



BEFRIA VERKSAMHETEN FRÅN ARVET

ATT SKAPA FLEXIBLA OCH
SJÄLVUTVECKLANDE ORGANISATIONER



MAGNUS LORD

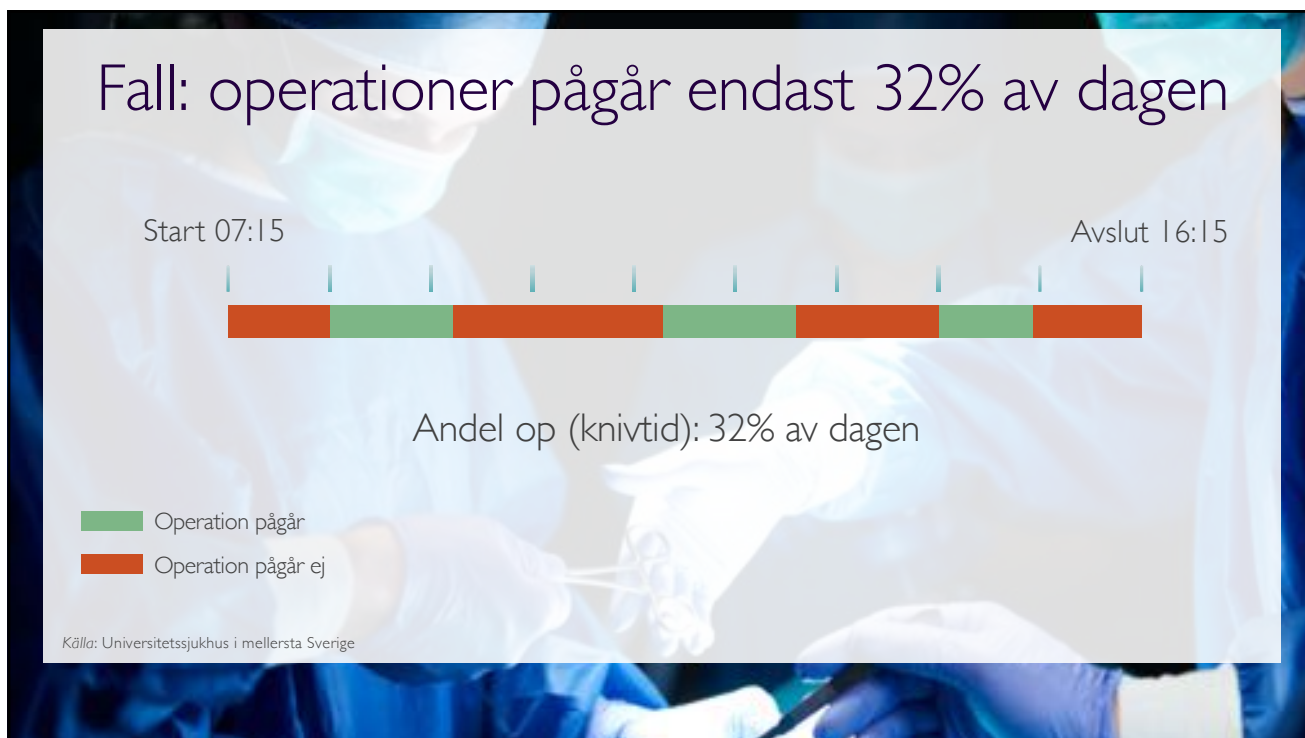
1

Agenda

- Två viktiga insikter
- Vad har excellenta verksamheter gemensamt?
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. Gör medarbetarna till utvecklare
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

