

JOHNNY ADVOCAT-VEDVIK

E: Johnny.advocat-vedvik@no.ey.com

M: +47 924 49 837



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



EY

Building a better
working world

“

Questions are places in your mind where answers fit. If you haven't asked the question, the answer has nowhere to go. It hits your mind and bounces right off. You have to ask the question—you have to want to know—in order to open up the space for the answer to fit.


CLAYTON CHRISTENSEN

Professor, Harvard Business School



Hvordan blir vi
bedre til å **oppdage**
at vi kan bli bedre?

1



Hvordan blir vi
bedre til å bli
bedre?

2



| 5 min

Hva må være sant for at
Helsetilsynet, Fylkesmann eller
internrevisjon aldri skal avdekke
ny, vesentlig informasjon?

Gå deretter inn på menti.com
og bruk kode 78 68 18

| 3 min

Hva er observert eller vurdert før en leder eller et team starter et forbedringsarbeid?

Gå deretter inn på menti.com og bruk kode 78 68 18

A woman with blonde hair and blue eyes is looking at a wall covered in various maps. The maps are of different colors and styles, some showing city streets and others showing geographical features. The woman is looking directly at the camera with a serious expression. The background is slightly blurred, focusing attention on the woman and the maps.

Å oppleve
psykologisk
trygghet

Å vite hvor
man er og
hvor man skal

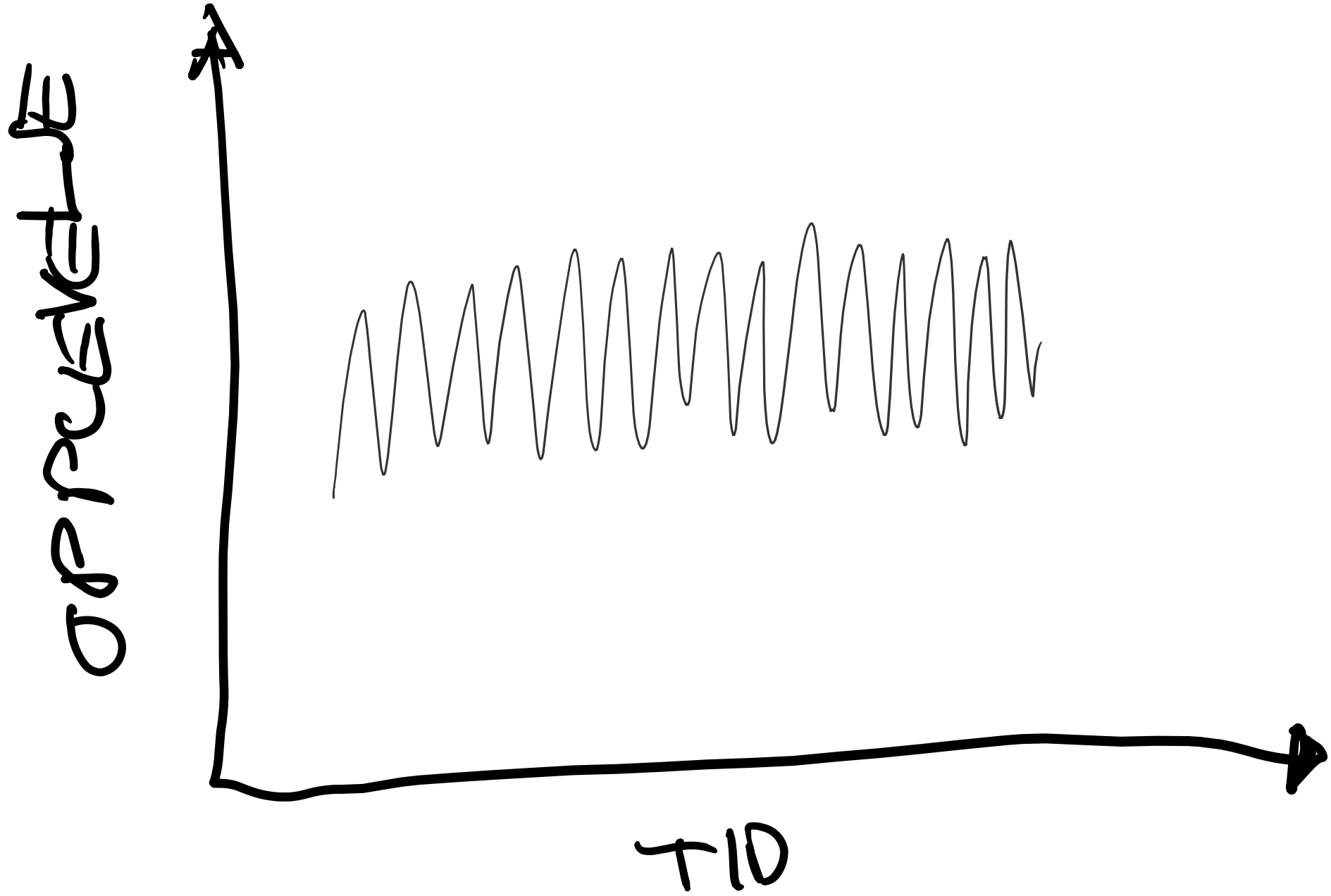


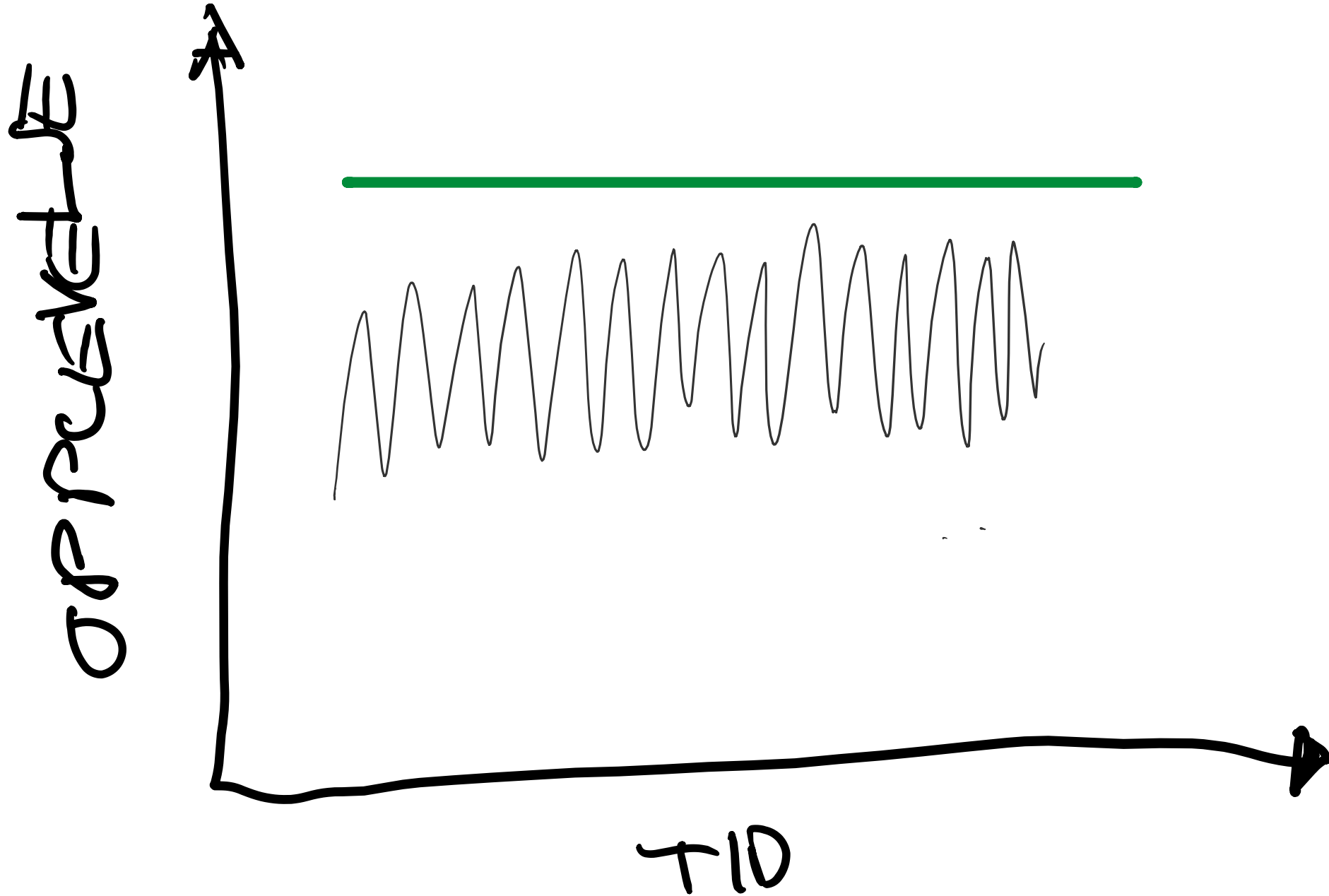
KAN VI FORTSETTE MED

...variasjonen?

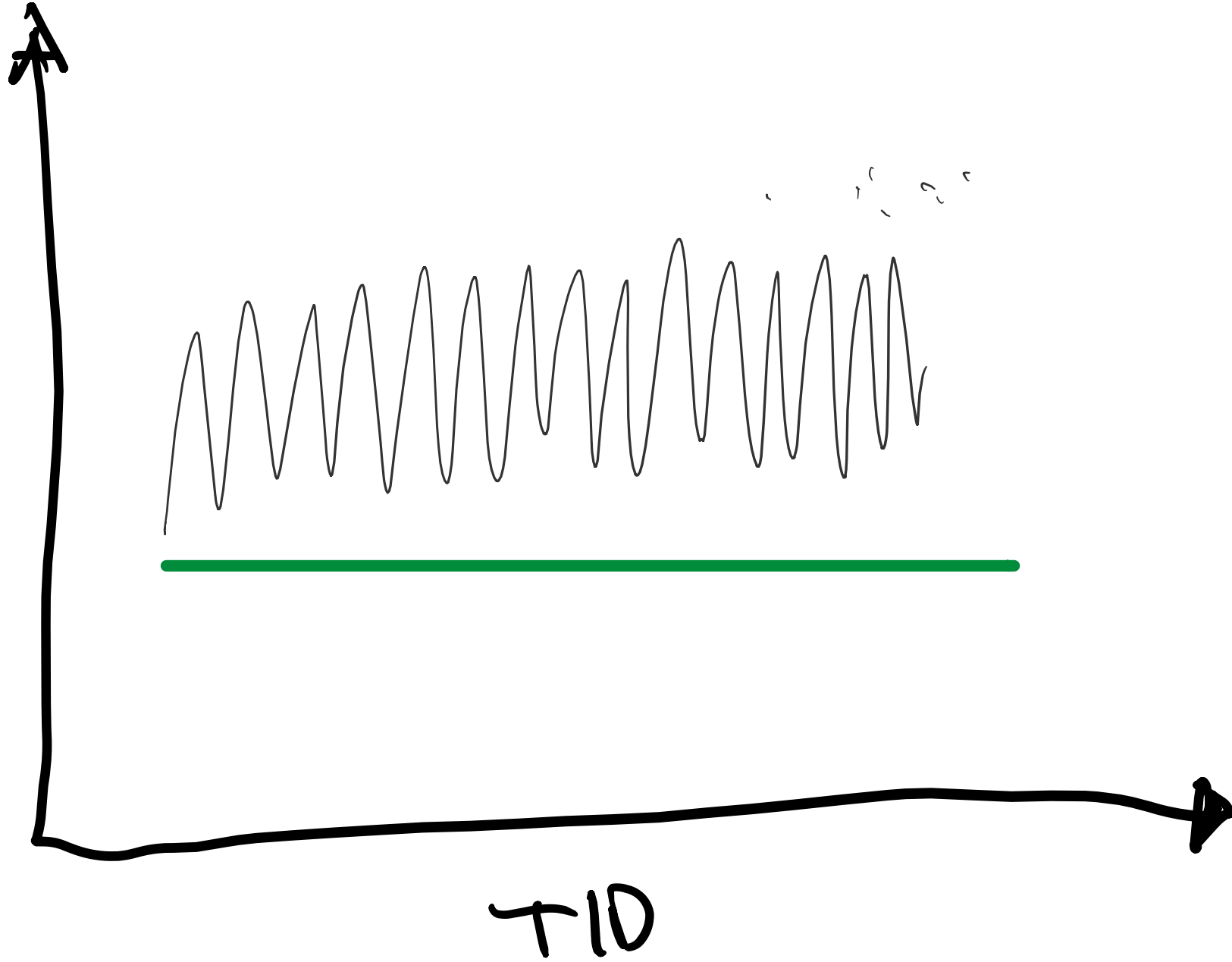
...nivået?

