



# Det Nationale Ledelsesprogram på Sundhedsområdet 2.0

Vejledning til sundhedsklyngernes udpegning af  
forbedringsinitiativer og deltagere til Hold 3

2024-2025





## Programmets formål

- at klæde ledere fra sundhedsområdet på til datainformeret ledelse af forbedringsarbejde på tværs af regioner, kommuner og almen praksis med patient og borger i fokus



Unsplash; Kristopher Roller

# Programmets ambition – at skabe en national ‘VI’ bevægelse på sundhedsområdet

Tværasektorielle/tværgående borger/patientforløb bliver styrket og forbedret

Deltagerne opnår en større kapacitet til at lede forbedringer på tværs af sektorer og i egen organisation

Styrkelse af kompetencer og tilgang for i fællesskab at arbejde med fremtidens velfærdsudfordringer

Deltagerne bliver spydspidser for udbredelsen af en forbedringskultur, der skaber værdi for borgere/patienter og mere trivsel for personalet

Opmærksomhed på, at sundhed i bred forstand omfatter det fysiske, psykiske og sociale, det forebyggende og det sundhedsfremmende

**”Det Nationale Ledelsesprogram er helt centralt i kvalitetsarbejdet i sundhedsvæsenet. Ledelsesprogrammet understøtter forbedringsarbejdet, bygger videre på det eksisterende samarbejde på tværs af sektorer, og er en fælles ramme, som både understøtter kvalitet og sammenhæng.”**

Daværende Sundhedsminister Magnus Heunicke

**”Som deltager i ledelsesprogrammet får du kompetencer til at drive forbedringer af det samlede – og sammenhængende – patientforløb”**

Christina Krzyrosiak Hansen  
Daværende Formand for Sundheds- og Ældreudvalget, KL

**”Med ledelsesprogrammet skaber vi en bevægelse for ledelse af løbende forbedringsarbejde og læring til gavn for borgerne”**

Anders Kühnau  
Formand for Danske Regioner

## Finansiering af programmet

- Et budget på kr. 10 mio. per år over en 4-årig periode i 2022 – 2026 er aftalt i økonomiforhandlingerne.
- Budgettet finansierer drift af programmet med op til 200 deltagere per år
- Det er gratis for deltagerne at deltage på programmet (inkl. overnatning og forplejning)
  - Ledelse af forbedringsarbejdet i hjemmeorganisationen finansieres lokalt
- Almen praksis kan frikøbes for tabt arbejdsfortjeneste
  - enten som deltager på programmet
  - eller ved frikøb ad hoc lokalt



# Det Nationale Ledelsesprogram

## - et 10-måneders forløb med fokus på ledelse af forbedringer i praksis

Februar-juni

September

Oktober

November

Januar

Marts

Juni

### Forberedelse

Dialog mellem programmet og sundhedsklyngerne

Udpegning af initiativer og deltagere i sundhedsklyngerne

Indledende møder mellem deltagere og sparringspartner

### Skab fundamentet!

Sammenhæng på tværs af organisationer

Organisatorisk modenhed

Smart mål

Ledelse af tvær-sektorielt samarbejde

### Sæt holdet!

Ledelse på tværs

Identificering af centrale arbejdsgange

'The smaller Why'

Organisering af initiativet

### Stil skarpt!

Ledelse af struktur og kultur

Faglige workshops - værktøjer og debat

Arbejdsplan

Organisatorisk sammenhængskraft

### Stop op!

Ledelse af forbedringsarbejdet i lokal praksis

Faglige workshops – få løst konkrete udfordringer



### Spræng rammerne!

Resultater, inspiration og dialog

Opskalering, spredning og fastholdelse

National bevægelse

### Afprøvningsfasen

Ledelse af forbedringsarbejdet i lokal praksis



# Kalenderoversigt

2024

3.- 4. september Læringstræf 1 – **Skab fundamentet!**

Internat - Nyborg Strand Hotel, 5800 Nyborg

1.- 2. oktober Læringstræf 2 – **Sæt holdet!**

Internat - Nyborg Strand Hotel, 5800 Nyborg

27.-28. november Læringstræf 3 – **Stil skarpt!**

Internat – Radisson Blu, 8000 Aarhus C

2025

1. januar – 11. juni **Afprøvningsfasen**

Ledelse af forbedringsarbejdet i hjemmeorganisationen

5. – 6. marts Læringstræf 4 – **Stop op!**

Internat – Radisson Blu, 8000 Aarhus C

12. juni Læringstræf 5 – **Spræng rammerne!**

Eksternat - Horsens FÆNGSLET, 8700 Horsens



Unsplash; Omar Al Ghosson



## Den nationale programledelse overdrager en opgave til sundhedsklyngerne

1. At udvælge forbedringsinitiativer, der skal arbejdes med på programmet
2. At udpeger deltagere-ledere, der skal samarbejde om forbedringsinitiativet
3. At sundhedsklyngen følger forbedringsinitiativernes fremdrift

