

# Velkommen til

Byd velkommen

Virksomhedsstrategi



Velkommen til  
Indsæt  
virksomhed  
Forbedringsrejse

Hold x

Workshop 1  
Dato og årtal

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSTRATEGISK PLANLÆGNING  
...vi er der for dig

Tema: Velkommen 1/7

## Formål og mål for dagen

### Gennemgå formål og mål

- Skærpe og målrette forbedringsindsatser
- Introducere teoretisk ramme for MFI
- Udvikle et operationelt mål
- Udarbejde driverdiagram



Velkommen

**Formål og mål for dagen**

- At **skærpe og målrette** jeres forbedringsindsatser ved hjælp af systematiske forbedringsværktøjer
- At **introducere til den teoretiske ramme** for forbedringsmodell og dens praktiske anvendelse
- Udvilde et **operationelt mål for forbedringsindsatsen**
- Udarbejde et **udkast til driverdiagram**

FORBEDRINGSREJSE

Tema: Velkommen 2/7

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Læringsmål Workshop 1

## Gennemgå læringsmål


- Systemforståelse
- Spørgsmål 1 MFI – sætte retning
- SMART-mål
- Driverdiagram, struktur og overblik

Velkommen

### Læringsmål Workshop 1

Efter workshop 1 kan deltagerne begynde at:

- Anvende **grundlæggende principper for systemforståelse** til at få en forståelse for, hvordan forskellige dele af systemet gensidigt påvirker forbedringsindsatsen
- Forstå det første **spørgsmål i forbedringsmodellen** og anvende det til at **sætte en retning** i egen forbedringsindsats
- Anvende **SMART-modellen** til at udvikle en **operationel målsætning** i forbedringsindsatsen
- Udvikle et **driverdiagram** til at illustrere hvordan **SMART opnås** gennem konkrete indsatser og handlinger til afprøvninger. Derudover kan deltagerne anvende driverdiagrammet til at **skabe struktur og overblik** i teamets forbedringsarbejde i egen enhed.



Tema: Velkommen 3/7

# Dagens program

## Gå programmet igennem

### Praktiske informationer

- Dynamisk program
- Tidsramme og pauser
- Mobiltelefoner
- Faciliteter
- Materialer
- Spørgsmål undervejs



### Spilleregler

- Vi stiller spørgsmål
- Vi deler viden og erfaringer
- Vi har et fortroligt rum med plads til at lære

Velkommen

### Dagens program

**Velkommen**  
Status på indsatser - Systematisk videndeling af læring  
Systemforståelse  
Forbedringsmodellen  
SMART mål  
Driverdiagram  
Opsamling og næste skridt  
Evaluerings og tak for i dag



Tema: Velkommen 4/7

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Velkommen til SharePoint Online

## Fælles læringsplatform

- Digitalt samlingspunkt
- Materialer
- Værktøjer
- Egne indsatser

## Kom godt i gang

- Vejledning
- Mappestuktur
- Indsatsmappe

Husk: Download altid en kopi!



Tema: Velkommen 5/7

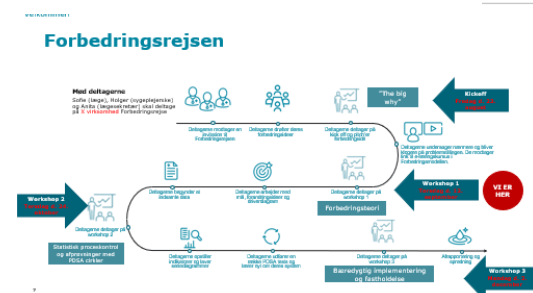
# Forbedringsrejsen

## Introducér væsentlige trin i rejsen

- **Ramme** for læring og forbedringsindsats
- **KO** – forstå problemet
- **E-læring** – grundlæggende begreber - MFI
- **WS 1** – fra idé til struktur
- **Mål, idéer og driverdiagrammer**
- **Kig mod WS 2** – Data i forbedringsarbejde

## Pointe

Forløbet svarer til en generisk plan for et forbedringsprojekt. I lærer metoder og værktøjer – og får en generisk plan for gennemførelse af forbedringsprojekter.



