



Laboratoriemodellen

- en ramme for tværsektorielle udviklingsforløb

strategisk ledelse
af det nære sundhedsvæsen





1. I laboratoriet

Laboratoriet danner rammen om et tværsektorielt udviklingsforløb, hvor ledere og nøglepersoner på tværs af sektorer mødes for at udvikle nye modeller for samarbejde og forløb på tværs af sektorer og fag.

I laboratoriet arbejdes der med at omsætte den gode idé til en konkret prototype, som kan afprøves i praksis. Fokus er på fælles løsninger og samarbejde på tværs.

Randersklyngen, der omfatter Regionshospitalet Randers, kommunerne Norddjurs, Syddjurs, Randers og Favrskov samt repræsentanter fra de praktiserende læger har udviklet og anvendt laboratoriemodellen til at udvikle nye løsninger på tværs af hospital, kommuner og praktiserende læger.

Fx har Randersklyngen udviklet en fælles metode til tidlig opsporing af begyndende sygdom (TOBS), et tværsektorielt pakkeforløb for patienter med hoftebrud og tilbud til børn med inkontinens ved hjælp af laboratoriemodellen.

Erfaringerne med laboratoriemodellen er gode. Resultaterne viser sig hurtigt. Energien er høj. Og så giver et laboratorium mulighed for at eksperimentere i fællesskab og skabe relationer på tværs.

Metodisk tager modellen afsæt i principperne for agil projektledelse og scrum-metoden, hvor forandringer skabes gennem korte, eksperimentelle projekter.

I det følgende præsenteres opskriften på et laboratorium.

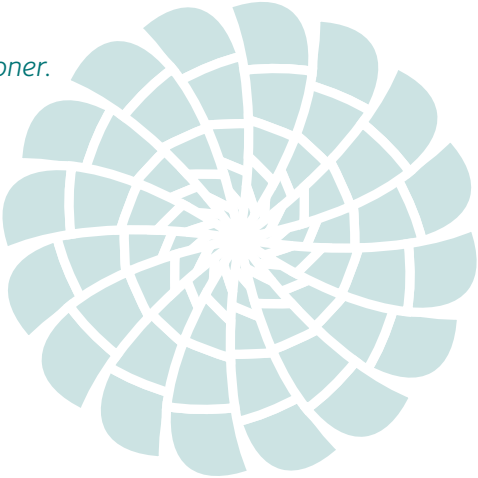





2. Kridt banen af

Nedsæt en tværsektoriel styregruppe for laboratoriet med repræsentanter på strategisk niveau fra alle de involverede organisationer.

Styregruppen

- Fastlægger det overordnede emne for laboratoriet. Hvad er de vigtigste udfordringer i det tværsektorielle samarbejde – og hvorfor?
 - Afklarer rammerne for laboratoriet, herunder
 - » Hvad er forventningerne til deltagerne i laboratoriet?
 - » Hvad er forventningerne til resultaterne af laboratoriet?
 - » Hvad er den økonomiske ramme for arbejdet i laboratoriet?
 - » Hvad skal være de bærende principper for arbejdet i laboratoriet?
 - Udpeger to fra styregruppen, som skal være sponsorer for laboratoriet. Sponsorernes rolle er at støtte op om laboratoriet, sætte retningen for udviklingsarbejdet og deltage aktivt i udvalgte møder i laboratoriegruppen.
 - Udpeger scrum-master for laboratoriet, som skal facilitere laboratorie-processen.
- 
- 



3. Sæt holdet og tydeliggør rammer

Nedsæt en laboratoriegruppe med 5-9 ledere og nøglepersoner fra alle de involverede sektorer, så forskellige perspektiver bringes i spil i gruppen. Laboratoriegruppen leder sig selv og sit arbejde, men får støtte undervejs fra sponsorerne fra styregruppen og en scrum-master.

Roller og ansvar

- Laboratoriegruppens opgave er at udvikle fælles løsninger inden for et udvalgt område.
- Som deltager i et laboratorium skal man bringe sine idéer i spil og tage teten i forhold til at afprøve ideerne i praksis.
- Sponsorerne er repræsentanter for styregruppen, der sætter retning for laboratoriet og hjælper med at fjerne eventuelle forhindringer for laboratoriet undervejs.
- Sponsorerne spiller en vigtig rolle i forhold til at sætte scenen i laboratoriet, så det bliver legitimt for deltagerne at tænke i nye løsninger, der går på tværs af sektorer, organisationer og faglige skel.
- Scrum-masteren faciliterer møderne i laboratoriegruppen, sikrer dialog med sponsorerne/styregruppen og hjælper gruppen med at identificere og fjerne eventuelle forhindringer for deres arbejde undervejs.
- Overvej om der skal kobles andre ressourcepersoner til laboratoriegruppen. Fx en dataansvarlig, som løbende kan sikre, at gruppen får de data, som er nødvendige for udviklingsarbejdet i laboratoriet.