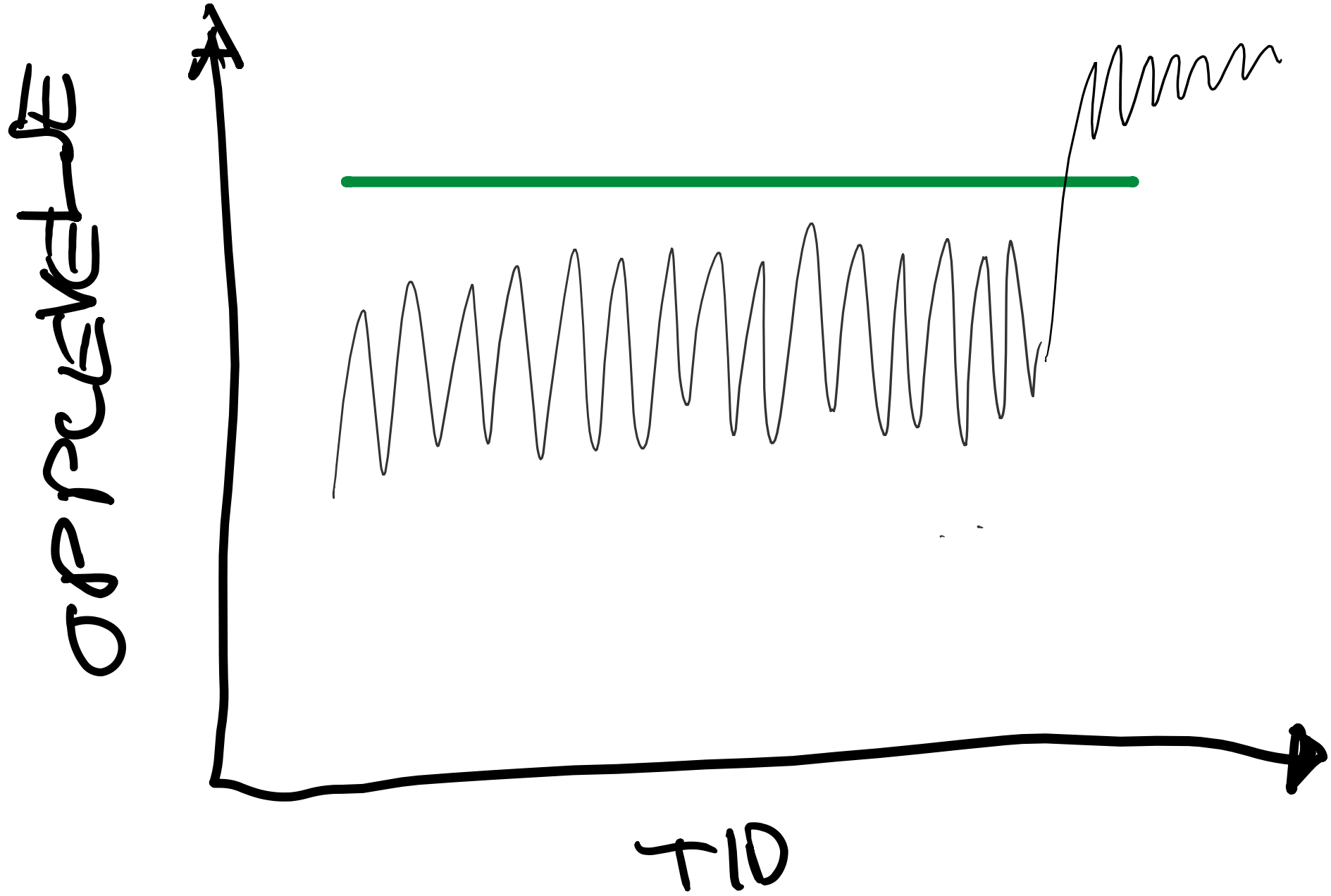
...disse hendelsene?





