

FORKANT

LEDELSE I SUNDHEDSVÆSENET

1 MARTS 2018

16

TEMA: KAN DU LEDE EN ROBOT?

Kunstig vs. menneskelig intelligens

28

DIGITAL & NATIONAL

Rane os i traditionerne!

42

SKAL DU TIL FAGKONGRES?

Stadig i tvivl? Find svar i bladet



Ascom Myco smartphone. Udviklet til sygeplejersker.

Vil du vide mere om hvordan Ascom Myco og Ascom Application Suite kan hjælpe dig med nedenstående, så klik ind på www.ascom.dk

- Reducér alarmtræthed
- Få bedre overblik på farten
- Filtrér og prioritér patientkald og alarmer
- Intelligent integration til kliniske systemer
- Minimér "ukvalificerede" forstyrrelser
- Måltrettet og beriget information ved hånden

ascom

www.ascom.dk

10

**HVAD DU VIL HA'**

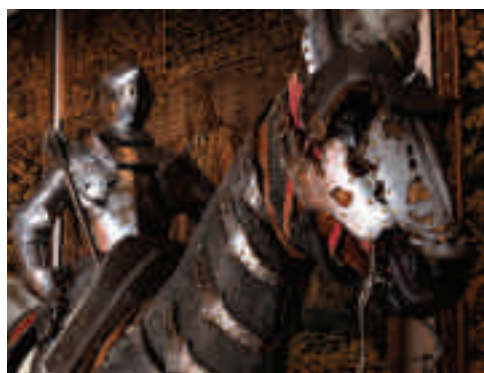
Diktér digitaliseringen

**SKÅL I SKURET**

Ny bog om ældre og alkohol

36

14

**HOT, HOT ROBOT****HAM ALLE LYTTER TIL**

Interview med Mr. Magisk ledelse.

28

LEDER	4	Er du på forkant med den teknologiske udvikling?
I SPINATEN	6	Ramt af sygdom...
AKTUELT	8	DSA, Fagkongres, kurser...
BAGGRUND	10	Bli' en god digital bestiller
RUNDT OM	14	Robot or not?
TEMA	16	Menneskelig ledelse får robotter til at give mening
KRONIK	26	Om ledelse af digitalt indfødte
PORTRÆT	28	God ledelse skal skabe magiske universer
LEDERLIV	34	Stil skarpt på medarbejdernes digitale kompetencer
BØGER	36	Om oldedruk og myndighedsledelse
UDSYN	38	Den virtuelle virkelighed rykker ind i sundhedsvæsenet
AKTUELT	42	Skal du til Fagkongres?

"De ledere, der formår at stille krav, være nysgerrige, på forkant og kulturændrende, er dem, der i den sidste ende får faglighed, ressourcer og kvalitet i sundhedsvæsenet til at hænge sammen – DE kommer til at sætte fremtidens dagsorden."



ER DU PÅ FORKANT MED DEN TEKNOLOGISKE UDVIKLING?

OBS!

Imellem deadline til dette blad, og at du nu sidder med det i hænderne, er overenskomstforhandlingerne på deres højeste – enten forhandles der på højtryk med Staten, Danske Regioner og KL, eller også er der varslet storkonflikt.

I tilfælde af det sidste sender vi nyhedsmails ud og håber at se dig til møder rundt omkring i landet – og under alle omstændigheder vil jeg opfordre dig til at holde øje med OK18 på DSR's hjemmeside:

WWW.DSR.DK

Den 4. industrielle revolution er der nogen, der kalder det – den teknologiske og digitale udvikling. Og det er ikke kun industrien, der rammes: Det er hver en borger og patient, det er sundhedsvæsenet, det er kulturen, forventningerne til at alt skal gå stærkt og være tilgængeligt lige ved hånden, det er kravet til lederne – DET ER OVER OS!!!

Regeringen har det med i Sammenhængsreformen: Vi skal have en mere tidssvarende offentlig sektor, hvor teknologien skaber nye muligheder for en mere smidig og sammenhængende opgaveløsning – hvor vi bruger de nye teknologier og digitale velfærdsløsninger til at skabe bedre kernevelværd.

Digitaliseringsstyrelsen arbejder bl.a. med at få digitalisering til at nedbryde siloer mellem sektorer, og de har kig på, hvordan vi sikrer, at lovgivningen følger med de nye muligheder.

SIRI-Kommissionen er ved at kortlægge, hvordan Danmark kan blive førende i at udnytte de vækst- og jobmuligheder, kunstig intelligens og digital disruption skaber.

Du bliver mødt med noget ny teknologi, en smart app, eller et nyt elektronisk system, der "liiige skal implementeres" nærmest hver dag.

Og befolkningen skyr ingen midler. Vi downloader, googler, snapper, er på de sociale medier for at hente informationer eller for at finde muligheder, der kan gøre vores hverdag nemmere hele tiden.

Følg med, følg med

På den ene side er det smart, på den anden side er det skræmmende. Det er i hvert fald forstyrrende på godt og ondt – og det er svært at følge med.

De gængse metoder med projektbeskrivelser, implementeringsplaner osv. når at blive forældet, inden noget nyt er opfundet. Så hvordan kan vi følge med?

Det er ikke en tilfældighed, at dette blad hedder Forkant – det gør det jo, fordi det bare er sjovere som

leder at være på forkant! Men det er ikke bare sjovere at være på forkant – den faggruppe, de ledere, der tager teten, påvirker og er nysgerrige på den teknologiske udvikling med alt, hvad det medfører af kunstig intelligens, selvdiagnosticerende borgere, skræmte medarbejdere, der tror de bliver overflødige, og hele pakken af merarbejde det vil medføre, vinder magten i sundhedsvæsenet.

De ledere, der formår at stille krav, være nysgerrige, på forkant og kulturændrende, er dem, der i den sidste ende får faglighed, ressourcer og kvalitet i sundhedsvæsenet til at hænge sammen – DE kommer til at sætte fremtidens dagsorden.

Jeg ved, at ledende sygeplejersker har det i sig – men jeg ved også, at mange synes, det er svært!

Fagligheden bragt i spil

DERFOR er tiden inde til, at vi, de ledende sygeplejersker, tager den teknologiske udvikling mere end alvorligt, det er på tide, at vi taler sammen om alle de muligheder, vi står med og overfor, det er på tide, at vi er på forkant.

Og som ledelsesfilosof Kasper Warming skriver her i bladet: "Vi kommer til at forstå faglighed på en ny måde. Hvis vi har intelligente maskiner til at gå fagligt i dybden, kalder det på, at vi sætter vores faglighed meget mere i spil på tværs af sektorer, afdelinger og specialer. Der vil være brug for os."

Jeg håber, vi ses på Fagkongressen den 23. maj på Koldingfjord – her starter vi vores egen lille teknologiske revolution – så vi er sammen om den spændende fremtid i sundhedsvæsenet – også når det gælder teknologi.

Vi ses


Irene Hesselberg

i Spinaten



Ramt af sygdom på det uheldigste tidspunkt - du behøver ikke holde det hemmeligt

AF KRISTIAN FRISTED ESKILDSEN, KOMMUNIKATIONSANSVARLIG I LEDERFORENINGEN

Dorthe fik kræft, netop som hun havde sagt op. Men hvad skulle hun sige til sin nye arbejdsgiver?

Da Dorthe blev ramt af kræft, havde hun netop opsagt sin stilling og så frem til at starte i nyt arbejde.

Hun opsagde sin stilling med udgangen af januar, da hun gik på juleferie i december. I opsigelsesperioden blev hun diagnosticeret med kræft og skulle i behandling.

Da hun den 7. januar kontaktede Lederforeningen, var hun bange for, at hendes nye arbejdsgiver ville opsiges hende med det samme, hvis hun ikke kunne levere et solidt stykke arbejde fra begyndelsen.

Denne frygt var reel. Da Dorthe havde tre måneders prøvetid, ville arbejdsgiveren juridisk være i sin gode ret til at opsiges hende uden begrundelse og uden at skulle kompensere Dorthe. Hun var på daværende tidspunkt sygemeldt fra sin gamle arbejdsplads og havde svært ved at se, hvordan hun kunne starte op 1. februar på den nye.

Ifølge funktionærloven kan en ansat opsiges med 14 dages varsel inden for de første tre måneders ansættelse. Dog skal opsigelsesvarslet være udløbet, inden de tre måneder er gået.

Med åbne kort

Dorthe valgte efter anbefaling fra Lederforeningen at fortælle sin nye arbejdsgiver om situationen, som den var: hun havde fået brystkræft, hun var gået i gang med behandling, og sådan her ville forløbet blive.

Arbejdsgiveren i kommunen svarede, at hun ikke skulle bekymre sig. Hun skulle passe sin sygdom og starte op, når hun var klar til det. Så måtte hun være på arbejde, så meget som kræften tillod det.

Dorthe er et opdigtet navn. Medlemmets navn er redaktionen bekendt.

STANDBYORDNING VED ALVORLIG SYGDOM

Hvis du bliver ramt af sygdom og ikke kan gå på arbejde i en længere periode, skal du med jævne mellemrum deltage i møder hos jobcentret. Men har du en alvorlig sygdom som f.eks. kræft, kan du vælge at komme på en standbyordning, der giver dig en pause fra at skulle møde op til samtaler hos jobcentret. Der er en liste med diagnoser, der giver dig ret til at vælge at komme på standbyordning. Har du en alvorlig sygdom, der ikke er anført på listen, vil det være op til jobcentret at vurdere, om du kan komme på standby.

Det kan også være en pårørende, der tager kontakt til jobcentret, og du vælger selv, hvornår du er klar til at modtage rådgivning fra jobcentret igen.

Disse diagnoser giver ret til standby:

- Kræft – eksklusiv hudkræft og forstadier til kræft
- Blodprop i hjertet med efterfølgende nedsat hjertefunktion
- Hjertestop med efterfølgende hjerneskade
- Sværere hjertesvigt
- Ventetid i forbindelse med invasiv behandling, f.eks. hjerteindgreb
- Hjerneblødning eller blodprop i hjernen
- Amyotrofisk lateralsklerose
- Aids i udbrud
- Større organtransplantationer
- Svære psykoser
- Komplexerede ulykkestilfælde med behov for genoptræning

Kilde: Arbejdsmarkedsstyrelsen.

Patientsikkerhed

Optimal sikkerhed, hygiejne og tryghed for patienterne, når alt udstyr har faste pladser i vognen.

TEST
SELV

Få en vogn på prøve



EFTER



StandardSystemer
by MedicSysteme

+45 38 26 49 00
standardsystem.dk/vogne



PPS»

- Vi ændrer navn til VAR Healthcare
- Ny platform tilpasset smartphone, tablet og PC
- Nyt design
- Effektiv søgemotor

www.varhealthcare.dk

VAR
HEALTHCARE

Det paradoksale manifest

Søren Schultz Hansen har formuleret sit paradoksale manifest med 10 paragrafer. Den ottende paragraf giver en meget enkel model for, hvordan man skal skruer belønning af medarbejdere sammen.

§ 8
Skab mening og motivation via instant gratification og ved hjælp af »De 4 K'er«. I en digital verden i konstant, eksponentiel forandring er instant gratification den mest logiske og rationelle måde at skabe mening og motivation på. Her gælder det nemlig, at alt godt forsvinder for den, der venter. Loven og logikken om konstant og instant gratification kan operationaliseres i en helt enkel model. Konkret beskriver modellen fire principper for, hvordan en belønning skal være skruet sammen. Men principperne kan overføres til en bredere beskrivelse af, hvordan man skal skabe mening og motivation i den digitale transformation. Modellen hedder **»De 4 K'er«**:

1. **Klart:** For det første skal det være klart, hvad man får. Og hvornår. Og det skal være klart, hvad der skal til for udløse belønningen.
2. **Kortsigtet:** For det andet skal det være kortsigtet, dvs. belønningen skal udløses hurtigt, så den ikke forsvinder eller bare bliver irrelevant og uden værdi.
3. **Konkret:** For det tredje skal det være konkret, ikke henvise til noget abstrakt som tradition, for samfundets skyld eller naturligvis allerværst: at vi ved bedre, for vi har mere erfaring.
4. **Kontekstuel:** Og så skal meningen og belønningen for det fjerde skabes i den nære kontekst, dvs. inden for rammerne af den aktuelle situation eller igangværende opgave og i relationen til en konkret anden person, f.eks. en kunde eller en kollega.

Fagkongres 2018

Søren Schultz Hansen er en blandt mange oplægsholdere på Fagkongres 2018, der finder sted 23. maj på Hotel Koldingfjord.

Under oplægget **»digitaliseringens paradokser«** vil han komme ind på en række cases – bl.a. Sundhedsplatformen og MobilePay.

Temaet er leder af fremtiden. Er du klar til at lede i fremtiden? Hvordan påvirker nye teknologier ledelsen og arbejdsgangene? Hvordan leder du i en digitaliseret verden med selvledende medarbejdere, patienter og borgere, der har diagnosticeret sig selv? Hvordan motiverer du en robot?

Læs mere og tilmeld dig på www.dsr.dk/fagkongres



Se side 42!



Kender du DSA's tilbud til ledere?

Din Sundhedsfaglige A-kasse, DSA, henvender sig ikke kun til ledige. Er du medlem af DSA, er der tilbud til ledere, du med fordel kan være opmærksom på. Mangler du f.eks. en medarbejder indenfor det sundhedsfaglige område, har DSA et tilbud om rekrutteringshjælp på linje med det, mange betaler rekrutteringsbureauer for at udføre. DSA's tilbud er gratis, og servicen udføres af karrierekonsulenter med en sundhedsfaglig baggrund.

På det personlige område kan du bl.a. få vejledning, hvis du oplever symptomer på stress. Du kan også få socialrådgivning, hvis f.eks. du eller et nærtstående familiemedlem bliver syge. I samarbejde med DSR og Lederforeningen gennemfører DSA karrieresamtaler med fokus på jobskifte, afklaring og uddannelse. Der er også jævnligt gratis temamøder særligt for ledere. F.eks. "Workshop for akademikere og ledere" og "Det er ingen kunst at blive leder". Andre temamøder for alle beskæftigede er f.eks. "Nå dine karrieremål med LinkedIn" og "MBTI – Kend din personlighedstype".

Du kan få et overblik over alle tilbud og tilmelde dig på dsa.dk/booktilbud.



Nye kurser for nye ledere

Lederforeningen har på baggrund af lederlivsundersøgelsen fra 2015 oprettet introkurser for nye ledere, der har fået titlen nyleder. I 2017 kørte de første kurser som forsøg, men nu har Lederforeningens bestyrelse vedtaget at gøre ordningen permanent, så nye ledere kan komme på introkursus to gange om året i henholdsvis København og Fredericia.