2



3

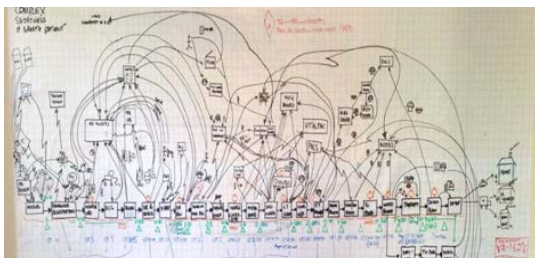
Agenda

- **Två viktiga insikter**
- Vad har excellenta verksamheter gemensamt?
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. Gör medarbetarna till utvecklare
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

4

Två viktiga insikter för att förstå situationen



Komplexiteten är hög
och ökande

- Oförutsägbarhet
- Stor variation av behoven
- Många personer och enheter involverade
- Osäkerhet: olika tolkningar alltid möjliga
- Vi arbetar med människor

Bild: Dr. P Jarvis

MAGNUS LORD

5

Hög komplexitet kan bara mötas med hög flexibilitet

Just de tjänster som behövs måste kunna skapas just *när* de behövs



MAGNUS LORD

6

Styrningsfilosofin är ärvd från en icke-komplex verksamhet



7

Två viktiga insikter för att förstå situationen



Komplexiteten är hög
och ökande

- Oförutsägbarhet
- Stor variation av behoven
- Många personer och enheter involverade
- Osäkerhet: olika tolkningar alltid möjliga
- Vi arbetar med människor

Bild: Dr. P. Jarvis



Arbetsätten "på golvet"
avgör resultaten

Det är hur dessa människor i praktiken gör som avgör hur det blir. Om de behåller sina gamla arbetsätt, så blir resultaten desamma.

Bild: Öppenvårdspsykiatri Halland

MAGNUS LORD

8

....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.



9

Agenda

- Två viktiga insikter
- **Vad har excellenta verksamheter gemensamt?**
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. Gör medarbetarna till utvecklare
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

10

Excellenta verksamheter har tre principer gemensamt



Steven Spear, MIT

Medarbetaren som utvecklare

Medarbetarna äger, styr och utvecklar den dagliga kärnverksamheten

Flöden

Patientens resa är fokus för våra förbättringar

Respekten för människan

Coachande och närvarande ledarskap

Nytt ledarskapstänkande på alla nivåer. Tillit och uppbyggande

MAGNUS LORD

11

Agenda

- Två viktiga insikter
- Vad har excellenta verksamheter gemensamt?
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. Gör medarbetarna till utvecklare
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

12

Excellent verksamheter har tre principer gemensamt



MAGNUS LORD

13

En köfri vård åstadkoms i tre steg



Förstå flödet

Analysera hur vi gör idag. Skilj på inflödet och den existerande kön.



Skapa "rätt" kapacitet Följ och visualisera

Stabilisera, utjämna och skapa "rätt" kapacitet för att klara inflödet. Fira!



Plan för kön

Bestäm strategi för hur kön ska tömmas. Kan ta kortare eller längre tid.

MAGNUS LORD

14

En köfri vård åstadkoms i tre steg



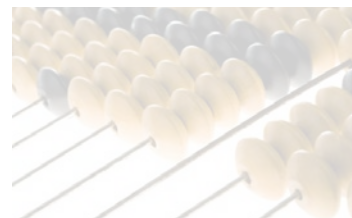
Förstå flödet

Analysera hur vi gör idag.
Skilj på inflödet och den
existerande kön.



Skapa "rätt" kapacitet Följ och visualisera

Stabilisera, utjämna och
skapa "rätt" kapacitet för
att klara inflödet. Fira!



