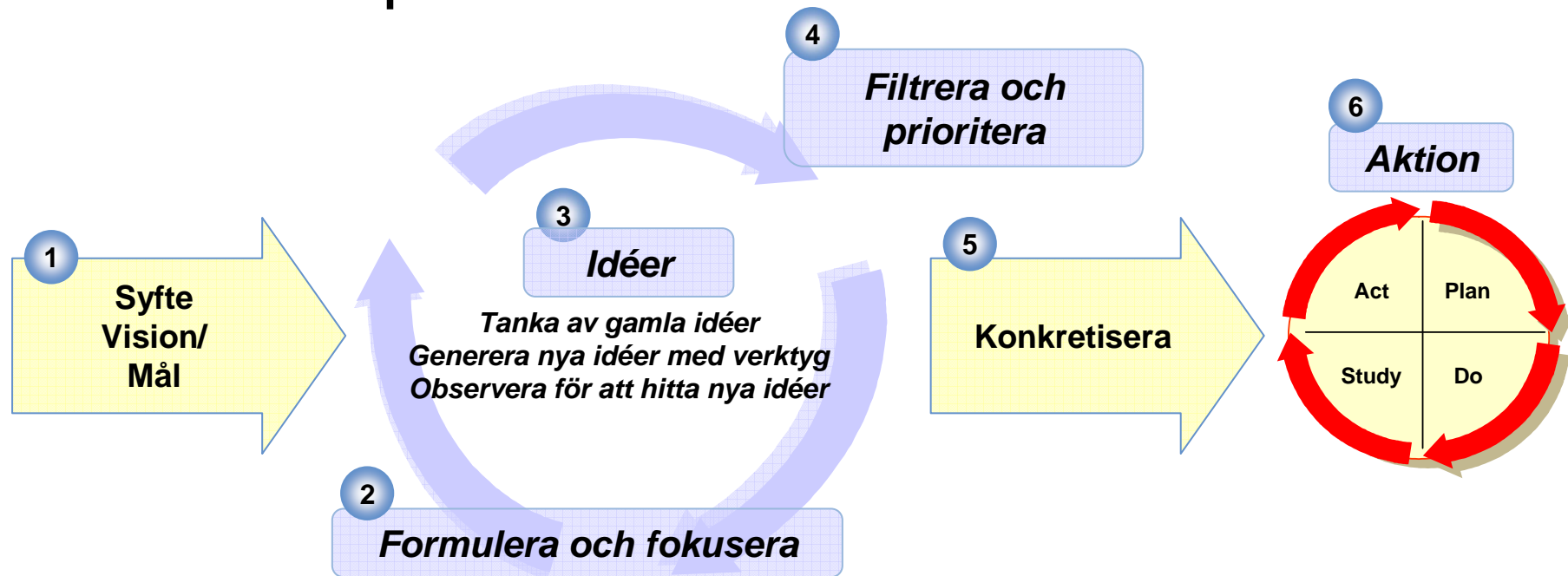
Kreativitet

- Att tänka på ett annat sätt -

Eller

"Kan hälften av 8 vara annat än 4?"

Innovationsprocessen



Källor:

- Realize AB (www.realize.se)
- Paul Plsek (Directed Creativity)
- IHI/Ideo
- Edward De Bono

Visionär lista i grupp/Gapanalys

Fundera över

Vad kännetecknar det Goda i ert uppdrag och vad är önskvärt att utveckla?

- Beskriv det visionära utifrån er verksamhet och ert uppdrag. I det bästa av alla världar – hur ser/fungerar era insatser då? Vad finns på plats?
- Jämför med det goda ni har beskrivit - hur ser det ut i dagsläget? Finns det områden som behöver förbättras (= Gap)?

Ta fram de mest angelägna gapen. Skriv ner dem!

Exempel på angelägna områden

Gap = "Delar av det vi gör idag saknar evidens."