OFF RESONANCE









A woman with blonde hair and blue eyes is looking at a map. A hand is pointing at the map. The background is a collage of various maps and documents.

Å oppleve
psykologisk
trygghet

Å vite hvor
man er og
hvor man skal





“

Gruppepsykologisk trygghet er en tro på at man ikke blir sanksjonert eller ydmyket for å dele ideer, spørsmål, bekymringer eller feil.

Amy Edmondson

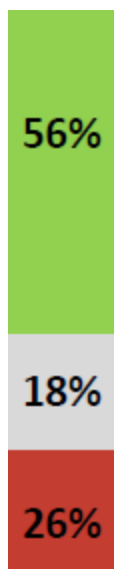
Novartis Professor of Leadership and Management
at the Harvard Business School

Å forsøke å styre andres inntrykk av oss kan hindre læring og innovasjon (impression management)

INGEN ØNSKER Å GI INNTRYKK AV Å VÆRE	DET HÅNTERER VI VED Å
Uvitende	Ikke stille spørsmål
Inkompetent	Ikke innrømme svakhet eller feil
Påtrengende	Ikke dele ideene våre
Negativ	Ikke kritisere status quo

Om innovasjonskultur «Selskapets etablerte normer, prinsipper og uskrevne regler - som enten fremmer eller hemmer innovasjon»

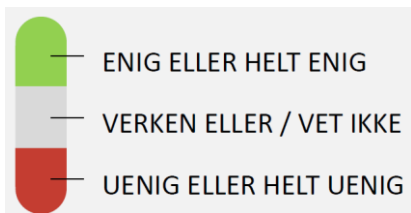
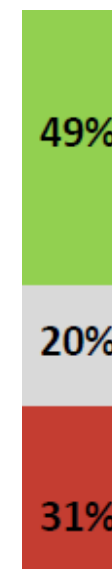
Ledelsen går foran og er fanebærere for selskapets innovasjonssatsning



Vi har en sterk entreprenørskapsånd i selskapet



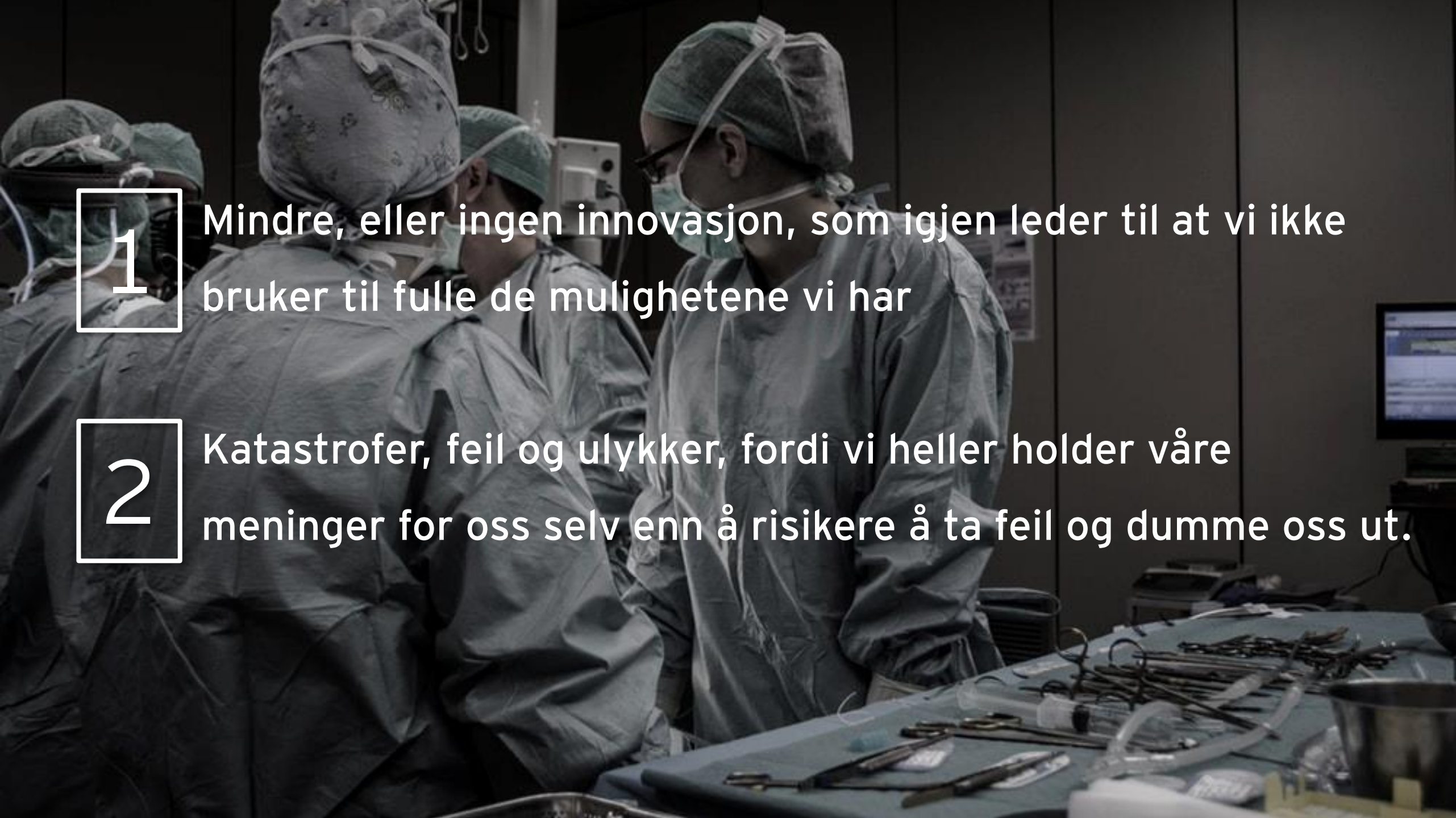
Kulturen kjennetegnes av en vilje til å ta kalkulert risiko og medarbeiderne er ikke redde for negative konsekvenser dersom de sier eller gjør noe som er feil