Plan för kön

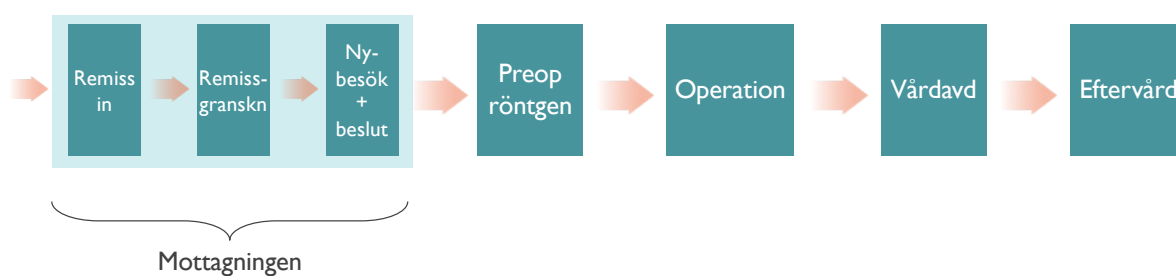
Bestäm strategi för hur
kön ska tömmas. Kan ta
kortare eller längre tid.

MAGNUS LORD

15

Knä- och höftplastik

Förenklad bild

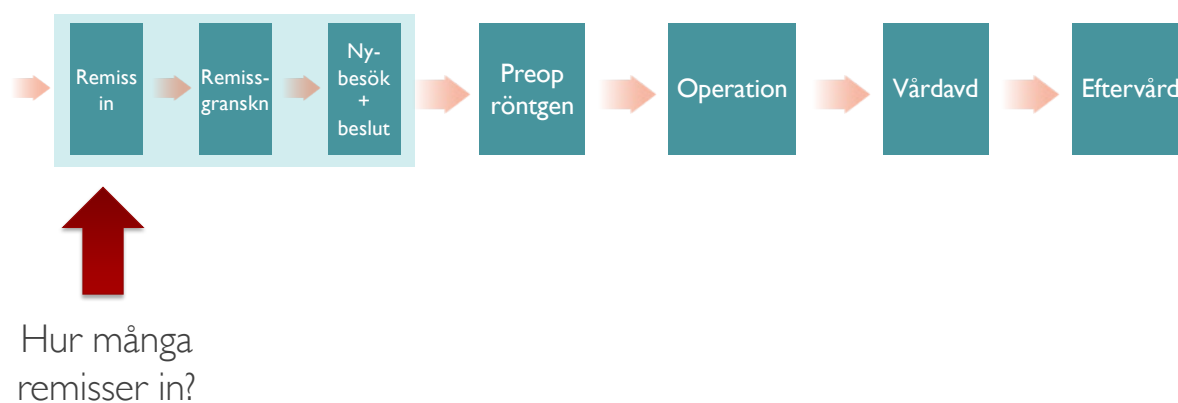


MAGNUS LORD

16

Knä- och höftplastik

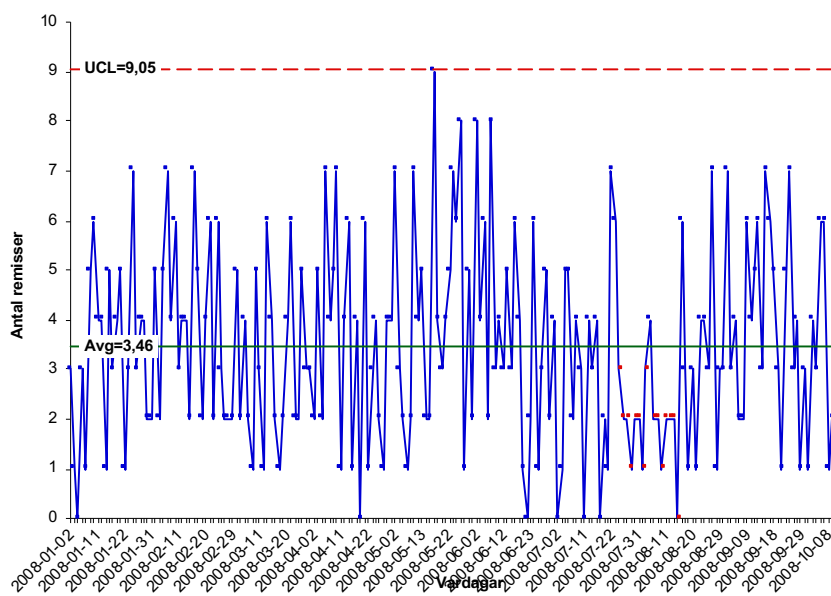
Hur stort är behovet?