Tema: Velkommen 6/7

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Forbedringsrejsen De 5 faser

- Praksisorienteret
- Deltageraktivitet er vigtig
- Eget forbedringsarbejde danner baggrund for læring
- Arbejdsbog understøtter læring



Tema: Velkommen 7/7

Tema:

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*



# Status på indsatser

## Fremlæggelse med fokus på kortlægning af problem

### Om pitch

- Tidsramme
- Kort intro til forbedringsindsats
- Valgt metode: AGA, Pareto eller fodspor
- Vigtigste læring og evt. udfordringer
- Ønsker til feedback

### Om spørgsmål

- Konstruktive spørgsmål og input
- Få feedback og gode idéer
- All teach, all learn

### Husk

- Prikke projekter til WS2

Systematisk videndeling af læring

### Status på indsatser

PITCH      Spørgsmål/kommentarer

Max. x min.      y min.

Team      Team      Team

Tema: Systematisk videndeling

# Problemafkklaring

## Forstå problemet før handling

- Skift gæt ud med fakta.
- Data som fundament for reel forandring.

## Spørgsmål til problemafkklaring

- Omfang, berørte personer, ressourceforbrug
- Priorité kritiske problemer
- Hvem påvirkes - Patienter, medarbejdere, interessenter
- Specifikke situationer
- Patientens perspektiv
- Arbejdsgange, dataanalyse, Paretoanalyse

## Pointe

Fokus på datadrevet og grundig forståelse af problemet før løsnings tiltag.

Systematisk videndeling af læring

### Problemafkklaring

- ✓ Er der et problem?
- ✓ Hvor stort er det?
- ✓ Hvor vigtigt er det?
- ✓ Hvem er det et problem for?
- ✓ Hvornår er det et problem?
- ✓ Hvordan er det et problem for patienten?
- ✓ Hvad er årsagerne til problemet?

©2018, Dansk Selskab for patientikkerhed

Tema: Systematisk videndeling

Træk tråde til læring i deltagernes fremlæggelser

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

## Er der et problem og hvor stort er det?

- Tidlige indikationer – ikke perfekte data
- Direkte spørgsmål eller korte interviews
- Er problemet reelt for dem?
- Tal med forskellige faggrupper (sygeplejersker, læger m.fl.)
- Skab et bredt perspektiv på problemet og praksis
- Brug eksisterende data (kvalitetsmålinger, UTH-data, klager)
- Følg specifikke hændelser eller lave observationer.
- Indikation af problemets omfang og årsag

Systematisk videndeling af læring

### Er der et problem og hvor stort er det?

#### Quick and dirty

- Spørg tre patienter
- Spørg tre kollegaer - og gerne tværfagligt
- Lær af baseline data, hvis de findes
- Samle data i en uge til at kortlægge problemets omfang og årsager



Tema: Systematisk videndeling

## Hvad står der på forsiden af jeres intranet?

### Visualisere ønsket fremtid - engagement - motivation

- **Tænk et år frem**
  - Forestil jer, at forbedringsindsatsen har skabt resultater.
  - Hvad vil I være stolte af?
  - Hvordan bliver indsatsen præsenteret på intranettet?
  - Hvordan anerkendes arbejdet af kollegaer og patienter?
- **Øvelsens struktur**
  - Individuel refleksion (2 min): Tænk over ønsket fremtid
  - Gruppedrøftelse (10 min): Diskuter visionen
  - Skriv idéer på flipover.
  - Opsamling i plenum (10 min):

### Pointe

At se målet konkret hjælper med at planlægge skridt mod realisering.

Systemforståelse

### Hvad står der på forsiden af intranet om jeres indsats om et år?

Hvilken overskrift vil du være stolt af?

- Individuel refleksion 2 min
- Drøft i teamet 10 min
- Skriv på flip over



Tema: Systemforståelse 1/3

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*



REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Forbedringsmodellen

- **Tre spørgsmål - retning og struktur**
  - Sæt klare, specifikke, målbare og realistiske mål
  - Før-målinger og effektmåling
  - Ikke alle forandringer er forbedringer
- PDSA- motor i forbedring - Afprøv, lær, og justér
- Iterativ proces: Løbende forbedringer baseret på data og erfaring
- Små afprøvninger - reducerer risiko for fejl
- Konstant læringsloop: Nye indsigter i hver iteration
- Gradvis tilpasning og data-drevne, varige løsninger

## Pointe

Modellen skaber struktur fra idé til handling og sikrer effektive forbedringer.

