

# Modenhedsværktøjet

## Et samtaleværktøj til at diskutere organisationers inddragelsesmodenhed

### FØR I BRUGER MODENHEDSVÆRKTØJET

#### Hvad er inddragelsesmodenhed?

En organisations inddragelsesmodenhed afspejler, hvor velintegreret brugerinddragelse er i organisationens daglige drift og udvikling. Når ViBIS taler om "inddragelsesmodenhed", handler det både om, at man har viden og er bevidst om, hvad brugerinddragelse er – på individuelt såvel som på organisatorisk plan – hvorfor man inddrager, hvordan man kan inddrage, og om hvor udbredt en praksis inddragelse er i organisationen.

Vi tager afsæt i seks dimensioner, der hver især er vigtige for, at brugerinddragelse kan blive en bæredygtig del af en organisations måde at arbejde på.

De seks dimensioner er:

- 1. Ledelse:** Er brugerinddragelse en bevidst, central og prioriteret ledelsesopgave?
- 2. Involvering af relevante medarbejdere:** Foregår udvikling af brugerinddragende tiltag tæt på praksis?
- 3. Individuel inddragelse:** Samarbejder brugere og sundhedsprofessionelle i de individuelle forløb?

#### **4. Organisatorisk inddragelse:**

Er brugere inddraget i udvikling af organisationen og indsatsen?

#### **5. Kompetencer:** Har relevante medarbejdere og brugere kompetencerne til at indgå i brugerinddragelse?

#### **6. Formidling:** Er resultater af den brugerinddragende indsats synlige internt og eksternt?

### Sådan er modenhedsværktøjet blevet til

Modenhedsværktøjet er udviklet af ViBIS i forbindelse med projektet "Bæredygtig Brugerinddragelse", som blev gennemført i årene 2019-2020. En første udgave af værktøjet blev afprøvet i projektet, og sidenhen har ViBIS arbejdet videre på at gøre modenhedsværktøjet til et produkt, som man kan bruge i praksis. Det er vores erfaring, at en klarhed over organisationers styrker og svagheder i relation til inddragelse styrker grundlaget for målrettet implementering og for kvalitetsløft af brugerinddragende indsatser. Denne tanke og de dimensioner, som modenhedsværktøjet omfatter, bygger oven på et fagligt fundament bestående af vores egne erfaringer fra projekter og baggrundslitteratur om brugerinddragelse og organisationsforandring.

I udviklingen af modenhedsværktøjet har vi hentet inspiration fra følgende baggrundslitteratur og eksterne projekter:

- Coulter, A. (2011): *Engaging Patients in Healthcare*. Open University Press.
- Coulter, A. (2012): *Leadership for patient engagement*. The King's Fund.
- Greenhalgh, T. et al. (2004): *Diffusion of innovations in service organizations: systematic review and recommendations*. The Milbank quarterly vol. 82,4 (2004): 581-629.
- Læring fra The MAGIC programme fra Wales, som dannede baggrund for udviklingen af 'Det Brugerinddragende Hospital', herunder sparring med Professor Adrian Edwards fra Cardiff University.

Derudover bygger modenhedsværktøjet oven på vores egne erfaringer fra to store projekter, som har sat fokus på og konfirmeret betydningen af, hvilke dimensioner der er vigtige og siger noget om organisationers inddragelsesmodenhed. Det kan I læse mere om i:

- Aarhus Universitet (2017): *Evaluering af Det Brugerinddragende Hospital, Del I – evalueringsrapport*. Aarhus, 2017.
- ViBIS (2020): *Erfaringsopsamling af projektet "Bæredygtig Brugerinddragelse"*. København, 2020.

Endelig bygger modenhedsværktøjet oven på de andre værktøjer i denne publikation, som er udviklet af ViBIS gennem den seneste årrække.

## ORDFORKLARING

### Brugerinddragelse:

At give brugere af sundhedsvæsenet indflydelse på udviklingen af sundhedsvæsenet og på deres eget forløb og behandling.