MAGNUS LORD

17

Antal remisser in per vardag



OBS! Blanda inte ihop inflödet med kön!

Behov: 3,5 per dag

MAGNUS LORD

18

Knä- och höftplastik

Hur många åstadkommer vi idag? Variationer?



Behov:
3,5 per dag

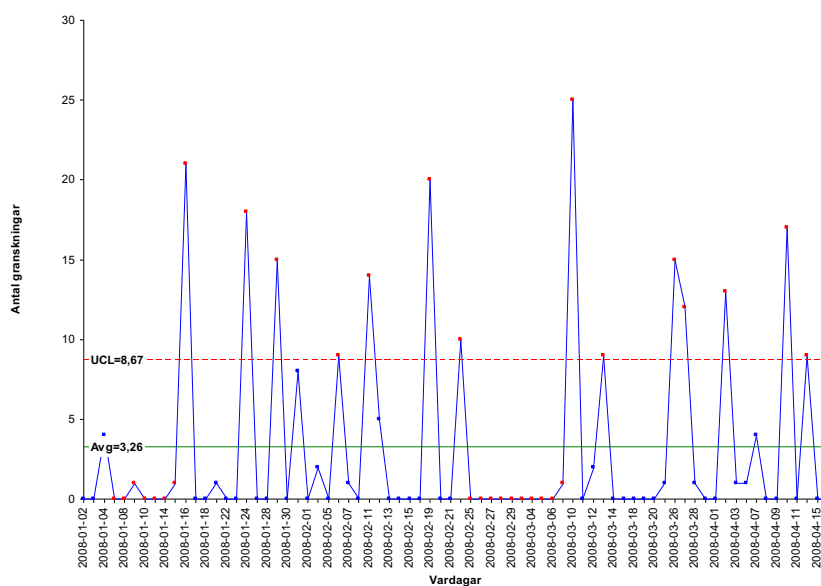


Hur många gör vi?

MAGNUS LORD

19

Antal remissgranskningar per vardag varierar stort

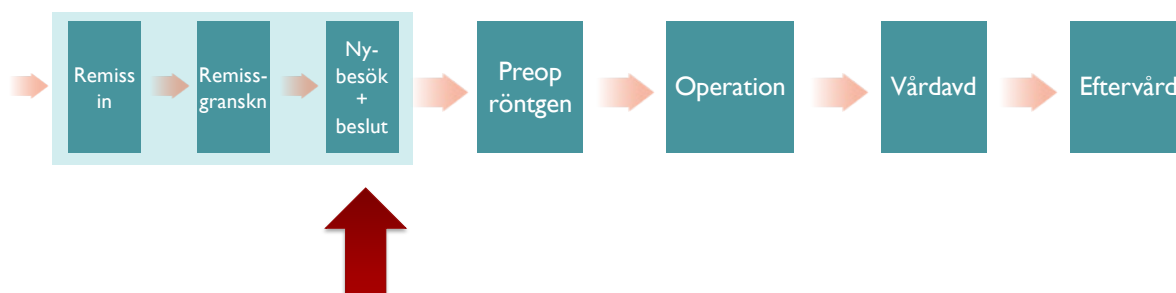


MAGNUS LORD

20

Knä- och höftplastik

Hur många åstadkommer vi idag? Variationer?