Forbedringsmodellen

## Forbedringsmodellen



Tema: Forbedringsmodellen 1/3

## Spørg:

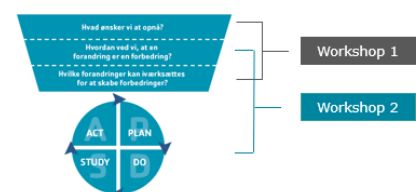
- Har I erfaring med Forbedringsmodellen?
- Hvordan har I brugt den?

# Forbedringsmodellen (MFI)

- **WS 1**
  - Stærkt fundament
  - Mål – retning – plan
- **WS 2**
  - Evaluering
  - Praktiske afprøvninger - målinger

Forbedringsmodellen

## Forbedringsmodellen (MFI)



Tema: Forbedringsmodellen 2/3

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*



# Fem fundamentale principper i forbedringsarbejde

- 1. Aim-setting**
  - Forstå organisationens behov og ønskede værdi
- 2. Evidens og data**
  - Mål succes med konkrete målinger
  - Feedback er kompas
- 3. Nye idéer og tilpasninger af processer**
  - Inddrag dem, der arbejder tæt på problemet
- 4. Brug PDSA-cirklen**
- 5. Iterativ proces**
  - Lær af data, tilpas løbende
  - Standardisering af arbejdsgange
  - Organisatorisk buy-in

Forbedringsmodellen

## Fem fundamentale principper i forbedringsarbejde

1. Vide hvorfor forbedring er en nødvendighed
2. Have et feedbacksystem til at fortælle om forbedringen finder sted
3. Udvikle effektive forandringer som vil resultere i en forbedring
4. Afprøve forandringer inden implementering
5. Vide hvornår og hvordan **forandringen bliver permanent og varig** dvs. implementeret.

LEADERSHIP PRACTICES (L20000)  
WORLDWIDE QUALITY CENTER KØBENHAVN S. 4, 16-1

Tema: Forbedringsmodellen 3/3

# Hvorfor mål?!

- **Reflekter med sidemakker**
  - Hvorfor er mål vigtige i forbedringsarbejde?
- **Opsamling i plenum:**
  - Kompas
  - Sikre målrettet indsats
  - Fokus
  - Dokumentation af effekt

**Spørg:**

*Hvad er jeres erfaring med mål?*

SMART mål

## Hvorfor mål?!

2 min. med naboen



Tema: SMART mål 1/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Hvorfor mål?!

*”Uden klar retning og forståelse af hvad vi ønsker at opnå, kan vi ende med at tage tilfældige beslutninger, der ikke fører os nærmere målet”*

## Et godt mål

- giver os fokus og retning
- hjælper os med at følge vores fremskridt og holde os motiverede
- giver os en følelse af at have opnået noget, når vi når hver enkelt milepæl
- hjælper os med at identificere vores prioriteter

SMART mål

### Hvorfor mål?!

”Vil du ikke nok fortælle mig, hvilken vej jeg skal gå for at komme videre”, spurgte Alice.  
”Det afhænger jo en hel del af, hvor du vil hen,” sagde katten.  
”Det er mig temmelig ligegyldigt” sagde Alice.  
”Så kan det jo også være ligegyldigt, hvilken vej du går,” sagde katten.

*”Alice i Eventyrland” af Lewis Carroll*



Tema: SMART mål 2/15

# Den gode målformulering

## Giver retning og hjælper med at måle fremskridt

- **S** – Specifik: Hvad vil vi præcist opnå?
- **M** – Målbart: Klare kriterier for at måle succes.
- **A** – Ambitiøst: Skaber en mærkbar forskel for patienten.
- **R** – Realistisk: Opnåeligt inden for ressourcer og rammer.
- **T** – Tidsbestemt: Deadline for målets opnåelse

**Sikrer, at mål er både konkrete, realistiske og målbare**

SMART mål

### Den gode målformulering

- S** Specifikt
- M** Målbart
- A** Ambitiøst
- R** Realistisk
- T** Tidsbestemt



Tema: SMART mål 3/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# S - Specifikt

## Klare og præcise mål

- Undgå vage mål som fx "forbedre patientforløb."
- Spørgsmål til specifikke mål:
  - Hvad vil vi præcist opnå?
  - Hvem er målgruppen?
  - Hvilket konkret resultat sigter vi mod?