### Organisatorisk inddragelse:

At give brugere indflydelse på udviklingen af sundhedsvæsenet gennem anvendelse af viden om brugerperspektivet og samarbejde med brugerrepræsentanter i beslutnings- og udviklingsprocesser.

### Individuel inddragelse:

At give brugeren indflydelse på sit eget forløb ud fra individuelle behov, præferencer og viden. Det gøres gennem dialog, beslutninger om behandling og pleje og/eller tilrettelæggelse af aktiviteter.

### Brugere:

Brugere af sundhedsvæsenet er patienter, herunder modtagere af kommunale sundhedsydelser, ofte kaldet borgere, og pårørende.

### Brugerrepræsentanter:

Brugerrepræsentanter kan være brugere med egne erfaringer eller repræsentanter, der har særlig viden om grupper af brugere.

## Det kan I bruge værktøjet til

ViBIS' modenhedsværktøj er et samtaleværktøj, I kan bruge i en gruppedrøftelse, hvor I diskuterer jeres organisations inddragelsesmodenhed. Værktøjet kan hjælpe jer til at blive klar over, hvordan I ser på jeres organisations måde at praktisere inddragelse på. Hvor er I stærke, og hvor er der plads til forbedring?

Indsigterne fra jeres samtale kan især bruges, når I skal starte en ny indsats eller et større projekt op, hvor I vil arbejde med brugerinddragelse. Det kan både være, hvis I skal i gang med et større tværgående projekt, hvor flere enheder (for eksempel hospitalsafdelinger eller plejecentre i en kommune) deltager eller i forbindelse med mindre, lokale indsatser, som finder sted i en enkelt enhed.

## Hvem kan bruge værktøjet?

Modenhedsværktøjet kan bruges, uanset om I arbejder på et hospital eller i en kommune. Fællesnævneren er, at organisationen skal have med patienter, borgere eller pårørende at gøre.

For at få mest muligt ud af øvelsen anbefaler ViBIS, at I sammensætter en gruppe af medarbejdere, som repræsenterer forskellige perspektiver i organisationen, både hvad angår faglighed og dagligt arbejdssted. Tværfagligheden giver jer mulighed for at bringe flere indsigter i spil fra jeres respektive arbejdsområder, og det giver flere nuancer til diskussionerne.

Mange perspektiver kan være relevante at få i tale, når man bruger modenhedsværktøjet. En gruppe kan for eksempel sammensættes, så man inviterer frontpersonalet, der har direkte patientkontakt, medarbejdere, der arbejder med kvalitetsudvikling, medarbejdere, der arbejder i en administrativ stilling, ledelsespersoner og/eller brugerrepræsentanter.

Det er vigtigt, at hver deltager taler ud fra sit eget perspektiv. Det vil sige, at man skal tage udgangspunkt i, hvordan det ser ud, der hvor man selv arbejder til daglig, når man drøfter de forskellige dimensioner i værktøjet.

## SÅDAN BRUGER I VÆRKTØJET

### Før I går i gang

- Print cirkeldiagrammet på side 27. Øvelsen kræver, at I har den i fysisk form
- Print udsagnene på side 28-33 og læg dem i en bunke, så de er sorteret efter de forskellige dimensioner. Alternativt kan I medbringe en computer eller tablet og have udsagnene med digitalt
- Medbring klistermærker eller tuscher i forskellige farver. Hver deltager skal kunne markere med et klistermærke eller en tusch i cirkeldiagrammet, og man skal kunne skelne markeringerne fra hinanden.



### Ved opstart

- Start med at aftale, hvor mange dimensioner, I ønsker at diskutere. Det bedste er at drøfte alle seks, men hvis tiden er knap, eller I ikke har en tilstrækkelig tværfaglig gruppe, kan I nøjes med at diskutere de dimensioner, I vurderer som mest relevante inden for jeres arbejdsområde.
- Udpeg en facilitator, der skal styre tiden og sørge for, at I når omkring de dimensioner, I vil diskutere.
- Læg en printet version af cirkeldiagrammet på midten af et bord, så alle kan se det.

