

Guide til klyngestart



Kom godt i gang med klyngerne

Guide til klyngestart - kom godt i gang med klyngerne

Denne guide er en hjælp til dig som klyngekoordinator eller initiativtager til et opstartsmøde igennem de forskellige faser omkring dannelse af en klynge.

Indhold

1. "Skal vi være en klynge?" - indkaldelse til opstartsmøde	3
2. "Vi vil gerne danne en klynge" – stiftende generalforsamling	5
3. Afholdelse af stiftende generalforsamling	5
4. Oprettelse af klyngen som en forening	6
5. Organisering af klyngearbejdet	9
6. Klyngekoordinators opgaver og ansvar	10
7. Klyngens økonomi	11
8. Arbejdet i klynger – møder og indsatsområder	14
9. Indkaldelse og afholdelse af det første møde i klyngen	15
10. Databaseret kvalitetsarbejde – hvad og hvordan?	16
11. Øvrige praktiske forhold	18

Mere detaljeret information og hjælp til konkrete opgaver i opstartsfasen - såsom udkast til vedtægter for klyngen, skabelon for referater, udkast til kontrakt for klyngekoordinator mv. kan du finde på Kvalitetsprogrammets hjemmeside kiap.dk

Detaljerede vejledninger til oprettelse af klyngen som forening hos Erhvervsstyrelsen, registrering af klyngen i Kvalitetsprogrammet, oprettelse af en NemKonto og NemID til klyngen finder du ligeledes på kiap.dk.

Vi vil løbende supplere og opdatere hjemmesiden med nye informationer, input og inspiration til klyngearbejdet i takt med at klyngerne bliver dannet og kommer i gang med kvalitetsarbejdet.

1. "Skal vi være en klynge?" - indkaldelse til opstartsmøde

Hvis du og andre kollegaer i dit lægelaug/lokalområde gerne vil have en afklaring af, hvad I gør med klynger i jeres lokalområde, vil det være en god idé at indkalde til et opstartsmøde.

Måske er du formand for lægelaug – hvis ikke så kontakt formanden og foreslå, at I indkalder til et opstartsmøde, hvor I kan drøfte klyngedannelsen.

Inden mødet vil det være godt hvis nogle kollegaer har mødtes og gjort sig tanker om mulige klyngedannelser, som man kan drøfte på mødet:

- ✓ Skal vi være én eller flere klynger?
- ✓ Hvis klyngen bliver stor hvordan organiserer vi klyngearbejdet i praksis?
- ✓ Hvem vil være klyngekoordinator?
- ✓ Hvem vil påtage sig andre opgaver for klyngen - bestyrelse, kasserer etc.?
- ✓ Hvor ofte skal vi mødes, hvornår og har vi ønsker til rammerne for klyngearbejdet?
- ✓ Husk at alle læger i en klinik skal være i samme klynge



TIP: Book evt. en oplægsholder fra PLO-R eller C, eller anvend PowerPoint-præsentation om Kvalitetsprogrammet og klynger, som ligger på kiap.dk.

1.1 Opstartsmøde og generalforsamling på samme møde

Hvis I allerede har en mødedato og et mødested for et kommende lægelaugsmøde i kalenderen, kan I overveje at tage opstartsmødet som en stiftende generalforsamling.

Det kræver bare, at I forudgående er enige om, at I gerne vil danne en klynge i jeres lægelaug og at I har forberedt og rundsendt en dagsorden for den stiftende generalforsamling samt udkast til vedtægter. På generalforsamlingen skal deltagerne så godkende vedtægter og øvrige rammer for klyngens arbejde og der skal laves et referat af den stiftende generalforsamling.

Hvis det er uklart, hvordan klyngen skal dannes, kan det være en god ide at tage et bredere indkaldt opstartsmøde i lokalområdet – måske i regi af lægelaug - hvor man drøfter mulige klynger. Klyngen har endnu ingen penge, men mødelokaler til opstartsmødet kan måske lejes på det lokale hospital, hos kommunen, i den regionale lægeforening etc. til en rimelig pris.

Medlemmer af Lægeforeningen kan leje mødelokaler med rabat hos flere hotelkæder – se mere under ”medlemsfordele” på www.laeger.dk.

I får først tildelt midler fra regionen til klyngearbejdet når klyngen er registreret og anmeldt til Kvalitetsprogrammet og der foreligger godkendte vedtægter for klyngen og et referat af den stiftende generalforsamling. Herefter har I selv midler i klyngen, som I disponerer over mødelokaler, forplejning, oplægsholdere mv.

På den stiftende generalforsamling skal der vælges en klyngekoordinator og gerne også et par bestyrelsesmedlemmer for klyngen.

2. "Vi vil gerne danne en klynge" – stiftende generalforsamling

Hvis I på det indledende opstarts-/klyngemøde bliver enige om at gå videre med én eller flere klynger skal klyngedannelsen formelt ske på en stiftende generalforsamling. Det er en god idé hvis et par repræsentanter vil arbejde videre med at forberede generalforsamlingen.

Her skal klyngemedlemmerne aftale rammer og indhold af klyngeindsatsen – dvs. vælge en klyngekoordinator, godkende vedtægter og evt. aftale organisering og honorering for klyngekoordinator og andre med opgaver i klyngen (alternativt vent med sidstnævnte til det første klyngemøde).