Förbättringsområde = Säkerställa att rätt områden beforskas

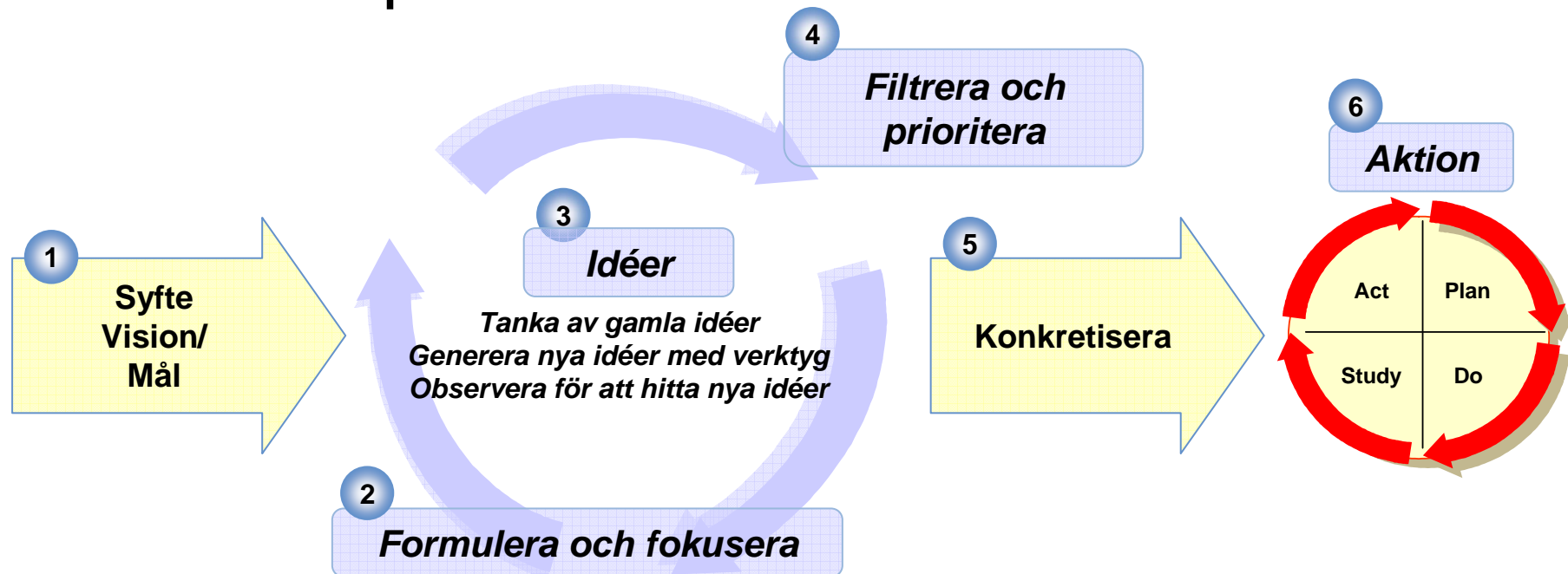
Gap = "Vi vet inte om det vi gör alltid är till nytta".

Förbättringsområde = Utveckla multidimensionellt uppföljningssystem

Gap = "Vi behöver stimulera till multidisciplinära forskningsområden."

Förbättringsområde = Multidisciplinär forskning för att hitta effektivare behandlingsformer

Innovationsprocessen



Källor:

- Realize AB (www.realize.se)
- Paul Plsek (Directed Creativity)
- IHI/Ideo
- Edward De Bono

Formulera en HUR-frågeställning

Utgå från ert förbättringsområde
... utmaningar och möjligheter

Frågeställningen måste ruska om!

Framåtriktad, utmanande, spännande och precist formulerad!!

HUR-frågans evolution – Formulera och formulera om

- Hur ska vi få ungdomar att sluta röka?
- Hur ska vi minska andelen rökare i åldersgruppen 13-15 år med 50%?
- Hur kan vi förebygga att ungdomar i åldersgruppen 13-15 år börjar röka?
- Hur kan vi på vårdcentralen jobba för att alla ungdomar i åldersgruppen 13-15 år är rökfria?

Tillräckligt framåtriktad, utmanande, spännande och precist formulerad för att ni ska kunna jobba med frågan!

Exempel på HUR-frågor

Someone you know
needs help.

Hur bygger vi den nya mötesplatsen där kunskap omsätts till praxis?

Hur ska vi som protetiker på bästa sätt bidra till att föra ut kunskap för att förändra praxis?

Hur ska vi verka för att medarbetare ska slåss om utbildningsplatserna?

*God rehabilitering och vård
för våra patienter*

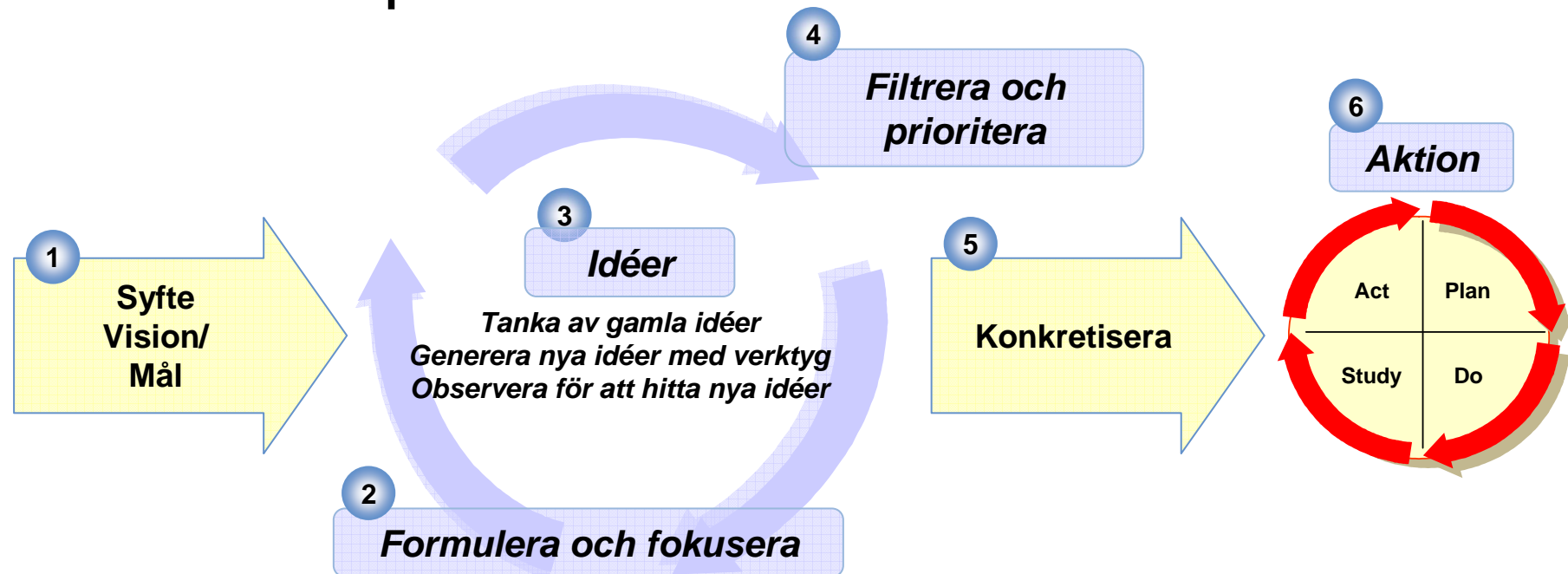
Hur utformar vi det nya sättet att rehabilitera?

