


HUR SKAPA EN OFFENTLIG VERKSAMHET I VÄRLDSKLASS?

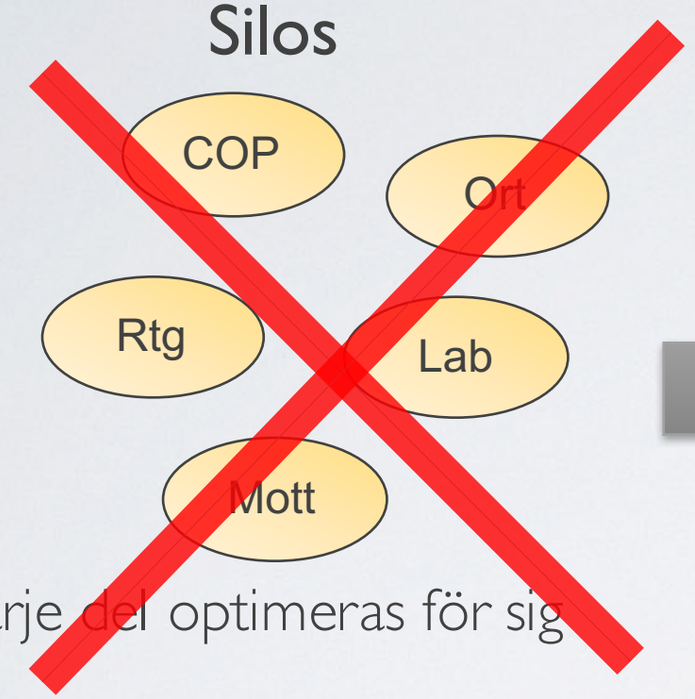
# DEL 3: STRUKTURERNA

MAGNUS LORD

# Systemskifte

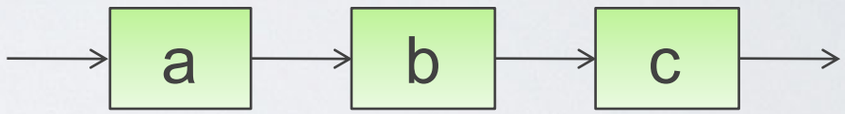
1

Silos




Varje del optimeras för sig

Flöden

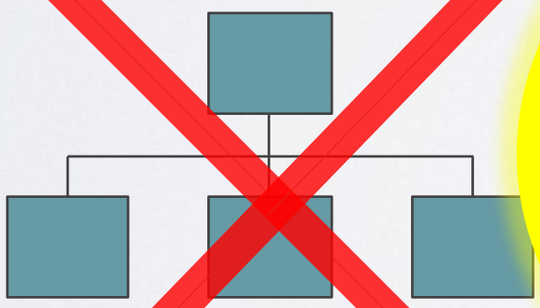



Tillgodose behoven när de uppstår

2

Tayloristisk uppdelning

Chefen förväntas ha lösningarna



Chefen beslutar och medarbetarna ska lyda

Självförbättrande verksamhet

Bygg in ökande kvalitet i varje moment




Alla deltar i problemlösning och chefen stödjer

# Medarbetarens nya roll



# Från utförare till utvecklare

MAGNUS LORD

# ATT KÖRA BIL

NIKLAS MODIG



NIKLAS MODIG

En förare stänger ALDRIG sina ögon!

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

NIKLAS MODIG

# ADHD-utredning

NIKLAS MODIG

# LEDNINGSTAVLA FÖR UTREDNINGSPROGRESSEN



**Namn**: Nima
**Start**: April 14

**Utredningsprogress**






**Namn**: Jenny
**Start**: April 16

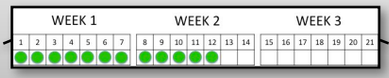
**Utredningsprogress**






**Namn**: Emil
**Start**: April 18

**Utredningsprogress**






**Namn**: Fanny
**Start**: April 21

**Utredningsprogress**






**Namn**: Emma
**Start**: April 25

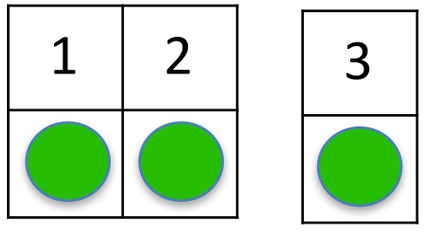
**Utredningsprogress**



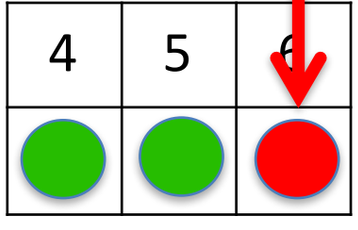

!?

