

Dato: 08. juli 2019

**Forskningsstøtteenheden**

Munkesøvej 14, 1.

4000 Roskilde

Tlf: +45 23840201

Mail: [lotho@regionsjælland.dk](mailto:lotho@regionsjælland.dk)

# Evaluering af konference for mellemledere – Ledelse af praksisudvikling



## Indhold

1.0 Baggrund for afholdelse af konference for mellemledere.....	3
2.0 Deltagere til konferencen.....	4
3.0 Surveys .....	5
3.1 Survey I .....	5
3.2 Survey II.....	7
4.0 Konklusion.....	8

Denne rapport er udarbejdet af repræsentanter fra forskningsgruppen bag CAPAN.

### **Bibi Hølge-Hazelton**

*Forskningsleder og professor MSO  
Forskningsstøtteenheden, Sjællands Universitetshospital*

&

### **Louise Scheel Hjorth Thomsen**

*Forskningsmedarbejder, cand.scient. i Global Sundhed  
Forskningsstøtteenheden, Sjællands Universitetshospital*

## 1.0 Baggrund for afholdelse af konference for mellemledere

Sundhedsvæsnen er i konstant og rivende udvikling. Samtidig forventes sygepleje, omsorg og behandling at være personcentreret og bygge på bedst tilgængelig viden. Det stiller store krav til alle medarbejdere, og lederne har en særlig rolle, når der skal skabes rum til udvikling i en travl hverdag.

CAPAN (CAPAcity building in clinical Nursing) er et forskningsprogram i kapacitetsopbygning på Sjællands Universitetshospital. Programmets formål er at skabe gode rammer for, at sygeplejersker kan producere, finde frem til samt benytte den viden, der er nødvendig for at yde den bedst mulige personcentrerede sygepleje i klinisk praksis. CAPAN understøtter udviklingen af en nysgerrig kultur ved at styrke kapacitet i klinisk praksis, udvikling og forskning. Et af fokusområderne er ledelse, og det er på den baggrund, at vi har taget initiativ til denne konference om mellemlederes roller inden for ledelse af praksisudvikling og forskning på hospitaler. Derfor var konferencen forbeholdt afdelingssygeplejersker, afdelingsterapeuter, jordemødre, diætister, radiografer og bioanalytikere.

### **Konferencens formål var:**

- at tydeliggøre og anerkende mellemledernes rolle og betydning for udvikling af praksis.
- at den enkelte mellemleder får ideer til udvikling af egen praksis.
- at styrke netværk.

Konferencen var planlagt med netværksdannende aktiviteter, diskussioner samt oplæg fra ind- og udland. Følgende oplægsholdere figurerede under konferencen:

- Bibi Hølge-Hazelton, sygeplejerske, professor MSO. Forskningsstøtteenheden Sjællands Universitetshospital. Leder af forskningsprogrammet CAPAN.
- Britt Foley afdelingssygeplejerske, Anæstesiafdelingen, Sjællands Universitetshospital, Køge.
- Britta Schack, afdelingssygeplejerske, Hæmatologisk Afdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde.
- Thora Grothe Thomsen, sygeplejerske, lektor, Forskningsstøtteenheden Sjællands Universitetshospital.
- Mathilde Pyll, afdelingssygeplejerske, Medicinsk Afdeling, Sjællands Universitetshospital.
- Kirsten Specht, forskningsansvarlig sygeplejerske og post doc., Ortopædkirurgisk Afdeling, Sjællands Universitetshospital, Køge.
- Inna Jacobsen, afdelingssygeplejerske, Ortopædkirurgisk Afdeling, Sjællands Universitetshospital, Køge.
- Jo Odell, sygeplejerske og programleder, Centre for Nursing Innovation, London, UK ([www.fons.org](http://www.fons.org)).
- Amanda Barker, RMN, klinisk leder, Bradford District Care NHS Foundation Trust, UK
- Ryan Rukas, RNDipHE, klinisk sygeplejerske specialist, Midland Partnership Foundation Trust, UK

