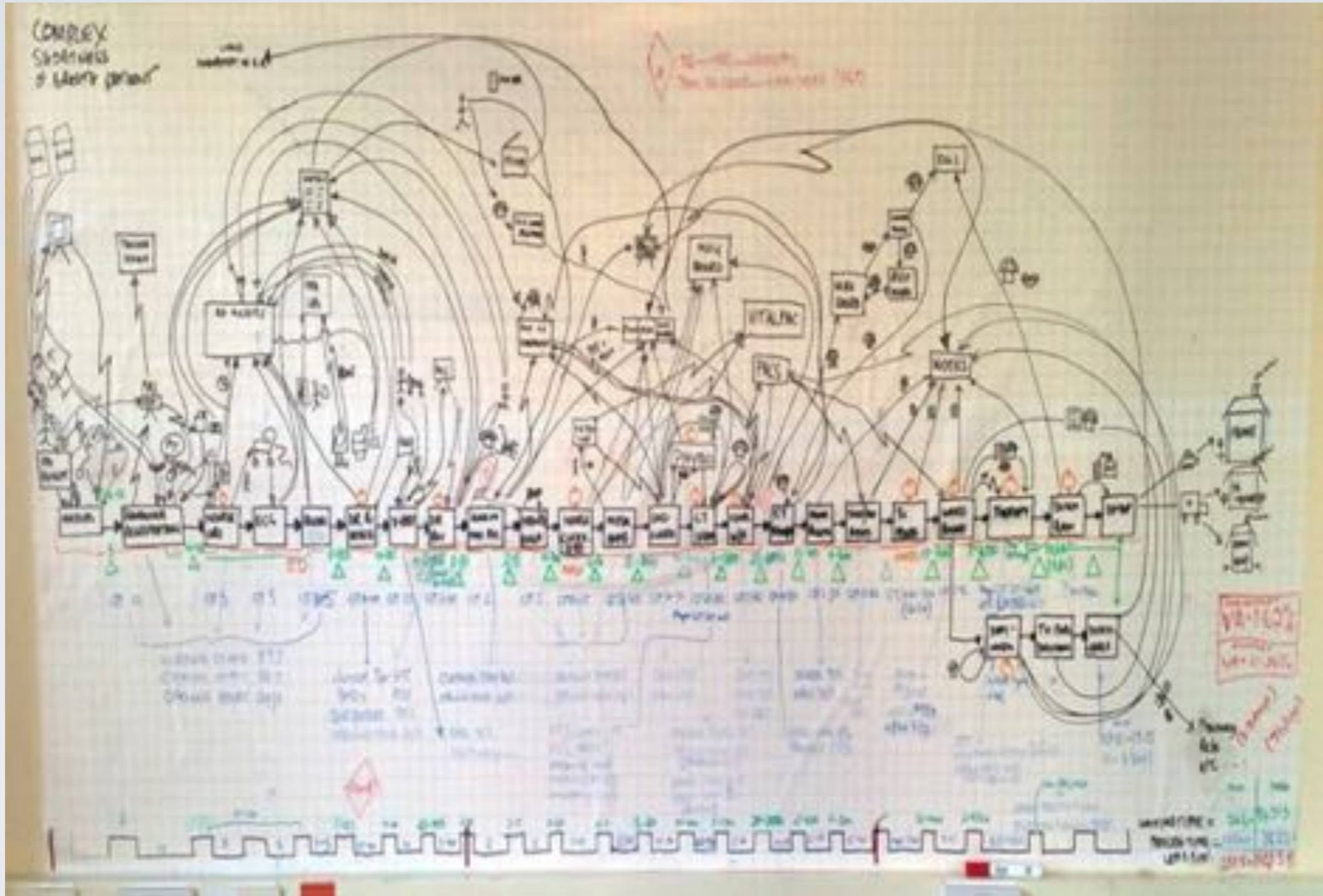




HVORDAN SKAPE
VERDENS BESTE HELSETJENESTE?

Måste vi göra något?



....och ur kaoset
talade en röst till
mig och sa "Le
och var glad, ty
det kunde vara
värre". Och jag
log och var glad
och det blev bara
värre.

Lösningar vi testat

Omorganisationer

Mikrosystem

Patientnära vård

Hoshin Kanri

Lean Healthcare

Fusioner

Total Quality Management

Six Sigma

QUL

Bra mottagning

Centraliseringar

Kvalitet till er tjänst

Balanserade styrkort

Värdebaserad vård

Evidensbaserad vård

Genombrottsmetoden

Processorientering, BPR

Steven Spear

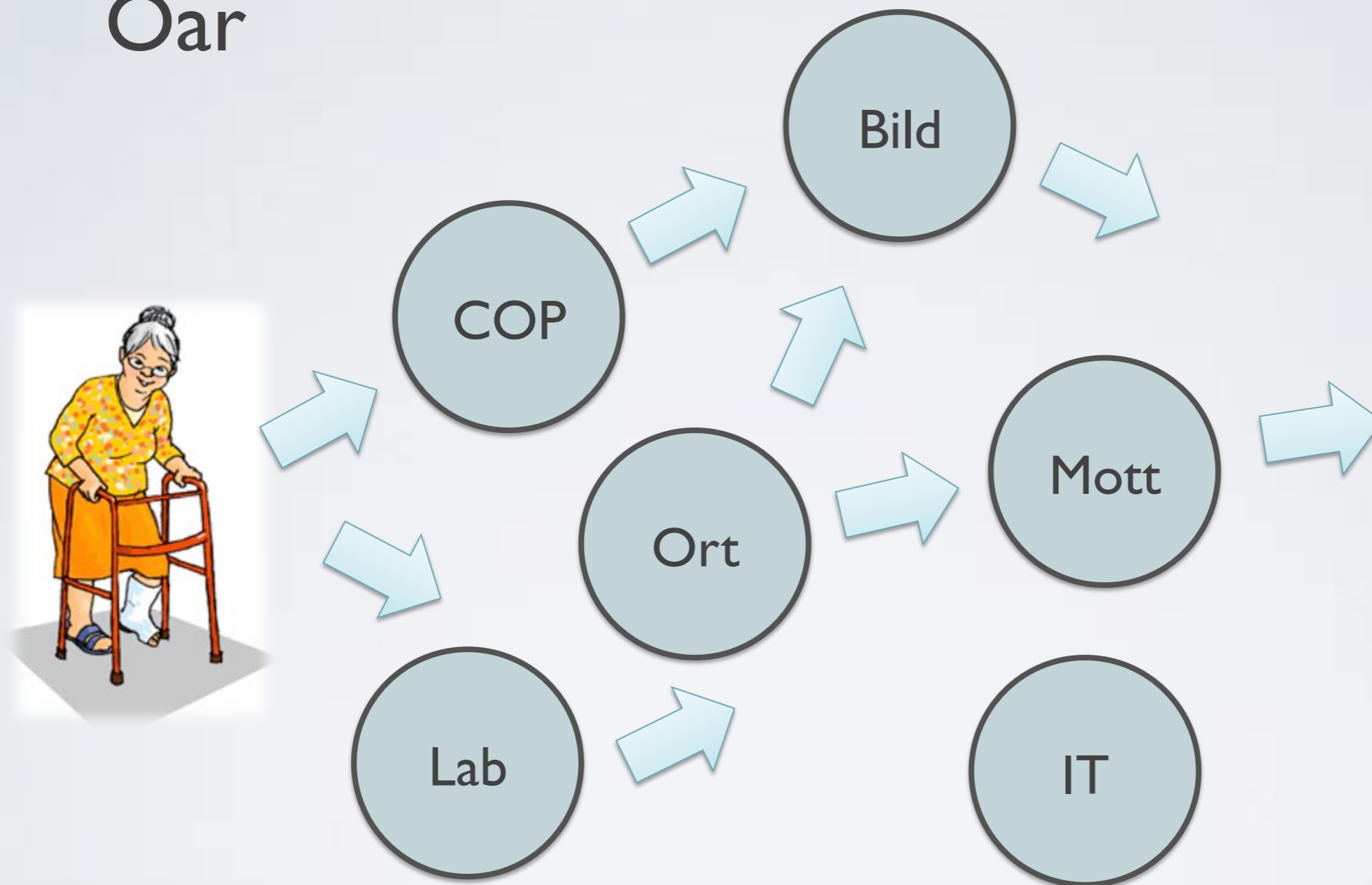


Två saker kännetecknar exceptionella verksamheter:

I. FLÖDEN

I sjukvården

Öar



Steven Spear

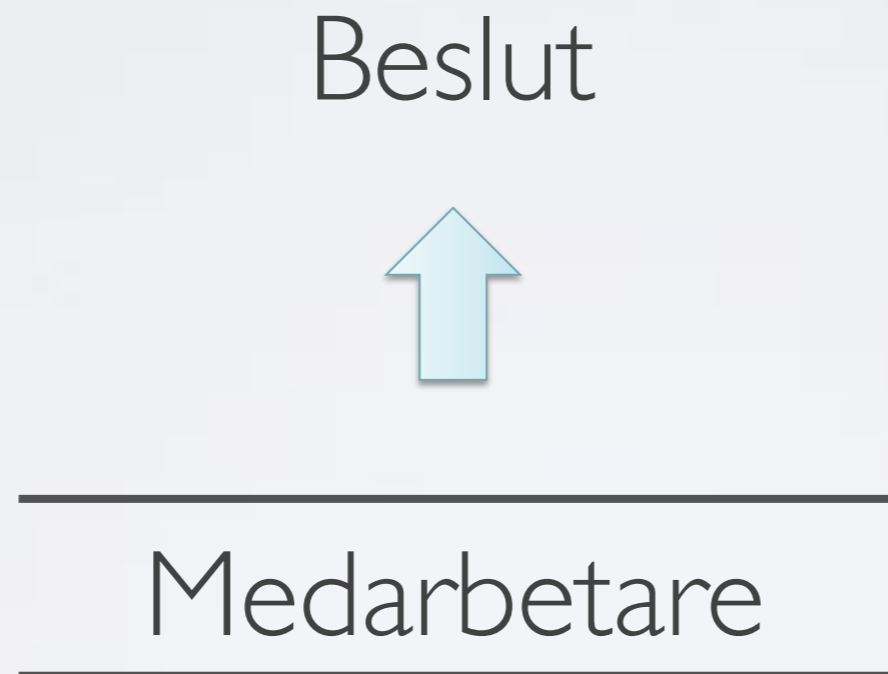


Två saker kännetecknar exceptionella verksamheter:

1. FLÖDEN
2. SJÄLVFÖRBÄTTRANDE verksamhet

I sjukvården

Taylorism ("Command and Control")



Taylorismen utnyttjar inte medarbetarnas expertis.