2.1 Forberedelse og indkaldelse til den stiftende generalforsamling:

- ✓ Finde dato, mødested, aftale forplejning samt aftale hvem, der er mødeleder/dirigent på den stiftende generalforsamling.
- ✓ Indkalde på mail til den stiftende generalforsamling
- ✓ Forberede udkast til vedtægter for klyngen, som skal godkendes på den stiftende generalforsamling
- ✓ Overvejelser – evt. et oplæg om organisering af klyngearbejdet i praksis – Hvad skal klyngen hedde? Hvem vil være klyngekoordinator? Hvem vil være med i bestyrelsen, hvor mange skal vi være? Har vi brug for en kasserer? Hvordan skal klyngekoordinator og evt. andre honoreres?
- ✓ Udkast til referat af den stiftende generalforsamling, som laves ud fra den indsendte dagsorden



TIP: Få hjælp til indkaldelse og afholdelse af den stiftende generalforsamling på kiap.dk. På hjemmesiden ligger en samlet 'hjælpepakke' til generalforsamlingen (udkast til indkaldelse, vedtægter, referat mv.)

3. Afholdelse af stiftende generalforsamling

På den stiftende generalforsamling er der nogle elementer, man rent formelt skal igennem for at klyngen kan godkendes som en forening. På mødet skal den udsendte dagsorden gennemgås, og deltagerne skal drøfte og godkende de forskellige dagsordenspunkter.

Der skal vælges en klyngekoordinator og nedsættes en bestyrelse og måske også vælges en kasserer? Det anbefales, at nogle på forhånd har drøftet rollen for klyngekoordinator og måske udarbejdet et oplæg om honorering af klyngekoordinator og evt. andre med opgaver i klyngen.

Det anbefales, at "opstartsgruppen" har gjort sig nogle tanker om mulige emner til det første klyngemøde samt et forslag til mødedato. Er klyngen stor skal man måske overveje at afholde klyngemøder med et fælles fagligt oplæg og efterfølgende drøftelser i mindre grupper?

Der skal udarbejdes et referat af den stiftende generalforsamling, hvoraf det fremgår, at der er valgt klyngekoordinator, bestyrelse og godkendt vedtægter for klyngen. Vedtægterne kan efterfølgende revideres på en indkaldt generalforsamling, hvis behov herfor opstår undervejs. Revideret referat og ændrede vedtægter bør uploades på kiap.dk.

Flere har spurgt til stemmeret på den stiftende generalforsamling og ved andre afstemninger. Umiddelbart kan klyngen selv fastsætte sine regler herfor. Det anbefales dog, at man læner sig op ad de spilleregler, som allerede findes indenfor almen praksis i regi af PLO. Her er det som udgangspunkt ejerne af ydernumrene (klinikejerne), som har stemmeret ved afstemninger om overenskomster, vedtægter etc. medens ansatte læger, vikarer mv. dermed ikke kan stemme. Tilgangen er her, at det i sidste ende er klinikejerne, som skal stå på mål for den efterfølgende opfølgning og implementering af beslutningen.

Også kriterier for eksklusion af et medlem af klyngen er der spurgt til. Principielt er det op til klyngen selv at fastsætte kriterier herfor, men at det er vigtigt, at kriterier og procedure for eventuel eksklusion er velbeskrevne, velkendte og godkendte af klyngens medlemmer. Dette kan enten beskrives i vedtægterne eller i et særskilt dokument, som er vedtaget af klyngen. Ved eksklusion af et medlem bør det sikres, at der er dokumentation for medlemmets manglende overholdelse af aftaler/regler og at medlemmet i tide er blevet varslet herom.



TIP: Du kan finde opgavebeskrivelse og forslag til kontrakt for klyngekoordinatorer på kiap.dk.

4. Oprettelse af klyngen som en forening

Når man er blevet enige om at danne en klynge, skal klyngen oprettes officielt på både Erhvervsstyrelsens og Kvalitetsprogrammets hjemmeside, og I skal oprette en NemKonto i et pengeinstitut for at få overført midler til klyngearbejdet fra regionen.

Det anbefales, at klyngekoordinator forestår dette, da koordinator skal registreres som "administrator" (tegningsberettiget) i disse systemer.

Klyngen har formelt status som en ikke-erhvervsdrivende forening (et fagligt netværk), som skal anmeldes til Erhvervsstyrelsen. Ved anmeldelsen er der krav om, at foreningen/klyngen

skal have en kontaktperson (klyngekoordinator) og gerne også en bestyrelse. Der skal vedhæftes referat af en stiftende generalforsamling og af de godkendte vedtægter.

Når klyngen er oprettet som en forening hos Erhvervsstyrelsen får klyngen tildelt et CVR-nummer. Bemærk, at der kan gå op til 6 uger, før klyngen modtager sit CVR-nummer.

Dette CVR-nummer skal nu anvendes til at oprette en NemKonto i et pengeinstitut, så klyngen kan få tildelt økonomiske midler fra regionen. Her har flere banker et krav om, at der nedsættes en (mindre) bestyrelse, som er ansvarlige for klyngens økonomi (tegningsberettigede) sammen med klyngekoordinator, som normalt bliver administrator (tegningsberettiget) for klyngens konto. Ansvar for og adgang til klyngens midler på den oprettede NemKonto forudsætter at koordinator og bestyrelse er registrerede som tegningsberettigede (følger regelsættet for ikke-erhvervsdrivende foreninger og NemKonto).

