



## Referat af UAO og UKYL-møde d. 1. december 2021 Emne: læger og ledelse

### Dagsorden:

- Sandwich & netværk
- Velkomst og information v. UKO Anja Kirstein
- Læger og ledelse v. ledende overlæge Marie Storkholm
- Opsamling og evaluering

### Velkomst og information ved Anja Kirstein

Uddannelseskoordinerende overlæge Anja Kirstein bød velkommen til dagen og informerede om, hvad der aktuelt rører sig i lægelig videreuddannelse – på Aalborg UH og overordnet. Slides er medsendt i mailen med referatet og omhandler:

- Anja Kirstein er ny UKO på Aalborg UH sammen med Susanne Nøhr
- Nyt fra Videreuddannelsesregionen:
  - Status for revision af den lægelige videreuddannelse under SST
  - Dimensionering i speciallægeuddannelsen
  - Arbejde igangsat med ny samlet Evaluer.dk og Logbog
  - Kompetencevurdering af uddannelseslæger
  - Deltidsstillinger og fleksibilitet
- Nyt om lægelig videreuddannelse på Aalborg UH
  - Nye stillinger som koordinerende UKYL
  - Deltagelse i projekt til udvikling af differentieret 360°-feedback
  - Der har været mange udfordringer (Covid, strejke) – se nedenfor
- Kommende arrangementer
- 3-timersrapporten 2020 og temaet for 3-timersmødet 2021 om læger og ledelse

Til punktet om udfordringer på hospitalet blev deltagerne spurgt til, hvad det betyder for stemningen og uddannelsesmiljøet på afdelingerne. Det fik følgende respons:

- Afdelingerne er pressede, og det går ud over uddannelse, fordi erfarne læger må foretage operationerne. Medicinske afdelinger oplever tilsvarende problemer.
- Det er meget presset og stresset, og det er ikke nødvendigvis sjovt at være yngste mand.
- Der opleves *ikke* en hård tone, men vilkårene er svære. Det er vigtigt, at vi holder fokus på det positive, for det smitter. Dog har især sygeplejersker det hårdt.
- Kurser presser afdelingen.
- Det er også presset på sekretærsiden, så journalerne ikke altid er opdaterede. Vi skal lægge pres på opadtil for at få det løst.

## Læger og ledelse ved Marie Storkholm

Maries slides er vedhæftet med referatet.

Marie talte om et sundhedsvæsen under pres, hvor fokus på lægelig ledelse måske kan være en del af løsningen.

Når man ser på Sundhedsstyrelsens definition af ledelsesrollen, så er det ikke så lidt, man skal kunne, samtidig med, at der ikke bliver gjort meget for at klæde lægerne på til opgaven – ud over SOL kurserne. Derudover er der brug for, at forandringsledelse bliver skrevet ind i rollen, så det er godt, at man er i gang med en revision af speciallægeuddannelsen.

Sundhedsvæsnet er under pres, og det bliver tiltagende komplekst og med mere udbrændthed blandt personalet. Derfor er der brug for transformation. I dette er lægelig ledelse vigtigt, da vi ved fra forskning, at hvis læger leder, har det en positiv effekt på kvalitet, økonomi og arbejdsmiljø. At lede denne transformation af sundhedsvæsnet kræver ikke kun kompetencer, men også fokus på hvordan vi tænker. Når svære og komplekse problemer skal løses, er det ikke nok med simple løsninger, men vi skal også have en evne til at udvikle og tilpasse os.