På disse kurser får nye ledere bl.a. gode råd om, hvordan de klarer sig bedre som ledere. De hører om, hvor værdifuldt det kan være at have et netværk, hvor man kan sparre i et trygt rum.

Læs mere og tilmeld dig på www.dsr.dk/lederforeningen/intro.

Støt nye ledere og lav ledelsesprogrammer

Ledelseskommisionen er endnu ikke kommet med sine ventede anbefalinger. Alligevel er den kommet med hint om at fokusere på nye ledere og træne dem til lederrollen. Der er klar sammenhæng mellem trivsel og anciennitet, viser den undersøgelse, Ledelseskommisionen har fået lavet.

Formand Irene Hesselberg sidder med i kommissionens følgegruppe og synes, det er fint med fokus på de nye ledere. "Det er faktisk også det, vores egne tal fra lederlivsundersøgelsen viser. Det gør selvfølgelig en forskel, om du er ny leder i forhold til det at lede opad. Vores lederlivsundersøgelse viser også, at det nogle gange kan være svært at se mening i det, der kommer oppefra. Både politisk, men også fra direktionerne. Det bliver nemmere at forstå og omsætte, jo længere tid man har været leder," siger Irene Hesselberg.

Ledelseskommisionen lufter også, at arbejdet med at støtte nye ledere bliver sat i system i et program.

"Jeg ved, at de gør det rigtigt mange steder. Det har været et opmærksomhedspunkt i regioner og kommuner og også for os i Lederforeningen. Det vigtigste er at have spot på det og ikke bare gøre det for at sætte et flueben. Der skal være opbakning, når man ansætter en ny leder. Man skal sikre sig, de kommer igennem et forløb og har et ordentligt program og netværk, man kan blive en del af," siger Irene Hesselberg i juni.



BLI' EN GOD DIGITAL BESTILLER

Når sundhedsledere bestiller en ny digital løsning, handler det om mere end "at købe en maskine". Det drejer sig om at sikre en dialog, hvor slutbrugerne løbende bidrager til at udvikle it-produktet

AF TRINE WIESE, JOURNALIST
FOTO: COLOURBOX/PHOTOSHOP LARS KOEFOED

Forældet. For dyrt.
For frustrerende.
For brugerfjendsk.
For stift og for trægt.

Sådan lyder blot en håndfuld af de mange grøfter, som sundhedsledere og forvaltninger frygter at falde i, når de bestiller og udruller nogle af de mange nye digitale løsninger, der står i kø med løfter om at lette og effektivisere arbejdsliv og processer.

Skal vi undgå at falde i disse grøfter, er første step at indse, at der aldrig vil være et før og et efter i et digitaliseringsprojekt, lyder det fra cand.phil. Jan Kjellerup, konsulent og specialist i organisatorisk implementering:

"Tidligere har der været et fast FØR og et fast EFTER, og det har givet

en dejlig ro. Men i dag stopper forandringerne aldrig. I det sekund man er færdig med en digital løsning, popper der noget nyt op. Fremover vil der hele tiden og konstant være en jævn strøm af ændringer, der skal optages. Ny digital teknologi er sjældent en maskine, der kører optimalt fra dag et – men derimod et medie, der udvikler sig over tid."

Brugerne får indflydelse

Før Jan Kjellerup sætter ord på en række pejlemærker for den sundhedsleder, der ønsker at blive en god digital udvikler og bestiller, tager vi en lille tur tilbage i tiden for at forstå bare en flig af de omfattende ændringer i den nye digitale virkelighed, som

også sundhedsledere skal navigere i.

Rejseplanen i 1998. Den var Jan Kjellerup med til at udvikle og implementere for DSB, og netop dette website er et godt billede på den generelle digitale udvikling, hvor der er kommet en helt ny interaktion mellem borgere og store datadrevne it-systemer. Ligesom brugerne internt i organisationer bliver inddraget i at udvikle digitale løsninger:

"Op til 1998 var it-løsninger fortsat noget, der i stor stil blev lavet af teknikere, og som herefter blev stillet til rådighed for en gruppe passive brugere. Rejseplanen var en relativt stor nyskabelse. Tidligere ringede passageren til et kundecenter, som oplyste, hvordan man kom fra A til B. Få

"I dag stopper
forandringerne aldrig.
I det sekund man er færdig
med en digital løsning,
popper der noget nyt op."

JAN KJELLERUP,
ORGANISATIONSKONSULENT.

havde kompetencen til at slå op i køreplanen, og den mulighed ville man nu give borgerne, men det skabte en enorm usikkerhed internt i DSB. Hvordan ville det dog gå, når vi udleverede køreplandata til andre end dem, der havde virkelig styr på det? Men som bekendt gik det ganske fint, og nu er det mere reglen end undtagelsen, at data er tilgængelige for alle."

Aldrig et quickfix

Også i sundhedsvæsenet er brugerne og borgerne kommet helt ind i digitaliseringens maskinrum, slår Jan Kjellerup fast: "Der er ikke længere et filter mellem borgerne, brugerne og sundhedsvæsenet. Et eksempel: I dag kan borgeren typisk digitalt læse

sit prøvesvar før lægen. Denne udvikling skaber nogle nye dynamikker og kræver blandt meget andet, at der arbejdes intensivt med dialog og inddragelse i et tæt og forpligtende samarbejde mellem leverandør og sundhedsledere."

Med andre ord: Når sundhedslederen bestiller en digital løsning hos en leverandør, fører det typisk til en kulturændring og ændrede samarbejdsformer. Det optimale er ikke et quickfix – men derimod en længerevarende proces, hvor både slutbrugerne og en bred vifte af fagpersoner inddrages og delagtiggøres, og hvor den valgte digitale løsning er fleksibel og fremtidssikret.

"Vi skal undgå digitale projekter,

hvor man nøjes med at sende et færdigt produkt ud til de undrende brugere og fagpersoner, der så – uden at der lyttes eller reageres på deres indvendinger – kan sige "Hvorfor har I ikke tænkt på dit, dut og dat – denne her løsning gør mit arbejde meget besværligt?" siger Jan Kjellerup, der understreger: "Erfaringen er, at optimale digitale løsninger altid vil være dynamiske i deres konstruktion, ligesom brugerne med fordel inviteres til at være aktive bestillere og bidrager til at udvikle funktionalitet og systemer, så de passer til konkrete opgaver og arbejdssituationer."



FEM PEILEMÆRKER FOR DEN DIGITALE BESTILLER

Vælg en leverandør, der både har teknisk forstand, indsigt i og erfaring med alt fra organisatoriske forandringer og dialog til uddannelse af medarbejderne, lyder det fra organisationsspecialist Jan Kjellerup. Her er fem centrale fokuspunkter, som den digitale bestiller kan anvende som indspark til dialogen med leverandøren.

1

EN KULTUR DER INDDRAGER

- Før leverandøren kommer på banen, skal der opsamles og konkretiseres ønsker og behov i organisationen. Hvad er det, den nye teknologi skal hjælpe jer med?
- Tydeliggør overfor leverandøren, at I både ønsker at få løst en konkret digitaliseringsudfordring – og samtidig at udvikle en forvaltningskultur, der lytter og inddrager slutbrugeren, både tidligt og undervejs i processen. Med et moderne ledelses-buzzword handler det om samskabelse.
- Brugerinddragelsen er helt afgørende for at kvalificere det digitale produkt, så søg at fastholde dialogen og inddragelsen, så forskellige faggruppers ønsker og krav tilgodeses.
- Etabler f.eks. en support, hvor brugerne både kan melde fejl ind, få råd og vejledning og komme med forslag til, hvordan systemet kan ændres og udvikles.

2

EN STRATEGI MED STORE ØRER

- Etabler en handlingsorienteret forretnings- og kommunikationsstrategi, gerne brudt ned i forholdsvis korte tidshorisonter.
- Læg en plan – gerne et årshjul – for, hvornår og hvordan I følger op på digitaliseringens konsekvenser for alt fra roller og arbejdsprocesser til kommunikation, dialog, teknik etc.
- Lad strategien være gennemsyret af en forvaltningskultur, hvor der lyttes til og handles på de forslag til forbedringer, der kommer fra brugerne. Strategien skal sikre, at brugerne inviteres til at tage dialogerne – der skal sættes en ramme, så vi flytter os fra at være ofre til at deltage i processen. Husk desuden, at nogle gange er det arbejdsgangen og ikke systemet, der skal skrues på.
- Aftal jævnlige styregruppemøder, hvor både leverandør og bestiller deltager.

3

MERE END EN FOODPROCESSOR

- Før nye større digitale løsninger som f.eks. en elektronisk patientjournal implementeres, skal der først ske en forventningsafstemning: Hvis man ikke har lavet en organisatorisk implementering først, opstår der typisk frustration og utilfredshed.
- Brugerne skal løbende mindes om, at en digital løsning ikke er en statisk størrelse, der altid fungerer optimalt fra dag et.
- Leverandør og bestiller skal sammen sætte ord på, at der er forskel på, når vi som privatpersoner f.eks. "bestiller en foodprocessor på nettet", og når vi på arbejdspladsen får nye digitale teknologier. Foodprocessoren modtager vi efter få dage, og den fungerer upåklageligt fra start – ellers får vi en ny. Den samme forventning kan vi imidlertid ikke have til de nye digitale løsninger på jobbet.

4

UNDERSVISNING ER IKKE KUN TEKNIKNØDERI

- Det er en fælles opgave mellem leverandør og bestiller at klæde organisationen på til både at håndtere den nye teknologi og at forholde sig til konsekvenserne af den.
- Lad ikke et snævert maskinfokus være bærende for det didaktiske. Undervisningen skal ikke begrænse sig til at lære at håndtere systemet. Hvad nytter det, at du som medarbejder kan håndtere de tekniske udfordringer i systemet, hvis du ikke er blevet klædt på til at håndtere f.eks. de nye arbejdsrutiner og samarbejdsformer, som den nye teknologi fører med sig.

5

OK, AT IKKE ALT ER ROSENRØDT

- Fortæl leverandøren, at I har modet til at sætte ord på, hvad der både vindes og mistes i digitaliseringen – dette giver respekt både internt og eksternt og bidrager til at udvikle system og arbejdsprocesser.
- Der vil altid være dilemmaer og paradokser i en implementering. Men når en ny digital løsning "go live", kan både leverandør og bestiller blive så nervøse for kritik, at de søger fuldstændig at lukke af for berettigede indvendinger. Dette gør processen ufrugtbar.
- I den private sfære er vi begyndt at erkende, at den teknologiske udvikling og de mange nye sociale medier også har en bagside. Vi mister f.eks. noget nærvær, hvis vi altså ikke formår at kompensere ved f.eks. at gå offline en gang imellem. På samme måde er der tab i forbindelse med den nye internet-baserede teknologi på arbejdspladsen.
- Tag en elektronisk patientjournal: Man bruger systemet som en støtte i sin arbejdsproces – og ikke som blot et sted at registrere, hvad man har lavet. Men dette er ikke kun positivt. Mister vi f.eks. den kollegialitet og sparring, der var tidligere? Engang var man nødt til at snakke med kollegerne og spørge, men nu er systemet allerede klar med forslag, som en anden kollega har tastet ind.
- Vi er gået fra, at computeren var en regnemaskine til et medie, vi oplever verden igennem. Vi er gået fra maskine til medie. Det er en kæmpe ændring, som vi er nødt til at se i øjnene og arbejde med.

*BESKRIV **BEHOV**, IKKE LØSNINGER*

Brug tid på at konkretisere og sætte ord på jeres behov – fremfor at bruge kræfter på at beskrive mulige løsninger. Dermed vil I have et godt grundlag for en kvalificeret dialog med en potentiel digital leverandør!”

Sådan lyder rådet fra Henrik Rosenberg Rasmussen til sundhedsledere, der ønsker at optimere alt fra arbejdsgange til kommunikation ved hjælp af nye it-løsninger og -systemer. Han er Senior Account Manager hos Systematics, der siden 1985 har leveret it-løsninger og -produkter til bl.a. Healthcare-området:

”Det kan lyde banalt at opfordre digitale bestillere til at bruge tid på at summe over egne behov, men øvelsen er vanskeligere end som så, og ”at beskrive løsninger” er en klassisk grøft at falde i. Som it-leverandør har vi imidlertid brug for at forstå jeres behov og verden, og så ønsker vi et agilt samarbejde, hvor vi vil søge at finde og præsentere de løsninger, der matcher behovet på en elegant måde.”

Opgør med beskedspam

Systematic har som eksempel netop samarbejdet med Aarhus Kommune om en ny borgerjournal på ældreområdet. Første step var, at kommunen beskrev sine ønsker til systemet. Bl.a. efterlyste man en mere effektiv kommunikation mellem medarbejdere og på tværs af faggrupper – uden unødige adviser, fortæller Henrik Rosenberg Rasmussen:

”Når der blev dokumenteret i de gamle systemer, blev der sendt en besked til en bred vifte af kolleger om f.eks. ændringer hos en borger, hvor kun en eller få havde brug for at læse netop denne besked. Med det behov in mente tog vi en ny tilgang til koordineringsopgaven, som de gamle advis-moduler løste. Fremfor at brugeren aktivt sender beskeder til mange kolleger om f.eks. ændringer hos en borger, skal medarbejderen nu blot dokumentere sit arbejde som hidtil.”

Henrik Rosenberg Rasmussen forklarer videre: ”Systemet sørger nu for den nødvendige koordinering ved, at den nye dokumentation alene gøres synlig for de brugere, som den er relevant for, på det tidspunkt den er relevant, og i den kontekst den er relevant – f.eks. for den medarbejder der besøger den pågældende borger.”

Forskel på ambitioner

Kundens beskrivelse af behov vil typisk blive konkretiseret yderligere på en eller flere workshops. Når leverandøren har fået en dybere forståelse for behovene, bliver kunden præsenteret for mulige løsninger.

”Der vil typisk være mange forskellige tekniske tilgange til at løse en konkret opgave, ligesom kunder har forskellige ambitionsniveauer,” understreger Henrik Rosenberg Rasmussen: ”Når først vi kender behov og ramme, kan vi gå hjem og udarbejde en prototype, som vi så præsenterer fire til seks uger senere – og herefter tilretter.”

ROBOT

Menneske eller maskine

Der er mange definitioner af, hvad en robot er, og grænserne udvider sig stadig. Stor enighed er der dog om, at det drejer sig om en maskine med et vist mål af selvstændig intelligens.

"I would say that a robot is a physically embodied artificially intelligent agent that can take actions that have effects on the physical world," har robotingeniør Anca Dragan fra Berkeley Universitet udtalt til magasinet Wired i et nyligt tema om robotter.