Detaljerade beslut som fattas högt upp
minskar tilliten åt båda hållen

Gruppdiskussion

Stämmer det med era egna iakttagelser
att sjukvårdssystemet har inslag av ö-
tänkande och taylorism?

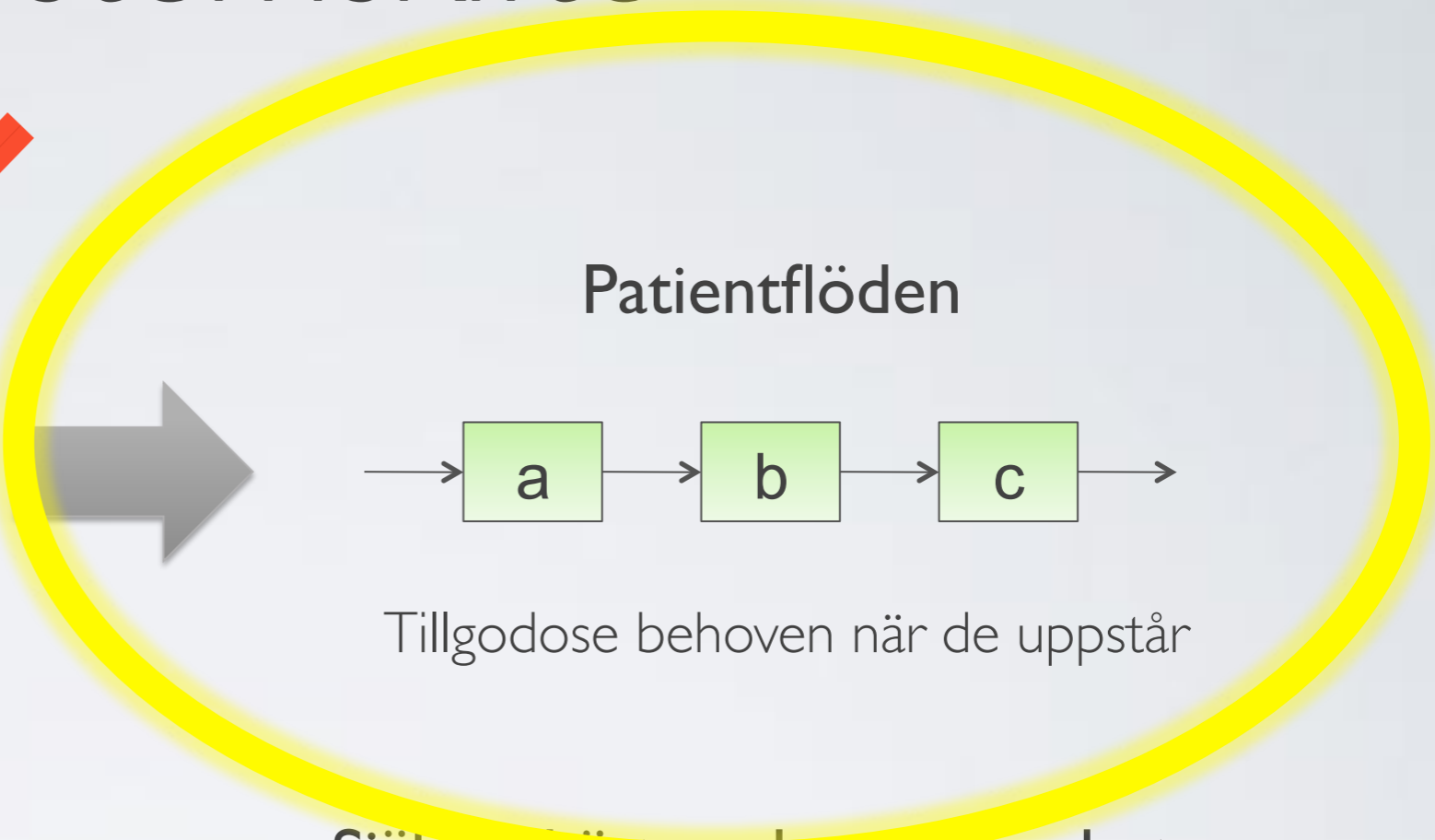
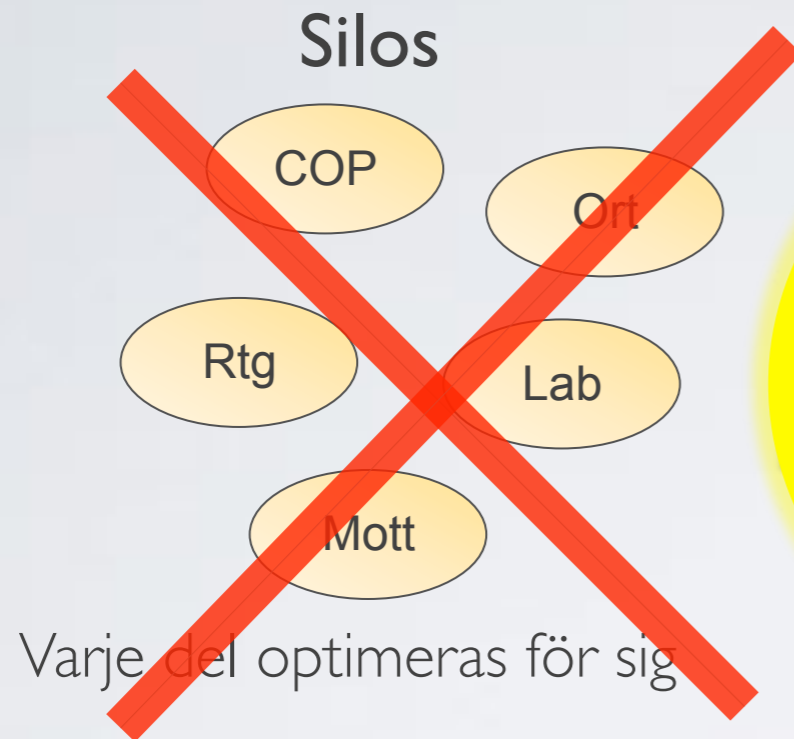
Hypotes

Att komplettera det gamla systemet
med förbättringsmetoder hjälper inte

Vi behöver byta system

Systemskifte

1



2



Självförbättrande verksamhet
Bygg in ökande kvalitet i varje moment



Alla deltar i problemlösning och chefen stödjer

Exempel ADHD-utredning

Situationen

- Långa köer och missnöjda föräldrar
- Dålig arbetsmiljö med ökande sjukfrånvaro
- Läkare och psykolog hann inte med
- 4 månaders utredningstid, med stora variationer
- Vid diagnosronden: ofta gammal, ofullständig information och svårt att minnas patienten
- Enligt gruppen själv: kaos...



Exempel ADHD-utredning



Innehåll: 17 timmar

Resultat:

Från 30 pat under utredning till 5
Mer än 100% ökad kapacitet
Bättre kvalitet, nöjdare patienter
Minskad stress
Lägre sjukfrånvaro



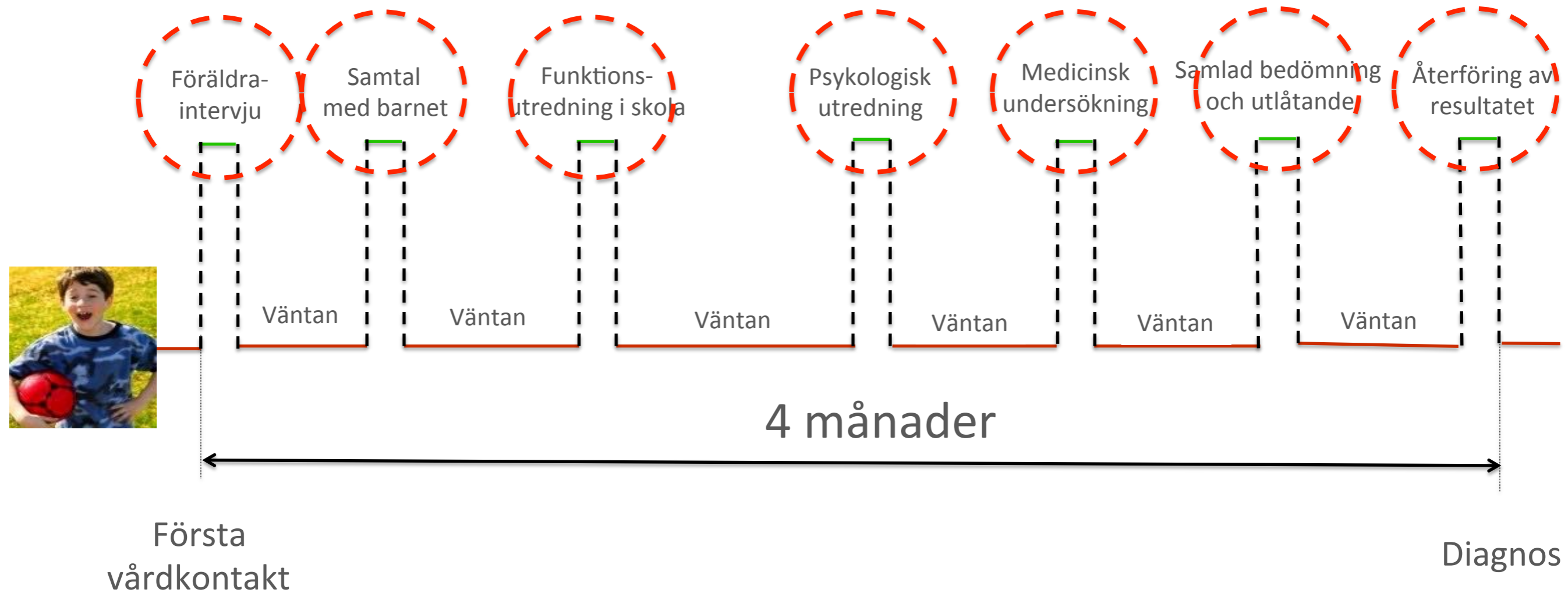
3 veckor

Varför? Hur är detta möjligt?