Hur tar vi fram framtida forskningsområden?

Hur skapar vi ett uppföljningssystem som gör det möjligt för oss att bedöma att vi lyckats med behandling?

Hur ur påverkar den kliniska beslutsprocessen valet av protetisk behandling?

Innovationsprocessen



Källor:

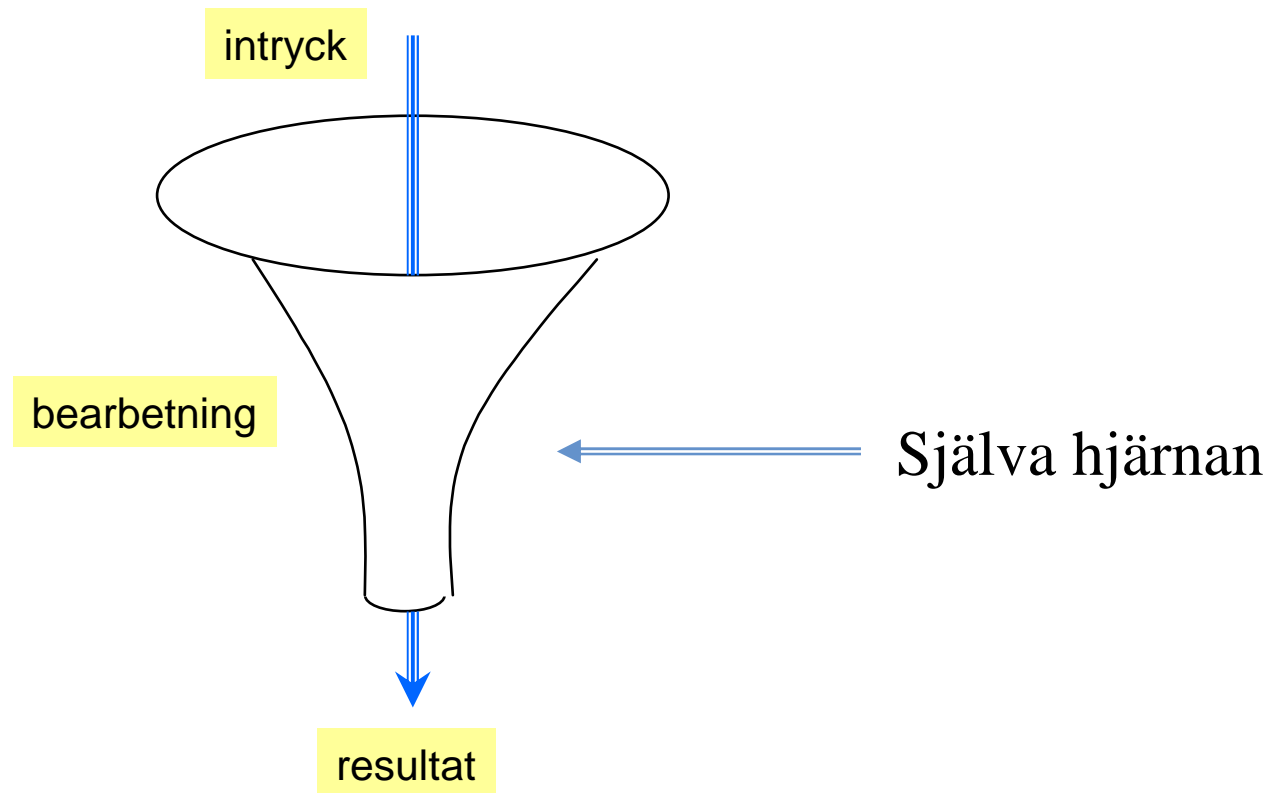
- Realize AB (www.realize.se)
- Paul Plsek (Directed Creativity)
- IHI/Ideo
- Edward De Bono

Vilka idéer har ni redan nu som kan besvara er HUR-fråga?

