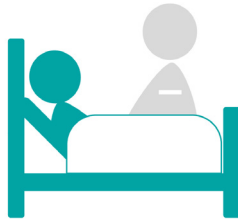


LEDERRUNDER

Din trin for trin guide



LEDERRUNDER

Hvad, hvorfor, hvem og hvornår?

OVERSIGT

Hvor meget tid skal personalet bruge?



Hvad koster det at anvende metoden?



Hvor mange metodiske kompetencer kræver metoden af personalet?



Hvor meget kræver metoden af brugerne?



Hvor mange brugere skal deltage, for at metoden kan gennemføres?



Oversigten skal ses i sammenhæng med de øvrige 11 metoder i Patientinddragelsesguiden. Se den komplette oversigt på www.patientinddragelsesguiden.dk/sammenlignmetoder

”

Lederrunder er en god måde at få patienternes direkte tilbagemelding på, hvad de oplever på vores sygehus. Og da det jo ofte er lederen, der skal tage action på, hvad der skal gøres, så er det vigtigt, at vi kommer ud og hører det.

**Sygehusdirektør
Region Sjælland**

HVAD?

En lederrunde består af en række mini-interview med indlagte eller ambulante patienter og gennemføres af ledere på et afsnit, en afdeling eller et sygehus. Ved lederrunder gør lederne det til en kontinuerlig del af deres hverdag at gå ud i afdelingen fx hver 14. dag, stille spørgsmål og lytte til patienterne. Lederrunder kan også gennemføres blandt pårørende.

HVORFOR?

Lederrunder giver ledere indblik i patienternes perspektiv på fx modtagelse, behandling og kommunikation og giver dermed patienterne et direkte talerør til ledelsen. Lederne og det øvrige personale kan derfor hurtigt gennemføre ændringer på baggrund af patienternes tilbagemeldinger.

HVEM?

En af fordelene ved lederrunder er, at metoden kan favne de fleste patienter, da den ikke stiller store krav til patienternes motoriske eller kognitive færdigheder. Dermed giver lederrunder mulighed for at inkludere ældre, ressourcetsvage og sårbare patientgrupper, der ofte ekskluderes fra deltagelse i andre inddragende metoder.

HVORNÅR?

Lederrunder kan både gennemføres blandt indlagte og blandt ambulante patienter. Hvornår i patienternes forløb, at lederrunderne skal finde sted, afhænger af fokus for lederrunderne.

SÅDAN GØR I...

1

FØR en lederrunde

Gør formål og rammer klart

Før I gennemfører jeres første lederrunde, skal I drøfte, hvad formålet med lederrunderne er og på hvilket niveau i organisationen, at lederrunderne skal gennemføres.

Det er en god idé at udarbejde en kort manual for lederrunderne. Heri kan I kort beskrive:

- Baggrunden og formålet.
- Hvor lederrunderne skal finde sted, hvem der skal gennemføre lederrunderne samt hvornår og hvor ofte lederrunderne skal gennemføres.
- Hvordan I vil følge op på lederrunderne.
- Hvad fokus for lederrunderne er, og om der dermed er en særlig patientgruppe, I gerne vil gå lederrunder blandt.

Hvem skal gennemføre lederrunderne?

Ledere på alle niveauer i organisationen kan have udbytte af at gå lederrunder og derigennem få feedback direkte fra patienterne fx i forhold til de ydelser, som sygehuset leverer. Lederrunder kan gennemføres af en enkelt leder eller af flere ledere sammen, fx afdelingsledelsen eller ledere i et tværfagligt team.

Hent eksempler på drejebog til lederrunder og andet materiale under "[Lederrunder](http://www.patientinddragelsesguiden.dk)" på www.patientinddragelsesguiden.dk

I kan også spørge ledere fra andre steder i organisationen om at gå lederrunder hos jer, idet andre ledere ofte kan få øje på nye problemstillinger. Derudover vil fx ledere på direktionniveau i højere grad kunne løfte pointer fra patienterne op på et generelt plan og iværksætte en tværgående indsats på sygehuset, hvis dette er nødvendigt.

Hvornår og hvor ofte skal lederrunderne gennemføres?

Lederrunder fungerer bedst, når de er en kontinuerlig del af ledernes hverdag. Derfor er det også en fordel at gennemføre lederrunder med et fast interval og reservere tiden i kalenderen. Lederrunder kan fx gennemføres ugentligt, hver 14. dag eller en gang om måneden. Alt afhængig af jeres måde at følge op på kan I afsætte 1-3 timer til hver lederrunde inkl. opfølgning.