- Åtgärda direkt
- Varför hände det?
- AHA!
- Förbättra

VECKA 1




VECKA 2




*OBS! Alla namn är fiktiva och bilderna hittade på Google!*

NIKLAS MODIG

# 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



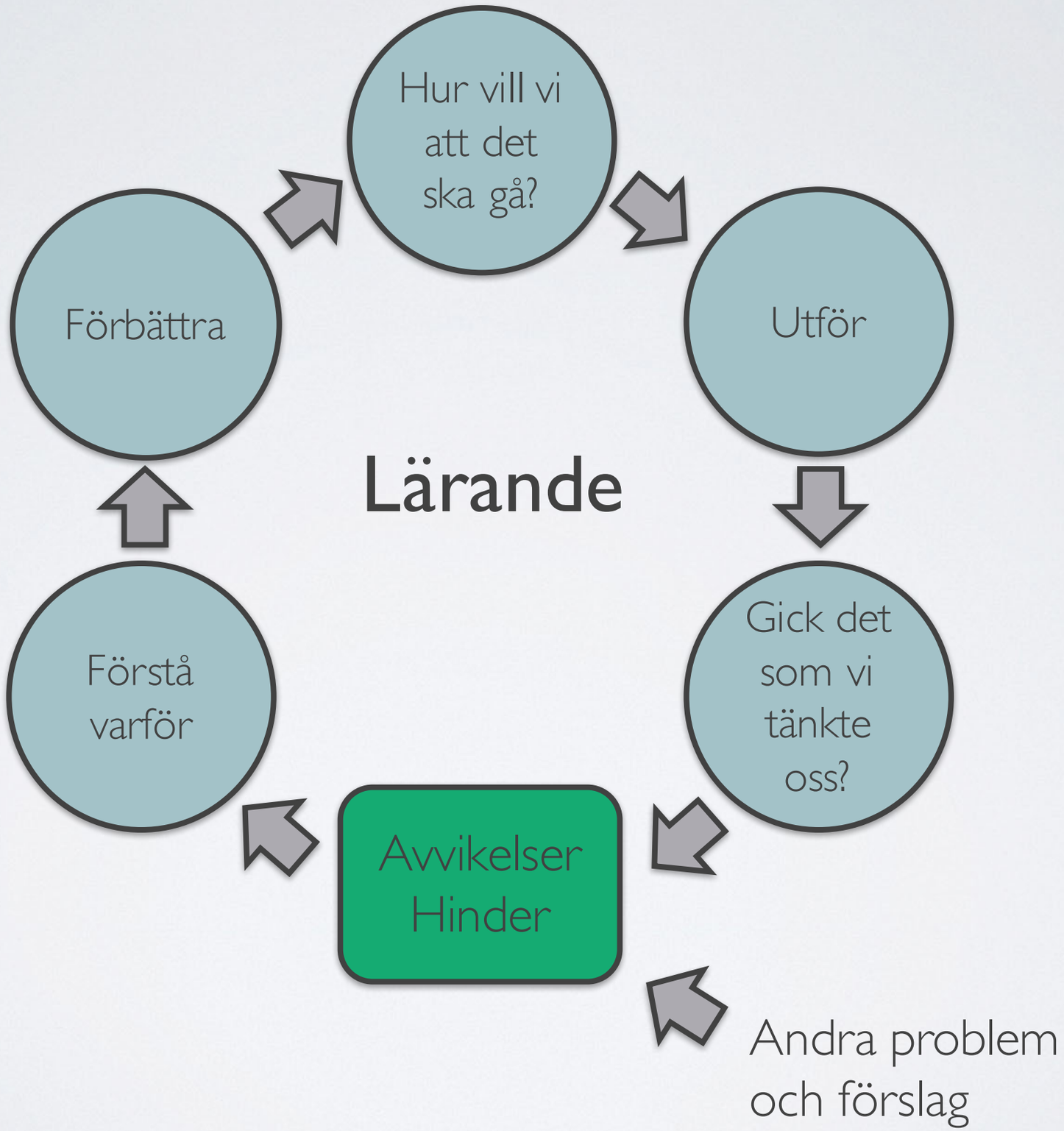
*Källa: M Poppendieck*

# Lärandecykeln




MAGNUS LORD

# Förbättringsmotor




MAGNUS LORD

# Ändrad kultur i sjukvården

Traditionell inriktning:

Alla gör sitt bästa…



…så får vi se hur det går

Ny inriktning med planer:

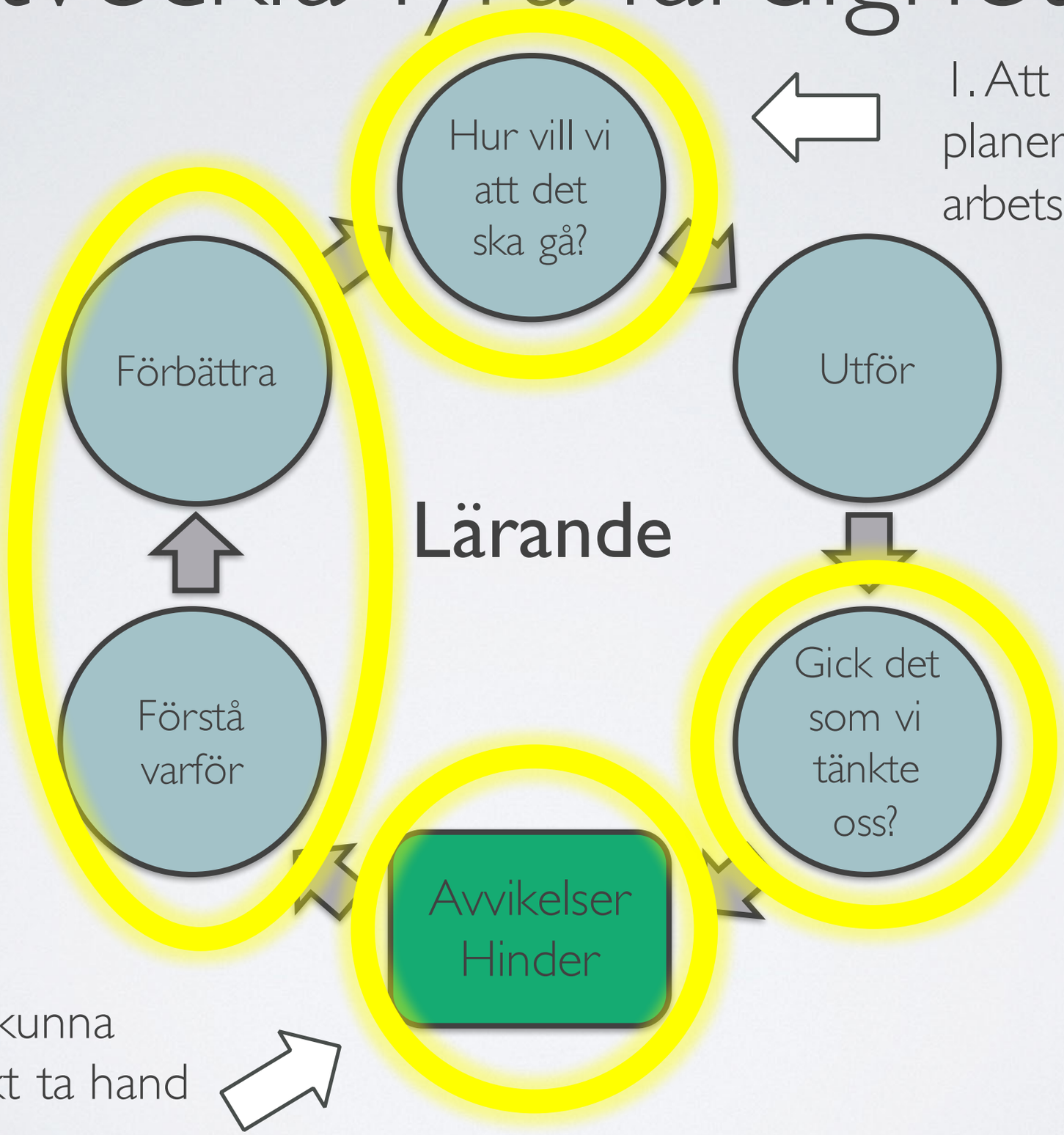
**Så här** vill vi att det ska gå



Vad behöver vi göra för att komma dit?