## Eksempel på specifikt mål:

*"Alle teams har inden kl. 15 i dag formuleret et SMART-mål for deres forbedringsindsats."*

SMART mål

**S - Specifikt**

Specifikt

- Er det tydeligt, veldefineret og afgrænset?
- Hvad er det helt præcist du vil opnå – og for hvem?
- Målet skal indikere præcis hvad der skal ske, og hvornår det skal ske

»

Tema: SMART mål 4/15

# M- Målbart

## Kunne måles og evalueres

- Vurdere fremskridt eller resultat

## Spørgsmål til målbarhed

- Hvordan kvantificeres succes?
- Hvad måler vi, og hvordan tracker vi fremskridt?

## Eksempel på målelige kriterier:

*Hvor stor en procentdel (andel) af eller hvor mange (antal) forbedringsteams på forbedringsrejsen har udarbejdet et SMART-mål?*

SMART mål

**M - Målbart**

Målbart

- Hvordan kan vi vide, at målet er opfyldt?
- Det skal være let at måle fremgang
- Det skal være klart (kunne ses, dokumenteres) hvornår målet er nået

»

Tema: SMART mål 5/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# A - Ambitiøst

## Skal presse os til at stræbe

- Skal give energi og engagement
- Ambitiøst men ikke urealistisk
- Varige forbedringer kræver ekstra indsats.

## Eksempel:

*Ambitiøst at alle har lavet et SMART-mål i dag*

## Accepterede mål (valgfri tilføjelse)

- Mål skal være accepteret af dem, der arbejder med det
- Hvis ikke accepteret, kan målet mangle støtte og engagement
- Mål skal give mening og være forstået af alle involverede

SMART mål

Ambitiøst

### A - Ambitiøst

- Hvad er det højeste mål du stræber efter?
- Det skal være motiverende at nå målet
- Der skal være organisatorisk opbakning til at gøre det nødvendige for at nå målet
- Brug evt. delmål undervejs, så kollegaer ikke mister motivationen



Tema: SMART mål 6/15

# R - Realistisk

## Opnåeligt med tilgængelige ressourcer og rammer

- For ambitiøse mål kan føre til frustration og demotivation

## Faktorer at overveje

- Tid, kompetencer, økonomi og teknologi.
- Er ressourcerne tilstrækkelige til at nå målet?

## Eksempel:

*SMART-mål i dag er realistisk: Vi er samlet, der er afsat tid, og der tilbydes vejledning.*

SMART mål

Realistisk

### R - Realistisk

- Er det realistisk at nå målet (i løbet af perioden)?
- Der skal være den rette balance af tid, ressourcer og ambitioner.
- Hvad kan understøtte vores mål? (ledelsesopbakning)
- Er der evt. en faglig årsag til at målet ikke kan nås?



Tema: SMART mål 7/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*



# T - Tidsafgrænset

## Deadline eller klar tidsramme

- Udvanding af målet på grund af konkurrerende dagsordner

## Fordele ved en deadline

- Hjælper med at prioritere ressourcer og aktiviteter
- Øger motivationen og relevansen for personalet

## Langsigtede mål

- Risiko for mindsket engagement, hvis tidsrammen er for lang.
- Anvend delmål for hver måned eller lignende.

