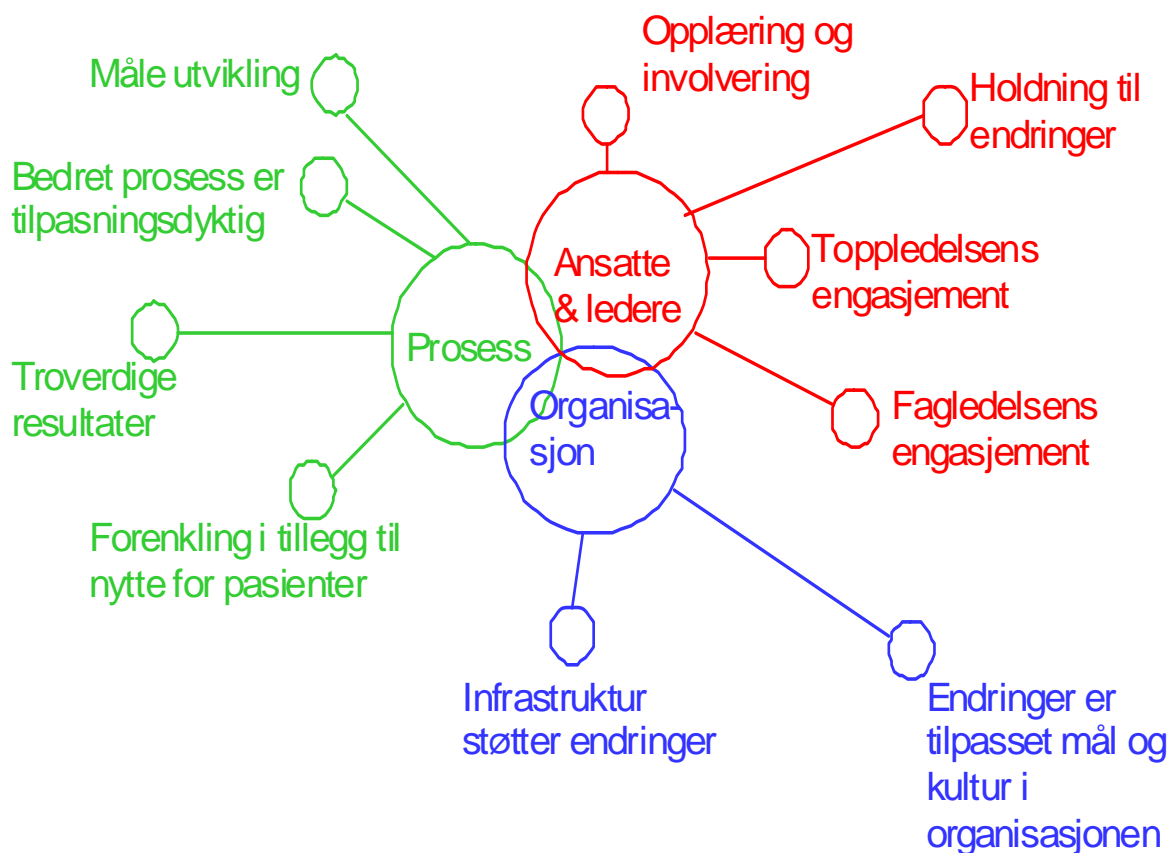


# Skåringsark for å måle faktorer som er avgjørende for å få varige forbedringsresultater

Utviklet av Institute for Innovation and Improvement i det engelske helsevesen (NHS)  
Oversatt og tilpasset av GRUK, 2006 etter tillatelse.