Overvej tidspunktet på dagen så I får fat i de patienter, der kan inden en evt. udskrivelse. I kan også overveje at gå lederrunder på forskellige tidspunkter på dagen, så I kan få et så bredt billede af afdelingen som muligt.

Hvad vil I gerne have patienternes feedback på?

Før I går i gang med lederrunderne, skal I udvælge tre til fem temaer, som I gerne vil have patienternes feedback på. I kan udvælge temaerne på baggrund af igangværende indsatser i afdelingen, jeres resultater fra Den Landsdækkende Undersøgelse af Patientoplevelser (LUP), jeres utilsigtede hændelser (UTH) eller I kan vælge temaer om fx ventetid, pleje, smertedækning og kommunikation eller blot vælge at fokusere på patienternes generelle oplevelser i afdelingen.

For nogle ledere virker det bedst at nøjes med at have nogle på forhånd fastlagte temaer. Andre ledere foretrækker at udvikle nogle fast formu-

lerede spørgsmål på baggrund af temaerne. Afprøv hvad der passer bedst for jer. Ved hvert tema kan I spørge overordnet til patienternes oplevelse af dette og deres eventuelle forslag til forbedringer. I kan fx spørge:

Hvordan oplevede du modtagelsen her i afdelingen? Hvad fungerede godt? Hvad fungerede mindre godt? Har du forslag til, hvordan vi kan gøre modtagelsen af patienter endnu bedre?

Sidst i samtalen med patienten er det en god idé at spørge patienterne, om de har noget at tilføje. I kan fx sige:

Nu har jeg stillet dig en række spørgsmål, som jeg gerne ville høre dine input til. Er der noget vigtigt, som jeg skal tage med videre, og som jeg endnu ikke har spurgt dig om? Eller har du nogle spørgsmål til os, inden vi slutter?

Vær opmærksom på at formulere og stille åbne spørgsmål, der lægger op til, at patienterne kan fortælle, hvad de har på hjerte (se eksemplet ovenfor).

Informér det øvrige personale

Forbered afdelingens personale på, at I vil begynde at gå lederrunder. Fortæl personalet, hvad formålet med lederrunderne er, hvornår og hvordan det kommer til at foregå, og hvornår og hvordan personalet kan forvente at få viden om patienternes feedback. Det er vigtigt, at lederrunderne ikke bliver oplevet som en kontrol af personalets arbejde, men at lederrunderne i stedet bliver opfattet som en måde at få input til forbedringer af fx afdelingens arbejde.

Hvilke patienter kan inddrages i en lederrunde?

Lederrunder kan gennemføres blandt de fleste patienter, da metoden ikke stiller store krav til patienternes motoriske og kognitive færdigheder. Der kan dog være udfordringer i forhold til patienter, hvor der skal anvendes tolk. Derudover skal I overveje, om det er en god idé at gå lederrunder blandt patienter, der er i krise.

Det kan være en god idé kun at henvende sig til de patienter, der har været i afdelingen minimum nogle timer og gerne mere end et døgn. Det er også muligt at inddrage pårørende i en lederrunde, såfremt at det giver mening i forhold til formålet med lederrunderne.

OVERVEJ OGSÅ...

- Hvad skal fokus være for jeres lederrunder? Og hvilken betydning har det for udvælgelsen af patienter og de temaer/spørgsmål, som I ønsker at stille patienter? Vil det være relevant også at inddrage pårørende?
- Hvordan vil I skabe tid i kalenderen til at gå lederrunder fx hver 14. dag?



Lederrunderne bidrager til, at vi får en dialog med patienterne, og at patienterne ved, at vi er interesserede i, hvordan de har det. Og at vi er interesserede i at gøre noget ved de ting, som de giver os feedback på.

**Oversygeplejerske
Region Hovedstaden**

2

UNDER en lederrunde

Udvælg patienter

På det tidspunkt hvor I har valgt, at lederrunden skal findes sted, mødes I evt. for at få input til, hvilke relevante patienter, der er i afdelingen på det pågældende tidspunkt.

I kan vælge et antal patienter på forhånd, eller I kan blot gå ud i afdelingen og opsøge patienter. Overvej om I skal forsøge at sikre en form for spredning fx i forhold til køn, alder og behandlingsforløb. Hvis I har et særligt fokus for jeres lederrunder, skal det tænkes ind i udvælgelsen.

Nogle ledere vælger at bruge lidt tid på at sætte sig ind i patienternes forløb, inden de opsøger patienterne. Andre vil gerne møde patienterne så åbent som muligt.

