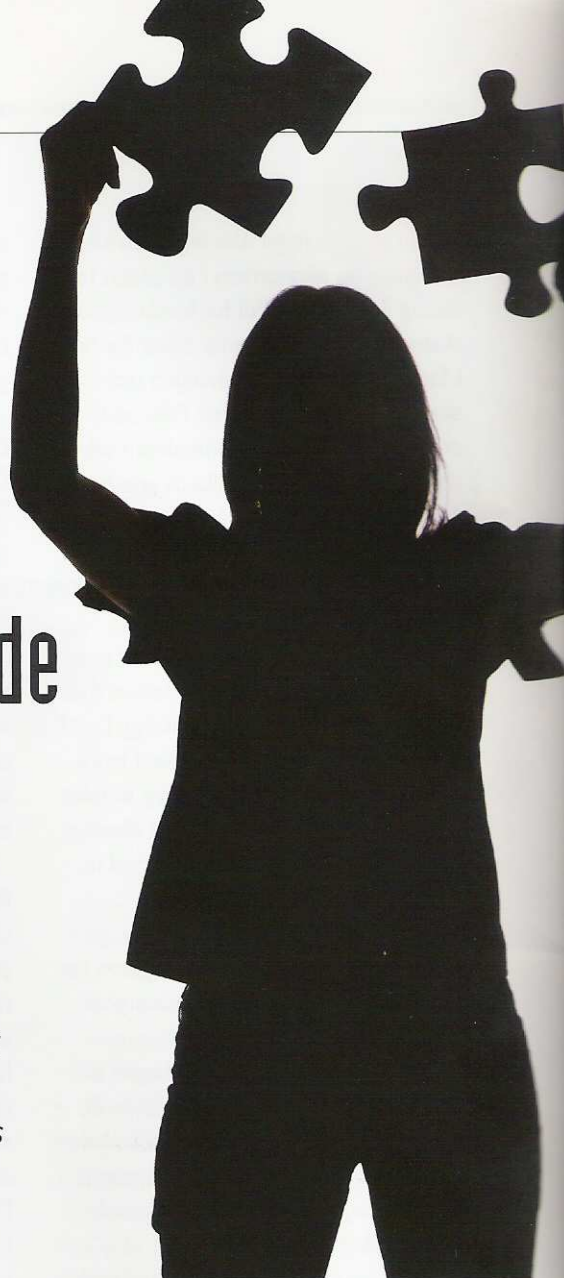


Praksis Matrix

- Udvikling i praksis fordrer kommunikation og samarbejde

Organisatorisk udvikling i almen praksis – som i enhver anden organisation - kræver god kommunikation og godt samarbejde internt i praksis og med andre aktører.

Praksis Matrix er et redskab, der er udviklet på basis af organisationsteori, som netop har mulighed for at fremme god kommunikation og godt samarbejde intern og eksternt i almen praksis. Redskabet og metoden gør det dog ikke alene. Hvis systemet skal virke, fordrer det, at der opbygges en organisation der løbende kan udvikle og udbyde redskabet, uddanne og understøtte facilitatorerne og formidle resultaterne.



Praksis Matrix som et kommunikationsredskab internt i praksis

Praksis Matrix er tænkt som et kommunikationsredskab internt i den enkelte praksis, idet alle, både læger og praksispersonale deltager i Praksis Matrix møderne. Facilitatoren sikrer, at alle kommer til orde, og at man når at drøfte en lang række aspekter af praksis' funktion. Desuden hjælper facilitatoren praksis med at huske at få taget stilling til, om man ønsker at udvikle de enkelte dimensioner af praksis drift og at udnævne en hovedansvarlig for de enkelte mål. Det er meningen, at de enkelte læger og praksispersonalemedlemmer skal opnå indsigt i, hvordan de andres arbejde fungerer, og hvilke holdninger de andre i

praksis har til arbejdet og den fremtidige udvikling.

- Og mellem almen praksis og regionale kvalitetsudviklere

For de folk i regionen der skal understøtte kvalitetsudvikling i almen praksis (kvalitetsudviklingskonsulenter, praksisudvalg og administratorer) og for de faglige organisationer, bør samlede opgørelser af praksis' selvscoringer og af hvor mange praksis, der ønsker at prioritere enkelte dimensioner af praksis drift være af stor interesse. De kan nemlig give et fingerpeg om, hvor det kan være en god ide at sætte ind med støtte – f.eks. ved at arrangere efteruddannelse og sikre kvalitetsmåling og god feedback på ud-

vælte områder.