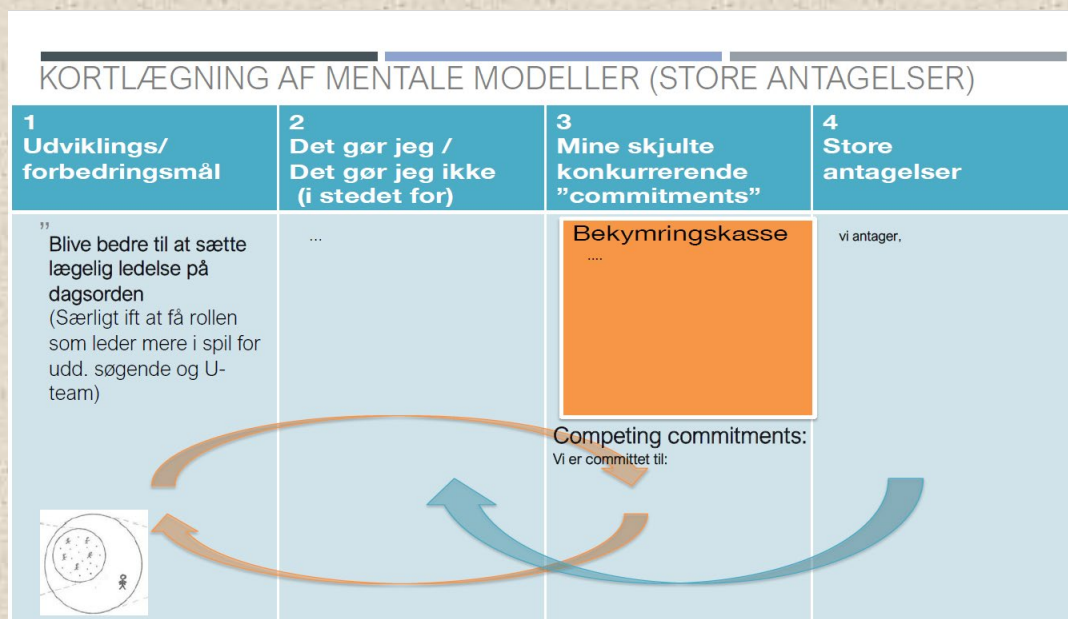
Høj kompleksitet og pres kalder på Adaptivt lederskab og Teaming. Adaptivt lederskab indebærer, at vi er rollemodeller, anerkender vores ansvar, kan tåle at være i konflikten til løsningen findes og placerer arbejdet, hvor det hører til (uddelegere, involvere, frontlinje, andre faggrupper).

Teaming indebærer at skabe rammer for læring, psykologisk sikkerhed og ledelse på tværs. Man skal turde at prøve noget af, og folk skal ikke være bange for at ytre sig – heller ikke de yngste.

Det er dog ikke altid let at ændre ting, selv om man gerne vil. Derfor er det vigtigt at blive klar over sine mentale modeller eller store antagelser, som kan stå i vejen for forandringen. Her viste Marie en video med Professor Robert Kegan om "Immunity to change" (se også hendes slides):

<https://www.youtube.com/watch?v=FFYnVmGu9Zl>

Herefter gennemgik deltagerne en guidet proces i at finde frem til deres egne benspænd for forandring ift. at blive bedre til at sætte ledelse på dagsordenen ved hjælp af Robert Kegans model:

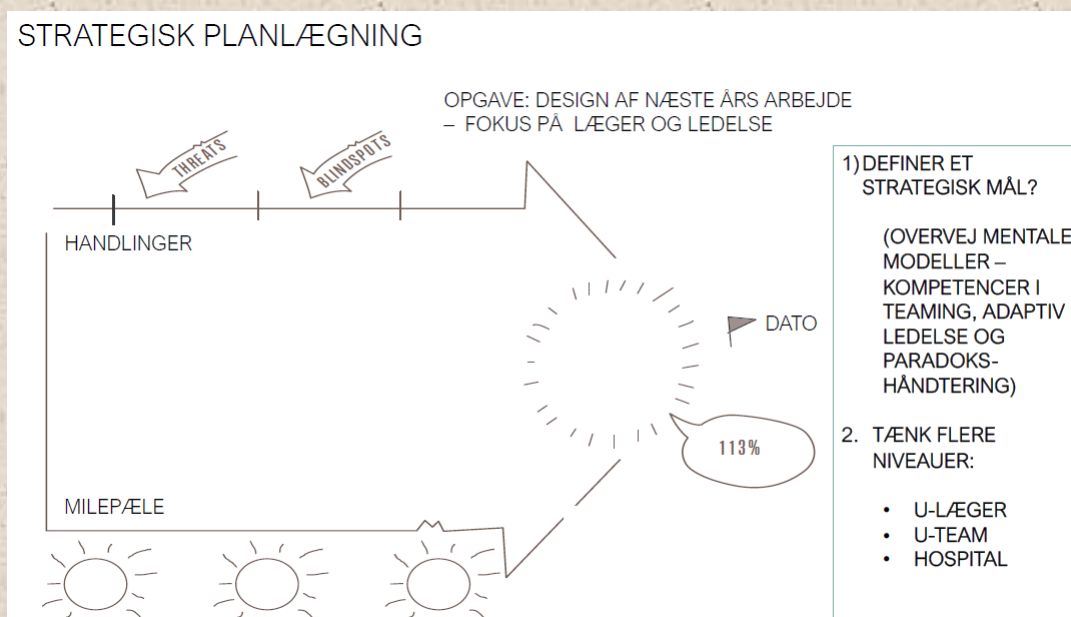


## Strategisk ledelse – Gameplan for det næste år

Herefter blev deltagerne sendt ud i grupper, hvor de skulle arbejde med en konkret gameplan, hvor de skulle overveje:

- ✓ Hvad går du/I hjem og gør i det næste år?
- ✓ Hvad er jeres proaktive mål og ambitiøse mål for at forbedre den lægelige ledelse for uddannelseslæger – jeres uddannelsesteam?
- ✓ Hvilke konkrete handlinger skal I foretage? I løbet af de næste 3 mdr., 6 mdr. 9 mdr.
- ✓ Hvad er milepæle? Er der barrierer?
- ✓ Hvilke mentale modeller skal I være opmærksomme på.

Model til gameplan:



## Opsamling gameplan

Tilbage i auditoriet skitserede hver gruppe kort målet i deres gameplan:

- Styrkelse af UKYL'ens ledelsesfunktion ved at stå for OP-planlægning
- Yngste styrer middagskonferencen (UAO som bagstopper)
- Middagskonference afholdes dagligt. Tovholder HU-læge
- Gøre individuel ledelse bedre i kritiske situationer (hjertestop og rødt kald) ved hjælp af mere simulation. Yngre læge skal have lederrollen.
- Strategisk mål => alle HU-læger skal være klædt på til hovedvejlederrollen for introlæger. De skal undervises og uddannes til det.
- Optimere ledelsesfunktion ved, at mellemvagt leder vagtoverlevering og bliver kompetencevurderet. Til at hjælpe dem vil der i deres introduktion være en forventningsafstemning, og de vil få en liste over, hvad der skal med.
- I det parakliniske har man ikke de samme ledessituationer, og man vil derfor se på, hvornår der udøves ledelse, og hvor det kan trænes. Der er fx ledelse udadtil, hvor der øves indflydelse.
- Tavlemøder i akutmodtagelsen skal ledes af HU-læger og evaluere efter 3 mdr.
- YL skal fremlægge 1-2 patienter på MDT-konference. De skal have lejlighed til at overvære en først, og der skal laves en skabelon for, hvordan det gøres.
- Blive bedre til at lede egen tid og blive bedre administratorer => personligt lederskab. Herunder faglig prioritering og at sige fra.



Derudover har grupperne afleveret deres gameplan, som vi har scannet ind og vedhæftet i mailen med referatet – til inspiration.

## **Evaluering af dagen**

Deltagerne blev bedt om at evaluere dagen, og om de havde fået noget ud af det, og der var generel enighed om, at det havde været en god dag, og at vekselvirkningen mellem oplæg og opgaver var god.

Det gode:

- Det om "antagelser" var spændende og en øjenåbner.
- Netværk er godt, og det var også godt at blive sat sammen på kryds og tværs, så man møder nogen nye. Lige denne gang var det dog også godt, at UAO og UKYL var sammen, så man kan bygge videre på det fælles arbejde.
- Er blevet obs på forandringsledelse & bevidsthed om lederrollen.
- Positivt, at der er fokus på ledelseskompetencerne – det er tiltrængt.