TVÅ FORMER AV EFFEKTIVITET

ADHD-utredning



RESURSEFFEKTIVITET

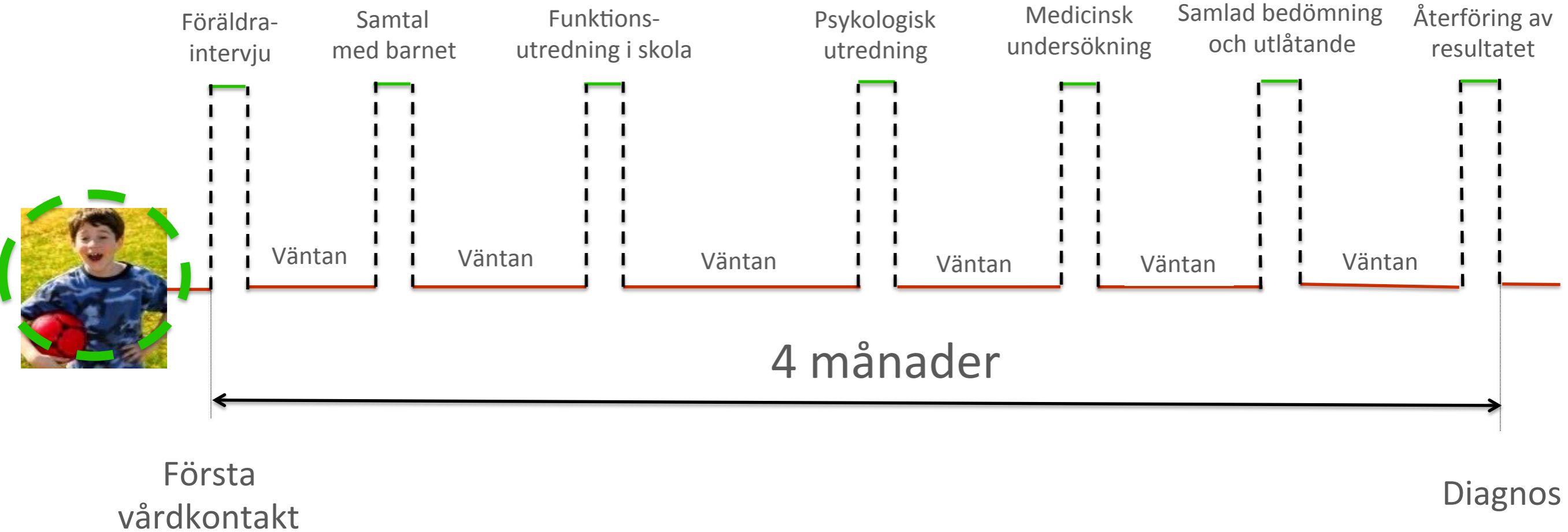


Filma “resursen”



$$\frac{\text{Värdeadderande tid}}{\text{Tillgänglig kapacitet}} = \text{Resurs effektivitet (\%)}$$

ADHD-utredning



FLÖDESEFFEKTIVITET

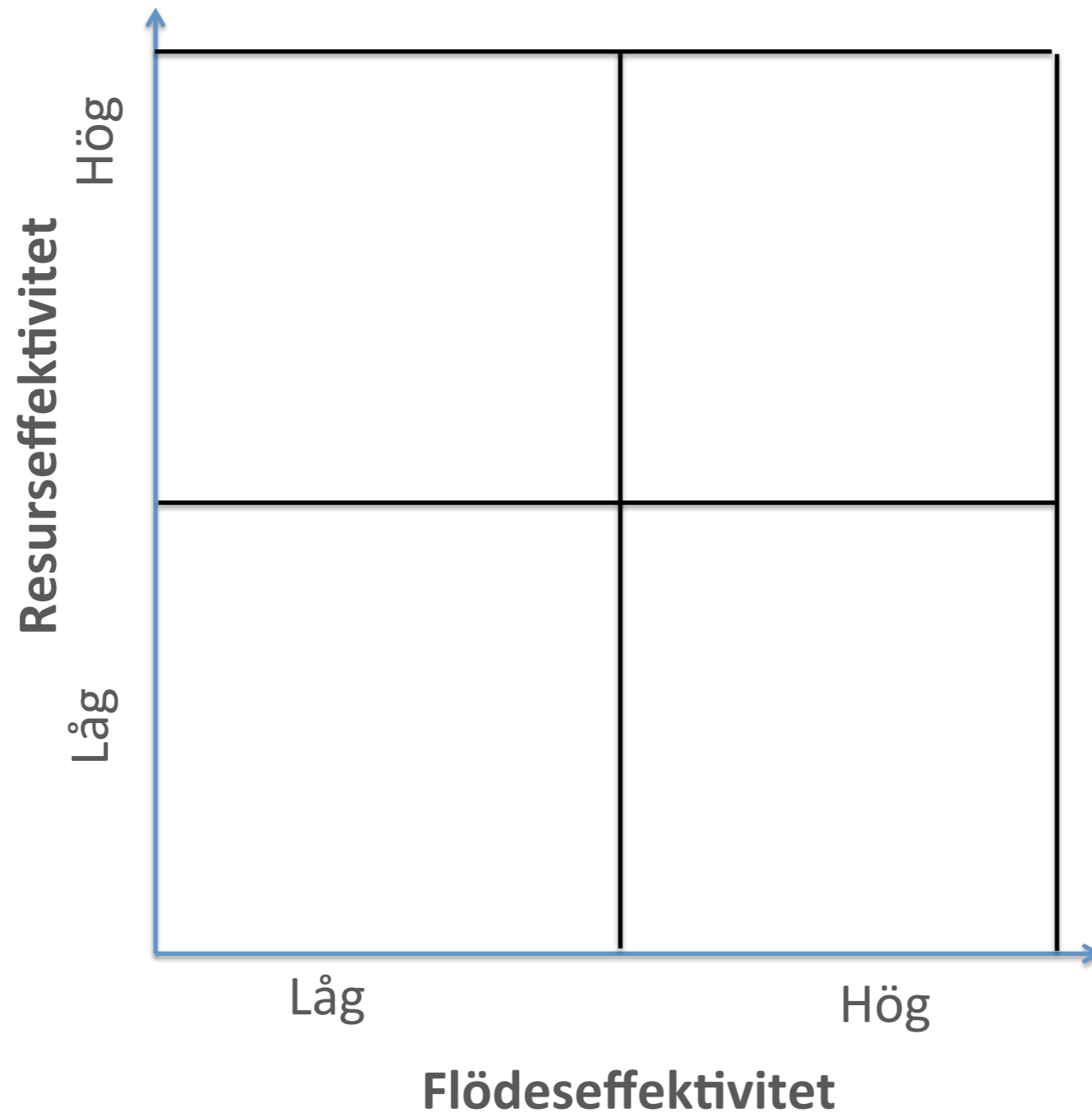


Filma “mottagaren”



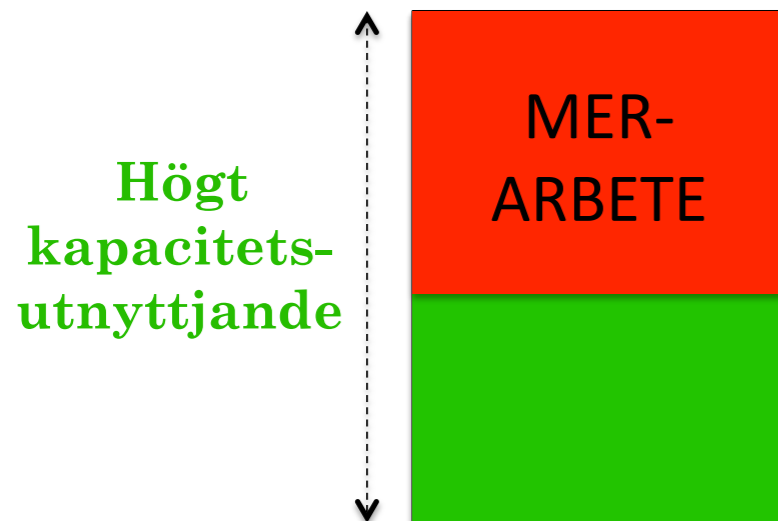
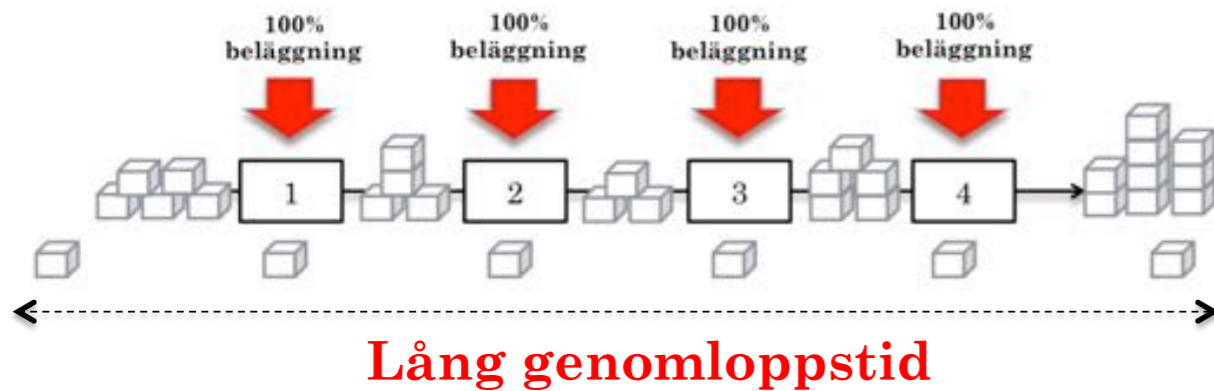
$$\frac{\text{Värdeadderande tid}}{\text{Genomloppstid}} = \text{Flödeseffektivitet (\%)}$$

Två former av effektivitet

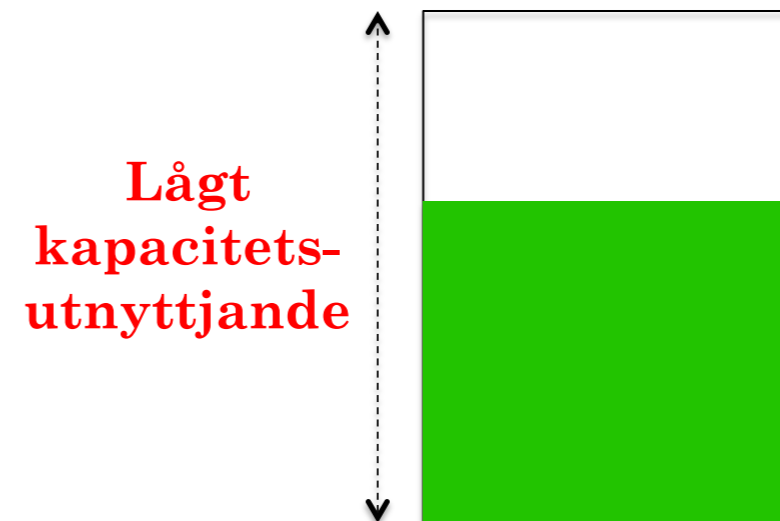
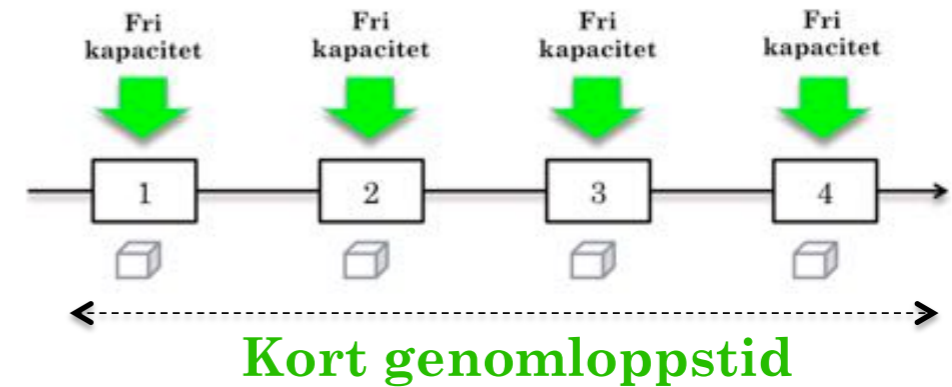


Vad skall prioriteras först?