**Eksempel:** *Vi kan måle fremskridt, når vi går hjem i dag*

## Pointe

Kombinationen af de enkelte elementer i SMART-modellen gør målene effektive og hjælper med at styre forbedringsindsatsen mod konkrete resultater

SMART mål

## T - Tidsafgrænset

- Der skal være en præcis dato, så der kan svares præcist på og planlægges ud fra, hvornår målet skal være nået



Tema: SMART mål 8/15

# Målet skal besvare 4 spørgsmål

## Fire enkle spørgsmål

- Struktureret tilgang til præcise og handlingsorienterede mål
- Afgræns målgruppen fx mennesker, processer eller afdelinger
- Den specifikke indikator for succes fx ventetid, kvalitet eller patienttilfredshed
- Definér ambitionen og den ønskede ændring
- Brug baseline og mål for succes
- Tidsramme og deadline for at holde fokus

## Fordele ved metoden

- Klare, specifikke og målbare mål
- Handlingsorienteret tilgang, der giver overblik
- Letter vurdering af fremskridt og succes

SMART mål

## Målet skal besvare 4 spørgsmål

Hvad ønsker du at opnå? Formulér dit mål ud fra fire spørgsmål:

1. **Hvem** gælder det for?
2. **Hvad** er det vi måler på?
3. **Hvor** meget vil vi forbedre os?
4. **Hvornår** skal vi have opfyldt det opsatte mål?



Tema: SMART mål 9/150

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

## Hvad tænker I om dette mål? 1/4

*”Vores mål er at øge antallet af videokonsultationer”*

Er det SMART?

- Er det specifikt?
- Er det målbart?
- Er det ambitiøst?
- Er det realistisk?
- Er det tidsafgrænset?

SMART mål

Hvad tænker I om dette mål?

”Vores mål er at øge antallet af videokonsultationer”



Tema: SMART mål 10/15

## Hvad tænker I om dette mål? 2/4

*”Vores mål er at nedbringe anvendelsen af tvang i Psykiatrien med 50% ved udgangen af juni 2020”*

Er det SMART?

- Er det specifikt?
- Er det målbart?
- Er det ambitiøst?
- Er det realistisk?
- Er det tidsafgrænset?

SMART mål

Hvad tænker I om dette mål?

”Vores mål er at nedbringe anvendelsen af tvang i Psykiatrien med 50% ved udgangen af juni 2020”



Tema: SMART mål 11/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

## Hvad tænker I om dette mål? 3/4

*”Vores mål er at reducere brugen af akut beroligende i PAMI i tidsrummet mellem kl. 18-21 med 40% inden d. 13. december 2023”*

Er det SMART?

- Er det specifikt?
- Er det målbart?
- Er det ambitiøst?
- Er det realistisk?
- Er det tidsafgrænset?

SMART mål

Hvad tænker I om dette mål?

”Vores mål er at reducere brugen af akut beroligende medicin i Psykiatrisk akutmodtagelse i tidsrummet mellem kl. 18-21 med 40% inden d. 13. december 2023”

Tema: SMART mål 12/15

## Hvad tænker I om dette mål? 4/4

*”Inden 15-12-2023 er målet, at minimum 4 patienter ugentligt er deltagende i fælles fagligt forum i afsnittet”*

Er det SMART?

- Er det specifikt?
- Er det målbart?
- Er det ambitiøst?
- Er det realistisk?
- Er det tidsafgrænset?

SMART mål

Hvad tænker I om dette mål?

Inden 15-12-2023 er målet, at minimum 4 patienter ugentligt er deltagende i fælles fagligt forum i afsnittet

Tema: SMART mål 13/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Øvelse: Arbejde med egen målsætning

## Omsætte teori til praksis

- Formulere mål for egne forbedringsindsatser

## Introduktion til opgaven

- Bruge SMART-modellen og besvare de fire spørgsmål:
  - Hvem gælder det for?
  - Hvad er det, vi måler på?
  - Hvor meget vil vi forbedre os?
  - Hvornår skal vi have opfyldt målet?
- Formulere et SMART-mål og forberede drøftelse med leder, mentor og team

## Tidsramme

- Gruppearbejde: 30 minutter.
- Opsamling og præsentation: 15 minutter

SMART mål

### Øvelse: Arbejde med egen målformulering

#### Formål:

- At blive klar til at drøfte målformulering med jeres team, mentor og leder

#### Opgaven

- Begynd at arbejde med målformulering for egen indsats
- Brug SMART mål og de fire spørgsmål som ramme for jeres drøftelser
- Spørg, hvis I har brug for hjælp



Tema: SMART mål 14/15

# All teach, all learn

## Kort præsentation af udkast til mål

- Fælles refleksion - Er målet SMART-formuleret?
- Opfordr deltagerne til at give konstruktiv feedback
- Fokus på læring

## Afslutning af øvelsen

- Understreg, at denne øvelse giver et godt fundament og retning for forbedringsindsatsen.
- Okay, hvis målet endnu ikke er fuldt færdigformuleret
- Udgangspunkt for at arbejde videre hjemme

SMART mål

### All teach, all learn

Hvordan lyder jeres målformulering?