Origami til de indre organer

En lillebitte robot, der er foldet sammen ud fra principperne bag den japanske Origami-papirfoldeteknik, blev præsenteret i 2016. Det amerikanske MIT (Massachusetts Institute of Technology), Sheffield University og Tokyo Institute of Technology offentliggjorde en række succesfulde tests af den diminutive dims, der i udgangspunktet ligner en lille kapsel. Nem at sluge for patienten, men når den først når mavesækken, folder den sig ud og kan styres udefra ved hjælp af magneter. På den måde kan den f.eks. fjerne mindre, fremmede objekter i mavesækken eller lappe et sår.

Nu med saudiarabisk pas

Som det første land i verden gav Saudi Arabien i 2017 en robot statsborgerskab. Det skete i forbindelse med konferencen, Future Investment Initiative, hvor den amerikanske nyhedskanal CNBC offentliggjorde statsborgerskabet i et interview med robotten Sophia.

"Jeg er meget stolt og beæret over denne unikke anerkendelse. Det er historisk at være den første robot i verden, der modtager et statsborgerskab," udtalte den humanoide, dvs. menneskelignende, robot til tv-kanalen.

Kørt fast på Mars

I 1997 sendte NASA deres første mobile robot til Mars, og siden er flere fulgt efter. De mobile robotter er programmeret til at styre udenom sten og klipper, men marsrobotten Spirit, der ankom til Mars i januar 2004, kørte fast i det løse sand i det område af planeten, der kaldes Columbia Hills. NASAs forskere eksperimenterede længe med en model i en sandkasse på Jorden for at finde måder til at få robotten fri. Det var planen, at man dernæst kunne sende den korrekte kommando til robotten i rummet. Men forsøget på at sætte fuld kraft frem lykkedes ikke på distancen, og i 2011 mistede Nasa kontakten til Spirit. Robotten havde på det tidspunkt opholdt sig 2.175 dage på Mars og tilbagelagt 7,73 kilometer.

OR NOT

Da Vincis design

I 1495 designer Leonardo da Vinci den første humanoide robot i Europa. Automaten er et resultat af da Vincis interesse for anatomi og kinesisk teknik som beskrevet i "Codex Huygens". Robotten er en rustningsklædt ridder, der sidder op, vinker med armen og bevæger hovedet, mens den åbner og lukker kæben.

Tilbage til fremtiden

Antikkens civilisationer dyrkede også idéen om at slippe for rutineopgaver og hårdt slid og i stedet lade maskinerne udføre arbejdet. Allerede Aristoteles (384-322 f.v.t.) skrev:

"Hvis ethvert redskab kunne udføre sit eget arbejde, adlyde eller forudse andres vilje, hvis skyttelen kunne væve og hakken røre lyren uden en hånd til at føre dem, så ville arbejdslederne ikke have brug for tjenere." Desuden definerer Aristoteles, hvad han mener med ordet automat: "Et apparat, hvori visse dele sættes i bevægelse ved en ydre kontakt med andre dele af apparatet."

Be my slave

Ordet "robot" kommer fra det tjekkiske "robota", som betyder hoveri, eller af "robotnik", som betyder slave. Ordet blev brugt første gang af forfatteren Karel Čapek i skuespillet R.U.R. (Rossum's Universal Robots) fra 1920. Det blev hurtigt taget i brug og optrådte eksempelvis også i den amerikansk-østrigske filminstruktør Fritz Langs klassiske science fiction-film Metropolis fra 1926.

Nu som digt

Knud Sørensens digtsamling fra 1969 "Forsvar for robotterne" indeholder et længere stykke prosa med titlen "Hvad er en robot?"

Et uddrag herfra lyder:

"[...]

En robot er et menneske, f.eks.

et menneske der sidder i en vigtig forhandling

eller et menneske der ikke sidder i en vigtig forhandling

men skriver på maskine eller ikke skriver på maskine

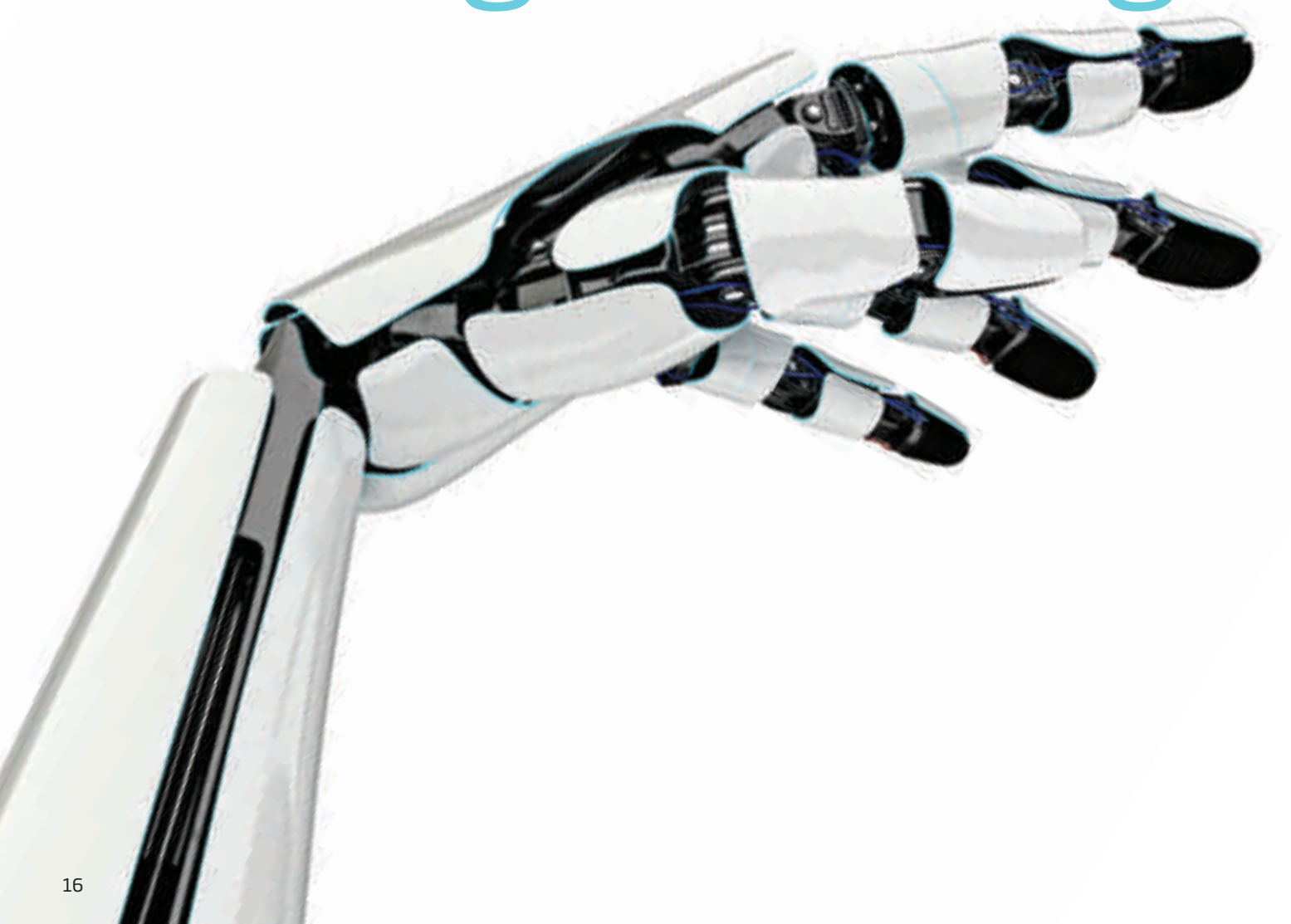
men passer en anden slags maskine

eller en forretning eller en skovl.

"[...]"

Kilder: news.mit.edu / okolariet.dk/ / wired.com/ / wikipedia.dk/ / mars.nasa.gov/ / dr.dk/ / smaerupsoerensen.dk / uab.dk

Menneskelig ledelse får robotter til at give mening





SELV OM KUNSTIG INTELLIGENS I DAG ER ET STORT EMNE I SUNDHEDSVÆSENET, GÅR LEDELSE OG MENNESKELIG DØMMEKRAFT IKKE AF MODE LIGE FORELØBIG, SIGER EKSPERTER

AF DORTHE LUNDH, JOURNALIST
FOTO/GRAFIK: THOMAS NELLEMANN / COLURBOX, LARS KOEFOED

Ejer man en iPhone eller en iPad, ejer man også et stykke kunstig intelligens i form af den indbyggede chatbot Siri, der finder svar på de spørgsmål, man stiller den.

Hvis man rømmer sig og artikulerer TYDELIGT, forstår Siri, næsten, spørgsmålet om, hvad kunstig intelligens er. I første omgang forveksler hun ordet intelligens med intelligent, men hendes svar på det rigtige spørgsmål lyder:

"Kunstig intelligens er den gren

inden for datalogien, der beskæftiger sig med at få maskiner til at "tænke", det vil sige at få dem til at kunne gå målrettet efter noget."

Fint, tak.

Siri, hvad er en bot så?

"En bot er et computerprogram, der er lavet til at udføre noget ved hjælp af internettet og i modsætning til en robot ikke har noget fysisk legeme."

Hvad er en chatbot?

"En chatbot er en bot, der kan chatte. Sagt på en anden måde er



➤ det et stykke programmel, som enten kan hjælpe i nogle bestemte situationer eller eventuelt blot underholde en person.”

Okay så. Det er altså på det niveau, vi kan kommunikere med den kunstige intelligens, mange af os har inden for rækkevidde.

Mellemregninger mangler

Det giver mere mening at spørge Sarah Maria Rasch, en kilde af kød, der som seniorantropolog ved Alexandra Instituttets Health IT Lab dagligt beskæftiger sig med innovative it-løsninger til sundhedsvæsenet. Hun siger:

”Helt overordnet er det danske sundhedsvæsen meget interessant for udbydere af løsninger, der baserer sig på kunstig intelligens. Vi er et land, der har styr på data, og hvor vores cpr-register går langt tilbage. Med andre ord har vi et godt datagrundlag, som man kan sætte en computer til at tygge igennem og finde mønstre i.”

Sarah Maria Rasch nævner IBM's Watson Health, der betegnes som den mest anerkendte kunstigt intelligente computer på sundhedsområdet.

”Der er ingen tvivl om, at tænkende robotter som Watson kan genkende mønstre i en helt uhørt detaljegrad. Derfor er de fremragende assistenter, men ved tidligere projekter har det vist sig, at Watson har svært ved at fremvise argumenter for, hvordan den kommer frem til et givet resultat, ligesom den primært bygger på amerikanske studier fra Memorial Sloan Kettering Cancer Center Hospital. På den baggrund er det jo temmelig usikkert at sætte en behandling i gang på grundlag af en anbefaling fra en intelligent computer,” siger Sarah Maria Rasch om det aktuelle teknologiske udviklingsstadium.

Dermed mener hun, at det har halvlange udsigter, før kunstig intelligens får afgørende betydning i det danske sundhedsvæsen.

Tvivlen bliver vores force

Som ledelsesfilosof og partner i konsulenthuset Qant er Kasper Warming

udviklingskonsulent for ledere og medarbejdere i både den primære og sekundære sundhedssektor.

Han er heller ikke i tvivl om, at supercomputerne kan hjælpe os med at finde og forstå ting på et langt dybere fagligt niveau, end vi selv ville kunne spore os frem til, og dermed forbedre grundlaget for den faglige dømmekraft samt føre til hurtigere diagnoser og behandling.

Han vurderer desuden, at kunstig intelligens på et tidspunkt kommer til at overtage mange fagfaglige opgaver lige fra lægelige opgaver til håndtering af medicin. Alligevel betragter Kasper Warming de intelligente com-

puterne også blusser op i forbindelse med kunstig intelligens og især Machine Learning,” siger Kasper Warming.

Han forudser dog, at den kunstige intelligens naturligt vil medføre en renæssance for filosofien:

”Jeg tror, at udviklingen kommer til at vise os, hvad et menneske egentlig er. Hvis maskinerne overtager en del af vores opgaver, vil det være det specifikt menneskelige, der står tilbage.”

Hvad det så er, erkender Kasper Warming, at han ikke ved endnu. Han har dog et bud.

”Mange vil mene, at det er empatien, der definerer os, men det mener

WHAT'S UP, WATSON?

IBM's Watson er det måske mest kendte avancerede computerprogram inden for kognitiv computing eller kunstig intelligens. Watson er mester i at trawle store mængder af ustrukturerede data igennem og finde mønstre og sammenhænge.

Indsamlingen af data og tolkningen af disse data sker kontinuerligt, så svar hele tiden bygger på de nyeste informationer. Dermed bliver Watson hele tiden klogere, i takt med at datagrundlaget vokser. IBM har lanceret flere versioner af Watson, bl.a. Watson Health, udviklet til det amerikanske marked.

WATSON PÅ HERLEV HOSPITAL

Region Hovedstaden afsatte i sommeren 2017 en rammebevilling på 30 mio. kr. over en femårig periode til at afprøve og udvikle kunstig intelligensbaserede teknologier til sundhedsvæsenet. På Radiologisk Afdeling på Herlev Hospital er de i gang. Her er IBM Watson ”projektansat” som redskab til at analysere mammografiske screeninger og dermed lokalisere, hvilke røntgenbilleder der afviger fra normalen ud fra nogle langt mere detaljerede observationer, end selv garvede specialister mestrer.

Watson har på forhånd ”læst” alle videnskabelige artikler om kræft, der er blevet udgivet, ligesom den konstant opdaterer sig selv med den nyeste viden, der spyttes ud fra alverdens universiteter og hospitaler. Nu er den som en form for assistent for røntgenlægerne på Herlev Hospital i gang med at lære at analysere danske datasæt og navigere under danske forhold for derefter at kunne spore tidlige stadier af brystkræft blandt danske kvinder.

putere som redskaber på linje med alle mulige andre, vi bruger i vores daglige virke.

”Hele vejen op igennem historien har vi mennesker lavet værktøjer til at forbedre vores handlekraft og øge vores magt, og det er også det, der sker nu med den såkaldte kunstige intelligens,” lyder det fra Kasper Warming.

”Vi har op gennem tiderne haft diskussionen, om det er denne gang, at vores opfindelse af et nyt redskab vil overtage styringen. Det er klart, at

jeg nu ikke, for man kan godt programmere maskiner til at udvise empati. Jeg tror i stedet, at det er evnen til at være i tvivl, der står tilbage.”