## 2.0 Deltagere til konferencen

I november 2018 forhåndstilmeldte 27 deltagere sig konferencen, og fra januar 2019 blev det muligt at tilmelde sig online. Konferencen blev annonceret via mail til alle sygeplejefaglige direktører i landet og alle afdelingssygeplejersker på Sjællands Universitetshospital, via opslag på LinkedIn, Region Sjællands hjemmeside og Forskningsstøtteenheden SUHs hjemmeside og intranetside, samt via brochurer der blev uddelt på forskellige hospitaler i Region Sjælland.

Konferencen blev afholdt i auditoriet på Sjællands Universitetshospital, Roskilde, som har en kapacitet på 100 pladser. Forud for konferencen havde i alt 96 mellemledere tilmeldt sig konference, og yderligere 11 var afmeldt, grundet jobskifte eller at de faldt udenfor målgruppen. Det må derfor siges at konferencen var eftertragtet, og at det lykkedes at få stort set alle pladser besat. Ud af de 96 tilmeldte var fra 52 tilmeldte fra Region Sjælland, mens de resterende 42 tilmeldte var fra andre regioner i landet.

Konferencen blev afholdt d. 20. maj 2019. I alt 69 tilmeldte (72 procent) mødte op. Størstedelen kom fra SUH, dernæst fra Rigshospitalet og OUH. I den følgende liste fremgår antallet af deltagere fordelt på landets fem regioner:

- Region Sjælland (n=36, heraf 25 deltagere fra SUH)
- Region Hovedstaden (n=24)
- Region Syddanmark (n=8)
- Region Nordjylland (n=1)
- Region Midt (n=0)

Derudover deltog elleve oplægsholdere, gæster og koordinatore, hvoraf to afdelingssygeplejersker indgik i konferencen.

Deltagerne havde følgende forskellige stillingsbetegnelser:

- Afdelingssygeplejerske (n=56)
- Klinisk afdelingssygeplejerske (n=5)
- Afdelingsterapeut (n=3)
- Assisterende afdelingssygeplejerske (n=2)
- Vicechefjordemoder (n=1)
- Afsnitsledende sygeplejerske (n=1)
- Oversygeplejerske (n=1)

Desuden var der 27 tilmeldte (28 procent), som ikke mødte op til konferencen. De ikke-fremmødte, men betalende, fordeler sig på følgende måde:

- Region Sjælland (n=18, heraf 10 fra SUH)
- Region Hovedstaden (n=8)
- Region Syddanmark (n=1)

## 3.0 Surveys

Efter konferencen blev to forskellige evalueringsskemaer udsendt til alle tilmeldte. Survey I henvendte sig til alle som deltog i konferencen, og havde til formål at indhente deres synspunkter og oplevelser af konferencen. Deltagerne blev blandt andet bedt om, at vurdere i hvor høj grad konferencens formål blev indfriet. På baggrund af besvarelserne er det muligt at optimere fremtidige initiativer.

Survey II blev udsendt til dem, som havde tilmeldt sig og betalt for konferencen, men ikke deltog på selve dagen, hvor konferencen blev afholdt. Deltagerne blev blandt andet bedt om at beskrive hvorfor de ikke deltog, med det formål at reducere antallet af ikke-fremmødte ved fremtidige initiativer. Spørgeskemaerne blev vurderet til maksimalt at tage fem minutter at udfylde, og alle besvarelser er anonyme.

I dette afsnit vil de mest hyppige besvarelser af henholdsvis Survey I og Survey II blive præsenteret.

### 3.1 Survey I

Ud af de 69 deltagere som deltog i konferencen, besvarede i alt 56 personer Survey I (81,2 procent). Herunder præsenteres samtlige spørgsmål og nogle af de besvarelser som er mest udpræget.