Det anbefales i det hele taget, at klyngen opretter en mindre bestyrelse. En bestyrelse vil kunne give faglig og ledelsesmæssig støtte til klyngekoordinatoren, og det er en fordel, når der skal holdes møder med andre aktører og underskrives kontrakter for klyngekoordinator mv., at der deltager andre repræsentanter for klyngen.

En bestyrelse kan også sikre kontinuitet ved skift af klyngekoordinator.

Når klyngen er oprettet hos Erhvervsstyrelsen som en forening og fået CVR-nummer kan klyngen oprettes på Kvalitetsprogrammets hjemmeside. Det anbefales, at klyngekoordinator opretter klyngen på én gang, så regionen også kan beregne tilskuddet for hele klyngen på én gang. Ændringer i sammensætning kan meldes løbende, men tilskud beregnes én gang årligt efter opstart af klyngen.

Der er udarbejdet detaljerede og illustrerede vejledninger til oprettelse af klyngen hos Erhvervsstyrelsen, oprettelse af NemKonto og NemID samt registrering på Kvalitetsprogrammets hjemmeside kiap.dk

4.1 Følgende dokumenter skal være på plads inden formel oprettelse af klyngen:

- ✓ Navn på klyngen – gerne et sigende navn, som afspejler klyngearbejdet og lokalområdet – f.eks. "Albertslundklyngen" eller "Køgeklyngen2".
- ✓ Navn og kontaktdata på klyngekoordinator
- ✓ Liste over klyngens medlemmer og ydernumre
- ✓ Referat af en stiftende generalforsamling
- ✓ Vedtægter for klyngen
- ✓ Navne og cpr-numre på bestyrelsesmedlemmer (til oprettelse af NemKonto)
- ✓ Evt. fotokopi af legitimation (sundhedskort og pas eller kørekort) for bestyrelsesmedlemmer og klyngekoordinator til NemKonto (hvidvaskningsregler)



TIP: Hvis de dokumenter, som klyngekoordinator skal bruge til den formelle oprettelse af klyngen, ligger som PDF-dokumenter "fremme" på computerens skrivebord, er oprettelsen nemmere



TIP: hvis klyngen overvejer at benytte samme bank, som klyngekoordinator og bestyrelsesmedlemmerne benytter i forvejen, kan de lovgivningsmæssige krav om kopi af pas og sundhedskort være nemmere at opfylde, da de allerede har oplysningerne (Lægernes Bank har eksempelvis tilkendegivet at eksisterende kunder, som er legitimeret, ikke behøver at indsende legitimation på ny)

4.2 Klyngekoordinator skal igennem disse trin for at oprette klyngen:

- ✓ **Først skal klyngen registreres på Erhvervsstyrelsens hjemmeside**
Dette sker på virk.dk. (se detaljeret vejledning på kiap.dk). Ved registrering får klyngen et CVR-nummer og bliver oprettet som en ikke-erhvervsdrivende forening.
- ✓ **Så skal klyngekoordinator bestille NemID til klyngen og åbne den digitale postkasse**
Når klyngen oprettes med CVR-nummer får klyngen samtidig adgang til en digital postkasse (Klyngens E-Boks) og klyngekoordinator skal anmode om at få et særskilt NemID til at håndtere klyngens NemKonto. (se vejledning på kiap.dk)
- ✓ **Så skal klyngekoordinator oprette en bankkonto – en NemKonto.**
Med CVR-nummer og NemID på plads kan klyngekoordinator oprette en NemKonto i en bank. NemKontoen skal bruges til at modtage opstarts- og løbende tilskud fra regionen samt udbetale honorarer mv. Oprettelse af en NemKonto sker nemmest gennem det pengeinstitut, som klyngen/ koordinator i forvejen anvender.

Klyngekoordinator kontakter banken og anmoder om at oprette en NemKonto. Som dokumentation for klyngens status som "ikke erhvervsdrivende forening" skal bruges CVR-nummeret samt referat af stiftende generalforsamling og vedtægter for klyngen. Også legitimationsoplysninger på et par bestyrelsesmedlemmer skal gives til banken. Ved kontakt på mail til banken vedhæftes disse dokumenter i mailen.

Lægernes Bank har etableret et link til oprettelse af NemKonto til klyngerne direkte på deres hjemmeside.

- ✓ **Nu skal klyngen registreres på Kvalitetsprogrammets hjemmeside**
Registreringen foregår på Kvalitetsprogrammets hjemmeside kiap.dk - hvorfra informationer om klyngens oprettelse videregives til regionen og proceduren for

udbetaling af tilskud går i gang. Regionen får via klyngens CVR-nummer adgang til klyngens ydernumre til brug for både beregning af tilskud (patientunderlag), der justeres årligt 1. januar. Af hensyn til regionens udbetaling anbefales det, at oprette klyngen på én gang, hvis muligt. En ”færdig-knap” er etableret hjemmesiden.