Vi sætter gang i den lille 'vi'-bevægelse lokalt i sundhedsklyngerne

Vi sætte gang i den store 'vi'-bevægelse i de geografiske regioner i Danmark

**Deadline 30. april 2024**



# I. Udvælg 1-3 relevante forbedringsinitiativer per. sundhedsklynge

- Et forbedringsinitiativ i programmets sammenhæng er en tværgående, praksisnær og lokal indsats med en intention om at skabe værdi for borgere
- Indsatsen har allerede – eller i nærmeste fremtid - tværgående ledelsesfokus
- Der skal kunne etableres fælles mål for indsatsen, som involverer medarbejdere og data på tværs. Målet sigter på forbedring af drift og samarbejde
- Det skal være muligt at foretage løbende, systematiske afprøvninger og fælles dataindsamling i deltagernes organisationer





## 2. Udpeg deltagere til programmet

- Sundhedsklyngens medlemmer koordinerer udpegning af deltagere fra egne hjemmeorganisationer, som tilsammen har erfaring, kompetence og motivation til at samarbejde på tværs om et forbedringsinitiativ
- Deltagerne organiseres i teams per forbedringsinitiativ med følgende anbefalinger:
  - et team bør bestå af mindst to deltagere
  - et team på 2 - 6 er ideelt
  - et team på over 6 kræver opmærksomhed på koordinering og samarbejdsflader
  - et team bør have medlemmer på tværs af sektorer/organisationer
  - et team, der kun har deltagere fra én sektor, bør have ledelsesfokus på at etablere samarbejdsrelationer til repræsentanter fra de andre sektorer/organisationer, hvor det giver mening
  - et team skal have kontakt til almen praksis i programmets løbetid



## Målgruppe

- Chefer/ledere af ledere fra kommuner og regioner
- Ledere fra samme ledelseskæde
- Sundhedsfaglige ledere fra klinikken og administrative ledere fra stabe på hospitaler og i forvaltninger
- Ledere af medarbejdere og med direkte tilknytning til daglig drift
- Repræsentanter fra Almen Praksis





## 3. Følg forbedringsinitiativernes fremdrift - anbefaling

1. Udpeg en repræsentant fra sundhedsklyngen til at være kontaktperson for deltagerne
  - Løbende spørge: Hvordan går det? Hvad kan jeg hjælpe med?
  - Flytte barrierer/udfordringer i egne organisationer
  - 'Brande' initiativet i relevante sammenhænge
  - Bidrage til, at erfaringer, data og resultater bliver delt
2. Sæt forbedringsinitiativerne på sundhedsklyngens dagsorden et par gange i program-perioden
  - Hvad var det, vi ville med forbedringsinitiativet?
  - Hvordan går det med proces og resultater?
  - Hvad siger borgene/patienterne?
  - Hvordan har deltagerne det?

# Indmelding af forbedringsinitiativer og deltagere til programmet

- Når forbedringsinitiativer og deltagere er udpeget, hjælpes sundhedsklyngernes medlemmer med at udfylde det fremsendte skema til beskrivelse af forbedringsinitiativet og data om deltagerne. Skemaet sikrer, at vi får beskrevet forbedringsinitiativerne ensartet på tværs af holdet, og at deltagerne får et godt afsæt for deres arbejde

**KUN ét forbedringsinitiativ per skema**  
**Tydelig beskrivelse er vigtig**

Skema - Oplysninger om forbedringsinitiativ og deltagere

Tilmelding til Det Nationale Ledelsesprogram Hold 3 2024 - 2025

UDFYLD KUN ÉT SKEMA PER FORBEDRINGSINITIATIV - I BEDES UDFYLDE ALLE FELTER					
Navn på ansvarlig sundhedsklynge					
Overskrift på forbedringsinitiativ					
Kort beskrivelse af formålet med forbedringsinitiativet					
Kontaktperson i sundhedsklyngens sekretariat (navn, telefon nr. og e-mail adresse)					
Navne på de deltagere, der skal danne et team om et forbedringsinitiativ					
Navne på deltagere	Fuld stillingsbetegnelse	Enhed (hospital, forvaltning mv.)	Kommune/region/ almen praksis	E-mail adresse	Arbejdstelefon