Fagligheden gentænkes

Dermed peger ledelsesfilosoffen på, at der, uanset Watson og dens fællers stadigt voksende hjerner, også langt ud i fremtiden vil ligge opgaver på sundhedsfaglige lederes skriveborde, der handler om at håndtere dilemmaer og træffe valg, når der opstår tvivl om de store spørgsmål.





► "Der er jo ikke et rigtigt og forkert svar på, hvordan vi fordeler en pose penge, eller hvilke liv der er vigtigst at redde. Der træder vi ind som mennesker og ledere og må forholde os til "Hvem er vi?", "Hvorfor er vi her?", og "Hvad skal vi?" siger Kasper Warming.

I hans øjne er der ingen grund til at frygte, at sygeplejefaglige ledere bliver udrangeret:

"Det er kun, hvis vi tror, at det, som maskinerne efterhånden kan udføre, er meningen med det hele, at vi vil føle os overflødige. Det tror jeg ikke vil ske. Historien har vist, at vi er gode til at finde ind til kernen af vores eksistens eller finde en ny mening."

Ledelsesfilosoffen mener dog, at det er sandsynligt, at både ledere og medarbejdere i sundhedsvæsenet må gentænke deres rolle:

"Vi kommer til at forstå faglighed på en ny måde. Hvis vi har intelligente maskiner til at gå fagligt i dybden, kalder det på, at vi sætter vores faglighed meget mere i spil på tværs af sektorer, afdelinger og specialer. Der vil være brug for os," vurderer han.

Hvordan er man egentlig leder for en chatbot eller et andet intelligent redskab?

"Det er man slet ikke. Ledelse handler om mennesker. Men maskiner, som ikke har en fri vilje, skal derimod styres," svarer Kasper Warming og pointerer:

"Hvis man kan håndtere den skellen, tror jeg, at vi vil betragte den kunstige intelligens som et redskab på linje med andre redskaber, mennesket har skabt."

Bare atomer

Også Sarah Maria Rasch vurderer, at der er behov for stram styring af den kunstige intelligens i mange år frem.

"Kunstig intelligens har ingen mo-

ral og kan ikke træffe beslutninger om behandling. Desuden er der et stykke vej til, at dens anbefalinger er gennemsigtige. Hvornår er data fyldestgørende nok til, at man kan lægge datamatens resultat til grund for en diagnose eller en behandling, og hvem har ansvaret, hvis den afstedkommer en utilsigtet hændelse? Jeg tvivler på, at ansvaret kommer til at ligge hos IBM," lyder betragtningerne fra seniorantropologen ved Alexandra Institutet.

Hun påpeger, at ansvar er det springende punkt, når vi taler om kunstig intelligens i sundhedsvæsenet.

"Det kræver en række etiske overvejelser og politiske beslutninger, hvis kunstig intelligens skal rulles ud i sektoren, når teknologien engang bliver moden," siger hun og henviser til, at nogle af overvejelserne i øjeblikket bliver luftet i den selvbestaltede SIRI-kommission med politikerken Ida Auken og formanden for interesseorganisationen IDA, Thomas Damkjær Petersen, i spidsen og i Etisk Råd.

Det er dog ikke kun teknologisk udvikling og politisk handlekraft på nationalt plan, der er en forudsætning for, at vi for alvor kan bruge kunstig intelligens til noget. Sarah Maria Rasch vurderer, at den nye persondataforordning, der træder i kraft til maj, også får indflydelse.

"En computer som Watson skal have store mængder personlige data at trække på for at kunne give valide svar, og derfor kan det blive en sten på vejen for den kunstige intelligens, når der samtidig er en række strikse regler for, hvad vi som borgere giver

samtykke til, hvis vi siger ja til, at vores data må bruges i forbindelse med en undersøgelse i sundhedsvæsenet, og når der er en begrænsning for, hvor længe data må gemmes, og hvilke registre der må samkøres," siger Sarah Maria Rasch.

Uanset om chatbots og supercomputere er på vej til at blive de nye sundhedsorakler eller ej, har ledelsesfilosoffen Kasper Warming en sidste pointe om menneskets forhold til intelligente løsninger:

"Det er i virkeligheden follet, at vi siger kunstig intelligens. Vi burde bare sige intelligens, for der er ikke noget kunstigt ved intelligens, og det er ikke noget, vi som mennesker har patent på. Intelligens er jo i virkeligheden bare neurale koblinger, som findes overalt i naturen. Når alt kommer til alt, er det hele jo atomer."



Aleris-Hamlet byder virtuelt velkommen i vagtlægeordning

**PRIVATHOSPITALET ALERIS-HAMLET ER PÅ
TRAPPERNE MED EN CHATBOT, DER SKAL STYRKE
HOSPITALET'S VAGTLÆGEORDNING**

Folk med en sundhedsforsikring hos privathospitalet Aleris-Hamlet har mulighed for at få en onlinekonsultation i hospitalets vagtlægeordning, VideoDoktor. Fremover vil kunderne i ordningen blive budt velkommen af en chatbot, som stiller nogle indledende spørgsmål, inden videokonsultationen med lægen.

"Vi implementerer en chatbot her i løbet af foråret som en form for visitator i vores vagtlægeordning. Formålet er at forberede lægen på,

hvad konsultationen handler om og dermed også forbedre seancen for kunden."

Det fortæller sygeplejerske Nanna Sevelsted, der er afdelingsleder på Aleris-Hamlets sundhedscenter i Søborg. Hun har også driftsansvaret for VideoDoktor-tjenesten og er leder for de læger, der er tilknyttet vagtlægeordningen. Desuden er hun fast ressource i hospitalets udviklingsarbejde.

Virtuelt modtagelsesrum

Chatbotten er udviklet til privathospitalets svenske marked, hvor den har været i drift i et års tid. Nanna ➤

► Sevelsteds opgave i forbindelse med lanceringen her i landet har derfor primært været at sikre tilpasningen til danske forhold, og at chatbotten kommunikerer på korrekt dansk.

"En gruppe medicinstuderende og speciallæger i almen medicin har gennemgået og fordansket chatbotten, så den nu faktisk er klar til at blive sat i drift," siger Nanna Sevelsted.

Hun forklarer, at algoritmen i første omgang er udviklet til at håndtere symptomer inden for 14 hovedområder, bl.a. hovedpine, mavepine og feber.

"Et af chatbottens første spørgsmål i en session kan f.eks. være at afdække, om kunden har feber. Hvis han eller hun ikke har målt sin temperatur, spørger den, om kunden har mulighed for at tage temperaturen og indtaste værdien. På den måde kan konsultationen med lægen begynde et andet sted, end den har kunnet hidtil," forklarer Nanna Sevelsted.

Hun er ikke bekymret for, at chatbotten skal begå fejlslutninger og dermed vildlede kunderne.

"Jeg vil betegne den som ekstremt konservativ og forsigtig. I næsten alle tilfælde vil den anbefale, at kunden taler med en læge. Den indsamler kun data og præsenterer dem for lægen. Den stiller ingen diagnoser."

Aleris-Hamlet har ingen planer om at bruge chatbotten i andre sammenhænge end som modtagerum til VideoDoktor. Derfor har Nanna Sevelsted svært ved at forestille sig, at den i sig selv kommer til at medføre

forandringer i Aleris-Hamlets organisation, men derimod at der ligger en stor potentiel læring i det nye værktøj.

"Robotten vil indsamle mønstre i kundernes svar på de spørgsmål, vi præsenterer dem for. Dem vil vi analysere og udnytte til at sikre, at vi spørger så meningsfuldt som muligt. Jo mere præcise svar vi får, jo større værdi har chatsessionerne for vores behandlinger," siger Nanna Sevelsted.

112 AFPRØVER DANSK LØSNING

112-telefonen i Region Hovedstaden har også gjort erfaringer med kunstig intelligens. En gruppe danske iværksættere står bag programmet Corti, der analyserer lyde og ord i alarmopkaldet fra borgeren og på den baggrund adviserer, hvis der er tegn på, at opkaldet drejer sig om et uidentificeret hjertestop, og vagthavende dermed skal vejlede borgeren til livreddende førstehjælp.



Nordea tænker nyt med botten Nova

**MED CHATBOTTEN NOVA OPSTÅR DER
EN EKSTRA LEDEROPGAVE I NORDEA.
MEN HVORDAN BANKEN VIL OPTIMERE
SAMSPILLET MELLEM TEKNOLOGI
OG MENNESKER, STÅR ENDNU ÅBENT**



Leder man efter information om pensionsordning på Nordeas norske hjemmeside, møder man denne invitation.

”Har du generelle spørgsmål som ikke indeholder personoplysninger kan du spørre Nova – Nordeas Virtuelle Agent. Hun er under oplæring og lærer stadig nye ting.”

Chatbotten Nova er udviklet til at hjælpe Nordeas norske kunder.

I løbet af et halvt år vil også Nordeas danske kunder blive introduceret for Nova. Den er i øjeblikket ved at blive tanket op med danske data ikke kun på pensionsområdet, men også på en række andre af bankens kerneområder. Dermed er målet, at den allerede fra dag et kan besvare generelle spørgsmål som ”Hvor opretter jeg en børneopsparing?” eller ”Hvordan spærrer jeg mit kort?” Svarene vil

i første fase bestå af henvisninger til eksisterende sider på Nordea.dk.

Går implementeringen efter planen, kan Nova i løbet af to til tre år håndtere mere komplekse spørgsmål og give svar, der tager højde for den viden, Nordea har om kunden.

Også decentralt ansvar

Medvirkende ved lanceringen af Nova i Danmark er Jakob Hedegaard, der er leder af bankens afdeling Digital Awareness.

Han betegner chatbotten som noget nyt i organisationen, men samtidig også noget, Nordea er gearet til, fordi den allerede har beslægtede tilbud i form af chattjeneste og andre fleksible måder at komme i kontakt med banken på. Med Nova vil Nordea gøre banken endnu mere kundemin- det og samtidig relevant, siger han.

Det nye er, at banken med Nova sætter et program baseret på kunstig intelligens til at håndtere kommunikation med kunder. Det stiller indlysende krav til, at den kan give begavede svar og levere en god kundeservice. Men den skal også være medarbejdervenlig for at blive et optimalt redskab i organisationen.

Jakob Hedegaard indrømmer gerne, at der i Nordea stadig udestår en række organisatoriske beslutninger om, hvordan banken bedst strukturerer samarbejdet om Nova. Nogle streger er dog tegnet.

”Systemansvaret kommer til at ligge i en central gruppefunktion. Den har ansvar for interfacet og for at analysere de sessioner, Nova gennemfører, så vi løbende kan forbedre den,” forklarer Jakob Hedegaard.





Fokus på de nysgerrige

Derimod bliver det op til de enkelte faglige enheder at sørge for, at chatbotten er opdateret med relevant og retvisende indhold, og her ligger der en lederopgave.

"Vi kommer til at bede lederne om at se deres indhold efter og løbende sørge for, at det er opdateret med nyeste information, og så skal medarbejderne selvfølgelig klædes på, så de forstår Nova som et redskab til at kunne yde en bedre kundebetjening," siger Jakob Hedegaard.

Der er dog undtagelser.

"Det er klart, at det ikke vil være alle vores produkter og ydelser, som

det giver mening at chatte med en bot om, og derfor vil der også være forskel fra enhed til enhed på, i hvilket omfang de skal levere indhold til Nova," tilføjer lederen af Digital Awareness.

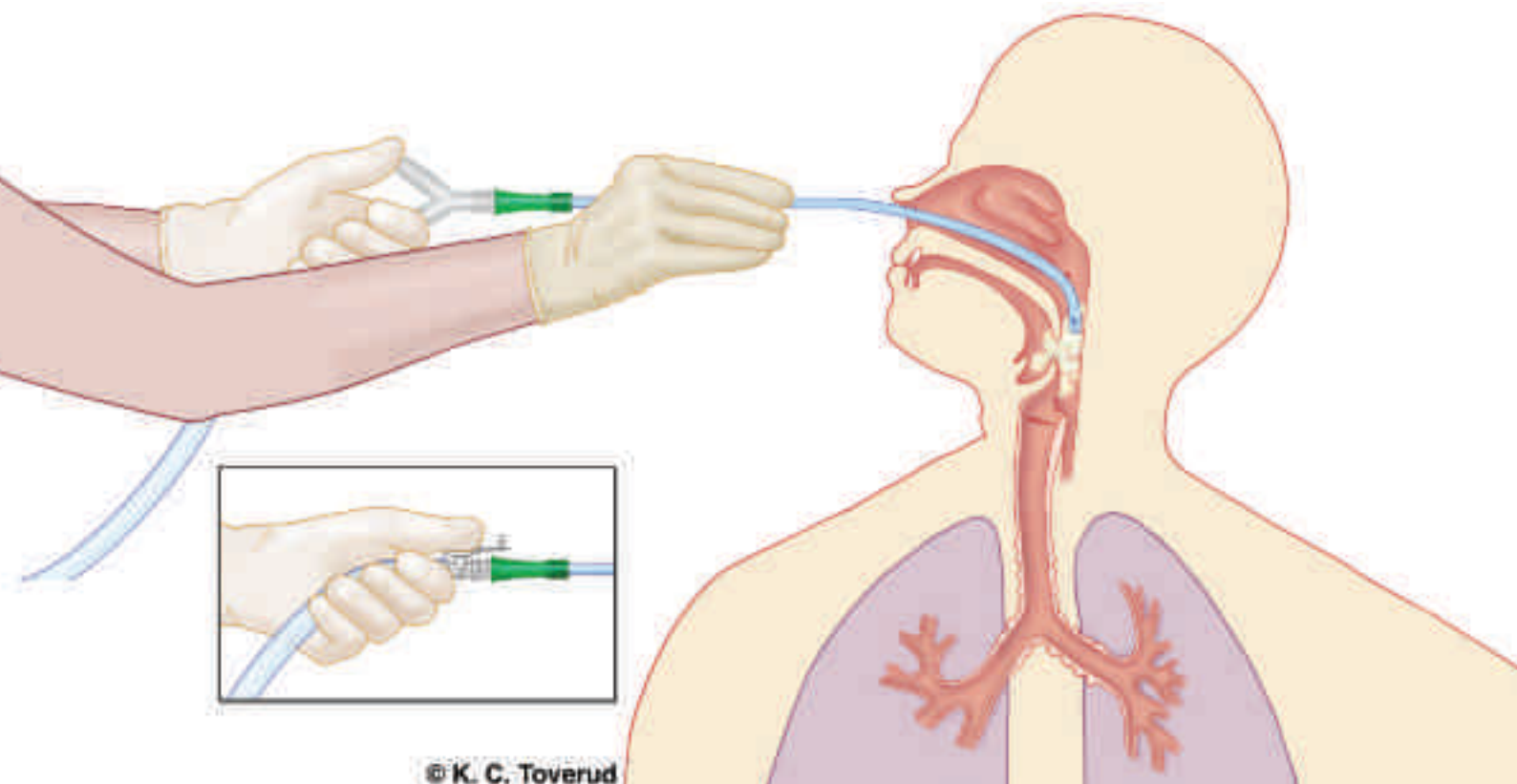
Han forudser dog, at mange af hans kollegaer hurtigt vil kunne se fidusen ved bankens chatbot.