«(...) toppledelsen evaluerer eget selskap dobbelt så høyt på de tre spørsmålene enn resten av organisasjonen. Denne forskjellen er et (...) varsko til alle toppledere om å gjøre en objektiv evaluering av eget selskap sine forutsetninger for å lykkes med innovasjon.»

Sykehus som skårer høyest på psykologisk trygghet, har flest forebyggbare legemiddelfeil?

	Rapportert feilrate
Memorial 1	23,68
University 1	17,23
University 3	13,19
Memorial 2	11,02
Memorial 4	8,6
Memorial 5	10,31
University 2	9,37
Memorial 3	2,34



1

Mindre, eller ingen innovasjon, som igjen leder til at vi ikke bruker til fulle de mulighetene vi har

2

Katastrofer, feil og ulykker, fordi vi heller holder våre meninger for oss selv enn å risikere å ta feil og dumme oss ut.

De fem nøkkelfaktorene til et vellykket Google-team



«Psykologisk trygghet er bærebjelkene for de øvrige 4 faktorene»



“

The Shadow of the Future.

Amy Edmondson

Novartis Professor of Leadership and Management
at the Harvard Business School

①

Vis åpenhet og læring

Vær åpen om feil du har gjort, og hva du har lært av dem. Synliggjør at det er gjennom feil man lærer. Vis at du verdsetter medarbeidernes åpenhet om feil.

②

Vær ærlig om usikkerhet

Vær ærlig om din egen usikkerhet. Del den i teamet og bruk den til å diskutere veien videre. om usikkerhet

③

Vær nysgjerrig

Ikke sitt inne med spørsmålene du lurer på. Utfordre status quo, og møt medarbeidernes ideer med nysgjerrighet.

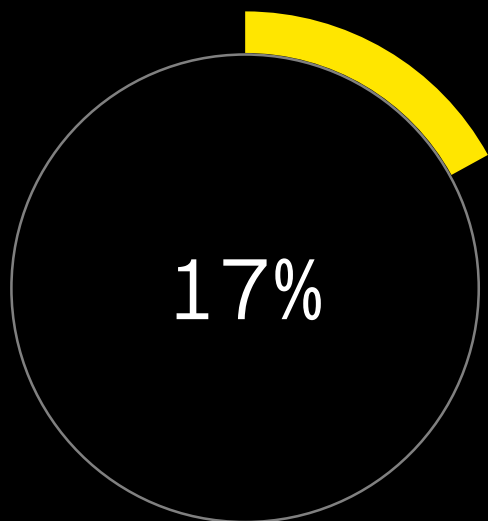
1. Unngåelige feil: Vi vet hvordan vi skal gjøre det

2. Komplekse feil: Komplekse faktorer kombinert på en ny måte som skaper feil

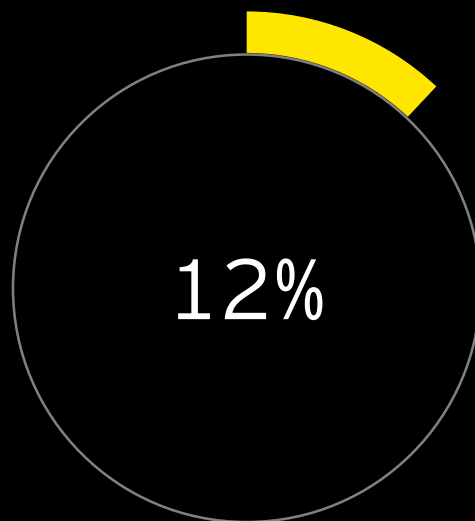
3. Intelligente feil: Uønskede feil etter gjennomtenkte forsøk i ukjent landskap

Medarbejderne skal kunne presentere minst **to gode feil** ved den årlige lønforhandling for, at de kan få udbetalt den maksimale bonus.

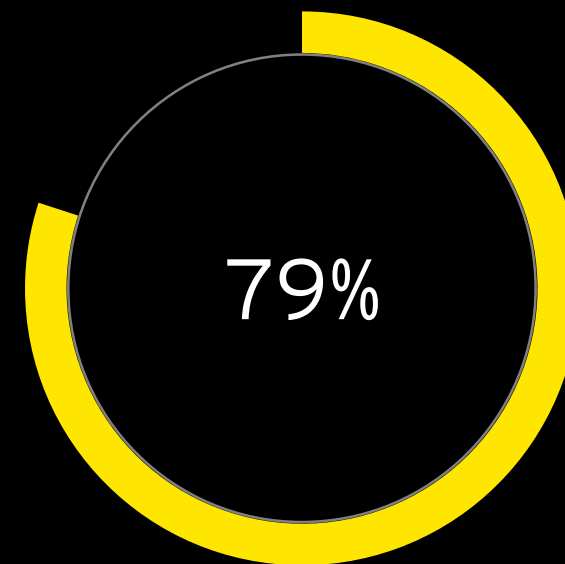
Carsten Haurum
administrerende direktør
Kultur- og Fritidsforvaltningen i Københavns kommune



av norske arbeidstakere sier at de er **aktivt engasjert** i jobben sin. 75 % er ikke engasjert, og 8 % er aktivt uengasjert¹



av europeiske arbeidstakere sier at de alltid blir **rådført før noen setter mål** for arbeidet deres²



av forventer at **nye ideer** blir møtt med likegyldighet, **skepsis eller direkte motstand** i egen organisasjon³