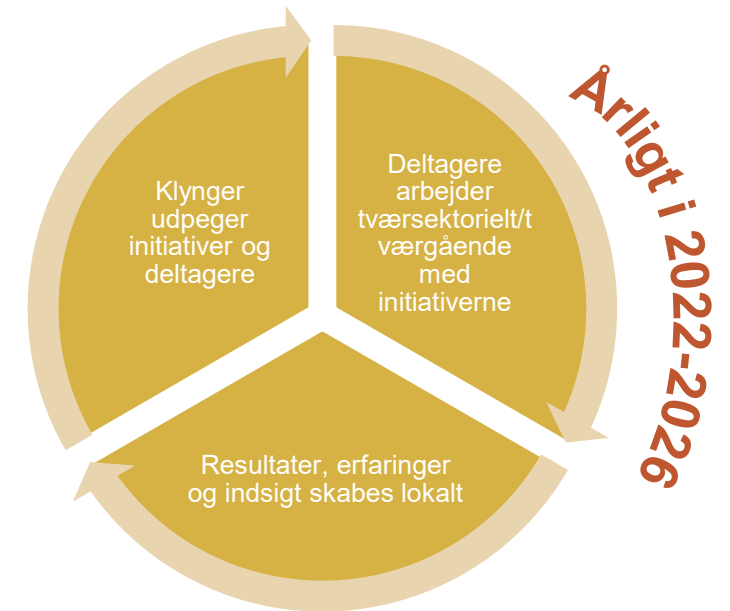
- Når sundhedsklyngens medlemmer har udfyldt et skema for hvert forbedringsinitiativ, bedes alle skemaer sendes til programmets funktionspostkasse [NLPS2.0@stab.rm.dk](mailto:NLPS2.0@stab.rm.dk).
- Deadline for valg af forbedringsinitiativer og udpegning af deltagere er 30. april 2024

Ved spørgsmål til indmeldings- og tilmeldingspraktik:  
 Kontakt Tina Thomsen fra program-sekretariatet på  
 tel. 2475 9069 eller e-mail [NLPS2.0@stab.rm.dk](mailto:NLPS2.0@stab.rm.dk)

## Fordelingsnøgle

Fordelingsnøglen er udregnet regionalt ud fra bloktilskudsnøglen med afsæt i de max 200 deltagere per år fra kommuner, regioner og almen praksis:

- Region Nordjylland har 21 deltagere
- Region Hovedstaden har 62 deltagere
- Region Sjælland har 31 deltagere
- Region Syddjylland har 43 deltagere
- Region Midtjylland har 43 deltagere



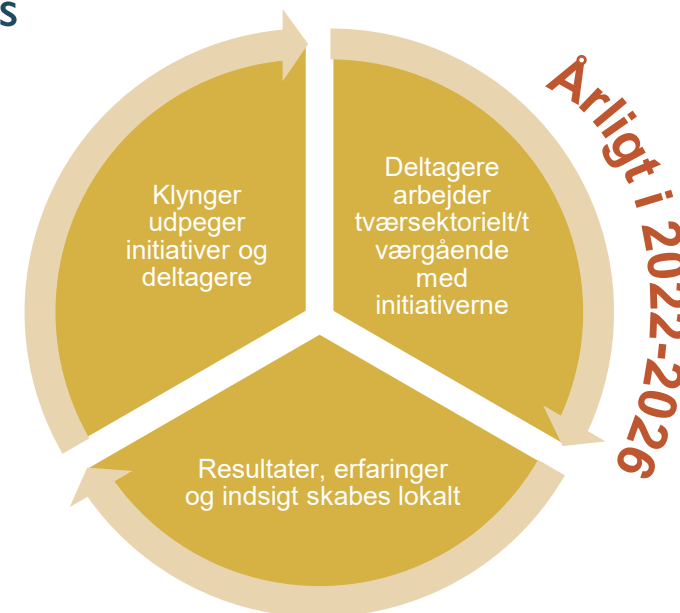
## Fordelingsnøgle i Region Midtjylland

Region Midtjylland har 43 pladser på programmet

- Ud af de 43 pladser afsættes min. 1 og max. 5 pladser til almen praksis
- Almen praksis udvælges gennem sundhedsklyngerne
- Almen praksis tilknyttes de enkelte forbedringsinitiativer efter behov