Roller i laboratoriet

- Laboratoriegruppe : Udvikler nye løsninger.
- Sponsorer: Giver retning og støtter op om laboratoriet.
- Scrum-master: Faciliterer processen og hjælper med at fjerne forhindringer for gruppens arbejde.



4. Introducér metoden og formulér jeres drømme

Hold fælles skolebænk og idémøde.

Deltagere: Laboratoriegruppen, sponsorer, scrum-master og evt. tidligere scrum-master.

Varighed: Heldagsmøde

Formål: Formålet med mødet er at få afdækket deltagernes forslag og ideer til, hvad der kan arbejdes videre med inden for emnet for laboratoriet, og hvad potentialet er i at arbejde videre med idéerne.

Proces

● Laboratiegruppen introduceres til laboratiemodellen og scrum-metoden. En tidligere scrum-master kan med fordel inviteres til at introducere metoden.

● Sponsorerne præsenterer rammerne for laboratoriet og baggrunden for det valgte emne for laboratoriet. Hvorfor har styregruppen peget på netop denne udfordring? Og hvad vil styregruppen gerne opnå med at gennemføre et laboratorium på dette område?

● Drømmerunde

- » Hvad drømmer deltagerne i laboratiegruppen om inden for det valgte tema?
- » Hvor er de vigtigste udviklingsområder – og hvorfor?
- » Hvis drømmen skal formuleres som et spørgsmål, hvordan ville det så lyde?

● Fælles drøftelse og konkretisering af idéer inden for laboratiets emne.

● Relevante data inddrages efter behov.

● I forlængelse af idémødet prioriterer sponsorerne de forskellige idéer og formulerer i samarbejde med scrum-masteren et inspirationsoplæg til laboratiegruppen med fokus på:

- » Hvilke udfordringer skal laboratiets være et svar på?
- » Hvilke effekter vil vi opnå?
- » Mulige leverancer i laboratiets?
- » Hvilke forventninger er der til processen i laboratiets (fx borgerinddragelse)?

Få input udefra

- Idémødet kan med fordel suppleres med fx studietur, borgerinterviews eller besøg hos hinanden for at undersøge hinandens praksis på et område. Formålet er at give inspiration til fælles løsninger, som efterfølgende kan udvikles og konkretiseres i laboratiets.
- Overvej om borgere eller andre nøglepersoner skal deltage i dele af idémødet.



5. Hvad er vigtigst i laboratoriet?

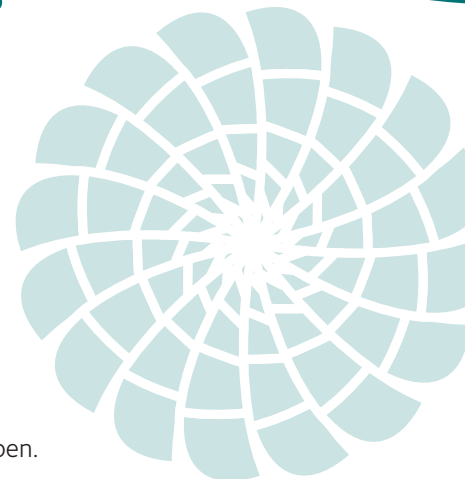
Start laboratoriet op med en laboratoriedag.

Deltagere: Laboratoriegruppe, sponsorer og scrum-master
Varighed: Heldagsmøde – sponsorer deltager om formiddagen

Formål: Endelig afgrænsning af opgaver for laboratoriet.
Laboratiegruppen og sponsorerne aftaler mål og konkrete leverancer for laboratoriet.