# Utveckla fyra färdigheter

1. Att kunna utveckla planer och bästa arbetssätt




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

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

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

MAGNUS LORD

# Ännu en härlig dag på jobbet…?



MAGNUS LORD

# 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.

MAGNUS LORD

# Exempel rekonstruktiv bröstkirurgi







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

MAGNUS LORD

# Exempel rekonstruktiv bröstkirurgi






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

MAGNUS LORD

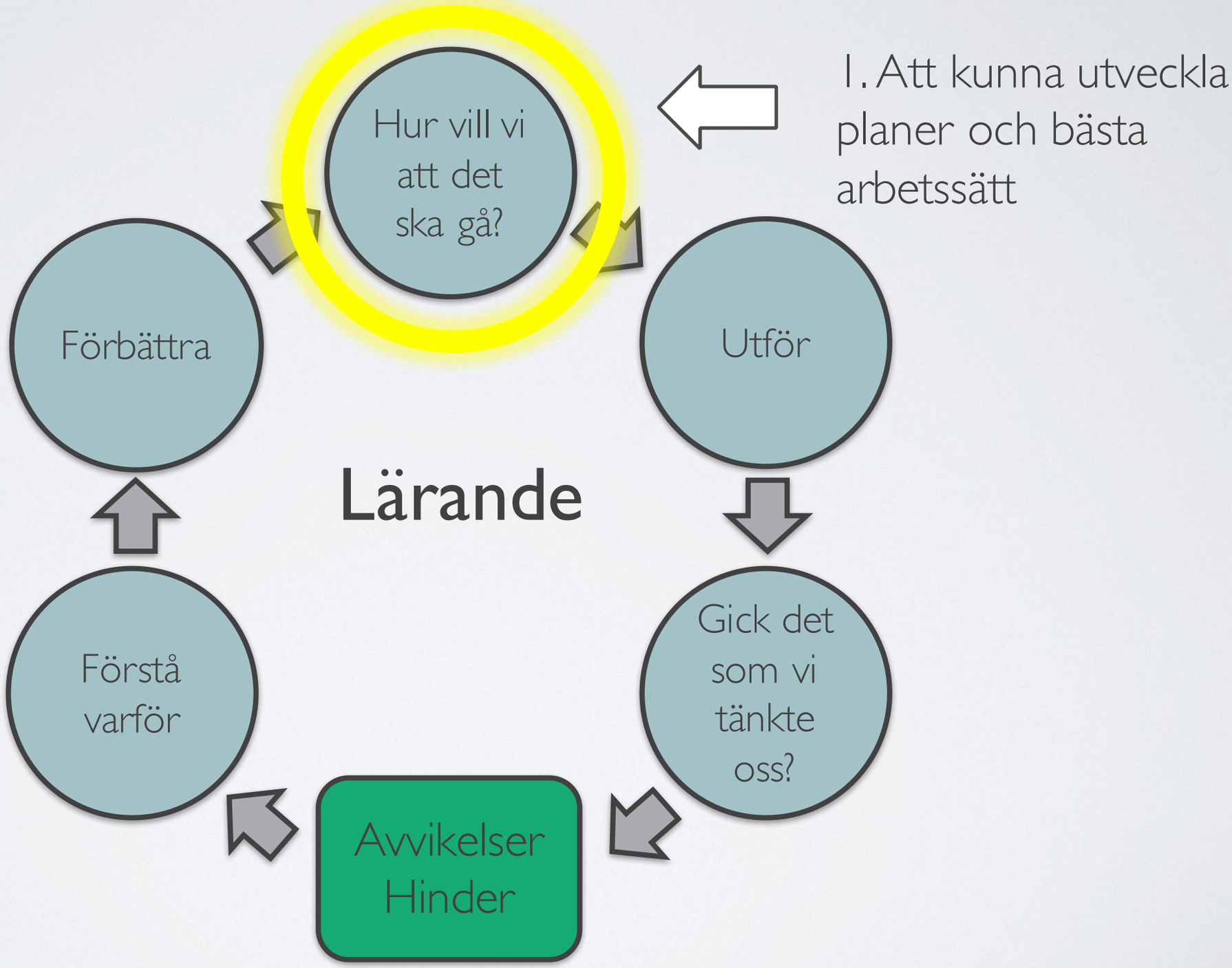
# Fråga – hur gör man i praktiken?

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




1. Att kunna utveckla planer och bästa arbetssätt

# Hur man gör i praktiken, exempel

## Metodutveckling
## och daglig planering

Tex:

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

4 r/dag

REMISS

1 vecka

3/dag

BED MOTT

3 h för pat.