Præsenter jer selv og jeres formål med lederrunden

Det er vigtigt med en god start på dialogen med patienter. Start derfor med en præsentation af jer selv og formålet med jeres ærinde. Forsøg at komme i fysisk øjenhøjde med patienten fx ved at sætte jer ved patientens seng. Spørg patienten om det er i orden, at I forstyrrer og om vedkommende har lyst til at dele sine erfaringer.

Du kan fx sige:

Goddag, jeg hedder [navn], jeg er [titel] her i afdelingen. Jeg er interesseret i, hvordan vi kan gøre det bedre her i afdelingen, så I patienter og pårørende får en positiv oplevelse af afdelingen og behandlingsforløbet. Derfor gør jeg ind imellem det, at jeg taler med et par patienter og pårørende og hører lidt om deres oplevelser i afdelingen. Jeg er både interesseret i at høre, hvad I oplever, vi gør godt, og hvad vi kan gøre bedre. Må jeg stille dig et par spørgsmål?

Lederrunderne foregår ofte på patienternes stue, og patienterne er ikke informeret om besøget på forhånd. Hvis der er andre patienter på stuen, bør I vurdere, om dette vil påvirke patientens åbenhed og lyst til at dele sine oplevelser. Lederrunderne kan også foregå andre steder fx i opholdsstuen, hvis det er her, at patienten befinder sig.

Stil spørgsmål til patienten, lyt og giv plads

For at få et godt udbytte af lederrunderne, er det en god idé, at der er en vis systematik i de spørgsmål, I stiller patienterne. Det er vigtigt, at I stiller åbne spørgsmål til patienterne. Vær opmærksom på ikke at gå i forsvar over for det, som patienterne fortæller.

Vær anerkendende i jeres tilgang, lyt aktivt og spørg interesseret ind til det, som patienten fortæller. Giv plads til, at patienten også kan fortælle og spørge om det, som vedkommende har på hjerte. Er der patienter, der hellere vil tale om forhold, der ligger ud over formålet med lederrunden, så giv lidt plads til dette, hvorefter du kan afbryde og lede patienten tilbage til temaerne.

Det kan være en fordel at have temaer og eventuelle spørgsmål nedskrevet på et ark evt. med plads til at nedskrive patienternes feedback undervejs. Dette kan hjælpe jer til at huske pointerne i den efterfølgende opfølgning.

Tak patienten

Afrund samtalen med at opsummere hvad I har hørt patienten fortælle evt. på baggrund af det, I har skrevet ned, og fortæl hvad der kommer til at ske med det, som de har fortalt jer. Hvis der er forhold relateret til patientens eget forløb, der kræver handling fra jeres side, skal patienten informeres om, hvad I følger op på, og om patienten er indforstået med dette.

Lederrundens varighed

Hvert besøg hos en patient er kort og varer ca. 10 minutter. I kan typisk nå at tale med 3-5 patienter pr. lederrunde, hvis I afsætter én time til selve interviewdelen.

OVERVEJ OGSÅ...

- Hvordan får I stillet åbne spørgsmål og undgår at komme med forklaringer og forsvar mod det, som patienterne fortæller jer?
- Er der noget, der forhindrer jer i at være nærværende i mødet med patienterne? Hvis I fx har en telefon, der ofte ringer, kan den måske passes af andre, mens I går lederrunder?



3

FØLG OP på lederrunden

Lav en plan for opfølgning og følg den

For at sikre at patienternes feedback bliver brugt i afdelingens udviklingsarbejde, er det vigtigt, at I lægger en plan for, hvordan I ønsker at følge op. Vælg den form på opfølgningen der fungerer bedst for jer og forsøg så vidt muligt at bruge samme fremgangsmåde hver gang.

Der vil være feedback fra patienter, som I skal handle på med det samme, feedback og ros der skal gives videre til personalet, feedback I skal handle på på afdelingsniveau og andet som skal behandles på et højere niveau i organisationen.

Giv feedback og ros videre til personalet

Hvis lederne, der gennemfører lederrunderne, er ledere i andre afdelinger eller på et andet niveau i organisationen, er det en god idé at afsætte et par minutter til at overlevere den feedback til fx afdelingssygeplejersken/afdelingsledelsen, som lederne har fået af patienterne. Feedbacken kan med fordel overleveres mundtligt og evt. suppleres med lederernes håndskrevne noter fra selve lederrunden.

Hvis der er personale, der skal roses eller konsulteres, kan det også være en fordel at gøre det lige efter lederrunden.

På et af de førstkommande møder i personalegruppen videregiver I desuden patienternes feedback til personalet. Det er vigtigt med en hurtig tilbagemelding til personalet, så resultaterne bevarer sin aktualitet. Husk både at videregive den ros og de problemstillinger, som patienterne har udtrykt under lederrunden. Brug gerne patienternes formuleringer og udsagn direkte, da det gør, at patienternes oplevelser og feedback bliver mere nærværende.