## Sådan gør I – trin for trin

I cirkeldiagrammet på næste side kan I se de seks dimensioner. Hvert felt svarer til én dimension. På de efterfølgende sider er de enkelte dimensioner udfoldet. Der er en række udsagn i hver dimension, som I skal diskutere dimensionen ud fra.

**1.** Facilitatoren vælger, hvilken dimension I skal diskutere først. Facilitatoren læser ét udsagn op ad gangen, hvorefter I skal forholde jer til, i hvor høj grad og hvordan udsagnet passer på jeres organisation. **Her er det vigtigt at have fokus på, at hver enkelt deltager taler ud fra sit eget perspektiv, og at alle perspektiver skal i tale.** Facilitatoren styrer tiden. I kan for eksempel afsætte ti eller tyve minutter til hver dimension, og tag eventuelt tid.

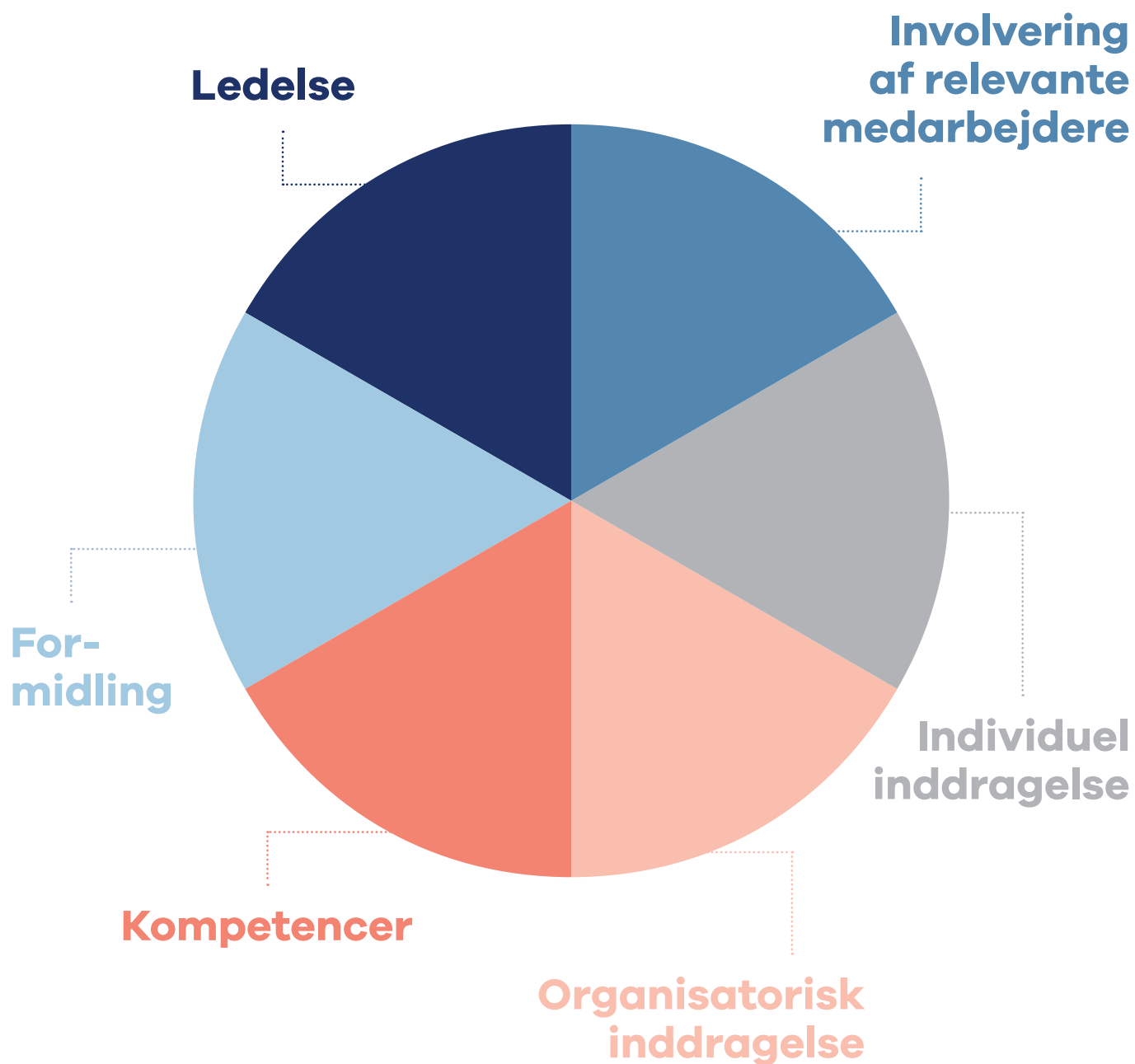
**2.** Når I har diskuteret udsagnene i én dimension, skal I hver især vurdere, hvor inddragelsesmoden, I synes, jeres organisation er inden for dette område. Dernæst sætter I hver en prik i det pågældende felt i cirklen. Jo længere ud mod kanten af cirklen, prikken sættes, desto højere inddragelsesmodenhed.

