

Nasjonalt Pilotsykehus, Vestre Viken HF Ringerike sykehus

Delrapport Kunnskapsbasert praksis og utvikling av læringsmiljø rundt behandlingsforløpene

Februar 2011

Tone Reneflot Thoresen
Prosjektleder Nasjonalt Pilotsykehus
Vestre Viken HF, Ringerike sykehus

Bakgrunn

Kunnskapsbasert praksis (KBP) er å ta faglige avgjørelser basert på systematisk innhentet forskningsbasert kunnskap, erfaringsbasert kunnskap og pasientens ønsker og behov i en gitt situasjon.¹



I arbeidet med behandlingslinjer så erfarte vi at vi trengte mer fokus på den delen som gikk på å sikre kunnskapsbasert praksis. Prosessteamene med klinikere trengte opplæring i hva kunnskapsbasert praksis innebar og hvordan sikre dette.

Helsepersonell og medisinsk faglig ansvarlige har i dag liten tilgang på informasjon fra balanserte målinger i behandlingsforløp. Prosessteam definerer kvalitets- og styringsindikatorer men det er ressurskrevende med kontinuerlig monitorering så lenge det ikke finnes noe automatisk datafangst system og de får derfor lite informasjon om status.

Prosessteamene klarte ikke å gjennomføre regelmessige møter og det var ikke tilrettelagt for å skape et læringsmiljø rundt behandlingsforløpene gjennom refleksjon over egen praksis og resultater fra målinger.

Mål: Utvikle og kontinuerlig forbedre en lærende organisasjon. Behandlingsforløp basert på kunnskapsbasert praksis, hvor definering av kvalitets- og styringsindikatorer, monitorering av disse og evaluering og forbedring av forløpene legger grunnlaget for et læringsmiljø hos behandlingsteamene, prosessteamene og ledere.

En lærende organisasjon er en organisasjon som utvikler, forvalter og tar i bruk sine kunnskapsressurser slik at virksomheten totalt sett blir i stand til å mestre daglige utfordringer og etablere ny praksis når det er nødvendig. Den lærende organisasjon er derfor karakterisert av at det skjer en kontinuerlig dialog mellom medarbeidere og ledelse hvor det

¹ Kunnskapssenteret

gis rom for refleksjon og utvikling. Hensikten med refleksjon er å fremskaffe ulike erfaringer som sees i forhold til hverandre slik at en beste praksis kan avdekkes. 2

Det er i dag lite faste rutiner for systematisk bearbeiding av den informasjon og den praksis vi har, og for å sikre læring må det legges til rette for refleksjon. Organisasjonen må bygge opp en kultur hvor samhandling er en grunnleggende faktor. Lederenes ansvar er å legge forholdene til rette for overføring av kunnskap innad i organisasjonen dvs skape gode arenaer for læring.

En lærende organisasjon betinger en spesiell kultur og et spesielt miljø innad i organisasjonen. Lærende organisasjoner forutsetter kollektiv tenkning som kan oppnås med dialog. "To solve problems in complex systems, we must learn to tap the collective intelligence of groups of knowledgeable people"³

Organisering av prosjektet

Dette området var et av de som hadde flest overlappinger med andre utviklingsområder. Det ble derfor besluttet å snevre inn området til å ta for seg kunnskapsbasert praksis.

I utviklingsområdene "Monitorering av Praksis", "Prosessteam" og "Ledelse- og avdelingsstruktur" vil vi gå nærmere inn på monitorering av indikatorer og læringsmiljø.

Det ble etablert en egen prosjektgruppe:

- Prosjektgruppeleder forskningssjef Heidi Ormstad
- Prosessteamkoordinator jordmor Karianne Thoresen, Kvinne Barn
- Overlege Solveig Sæta, medisinsk avdeling
- Overlege Regina Mohn Klouman, psykiatrisk avdeling
- Enhetsleder Cecilie Øye, Jevnaker kommune
- Pål Steiran, leder Praksiskonsulentordningen, fastlege Modum kommune.

Gruppen var klar på at for og lykkes er det en forutsetning å skape forståelse for viktigheten og nytten av å jobbe kunnskapsbasert.

Hvordan:

- **Pilotsykehusets prosjektorganisasjon måtte ha kunnskap om hva en lærende organisasjon innebærer.**

² Lillejordet, Nonaka, Dimmen

³ William N. Isaacs, "Dialogue: The Power of Collective Thinking", The Systems Thinker Vol. 4, No. 2, April 1993, p. 1-4.

Den overordnede prosjektgruppen for pilotsykehuset ble utfordret på å definere gjennom hva en lærende organisasjon betyr for dem.

Hva er en lærende organisasjon for prosjektgruppe pilotsykehus?

- Tydelig ledelse med klare mål
- Kommunikasjon
- Dialog med ledelsen
- Positivt, konstruktivt, åpent og raust miljø; bort med Janteloven!
- Erkjenne at "alt utvikler seg"; fordrer dynamikk; "holde seg i flytsonen"
- Erfaringer blir til forbedring
- = en lyttende organisasjon med en ikke-autoritær ledelse
- Skaper arenaer for læring
- Oppsøke ny viten
- Rom for å prøve ut nye arbeidsmetoder
- Drive forskning; formidle resultater
- Dele kunnskap og kompetanse med hverandre
- Bli bevisst på arenaer som faktisk er der; på de fleste arenaer bør det/skjer det læring; "man har alltid noe å lære bort og noe å lære"
- Verdien bør være basis

Hvordan skal prosjektgruppen jobbe enda bedre som en lærende organisasjon?

