

OK-21
PROJEKT FAGLIG OG OPGAVERMÆSSIG UDVIKLING FOR AFDELINGSLÆGER
SKEMA TIL BRUG FOR AFTALE AF REGIONALE FORSØG

A. Identifikation	
A1. Hospital/afdeling	Hospitalsenhed Midt, Diagnostisk Center, Medicinsk afdeling
A2. Forsøgets titel	Udvikling fra fundamentet
A3. Ansvarlige leder for forsøget	
A4. Ansvarlig afd.læge	

B. Forsøget	
B1. Formål	<p>Formålet er tre-sporet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Udvikling af afdelingslægers kompetencer inden for procesledelse, personaleledelse samt forbedringsmodellen gennem et SCRUM-baseret team samarbejde. 2. Mentorship for en Intro/HU-læge inden for procesledelse og forbedringsmodellen. 3. Indsigt i brugen af BI-data i kvalitetsudvikling <p>Projektet ligger således indenfor Digitalisering og forbedringsaktiviteter.</p>
B2. Beskrivelse	<p>Afdelingslægen er tovholder og mentor på projekter fokuserende på forløb, der muliggør praktisk erfaring med ledelse af et forbedringsprojekt for Intro-læger. Grundstenen i forløbet er sidemandsoplæring og uddannelse i samt afprøvning af forbedringsmodellen. Arbejdet koncentrerer sig om et konkret projekt til gavn for virksomheden.</p> <p>Projektets koncept er testet på forbedringsprojektet "Modtagelse af akutte medicinske patienter, Diagnostisk Center" ad 2 omgange og der søges nu at udarbejdes en mere generisk form til gavn for såvel den deltagende afdelingslæges kompetencer indenfor procesledelse, forandringsledelse og forbedringsmodellen som intro-lægens forståelse indenfor kvalitetsarbejde, forbedringsmodellen og procesledelse som organisationsforståelse. Forløbene forventes således at blive et fast ben i intro-læge stillinger.</p>

I hht forskning fra er læger de bedste ledere, hvis de vil ledelse. Rekruttering og udvikling af fremtidens leder er alt andet lettere, hvis læger tidligt kan prøve kræfter med ledelse i strukturerede praktiske rammer. Vi ønsker med dette projekt at skabe en model for praktisk brug af yngre læger i ledelse med gensidig gevinst for virksomhed og yngre læge samt modning af afdelingslægers kompetencer indenfor ledelse

Baggrund:

Det er veldokumenteret, at ledelse har betydning for patient outcome, tilfredshed, medarbejdertrivsel mv. (Heath et al 2004; Wong, 2015; McCutcheon et al., 2009; Vance & Larson 2002). I hht det Nationale kvalitetsprogram for Sundhedsområdet 2015-2018 (Ministeriet for sundhed og forebyggelse) er "God ledelse på alle niveauer i sundhedsvæsenet en central forudsætning for at skabe bedre kvalitet" (...). Desværre er rekruttering af nye læger i ledelse vanskelig med få ansøgere og et fåtal af disse føler sig tilstrækkeligt rustet, hvad angår ledelsesredskaber.

Hvis læger tidligere i deres virke får mulighed for at stifte bekendtskab med ledelsesarbejde og kvalitetsarbejde er der mulighed for at skabe et større rekrutteringsgrundlag og tidligere få lægers øjne op for muligheden af ledelse som en spændende karrierevej, hvor man gør en forskel for sundhed og kvaliteten af behandling.

Hvis yngre læger kender til kvalitetsforbedringsmodeller som forbedringsmodellen er der større grundlag for følgeskab, når ledelsen igangsætter forbedringsprojekter.

Forbedringsmodellen er indført som den nationale model for kvalitetsforbedringer, hvorfor denne anvendes i projektet.

Resume af projektbeskrivelse:

Projektet fokuserer på et forløb, der muliggør praktisk erfaring med ledelse af et forbedringsprojekt for en Intro-læge. Der fokuseres på løbende at konkretisere forløbet, så der kan udarbejdes en manual for implementering af lignende uddannelsestiltag samt en analyse af omkostninger og gevinster, såfremt dette implementeres i driften.