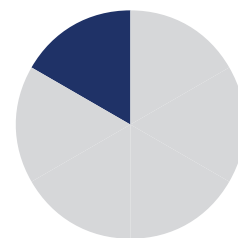
**3.** Når I sætter prikkerne, skal I argumentere for, hvorfor I sætter prikken, som I gør. **Det er vigtigt at understrege, at der ikke er nogle rigtige eller forkerte svar.** Pointen med øvelsen er, at I skal lytte og lære af hinanden og få nye perspektiver til at stykke et nuanceret billede sammen af jeres organisations styrker og svagheder i relation til brugerinddragelse.

**4.** Gå videre til næste dimension og gentag trin 1-3 til I er nået igennem de dimensioner, I har besluttet jer for at nå.

**5.** Reflekter afslutningsvist over, hvordan prikkerne fordeler sig samlet set i cirklen. Er der nogle dimensioner, hvor I var meget enige eller uenige? Er der dimensioner, hvor I var enige om, at I er meget inddragelsesmodne? Nogle, hvor der er potentiale til forbedring – og hvordan? Brug de indsigter, I har fået, når I skal i gang med jeres nye projekt eller indsats.

# De seks dimensioner





# Dimension: **Ledelse**

Brugerinddragelse er en bevidst, central og prioriteret ledelsesopgave

## Forklaring af dimensionen

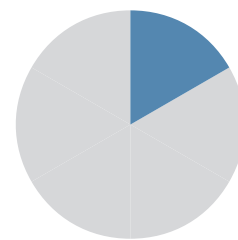
De følgende otte udsagn handler om ledelsens opbakning til arbejdet med brugerinddragelse i jeres organisation. I skal diskutere, i hvor høj grad **bruger-**

**inddragelse er en bevidst, central og prioriteret ledelsesopgave og på hvilke måder.**

## Modenhedsværktøj: Diskuter otte udsagn

1. Der er udpeget ledelsespersoner med ansvar for implementering og udvikling af brugerinddragelse.
2. Ledere uddannes i brugerinddragelse.
3. Der er afsat tid og ressourcer til at udvikle og implementere nye tiltag.
4. Ledelsen sikrer, at der i de enkelte afdelinger er medarbejdere med særlig viden om brugerinddragelse.
5. Der er udarbejdet en handleplan for arbejdet med brugerinddragelse.
6. Ledelsen efterspørger brugernes perspektiv. Det kan for eksempel være fra brugerråd, paneler og andre fora, hvor der sidder brugerrepræsentanter med.
7. Kompetencer i brugerinddragelse prioriteres. For eksempel indgår det som en del af medarbejderudviklingssamtaler (MUS).
8. Kompetencer i brugerinddragelse værdsættes. For eksempel indgår det i jobopslag og efterspørges ved jobsamtaler, udløser løntillæg eller giver adgang til at repræsentere organisationen på konferencer og lignende.

# Dimension: Involvering af relevante medarbejdere



## Udvikling af brugerinddragende tiltag foregår tæt på praksis

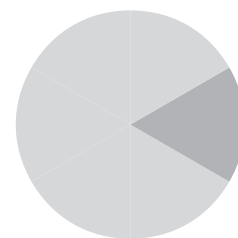
### Forklaring af dimensionen

De følgende fem udsagn handler om medarbejdernes involvering, når der udvikles tiltag om inddragelse, som skal implementeres i deres hverdag.