- Bør bli tryggere på, og mer kjent med, hverandre
- Målene for hvert møte bør være tydeligere
- Ledelsen bør være tilstede
- Nyere relevant viten bør bringes inn
- Gruppa bør utfordres med problemstillinger fra deltakerne
- Vurdere innhenting av andre ressurser
- Vi må skape et positivt og åpent miljø
- Koordinere med andre arbeidsoppgaver; dette prosjektet henger sammen med våre andre arbeidsoppgaver
- Kollektivt ansvar at prosjektet drives fremover

- **Medarbeider på sykehuset trengte opplæring i kunnskapsbasert praksis**
 - **Ekstern kursing**
 - Jan 2009: 5 leger fra Ringerike sykehus og Heidi Ormstad deltok i 5 dagers kurs i KBP – spesialkurs for leger.
 - Juni 2009; Heidi Ormstad og Solveig Sæta deltok på 5 dagers kurs i "How to teach KPB"
 - 2008-2009: Heidi Ormstad deltok på ulike seminarer om KBP
 - Medarbeidere (sykepleiere, leger, rehabiliteringspersonell og prosesseamkoordinatorene) har deltatt på kurs i hvordan implementere kunnskapsbaserte kliniske prosedyrer.
 - Prosesseamkoordinatorene har deltatt på HSØ sine veiledersamlinger ang Kunnskapsbasert praksis.
 - **Intern opplæring**
 - 1 times undervisning i KBP på avdeling for rehabiliteringstjenester
 - 1 times undervisning i KBP på Hallingdal sjukestugu
 - 1 times internundervisning for leger på Ringerike sykehus
 - 3 timers undervisning for prosesseamkoordinatorene sammen med bibliotekar fra Sykehuset Buskerud Marit Moen Knudsen.
- **Nettverksbygging**

Prosjektleder og overlege Solveig Sæta har deltatt i Nasjonalt nettverk for kliniske prosedyrer som ble etablert i februar 2009 på initiativ fra Sykehuset Innlandet, Helse Bergen og Oslo Universitetssykehus, Ullevål. Nettverket ser betydningen av at fagområder samarbeider for å heve kvaliteten på kliniske prosedyrer og samarbeide for å effektivisere arbeidet med utarbeidelse, og skal bistå med metodiske hjelpemidler. Dette er et viktig arbeid som klart er knyttet opp mot utarbeidelse av Behandlingslinjer, i tillegg til mer generelt "Kunnskapsutvikling og god praksis" - ett av Helse Sør-Øst sine 6 delmål.

Resultater

Behandlingslinjer utarbeides og revideres nå med større fokus på kunnskapsbasert praksis.

Flere medarbeidere har fått kunnskap om hva dette innebærer og bruker det aktivt i sin kliniske hverdag. De vet hvor de kan finne oppdatert kunnskap/forskning. De er også klar over at egen erfaring og ikke minst pasientenes opplevelser/erfaring skal telle med i vurderingen av hva som er rett praksis.

Større fokus på kunnskapsbasert praksis har også bidratt til større engasjement blant legene når det gjelder behandlingslinjearbeidet.

Prosessteam har gode faglige/tverrfaglige refleksjoner rundt egen praksis.

Dette er med på å sikre at pasienter får rett behandling i henhold til forskningsbasert kunnskap, erfaringsbasert kunnskap og pasientens ønsker og behov i en gitt situasjon.

Vi erfarer fortsatt at det er utfordrende i en travle hverdag å finne arenaer og tid for denne viktige faglige dialogen og refleksjonen.

Videreføring

For å videreføre arbeidet med kunnskapsbasert praksis og sikre en lærende organisasjon rundt behandlingsforløpene er det noen sentrale punkter:

- **Behandlingslinjer** - fortsette det gode arbeidet
Dette er en arbeidsform som gjennom systematisert metodikk har fokus på kunnskapsbasert praksis.
Aktive prosesseam på alle sykehusene.
Det er tverrfaglige team sammen med brukere som har dialog og refleksjon rundt praksis, en arena.
Prosedyrer som inngår i den enkelte behandlingslinje kvalitetssikres og oppdateres.
Det ryddes i prosedyrer, overflødige slettes og avdelingsovergripende prosedyrer samkjøres.
- **Prosessteamkoordinatorer**
Disse trengs for å bistå travle klinikere. Dette er ikke store stillingsandeler, men viktige ressurser for å drive arbeidet med behandlingslinjer og dermed kunnskapsbasert praksis fremover.
- **Intern opplæring i kunnskapsbasert praksis**
Vestre Viken har store muligheter for å kunne utvikle gode kurs internt
- **Monitorering av praksis.**
Målinger må på plass og klinikere/prosessteam må få arenaer hvor det reflekteres over resultatene og evt forbedringsprosjekter settes i gang.
- **Brukerundersøkelser og annen systematisert innhenting av brukeres erfaringer.**
- **Sikre oppdatert kunnskapsgrunnlag**
 - Elektroniske bibliotekstjenester
 - Felles system for prosedyrer i Vestre Viken (innføring av e-håndbok)
 - Felles fagprosedyrer i Vestre Viken i henhold til kunnskapsbasert.