RESURSEFFEKTIVITET



FLÖDESEFFEKTIVITET



EFFEKTIVITETSPARADOXEN

TEORETISK FÖRKLARING → Little's lag

ANTAL PÅGÅENDE
ÄRENDEN

30st

5st

GENOMLOPPSTID

3 veckor

4 månader

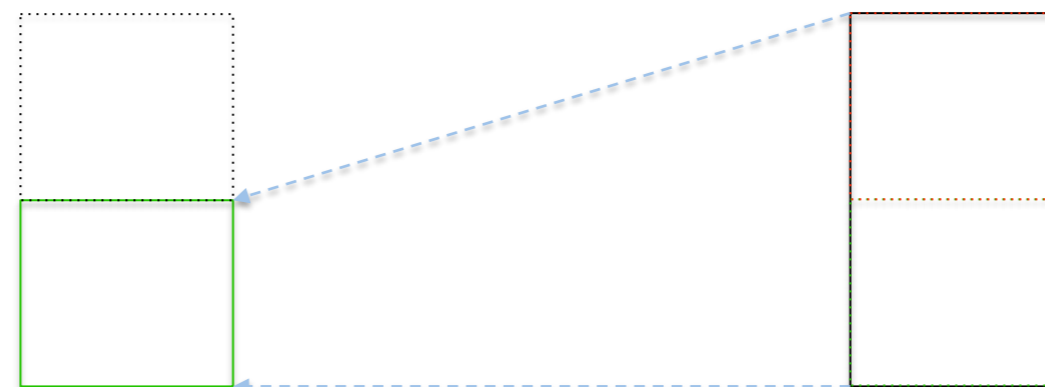
Effekter

- Antal ärenden
- Antal överlämningar
- Antal omstarter
- Komplexitet
- Antal fel
- Mängd merarbete

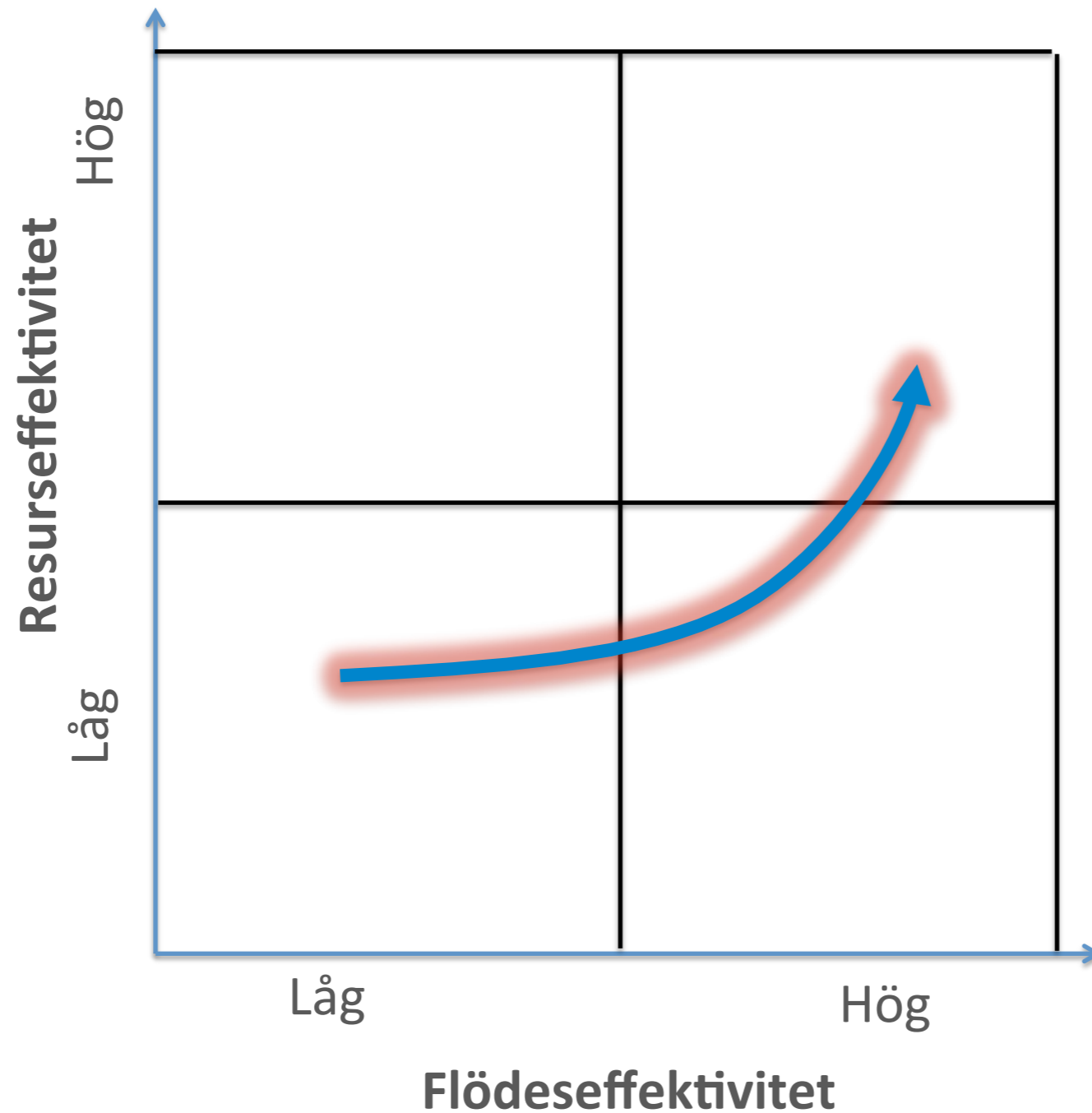
Frigjord tid

Merarbete

Värdeskapande tid

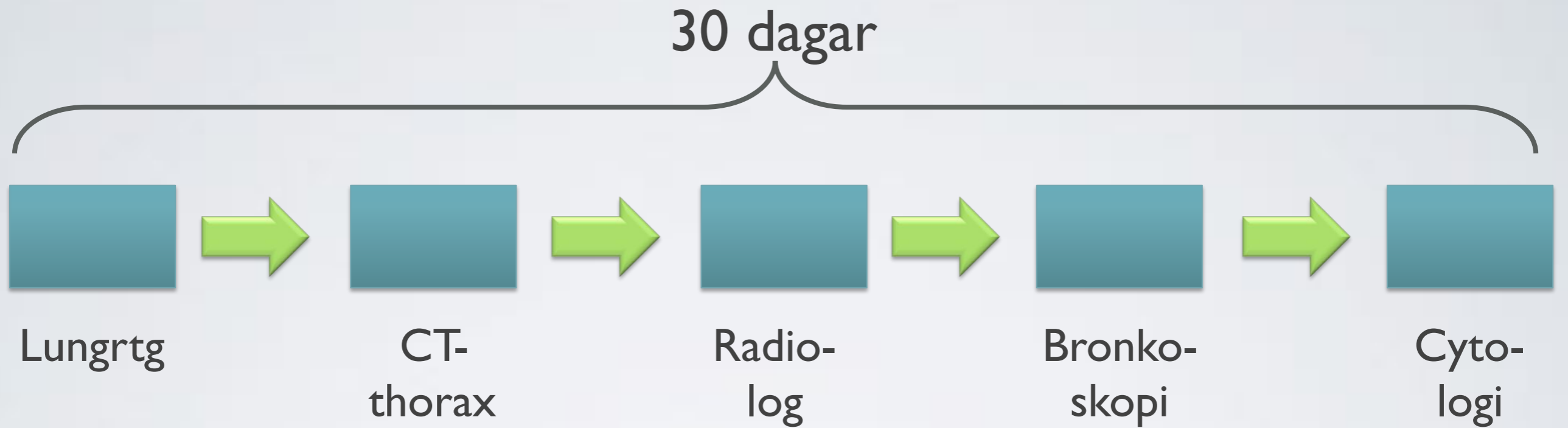


Prioritera alltid flöde!