Ved oprettelse af klyngen på kiap.dk skal klyngekoordinator logge ind med sit eget sundhedsfaglige NemID (ikke klyngens) og indtaste navn på klyngens læger, ydernumre samt angive CVR-nummer for klyngen. For klyngekoordinator indtastes kontaktoplysninger. Også her skal vedhæftes referat af stiftende generalforsamling samt vedtægter for klyngen førend registreringen kan afsendes.

Klyngekoordinator bliver også bedt om at indskrive dato for stiftende generalsamling. Tidspunktet for den stiftende generalforsamling er skæringsdato i forhold til, fra hvornår klyngen får udbetalt midler fra regionen.



TIP: På kiap.dk finder du detaljerede vejledninger til oprettelse og registrering af klyngen hos Erhvervsstyrelsen og Kvalitetsprogrammet samt guide til oprettelse af NemKonto og NemID og samt rammer for udbetalinger og indberetninger af honorarer i klyngen.

5. Organisering af klyngearbejdet

Det anbefales at man til den stiftende generalforsamling har gjort sig overvejelser – evt. i en forberedelsesgruppe – om hvordan man vil organisere sig i klyngen. Organiseringen bør ses i sammenhæng med klyngens størrelse – er klyngen stor har man nok brug for, at flere bistår med opgaver end i en mindre klynge. I en stor klynge bør man drøfte, om man vil afholde klyngemøder som ”stormøder” med fælles oplæg og gruppearbejde eller måske temaer, som man melder sig ind på? Hvad skal det faglige emne være på det/de første møder? Og hvem forbereder det?

Har klyngen mange medlemmer, bør mødeplanlægning sættes i gang og der kan være praktiske udfordringer med at finde egnede mødelokaler og måske tilhørende gruppelokaler? Skal der udsendes en doodle? Og hvem har stafetten her? Skal klyngen tilkøbe sekretærbistand fra en ansat i klyngekoordinators praksis? Eller klarer klyngekoordinator det selv i starten?

Er klyngen mindre, vil der måske være behov for også at mødes med andre klynger og drøfte fælles emner og evt. hyre en oplægsholder til et fælles møde?

Hvis det er vanskeligt at finde en klyngekoordinator kan man aftale en praktisk organisering af arbejdet, hvor én påtager sig opgaven som koordinator med løfte om praktisk bistand fra andre i klyngen – eksempelvis, at én vil indkalde og organisere møder, en anden være mødeleder, en tredje kontakte en oplægsholder etc. Der skal dog være en officiel klyngekoordinator for klyngen, som er oprettet i systemerne (Kvalitetsprogrammet, banken etc.) som ansvarlig for klyngen.

Da der vil være administrative opgaver forbundet med at have mange ”hjælpere” tilknyttet klyngen (udbetaling og indberetning af honorar, kontrakter etc.) anbefales det at starte ”småt”.



TIP: Se mere om kontrakter for klyngekoordinator og andre på kiap.dk.

6. Klyngekoordinators opgaver og ansvar

Klyngekoordinators opgaver og ansvar bør drøftes og besluttes på den stiftende generalforsamling eller på første klyngemøde. Det anbefales, at der forberedes et oplæg, om hvilke arbejdsopgaver og forventet timetal samt forslag til timehonorar (den aktuelle lægekonsulenttakst kan være et afsæt), som klyngekoordinator skal have. Det bør tages højde for ekstra timetal i opstartsåret, da oprettelse og registrering af klyngen tager en del – mange - timer.

Tilknytning af klyngekoordinator, kasserer, sekretær etc. på konsulentbasis forudsætter udarbejdelse af en kontrakt, hvori opgaver og honorering beskrives (se udkast på kiap.dk). Ved indgåelse af kontrakt for klyngekoordinator og for øvrige skal man af momsmæssige hensyn være opmærksom på, at opgaven for klyngen skal ses som en ”afgrænset opgave med et fastlagt timetal”. Herved kan opgaven som klyngekoordinator, kasserer, sekretær etc. ses som en ”enkeltstående konsulentopgave”, der betales med et ”fast” honorar.

Honoraret skal indberettes til SKAT af klyngen og opgives som B-indkomst af modtager. Udgangspunktet her, at opgaven løses i personens/lægens fritid og at koordinator ikke varetager opgaven som led i ”selvstændig økonomisk virksomhed”, men som frikøbt konsulent.

Det kan ikke anbefales, at klyngen ansætter klyngekoordinator eller andre personer, da det indebærer en større administrativ indsats, herunder at klyngen skal registreres som arbejdsgiver hos SKAT med A-skat indeholdelse, lønsumsafgift etc.

Hvis det i første omgang er vanskeligt at finde en klyngekoordinator anbefales det, at man aftaler at hjælpes ad med opgaven – evt. suppleret af en bestyrelse, som vil påtage sig nogle opgaver. Nogen vil måske påtage sig at indkalde til møder, andre at forberede tema og mulige datatræk etc. Når først klyngen er officielt registreret (det tager lidt tid 😊) kan arbejdet med klyngemøder etc. uddelegeres og gå på skift, mens klyngeregistrering bør varetages af klyngekoordinator.

Bemærk, at der skal være valgt en klyngekoordinator for, at klyngen kan oprettes og registreres og at klyngekoordinator er officielt tegningsberettiget for klyngen i forhold til NemKonto mv.