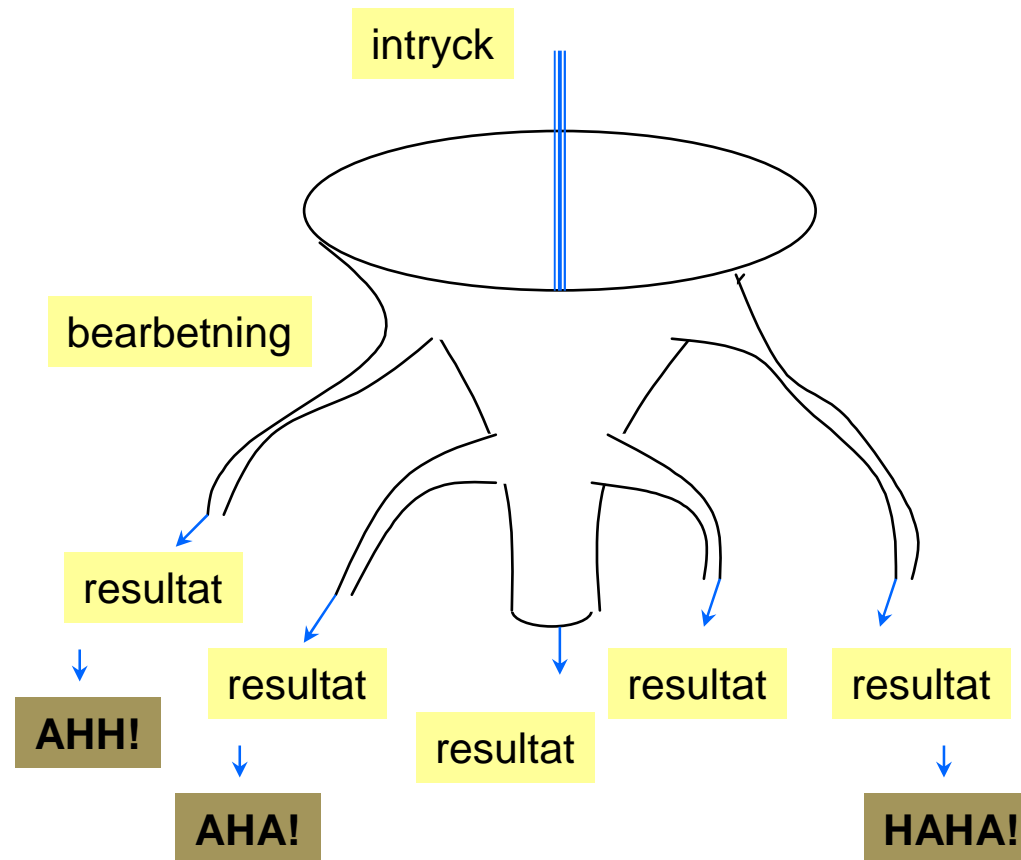
Skriv tillsammans ned så många idéer som möjligt som besvarar er frågeställning

- Högt tempo!
- Så många som möjligt! Flest är bäst!
- Värdera inte under tiden!