¹ GALLUPS «State of the Global Workplace» (2017)

^{2,3} Hamel & Zanini (<http://www.garyhamel.com/blog/busting-bureaucracy>)



Daniel Pink

Få et overblikk over hva som driver medarbeiderengasjement i denne korte videoen: <https://www.youtube.com/watch?v=u6XAPnuFjJc>
Tipser for øvrig om Daniel Pinks nettside som er full og forskning og tips knyttet til arbeidet med kultur og engasjement: <https://www.danpink.com/>



| 5 min

Hva trenger et team og en leder som skal forbedre tjenestene?





70%

Organizing for successful change management, A McKinsey Global Survey, 2006 Creating organizational transformations, McKinsey Global Survey Results in 2008 / Leading Change: Why Transformation Efforts Fail, John Kotter in Harvard Business Review in 1995



17 år

Balas E, Boren S. Managing Clinical Knowledge for Health Care Improvement. In: van Bemmel JH, McCray AT, Grant J, Green L, Mason B. Basic research and health: a reassessment of the scientific basis for the support of biomedical science. *Res Eval* 2003;12:217-24
Wratschko K. Empirical Setting: The pharmaceutical industry. Strategic Orientation and Alliance Portfolio Configuration. New York, NY: Springer, 2009
Westfall J, Mold J, Fagnan L. Practice-based research - "Blue Highways" on the NIH roadmap. *JAMA* 2007;297:403-6
Trochim W. Translation Won't Happen Without Dissemination and Implementation: Some Measurement and Evaluation Issues. 3rd Annual Conference on the Science of Dissemination and Implementation. Bethesda, MD: 2010
Green L, Ottoson J, García C, Hiatt R. Diffusion theory and knowledge dissemination, utilization, and integration in public health.

| 5 min

Hva trenger et team og en leder som skal forbedre tjenestene?

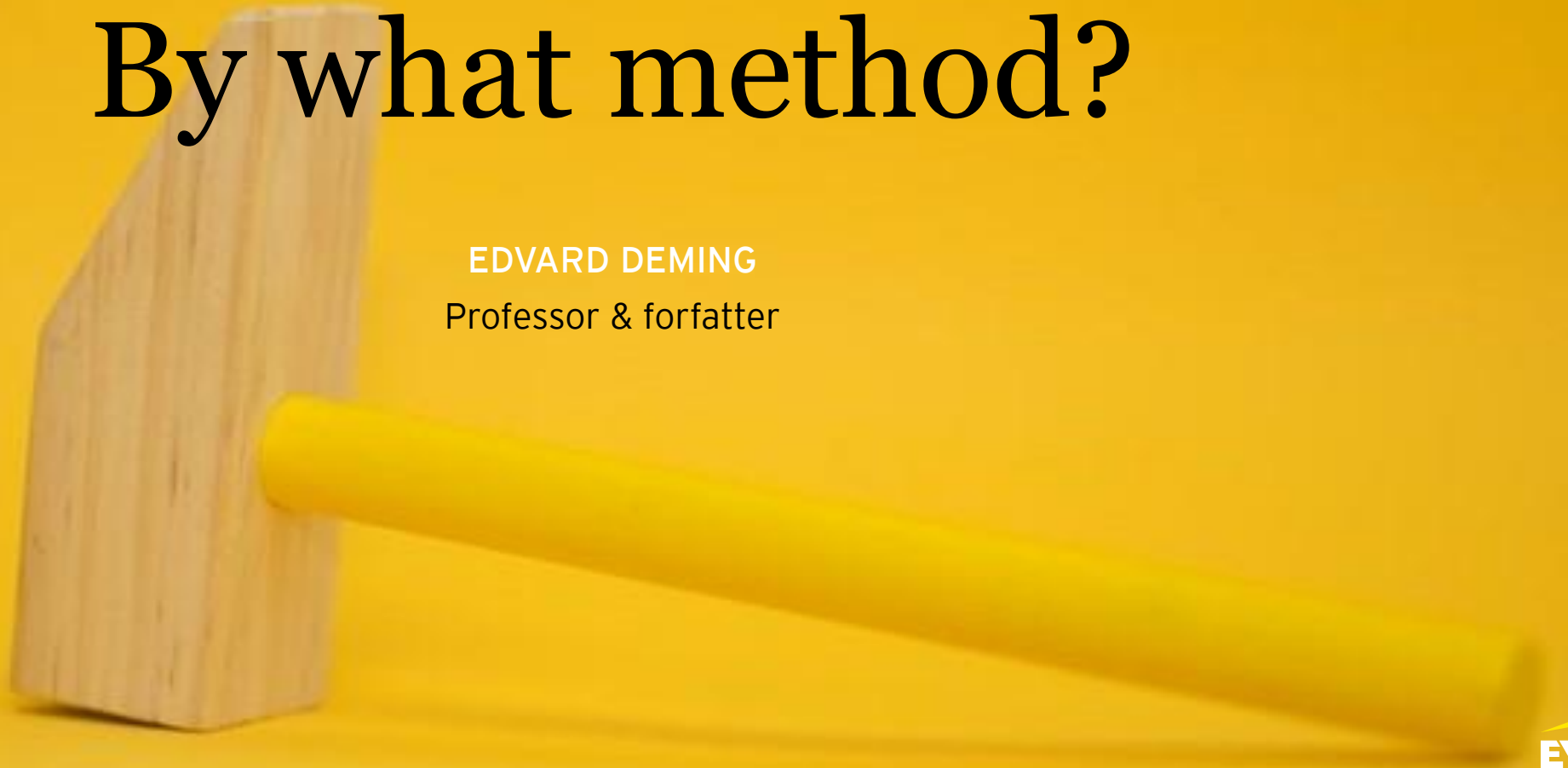
Gå deretter inn på menti.com og bruk kode 78 68 18