6.1 Opgaver for klyngekoordinator

Klyngekoordinatoren har ansvar for at skabe de bedst mulige rammer for kvalitetsarbejdet i klyngen. Det handler om at samle lægerne til møder i klyngen (overordnet ansvar for at indkalde til møder, booke lokaler og forplejning, udsende dagsorden mv.)

Fremskaffe og vise datagrundlag til drøftelser af kvalitetsudvikling, hvor både de enkelte læger, men også klyngen som helhed kan sammenligne egne data med andres data.

Facilitere drøftelser af kvalitetsudvikling og sikre fremdrift af klyngeindsatsen gennem løbende opfølgning, herunder sikre aktiv medvirken fra deltagerne i klyngearbejdet og at klyngeindsatsen opleves som faglig meningsfuld for deltagerne.

Fungere som klyngens kontaktperson i det omliggende sundhedsvæsen – eksempelvis i forhold til specialafdelinger på sygehuse, praksiskonsulenter og kvalitetsenheder i regionen, speciallægepraksis, kommunernes sundhedsfaglige ledere, forskere, patientforeninger etc.

6.2 Klyngepakker og inspiration til kvalitetsarbejdet på kiap.dk

KiAP udarbejder løbende forslag til klyngepakker, som klyngerne kan anvende eller finde inspiration i. Klyngepakkerne findes på kiap.dk. På hjemmesiden kan man desuden finde link til de regionale kvalitetsenheders klyngepakker og mange andre tilbud i form af bl.a. hjælp til datatræk, hjælp til afholdelse af møder, sparring og hjælp til oplægsholdere.



TIP: Se udkast til opgavebeskrivelse og kontrakt for klyngekoordinator på kiap.dk.

7. Klyngens økonomi

7.1 Udbetaling af midler til klyngen:

Når en klynge er anmeldt og registreret med CVR-nummer og NemKonto, kan en udbetaling af midlerne til klyngen påbegyndes. Det anbefales, at klyngekoordinator registrerer klyngen og dens medlemmer på "én gang" på kiap.dk af hensyn til regionernes procedurer for udbetaling af tilskud til klyngen. Knappen "Færdig klyngen" giver regionen viden om, at klyngen er færdigregistreret, hvorefter regionen kan beregne og udbetale tilskuddet og følge eventuelle ændringer i klyngens sammensætning. Det er muligt at tilføje klyngemedlemmer efterfølgende, men tilskuddet for disse klyngemedlemmer udløses først ved årsskiftet.

Regionen udbetaler midlerne fra den dato, hvor klyngen afholdte den stiftende generalforsamling. Første gang udbetales et opstartshonorar pr. lægekapacitet sammen med driftsmidlerne. Efterfølgende udbetales driftsmidler med afsæt i antal tilmeldte patienter pr. 1. januar hvert år.

Opstartsbeløbet udbetales ikke ved klyngeskift. Træder en læge ud af klyngen indenfor det første år, føres pengene tilbage til regionens kvalitetsarbejde. Løbende ændringer i klyngens sammensætning og patientunderlag påvirker økonomien med virkning fra 1. januar året efter. Af administrative hensyn er det aftalt, at løbende ændringer i patientunderlag ikke giver anledning til løbende ændringer i udbetaling af driftstilskud.

En nystartet klynges økonomi vil bestå af et opstartshonorar - et éngangstilskud - på 10.000 kr. pr. lægekapacitet samt et årligt løbende driftstilskud pr. tilmeldt patient hos klinikkerne i klyngen på 4,33 kr. pr. patient (reguleres med honorarudviklingen).

En klynges økonomi vil således afhænge af antallet af klinikker/lægekapaciteter i klyngen og antallet af tilmeldte patienter hos de deltagende klinikker. Hvis en klinik/en læge udtræder af klyngen vil reguleringen af midler ske det efterfølgende år 1. januar. Opstartshonoraret tilbagebetales ikke.

Som følge af en partsaftale fra december 2018 er klyngerne i årene fra 2019-2021 tildelt ekstra midler fra Fonden for Almen Praksis ("udmøntningsaftalen"). Det indebærer at klyngerne i 2019 og 2020 tildeles ekstra 2,16 kr. pr. patient og i 2021 tildeles 0,47 kr. pr. patient. Også de regionale kvalitetsenheder er i samme periode tildelt ekstra midler til klynge- og kvalitetsarbejdet.

Udbetaling af midler til eksempelvis mødeudgifter, honorarer etc. sker fra klyngens NemKonto, hvor klyngekoordinator og bestyrelsen er tegningsberettiget (prokura) og med klyngens NemID kan udbetale og indberette (til SKAT) honorarer mv.

Bemærk, at der er lidt forskellige procedurer i de enkelte regioner for udbetaling af klyngemidler. Hvis du skal gøre noget særligt, inden din region kan udbetale midler til klyngen, vil regionen informere klyngekoordinatoren herom. I gennemsnit vil pengene være på klyngens konto mellem 2-4 uger fra det tidspunkt, hvor klyngen er færdigmeldt på kiap.dk.