Grundstenen i forløbet er sidemandsoplæring og uddannelse efter samt afprøvning af forbedringsmodellen. Arbejdet koncentrerer sig om et konkret projekt til gavn for virksomheden.

Forløbets indhold tilpasses de enkelte projekter, men indeholder i sin basisform:

- Praktisk erfaring med forbedringsmodellen herunder
 - Process mapping
 - Driver diagrammer
 - Identifikation og beskrivelse af Resultatindikatorer, Procesindikatorer, Ulempeindikatorer samt Bundle indikatorer
 - Standardized work
 - PDSA-cirkler
 - Data capture Versus Manuels kurateret data
 - Regionens e-kursus indenfor forbedringsmodellen.
- Praktiske eksempler på ledelsesbegreber/organisationsforståelse herunder:
 - Surfacing
 - Interessent-analyse
- Praktisk erfaring med Business Intelligence data og BI-portalen.

Forløbet for hver intro-læge afsluttes med en rapport, der fungerer som afrapportering til ledelsen og evt. overdragelse af projektet til en ny yngre læge.

Såfremt en generisk form af projektet kan udvikles tænkes flere introlæger at indgå og ligeledes flere afdelingslæger.

Eksempel på forløb:

Den yngre læge indgår på ledelsesplan i et eksisterende forbedringsteam med formål som anført.

Håndtering af Akutte Medicinske Patients (HAPS-gruppen).

Gruppen formål er:

1. Livekonferene på Speciallægeniveau:
Alle akutte medicinske patienter er undersøgt af læge, konfereret med bagvagt/speciallæge, har i størst mulig omfang fået vurderet blodprøver og radiologiske undersøgelser samt lagt en plan inden én time efter modtagelsen. 80 % har inden én time fået lagt en plan, og de sidste 20 % har dette inden for 4 timer.
2. 80 % af alle akutte patienter med grenspecifikke henvisningsdiagnoser konfereres med speciallægen inden for det relevante grenspeciale inden for én time.
3. Der er en samfundsmæssig gevinst forbundet med det nyetablerede patientforløb i Diagnostisk Center, hvor de akutte problemer i udvalgte tilfælde kan løses på et lavere kompetenceniveau (Laveste Effektive Omkostnings Niveau, LEON), hvorved sikres at flere speciallægeambulatorier kan holdes åbne i dagtiden og ventetiderne på ambulante indkaldelser derved reduceres.

4. Patienttilfredsheden er på samme eller på højere niveau end FAM'erne på de øvrige hospitaler i landet.

Den yngre læges tovholder rolle strækker sig over 1 år. Sidste års tovholder har lavet vedhæftede rapport, hvis en nærmere forståelse af projektet ønskes.

Yngre læges rolle

- At være tovholder og sikre følgeskab hos de yngre læger og via HAPS-gruppen også plejepersonale mhp
 - Korrekt brug af akut notatet mhp at muliggøre data capture, således at tid til livekonference kan bestemmes.
 - Korrekt indtastning af Triagering og tid til første læge mhp at muliggøre data capture og sikring af valide data.
 - Udvikling af standardiseret undervisningsmateriale til introduktion af nye læger (powerpoint og video).
 - Sikre setup med fremlæggelse på morgenkonf på hverdage med data for målopfyldelse og missing data
 - Bistå i 2 gange månedlig detaljeret fremlæggelse af forbedringsarbejdets data i hht. Dashboard
- Indgå i forbedringsarbejdet mhp at sikre datakvalitet via
 - Arbejde med BI-portalen
 - Arbejdsgangsanalyse/processanalyse
- Indgå i forbedringsarbejdet mhp at sikre optimering af processindikatorer og resultatindikatorer herunder ulempe indikatorer.
- Forbedre compliance i fht yngre lægers og bagvagters afholdelse af live-konference.
- Ved endt tovholder periode klargøre rapport til afrapportering til ledelse mhp
 - Status på forbedringsarbejdet, tiltag over sidste år
 - Evaluering af egen læring
 - Evaluering af setup
 - Timeforbrug – drift vs. projektudvikling.
- Egne forslag til i hvilken grad arbejdet bør fortsætte eller udvides eller om dele af projektet bør afvikles.

