

# Region Midtjylland

## Primær Sundhed

### ***Plan for videreudvikling af LUP konceptet (Ledelse og Udvikling i Almen Praksis)***

Med støtte fra Region Midtjyllands KEU har en arbejdsgruppe udarbejdet nedenstående notat om opbygning af et sammenhængende koncept for lederudvikling i forhold til almen praksis samt om udvikling af nye typer LUP-kurser (Ledelse og Udvikling i almen Praksis).

#### **Baggrund.**

Almen praksis som organisation udfordres på en række områder: Der lægges løbende nye faglige opgaver over i almen praksis. Ny viden skal konstant omsættes til klinik praksis. En række store opgaver af organisatorisk art skal implementeres – f. eks. ICPC kodning, datafangst, FMK og akkreditering. Et professionelt samarbejde mellem kommunerne og almen praksis omkring den borgernære forebyggelse og rehabilitering skal etableres og udvikles.

Sideløbende hermed – og ofte som en konsekvens af ovenstående forhold – vokser praksisorganisationen i størrelse, idet der ansættes mere praksispersonale og fordi praktiserende læger i stigende grad ønsker at arbejde i flerlægepraksis. Ganske vist er en praksis en mindre organisation, men til gengæld er den kompleks i sin struktur, hvor op til flere læger skal være fælles om at lede.

Samlet set afstedkommer disse faktorer et behov for en styrkelse af ledelseskapaleten i almen praksis - såvel den faglige, den administrative, den strategiske som den personalemæssige ledelse.

Hidtil har kvalificeringen til at varetage ledelsesopgaverne i almen praksis fundet sted på basisuddannelsen, på selvvalgte kurser i bl. a. lægeforeningsregi og i regionale tilbud, såsom LUP kursusforløbet. Her har nyetablerede og meget erfarne læger kunnet deltage i samme forløb.

I et forsøg på at samordne og styrke uddannelsen til at varetage ledelsesfunktionerne i almen praksis professionelt har en arbejdsgruppe udarbejdet nedenstående forslag til struktur og indhold for et sådant tiltag. Grundlæggende er det ideen at tilbyde et sammenhængende uddannelsesforløb, som er praksisnært, meningsfuldt, handlingsorienteret, overkommeligt og ikke mindst effektivt.

#### **Struktur:**

Arbejdsgruppen foreslår følgende fremtidig struktur for lederuddannelsen til almen praksis. Strukturen bygger ovenpå den viden om ledelse, som praktiserende læger erhverver sig i basisuddannelsen og lægger sig op ad målbeskrivelsen for almen praksis.

1. LUP 1: En basisuddannelse, som er målrettet nynedsatte (med < 3 års anciennitet) praktiserende læger. Denne uddannelse består af et to dages internat, en projektperiode samt en opfølgingsdag. Holdstørrelse: 16 – 20 deltagere.

2. LUP 2: Det nuværende LUP årskursus, som henvender sig til alle interesserede praktiserende læger. Det består af et 1½ dages internat og 5 hele kursusdage. Der arbejdes med projekter og møder i LUP grupper mellem kursusdagene. Holdstørrelse: 18 – 24 deltagere.
3. LUP 3: 4 temadage årligt, hvor der arbejdes grundigt med et enkelt tema. Målgruppen er praktiserende læger, der har gennemført LUP 2. Holdstørrelse: Mellem 10 og 24 deltagere.
4. LUP 4: Et forløb rettet mod hele praksis (klinik-LUP). Holdstørrelse: 30 deltagere.
5. LUP 5: I et fremtidigt perspektiv kunne det overvejes at opbygge en lederuddannelse på diplomniveau med tildeling af ECTS points. Denne uddannelse kunne henvende sig til ledere af klinikker indenfor sundhedssektoren såsom praktiserende læger, speciallæger, tandlæger, fysioterapeuter, kiropraktorer osv. Dette niveau beskrives ikke nærmere i nærværende oplæg.

### **Indhold:**

#### *A: LUP 1(introduktionskursus):*

Dette kursus skal give deltagerne et såvel teoretisk som praktisk fundament for at navigere i det nye univers som både praktiserende læge og leder i klinikken. Emnerne vil være:

- Fra medarbejder til leder
- Om at få og finde sin plads 'omkring bålet'
- Hvordan får jeg indflydelse på min virksomhed?
- Hvordan udvikler jeg gode arbejdsvaner?
- Ledelse af eget liv: Hvordan får jeg prioriteret de rigtige ting?
- Grundlæggende om ledelsesbegrebet og ledelsesfunktionerne
- Deltagerens vej til lægejobbet og ledelse – hvad har man med i rygsækken?
- Ledernes personlige kvaliteter (her gennemføres en JTI profil (Jungs Type Indikator) på alle deltagere, som under internatet får en individuel tilbagemeldingssamtale af en certificeret PUK'er.
- Introduktion til logbog og action learning projekt

Efter de to første dage (internat) arbejder deltagerne med et udviklingsprojekt, der har det at finde sin plads som leder og læge som omdrejningspunkt.

På den opfølgende kursusdag 3 måneder senere samles der op på udviklingsprojektet. Der arbejdes videre med de erfaringer, som deltagerne har pådraget sig i mellemprioriteten.