7.2 Eksempler på klyngeøkonomi

En klynge bestående af eksempelvis 20 læger og 30.000 tilmeldte patienter vil have følgende økonomi i opstartsfasen (det første år):

Opstartstilskud til 20 lægekapaciteter (20 x 10.000 kr.)	200.000 kr.
Årligt driftstilskud til klyngearbejdet (4,33 kr. x 30.000 patienter)	129.900 kr.
I alt i <u>opstartsåret</u>	329.900 kr.
I <u>de efterfølgende år</u> udbetales årligt 4,23 ¹ kr. x ca. 30.000 patienter	129.900 kr.
I 2019 og 2020 tildeles klyngen yderligere 2,16 kr. pr. pt (i 2021 kun 0,47 kr. =14.100 kr.)	64.800 kr.

¹ Beløbet reguleres med udviklingen i honorarreguleringen pr. 01-01 det foregående år.

I alt i 2019 og 2020 udbetales i alt	192.600 kr.
I 2021 udbetales i alt	144.000 kr.

En anden klynge består "kun" af 14 læger og har 22.000 patienter tilknyttet – her ser regnskabet således ud:

Opstartstilskud til 14 lægekapaciteter (14 x 10.000 kr.)	140.000 kr.
Årligt driftstilskud til klyngearbejdet (4,33 kr. x 22.000)	95.260 kr.
I alt i opstartsåret	235.260 kr.
I de efterfølgende år udbetales årligt 4,26 kr. x ca. 22.000 patienter	95.260 kr.
I 2019 og 2010 udbetales yderligere 2,16 kr. pr. patient (i 2021 kun 0,47 kr. =10.340 kr.)	47.520 kr.
I 2019 og 2020 udbetales i alt	141.240 kr.
I 2021 udbetales i alt	105.600 kr.

En tredje klynge består af 42 læger og 65.000 patienter tilknyttet

Opstartstilskud 42 lægekapaciteter (42x10.000 kr.)	420.000 kr.
Årligt driftstilskud til klyngearbejdet 4.33 kr. x 65.000	281.450 kr.
I alt i opstartsåret	701.450 kr.
I de efterfølgende år udbetales årligt	281.450 kr.
I 2019 og 2020 udbetales yderligere 2,16 kr. pr. pt (i 2021 kun 0,47 kr. = 30.550 kr.)	140.400 kr.
I 2019 og 2020 udbetales i alt	421.850 kr.
I 2021 udbetales i alt	312.000 kr.

7.3 Brug af klyngemidler – klyngens budget

Klyngerne kan anvende de tildelte midler til arbejdet i klyngen – typisk har klyngen følgende udgifter:

- ✓ Honorar til klyngekoordinator og andre med opgaver i klyngearbejdet
- ✓ Udgifter til mødeafholdelse dvs. lokaleleje, forplejning og evt. mødeudstyr
- ✓ Honorar til oplægsholder, konsulent etc. til et møde i klyngen
- ✓ Evt. udgifter til konsulentbistand, særligt materiale til møder etc.

NB. Bemærk, at der ikke udbetales refusion for tabt arbejdsfortjeneste og for transportudgifter for klyngemedlemmernes deltagelse i klyngemøderne.

NB. Det er hensigten, at midlerne i klyngen skal "blive i klyngen" til finansiering af kvalitetsarbejde på klyngemøder. Klyngemidlerne kan således ikke "tilbageføres" til medlemmerne individuelt eller de tilknyttede klinikker. Klyngens formelle status som "fagligt netværk" er baseret på, at der ikke leveres direkte modbydelser til medlemmerne, men foregår faglig dialog og netværksindsats.

NB Klyngemidlerne kan anvendes til afholdelse af, facilitering af og understøtning af kvalitetsarbejde på klyngemøder. Det er ikke hensigten at midlerne skal finansiere indkøb af klinikudstyr mv. og andre tiltag rettet mod patientbehandling.

Klyngen er som udgangspunkt ikke momspligtig af tilskud fra regionen. Hvis klyngekoordinator mv. tilknyttes som konsulenter med kontrakt, består "skatte- og momsindberetning" udelukkende af indberetning af udbetalte honorarer til koordinator mv. til SKAT (se særskilt vejledning)

Adgang til klyngens NemKonto forudsætter, at klyngekoordinator eller kasserer er registreret som administrator/tegningsberettiget til kontoen og har et NemID.

Se mere om formalia for klyngen, herunder moms- og skatteforhold på kiap.dk.

7.3 Regler for budget og klyngeregnskab

Det må klart anbefales, at klyngen udarbejder både et budget og et klyngeregnskab vedrørende anvendelsen af de tildelte midler. Det anbefales også, at man gemmer fakturaer og øvrige bilag til klyngearbejdet, hvis klyngen på et tidspunkt skulle blive omfattet af andre regnskabsregler.

Klyngen skal på forlangende kunne fremvise dokumentation for udbetaling og indberetning af honorar til klyngekoordinator, sekretær mv., herunder bevægelser på klyngens bankkonto for SKAT.

Det anbefales, at klyngen på et årligt møde/generalforsamling fremlægger regnskab for og status på klyngens økonomiske midler.

8. Arbejdet i klynger – møder og indsatsområder

Det anbefales at klyngen på det første møde drøfter rammer og indhold af klyngearbejdet, så der er en fælles opfattelse i klyngen af opgaver, ansvar og forpligtelser for de deltagende læger – se mere nedenfor.