1 vecka

LEAM

fördelning

LÄK

1 h

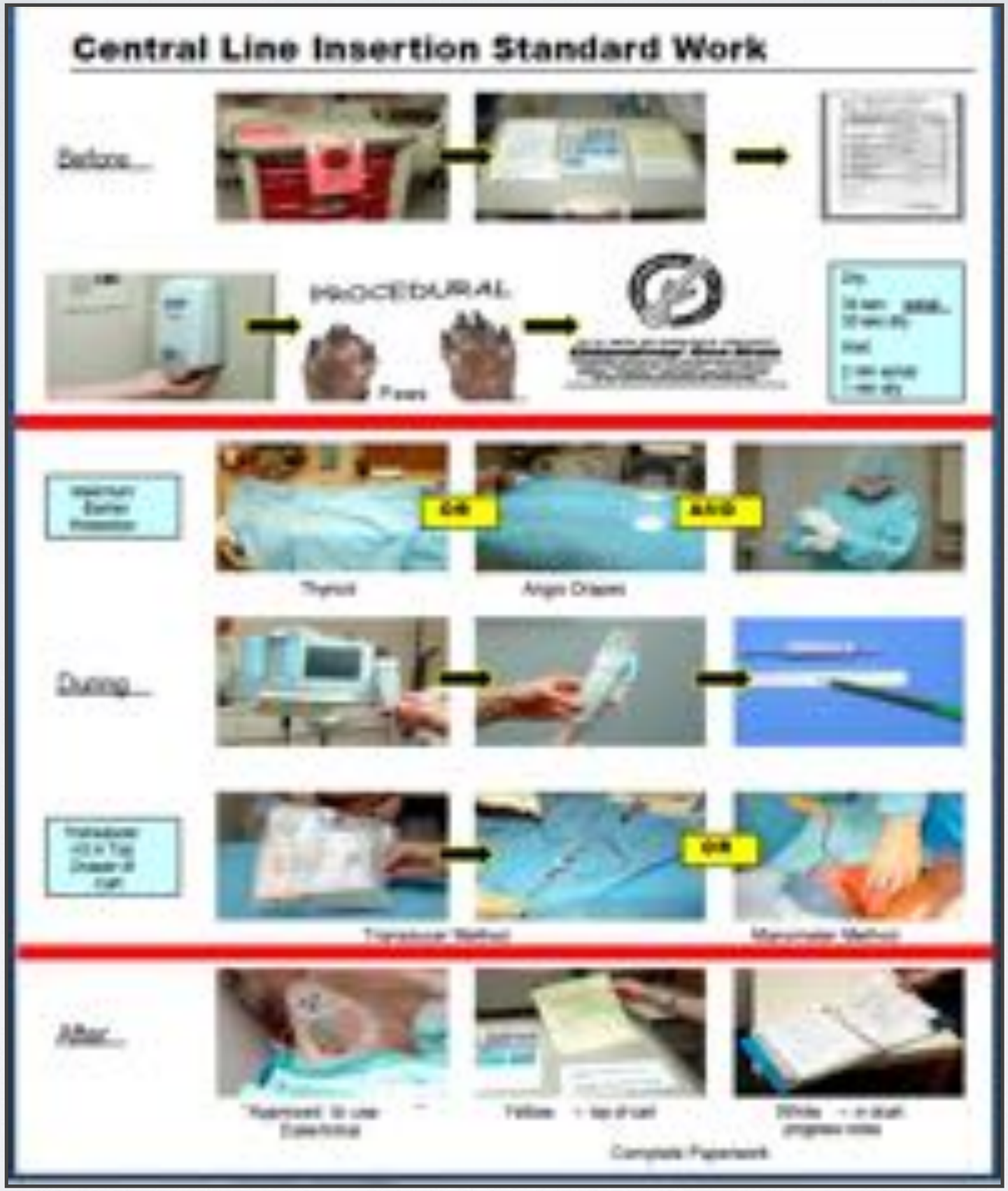
ÖVRIGT

BEH

METOD-

Exempel standard:

Så här vill vi att en CVK ska sättas




Källa: Virginia Mason Medical Center

MAGNUS LORD

# 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.

MAGNUS LORD

# 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

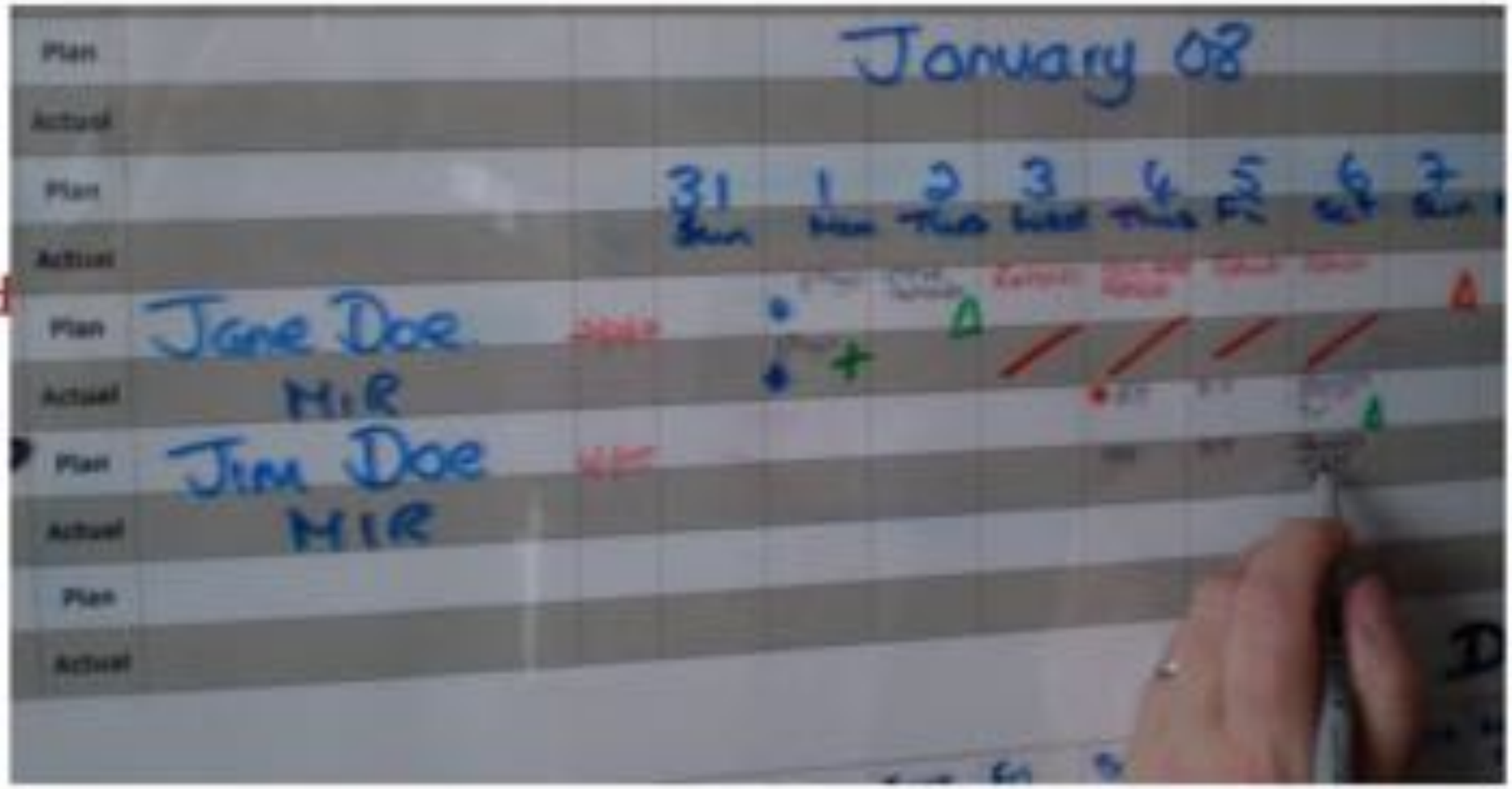
Visualisering

MAGNUS LORD

# En plan för patienten på vårdavdelning

| Bed | Patient, Admission Date and Consultant | | 03/01 MON | 02/01 TUE | 03/01 WED | 04/01 THURS | 05/01 FRI | 06/01 SAT | 07/01 SUN | 08/01 MON | Comments |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A1 | Jane Doe | Plan | DHVS | TTH REHAB | REHAB | POE EXP REHAB | REHAB | REHAB | | | HAB POC, 4 x DAILY 01/08 |
| | 21/12/07 ABC | Actual | DHVS | TTH | | | | | | | POE REHAB |
| A2 | Jim Doe | Plan | | | | BT | BT | BLOODS TTH GP | | | HPOE |
| | 04/01/08 XYZ | Actual | | | | BT | BT | BLOODS TTH GP | | | |