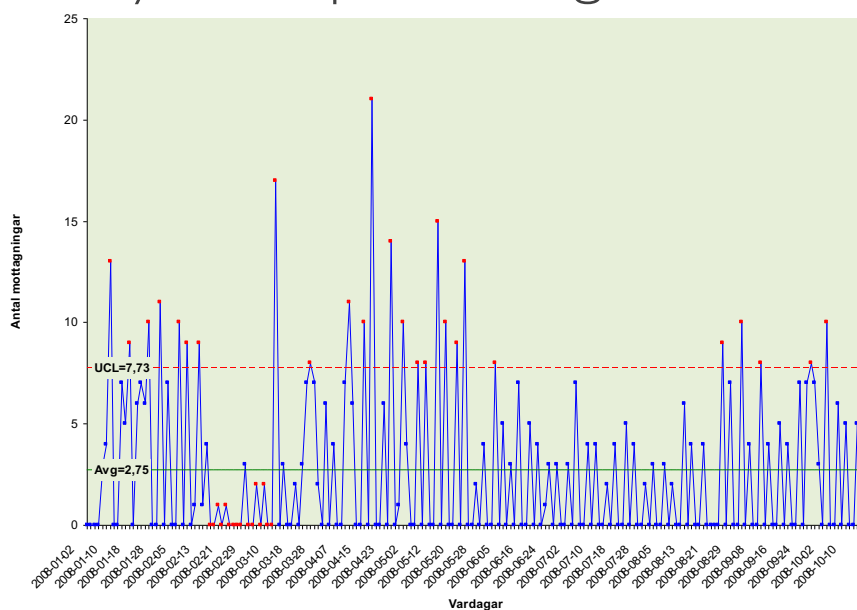


Hur många gör vi?

MAGNUS LORD

21

Antal nybesök per vardag varierar stort



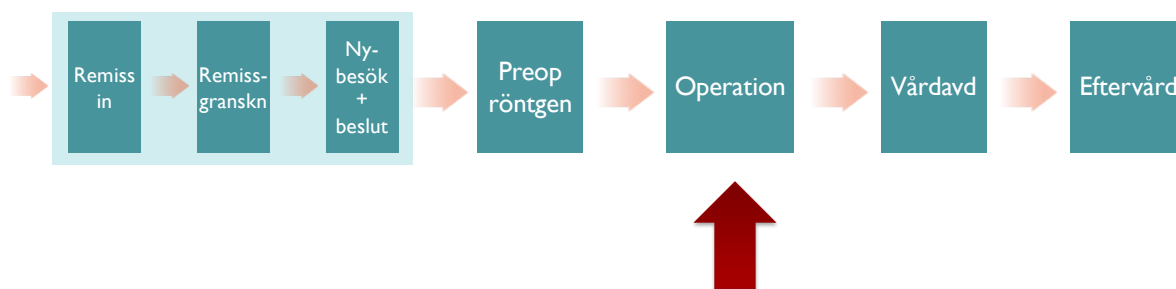
Behov:
3 per dag

MAGNUS LORD

22

Knä- och höftplastik

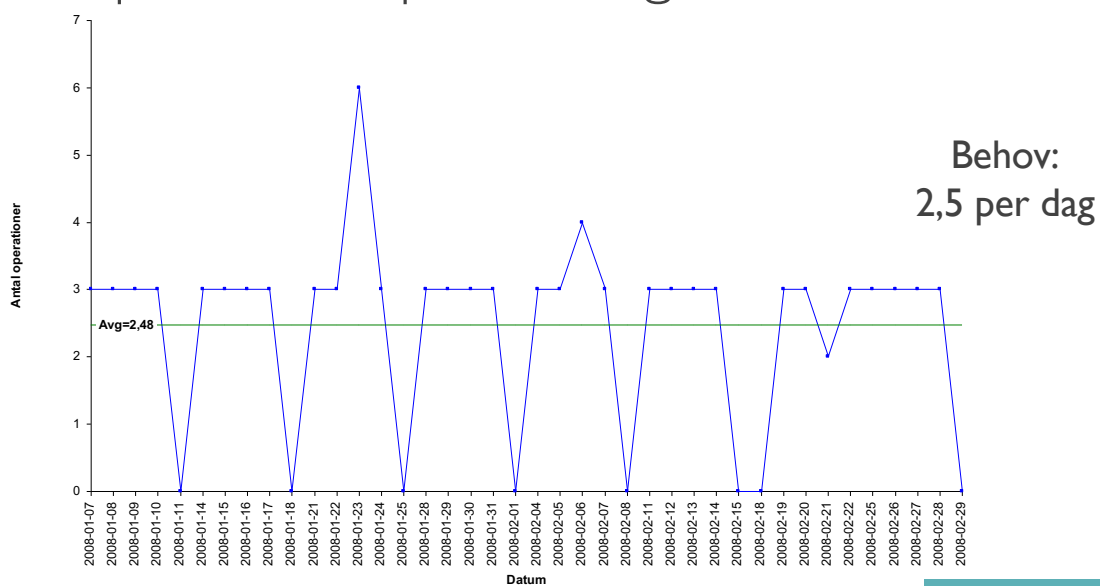
Hur många åstadkommer vi idag? Variationer?



