



**Socialstyrelsen**

Vejledning til at  
udarbejde en  
udviklingsplan

Oktober 2017

---

**Viden til gavn**

# Hvorfor lave en udviklingsplan?

En udviklingsplan giver jer mulighed for at planlægge og styre jeres udviklingsarbejde, og for at sikre at I går i den rigtige retning. En udviklingsplan skaber overblik og systematik i fremgangsmåden og giver jer mulighed for systematisk at følge op på, om I når det, I har sat jer for at nå. Udviklingsplanen gør det synligt for alle involverede, hvem der skal gøre hvad og hvornår, og sikrer fremdrift i udviklingsforløbet.



## Eksempel fra en kommune

I en kommunes rusmiddelcenter blev der igangsat en kvalitetsudvikling af arbejdet med behandlingsplaner. Målene med udviklingen var defineret på en udviklingsworkshop, hvor en gruppe fagpersoner havde opstillet en forandringsteori for udviklingsforløbet, som tydeliggjorde, hvordan kommunen kunne opnå de ønskede mål i praksis, og hvordan der var sammenhæng i udviklingsprocessen. Udviklingsplanen blev udarbejdet af en arbejdsgruppe bestående af de medarbejdere og ledere i kommunen, som skulle drive og udføre planen i praksis.

Arbejdsgruppen aftalte at følge op på udviklingsplanen på månedlige arbejdsgruppemøder for at sikre, at udviklingsforløbet blev gennemført som planlagt, samle op på eventuelle afvigelser fra planen og løbende afklare behovet for eventuelt at justere planen.

# Hvordan gør I?

## Organisering af planlægningsarbejdet

En udviklingsplan beskriver og skaber forståelse for udviklingsforløbets sammenhænge. For at lave en god udviklingsplan og skabe forståelse for den, bør den udvikles sammen med de medarbejdere, der kender fagområdet og skal føre planen ud i livet.

Socialstyrelsen anbefaler, I nedsætter en arbejdsgruppe til at udarbejde planen. Arbejdsgruppen bør bestå af ledere og medarbejdere fra de afdelinger, hvor kvalitetsudviklingen skal gennemføres. Hermed sikres, at planen er realistisk, og der skabes ejerskab og accept af udviklingsplanen blandt dem, som skal udføre den.

## Udarbejdelse af udviklingsplanen

En udviklingsplan kan opbygges på forskellige måder. I kan eksempelvis gå frem efter nedenstående fire trin, ligesom I med fordel kan anvende de redskaber, Socialstyrelsen har udarbejdet, som grundlag for jeres plan. Spørgeskemaet og panelmødet kan anvendes til en grundig afdækning af indsatsområdet og udviklingsworkshoppen kan anvendes til at tydeliggøre sammenhæng mellem gevinster, mål og aktiviteter. Hvis I har anvendt Socialstyrelsens redskaber, har I allerede gennemført trin 1-3. I har således defineret jeres indsatsområde, hvilke mål I ønsker at opnå, samt hvilke aktiviteter I mener, bør igangsættes for at målene opnås. Udviklingsplanen er således trin 4, dvs. at I skal lave en tidsplan for forløbet samt en ansvarsfordeling af opgaverne. I mangler kun at definere aktiviteterne nærmere, opstille en tidsplan og fordele opgaver. Forud for udarbejdelse af en udviklingsplan kan det anbefales at læse om redskaberne [afdækning](#), [panelmødet](#) og [udviklingsworkshop](#).

### Trin 1: Definition af indsatsområder

Første trin i jeres udviklingsplan er at opdele jeres udviklingsforløb i indsatsområder. Et indsatsområde er en hovedopgave, der fører frem til et mål i udviklingsprocessen. Hvert indsatsområde indeholder forskellige aktiviteter, som fører frem til nogle delmål og mål. Fordelen ved at opdele udviklingsplanen i indsatsområder er, at det giver en struktur for udviklingsforløbet.

### Trin 2: Definition af mål og delmål

Når indsatsområderne er fastlagt, er næste skridt at finde ud af, hvordan I kommer fra den nuværende situation og frem til målet, herunder hvilke delmål der skal opnås på vejen mod målet.