#### **1. I hvilken udstrækning synes du, at konferencen formåede at tydeliggøre og anerkende mellemlidernes rolle og betydning for udvikling af praksis?**

Til dette spørgsmål svarede langt størstedelen af respondenterne "i høj eller meget høj grad" (n=43, 77 procent), mens få svarede "i nogen grad" (n=13, 23 procent). I nedenstående citat uddybes, hvorfor en respondent har valgt at svare "i høj eller meget høj grad":

*"Godt at der blev suppleret med nogle konkrete undersøgelser af feltet. Godt at der blev flashet en praksis der omhandlede "learning by doing", og den gevinst det kan være, samtidig at invitere en kompetent (praktisk orienteret) forsker med om bord - i forhold til hjælp til strukturering og beskrivelse af det "man måske bare gør", når man starter på en stor opgave i en travl hverdag".*

Følgende citat uddyber hvorfor anden respondent har valgt at svare "i nogen grad":

*"Jeg tror måske det var os selv, der kunne have været bedre til at tydeliggøre vores rolle i diskussioner; savnede lidt det fokus, fordi det ER os selv, der kan ændre det fra at være en undervurderet position".*

#### **2. I hvilken grad gav konferencen dig ideer til udvikling af din egen praksis?**

Til dette spørgsmål svarede hovedparten af respondenterne (n=41, 73 procent) "i nogen grad", mens et mindretal (n=12, 21 procent) svarede "i høj eller meget høj grad", og kun tre (5

procent) svarede "i meget lav eller lav grad". I de følgende citater uddybes hvorfor to respondenter har valgt at svare "i nogen grad":

*"Det kunne være fedt med et fokus på fastholdelse og kompetenceudvikling af erfarne sygeplejersker til næste gang".*

*"Nogle af alle de små "lidt skæve" ideer der kom på bordet, eks. det træ man kunne placere sig selv på når man kom på arbejde og gik hjem igen, kan være anvendelig til drøftelse af opgaver, ansvar og arbejdsmiljø i eget regi".*

Yderligere er følgende udtalelse et eksempel på, hvorfor en tredje respondent har valgt at svare "i høj eller meget høj grad":

*"Konferencen gav mig en yderligere bekræftelse i vigtigheden i at prioritere praksisudviklingen op mod drift".*

### **3. På en skala fra 1-10, hvor 1 er "ingen forudgående viden om praksisudvikling" og 10 er "omfattende viden om praksisudvikling", hvor vil du da placere din viden om praksisudvikling (før og efter konferencen)?**

Deltagerne blev yderligere spurgt ind til, hvor de ville placere deres viden om praksisudvikling på en skala fra 1-10 før og efter konferencen. Det selvvalgte vidensniveau viser sig at være øget efter konferencen, fra et gennemsnitligt vidensniveau på 6,5 før konferencen til 8,0 efter konferencen.

### **4. I hvilken grad var konferencen med til at styrke dit netværk?**

Der er tegnet sig et billede af, at størstedelen af deltagerne (n=36, 64 procent) i nogen grad har fået styrket deres netværk under konferencen. Samtidig har nogle få (n=8, 14 procent) svaret at de "i høj eller meget høj grad", har fået styrket deres netværk. I følgende citat uddybes hvorfor nogle respondenter har valgt at svare "i nogen grad":

*"Godt at sidde ved forskellige borde, men også rart at kunne tale med egne kollegaer, som man i dagligdagen har svært ved at nå og tale med."*

Ligeledes viser nedenstående citat, hvorfor en anden respondent har svaret "i høj eller meget høj grad":

*"Spændende snakke ved bordene og i pausen, jeg udvekslede mail med et par deltagere".*

Få svarer, at de i lav eller meget lav grad (n=9, 16 procent), eller slet ikke (n=3, 5 procent) har fået styrket deres netværk. Dette forklares blandt andet med følgende udtalelse:

*"Jeg var ikke selv opsøgende for netværk. Pga. stort arbejdspress er det svært at rumme".*