Hvad var svært ved at gøre målet SMART?



Tema: SMART mål 15/15

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



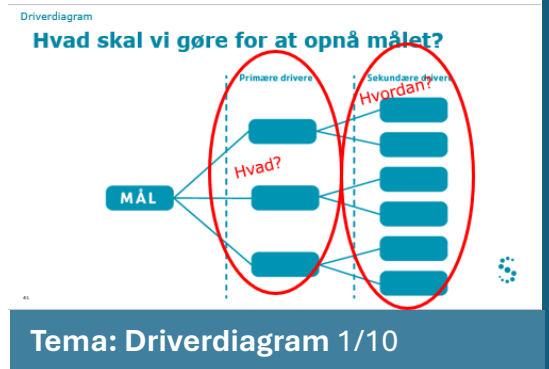
*- vi er til for dig*



# Hvad skal vi gøre for at opnå målet?

## Driverdiagram, strategisk værktøj til overblik

- Bryder komplekst mål ned i håndterbare dele
- Skaber struktur og overblik
- Tre nøgleelementer
  - Det ønskede resultat - SMART-mål
  - Primære drivere - "Hvad" skal vi fokusere på?
  - Sekundære drivere: "Hvordan" skaber vi forandringen?
- Tydelig forbindelse mellem mål og handlinger
- Strategisk plan og kommunikationsværktøj
- Skaber fælles forståelse og retning i teamet



## Driverdiagrammets anatomi

### Mål - Klart og veldefineret, fungerer som kompas

#### Primære drivere

- Vigtigste indsatsområder - påvirker målet direkte
- "Hvad" der skal ændres
- Store søjler, typisk 3-5, fx: Kompetencer, Arbejdsgange, Ledelse, Kommunikation, Motivation

#### Sekundære drivere

- Konkrete handlinger og processer - understøtter primære driver
- "Hvordan" forbedringer realiseres
- Peger på forandringsidéer

#### Logisk kæde

Sekundære drivere støtter primære drivere, som leder til målet - sammenhæng mellem mål og handlinger i praksis.



REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Driverdiagram = Illustration af forandringsteori

## Visuelt redskab

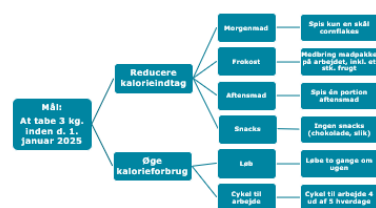
- Viser projektets forandringsteori på én side.
- Skaber overblik over faktorer og indsatser
- Bruges til at svare på spørgsmål 3 ”Hvilke forandringer skal vi iværksætte for at skabe forbedringer?”
- Dynamisk værktøj
- Udvikles med forbedringsteamet
- Justeres efterhånden som ny viden opnås
- Eksempel – væggtab

## Fremhæv

- Prioritere og afprøve ændringer
- Identificere indsatsområder - og strukturerer store og små handlinger

Driverdiagram

### Driver diagram = Illustration af forandringsteori

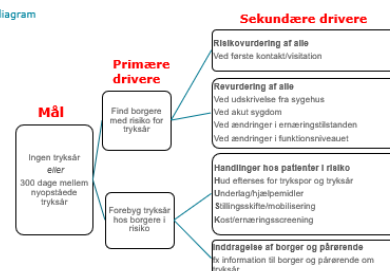


Tema: Driverdiagram 3/10

# Driverdiagram - eksempel

- Viser, hvordan et komplekst problem som tryksår kan gøres håndterbart ved systematisk at fokusere på de vigtigste drivere og handlinger
- Gå eksemplet igennem

Driverdiagram



Tema: Driverdiagram 4/10

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



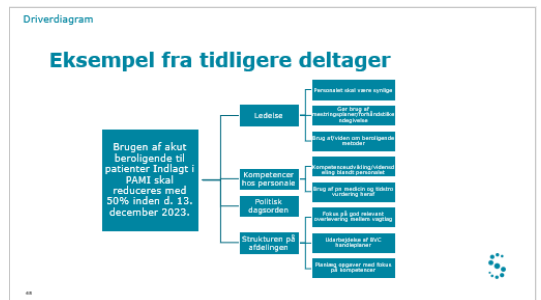
*- vi er til for dig*

# Eksempel fra tidligere deltagere

## Eksempel fra tidligere deltager

### Spørg:

Hvilke af disse drivere kunne have relevans for jeres egne projekter?