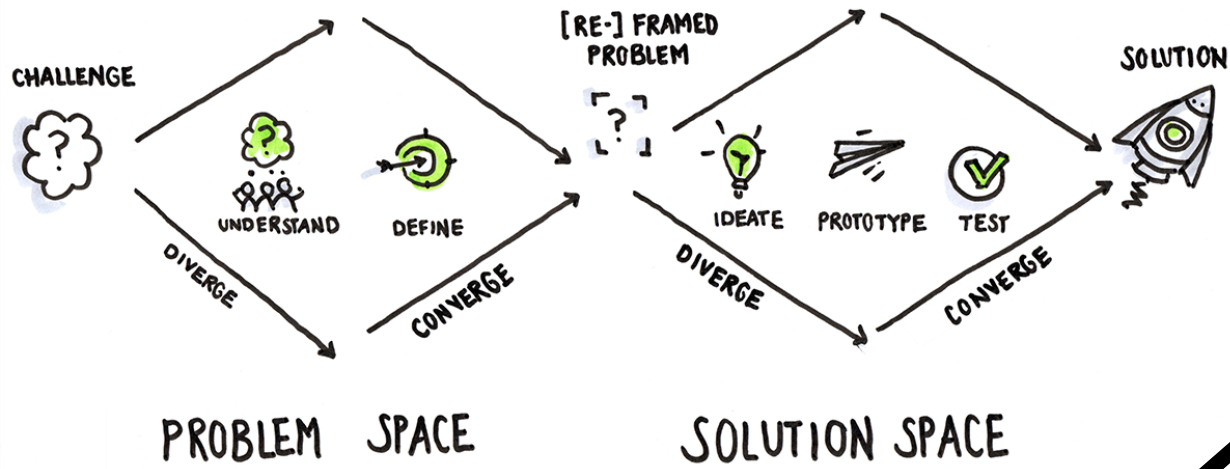
“

By what method?

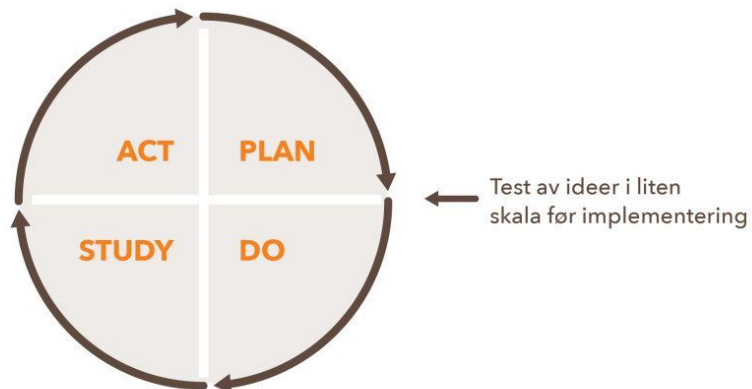
EDVARD DEMING

Professor & forfatter

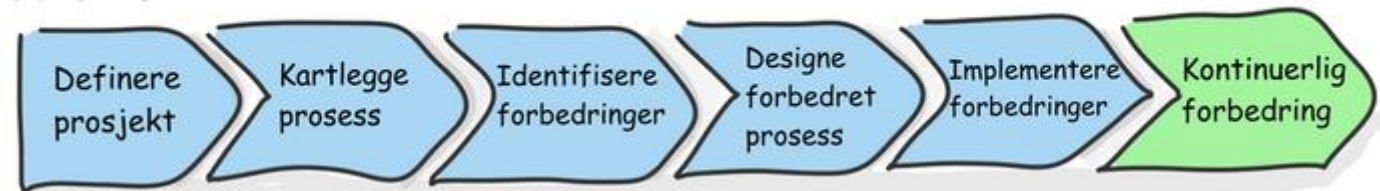




- 0. Er det et problem vi forstår og vil gjøre noe med? ← Problem
- 1. Hva ønsker vi å oppnå? ← Mål
- 2. Hvordan vet vi at en endring er en forbedring? ← Målinger
- 3. Hvilke endringer kan iverksettes for å skape en forbedring? ← Tiltak/ideer