Kommunikationen kan også gå den anden vej. Hvis f.eks. Region Hovedstaden er interesseret i at høre, hvordan almen praksis stiller sig til et nyt udviklingsområde (det kunne være registrering af utilsigtede hændelser), kan en række praksis' holdning dertil testes ved at føje denne dimension til på de Praksis Matrix skemaer, der anvendes i den pågældende sæson. Samtidig sikrer man, at praksis hører om den nye dimension og får en drøftelse af, hvad denne dimension betyder for deres klinik.

Hvordan bliver projektet evalueret?

- Selve Praksis Matrix møderne bliver evalueret ved, at der uddeles en



evalueringsskema til deltagerne i tilslutning til praksis.

- Sammenligning af de enkelte mødedeltageres (praktiserende lægers og praksispersonales) individuelle scoringer med konsensus og sammenlignet med senere scoringer.
- Undersøgelse af hvad der karakteriserer de praksis, der har mest gavn af Praksis Matrix processen gennem registrering og opfølgningen på praksis' målsætninger og en telefoninterviewundersøgelse med deltagende læger og praksispersonale. Vi følger op på de målsætninger for fremtidig udvikling, som praksis stiller sig i forbindelse med Praksis Matrix møderne og får derved et mål for det udbytte den enkelte praksis får.
- Opgørelse af trafikken på Praksis Matrix hjemmeside.
- En randomiseret undersøgelse af effekten af Praksis Matrix møder på registrering af utilsigtede hændelser – kun i det tidligere Frederiksborg Amt.
- En kvalitativ interviewundersøgelse baseret på individuelle interviews med deltagende læger og praksispersonale i det tidligere Københavns Amt ved etnolog Anna Viola Hammer.

Når den samlede evaluering af den nuværende version af Praksis Matrix foreligger, gennemarbejdes instrumentet, så en ny og bedre version kan præsenteres.

Erfaringerne med systemet i UK

– og EQuIP

Fra starten var det udviklerne (Paul Meyers og Glyn Elwyn) ambition at skabe et instrument til internationalt brug. Det viste sig dog, at der var stor forskel på, hvordan almen praksis sektoren udvikler sig i forskellige lande, afhængigt af den nationale sektors udviklingsniveau på de forskellige dimensioner af praksis drift.¹ F.eks. er Danmark i front

Hvad er Praksis Matrix?

Praksis Matrix er et redskab og en metode til praksisudvikling, som vi har importeret fra Wales i England og som løbende tilpasses dansk almen praksis. Det oprindelige redskab hedder Maturity Matrix³ og blev udviklet i 1997 af Glyn Elwyn og Paul Myres.

Praksis Matrix **redskabet** er et skema til selvbedømmelse af egen praksis, der dækker en række områder af en praksisdrift.

Praksis Matrix **metoden** indebærer, at alle i praksis uafhængigt bedømmer egen praksis og derefter diskuterer sig frem til enighed ved et møde, der er ledet af en **facilitator**. Mødet tager ca. 2 timer og gentages efter 1 år. Klinikken er lukket under møderne.

Praksis Matrix er et redskab til udvikling af egen praksis, og det er ikke meningen, at det skal fungere som en akkreditering altså en ekstern kvalitetsbedømmelse og benchmarking.

Dimensionerne er organisatoriske og kan ses på www.praksismatrix.dk.

Praksis Matrix i Danmark

Praksis Matrix projektet i Danmark startede i 2005, hvor det tidligere Frederiksborg Amt og Københavns Amt bevilgede midler til en dansk tilpasning og afprøvning af redskabet.

På landsplan deltager 11 facilitatorer (10 PL og en farmaceut) og ca. 65 praksis. Næsten alle de første møder er afholdt, og snart vil resultaterne af scoringerne og evalueringerne foreligge.

En praksis' kommentarer

Om facilitatoren: Godt med én udefra til at styre mødet. Var tryk ved situationen. Næsten alle har fået sagt noget.