Konventionellt tänkande



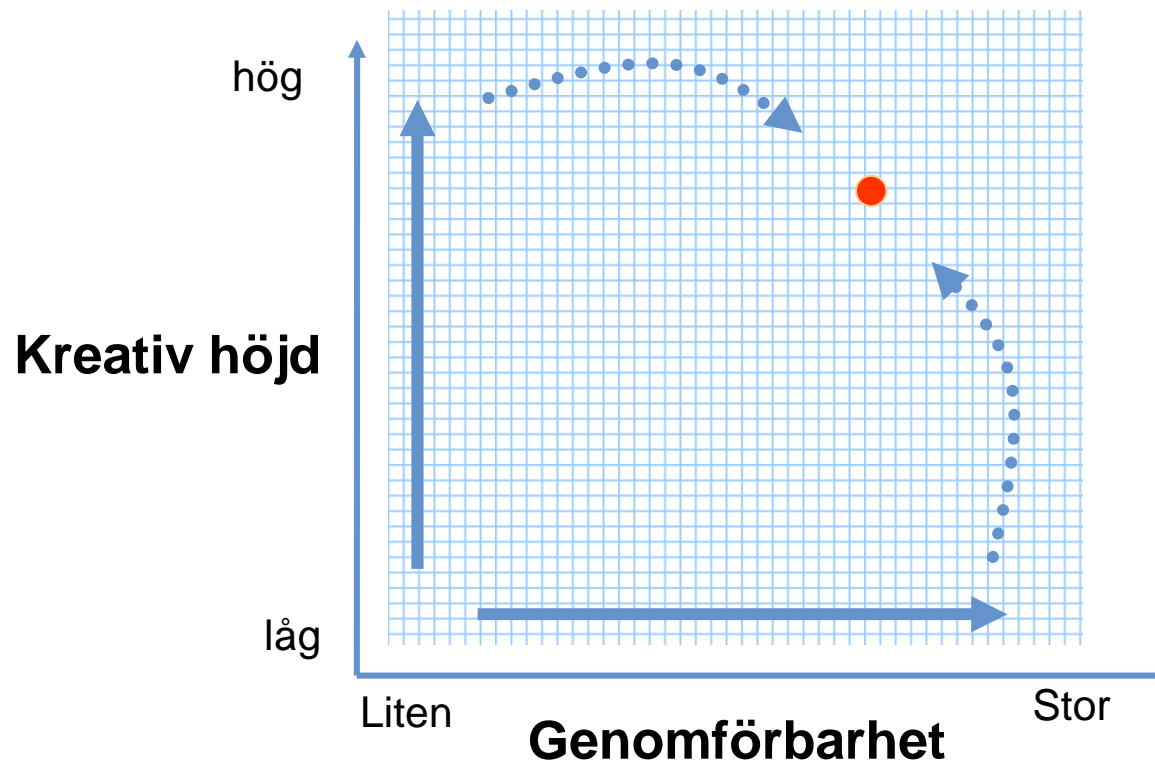
Lateralt tänkande



Lateralt språng



Strategier i idéarbetet - lita på processen



Idéer med hjälp av laterala verktyg

Sätt er ner tillsammans och skriv ned så många idéer som möjligt på vad man kan använda en marschmallow till.



Har någon skrivit smycken? Öronproppar? Isoleringsmaterial?

→ Provokation för att hitta nya idéer?

→ Verktyg: Lateral provokation – Slump ord

→ Heminredning

→ Idrott

→ Kyrka

Er HUR-frågeställning och slumpord/slumpbilder

Formulera idéer som besvarar er HUR-frågeställning med hjälp av slumpord eller slumpbilder

Högt tempo!

Så många som möjligt!

Värdera inte under tiden!

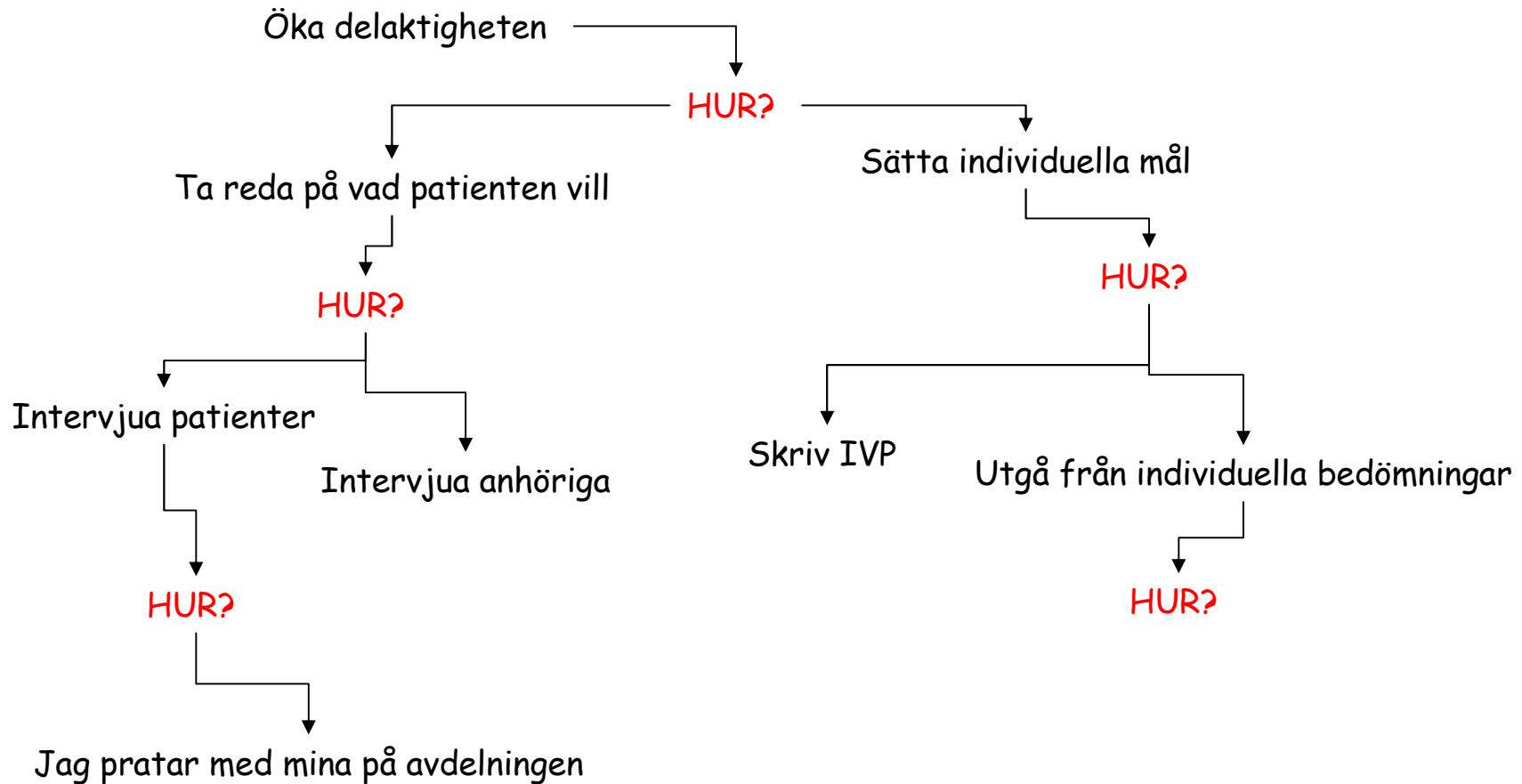
Välj ut topp 3 på idélistan. Markera dessa.