I skal diskutere, i hvor høj grad **udvikling af brugerinddragende tiltag foregår tæt på praksis og på hvilke måder.**

### Modenhedsværktøj: Diskuter fem udsagn

1. Udvikling af brugerinddragende tiltag sker i tæt dialog med relevante medarbejdere.
2. Organisationen tilbyder processtøtte til lokale udviklingsprocesser, der handler om brugerinddragelse.
3. Relevante medarbejdere er inddraget i at teste og afprøve nye brugerinddragende tiltag i praksis og justere dem efterfølgende.
4. Relevante medarbejdere oplever det meningsfuldt at arbejde med brugerinddragelse i deres praksis.
5. Relevante medarbejdere får løbende feedback om brugernes oplevelse af brugerinddragende indsatser.



# Dimension: Individuel inddragelse

## Brugere og frontpersonale samarbejder i de individuelle forløb

### Forklaring af dimensionen

De følgende fem udsagn handler om organisationens praksis i forhold til individuel inddragelse af patienter, borgere og pårørende.

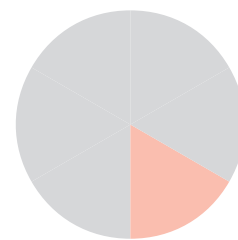
I skal diskutere, i hvor høj grad **brugere og frontpersonale samarbejder i de individuelle forløb og på hvilke måder.**

### Modenhedsværktøj: Diskuter fem udsagn

1. Organisationen anvender velkendte brugerinddragelsesmetoder. Det kan for eksempel være brugerstyret behandling, fælles beslutningstagning eller Guidet Egen Beslutning.
2. Støtteværktøjer og materialer, der gør det lettere for brugerne at samarbejde om behandlingen, er tilgængelige og anvendes i organisationen. Det kan for eksempel være selvstyringseskemaer, PRO-redskaber, beslutningsstøtteværktøjer eller oplæringsprogrammer.
3. Brugerne opfordres og understøttes i at være aktive i dialoger og møder med frontpersonalet. Det kan for eksempel være ved hjælp af en brugerinddragende dialog eller dialogstøtteværktøjer.
4. Når der er pårørende, sker inddragelse af dem systematisk og tidligt i forløbet. Det indebærer, at den pårørendes viden om sin nærtstående afdækkes og anvendes i forløbet, og at den pårørendes egne behov for støtte afklares.
5. Brugerinddragende indsatser evalueres, både i forhold til effekt og proces, og der anvendes relevante og validerede metoder, hvor det er muligt. Det kan for eksempel være DEFACTUMs fem generiske spørgsmål om brugerinddragelse, SDM-Q-9, PAM eller Collaborate.



# Dimension: Organisatorisk inddragelse



## Brugere er inddraget i udvikling af organisationen

### Forklaring af dimensionen

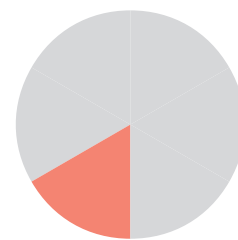
De følgende seks udsagn handler om jeres organisations praksis i forhold til organisatorisk inddragelse af patienter, borgere og pårørende.

I skal diskutere, i hvor høj grad **brugere er inddraget i udvikling af organisationen og på hvilke måder.**