MAGNUS LORD

23

Antal operationer per vardag varierar också

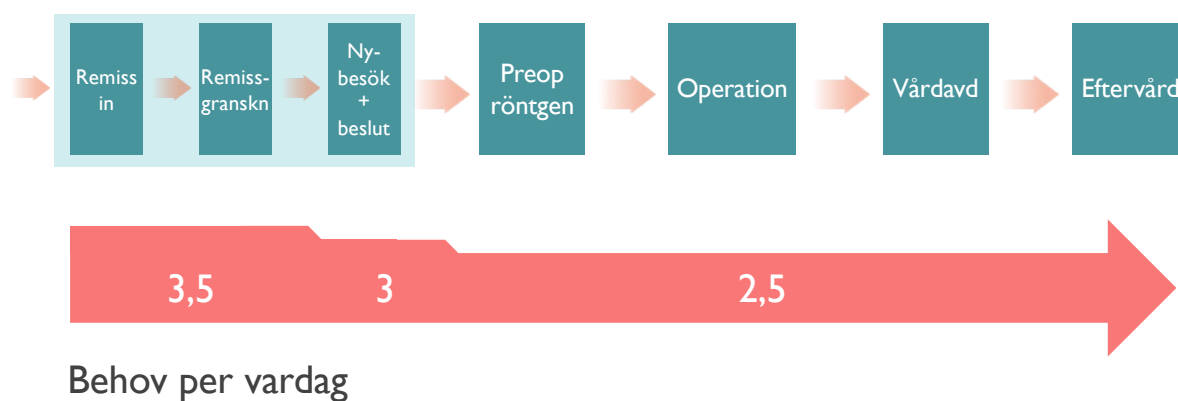


MAGNUS LORD

24

Knä- och höftplastik

Sammanfattning av behovet i flödet



MAGNUS LORD

25

En köfri vård åstadkoms i tre steg



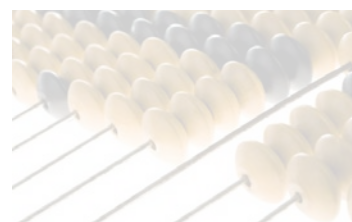
Förstå flödet

Analysera hur vi gör idag.
Skilj på inflödet och den
existerande kön.



Skapa "rätt" kapacitet
Följ och visualisera

Stabilisera, utjämna och
skapa "rätt" kapacitet för
att klara inflödet. Fira!