Dette verktøyet identifiserer faktorer som fremmer og hindrer varige forbedringer, og hvilke faktorer det bør arbeides med for å sikre videreføring. Det er utviklet på bakgrunn av analyse av prosjekter, relevant litteratur, samt intervjuer med 200 ledende fagfolk i NHS, som vektet de ulike faktorenes betydning. Ved gjentatte målinger kan man måle fremdrift over tid og klargjøre mønstre for innføring av endringer i organisasjonen



De tre områdene i modellen er prosess, ansatte og organisasjon. Hvert område inneholder faktorer som har 4 svaralternativer, med tilhørende tallverdi. For hver faktor leser man de 4 svaralternativene og velger så det svaret som passer best. Verdien fra dette svaralternativet føres så inn i skåringskolonnen til høyre i skjemaet. Etter utfyllingen summeres skårene for hvert område, og til slutt legges disse sammen til en total skår.

<b>PROSESS</b>	<b>Faktor nivå (4 svaralternativer; velg det utsagnet dere synes passer best og før verdien i skårkolonnen)</b>	<b>Skår</b>
<b>Forenkling i tillegg til nytte for pasienter</b>	Endring bedrer effektiviteten og letter jobben - 8.7 Endring bedrer effektiviteten, men letter ikke jobben - 4.7 Endring bedrer ikke effektiviteten, men letter jobben - 4.0 Endring bedrer ikke effektivitet og letter heller ikke jobben - 0.0	
<b>Troverdige resultater</b>	Nytten av endringen er åpenbar, bekreftes av målinger og de involverte parter tror på den - 9.1 Nytte av endring er ikke åpenbar, men bekreftes av målinger og de involverte parter tror på den - 6.3 Nytte av endring er ikke åpenbar, men bekreftes av målinger, uten at de involverte parter har noen tro på den - 3.1 Nytte av endring er ikke åpenbar, blir ikke støttet av målinger og de involverte parter tror heller ikke på den - 0.0	
<b>Bedret prosess er tilpasningsdyktig</b>	Prosesen kan tilpasses endringer i organisasjonen og det er et system for å kontinuerlig forbedre prosessen - 7.0 Prosesen kan tilpasses endringer i organisasjonen, men det er ikke noe system for å kontinuerlig forbedre prosessen - 3.4 Prosesen kan ikke tilpasses endringer i organisasjonen, men det er et system for å kontinuerlig forbedre prosessen - 2.4 Prosesen kan ikke tilpasses endringer i organisasjon og det er heller ikke noe system for å kontinuerlig forbedre prosessen - 0.0	
<b>Systemets effektivitet i å måle utvikling</b>	Det er et system for å identifisere tegn til endring, måle utviklingen, iverksette tiltak ut fra målingene og kommunisere resultatene - 6.7 Det er et system for å identifisere tegn til endring, måle utvikling og iverksette tiltak, men resultater blir ikke kommunisert - 3.3 Det er et system for å identifisere tegn til endring og måle utvikling. Resultater blir kommunisert, men man setter ikke i gang tiltak. - 2.4 Det er verken et system for å identifisere tegn til endring, måle utvikling, handle på denne eller kommunisere det - 0.0	
<b>Sum prosess</b>		