"Vi forventer, at Nova vil frigive tid til vores rådgivere, så de kan bruge størstedelen af deres tid på individuel rådgivning af kunderne og minimum af tid på opgaver som at sammenstykke data i Excel inden samtalen med kunden og den slags. Det vil Nova kunne gøre for dem om få år," vurderer Jakob Hedegaard.

I takt med, at Nova bliver taget i brug, forventer han også, at der vil tikke en række nye udviklingsønsker og måder at bruge Nova på ind fra organisationen.

"De enheder, der forholder sig mest nysgerrige til Nova og går i kødet på den for at teste, hvad den kan, og hvordan den giver mest værdi, vil også være dem, der kan høste de største fordele og få indflydelse på den videre udvikling af Nova. Vi vil meget gerne have både kritiske og konstruktive input," siger Jakob Hedegaard.





VAR Healthcare hedder vi nu, tidligere hed vi **PPS»**

VAR for de sundhedsprofessionelle

- Anvendt forskning i praksis
- Bidrager til professionsudvikling

VAR version 13

- Fortsat samme og opdaterede indhold
- Fortsat det samme kompetente team
- Ny og effektiv søgefunktion med responsive design



HEALTHCARE

www.varhealthcare.dk



DE DIGITALT INDFØDTE KOMMER TIL AT ÆNDRE DEN MÅDE, DU SKAL LEDE PÅ

AF BUSINESSANTROPOLOG PERNILLE HJORTKJÆR

Hvem er de digitalt indfødte egentlig – hvordan arbejder de – og hvilke ledelsesmæssige udfordringer giver det?

De digitalt indfødte, generation Z, er den første generation, der ikke kender til tiden før internettets gennembrud. De er født mellem 1995 og 2010 – dvs. mellem 7 og 22 år i dag.

De er vant til, at viden er noget, man googler sig til. De vil langt hellere se en video på YouTube end læse en lang og snørklet fagbog.

Og så er de vokset op i tiden, hvor sociale medier som Facebook, Instagram og Snapchat blev udbredte.

De er derfor vant til at være i konstant forbindelse med både venner og familie – uanset tidspunktet på døgnet – og uanset om de er derhjemme eller på en arbejdsplads. Og de er vant til konstant at få feedback på, hvordan de klarer sig på de sociale medier gennem "likes" og antallet af "følgere".

Sidst, men ikke mindst, er de vokset op i en tid, hvor underholdning – både film og tv-programmer – er noget, man "streamer", altså henter "on demand", dvs. når man har brug for det.

Generation Z er derfor vant til, at de altid kan zappe videre til noget mere interessant, hvis det, de finder på skærmen, ikke lige behager dem.

Og de fire ovenstående tendenser er

netop det, der giver de største ledelsesmæssige udfordringer, når de digitalt indfødte træder ind på arbejdspladserne, som de gør i disse år.

For de digitalt indfødte forventer, at information og viden om deres arbejdsplads, mål, strategier og arbejdsmetoder er tilgængeligt online 24/7, at det formidles på en interessant og fængende måde – og at det opdateres lige så regelmæssigt, som de selv sender "snaps" (billede og videobeskeder på Snapchat) til hinanden, dvs. konstant.

Og så forventer generation Z, at de helt naturligt kan inddrage deres venner og bekendte løbende undervejs i en arbejdsdag – uanset om det er fordi, de har en arbejdsmæssig udfordring, de vil have sparring fra venner og bekendte på – eller om det blot er som en "pause" midt i arbejdsdagen til lige at tjekke deres foretrukne sociale mediekkanaler eller svare på de beskeder, de løbende får.

Og lad os herunder se lidt på, hvordan du kan lykkes med dette.

For overskueligheden har jeg valgt at fokusere på seks tips til at lede de digitalt indfødte:

1. Vær autentisk

De digitalt indfødte tiltrækkes af personer, der tør vise, hvem de er, og hvad de er optaget af – på både godt og ondt.

Og jo mere du viser af, hvem du er, hvad

du står for, og hvad du mener, jo mere respekt vil du opleve at få fra de digitalt indfødte.

For ledelsesmæssig respekt og anerkendelse er blandt de digitalt indfødte ikke noget, du "bare" får gennem din ledelsesmæssige titel – det er noget, du dagligt skal "kæmpe" for at få, fuldstændig som var du en af de mange YouTuber'e, dine digitalt indfødte medarbejdere helt sikkert følger dagligt.

2. Vær med på sociale platforme

Vær nysgerrig på, hvad det er for nogle platforme, de digitalt indfødte bevæger sig på, og gør dig selv tilgængelig på disse medier.

Ved at gøre det signalerer du, at du gerne vil lære noget om deres verden – at du anerkender den (selvom du måske synes, det er overfladisk eller underligt).

På den konto får du masser af "street credit", altså respekt for at forsøge at gøre noget og ikke "stå i stampe".

Du får altså social anerkendelse – og det er – som tidligere nævnt – det, der giver dig den ledelsesmæssige status, mere end det er din ledelsestitel i sig selv, der giver dig det.

En sideeffekt af, at du forsøger at være tilgængelig på de sociale platforme, dine medarbejdere er på, er i øvrigt, at du holder dig up to date med udviklingen – og at du måske får et indblik i, hvem de er som

personer uden for arbejdspladsen, hvilket alt andet lige skaber en større grad af tilid og engagement fra din medarbejders side, noget der igen giver dig en social magt og status i forhold til din medarbejder.

3. Vær fleksibel med arbejdstid

I stedet for antallet af timer, medarbejderen opholder sig på arbejdspladsen eller arbejder med en bestemt opgave, vil jeg anbefale dig at se på, hvilke resultater medarbejderen er med til at skabe, og hvad medarbejderen i øvrigt bidrager med på arbejdspladsen.

De digitalt indfødte skelner nemlig ikke nær så meget mellem arbejde og fritid som tidligere generationer – de er meget mere optagede af at løse de forskellige opgaver, der er.

Størstedelen af dem vil derfor godt kunne stille spørgsmålstejn ved, hvorfor der f.eks. er fast mødetid på en arbejdsplads.

For de er jo vant til at være online og svare på beskeder, uanset om de sidder i venteværelset hos lægen eller til møder Odas fødselsdag, så hvorfor kan de ikke også arbejde i bussen, derhjemme, i sommerhuset etc.?

Og det er måske et af de steder, hvor de digitalt indfødte udfordrer den herskende virksomhedskultur på rigtig mange danske arbejdspladser i dag, fordi vi har en lang historik for faste arbejdstider.

Ikke desto mindre vil det løse mange udfordringer både omkring udbændthed, stress og manglende performance, men også mere samfundsmæssige problemer som trafikale flaskehalse, hvis vi tør gøre op med de faste arbejds- og mødetider.

4. Brug de nyeste værktøjer

De digitalt indfødte forventer, at I bruger de nyeste (digitale) værktøjer – og de forstår ikke argumenter som, at man "af politiske hensyn" f.eks. bruger et eller andet "forældet" system.

Og er det ikke nemt at bruge et værktøj for dem, kan du være helt sikker på, at de finder – eller opfinder – noget der er nemmere – også selvom det er "uautoriseret".

De digitalt indfødte har nemlig ikke megen forståelse overfor, hvis ting blot er besluttet "længere oppe i hierarkiet", hvis ikke det giver mening eller hjælper dem i deres dagligdag. Og på den måde kan de

være meget udfordrende og lave en masse "ballade" for hele organisationen, hvis systemerne ikke fungerer hensigtsmæssigt for dem.

Det samme gælder i øvrigt brugen af sociale medier.

Nogle virksomheder og organisationer ynder stadig at "forbyde" brugen af f.eks. Facebook i arbejdstiden.

Som du nok allerede kan regne ud, er det udtryk for et helt andet ledelsesparadigme end det, de digitalt indfødte kan finde sig tilpasse i.

Og de virksomheder og organisationer, der sætter den slags begrænsninger op for medarbejderne, vil derfor opleve, at de dygtigste i fremtiden søger andre steder hen.

5. Kommuniker. Og kommuniker.

Du skal kommunikere langt mere, end du gør i dag!

Vores medarbejdere vil nemlig gerne høre og se meget mere til os, end de gør! Ikke mindst de digitalt indfødte.

For de vil gerne vide, hvad der foregår, og hvilken vej vi er på.

Og med de digitale muligheder er der masser af muligheder for, at du løbende kan have dialog med dine medarbejdere.

I gamle dage var det god skik at gå rundt og sige godmorgen til sine medarbejdere.

Det er ikke nødvendigvis muligt i dag, hvor medarbejdere kan arbejde mange forskellige steder og på mange forskellige tider af døgnet.

Men derfor kan du stadig som leder nå rundt til dem enten ved at ringe, Skype, Facetime eller sende en sms, en besked på Messenger eller måske endda en snap på Snapchat!

Lyder det en anelse kækt og smart?

Tro mig, dine medarbejdere vil belønne dig med spandevs af respekt for at være synlig overfor dem.

6. Ros og anerkendelse hver dag

Langt de fleste medarbejdere vokser af at få ros og anerkendelse hver dag – men ikke mindst de digitalt indfødte. For de er som sagt vant til at få spandevs af likes og følgere hver eneste dag.

Tidligere var fejlfinding og kontrol en væsentlig ledelseskompetence. I dag er det erstattet af tillid og nærvær.

Det er i øvrigt en helt grundlæggende kompetence i det at være en coachende leder, som er den type leder, de digitalt

unge dybest set trives bedst med – og som jeg klart vil anbefale dig at uddanne dig til, hvis du ikke allerede er det.

For den ordregivende, dikterende og opfølgende management ledertype vil generelt få det svært i en tid, hvor de digitalt indfødte strømmer ud på arbejdspladserne.

De digitalt indfødte kræver nemlig mere og mere fokus på meningsskabende og autentisk ledelse med plads til hver enkelt medarbejders bidrag på præmisser, der passer til der, hvor de er i deres respektive liv fremfor ledelse, der er baseret på regler, skemaer og strukturer.

Og det kræver en mere coachende ledelsesstil.

Rigtig god fornøjelse med at komme med på det nye ledelsesparadigme.



PERNILLE HJORTKJÆR

er antropolog, coach og proceskonsulent – og grundlægger af konsulentfirmaet PE3A BusinessAntropologi.

PE3A BusinessAntropologi hjælper virksomheder og organisationer i traditionsrige og konservative brancher med at udvikle virksomhedskulturen, så de bliver klar til fremtidens arbejdsmarked.

A man with glasses and a dark suit over a light blue shirt stands in a museum. The background features large, ornate historical tapestries and a full suit of armor on the right. The lighting is dramatic, highlighting the man and the textures of the surroundings.

*Digitale
eksperimenter
skal skabe
magiske
universer*

Antropologen og eventyreren Rane Willerslev har levet som pelsjæger i Sibirien. Nu skal han som direktør lede Nationalmuseet ind i en digital fremtid, hvor teknologi smelter sammen med magi.

Direktørens bord ser ud til at være dækket af en oldemor. Fine porcelænskopper, sukkerskåle, indpakkede chokolader, kaffefløde.

"Altså, er det et radioprogram, det her?"

Rane Willerslev smækker hurtigt de store hørebøffer på og kigger rundt på os andre. Vi sidder fire mænd om det mørklakerede spisebord, alle med høretelefoner og mikrofoner. Ledningerne spreder sig på bordet som en flok døde hugorme.

"Ja, vi optager interviewet. Så ser vi, om det giver mening at lave det til radio," svarer museets pressechef.

En lille pandabjørn dirrer ved hans mundvig. Jeg selv har fået en giraf,

mens interviewets sidste deltager, museets koordinator for digitale initiativer Jacob Wang, har en rød sok. Det ser sjovt ud, men der er vist ingen dybere mening med det. Kun Rane, Nationalmuseets direktør, sidder med en almindelig, sort vindhætte på sin mikrofon.

"Optimering, hva'?"

- bemærker Rane Willerslev og går så ellers i gang med at besvare det spørgsmål, der er udgangspunktet for interviewet med Forkant om hans digitale visioner for det traditionstunge museum.

Hvordan kan nye digitale og teknologiske muligheder gøre Nationalmuseet relevant i en tid, hvor institutionen ➤

➤ *er presset af dårlig økonomi og udenlandske mediegiganter som YouTube, Instagram og Netflix?*

"Når man tænker museum i dag, tænker man altid udstilling. Men det handler i virkeligheden om oplevelser, og de kan fås på mange måder. Det er her, det store udviklingsarbejde ligger. Vi skal binde det fysiske og det digitale univers sammen," siger Rane Willerslev.

"Det lykkes ikke i morgen. Men når jeg er færdig om måske ni år – hvis jeg ikke bliver fyret inden eller falder død om – hvis vi der har skabt et digitalt univers om museet, vil det være mere revolutionerende end noget andet, vi har lavet. Vi vil blive relevante på en måde, verden ikke har set før."

Nationalmuseet er et mediehus

Nationalmuseet skal være et mediehus, forklarer han. Når alt kommer til alt, er museets opgave indhold. Viden er intet værd, hvis det ligger gemt væk i støvede bøger, som ingen orker at læse.

Men museet skal ikke skabe innovation og indhold alene. Publikum skal være med.

"Mennesker er i dag ikke bare konsumenter af indhold. Vi har også fået mulighed for at være medskabere af det, vi oplever. Vores besøgende kan måske være med til at skabe vores digitale universer," funderer Rane Willerslev.

"Der ligger meget pionerarbejde foran os. Der er ingen, der har gjort det her før. Det mest vellykkede eksempel, jeg kan komme i tanke om, er Ramasjang-kanalen, som børnene oplever som en halvø, hvor Hr. Skæg, Bamse og de andre venner bor. Kunne vi bruge den tanke til noget? Hvad nu, hvis de besøgende på Nationalmuseet fik hver deres karakter, og man kunne leve sig ind i de historiske idéer den vej?"

En magisk rusketur

Det er den slags spøjse indfald, der karakteriserer Rane Willerslevs karriere.

Som ung antropolog forsøgte han

at organisere andelsforeninger for pelsjægere i Sibirien, fordi han mente, de fik for lav betaling for deres skind. Det var den russiske mafia, der sad på markedet, ikke enige i.