Det foreslås i første omgang

- at fordele pladserne ligeligt mellem regionens 5 sundhedsklynger, 8-9 pladser per sundhedsklynge
- at fordele sundhedsklyngernes ikke-anvendte pladser til de andre sundhedsklynger i regionen
- at kontakte Louise Harringe, hvis man er i tvivl





# Bilag; Overvejelser

## 1. Sundhedsklyngerne står for

- at udpege og fordele antal deltagere og teams på forbedringsinitiativerne med afsæt i fordelingsnøglen
- at tage stilling til, om der skal reserveres pladser til deltagere, der ikke skal deltage i tværsektorielle teams
- at vurdere, hvordan/om man vil sikre et vist antal deltagere udvalgt gennem andre kanaler for at favne specialer/fagområder, som ikke er repræsenteret i sundhedssamarbejdet (ældre medicinske patienter/kronikere/psykisk sygdom)
- at vurdere, om man lokalt vil lægge en orienteringssag op til politisk niveau

## 2. Lokal tilpasning

- at ikke alle sundhedssamarbejder har samme modenhedsniveau
- at samarbejderne ikke favner alle områder/specialer
- at udvælgelsesprocessen kan suppleres med input fra andre lokale (tværsektorielle) fora
- at en sundhedsstyregruppe kan fordele det bevilligede antal deltagere i egen region



## Bilag; Motivering af deltagerne

Forslag til argumenter:

- Du får mulighed for at gennemgå en helt særlig ledelsesudvikling sammen med ledere fra de organisationer, du samarbejder med om borgere/patienter
- Du får mulighed for virkeligt at gøre en forskel for borgere/patienter – noget du måske længe gerne har villet forbedre/ændre
- Du får mulighed for at træne ledelse af forbedringer og skubbe til din organisations kultur og strategi
- Du kvalificerer din egen organisations evne til at lede forbedringer – i strategi og praksis
- Du får hjælp og støtte undervejs





## **Bilag; Inspiration til klargøring af medlemmernes ‘egen organisation’**

- Aftal ramme og vilkår for deltagelse i programmet med egen leder
- Involver min ‘organisation’ som støtte til forbedringsinitiativet
- Sørg for opbakning til programmet og ‘organisationens’ deltagelse i programmet
- Find og udpeg nøglepersoner, der skal involveres i forbedringsinitiativet

# Programledelsen

Formand Erik Jylling, Sundhedspolitisk direktør, Danske Regioner (fratrådt)

Næstformand Nanna Skovgaard, Kontorchef, KL

Regioner

- Anne-Mette Bang Termansen, Chef for Ledelse og Organisation, Region Hovedstaden
- Dorthe Vilstrup Thomsen, Programchef, Region Sjælland
- Bente Høyer, HR-chef, Sygehus Lillebælt, Region Syddanmark
- Jens Ravnholt, Udviklingschef, Region Nordjylland
- Ditte Hughes, Vicedirektør, Koncern HR, Uddannelse, Udvikling og Arbejdsmiljø, Region Midtjylland

SUM

- Eva Jensen, Kontorchef
- Frida Langgaard Jensen, Indenrigs- og Sundhedsministeriet

Kommuner

- Sten Kock-Hansen, Programchef for Velfærdsaftalen, Middelfart Kommune
- Bente Back Poulsen, Sundheds- og myndighedschef, Vesthimmerlands Kommune
- Jeanette Rokbøl, Ældrechef, Favrskov Kommune
- Martin Nordentoft Rasmussen, Chef for center for sundhed og pleje, Greve Kommune
- Trine Alstrup, Helsingør Kommune

Jonatan Schloss, Direktør, Komponent:, KL

Lise Holten, KL

Ditte Hughes, Programleder, Region Midtjylland

Louise Harringe, Programansvarlig, Region Midtjylland

Lars Bo Stenderup, Programansvarlig, Region Syddanmark

Nina Rud Rasmussen, Danske Regioner

## Programansvarlige

Lars Bo Stenderup, Region Syddjylland

[Lars.Bo.Jespersen.Stenderup@rsyd.dk](mailto:Lars.Bo.Jespersen.Stenderup@rsyd.dk)

tel: 2920 1730

Louise Harringe, Region Midtjylland

[loharr@rm.dk](mailto:loharr@rm.dk)

tel: 6161 4734

## Programsekretariat

Kontakt vedr. tilmelding og alt det praktiske

[nlps2.0@stab.rm.dk](mailto:nlps2.0@stab.rm.dk)

Tina Thomsen, Region Midtjylland

tel: 2475 9069

Følg programmet på [LinkedIn](#)

<https://www.linkedin.com/company/85937321/admin/>