<b>ANSATTE OG LEDERE</b>	<b>Faktor nivå (4 svaralternativer; velg det utsagnet dere synes passer best og før verdien i skårkolonnen)</b>	<b>Skår</b>
Opplæring og involvering av ansatte for å opprettholde endringer	Ansatte har blitt involvert fra starten av og fått nødvendig opplæring for å opprettholde endringene - 11.0	
	Ansatte har blitt involvert fra starten av, men ikke fått nødvendig opplæring for å opprettholde endringene - 4.9	
	Ansatte har ikke blitt involvert fra starten av, men har fått nødvendig opplæring for å opprettholde endringene - 6.3	
	Ansatte har verken blitt involvert fra starten av eller fått nødvendig opplæring for å opprettholde endringene - 0.0	
Ansattes holdninger til å opprettholde endringer	Ansatte føler seg styrket som følge av endringene og tror endringene vil bli varige - 11.0	
	Ansatte føler seg styrket som følge av endringene, men tror ikke endringene vil bli varige - 5.1	
	Ansatte føler seg ikke styrket som følge av endringene, men tror endringene vil vare - 5.1	
	Ansatte føler seg ikke styrket som følge av endret arbeidsprosess og tror heller ikke endringene vil vare - 0.0	
Støtte og involvering fra toppledelsen	Ledelsen tar ansvar for å opprettholde endring, og mellomledere deler informasjon og søker råd hos ledelsen - 15.0	
	Ledelsen tar ikke ansvar for å opprettholde endring, men mellomledere deler informasjon og søker råd hos ledelsen - 6.2	
	Ledelsen tar ansvar for å opprettholde endring, men mellomledere deler ikke informasjon eller søker råd hos ledelsen - 5.7	
	Ledelsen tar ikke ansvar for å opprettholde endring, og mellomledere deler ikke informasjon eller søker råd hos ledelsen - 0.0	
Faglederens involvering og støtte	Fagledere tar ansvar for å opprettholde endring, og de ansatte deler informasjon og søker råd hos fagleder - 15.0	
	Fagleder tar ikke ansvar for å opprettholde endring, men de ansatte deler informasjon og søker råd hos ledelsen - 6.7	
	Fagleder tar ansvar for å opprettholde endring, men de ansatte deler ikke informasjon eller søker råd hos ledelsen - 5.5	
	Fagleder tar ikke ansvar for å opprettholde endring, og de ansatte deler ikke informasjon eller søker råd hos ledelsen - 0.0	
<b>Sum ansatte</b>		

<b>ORGANISASJON</b>	<b>Faktor nivå (4 svaralternativer; velg det utsagnet du synes passer best og før verdien i skårkolonnen)</b>	<b>Skår</b>
Endring passer med strategiske mål og kulturen i organisasjonen	Det er erfaring for at endringer opprettholdes og målene for forbedringen samsvarer med organisasjonens strategiske mål. - 7.2	
	Det er erfaring for at endringer opprettholdes, men målene for forbedring samsvarer ikke med organisasjonens strategiske mål. - 3.3	
	Det er ikke erfaring for at endringer opprettholdes, men målene for forbedring samsvarer med organisasjonens strategiske mål. - 3.5	
	Det er ikke erfaring for at endringer opprettholdes og mål for forbedring samsvarer heller ikke med organisasjonens strategiske mål. - 0.0	
Infrastruktur for å opprettholde endringer	Både ansatte, lokaliteter, utstyr, jobb-beskrivelser, prosedyrer og kommunikasjonssystemer er egnet for å opprettholde endringer. - 9.7	
	Ansatte, lokaliteter og utstyr er tilfredsstillende, men jobb-beskrivelse, prosedyrer og kommunikasjonssystemer er ikke egnet for å opprettholde endringer. - 4.4	
	Ansatte, lokaliteter og utstyr er ikke tilfredsstillende, selv om jobb-beskrivelse, prosedyrer og kommunikasjonssystemer er egnet for å opprettholde endringer. - 3.3	
	Både ansatte, lokaliteter, utstyr, jobb-beskrivelse, prosedyrer og kommunikasjonssystemer er uegnet for å opprettholde endringer. -0.0	
<b>Sum organisasjon</b>		

	1.gangs måling	2. gangs måling	3.gangs måling
<b>Sum organisasjon</b>			
<b>+ Sum ansatte</b>			
<b>+ Sum prosess</b>			
<b>= Total sum</b>			

Vurdering av svar: Jo nærmere 100, jo større er sjansen for at forbedringene vil vedvare. Dersom man skårer mer enn 55 er det grunn til optimisme, mens lavere skåre enn 45 gir grunn til bekymring.

Man bør gjøre målinger før start, under og ved avslutning av prosjektet. Det anbefales å vurdere både totalskår (helheten) og enkeltfaktorer, og bruke dette som utgangspunkt for videre arbeid med å styrke de faktorene der skår er lavt.

Du kan lese mer om dette verktøyene og hvordan man kan arbeide med det på <http://www.institute.nhs.uk/ServiceTransformation/Using+the+NHS+Sustainability+Model+and+Guide.htm>