PROSJEKT





Forstå
problemet
og årsaker



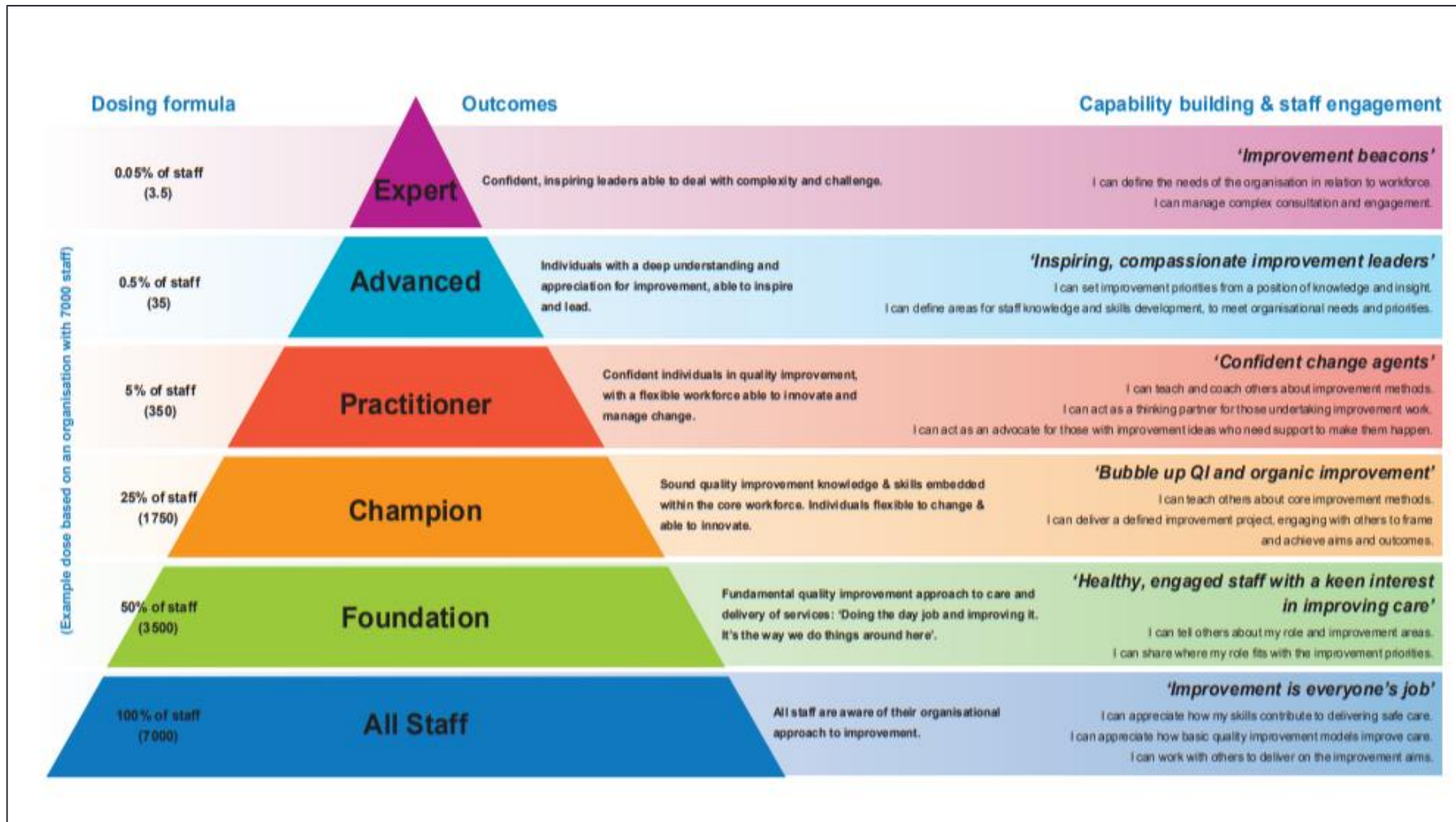
Lag
Ideer til
løsning



Se om
ideene
virker



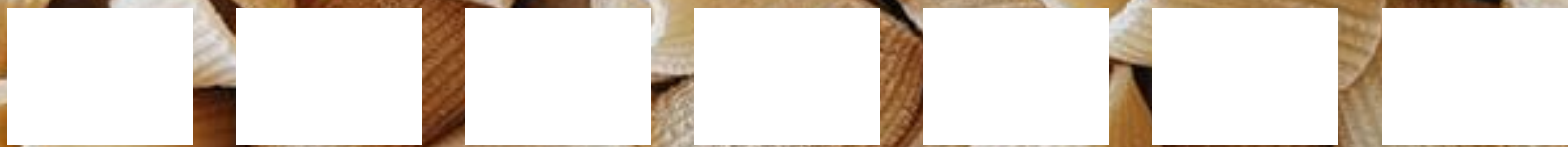
Få det til å
vare og
fortsett
utvikling



Her er det så mye informasjon, at det beste tipset er å gjøre et google søk på «change/improvement capacity capability nhs»



VS



Se eksempler på hvordan organisere Design Sprint i disse videoene: <https://www.thesprintbook.com/videos>



Hvordan blir vi
bedre til å **oppdage**
at vi kan bli bedre?

1



Hvordan blir vi
bedre til å bli
bedre?

2

1 Sørg for at alle vet hvor de er og hvor de skal

2 Sørg for at alle spør og roper ut når dere har gått dere vill

3 Alle bør ha et transportmiddel for å komme raskt fra A til B



A young boy with brown hair, wearing a white long-sleeved shirt, is smiling broadly and looking towards the camera. He is standing in a closet, with his hands slightly outstretched. The closet shelves are visible on the left, filled with folded clothes in various colors like blue, red, and white. The background is a plain, light-colored wall. The text 'Takk for meg!' is overlaid in large, white, sans-serif font across the center of the image.

Takk for
meg!

JOHNNY ADVOCAT-VEDVIK

E: Johnny.advocat-vedvik@no.ey.com

M: +47 924 49 837