#### *B: LUP 2 (årskursus):*

Kurset berører en række ledelsestemaer på et grundlæggende niveau og skal opbygge deltagerne kapacitet til at lede og udvikle deres praksis'. Indhold og form på det nuværende LUP årskursus fastholdes i al væsentlighed. Der foretages dog i hvert gennemløb mindre justeringer og tilretninger efter feedback fra deltageren og underviserne. De overordnede temaer i forløbet er:

- Ledelsesbegrebet og lederrollen
- Interkollegial ledelse
- Det personlige lederskab - ledelsesstil

- Strategisk ledelse (ledelse ud af klinikken)
- Rational klinikdrift
- Det gode samarbejde – aspekter af personaleledelse
- Energi til ledelse – om arbejdsglædens anatomi og fysiologi
- Et til to valgfrie emner
- Der arbejdes med 2 projekter undervejs: Et ledelsesudviklings- og et praksisudviklingsprojekt. Praksisudviklingsprojektet fremlægges og udfordres på forløbets sidste dag.

*C: LUP 3 (ud- og overbygningskurser):*

LUP 3 består af 4 årlige temadage, hver med sit specifikke ledelsesfaglige indhold og hvor der således vil være mulighed for at gå dybere ind i hvert enkelt tema. Der vil blive lagt vægt på såvel gennemgang af relevant teori som praktisk afprøvning af værktøj og metoder. Hvert efterår planlægger underviserkollegiet – med inspiration fra kursister, region og andre interessenter - hvilke temadage, der skal udbydes det kommende kalenderår. PUK gruppen er ansvarlig herfor samt for markedsføringen af temadagene. Temadagene gennemføres med min. 10 deltagere og den enkelte læge bestemmer selv hvilke der er relevante for vedkommende.

Som eksempler på temaer kan nævnes:

- Praksisøkonomi (bliv en bedre sparringspartner for din revisor)
- Flere om at lede (interkollegial ledelse) – med inddragelse af JTI personprofilanalyse.
- Konfliktforebyggelse og konflikthåndtering
- Effektiv delegering
- Implementering af nye tiltag
- Ledelse af praksis' samarbejde med andre sundhedsaktører
- Udvikling af praksiskultur
- Innovationsledelse
- Projektledelse
- Forandringsledelse
- Effektive møder
- Den gode beslutning

*D: LUP 4: (Klinikkursus)*

Klinik-LUP, tidligere benævnt 'Praksis I Udvikling, PIU', er et relativt nyt tilbud til lægepraksis der ønsker at videreudvikle og effektivisere deres interne strukturer og arbejdsgange. Kurset er for hele praksis, både læger og personale. Kurset giver på én gang mulighed for at praksis kan udvikle sig samtidig med, at der også er tid til teambuilding og hygge. Kurset er et internat, der forløber fra fredag kl. 13.00 til lørdag kl. 13.00 og styres af 2 praksisudviklingskonsulenter. Kapacitet: 30 deltagere/kursus.

**Ressourcetræk:**

Opgave	PUK timer	Ekstern konsulent	Deltagerpris	Andre omkostninger
Udvikling af LUP 1	8 timer x 2	20.000,- (engangsudgift)		
JTI certificering af 6 PUK'er	32 x 4 (4 kursusdage)	-	Åbent hold: Kr. 111.375,- Internt forløb: Kr. 138.500,-	Moms, transport + evt lokale
Gennemførelse af LUP 1 (3 kursusdage)	25 timer x 2 = 50 timer	48.000,-	Ca. kr. 4.100,- v. 16 deltagere materialer	Royalty JTI: kr. 150,- pr. deltager, materialer. Ophold, forplejning,
LUP 2	100 timer x 2 = 200 timer	Ca. kr. 16.000,- /dag	Ca. 13.000/delt.	Ophold, lokaler, forplejning, materialer
LUP 3	8 timer x 4 = 40 timer	Kr. 16. - 18.000 pr. dag	Kr. 2000,- /deltager	Lokaler, forplejning materialer
LUP 4	16 x 2 timer	-	?	Lokaler, forplejning materialer
LUP løbende udvikling. ½ dags møde årligt.	4 timer/PUK	Kr. 8000,-		Forplejning, lokale

**Tidsplan:**

LUP 1 planlægges efterår 2012 og igangsættes forår 2013. LF og POO deltager som PUK'er på første forløb.

JTI certificering af PUK gruppen (Center for Ledelse): efterår 2012.

LUP 2 (6. forløb) igangsættes august 2013. Forår 2013 afholdes møde i underviserteamet mhp revision af forløbet.

LUP 3: Planlægges og markedsføres (efterår 2012) og igangsættes primo 2013.

LUP 4: 2 årlige udbud – forår og efterår. Næste udbud bliver efterår 2012.

**Undervisere:**

Underviserteamet består p. t. dels af regionens PUK'er:

Lars Foged

Tomas Holm

Poul Oluf Olesen

Anny Adeler

Anders Vestergård

dels af to eksterne konsulenter: Cand. psyk. Berit Sander og cand. med og chefkonsulent Ulrik Lange, konsulenthuset Cubion A/S. Der arbejdes på at rekruttere en ekstern konsulent i kollegiet med det formål at forøge leveringssikkerheden.

Evt. nyansatte PUK'er skal tilbyde et LUP 2 forløb.

**Notatet er udarbejdet af**

Lars Foged og Poul Oluf Olesen, praktiserende læger og praksisudviklingskonsulenter

Ulrik Lange, chefkonsulent Cubion A/S

25. maj 2012