## 5. Hvad var den vigtigste læring for dig, ved at deltage i konferencen?

Nedenfor listes nogle af de læringspunkter fra konferencen, som respondenterne fremhævede der var de vigtigste:

- *At kulturen betyder meget for udvikling. At vi som ledere skal prioritere udvikling af sygeplejen til gavn for patienterne og for arbejdsmiljøet. Huske at prioritere det i en dagligdag, hvor der er meget fokus på drift, og prøve det småt af. Afdelingssygeplejersker ved ikke alt, men bør udnytte de ressourcer der ligger i personalegruppen. Derved får vi arbejdsglæde.*
- *At huske at være kreativ, det gør at man får tænkt og talt om praksis på en anden måde.*
- *"Screeningsværktøj" til at få overblik over medarbejderes kompetencer - til brug i den personlige udviklingssamtale, men også i forhold til afdelingens samlede ressourcer - og hvor der skal sættes ind/ske udvikling.*
- *At det er vigtigt med et godt netværk og at afdelingssygeplejerskerne har brug for støtte/support fra egen leder.*
- *At alle afdelingssygeplejersker er i "samme båd" hvad angår udvikling/forskning i sygeplejen.*
- *At det vi regner som drift ofte også kan være praksisudvikling. Det er vigtigt at italesætte det som sådan og måske tage nogle andre "hjælpere" med på sidelinjen fra starten.*
- *Oplægget fra Inspire Improvement Program var yderst interessant, samt dialog/billedkortene.*

## 6. Forslag til emner indenfor praksisudvikling, som du ønsker belyst på fremtidige konferencer, seminarer eller workshops etc.:

Nedenfor listes nogle af de emner indenfor praksisudvikling, som respondenterne udtrykker at de gerne vil have belyst i fremtidige initiativer:

- *Transformation fra medarbejder til leder. Hvor meget plads har den enkelte afdelingssygeplejerske til ledelse?*
- *Kompetenceudvikling og fastholdelse af erfarne sygeplejersker.*
- *Præsentation af flere lokale praksisudviklingsprojekter, der taler ind i en organisation vi kender.*
- *Hvordan fastholder vi plads til vidensformidling?*
- *Kultur arbejde og coaching/dialog. Det er svært at flytte folk, der ikke selv vil flytte – det er rigtig svært at stille de spørgsmål, der får folk til selv at ville det. Har andre erfaringer vi kan bruge?*
- *Flere metoder/erfaringer til hvorledes man etablerer et udviklingsprojekt.*
- *Brug af patienter og pårørende i praksisudvikling.*

## 3.2 Survey II

De 27 tilmeldte som ikke deltog i konferencen, har modtaget et kortere spørgeskema, hvor de blandt andet blev spurgt til hvorfor de ikke deltog. Kun fire personer (14,8 procent) har

besvaret dette. Begrundelserne omhandler at de tilmeldte havde glemt konferencen eller akutoptået problemer.

## 4.0 Konklusion

Konferencen fik meget hurtigt stor tilslutning, hvilket tyder på temaet er aktuelt også uden for Region Sjælland. På baggrund af Survey I fastslås at konferencens formål overvejende er indfriet, og deltagerne gav udtryk for at have øget deres viden. På baggrund af Survey I er det tydeligt, at en fremtidig konference, gerne må indeholde flere konkrete ideer til udvikling af egen praksis, samt yderligere netværksdannelse. Deltagerne i konferencen foreslår desuden, at der meget gerne må være eksempler fra andre institutioner.

Planlægningsgruppens samlede oplevelse var, at det lykkedes at etablere et positiv og engageret fællesskab blandt deltagerne. Da konferencen er den første af sin slags, er der nu udarbejdet en god model for afholdelse af fremtidige lignende konferencer. Det konstateres at være en stor opgave at afholde sådanne konferencer, hvorfor det er ønskværdigt at have et større planlægningsteam.

På baggrund af den samlede proces og evaluering, besluttet det at holde en ny konference for mellemledere den **18. maj 2020**.