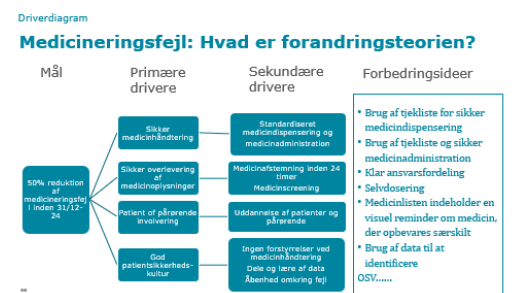


Tema: Driverdiagram 5/10

# Medicineringsfejl: Hvad er forandringsteorien?

## Visuel repræsentation af forandringsteori

- Skaber forbindelse mellem mål, primære og sekundære drivere
- Gør antagelser og idéer synlige og evaluérbare
- Skaber fælles forståelse i teamet for handlingernes sammenhæng med målet
- Eksempel – Reducere medicineringsfejl:
  - Teori: Forbedret dokumentation, standardiserede arbejdsgange og træning reducerer fejl.
- Idéudvikling gennem struktur
- Inspirerer til konkrete handlinger og afprøvninger
- Iterativ proces: Læring gennem små, kontrollerede afprøvninger
- Løbende justering



Tema: Driverdiagram 6/10

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Driverdiagrammer

## Opsummering

- Beskrive sammenhænge
- Visuelt overblik
- Understøtte fælles mål
- Fokus på rette indsatser
- Understøtte valg af indikatorer
- Skabe motivation
- Understøtte ledelse af datadrevet forbedring
- Forandringsteori, der hjælper med at strukturere og styre indsatser

## Pointe

Et godt driverdiagram beskriver ikke kun, **hvad** vi skal gøre, men også **hvordan** vi gør det, og hvordan vi ved, om vi **gør det rigtigt**.

Driverdiagram

### Driverdiagrammer

Et redskab til at:

- > Beskrive/synliggøre/illustrere sammenhænge mellem mål, indsatsområder og handlinger.
- > Illustrere, at der skal flere handlinger og målinger til for at kunne forbedre et komplekst systemet
- > Fastholde fokus og fælles retning.
- > Understøtte valg af indikatorer.
- > Skabe motivation ved at synliggøre den enkelte aktørs bidrag og rolle.
- > Ledelse af datadrevet forbedringsarbejde i et team.



Tema: Driverdiagram 7/10

## Øvelse: Udarbejde et driverdiagram 1/2

- Plan for implementering
- Påbegynde driverdiagram
- Udgangspunkt i SMART-mål
- Plan for dialog med leder og forbedringsteam

Driverdiagram

### Øvelse: Udarbejde et driverdiagram (forandringsteori)

Formål:

- Påbegynde udarbejdelse af driverdiagram og forberede dialog med forbedringsteam og leder



Tema: Driverdiagram 8/10

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*



# Øvelse: Udarbejde et driverdiagram 2/2

## Trin 1: Brainstorm på konkrete handlinger (10 min)

- Ingen kritik
- Én handling pr post-it
- Hæng på vægge – ens idéer grupperes
- Tidsramme – løbende instruktioner