### Modenhedsværktøj: Diskuter seks udsagn

1. Brugere er inddraget fra start til slut i udviklingsarbejde. Det kan for eksempel være i forbindelse med et konkret projekt i organisationen.
2. Brugere deltager i udvalg, råd og styregrupper. Det kan for eksempel være, at der sidder brugere med i ansættelsesudvalg, at brugere er med i gennemgangen af UTH, eller at organisationen har et egentligt brugerråd.
3. Når brugere sidder med i udvalg, råd og styregrupper er der en klar strategi for, at brugernes stemme indgår på lige fod med de andre deltageres. Det kan for eksempel ses ved, at brugernes input fremgår af mødereferater og er tydeligt afspejlet i endelige beslutninger.
4. Brugernes holdninger og oplevelser indhentes løbende og som en tilbagevendende del af udviklingsarbejdet. Det kan for eksempel være via brugerdialoger, feedback-møder, paneler, interviews og tilfredshedsundersøgelser.
5. Informationsmaterialer er udviklet sammen med eller testet med brugerne.
6. Brugerinddragende indsatser evalueres, både i forhold til proces og effekt.  
 Man kan for eksempel evaluere, hvordan brugerrepræsentanter har følt sig inddraget undervejs i en proces (direkte procesmål), eller hvor aktive brugerrepræsentanterne har været i processen (indirekte procesmål).  
 Evaluerer man effekter, kan man for eksempel undersøge, i hvor høj grad kvaliteten af en ydelse er forbedret (intern effekt), eller om inddragelsen i organisationen har bidraget med viden til omverdenen (ekstern effekt).

# Dimension: Kompetencer



Relevante medarbejdere og brugere har kompetencerne til at indgå i brugerinddragelse

## Forklaring af dimensionen

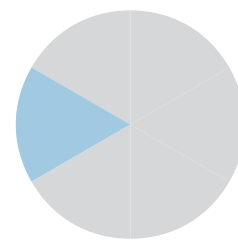
De følgende fem udsagn handler om kompetencer hos relevante medarbejdere og brugerne, når det kommer til brugerinddragelse.

I skal diskutere, i hvor høj grad **relevante medarbejdere og brugere har kompetencerne til at indgå i brugerinddragelse og på hvilke måder.**

## Modenhedsværktøj: Diskuter fem udsagn

1. Organisationen udbyder og afholder uddannelse i organisatorisk inddragelse for relevante medarbejdere. Det kan for eksempel være undervisning i, hvordan man faciliterer en inddragende proces på en god måde, så brugerne oplever, at de reelt bliver inddraget.
2. Organisationen udbyder og afholder uddannelse i individuel inddragelse for relevante medarbejdere. Det kan for eksempel være undervisning i metoder til individuel inddragelse, eller hvordan man indgår i en brugerinddragende dialog.
3. Vedligeholdelse af brugerinddragelseskompetencer er en del af den obligatoriske tilbagevendende træning.
4. Brugerperspektivet er en fast del af programmet på temadage og lignende. Det kan for eksempel være, at organisationen inviterer patienter, borgere eller pårørende til at komme og fortælle om deres oplevelser.
5. Brugere, der deltager som repræsentanter i udvalg, råd og styregrupper, bliver tilbudt at deltage i et brugerrepræsentationskursus, der klæder dem på til rollen.

# Dimension: **Formidling**



Resultater af den brugerinddragende indsats er synlige internt og eksternt

## Forklaring af dimensionen

De følgende fire udsagn handler om formidling vedrørende de brugerinddragende tiltag, der finder sted i jeres organisation.

I skal diskutere, i hvor høj grad **resultater af den brugerinddragende indsats er synlige internt og eksternt og på hvilke måder.**

## Modenhedsværktøj: Diskuter fire udsagn

1. Brugernes og relevante medarbejderes erfaringer og resultater med brugerinddragelse deles internt i organisationen for at skabe læring og motivation. Det kan for eksempel være, at kommunikationsafdelingen skriver om en enheds arbejde med brugerinddragelse, så resten af organisationen får indblik i det.
2. Møder i organisationen har regelmæssigt brugerinddragelse på dagsordenen. Det kan for eksempel være på daglige tavlemøder, på personalemøder eller til faglige arrangementer som temadage.
3. Erfaringer og resultater med brugerinddragelse deles eksternt med sundheds- og fagprofessionelle uden for organisationen. Det kan for eksempel være i videnskabelige artikler, artikler i fagblade, på konferencer eller på sociale medier.
4. Erfaringer og resultater med brugerinddragelse deles eksternt med befolkningen. Det kan for eksempel være i avisartikler, til åbent hus, på organisationens hjemmeside eller på sociale medier.