Mål og delmål er nogle resultater, der skal opnås til et fastlagt tidspunkt. Det er mål og delmål, I kan styre efter og følge op på: Hvad skulle vi have opnået nu ifølge planen, og hvor langt er vi rent faktisk nået? Et mål eller delmål kan være en afklaring, en beslutning, en ny skabelon eller arbejdsgangsbeskrivelse osv. Et mål er altså et resultat, en tilstand.

### Trin 3: Definition af aktiviteter

Når I har afklaret mål og delmål, skal I definere, hvilke aktiviteter der fører frem til de enkelte mål. Aktiviteterne tager udgangspunkt i målene. Det er aktiviteterne, der kræver en indsats. Aktiviteterne beskrives ved at vurdere, hvad der skal til for at opnå de givne mål. Aktiviteterne er noget, der gøres, før målene nås, og de skal alle være gennemført, før målet er nået.

### Trin 4: Tidsestimering og ansvarsfordeling

Udviklingsplanen skal indeholde en tidsplan for, hvornår de forskellige aktiviteter skal være afviklede og målene nået. Tidsplanen bør laves sammen med de medarbejdere, der skal udføre aktiviteterne, for at sikre, at det er realistisk at gennemføre aktiviteterne på den afsatte tid og herved mindske risikoen for, at udviklingsforløbet forsinkes.

Det skal angives i udviklingsplanen, hvem i organisationen, der er ansvarlig for at gennemføre aktiviteterne, og hvem der skal deltage i dem.



Uddrag fra en kommunes udviklingsplan

<b>Aktivitet 3:</b> Drøftelse af gevinster og fordele ved at anvende justeret skabelon for behandlingsplaner	Dato: 15.2.2018	Ansvarlig/udfører/deltagere: Alle medarbejdere og ledere	Status: Blev drøftet til personalemødet d. 15.2.2018, hvor alle forinden havde modtaget skabelonen til den nye behandlingsplan.
<b>Delmål 3:</b> De oplyste gevinster og fordele er diskuteret	Dato: 16.02.2018	Ansvarlig/udfører/deltagere: Alle medarbejdere og ledere	Status: Drøftelserne af gevinsterne gav en positiv energi, og medarbejderne er nu meget motiveret for at komme i gang med at anvende den nye behandlingsplan.
<b>Implementeringsmål 2:</b> Implementeringsmål 2: Gevinster ved aktiv behandlingsplan er tydelig for alle	Dato: 16.02.2018	Ansvarlig/udfører/deltagere: Alle medarbejdere og ledere	Status: De drøftede gevinster blev noteret i et referat, så de altid kan blive drøftet igen i løbet af implementeringsprocessen

## Det videre forløb

Med udgangspunkt i udviklingsplanen kan I med fordel aftale, hvordan I konkret følger op på, hvorvidt I gennemfører de aftalte aktiviteter og opnår de opstillede mål. På de opfølgende møder kan I drøfte, hvorvidt der er behov for at justere i udviklingsplanen, eller om I når de mål, I har opstillet for jeres udviklingsforløb.

Socialstyrelsen har udarbejdet et eksempel på en udviklingsplan, som I med fordel kan anvende. [I kan se eksemplet her.](#) [Desuden kan I finde et eksempel på en udfyldt udviklingsplan her.](#)

## Gode råd, når I laver en udviklingsplan

- ✓ Sørg for at inddrage de medarbejdere og ledere, der omfattes af udviklingsarbejdet
- ✓ Skab en fælles forståelse og accept af fremgangsmåden i udviklingsforløbet
- ✓ I bør sikre jer, at planen viser sammenhæng mellem udviklingsmålene og vejen til at opnå dem
- ✓ Planen bør udarbejdes, så den kan anvendes til at skabe fremdrift og følge op på målene
- ✓ Planen bør indeholde en realistisk tidsplan for de enkelte aktiviteter, som er afstemt med de medarbejdere, der skal udføre planen
- ✓ Det bør fremgå tydeligt, hvem der er ansvarlig for hvilke aktiviteter, delmål og mål
- ✓ Sørg for, at der er ledelsesmæssig opbakning til udviklingsplanen, herunder til at drive udviklingsprocessen