## Trin 2: Tematiser idéer i meningsgrupper

- Navngiv temaer
- Post-it i ny farve
- Kasser dubletter

## Trin 3: Overfør temaer og underliggende handlinger til DD

- Tjek for sammenhæng

## Trin 4: Præsentation af driverdiagrammer

## Stringens er vigtig!

Driverdiagram

### Øvelse: Udarbejde et driverdiagram (forandringsteori)

#### Gruppenøvelse:

1. Tag udgangspunkt i jeres SMART målsætning
2. Brainstorm på konkrete handlinger til at nå SMART mål - Skriv én handling pr. post-it
3. Tematiser post-it's i meningsklumper og giv dem en klar overskrift (tema)
4. Overfør til driverdiagram på flip over
  - Tema = primær driver
  - Handling = sekundær driver eller idé til afprøvning
5. Tjek om der er en sammenhæng mellem målsætning, temaer og handlinger?
6. Opsamling og præsentation i hold



Tema: Driverdiagram 9/10

# All teach, all learn

## Introducér til opsamling og præsentation

- To grupper
- Hæng DD op på væggen
- Kort præsentation
- Refleksioner og feedback

## Afslut med kort opsummering af pointer

- Et fundament og retning for indsats
- Videre arbejde hjemme
- Forskellige perspektiver repræsenteres
- Sammenhæng mellem elementer
- Komplekse problemer brydes ned

Driverdiagram

### All teach, all learn

Præsentation af driverdiagram  
Vi går på besøg hos hinanden ☺



Tema: Driverdiagram 10/10

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Fremdriftsscore

## IAPAS (Improvement Advisor Project Assessment Scale)

- Evaluere fremdrift
- Vurdere modenhed
- Identificere styrker og udviklingsområder

## Introducér brug

- Saml team
- Vurdér helhed, ikke enkeltelementer
- Ikke konkurrence – fokus på læring
- Drøft og opnå enighed
- Dokumenter og planlæg næste skridt
- Gentag vurdering
- Fremme læring og forbedring

Opsamling og næste skridt:

### Fremdriftsscore

| Skala for vurdering af fremdrift |  | Udfordringsniveau |     |
|----------------------------------|--|-------------------|-----|
| Score                            | Indhold  | 1-3               | 4-6 |
| 1-3                              | Udfordring er ikke defineret, og der er ingen plan for at løse den. Der er ingen ansvarshavende, og der er ingen tidsplan for at løse den.   |                   |     |
| 4-6                              | Udfordring er defineret, og der er en plan for at løse den. Der er en ansvarshavende, og der er en tidsplan for at løse den.   |                   |     |
| 7-9                              | Udfordring er defineret, og der er en plan for at løse den. Der er en ansvarshavende, og der er en tidsplan for at løse den. Der er også en plan for at evaluere den.                                      |                   |     |
| 10                               | Udfordring er defineret, og der er en plan for at løse den. Der er en ansvarshavende, og der er en tidsplan for at løse den. Der er også en plan for at evaluere den. Der er også en plan for at dele den. |                   |     |



Tema: Opsamling og næste skridt 1/3

# Afrunding

## Opsummer dagens læring

- Forstå systemet
- Smart mål
- Forandringsteori – driverdiagrammer

Opsamling og næste skridt:

### Afrunding

Opsamling og  
spørgsmål



Tema: Opsamling og næste skridt

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

# Tak for i dag + Workshop

## Kig mod WS 2

- Projektstatus
- Indikatorer og SPC
- PDSA
- Forbedringstavler

## Gennemgå opgaver

- Opdatér charter og fremdriftsscore
- Færdiggør driverdiagram
- Se lektion 3-7 i e-læring
- Forbered præsentation (udvalgte)

Opsamling og næste skridt

### Tak for i dag Workshop 2

#### Agenda

- Velkommen
- Projektstatus
- Indikatorer og SPC
- PDSA til afprøvning og tilpasning af forandring
- Forbedringstavle
- Tak for i dag

#### Tjekliste

- Opdater charter og fremdriftsscore
- Færdiggør 1. version af driverdiagram
- Se lektion 3-7 og gennemfør tilhørende quizer i E-læringskurset
- Forbered præsentation af indsats



Tema: Opsamling og næste skridt

# Evaluering af workshop 1

## Opfordre til evaluering

Forbedring af Forbedringsrejsen

### Evaluering af workshop 1

Husk rejsen bliver præcis så god, som I gør den sammen ©

QR kode indsættes her til evaluering



Tema: Evaluering

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*

REGION SJÆLLAND  
SUNDHEDSSTRATEGISK PLANLÆGNING



*- vi er til for dig*