De dræbte hans kollega, og Rane "måtte flygte langt ud på den sibirske tajga, hvor jeg holdt hovedet lavt i ni måneder. På en breddegrad med en gennemsnitstemperatur på minus 65 grader," som han skriver i sin bog "Tænk vildt".

En del år senere fik Rane Willerslev jobbet som direktør for Kulturhistorisk Museum i Oslo. Han besluttede sig for at give museet en ordentlig rusketur og indførte et nyt ledelsesbegreb inspireret af bl.a. de sibirske jægere: Magiske cirkler.

Enhver medarbejder kunne indkalde til en magisk cirkel, hvor man bad om idéer til at løse en problemstilling. Alle andre medarbejdere i organisationen – uanset funktion – kunne deltage og frit tænke vildt med hinanden. Den eneste betingelse var, at ingen måtte skyde de andres idéer ned. Alt var tilladt.

"Så leger folk med i en halvanden time, hvor man forsøger at udvikle idéer, og det er fantastisk, hvordan folk meget ofte finder nogle utroligt gode måder at løse problemet på," forklarer han mig.

Du skal ændre systemet

Humlen er, mener Rane Willerslev, at man som leder skal skabe lighed mellem medarbejdere og chefer, når man udvikler nye idéer – også de digitale.

Derfor har han brugt sit første halve år som direktør på at lave reformer af de formelle rammer for arbejdet. De enkelte besøgssteder rundt om i landet får større autonomi og kan dermed lettere udvikle projekter hurtigt, fortæller Rane Willerslev.

"Vi skal have barrikaderet os imod, at almindelig arbejdsstress ikke æder udviklingen op. Folk er enormt presede i forvejen. Hvis du ikke meget bevidst skaber agile udviklingsmuligheder i de enkelte afdelinger, så går det galt."

Problemet er, at Nationalmuseet

som så mange andre offentlige institutioner bliver beskåret med 2 pct. af bevillingen hvert eneste år. Det svarer til otte fyringer om året.

"Det er et svært udgangspunkt, når man vil sætte noget nyt i gang," konstaterer Rane.

Nationalmuseet er underlagt samme krav til kontrol og dokumentation som så mange andre offentlige institutioner. Rane ser det derfor som sin opgave at finde sprækkerne i systemets logik.

"Hvis man skal være morbid, så hører arbejdsgangene i det offentlige til i den tidlige industrielle tidsalder. Der kan man enten vente på, at det hele kollapser, eller også må man prøve at skabe nogle uformelle samarbejdsrum. Og det er faktisk noget, der spiller rigtig godt sammen med digitale løsninger," siger Rane.

Det er én ting at lave den slags rum til udvikling som direktør. Hvordan kan man gribe det an, hvis man er mellemleder?

"Mellemledere kan gå foran med et eksempel og skabe en egalitær arbejdsplads, hvor løsningerne lige så godt kan komme fra sekretæren som professorerne. Alle har plads til at komme med idiotiske idéer – og så må man som leder prøve ikke at føle sig truet af det. Det handler om at turde vise sårbarhed og tillade, at autoriteterne bliver sat ud af spil."

Fornemmelsen af et menneske

Det er lige præcis sårbarhed og åbenhed over for andre idéer, der er årsag til, at vi alle sidder med høretelefoner og mikrofoner med dyrefigurer på.

Rane Willerslev og pressechefen har nemlig erstattet det sædvanlige nyhedsbrev fra ledelsen med podcasten NatRadioen.

Omkring hver anden uge laver de en times radio "med jingle og hele svineriet," som Rane siger. Her bliver han interviewet om det seneste nye, ligesom museets medarbejdere bliver inviteret med til at fortælle om deres seneste projekter.

NatRadioen er et forsøg på at lave ➤

SKAB IDÉER MED MAGISKE CIRKLER

Rane Willerslev har i sin bog "Tænk vildt" beskrevet, hvordan han som chef for et museum i Oslo selv skabte den effekt gennem det, han kalder for magiske cirkler.

"Den, der får en god idé eller bare bliver frustreret over alt det lort, der foregår, kalder ind til en magisk cirkel, som alle kan deltage i. Så leger folk med i en halvanden time, hvor man forsøger at udvikle idéer, og det er fantastisk, hvordan folk meget ofte finder nogle utroligt gode måder at løse problemet på," forklarer han mig.

"Når du forandrer noget, så er det krævende og meget afgørende for ledelsen at kommunikere ud og forklare, hvorfor man gør det. Hvad er tanken bag?"

"GIDER DU SIDDE MED HOVEDET OPPE I DIN EGEN RØV OG TÆNKE KLOGE TANKER ET HELT LIV?"

Den første halvdel af Rane Willerslevs karriere brugte han på antropologisk forskning – bl.a. ved at tilbringe flere år som pelsjæger blandt Sibiriens oprindelige folk. Det er noget af en kontrast til direktørjobbet i dag, hvor kalenderen er fyldt med møder og aftaler fra morgen til aften.

"Den pris, du betaler i sådan et job, er, at du ikke har samme tid til fordybelse. Men så kan man sige: Gider du sidde med hovedet oppe i din egen røv og tænke kloge tanker et helt liv? Det har da været fantastisk. Men det er også fedt at kunne sætte ting i søen og se dem ske," siger Rane Willerslev.

Til interviewet sidder han konstant med mobilen fremme. Han er imidlertid godt klar over faren ved at have gang i for meget som leder.

"Hvis du stresser dig selv for meget og løber fra møde til møde, og der ikke er rum til refleksion, så bliver du også en dårlig leder. For det kræver tid til eftertanke og allervigtigst: tid til at lytte. Selv om du ikke selv har tid til at tænke kloge tanker, så har andre det heldigvis."

RANE WILLERSLEV OM LEDELSE

"Chef er noget, man ansættes som. Leder bliver man først, når medarbejderne følger en."

"Selv de mest forstenede organisationer og de mest rigide strukturer kan gøres levende og dynamiske ved at give dem en ordentlig rusketur."

"Det er først, når man sammenkobler uventede ting og begreber, at man opdager noget uventet. Da opstår kreativitet."

"Overset, tilsidesat eller ligefrem afvist kreativitet fra medarbejdernes side udgør et giftdepot for enhver arbejdsplads. Den form for ledelse skaber brok, modstand og resignation."

"En legende atmosfære er mere befordrende for radikal nytænkning end den dødbiderstemning, der alt for ofte præger de formelle afdelingsmøder med dagsorden, talerække og referat. Skøre hatte og andre artefakter bør derfor overvejes. Whisky, måske ..."

Kilde: "Tænk vildt – Det er guddommeligt at fejle"

> digital kommunikation uden at miste de nuancer, der følger med det mundtlige sprog. Det giver en følelse af personlig kontakt, hvilket ellers er svært i en stor organisation som Nationalmuseet, der er spredt over 20 steder i hele landet.

"Jeg gider ikke selv læse nyhedsbreve. De er fandeme så kedelige og formelle. Det her bliver sendt live og lagt ud som podcast på intranettet. Det er fedt nok," siger Rane Willerslev.

Tillidsrepræsentanterne bliver også inviteret ind og kan stille kritiske spørgsmål til direktøren for åben mikrofon. Det er helt afgørende, når man forsøger at skabe forandring – ikke mindst de digitale og teknologiske afslagsen.

"Hvis du som leder ikke kan argumentere for, hvorfor du gør det, som du gør, så er det sgu heller ikke noget værd. Du må stå på mål for, hvad folk har af kritiske spørgsmål og bekymringer."

Fra støvede kældre til robottens skatkammer

I dag er Nationalmuseets arkiv gemt væk i kasser og containere i dunkle kældre og støvede lagerhaller rundt om i landet sorteret efter emne. Arkivet er forbeholdt de få indviede. Maksimalt 30 mennesker i verden har nøglerne.

Men Nationalmuseet har en plan. Fremover skal hele samlingen opbevares på et robotstyret lager. Alt bliver pakket efter, hvordan det bedst passer sammen, så det bliver så kompakt som muligt. Den eneste måde at navigere arkivet er altså digitalt.

PORTRÆT

Rane Willerslev er 45 år, ph.d. i social antropologi og direktør for Nationalmuseet siden 1. juli 2017. Desuden forfatter til en lang række bøger og videnskabelige artikler. Leder af den arktiske forskning på Aarhus Universitet i 2013-17. Direktør for Kulturhistorisk Museum på Universitetet i Oslo 2011-13. Chef for de Etnografiske Samlinger på Moesgaard Museum i 2008-11



Til gengæld kan alt søges frem via en computer, hvorefter en robot automatisk finder tingene frem. Og i princippet kan alle og enhver få adgang.

"Det er demokratisering af museets samling. Lige nu kan almindelige danskere opleve 7 pct. af hele vores samling. Resten har du ingen adgang til. Nu kan alle finde det frem, de har brug for," siger Jacob Wang.

Jacob Wang er ham med den røde sok på mikrofonen, Nationalmuseets digitaliseringsansvarlige. Han er med til interviewet, fordi det er ham, der leder arbejdet med at digitalisere Nationalmuseets enorme samling af tekster og artefakter og dingener fra alle tidsaldre – meget af det samlet ind af danske amatørjægere, der trasker land og rige tyndt med metal-detektorer.

"Vi sidder på en bugnende skatte-kiste af digitalt indhold, så vi er ready

to rock og lave en masse innovativt," siger Jacob Wang.

En stor del af museets samling er nemlig blevet digitalt registreret i en samlet database, som man kan bygge små eksperimenter oven på.

Det kunne være en app til byvandring eller et detektivspil til børnene, så de selv kunne gå på opdagelse i museet.

"God anvendelse af teknologi kan ikke skelnes fra magi, siger man. For os handler det om at skabe oplevelser af magi og mystik, det flippede og anderledes, alt det du ikke bare kan google dig til," siger Jacob Wang.

Men det er ikke let. Forbrugerne er kræsne, og et offentligt museum kan aldrig konkurrere direkte med multinationale medievirksomheder.

Tanken er derfor at igangsætte hurtige eksperimenter, se hvad der virker og så rette til i dialog med pub-

likum – i stedet for at gå efter én stor flyvefærdig løsning fra start.

"Hvis man leder efter den perfekte løsning fra start, svarer det lidt til at stå på en baseballbane for første gang og gerne ville slå en home run. Så læser man bøger efter bøger om, hvordan man sætter alt ind på at slå det home run på ét sving med battet. Vi vil i stedet bare hurtigt ud på banen og slå en masse slag, indtil vi på et tidspunkt rammer rigtigt," siger Jacob.

"Det nemmeste i verden er at brænde en masse penge af på noget ny teknologi, der har kortvarig værdi. Så jeg har været meget optaget af, hvordan vi kan skabe nye forudsætninger for at eksperimentere med digitale løsninger på en billig og hurtig facon. Det er afgørende, at vi har en koldsindig tilgang til de mange nye muligheder og trends, der kommer."

Sansestimulering

- giver ro og tryghed

Tilmeld dig
vores nyhedsmail
på protac.dk

Læs faglige indlæg og hør
mere om vores gratis
temadage



Protac Polystyrendynen™



Protac SenSit®

Det giver ro, velvære og tryghed at mærke kroppen gennem dybe tryk og afgrænsning fra sansestimulerende hjælpemidler. Det kan medvirke til at pleje- og behandlingssituationer, lejringer og forflytninger bliver mere behagelige for borgeren og nemmere for fagpersonalet at håndtere.

- Få et gratis konsulentbesøg af vores terapeuter
- Se mere på protac.dk eller ring på 86 19 41 03

PROTAC®
INTEGRATING SENSES

STIL skarpt PÅ MEDARBEJDERNES digitale KOMPETENCER

Hvad sker der, hvis lederne tager udgangspunkt i medarbejdernes personlige tilgang til teknologi i den daglige ledelse?

AF LONE NØRGAARD MØLLER, LEDENDE SYGEPLEJERSKE, MPM
FOTO: SCREENSHOT/DIGITALEKOMPETENCER.DK

Uanset hvor i livets faser vi er, påvirker teknologien os som mennesker. Eksempelvis lærer en mor med et for tidligt født barn, hvordan en kuvøse virker ned til mindste detalje, eller en patient med et forhøjet blodtryk lærer, hvordan en blodtryksmåler fungerer og ser vigtigheden i at bruge den dagligt. Vores livsforudsætninger er en afgørende motivationsfaktor for, hvornår det er nødvendigt for os at forstå teknologiske løsninger, og hvornår det er vigtigt for os. Spørgsmålet er, om ledende sygeplejersker skal være opmærksomme på, hvor deres medarbejdere er i livet, når arbejdspladsen indfører ny velfærdsteknologi?

Skal-hatten eller dialog?

Der er udfordringer i at indføre ny sundheds- og velfærdsteknologi i det danske sundhedsvæsen. Ligesom implementeringer af diverse borgerrelaterede log-ind-tjenester opfattes som en sur pligt for privatpersoner, kan motivationen også mangle hos sundhedsfaglige medarbejdere, når nye styresystemer eller opgraderinger pryder dagsordenen.

Debatten raser i medierne efter indførelsen af Sundhedsplatformen i

Region Hovedstaden, hvor overlæger udtaler, at Sundhedsplatformen tager tid væk fra patienterne. En anden heftig debat kommer fra et plejehjem, hvor medarbejderne pointerer, at velfærdsteknologien ikke kan erstatte menneskelige relationer.

De færreste ledere kan se sig fri af de dilemmaer og diskussioner, der følger i kølvandet på diverse teknologier. Derfor må ledere gentænke, hvordan de kan motivere, diskutere og ikke mindst implementere velfærdsteknologi. Pia-Lis Jensen, lektor og underviser på UCC, Sjælland, gør meget ud af at arbejde med, i hvilken

kontekst velfærdsteknologien skal virke indenfor:

"Det, der interesserer mig, er ikke, at de studerende skal lære at bruge en særlig velfærdsteknologi. Det handler om at forstå teknologien i samspil med en kontekst. Derfor er personlige egenskaber som nysgerrighed og forandringsparathed rigtig gavnlige i mødet med ny teknologi," siger hun.

En metode kan være, at man som leder i stedet for at tage "skal-hatten" på indleder en dialog med medarbejderen. Her kan man komme ind på, hvilke teknologiske løsninger der er vigtige, og hvilke der er tvungne i medarbejderens private liv. På den måde åbner man op for at kunne overføre den teknologiske viden, som medarbejderen af egen vilje har tillært sig, til de nye systemer, der skal implementeres på arbejdspladsen. Medarbejderens holdning til teknologien forandres måske, når den bliver sidestillet med noget, de kender og forstår vigtigheden af.