Når rammerne er på plads, kan man i klyngen drøfte hvilke indsatsområder og hvilke kvalitetsdata det kunne være spændende at arbejde med. På Kvalitetsprogrammets hjemmeside er der inspiration at hente for klyngerne i form af forslag til indsatsområder med tilknyttede klyngepakker", erfaring og deling af viden med andre klynger etc.

Efter de første klyngemøder vil det være en god ide, at klyngen evaluerer møderne og drøfter om der er behov for tilpasning af konceptet. På dette tidspunkt kan det også vurderes om de indgåede

aftaler for klyngekoordinator, bestyrelse, kasserer etc. ”holder” i forhold til forventet arbejdsindsats og opgaver.

Det er også en mulighed, at klyngens møder afholdes i tilknytning til andre møder, hvor deltagerkredsen enten er sammenfaldende eller delvist sammenfaldende – eksempelvis de kommunale lægelaug. Det er dog vigtigt, at der afsættes særskilt ramme og tid til klyngens møde, hvis tingene kombineres, så kvalitetsarbejdet får det nødvendige fokus.

Selve arbejdet i klyngerne er helt adskilt fra kontrol og sanktionsforanstaltninger, men indsatsområderne – bl.a. efterlevelse af de nationale indikatorer – er en del af klyngearbejdet.

8.1 Indsatsområder:

Af overenskomsten fremgår det, at klyngearbejdet omfatter følgende 3 indsatsområder:

- ✓ **Kvalitetsarbejde, som lægerne i klyngen selv udvælger** og sætter i gang med henblik på at skabe kvalitetsforbedringer i klyngen og dermed i egen klinik
- ✓ **Kvalitetsarbejde relateret til nationale mål/indikatorer** med relevans for almen praksis. Her er der aktuelt udarbejdet de første bud på nationale indikatorer for almen praksis, der bl.a. fokuserer på antibiotika.
- ✓ **Kvalitetsarbejde foranlediget lokalt**, herunder på tværs af sektorgrænser. Det kan eksempelvis være et projekt med det lokale sygehus om reduktion af genindlæggelser eller et projekt med kommunerne om fokus på flygtninges helbredstilstand etc.

9. Indkaldelse og afholdelse af det første møde i klyngen

På det første møde i klyngen – hvis ikke aftalt på den stiftende generalforsamling - er det vigtigt at få en forventningsafstemning om klyngearbejdet.

Det handler om rammer for møderne, men også det faglige indhold.

- ✓ Hvor tit skal vi mødes, hvad tid på dagen, og hvor længe?
- ✓ Skal klyngekoordinator være mødeleder? Skal vi have en dirigent? Eller skal mødeledelse, og måske mødeindkaldelse, gå på skift i klyngen?
- ✓ Skal der skrives opsamling/referat af mødet Og hvem gør det?
- ✓ Hvem modtager afbud til møderne? Og skal der føres lister over mødedeltagelse?
- ✓ Mødeplanlægning- ny mødedato efter hvert klyngemøde eller årsplan?

Omkring det faglige indhold skal der tages hensyn til klyngens størrelse og sammensætning, så man sikrer en god faglig dialog på møderne.

- ✓ Hvordan skal klyngemøderne foregå? Hvad er vigtigt for deltagerne – faglige input og ny viden? Dialog og sparring? Forberedelse og mødemateriale til klyngemøder?

- ✓ Skal man på nogle møder arbejde i mindre grupper? Og sammensætte disse på "tværs" og på "skift" af kliniktype, geografi etc. – eller faste grupper? Hvordan får vi alle med?
- ✓ Skal møderne veksle mellem egne og eksterne oplæg?
- ✓ Skal der udsendes mødemateriale, herunder kvalitetsdata på klyngeniveau på forhånd? Og hvem gør det?
- ✓ Skal data om kvalitet præsenteres anonymt, så hver klinik optræder i statistikken med et "nummer"? (På KiAP's hjemmeside er de inspiration at hente, men også regionernes kvalitetsenheder har lavet forskellige "klyngepakker", og snart vil Ordiprax+ være klar med nye særlige klyngetræk på medicin etc.)
- ✓ Hvordan beslutter klyngen, hvad den vil arbejde med på de kommende møder? Fra møde til møde eller med en årsplan? Er det et anliggende for bestyrelsen at komme med et oplæg?
- ✓ Hvilke forventninger har vi til hinanden og til arbejdet i klyngen? Hvad vil vi gerne have ud af klyngemøderne og det databaserede kvalitetsarbejde?
- ✓ Hvordan beskriver og aftaler vi de forventninger og forpligtelser vi har overfor hinanden i klyngen – eksempelvis hvad gør vi ved manglende fremmøde? (hvor går grænsen?), at medlemmerne (stadig) ikke bidrager/leverer det aftalte til møderne?
- ✓ Det er vigtigt, at alle kender til forventninger og forpligtelser i klyngearbejdet – særligt hvis klyngen efterfølgende vil bringe "reglerne" i anvendelse overfor enkeltmedlemmer. Procedure herfor bør beskrives enten i et særskilt dokument eller i vedtægterne
- ✓ Husk at evaluere på konceptet for klyngearbejdet efter nogle møder

10. Databaseret kvalitetsarbejde – hvad og hvordan?

Der lægges i overenskomsten op til, at klyngerne skal arbejde med databaseret kvalitetsudvikling.