Om processen: Positivt at der sættes mål, at sætte fokus på nogle ting, at få talt om dem systematisk og at sætte navn på, hvem der har ansvaret for at fremme udviklingen på området. Det er nødvendigt at sikre at det vedtagne udføres.

God måde at arbejde videre på, men der skal afsættes tid af til det.

Skægt at se egen klinik på papir, hvor langt klinikken er. Det giver faglig stolthed. Glæder mig til at møde på mandag!

med hensyn til digitalisering af journalsystemer og kommunikation, mens UK f.eks. har en højt udviklet tradition for interne audits. Resultaterne peger på, at organisationsudvikling sker i et samspil mellem praksis og en række faglige og regionale organisationer¹.

International benchmarking giver derfor især mening for planlæggere og beslutningstagere, mens den enkelte praksis har mere gavn af at sammenligne sig med andre praksis i samme område f.eks. region. Der er dog ikke stor begejstring blandt deltagerne for at sammenligne sig – deltagerne er generelt mere interesserede i at diskutere, hvordan de kan udvikle deres egen praksis – det viser de evalueringer, der allerede er kommet ind.

Når problemerne med international sammenligning er erkendt, er der (mindst) to mulige veje at gå: Enten tillader man de enkelte lande at tilpasse Maturity Matrix til forholdene i det enkelte land – og det er netop det, der sker her i Danmark med Praksis Matrix. En anden vej er at udvikle en ny type Matrix, der har større chancer for at kunne anvendes internationalt. Denne sidste ambition forfølger Glyn Elwyn og Laura Tapp i EQuiPs regi. De er således i færd med at udvikle en helt ny international Maturity Matrix på basis af en typologi af organisationskulturer² gennem en gruppeproces i EQuiP og med deltagelse af paneler af praktiserende læger i en lang række lande. Det nye instrument tegner foreløbig til at blive mere "gruppespsykologisk" end organisationsudviklingsmæssigt orienteret. Se i øvrigt www.maturitymatrix.co.uk.

Praksis Matrix, som vi anvender redskabet, fokuserer på konkrete udviklingsområder og sigter på at inddrage eksterne aktører i udvikling og støtte omkring praksis – men vi har mulighed for at teste det nye instrument, og se hvilke fordele og ulemper det har, i forhold til den Praksis Matrix vi arbejder med i Danmark.

Perspektiver for fremtiden

Praksis Matrix organisationen skal finde sine ben. Vi ønsker løbende at forbedre

redskabet og processen, sikre mulighed for on-line dataregistrering, udbyde kurser for facilitatorer og supervision til facilitatorer og henvisningsmuligheder for praksis med særlige samarbejdsvanskeligheder. Vi ønsker at gøre data fra projektet tilgængelige i anonymiseret og aggregeret form, og vi ønsker at samarbejde med andre organisationer, der arbejder med udvikling og kvalitet – DSAM, DAK-E, CPU, DanPEP, APO og så videre – det vil føre for vidt at nævne alle de organisationer, der kunne være relevante her. Region Hovedstaden stiller sig meget positiv overfor projektet og en tilknytning dertil ville være fint, og der kan være gode muligheder for at udbrede projektet til hele hovedstadsregionen og at udbyde det til de øvrige regioner, hvor det tidligere Århus Amt jo har været med fra starten.

Det er ikke afklaret, om og i givet fald hvordan og hvornår, Praksis Matrix bliver gjort tilgængeligt for alle. Hvis vi skal have fuldt udbytte af den nuværende afprøvning, kan det tidligst ske i 2008, men vil så give mulighed for en yderligere tilpasning og for en afklaring af, hvilke praksis der har mest gavn af at deltage.

Litteratur

1. Rhydderch M, Engels Y, Edwards A, Campbell S, Vodopivec-Jamsek V, Marshall M et al. Assessing organisational development in European primary care using a group based method: A feasibility study of the Maturity Matrix. *Int J Qual Health Care* 2006;Submitted.
2. Westrum R. A typology of organisational cultures. *Qual Saf Health Care* 2004;13 Suppl 2:ii22-ii27.
3. Elwyn G, Rhydderch M, Edwards A, Hutchings H, Marshall M, Myres P et al. Assessing organisational development in primary medical care using a group based assessment: the Maturity Matrix. *Qual.Saf Health Care* 2004;13:287-94.