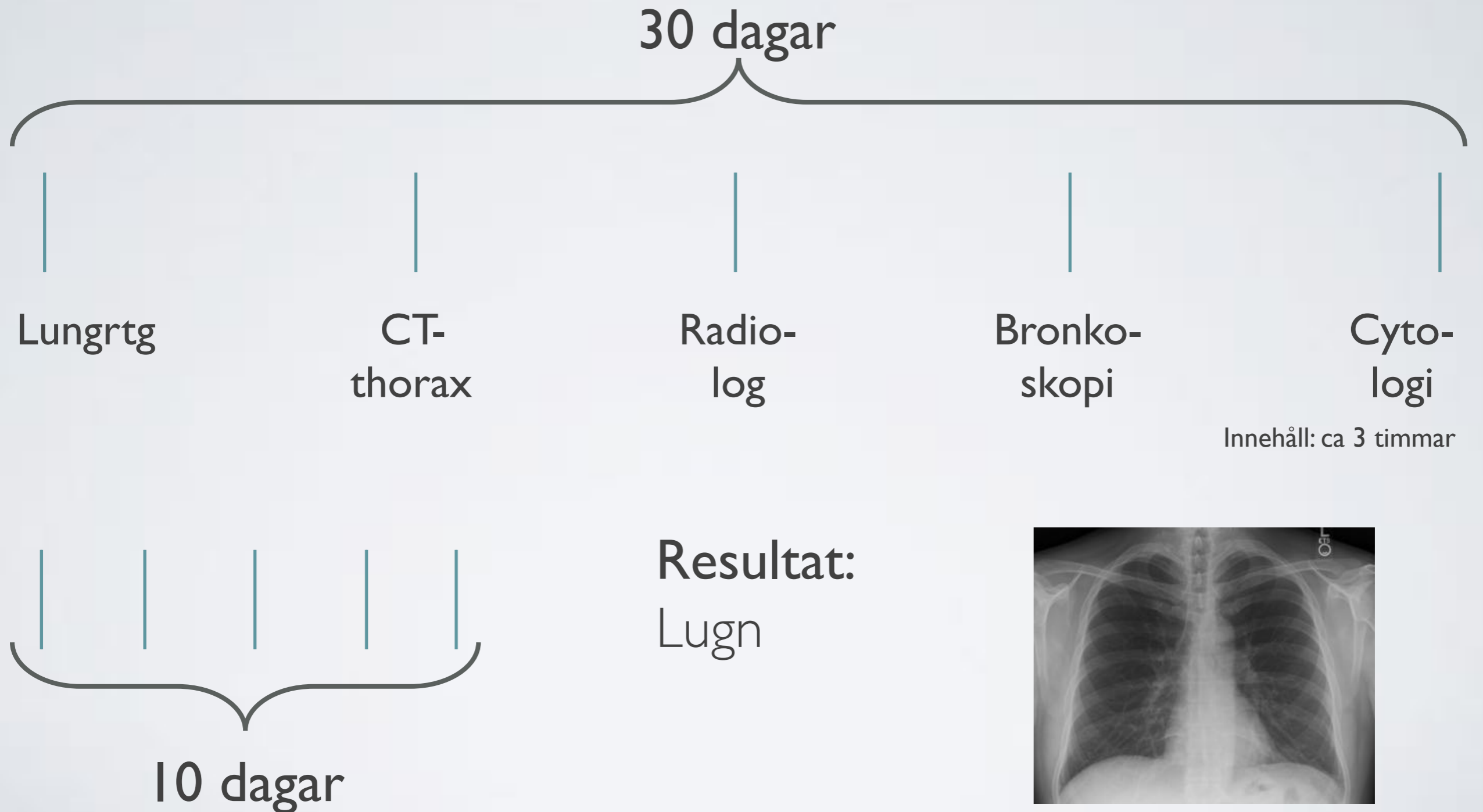


KAN VI SE EXEMPEL PÅ ATT BÄTTRE FLÖDEN
KOSTAR MINDRE ARBETE I SJUKVÅRDEN?

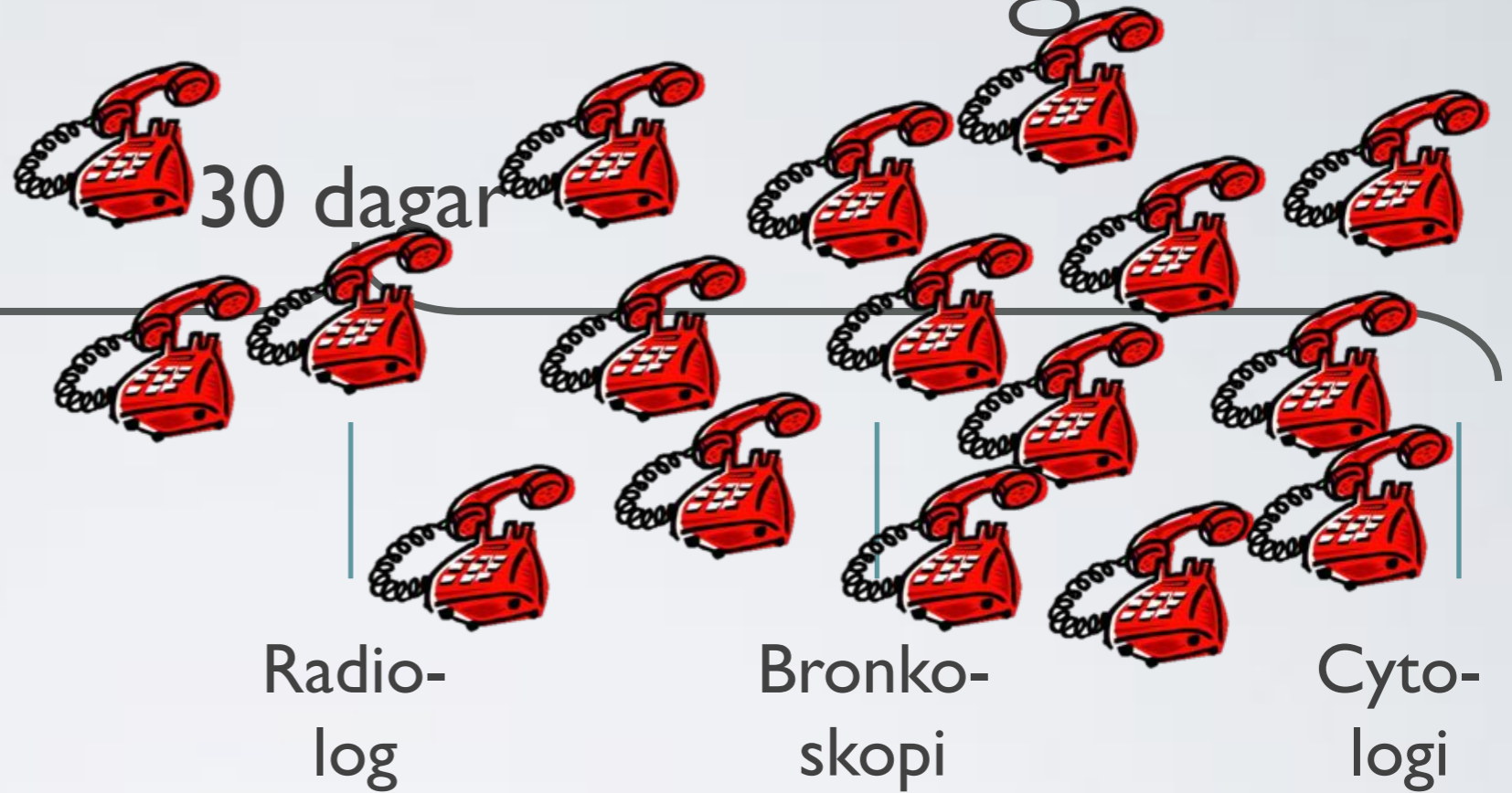
Lungcancerutredning



Lungcancerutredning



Lungcancerutredning



Innehåll: ca 3 timmar

Resultat:
Lugn



10 dagar

Exempel förbättra flöde

I. Välj flöde

Sömnapnéutredning i Ystad

Problem:

- Lång väntan på svar
- Flera besök för patienten

Ex: Sömnapnéutredning Ystad

2. Skapa teamet:



Ex: Sömnapnéutredning Ystad

3. Börja från slutet: Vad är värde för patienten?



Sömnapné-diagnos och förtroende

Ex: Sömnapnéutredning Ystad

4. Hur stort är behovet (hur många)?

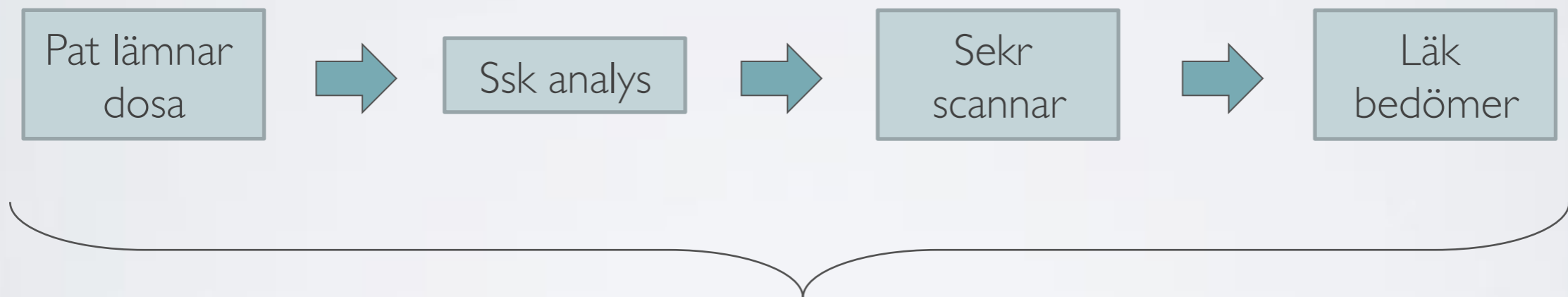
850 reg om året

4 pat om dagen



Ex: Sömnapnéutredning Ystad

5. Nuläget? Vilka aktiviteter ingår?



4-6 veckor (35 dagar)