Proces

- Sponsorerne præsenterer deres inspirationsoplæg for laboratiegruppen.
- Oplægget drøftes og justeres eventuelt.
- Laboratiegruppen drøfter, hvilke leverancer de kan levere inden den tid, som er afsat til laboratoriet. Hvad er vigtigst? Hvor vil vi gøre en forskel?
- Leverancer og forventninger til arbejdet i laboratoriet drøftes og aftales med sponsorerne.
- Sponsorerne forlader mødet, og laboratiegruppen arbejder videre i samarbejde med scrum-masteren med at planlægge arbejdet i laboratoriet: Hvordan vil gruppen løse opgaven i laboratoriet? Hvem gør hvad, hvornår? Lav en fælles opgavetavle for laboratoriet.
- Forventninger til samarbejdet i gruppen drøftes.
- Det drøftes hvem der skal inviteres til reviewmødet. Fx nøglepersoner, som forventes at kunne give relevante input til de forventede leverancer eller en kommunikationsmedarbejder, der kan hjælpe med at formidle laboratoriets resultater.
- Afsluttende tilstandsrapport:
 - » Har I et fælles billede af den opgave, som skal løse i laboratoriet?
 - » Er I stadig de rigtige personer i gruppen?
 - » Er der ressourcepersoner, som skal inddrages i den videre proces?





6. En prototype udvikles

Deltagere: Laboratoriegruppen, Scrum-master og sponsorer

Varighed: Ca. 14 dage.

Formål: Laboratoriegruppen arbejder med de leverancer, som blev aftalt på laboratoriedagen.

Laboratoriegruppen mødes 3 gange ugentligt. Scrum-masteren faciliterer møderne. Sponsorerne inviteres med til 1-2 møder, hvor gruppens foreløbige idéer og leverancer præsenteres og drøftes.

Proces for møder i laboratoriegruppen

- Indledende tilstandsrapport:
 - » Hvad har I lavet siden sidst?
 - » Er der noget, som forhindrer jer i at arbejde optimalt med opgaven?
- Identificér eventuelle forhindringer for gruppens arbejde og håndtér dem med det samme. Vurdér om det er forhindringer, som gruppen kan løse, eller om sponsorerne skal inddrages.
- Arbejd med leverancerne.
- Inddrag andre ressourcepersoner efter behov.
- Inddrag løbende relevante data.
- Afsluttende tilstandsrapport:
 - » Hvad har vi nået? Og hvad mangler vi nu?
 - » Hvem gør hvad, inden vi mødes igen?
 - » Opdatér den fælles opgavetavle



7. Leverancer præsenteres

Hold et reviewmøde, hvor laboratorieguppen præsenterer deres leverancer. Mødet holdes senest 30 dage efter laboratoriedagen.

- Deltagere:** Laboratoriegroupe, styregruppe, scrum-master og andre nøglepersoner i forhold til emnet for laboratoriet.
- Varighed:** 2 timer
- Formål:** Præsentation af laboratorieguppens arbejde og feedback.

Proces

- Laboratorieguppen præsenterer deres leverancer.
- Sponsorerne kommenterer på leverancerne.
- Invitér eventuelt en gæst, som kan give et eksternt review på resultaterne af laboratoriet.
- Gruppen får feedback fra de øvrige mødedeltagere. Viden deles på tværs.
- Perspektiverne i at afprøve leverancerne i praksis drøftes.



8. Hvad har vi lært?

Hold et retrospektivt møde i forlængelse af reviewmødet, hvor proces og samarbejde i laboratoriet evalueres.

Deltagere: Laboratoriegruppe, sponsorer og scrum-master

Varighed: 1-2 timer

Formål: At evaluere proces og samarbejde i laboratoriet og drage læring af det. Fokus er på at forbedre processen og få eventuelle problemer italesat.

Proces

- Drøft i fællesskab:
 - » Hvad gik godt i laboratoriet?
 - » Hvorfor gik det godt?
 - » Hvad gik ikke godt?
 - » Hvad vil vi gøre anderledes næste gang?
- Lav liste over gode råd til det næste laboratorium.



9. Stillingtagen til leverancer

Deltagere: Styregruppe og scrum-master.
Varighed: Punkt på styregruppemøde - ca. 45 min.

Formål: At beslutte om leverancerne skal afprøves i praksis, videreudvikles (eventuelt i nyt laboratorium) eller forkastes.

Proces

- Scrum-master præsenterer leverancerne for styregruppen.
- Hvis leverancer afprøves i praksis, tages der stilling til:
 - » Hvem skal deltage i pilotprojektet?
 - » Hvem skal være projektleder?
 - » Hvor længe skal pilotprojektet vare?
 - » Hvad er forventningerne til deltagerne?
- Hvis der skal være et nyt laboratorium, tages fornyet stilling til punkt 2.

→ **Nu er I klar til at udvikle flere fælles løsninger!**