Inversen

Vänd på frågeställningen och fundera över hur t ex en utbildning kan bli *så dålig* som möjligt

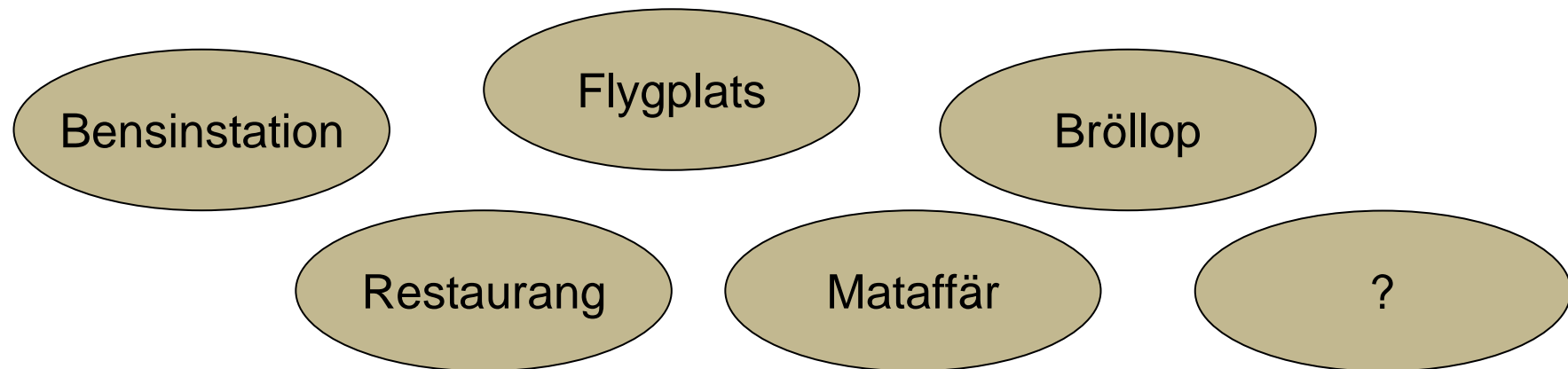
- Lista 10-15 negativa punkter
- Vänd och formulera positivt
- Välj ut topp-tre på idélistan

HUR-verktyget



Om vi var en annan bransch

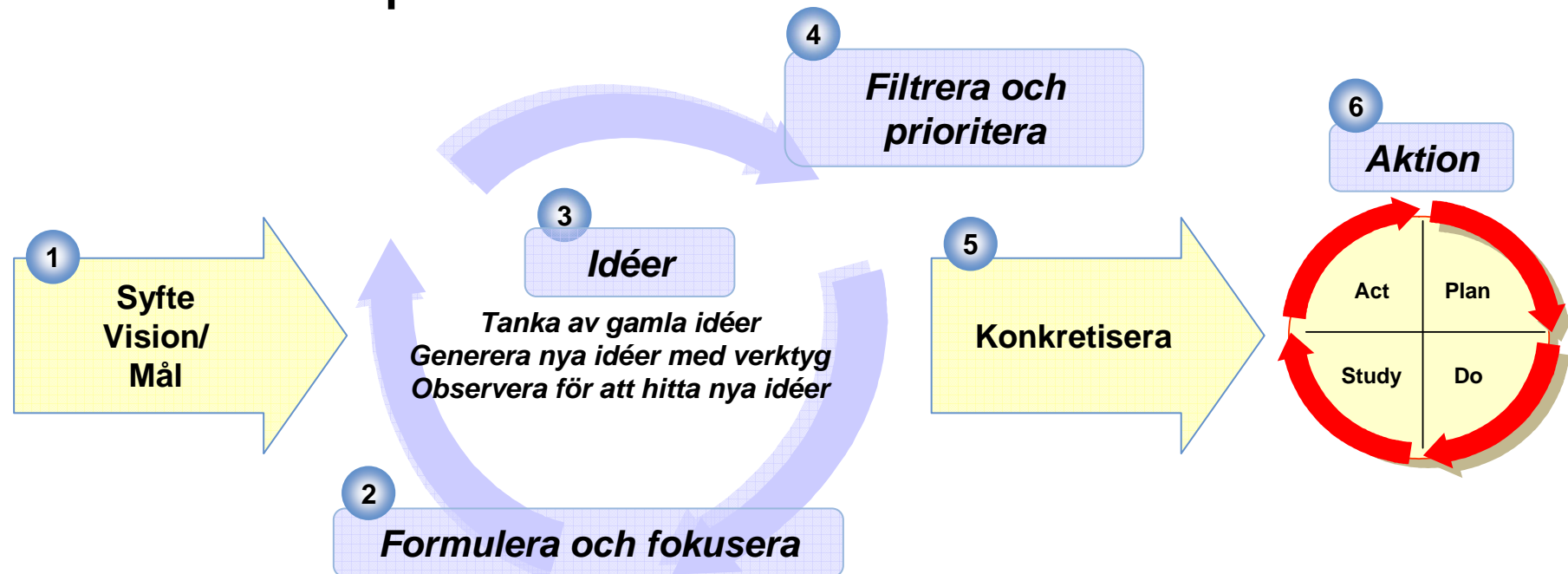
För att se sig själv och sin egen verksamhet ur ett nytt perspektiv