Derfor kan det også være en idé at finde ambassadører blandt sine medarbejdere. Det kan være ansatte, som pga. deres livsforudsætninger har stiftet bekendtskaber med forskellige former for sundhedsteknologi og derigennem har fået en bred vifte af erfaringer, som de kan trække på.

Det digitale kompetencehjul

Det er også en mulighed at screene medarbejderne for at finde ud af, hvor deres teknologiske kompetencer ligger, både enkeltvis og som

gruppe. Center for Digital Dannelse har udviklet et kompetencehjul, der måler folks teknologiske formåen for at kunne vurdere, hvor deres digitale styrker ligger. Kompetencehjulet favner hele personens digitale liv, indstilling til digitale løsninger, digitale viden og digitale færdigheder. Her stilles der skarpt på deltagerens livssfærer i forhold til at være digital forbruger, digital bruger og digital privatforbruger. Det digitale kompe-

staben ved at bruge det her kompetencehjul," siger hun.

10.000 timers reglen

Pia-Lis Jensen underviser også de sygeplejestuderende i digital kommunikation, digitale kompetencer og digital dannelse. Hun mener, at det væsentlige i mødet med ny teknologi drejer sig om de involveredes indgangsvinkel. Hun bekræfter, at man i læringsprocessen kan trække på

de kompetencer, medarbejderne eller de studerende har tilegnet sig i forvejen.

"Jo mere man træner, desto bedre bliver man. Det gælder også for velfærdsteknologi. Nogle af de helt unge sygeplejersker kan godt være mere usikre end de ældre erfarne. Derfor gør vi meget for at eksponere vores studerende og træne dem i at turde være nysgerrige og "trykke på tasterne", selvom det ikke står i vejledningen," forklarer hun.

Pia-Lis Jensen, der selv er tidligere ledende

sygeplejerske, ser potentialet i at kunne bruge redskaber som f.eks. det digitale kompetencehjul som et ledelsesværktøj. Hun foreslår følgende:

"Hvis man fik kompetencehjulet lavet til sundhedsfagligt personale, kunne man f.eks. bruge det i forhold til MUS-samtaler og finde dem, der måske sakker lidt bagud på det teknologiske område. Så kunne man vurdere, hvordan man kunne højne de steder, hvor personalet eller den enkelte medarbejder scorer lidt lavt."

En screening af den enkelte medarbejders teknologiske ståsted kan således udvikle hele arbejdspladsens fællesteknologiske kunnen.



tencehjul hentes ned på medarbejderens mobile enheder og forløber som 54 enkeltstående spørgsmål. Efter besvarelsen kan man se, hvor ens digitale kompetencer er placeret. Kompetencerne spænder fra "digital begynder" til "digital kandidat".

Pia-Lis Jensen har gode erfaringer med at benytte kompetencehjulet i en undersøgelse af sygeplejestuderendes teknologiske færdigheder:

"Man kan meget specifikt gå ind og se, hvor man ligger lavt, og hvor man ligger højt i forhold til sine teknologiske færdigheder. Det vil sige, at man som leder kunne målrette mere af sin kompetenceudvikling i medarbejder-

OLDEDTRUK OG ALKOHOL ER HELT OK



AF LONE NØRGAARD MØLLER, MPM

Denne bog er slet ikke en ledelsesbog. Anmeldelsen af bogen er derfor ment som et indspark til den til tider højtidelige debat om danskernes sundhed og velfærd. Det er som om, at jo mere afholdenhed vi påfører os selv og til dels også andre, jo mere sikrer vi os selv et langt liv.

Udtryk som oldedruk og ældremisbrug fylder i perioder medernes overskrifter. I hjemmeplejen og på plejehjemmene bliver der drøftet, hvor grænsen går for, hvad ældre må og ikke må – i deres eget hjem. Senest har jeg fået refereret, at et ældre menneske ikke måtte få saftvand, men skulle indtage vand til sin mad, skønt vedkommende havde drukket saftvand til sin aftensmad hele livet. Saftvand var usundt.

Livskvalitet frem for alt

Bogen "Skål du gamle" er en bog, der hylder forkælelsen. Bogens forfatter er læge Erik Skovenborg. På en grundig videnskabelig baggrund reflekterer han over, hvordan mennesker, der er kommet op i alderen, med god samvittighed kan nyde et godt glas vin eller øl i løbet af dagen. Hvert kapitel i bogen indeholder flere sider med henvisninger til lægefaglige artikler, der dokumenterer, at mådeholdent alkoholindtag styrker livskvalitet, nedsætter pilleforbruget, stimulerer appetitten og forlænger dermed livet hos ældre.

Hov, vil du som læser nok tænke – hvad med det personale i hjemmeplejen, som oplever svært berusede ældre, der raver rundt efter at have tømt en bag in a box i løbet af dagen? Dette problem nedtones ikke på nogen måder i bogen. Forfatteren har en interessant gennemgang af danskernes drikkehistorie, hvor der argumenteres for, at alkohol er dybt, dybt forankret historisk hos danskerne, og at der igennem tiderne altid har været en gruppe af mennesker, der ikke har kunnet stoppe, når de først kom i gang. Forskellen fra dengang til nu er, at danskerne lever betydelig længere, og derfor føles det, som om der pludselig er opstået et problem hos ældre med alkoholmisbrug. Faktisk er antallet af det, Sundhedsstyrelsen kalder storforbrugere (mennesker, der drikker over den anbefalede 14/21

grænse) faldende. Ifølge forfatteren falder antallet af storforbrugere, efter de er fyldt 70, og myten om, at ældre ikke tåler alkohol så godt, bliver også gennemhullet.

Retten til forkælelse

Forfatterens ærinde er uden tvivl at argumentere for, at mennesker uanset alder har ret til forkælelse, hygge og noget at se frem til. Jeg synes, at bogen er et værdigt og tiltrængt indlæg i debatten om voksne menneskers ret til stadig at bestemme over egen krop. Erik Skovenborg giver sit besyv med på en kærlig, men også meget ordentlig facon. Ikke noget med pietisme og løftet pegefinger.

Bogen er bygget op af kapitler, der indeholder interessante elementer såsom mådeholdent alkoholforbrug, hvad gode sociale rammer betyder for appetitten, og hvordan samvær med vin kan løfte stemningen på plejehjemmet. Forfatteren har formået at kombinere tørre statistikker med sjove fakta. Det er også ganske befriende, at Erik Skovenborg ikke taler om ældre mennesker som en belastning, men fortæller om mennesker med livsappetit, engagement og masser af erfaring. Mennesker, der godt selv kan tage stilling til og beslutninger om, hvordan de ønsker, livet skal leves. Brug bogen som et ekstra indspark i en til tider frelst debat styret af bedrevidenhed.

SKÅL DU GAMLE. DET GODE SENIORLIV MED ØL OG VIN

Erik Skovenborg, KLIM, 2017, 323 sider.

Pris: 299,95 kr.



DEN DIGITALE BORGER

Digitaliseringen af velfærdsstaten påvirker i større eller mindre grad alle.

Men hvad vil det sige både at blive gjort til og være en digital borger? Hvilke fortællinger, perspektiver og blikke er der på den digitale borger i dag? Og hvordan håndterer det enkelte individ disse nye forventninger i sin dagligdag? Disse spørgsmål undersøger forfatterne i denne bog ved at sætte fokus på den digitale borger som en grundlæggende ny politisk figur i den danske velfærdsstat.

Bogen samler resultaterne fra en række empiriske studier for at give et nuanceret blik på denne nye figur. Den præsenterer et historisk studie af den danske stats politiske arbejde med digitalisering fra 1990'erne og frem til i dag. Den undersøger, hvordan danske borgere oplever digitaliseringen af deres dagligdag. Den sætter fokus på, hvordan danskere med fysiske og kognitive funktionsnedsættelser anvender digitale teknologier i deres hverdag. Og den bevæger sig helt ud i velfærdsstatens frontlinje gennem et studie af danske borgerservicecentre og frontmedarbejdernes håndtering af borgeren. Samlet set tematiserer og belyser disse nedslagspunkter på forskellig vis, hvad det vil sige at være en digital borger i dagens Danmark.

Bogens målgruppe er alle, der er interesserede i overgangen til digitale samfund. Den er skrevet til praktikere i velfærdsstaten og til studerende på videregående uddannelser, som ønsker at forstå digitaliseringens mange betydninger.

DEN DIGITALE BORGER

Morten Hjelholt og Jannick Schou, Hans Reitzels Forlag, 2017, 172 sider. Pris: 200 kr.



MYNDIGHEDSLEDELSE

Lovgivningen "tilhører" juristerne, hører man tit. Det er en misforståelse – lovgivningen tilhører de professioner, der skal omsætte loven til handlinger.

Med tiden er vores samfund blevet udviklet til det, vi i dag kalder velfærdsstaten. Velfærden er baseret på lovgivning, som Folketinget vedtager og dernæst fordeler ud som ydelser til borgerne. I takt med, at velfærdsstaten er vokset, er lovgivningen blevet mere og mere omfattende og kompliceret. Samtidig har andre fagprofessioner end juristerne overtaget ledelsen af myndighedsopgaverne.

Bogen er skrevet for at give både nuværende og kommende myndighedsledere indsigt i og forståelse for det demokratiske systems opfattelse af kerneopgaven i myndighedslederens arbejde. Bogen giver redskaber til at italesætte og anvende viden om kerneopgaven i den daglige praksis. Bogen sætter de fagprofessionelle i stand til at kombinere deres fagfaglige baggrund med det retlige perspektiv, når kerneopgaven skal løses i praksis.

Bogen indeholder spørgsmål til refleksion og en opfordring til at foretage undersøgelser og at debattere med andre studerende, kollegaer eller ledere. Bogen henvender sig til nuværende og kommende ledere i det offentlige og kan også bruges på uddannelser, hvor offentlig ledelse og forvaltning udgør en del af pensum.

MYNDIGHEDSLEDELSE

Pernille Lykke Dalmar, Hans Reitzels Forlag, 2017, 144 sider. Pris: 250 kr.



Den virtuelle virkelighed rykker ind i sundhedsvæsenet

Virtual Reality vil i fremtiden sætte et markant aftryk på, hvordan sundhedspersonalet leverer og patienterne modtager sundhedsydelser

AF MAIKEN SKEEM, JOURNALIST
FOTO: COLOURBOX, M.F. / PHOTOSHOP: LARS KOEFOED

Operationer, der bliver udført af kirurger, som befinder sig i en anden verdensdel end patienten, 3D-print af organer, piller med indbygget sensor, der registrerer informationer om hjerterytme og søvnrytme: Det er ikke længere bare uvirkelig science fiction, men en del af den digitale revolution og den fagre nye verden, der lige nu og i fremtiden vil rykke ved vores "virkelighed" - også i sundhedsvæsenet. Touch bliver i stigende grad til Explore. Globalt er adskillige forskningsprojekter i gang, og et hav af nye banebrydende teknolo-

gier knopskyder i især USA, men også rundt omkring i Europa.

Hurtigere op ad læringskurven

Læge og grundlægger af "meet-up-gruppen" Copenhagen XR og Facebook-gruppen NordicReality, Theis Madsen, er netop vendt hjem til Danmark efter en konference i Los Angeles om brugen af VR (Virtual Reality) og AR (Augmented Reality) i sundhedsindustrien. Udviklingen accelererer som aldrig før, fortæller han, og både VR og AR udgør især et fantastisk undervisningsværktøj:

"Begge teknikker har potentiale til at forbedre uddannelsen af sundhedspersonale og få de studerende hurtigere op ad læringskurven. De kan tilegne sig en masse færdigheder, inden de kommer ud og skal afprøve teknikkerne i praksis," forklarer Theis Madsen og tilføjer, at det dybest set ikke handler om, hvorvidt en læge eller sygeplejerske læser i syv eller fire år.

Det handler om de endelige færdigheder og kompetencer. På den måde vil VR og AR på sigt være med til at optimere og ændre strukturen i sundhedsuddannel-

HVAD ER FORSKELLEN PÅ VIRTUAL OG AUGMENTED REALITY?

Virtual Reality (VR): er en computerskabt 3D-verden, som vi kan komme ind i, udforske og interagere i. Mange kalder også 360-graders video for Virtual Reality, om end det ikke er en computerskabt virkelighed, hvor man frit kan bevæge sig rundt og kun sjældent kan interagere. Begge teknologier kan dog transportere én et andet sted hen – og ultimativt få én til at føle, at man er der i virkeligheden.

Både VR og 360-graders video kan opleves igennem et par VR-briller enten ved hjælp af en mobiltelefon eller en tilsluttet PC. Under udvikling – midt imellem mobil og PC VR – er også Standalone VR, hvor al teknologi er indbygget, så man ikke behøver at bruge hverken sin mobiltelefon eller en PC.

Augmented Reality (AR): bliver også kaldt suppleret virkelighed, udvidet virkelighed eller forstærket virkelighed. Det er en teknologi, som kombinerer data fra den fysiske verden med virtuelle data f.eks. ved brug af grafik og lyd, som kendt fra Pokémon Go. Man får et ekstra lag af information. Den ekstra information vil typisk ikke erstatte virkeligheden, men udvide den på en eller flere måder. I AR har man bedre mulighed for at træne psykomotoriske færdigheder end i VR.

serne og gøre dem langt mere fleksible, end de er i dag.

"VR og AR er helt optimale værktøjer, fordi de kan tilpasses den enkelte studerendes niveau og desuden giver mulighed for at teste og give en objektiv vurdering af, hvad den studerende er god og mindre god til."

Theis Madsen understreger også vigtigheden af, at VR og AR udfordrer det, som han kalder silo-undervisning:

"I dag bliver sygeplejersker og læger f. eks. undervist hver for sig. Men fremover vil det være muligt at skabe en virtuel

samarbejdssituation og endda gøre det muligt at bytte roller for at få en større forståelse for en anden faggruppes arbejdsfelt."

Knopskydning og begrænsninger

I forhold til behandling af patienter er der ifølge Theis Madsen heller ingen tvivl om, at VR og AR i endnu videre omfang end nu vil blive integreret i sundhedsvæsenet de kommende år.

"Globalt ser vi lige nu en hastig knopskydning af adskillige patientorienterede VR- og AR-projekter og initiativer.

Selvfølgelig har begge teknikker begrænsninger, men jeg er overbevist om, at det kun er et spørgsmål om ganske kort tid, før vi har den nødvendige dokumentation for, at det i rigtig mange tilfælde har effekt og med fordel kan benyttes i behandling af både fysiske og psykiske lidelser."