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






Copyright Lean Enterprise Academy 2009

# Visualisering av dagen




Klinfys Ystad

MAGNUS LORD

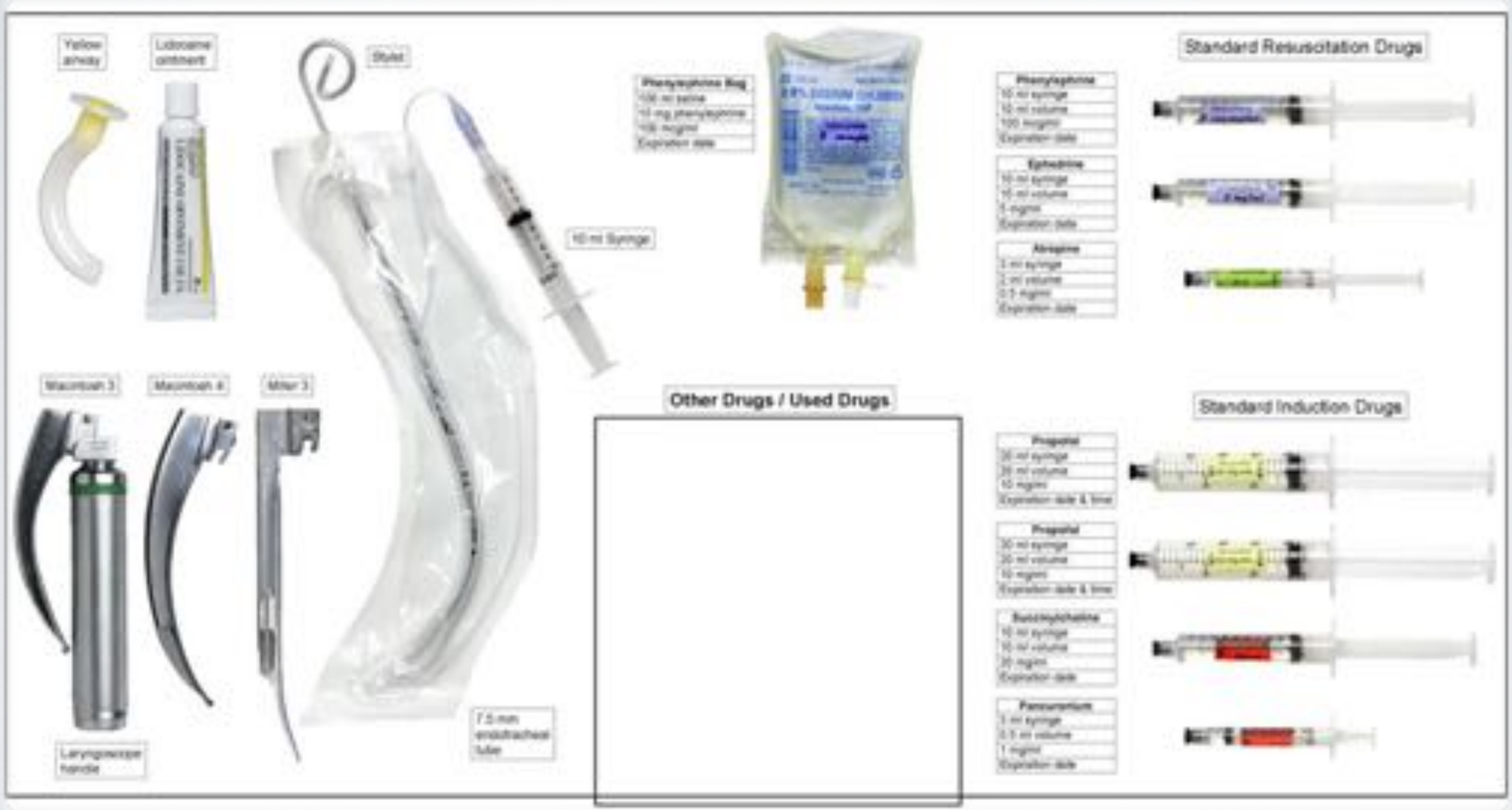
# Inte bara tavlor




Före

Källa: Virginia Mason Medical Center

# Inte bara tavlor




Efter

Källa: Virginia Mason Medical Center

MAGNUS LORD

# Inbyggd kvalitet



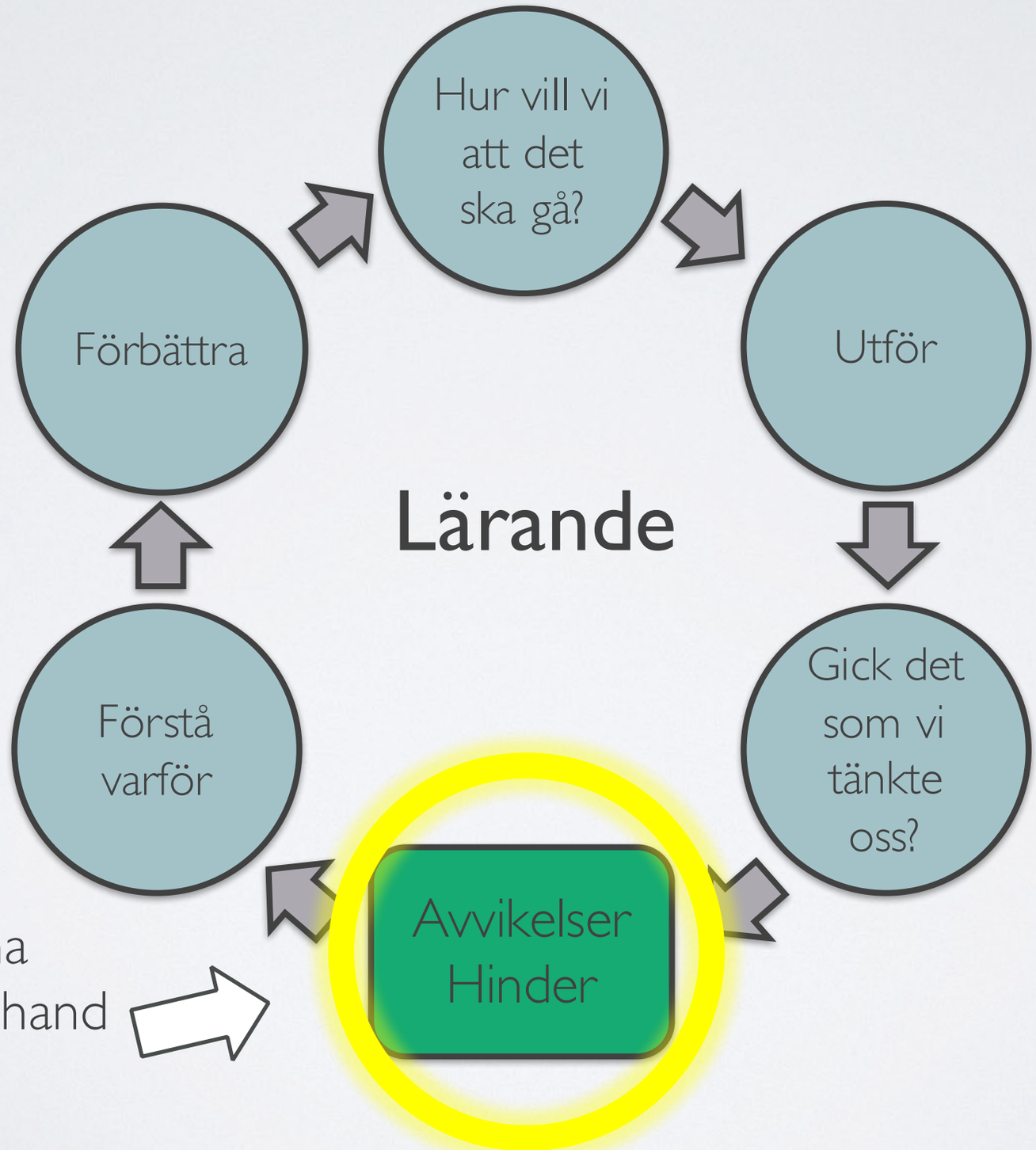
Källa: Virginia Mason Medical Center

# Visualisering skola



*Peter Jedor, rektor på Paulinska skolan, framför styrtavlan som visar hur alla elever i årskurs 6–9 ligger till i varje ämne i förhållande till målen.*