Vad händer då i mötet med kunden? (patienter, anhöriga eller medarbetare, kollegor) Hur ser arbetsdagen då ut?

- Välj ut topp tre på post-it till blädderblocket

Innovationsprocessen



Källor:

- Realize AB (www.realize.se)
- Paul Plsek (Directed Creativity)
- IHI/Ideo
- Edward De Bono

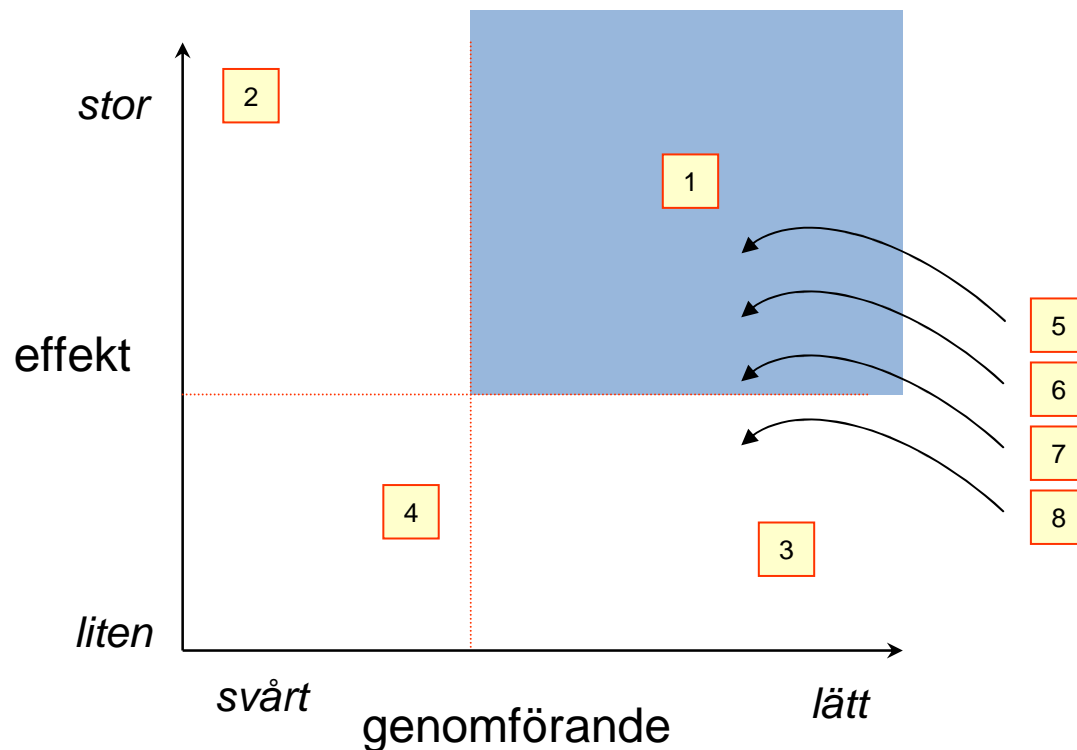
Filtrering och prioritering av förändringar

Bearbetning av alla intryck och idéer – hela bruttolistan av framtagna idéer

Prioritera idéer med hjälp av:

1. Spegla idéerna mot er visionära lista – plocka ut de bästa!
2. Filtrering idéer genom att sätta in dem i ert sammanhang – handlingsplaner, budget, verksamhetsplaner, etc.
3. Sätt in idéerna i ett Genomförande/effekt-diagram

Genomförande/effektdiagram



Lista och numrera alla idéer
Rita en graf med axlar effekt och genomförande
Gruppen placerar gemensamt in förslagen i grafen

5 Gå vidare med de idéer som ligger längst upp till höger
6
7
8

Bygg en prototyp

Metoden används huvudsakligen för att kunna testa och få synpunkter på hur en idé kan förverkligas. Syftet kan också vara att underlätta förädling av idén samt att underlätta att sälja in idéer till andra.

Det kräver att man förbereder med lämpligt byggmaterial. Prototyper används efter urval och förädling för att kunna testa idéers bärighet, motivera vinster, se eventuella brister och om den i sig skapar nya problem i systemet.