Læs om nogle af de adskillige globale banebrydende pilot- og forskningsprojekter og de nyeste AR- og VR-teknikker





Lucina er en AR-fødselssimulator, der giver studerende mulighed for hands-on træning af vanskelige situationer



Lucina: En mannequin i fødsel

CAE og Microsoft har udviklet Lucina – en spritny Augmented Reality-fødselssimulator. Med AR-briller på bliver det nu muligt for jordemoderstuderende at se ind i maven på en virkelighedstro, gravid mannequindukke. De studerende kan i AR-universet træne enhver tænkelig situation, der kan opstå under en graviditet og en fødsel. Mannequinen har en kvindes anatomi, den har LED-øjne (Light Emitting Diode), varieret vejtrækning, presseveer – og kan føde i flere forskellige positioner. Hidtil har de studerende udelukkende haft mulighed for at forestille sig, hvad der sker inden i den gravide kvindes mave, men nu kan de i AR se og samtidig med deres hænder mærke udefra, hvordan fosteret ligger i maven, og de vil kunne tage højde for, hvordan de, hvis der opstår udfordringer eller nødsituationer under fødslen, bedst muligt hjælper barnet til verden. En stor del af AR-fødselstræningen er psykomotorisk – altså "hands-on": Hvis barnet f.eks. har en fastsiddende skulder, vil de studerende på skærmen kunne se, hvordan de skal løfte moderens ben op i en såkaldt McRoberts-manøvre og kan derefter selv bøje mannequins ben i samme manøvre for at forløse barnet.

Smertekontrol hos brandsårpatienter

På Washington Harborview Burn Center behandler de patienter med alvorlige brandsår. Når patienterne er i hvile, kan smerterne fra deres forbrændinger mindskes ved hjælp af morfin og opioider. Men når de f.eks. skal have skiftet deres forbindinger og rensset deres sår, har de ofte voldsomme, nærmest uudholdelige smerter, som er særdeles vanskelige, nærmest umulige at dække med medicin. Forskere har i nogle år arbejdet med at finde ud af, om det virtuelle spil, SnowWorld, kan manipulere patienternes hjerner til helt eller delvist at tilsidesætte eller ignorere smerterne. Det er nemlig velkendt, at der kan manipuleres med den måde, vi oplever smerter. F.eks. ved man, at smerter kan blive værre, hvis man har en forventning om, at de kommer. SnowWorld

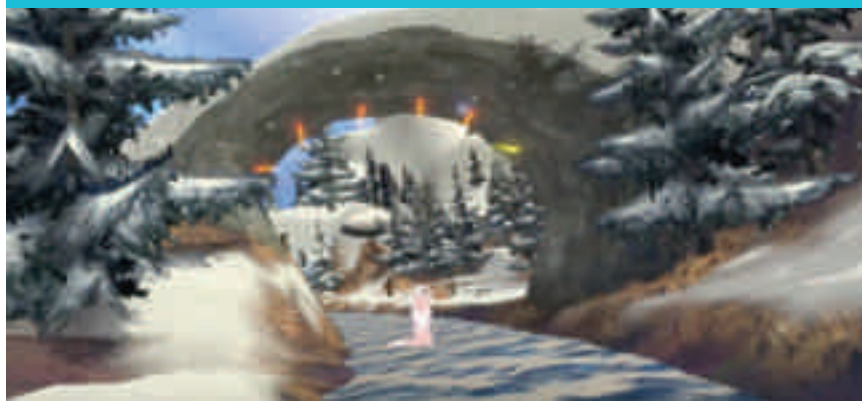
er altså udviklet med henblik på at aflede patienternes opmærksomhed og henlede den på noget andet end deres smerter og derved reducere smerterne betragteligt. I en virtuel verden bliver patienterne ført gennem et sne- og islandskab fyldt med snemænd, flyvende snebolde, pingviner og mammutter. De kan også selv deltage aktivt ved at kaste med snebolde. Den bedst kendte SnowWorld-spiller er en løjtnant fra den amerikanske hær, Sam Brown, som blev voldsomt forbrændt på 30 pct. af kroppen under sin udsendelse til Afghanistan i 2008. Brown undergik adskillige operationer, men ingen af dem var, ifølge ham selv, så smertefulde, som de smerter han oplevede, når han skulle have skiftet sine forbindinger. SnowWorld blev ifølge Brown selv hans redning ud af smertehelvedet: Spillet gjorde ham i stand til at udholde de ellers uudholdelige smerter. Der er lignende projekter i gang andre steder i verden bl.a. i England på Queen Elizabeth Hospital i Birmingham. Her bliver smertepatienter, som i det amerikanske forsøg oftest sårede soldater, der er blevet forbrændt eller har mistet lemmer, sendt på virtuelle vandreture i Devons landlege omgivelser. Idéen er, som i SnowWorld, at adspredde og henlede patienternes opmærksomhed på noget andet end deres smerter, men også at understøtte deres genoptræning ved f.eks. at lade dem gå op og ned ad bakke, krydse broer og gå gennem vandløb. Også på Cedars-Sinai Hospital i Los Angeles kører de flere lignende forsøg med kroniske smertepatienter og med kræftsyge børn,

som ofte skal have taget blodprøver. Nogle bliver i et visuelt univers sat til at skyde røde bjørne i spillet BearBlast – andre bliver også i en virtuel verden sendt af sted ud i islandske landskaber, i norske fjorde, på hvide sandstrande på Hawaii eller ud at svømme med delfiner. Alt sammen for at aflede deres hjerner. Noget tyder desuden på, at jo mere aktiv man er i en virtuel verden, jo færre smerter oplever man. Forskerne har målt sig frem til, at de, som spiller BearBlast, faktisk har nedsat deres smerter med omkring 25 pct. i forhold til dem, som befinder sig i et afslappende VR-univers – og i flere tilfælde har man kunnet nedsætte brugen af morfin og andre smertestillende stoffer markant.

Virtuelle operationer og træning i sårpleje

Det er ikke bare patienterne, men også læger, sygeplejersker og andet sundhedspersonale, der nu og i fremtiden får gavn af VR. At uddanne og træne sundhedspersonale i rutineopgaver tager lang tid og er ofte forbundet med store økonomiske omkostninger. I et virtuelt univers er det nu muligt bl.a. at lære om menneskets anatomi, øve sig i at føre en skalpel på en operationsstue og i at skifte bandager på brandsår. I stedet for at stå som sild i en tønde i et auditorium eller et klasseværelse, hvor de studerende skal kigge en lærer og hinanden over skulderen eller se en video, bliver de nu iført et par VR- eller AR-briller og ført ind i et simuleret univers, hvor de kan opøve færdigheder og teknikker. Udstyret er mindre omkostningstungt end traditionel undervisning, det er nemt at betjene og kontrollere, man kan øve sig igen og igen – og man får lynhurtig feedback på sine færdigheder. I 2016 blev en operation for første gang

SnowWorld henleder brandsårpatienters opmærksomhed på noget andet end deres smerter og bidrager dermed til bedre smertelindring



nogensinde transmitteret direkte. Kirurg Shafi Ahmed opererede en kræftpatient på Royal London Hospital, og hele operationen blev transmitteret live på Medical Realities website. Det betød, at uanset om det handlede om en bekymret pårørende i London, en studerende i Sydafrika eller en nysgerrig journalist i Seattle, så kunne de følge med under hele operationen.

En ny forståelse af fantomsmerter

Mennesker, som mister et ben eller en arm, oplever ofte fantomsmerter i den arm eller i det ben, som er forsvundet. Det er en lidelse, som er svær at gøre rede for, men smerten kan blive kronisk og nedsætter i mange tilfælde patientens livskvalitet markant. På det teknologiske universitet i Göteborg har de udviklet en ny metode til behandling af fantomsmerter. Ved hjælp af AR har forskerne været i stand til at halvere en forsøgsgruppe på 14 armamputerede patienters fantomsmerter. Samtlige patienter var hårdt plagede af smerter – og ingen af dem havde hidtil været i stand til at finde en måde at lindre deres smerter på.

Signalerne fra musklerne i den amputerede arm bliver opfanget af elektroder på huden, og kunstig intelligens oversætter signalerne til bevægelser i den virtuelle arm. Patienterne ser dem selv på en skærm, hvor de er udstyret med en virtuel arm og er på den måde i stand til at bevæge og kontrollere den, som hvis de havde haft deres arm. Processen giver patienten mulighed for at aktivere de områder i hjernen, som blev anvendt til at aktivere armen, inden den blev amputeret – og netop

At simulere operationer i et virtuelt univers er mindre omkostningstungt end traditionel undervisning



det kan resultere i færre fantomsmerter, mener forskerne. Projektet har ført til en helt ny forståelse af, hvad fantomsmerter er.

Fysisk og kognitiv rehabilitering af patienter med hjerneskade

Patienter, som er blevet udsat for en hjerneskade – enten ved en ulykke eller efter en blodprop – har ofte vanskeligt ved at udføre helt almindelige dagligdags gøremål som f.eks. indkøb eller at lægge planer for weekenden. Her skaber VR et rum, hvor patienten kan genoptræne de færdigheder og øve sig i et tempo og med en kompleksitet, som passer til fysisk og mental formåen. Det

bliver gennem VR tydeligt, hvor der f.eks. er hukommelsestab, nedsat koncentrationsevne og besvær med at tage beslutninger, og patienten bliver derved opmærksom på, hvor han eller hun skal intensivere sin genoptræning.

På School of Rehabilitation and Medical Sciences på universitetet i Michigan, Mount Pleasant, tester de VR-genoptræning på en gruppe yngre patienter, som er blevet hjerne-skadede efter en ulykke. Det VR-spil-baserede genoptræningsprogram, som bliver ledet af en personlig avatar-træner med navnet PIA, er et supplement til den konventionelle fysioterapi.

OBS

Følg Facebook-sitet "The Medical Futurist" og få indblik i mange af de globale, banebrydende VR- og AR-projekter i sundhedssektoren.

Kilder:

Theis Madsen – www.CopenReality.com

<https://caehealthcare.com/patient-simulation/lucina>

<http://www.vrpain.com/>

<https://www.wsj.com/articles/enlisting-virtual-reality-to-ease-real-pain-1499869442>

<http://www.stanfordchildrens.org/en/innovation/virtual-reality/anxiety-research>

<https://www.chalmers.se/en/departments/e2/news/Pages/Phantom-movements-in-augmented-reality-helps-patients-with-chronic-intractable-phantom-limb-pain.aspx>

<http://centerforanxietydisorders.com/virtual-reality-therapy-for-phobias/>

<http://citeserx.ist.psu.edu/viewdoc/>

CareVan bygget præcis til jeres behov

Vi indretter vognene, så det er hurtigt at finde udstyret og nemt at fylde op. I får overblik, overskud og mere tid til patienterne.



- anæstesivogne
- isolationsvogne
- hjertestopvogne
- akut- & dropvogne
- behandlingsvogne
- flexvans
- tilbehør

TEST
SELV

Få en vogn på prøve

StandardSystemer
by MedicSysteme

+45 38 26 49 00
standardsystem.dk/vogne



SKAL DU TIL FAGKONGRES?





VED IKKE...
HVAD HANDLER
DET OM?

FREMTIDEN
OG NY TEKNOLOGI

JEG **HADER**
FREMTIDEN!

HVAD MED
TEKNOLOGI?

JEG **HADER**
TEKNOLOGI!

OK...SÅ ER DET
NOK BEDST, DU
BLIVER HJEMME



ER DU DIGITALT
INDFØDT, SÅ KIG HER!

YOLO #FAGKONGRES18

OMG! JA TJAK 😊

PLUS VI FÅR EN PRÆZ
AF @tigerdyr13



@hotelkoldingfjord

#instaworthy #epic
#lakeside #nature
#travel

#tilmeldt? ➡



BESTYRELSEN FOR LEDERFORENINGEN

Irene Hesselberg, formand
Mobil: 2053 7690 / ich@dsr.dk

Peter Stuhaug, næstformand
Mobil: 6197 5959 / pst@dsr.dk

VALGKREDS HOVEDSTADEN:

Helle Lauridsen, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2720 7069 / helle.lauridsen@regionh.dk

Kathrine Fog Schou, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2670 9680 / katsc@ltk.dk

VALGKREDS NORDJYLLAND:

Susanne Højen, bestyrelsesmedlem
Mobil: 4092 0009 / susanne.hoejen@rn.dk

Marianne Savkov, bestyrelsesmedlem
Mobil: 6130 7052 / msøe-aeh@aalborg.dk

VALGKREDS SYDDANMARK:

Camilla Havsteen, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2369 6670 / camilla.havsteen@rsyd.dk

Britta Nielsen, bestyrelsesmedlem
Mobil: 4091 8268 / bn.fssasmo@gmail.com

VALGKREDS MIDTJYLLAND:

Maria Brinck Krog, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2462 1563 / maria.brinck.krog@midt.rm.dk

Lone Jensen, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2336 8827 / loloe@rm.dk

VALGKREDS SJÆLLAND:

Mette Færch, bestyrelsesmedlem
Mobil: 2490 6534 / mettefaerch@roskilde.dk

Sussie Heidi Bratbjerg Israelson,
bestyrelsesmedlem
Mobil: 5151 2316 / sussie.bratbjerg@gmail.com

UDGIVER: DANSK SYGEPLEJERÅD
Sankt Annæ Plads 30, 1250 København K
Telefon: 33151555
Web: www.dsr.dk

ANSVARSHAVENDE CHEFREDAKTØR
Grete Christensen, formand for DSR

LEDERFORENINGEN I DANSK SYGEPLEJERÅD
Formand: Irene Hesselberg, e-mail: lederforeningen@dsr.dk
Web: www.dsr.dk/lederforeningen

REDAKTION
Magasinchef: Lone Nørgaard Møller,
Redaktør: Mette Reinhardt Jakobsen,
Kreativ chef: Lars Koefoed

LAYOUT: Lars Koefoed

FORSIDE: Colourbox / photoshop Lars Koefoed

ANNONCESALG: Dansk Mediaforsyning, www.dmfnet.dk

TRYK: Color Print (Svanemærket trykkeri nr. 541 520).
Oplag 4.642. ISSN 1902-8873 (online: ISSN 1902-8881)

PRIS: Løssalg 74,95 kr. pr. nr., årsabn. 250,00 kr., for 4 numre

SILENTIA SKÆRMSYSTEM

Skabt til særlige behov – dine og dine patienters



Book tid for en
GRATIS FREMVISNING
hos jer på telefon
39 90 85 85 eller mail
info@silentia.dk

EasyClean™
Let at rengøre

EasyReturn™
Let at folde sammen og trække ud

EasyClick™
Mobil eller fast monteret

Silentia Skærmsystem er en patenteret skærmløsning, som bidrager til optimal hygiejne, fleksibilitet og praktisk håndtering. Med det gennemtænkte design og et bredt udvalg af højder, længder og farver passer skærmene desuden ind i de fleste plejemiljøer.