# 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”)

MAGNUS LORD

# Daglig styrning

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



Dagkirurgiska enheten, Sunderby sjukhus, Luleå

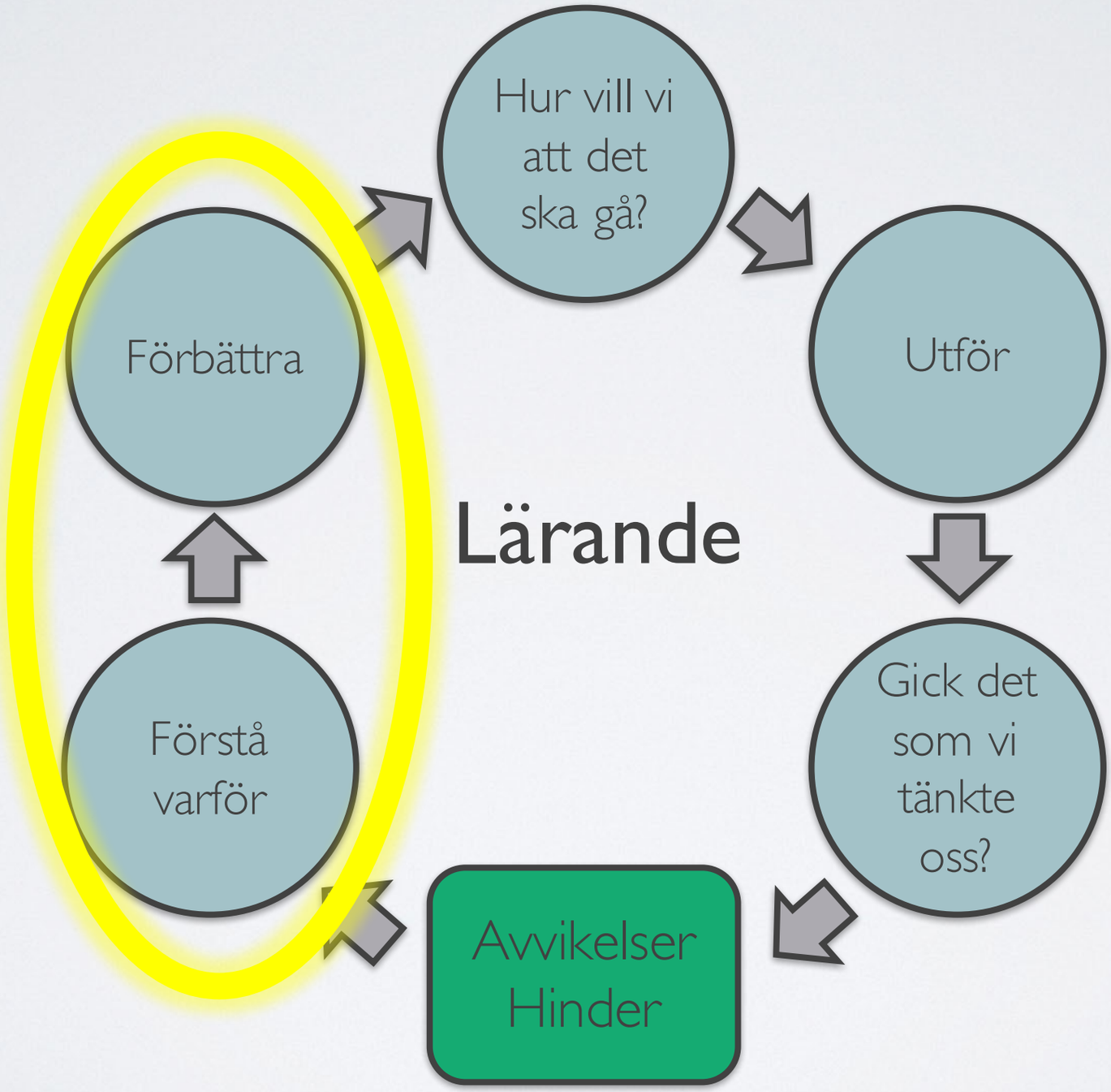
Agenda:

1. **FÖLJ UPP:** Vilka avvikelser, störningar och problem hade vi igår?
2. **JUSTERA PLAN OCH STYR DAGEN:** Justera detaljplanen för dagen, patienten eller framtiden. Hur ligger vi till just nu? Behövs några åtgärder? Är allt förberett?