Ex: Sömnapnéutredning Ystad

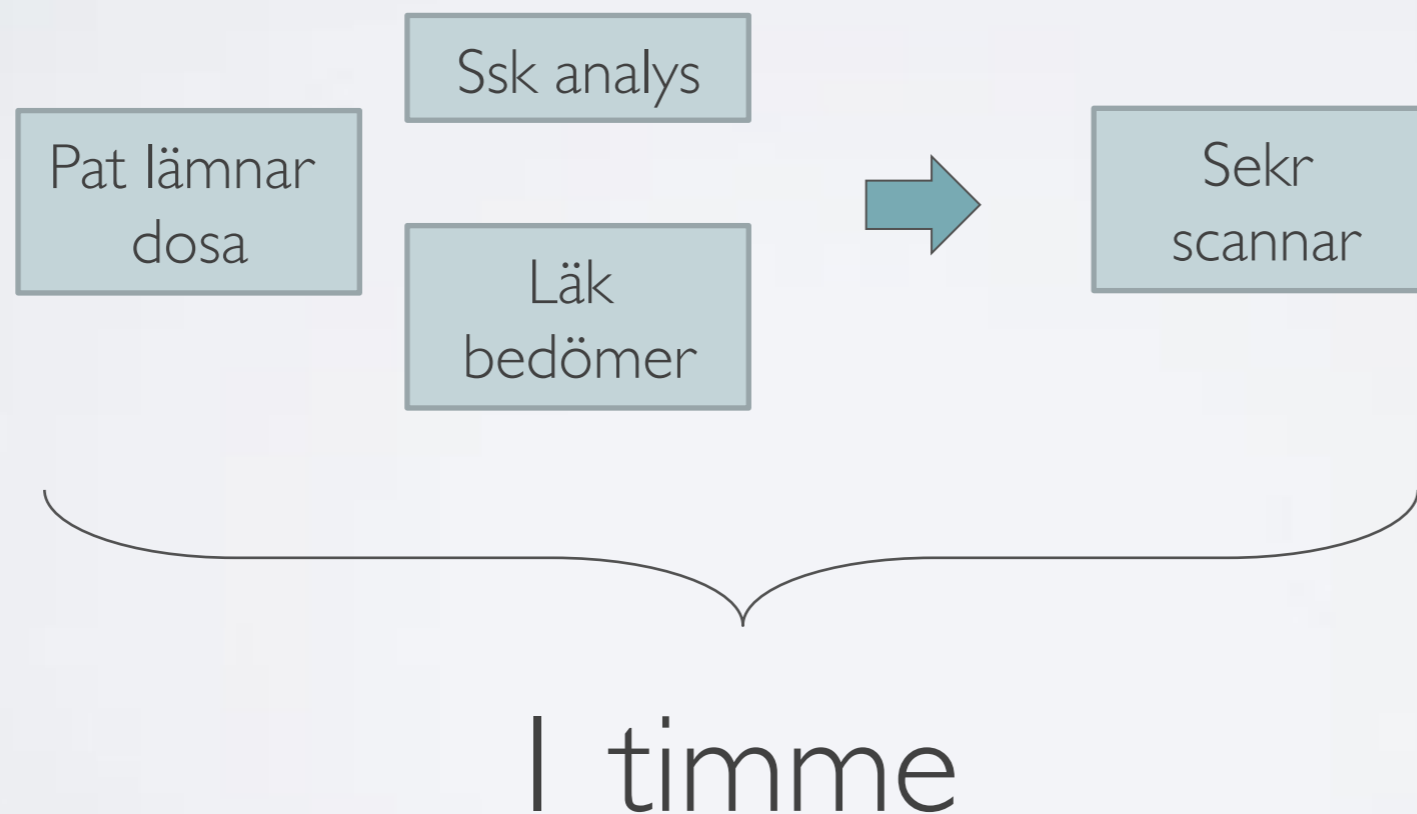
6. Tillgodose behoven när de uppstår



Team-
mottagning

Ex: Sömnapnéutredning Ystad

6. Tillgodose behoven när de uppstår



Ex: Sömnapnéutredning Ystad

Resultat:

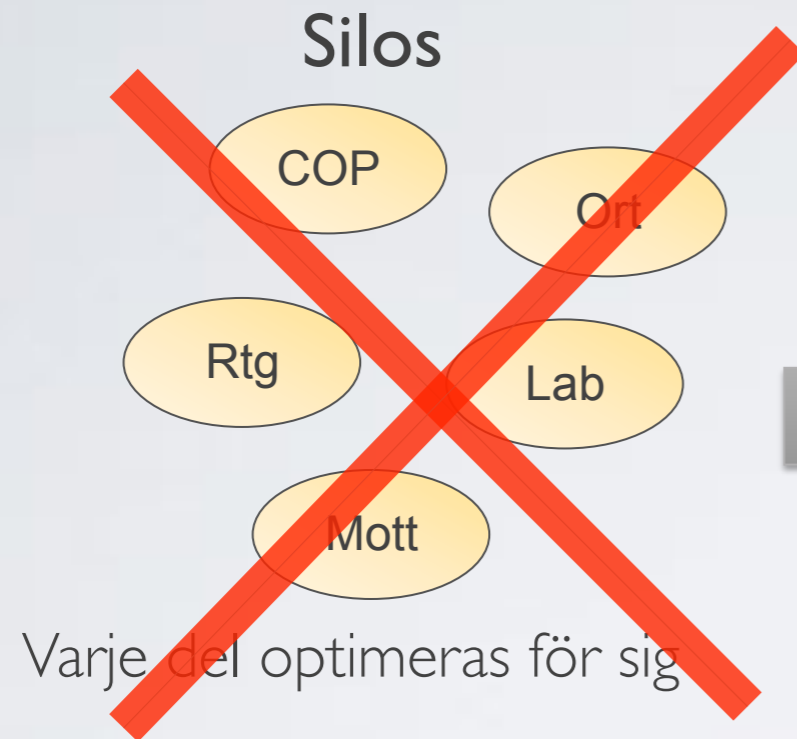
- Från 35 dagar till 1 timme
- Ett besök för patienten
- Ökat samarbete mellan läkare och sköterskor
- Minskad arbetsbelastning

Prisutdelning

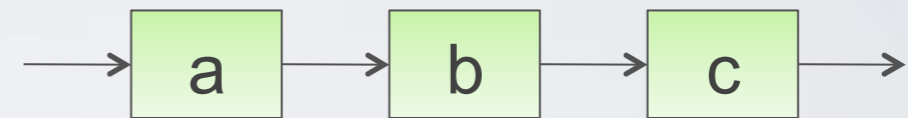


Systemskifte

1



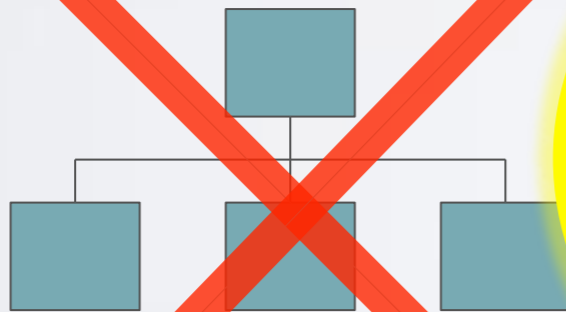
Patientflöden



Tillgodose behoven när de uppstår

2

Taylorism
Chefen förväntas ha lösningarna



Chefen beslutar och
medarbetarna ska lyda

Självförbättrande verksamhet
Bygg in ökande kvalitet i varje moment

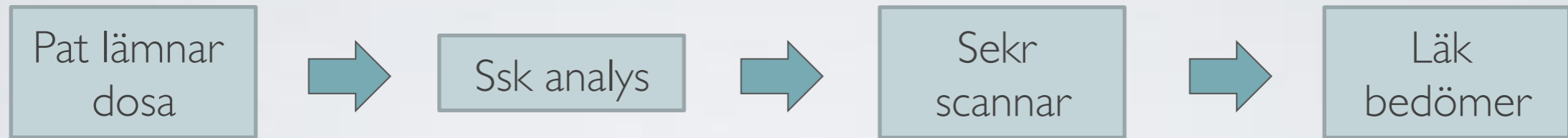


LÄRANDE

Alla deltar i problemlösning
och chefen stödjer

MAGNUS LORD

Fråga



Sömnapnéutredning

Är normalt patientflödena så här enkla och förutsägbara?

ATT KÖRA BIL



Källa: NIKLAS MODIG

En förare stänger **ALDRIG** sina ögon!

En förare har alltid **PERFEKT** kontroll
(på progressen) för att kunna göra små
mikrojusteringar **HELA TIDEN**.

ADHD-utredning

LEDNINGSTAVLA FÖR UTREDNINGSPROGRESSEN



Namn: Nima
Start: April 14



Namn: Jenny
Start: April 16



Namn: Emil
Start: April 18



Namn: Fanny
Start: April 21



Namn: Emma
Start: April 25

Utredningsprogress



Utredningsprogress



Utredningsprogress



Utredningsprogress



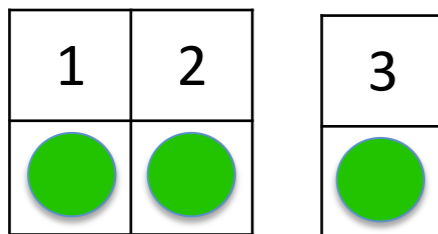
Utredningsprogress



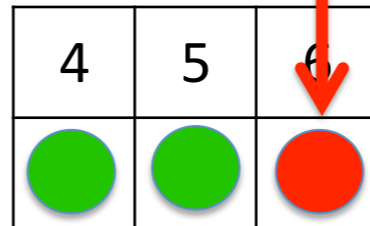
!?



VECKA 1



VECKA 2



- Rätta till direkt
- Varför hände det?
- AHA!
- Förbättra



Säkerställa inte bara produktionen...



Att stå på två
ben

Producera/utföra

Förbättra/lära

Vad är "lärande"?

Exempel: Hur man lär sig laga omelett i världsklass

1. Vad vill vi uppnå? (smak, konsistens, färg, tid etc)
2. Utför (dvs laga omeletten)
3. Kolla om det blev som vi tänkt
4. Om inte – varför? Reflektion
5. Förbättra



Förbättringsmotor



Ändrad kultur i sjukvården

Traditionell inriktning:

Alla gör
sitt bästa...



...så får vi se
hur det går

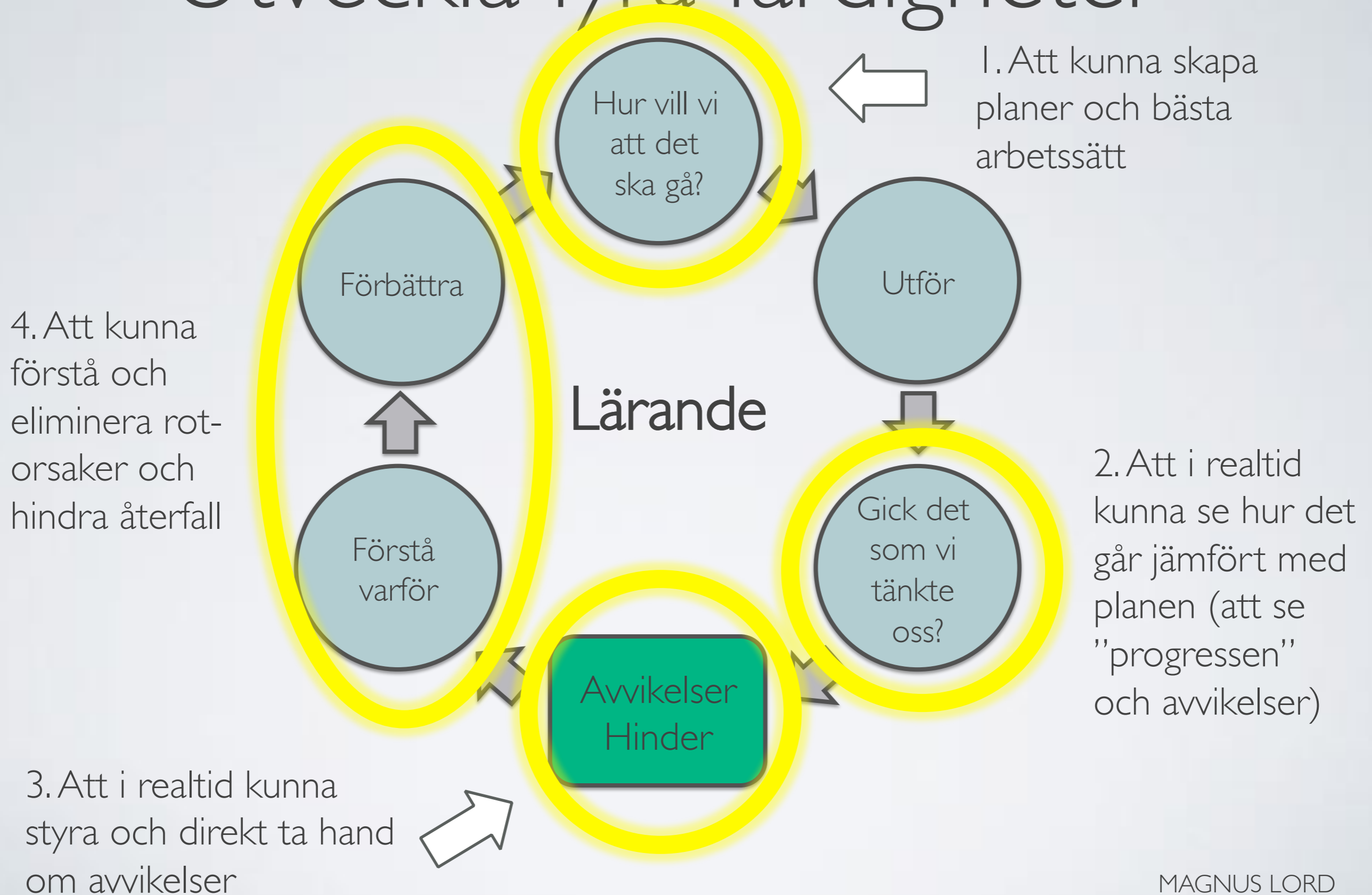
Ny inriktning med planer:

Så här vill vi
att det ska gå



Vad behöver vi göra
för att komma dit?

Utveckla fyra färdigheter



Ännu en härlig dag på jobbet...?



Exempel rekonstruktiv bröstkirurgi



Metod: Materialet plockas dagen före operationen. Skylten vänds från rött till grönt när allt är färdigt. Klockan 10 dagen före ska alla operationer vara gröna.

Upptäckt: Kl 10: alla kunde se röd skylt. En bröstprotes saknades. Fanns inte på lager.

Exempel rekonstruktiv bröstkirurgi



Direkt åtgärd: Telefon till leverantör, som hittar rätt implantat hos ett närliggande sjukhus. Hann transporteras till oss och operationen kunde genomföras

Exempel rekonstruktiv bröstkirurgi



Förbättringsgrupp			
Pågående aktiviteter	Ansv	Klart	
32. Ta reda på info behov mellan skiften	Siv	2/4	Möjligt
40. Skapa mall för stegförföljning	Gina	2/4	
74. Beställ hämtning			
4. Märk upp pop			
172. Skapa standard			
180. Ta in tre offer			
24. Måla golv			
120. För över förbät			
Väntar sv			
Läsa instruktion på			
nr. 10-101			



Lärande: Man analyserade orsakerna och hittade brister i både beställningsrutiner och informationsöverföring från kirurgerna. Inget klander – nya, bättre metoder utvecklades

Fråga – hur gör man i praktiken?

Har ni i er egen verksamhet kunnat skapa dessa fyra färdigheter?

Hur går de till i praktiken?

Om ni inte har dem – hur skulle ni kunna göra?

Hur man gör i praktiken, exempel

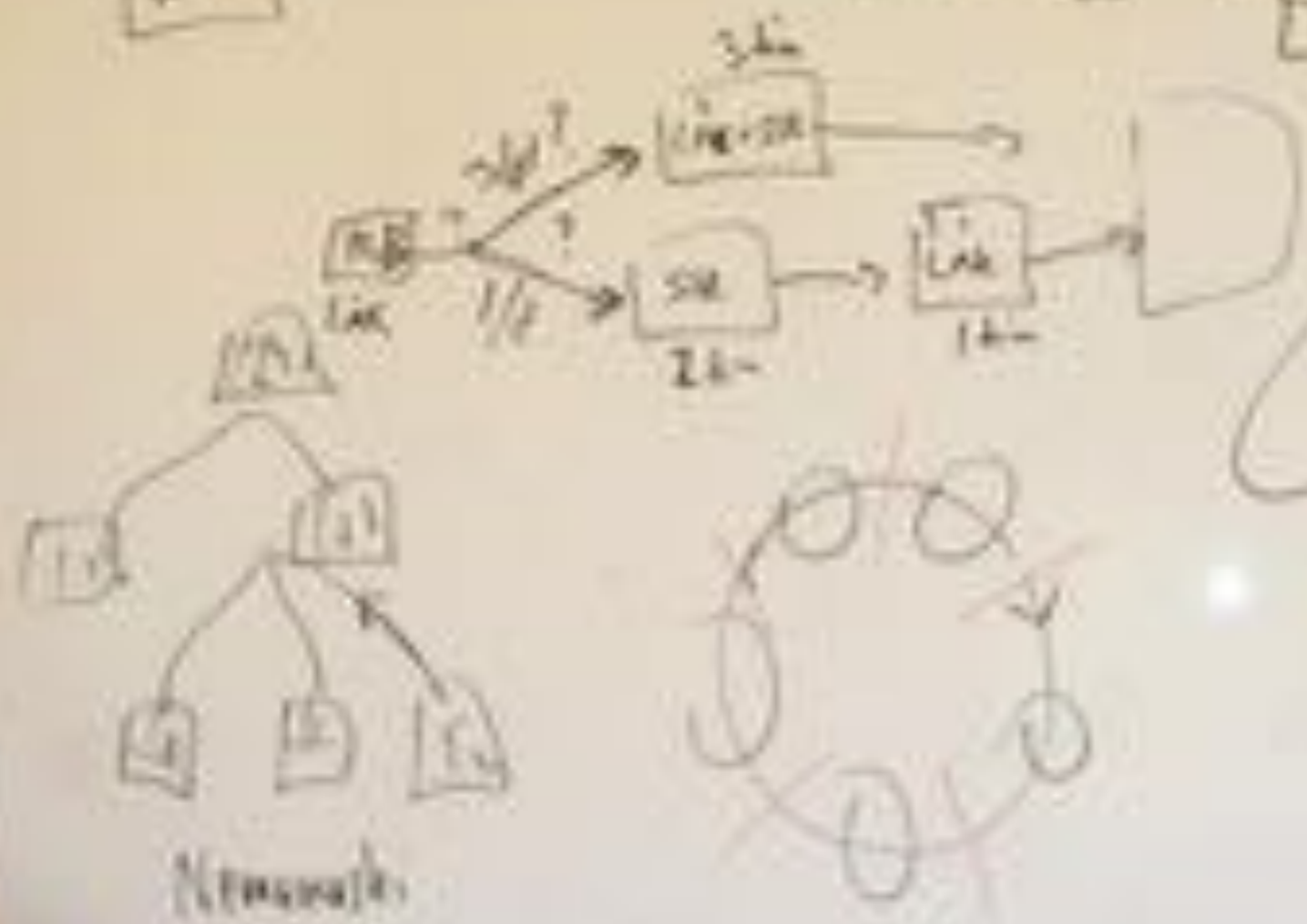


Hur man gör i praktiken, exempel

Metodutveckling och daglig planering

Tex:

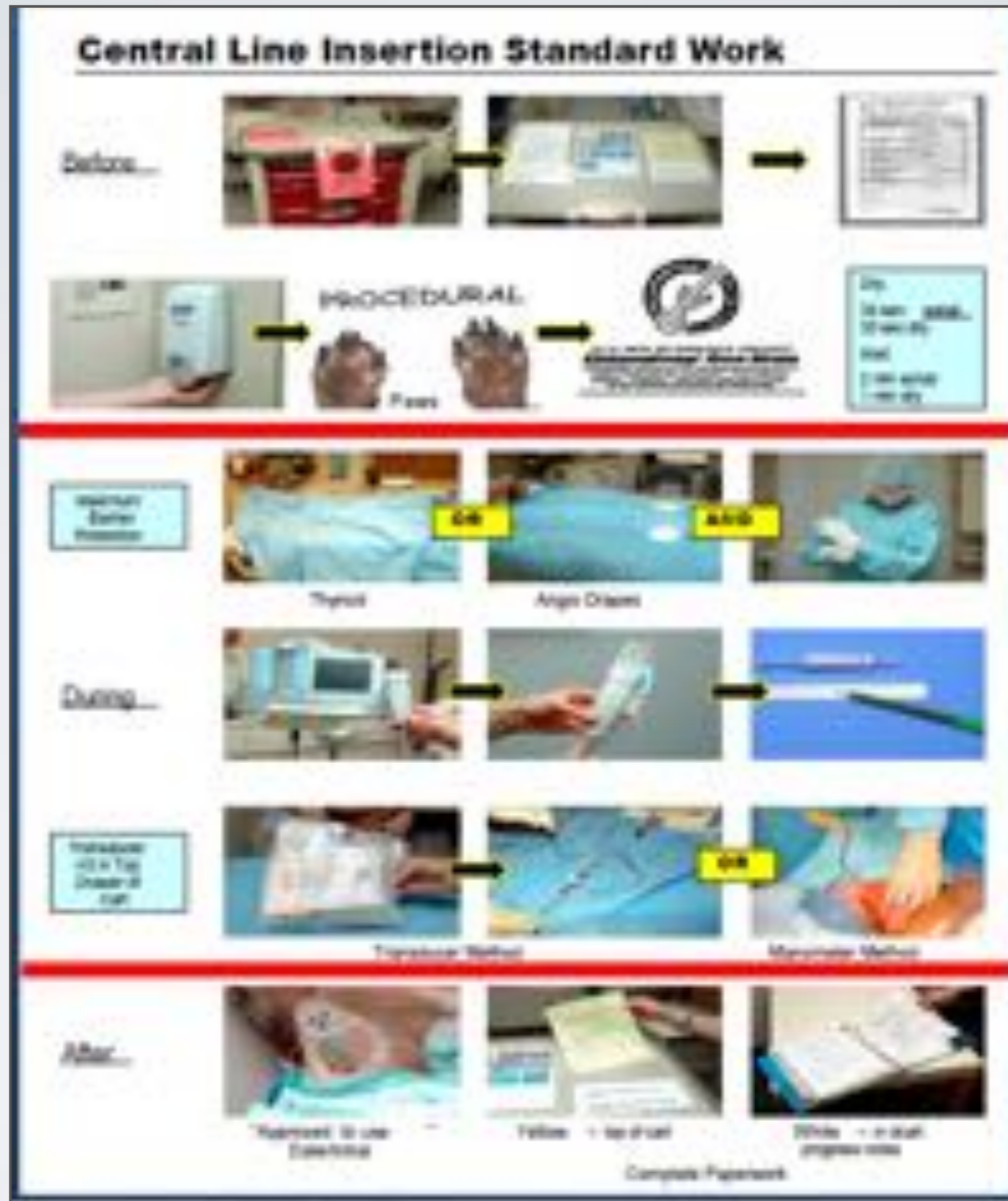
- Ett överenskommet bästa arbetssätt
- En plan för en patientutredning
- En plan för dagen



OBSERVATION
BESTÄNDIG
DEATIVA
KORRIGERA
EN-ÅR
GÖR DE
FI

Exempel standard:

Så här vill vi att en CVK ska sättas



Viktigt om standarder

Observera att målet *inte* är en standardiserad sjukvård, utan excellenta resultat.