Prototyping av den bästa/mest kreativa idén

Från listan med de mest kreativa idéerna – välj den roligaste, mest kittlande och mest framåtriktade idén för att bygga en prototyp.

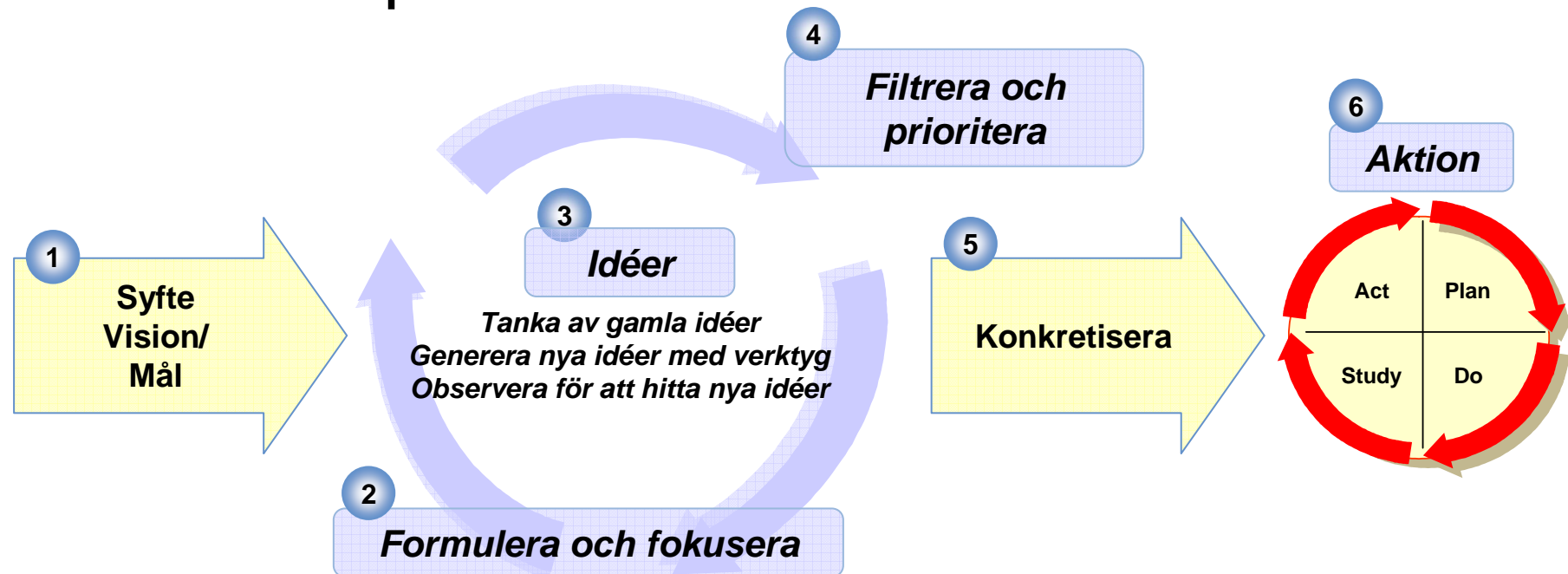
Välj material och bygg en prototyp i gruppen.

Försök sälja prototypen till de andra grupperna (i morgon bitti)

Fokusera på att konkret visa upp:

- Vilka är de nya vinsterna, nyttan med ert nya koncept/system/produkt?
- Vilka problem och brister eliminerar ert nya koncept/system/produkt?
- Vilka eventuellt nya problem eller brister skapar ert nya koncept/system/produkt?
- Samla feedback!

Innovationsprocessen



Källor:

- Realize AB (www.realize.se)
- Paul Plsek (Directed Creativity)
- IHI/Ideo
- Edward De Bono

Redovisning av prototyper

Vilken är er frågeställning?

Vad föreställer er prototyp?

Vilka är vinsterna?

Vad är nyttan?

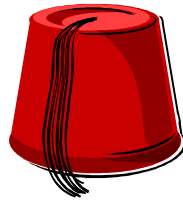
Vilka problem reduceras?

Ta emot feedback enligt De Bonos tänkarhattar

De sex tänkarhattarna (de Bono)



- **GUL**
Positivt
Fördelar
Det som är bra



- **RÖD**
Det icke
faktabaserade,
Känslor, intuition



- **SVART**
Negativt
Nackdelar
Det som är dåligt



- **GRÖN**
Möjligheter
Förslag till
förbättringar
Idéer och uppslag

(Vit hatt - Fakta, informationsbehov)
(Blå hatt - Moderatören, överblicken, strukturen)

- Det är hatten som styr vad som sägs; "Min svarta hatt säger att..."
- Samla åsikterna och väg in dem när ni går vidare

Gemensam frågeställning - grupparbete

Vilka är de mest angelägna klinikbundna forskningsområdena där aktivitet borde komma igång?

Utse antecknare i gruppen. Skriv ner områden på papper som lämnas in för sammanställning.

Återsamling klockan 10:00 för redovisning av de mest angelägna forskningsområdena