MAGNUS LORD

# Hur man gör i praktiken, exempel

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



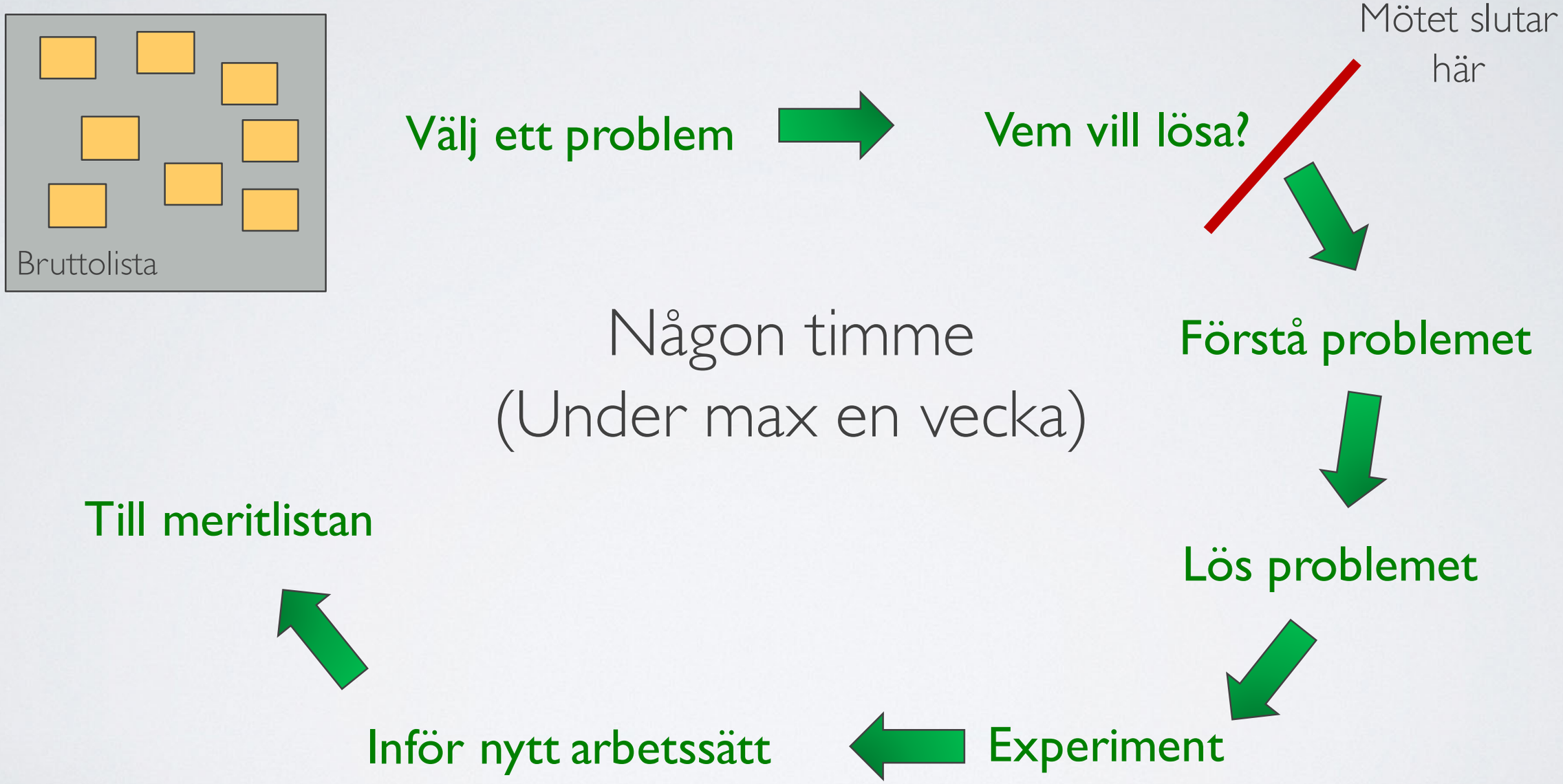
# Hur man gör i praktiken, exempel

## Förbättringsmötet
## och A3

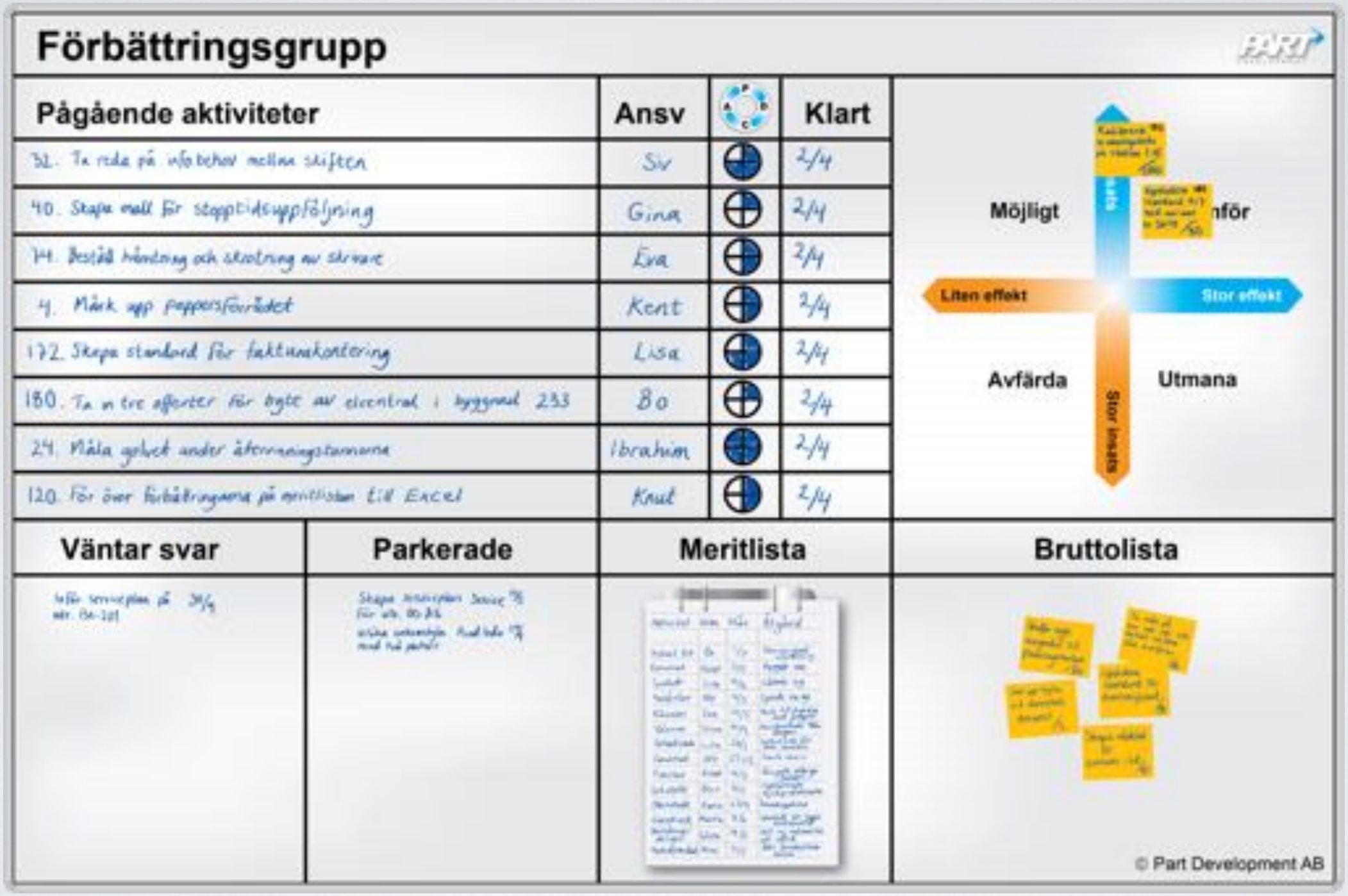
MAGNUS LORD

# Förbättringsmöten

Förbättringsmöte (schemalagt, tex en gång i veckan):



# Förbättringstavla




Källa: Part Development

Beroendecentrum, Sahlgrenska Universitetssjukhuset

MAGNUS LORD

# Förbättring på vårdavdelning



Ortopedkliniken, Universitetssjukhuset i Lund

MAGNUS LORD

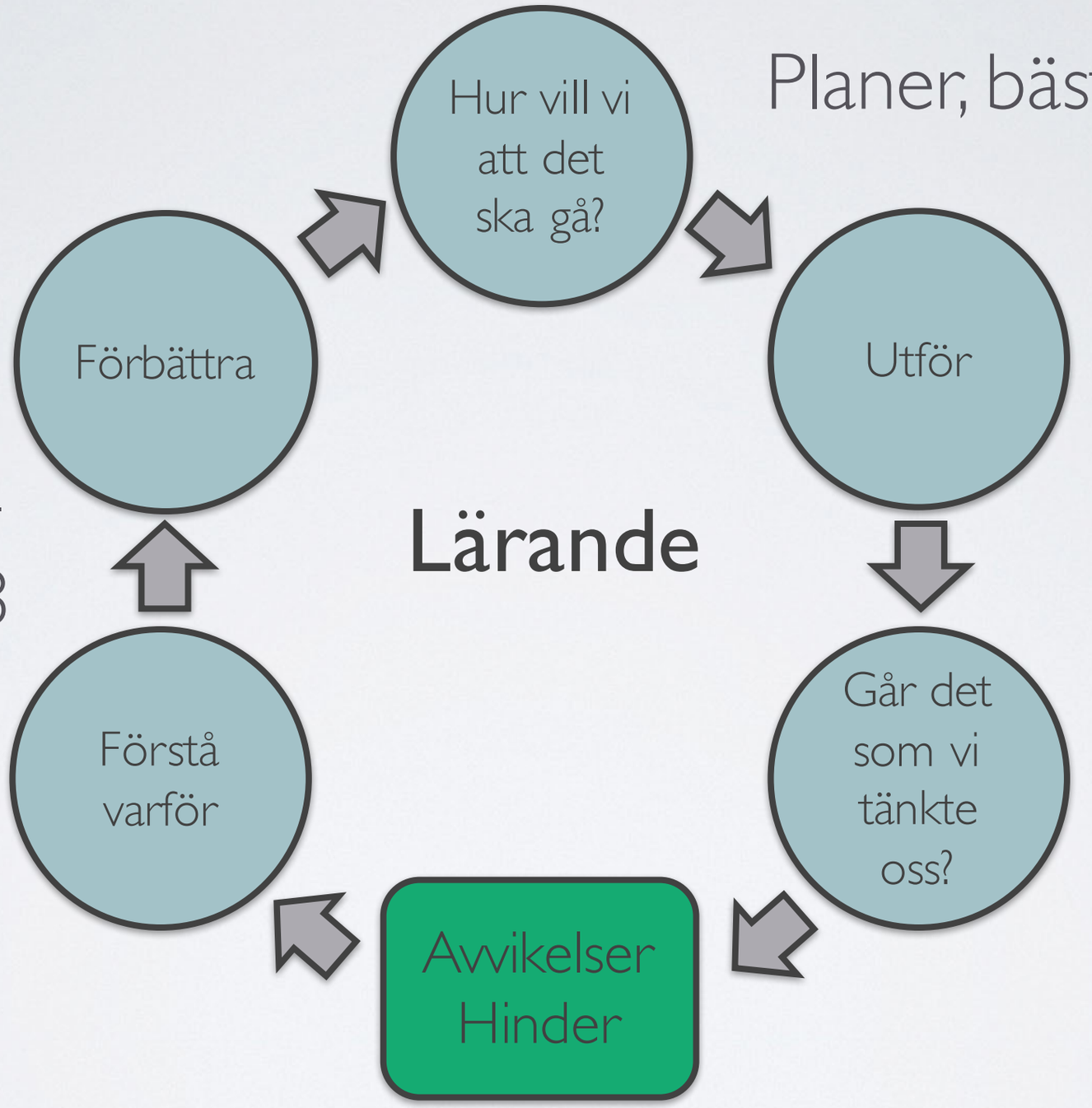
# Förbättring på patologen



Klinisk patologi, Helsingborg

MAGNUS LORD

# Förbättringsmotorn i praktiken




Planer, bästa arbetssätt

Förbättrings-möte och A3

**Lärande**

Visualisering

Daglig styrning

MAGNUS LORD

# Minskning av CVK-infektioner

| | Utgångs-punkt 2003 | 2004 | 2005 | 2006 (10 mån) |
|---|---|---|---|---|
| Antal pat inlagda på IVA | 1 753 | 1 798 | 1 829 | 1 832 |
| Antal inlagda | | | | 1 898 |
| CVK-dagar | | | | 7 716 |
| CVK-infektion | | | | 3* |
| Antal pat infe | | | | 3* |
| Ratio (infektioner/1000 CVK-dag) | 10,5 | 1,2* | 1,6* | 0,39* |
| Dödsfall | 19 (51%) | 1 (16%)* | 2 (18%)* | 0 (0%)* |

42 varv i förbättringsmotorn

* $p < 0.05$ jämfört med utgångspunkt

Källa: ”Using Real-Time Problem Solving to Eliminate Central Line Infections”, Journal on Quality and Patient Safety, September 2006

MAGNUS LORD