Tilgangen er, at ambitionen om at forbedre kvaliteten i den enkelte klinik stimuleres af adgang til sammenlignelige data, hvor både udvikling over tid for den enkelte læge og i klyngen, men også benchmarking regionalt/nationalt indgår i arbejdet. Udvikling af indikatorer for almen praksis er en del af det nye Kvalitetsprogram, som klyngerne udspringer af, så også inddragelse af indikatorer i klyngearbejdet er et indsatsområde.

Adgang til operationelle og relevante sundhedsdata til kvalitetsudvikling i de enkelte klynger er derfor helt afgørende. I forlængelse heraf arbejdes der på nye mulige datatræk på klyngeniveau, hvor klyngen enten kan tilgå forskellige visninger af data på klyngeniveau eller få hjælp til selv at trække anonymiserede data på klyngeniveau, og hvor de enkelte klynger optræder med et neutralt "nummer" i statistikken.

I overenskomsten lægges der op til at klinikkerne i klyngerne kan arbejde med sundhedsdata i bred forstand – konkret bl.a. følgende:

- ✓ Data fra patientbehandling og patientservice fra de enkelte klinikker (f.eks. kronikerforløb, medicinordination, ventetider og patienttilfredshed)
- ✓ Data fra patientforløb fra både sygehuse og kommuner (f.eks. ind- og gen-indlæggelser, genoptræning, hjemmepleje og akutfunktioner)
- ✓ Data om ressourceforbrug i sundhedssektoren (f.eks. ydelsesforbrug, indlæggelser, henvisninger, lægevagt og medicin)
- ✓ Data fra andre fagområder (f.eks. attester, socialområdet, overførselsindkomster etc.).

Det er intentionen, at klyngekoordinator skal understøttes i de IT og datamæssige opgaver. Det er en højt prioriteret opgave for det nye programsekretariat, at definere og tilbyde den nødvendige databestand – både nationalt og regionalt – men også administrativt i form af digitale værktøjer.

10.1 "Klyngepakker"

Der har fra parternes side været lagt op til, at der på forhånd kan udarbejdes nogle eksempler på projekter/ideer, som de enkelte klynger kan arbejde med.

Ideen har været beskrevet som en "tørresnor", hvor klyngerne på hjemmesiden kan tilgå en række forslag til konkrete temaer med forslag til forskellige datatræk, som de umiddelbart kan iværksætte i klyngen.

Et eksempel på et tørresnorsprojekt kunne eksempelvis være "udskrivning af bredspektret antibiotikum i klinikkerne i klyngen – hvordan kan vi nedbringe forbruget? Og hvad er vores mål?"

I forhold til det konkrete eksempel arbejdes der på, at klyngekoordinator skal kunne lave et udtræk i Ordiprax på de deltagende klinikker i klyngen, som præsenteres på mødet i en anonymiseret form, hvor kun den enkelte læge kender sin placering i præsentationen.

Benchmarking både klinikkerne i mellem, men også i forhold til regionale/nationale gennemsnit, tidsforløb etc. kan indgå.

Der arbejdes på at klyngekoordinator på sigt kan få hjælp til at trække data eller "bestille" dataudtræk hos f.eks. RKKP, regionen, KiAP mv. Også data fra samarbejdspartnere og øvrige aktører i sundhedsvæsenet kan allerede nu bidrage med data til opstart af klyngearbejdet – "data udefra". Det kan være sundhedsdata om de praktiserende lægers henvisning til kommunale tilbud, særlige sundhedsmæssige udfordringer i den kommunale sundhedsprofil (sårbare grupper, etniske og integrationsmæssige udfordringer, misbrugere, kommunale akutfunktioner etc.) eller samarbejdsflader med det lokale sygehus, hvor sygehuset kan levere data på praktiserende lægers henvisninger til eller brug af tilbud etc.



TIP: Det er vigtigere at klyngens mødes og får hul på klyngearbejdet med afsæt i eksisterende data, end at man afventer avancerede data udtræk. "Keep it simple" er en central tilgang her i opstarten af klyngearbejdet.

TIP: Se forslag til klyngepakker på kiap.dk. Her kan du også finde inspiration fra andre klynger om, hvordan de arbejder og har grebet opgaverne an.

11. Øvrige praktiske forhold

11.1 Regional støtte og sparring

De regionale kvalitetsenheder har alle tilbud til klyngerne i form af klyngepakker, sparring og hjælp til datatræk m.v. Se link til de regionale tilbud på kiap.dk.

11.2 Kurser og netværk for klyngekoordinatorer

Der tilbydes klyngekoordinatorerne kurser – introdage -, som kan klæde koordinator på til at løfte de forskellige opgaver i klyngearbejdet. På baggrund af evalueringer og ønsker hos klyngekoordinatorerne vil KiAP løbende overveje hvilke kurser og tilbud, der herudover skal tilbydes. Herudover vil der blive afholdt jævnlige temadage for klyngekoordinatorer nationalt såvel som lokalt i regionerne.