Speciallæges rolle:

Gennem ugentlig sparring med den yngre læge at medvirke til udviklingen af den yngre læges kompetencer indenfor

- Forbedringsmodellen
- Ledelsesbegreber:
 - Interessent-analyse
 - Surfacing
 - Motivation og følgeskab
- Projektimplementering herunder evt RE-AIM modellen

	<ul style="list-style-type: none"> • Ressourcudnyttelse / Work-life balance: Teori om triaden Deadline-Ressourcer-Kvalitet <p><u>Kvalitets Sygeplejerskes rolle:</u> Feedback på den yngre læges konkrete arbejde med forbedringsmodellen herunder bistand i forhold til tolkning</p> <p><u>Datamedarbejder:</u> Videreudvikling af front end BI-dashboard (HEM DC Modtagelse af Akut patienter Proto: Audit-liste - BI Portal Produktion) såvel som udviklings-Dashboard (HEM DC Modtagelse af Akut patienter Dashboard: Forside - BI Portal Produktion (onerm.dk))</p> <p><u>Projektafslutning:</u> Der forventes at udvikles et setup og en manual for dette, der gør at lignende projekter fremover kan integreres i driften understøttet af udviklingstillæg. Projektansvarlige speciallæge vil efter første år præsentere projektet på andre akutafdelinger i regionen mhp sparring og udvikling/spredning af konceptet. Der vil blive udviklet et curriculum der kan virke som inspiration til fremtidige projekter. Projektets rapport vil blive sendt til arbejdsgruppen for flere læger i ledelse i Region Midt.</p> <p><u>Andre eksempler på mulige forløb:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Datadreven målstyring i ambulatoriet • Patientflow and ressource demand styring i ambulatorier • FMK målopfyldelse • Datadreven målopfyldelse for samtalen "aftalt behandlingsniveau"
B3. Indhold (hvad er aftalt?)	<ul style="list-style-type: none"> - Hvad har I konkret aftalt? Fx - Der er aftalt et tillæg på x kr. til - Vi fraviger overenskomstens arbejdstidsregler (§ X) på følgende måde: - Evt. dokumenteret som bilag.
B3. Deltagerkreds (hvem indgår?)	
B4 I hvilken periode kører forsøget?	Indtil 31-12-2023
B5. Organisering	<p>Den yngre læge indgår på ledelsesplan i et eksisterende forbedringsteam med tilknyttet kvalitetssygeplejerske og datamanager/BI-medarbejder.</p> <p><u>Møder mellem afdelingslæge og yngre læge:</u></p>

	<p>Planlægges på månedsbasis mellem afdelingslæge og yngre læge og vil typisk ligge i tidsrummet for morgenkonferencen eller i afslutning af dagen, men indenfor normal arbejdstid.</p> <p><u>Forbedringsteamsmøder:</u> Indenfor arbejdstid typisk mellem morgenkonferencen og før stuegang.</p>
B6. Økonomi (Tillægsstørrelse 20.000 – 35.000 eller 50.000 kr.) – tildeles den ansvarlige afd.læge	Tillægsstørrelse 50.000.
<p>Uddybende bemærkninger: Den afsluttende rapport fra den sidste Yngre læge, der har gennemført et testforløb er vedhæftet.</p>	

C. Forsøgets tidsmæssige udstrækning	
C.2. Dato for forsøgets opstart	01-03-2022
C.3. Dato for forsøgets afslutning - Forsøget ophører senest 31.12. 2023	31-12-2023

D. Aftalen er indgået mellem	
Dato 29.03.2022	
Leder	

D. Aftalen er godkendt	
Dato	

For YL

For Region Midtjylland