Standarder är nödvändigt för lärandet, men det är *behovet* som avgör vad vi gör, inte standarden.

Hur man gör i praktiken, exempel



2. Att i realtid kunna se hur det går jämfört med planen (att se "progressen" och avvikelser)

Hur man gör i praktiken, exempel

Visualisering

En plan för patienten på vårdavdelning

Bed	Patient, Admission Date and Consultant		01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01	Comments
			MON	TUE	WED	THURS	FRI	SAT	SUN	MON	
A1	Jane Doe 21/12/07 ABC	Plan	PHYS	PHYS	PHYS	PHYS	PHYS	PHYS			HAS POC, 4 x DAILY
		Actual	PHYS	PHYS	/	/	/				FOR REHAB
A2	Jim Doe 04/01/08 XYZ	Plan				BT	BT	BLOODS, TTH DR			NPO
		Actual				BT	BT	BLOODS, TTH DR			

January 08

	31	1	2	3	4	5	6	7
Plan								
Actual								
Plan								
Actual								
Plan								
Actual								

A Plan for Every Patient board at Ward Level – Links to Fishbone

Visualisering av dagen

HNT	Måndag	Tisdag	Onsdag	Torsdag	Fredag
	V.19				
GMD					
MARIT		13-15 ³⁰ Möte	UTBILD		
MARIA	UKG K-10 + A-10 PM-EKG	UKG	UKG PM-EKG	UKG HOLTER SJEKKE PULS 9:30	LEDIG
ANNIKA	LEDIG		HOLTER	A-EKG A-EKG	A-EKG A-EKG
LISETTE		ADMIN	HOLTER	ADMIN LEDIG	MÖTE 14:30-15:30 ADMIN

Visualisering skola



Peter Jedar, rektor på Foulinska skolan, framför styrtavlan som visar hur alla elever i årskurs 6-9 ligger till i varje ämne i förhållande till målet.

Hur man gör i praktiken, exempel



3. Att i realtid kunna styra och direkt ta hand om avvikelser

Hur man gör i praktiken, exempel

Daglig styrning
("pulsmöte")

Daglig styrning

Man samlas i ett kort möte (ca 10 minuter, stående)



Agenda:

1. **FÖLJ UPP:** Gick det som vi tänkte oss igår? Hitta avvikelser, störningar och problem.
2. **JUSTERA PLAN OCH STYR DAGEN:** Justera detaljplanen för dagen, patienten eller framtiden. Hur ligger vi till just nu? Är alla här? Behövs några åtgärder? Är allt förberett?

Hur man gör i praktiken, exempel

4. Att kunna förstå och eliminera rot-orsaker och hindra återfall

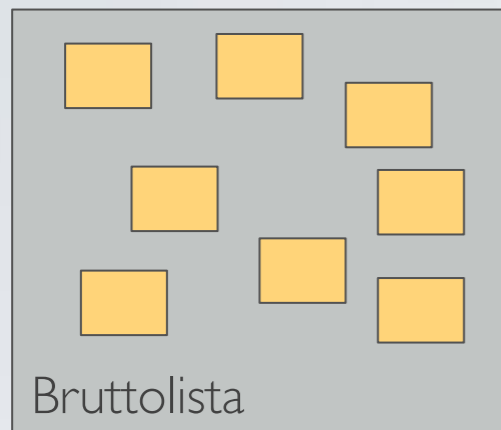


Hur man gör i praktiken, exempel

Förbättringsmötet
och A3

Förbättringsmöten

Förbättringsmöte (schemalagt, tex en gång i veckan):



Välj ett problem



Vem vill lösa?



Mötet slutar
här

Någon timme
(Under max en vecka)

Förstå problemet



Lös problemet



Experiment



Inför nytt arbetssätt

Till meritlistan



Förbättringstavla

Förbättringsgrupp				PART
Pågående aktiviteter	Ansv		Klart	
32. Ta reda på info behov mellan skiften	Siv		2/4	
40. Skapa mall för stopptidsuppföljning	Gina		2/4	
74. Beslåt hårdning och skrotning av skrivare	Eva		2/4	
4. Märk upp peppersföräddet	Kent		2/4	
172. Skapa standard för fakturaskotering	Lisa		2/4	
150. Ta in tre offerter för byte av elcentral i byggnad 233	Bo		2/4	
24. Måla golvet under återvinningsstannarna	Ibrahim		2/4	
120. För över förbättringarna på meritlistan till Excel	Knut		2/4	
Väntar svar	Parkerade	Meritlista	Bruttolista	
<p>Utför serviceplan på 2/4 nr. 06-101</p>	<p>Skapa instruktion Service 75 för utv. 00-216 utöver utvärdering. Redigera 74 med två parter</p>			

karbid
rikt

Pågående aktiviteter

Ans. Klart

Sammanställning av förslag

Mia 25/11

Möjligt

Genomför

Införskaffa Förvaringskärn

Charlotte 9/12

VGR IT Boka möte

Mia 25/11

Skriv ner olika aktiviteter/Projekt

Alla 25/11

Liten grupp

grupp

Analysera vilka del vi gör ^{Boka möte för elvlag} Kishi 25/11

Konsulterar Tika ma. Kostnad/ingen kostnad: Kishi 25/11

Process för Vårdplan.

Elina 1/11

Har skall vi registrera i Vldata? _{Boka ett onsdag}

Arada 25/11

Undersöka övriga Behov

Charlotte 9/12

Avfärda

Utmana

Väntar svar

Parkerade

A3

Antal klara

Brattolista

3

7

Brattolista

Förbättring på vårdavdelning

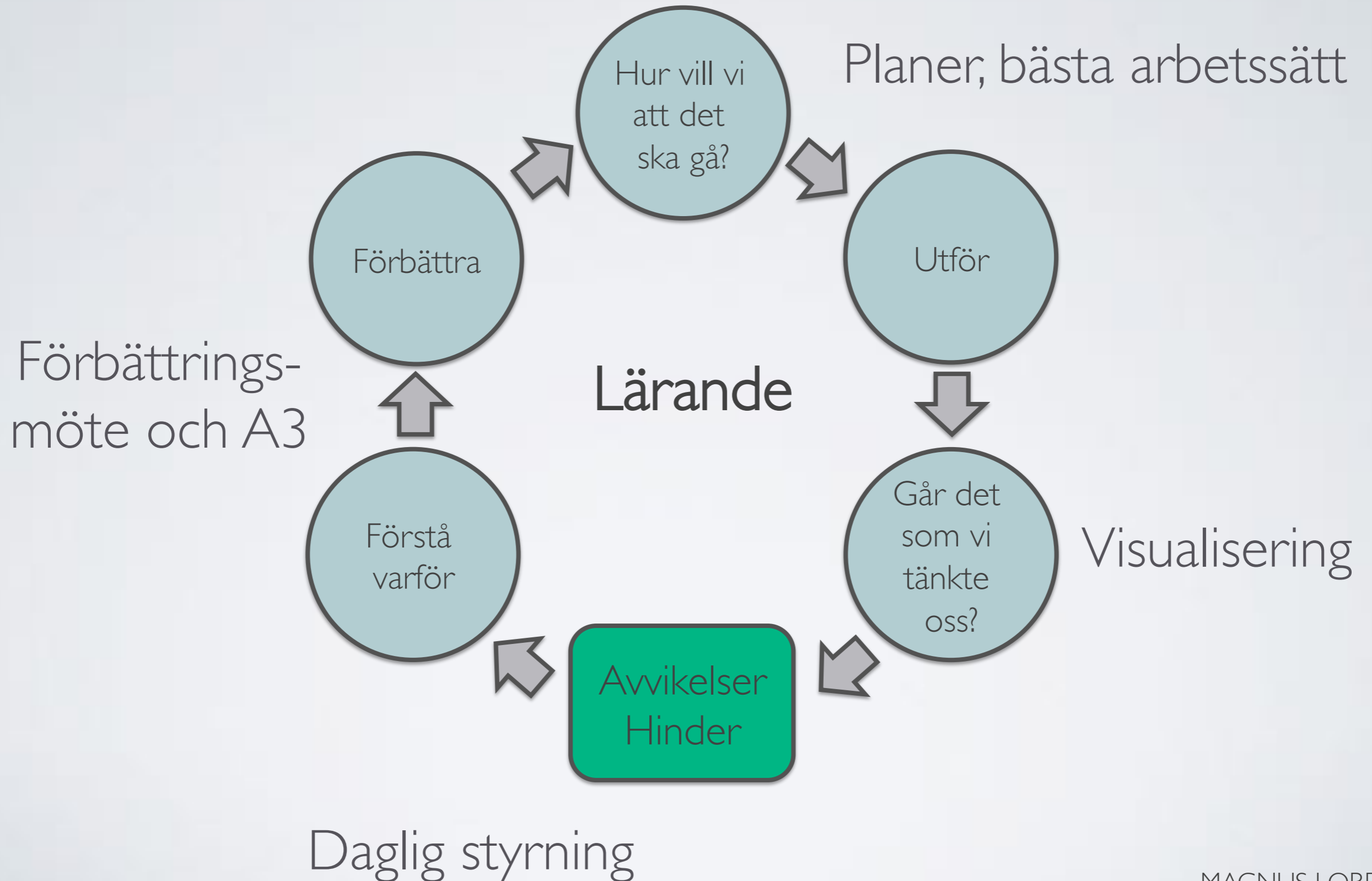


Ortopedkliniken, Universitetssjukhuset i Lund

Förbättring på patologen



Förbättringsmotorn i praktiken



Om man...

...bara får välja en enda mening:

Vad kännetecknar modernt ledarskap?

En ny människosyn



Att ge alla medarbetare
möjlighet att nå hela sin potential

Om det är en ny människosyn...

...vad kännetecknar då en modern ledare?

Att utveckla människor



Källa: Robert Kusén



Boktips: *"Respekten för människan"*, R Kusén, A Ljung





MAGNUS LORD