Diskuter i ledelses- eller personalegruppen hvad der allerede gøres, og hvad der kan gøres anderledes fremover. Læg en plan for hvad der skal ske, og hvem der har ansvaret.

EKSEMPLER på konkrete tiltag affødt af lederrunder:

- Mindre tiltag, fx udskiftning af elpære, reducere støj fra gangarelaer
- Forbedret patientinformation
- Forbedret mundtlig kommunikation mellem patienter og personale
- Omorganisering så operatøren havde mulighed for at tale med den nyopererede patient efter operationen

Saml op på tværs af afdelinger

Hvis der foretages lederrunder på tværs af afdelinger på sygehuset, kan I med fordel samle op på patienternes feedback fx en gang i kvartalet og fremlægge resultaterne for sygehusets direktion og i diverse lederfora. En tværgående opsamling giver mulighed for at spotte tendenser og for at opdage problemstillinger, der går på tværs af afdelinger og kan kræve en mere overordnet indsats.

OVERVEJ OGSÅ...

- Hvordan sikrer I patienterne en form for anonymitet i opfølgningen?
- Hvor ofte og i hvilke fora i organisationen vil det være relevant, at I videregiver indsigterne fra lederrunderne, så der evt. vil kunne ses tendenser i patienternes feedback på tværs af organisationen?

”

Jeg vil bare sige: Kom i gang. Lederrunder er ukompliceret, det er ufarligt, og det er så givende i forhold til at få en oplevelse af, hvad patienterne mener om vores afsnit på en given dag.

**Oversygeplejerske
Region Sjælland**

ANVENDELSE AF DENNE METODEGUIDE

Denne metodeguide er en vejledning i, hvordan I gennemfører lederrunder. I kan vælge at gennemføre alle trin i guiden, eller I kan fokusere på enkelte trin.

Det er vigtigt at overveje, hvordan I kan tilpasse metoden inden for de organisatoriske og økonomiske rammer, I har til rådighed. Selvom I kun har få ressourcer til rådighed til gennemførelsen af metoden, kan udbyttet af lederrunder stadig udgøre et væsentligt bidrag til kvalitetsudviklingen.

LÆS MERE OM METODEN

[Association for Patient Experience \(2013\). Implementing a standard process for nurse leader rounding across a large hospital system. Cleveland Clinic](#)

[Hvidovre Hospital \(2015\). Når lederen banker på. Erfaringer med lederrunder på Gynækologisk-Obstetrisk Afdeling på Hvidovre Hospital](#)

[Nielsen TH, Pallesgaard B \(2015\). Lederrunder: Hvordan man kan lede og udvikle ud fra patientens perspektiv. Erfaringer fra Amager og Hvidovre Hospital \(slideshow\)](#)

[Sherman RO \(2012\). Five steps to make your nurse leadership rounding more purposeful. Emerging RN Leader.](#)

ANONYMITET

Overvej hvordan I sikrer den enkelte patient den største grad af anonymitet, fx ved at videregive patientens feedback i en anonymiseret form. Afstem med patienten hvad I ønsker at videregive til det øvrige personale.

Hvis patienten under lederrunden kommer ind på forhold relateret til patientens eget forløb, der kræver handling fra jeres side, skal patienten informeres om, hvilke handlinger I påtænker, og I skal sikre jer, at patienten er indforstået med dette.

NOTER

LEDERRUNDER

- din trin for trin guide

Udarbejdet af Kompetencecenter for Patientoplevelser på baggrund af centrets egne erfaringer samt observationer og interview med personale, patienter og pårørende fra de fem regioner i Danmark om deres erfaringer med lederrunder. Du kan læse mere om lederrunder og andre metoder til organisatorisk brugerinddragelse på www.patientinddragelsesguiden.dk

Ønsker du yderligere hjælp og vejledning til udførelse af metoden, eller er du blot interesseret i at høre mere om, hvad Kompetencecenter for Patientoplevelser ellers laver, er du velkommen til at kontakte os. Vi har mere end 20 års erfaring med patientinddragelse, evalueringer og brugerundersøgelser i sundhedsvæsenet, undervisning i inddragende metoder og meget andet.

© Kompetencecenter for Patientoplevelser, Region Hovedstaden, 2018
Version 1.0

KOMPETENCECENTER FOR PATIENTOPLEVELSER
Nordre Fasanvej 57
2000 Frederiksberg
Telefon: 38 64 99 66
E-mail: kopa@regionh.dk
www.patientoplevelser.dk