Plan för kön

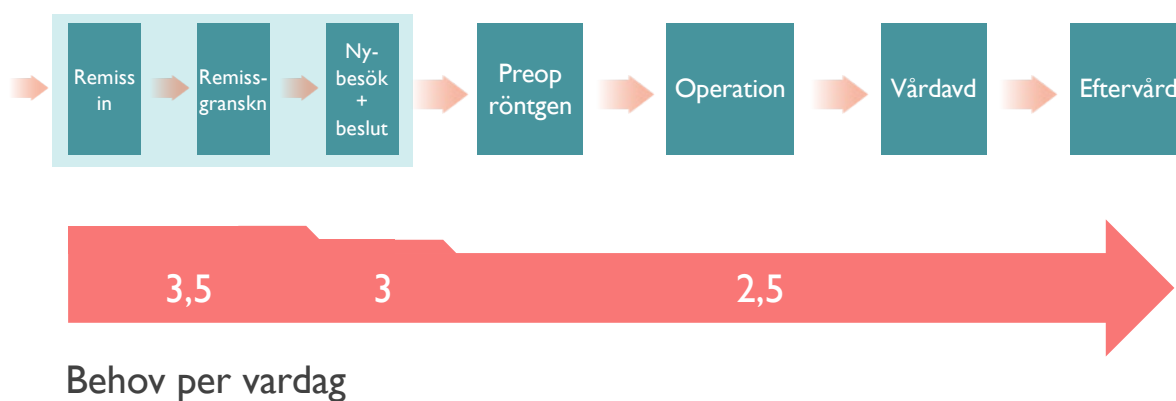
Bestäm strategi för hur
kön ska tömmas. Kan ta
kortare eller längre tid.

MAGNUS LORD

26

Knä- och höftplastik

Hur många behöver vi göra i de olika aktiviteterna?

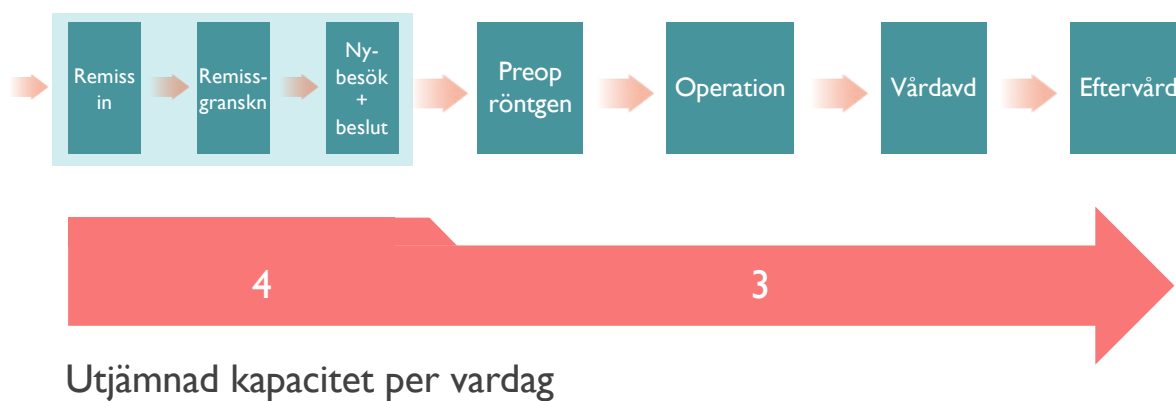


MAGNUS LORD

27

Knä- och höftplastik

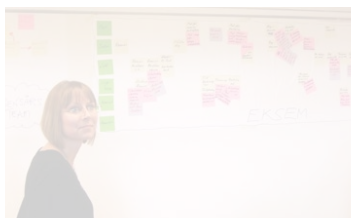
Kan vi utjämna flödet? Inget hoppande mellan överbelastning och dalar.
Ökad förutsägbarhet minskar komplexiteten. Därefter "balansering".



MAGNUS LORD

28

En köfri vård åstadkoms i tre steg



Förstå flödet

Analysera hur vi gör idag.
Skilj på inflödet och den
existerande kön.



Skapa "rätt" kapacitet Följ och visualisera

Stabilisera, utjämna och
skapa "rätt" kapacitet för
att klara inflödet. Fira!



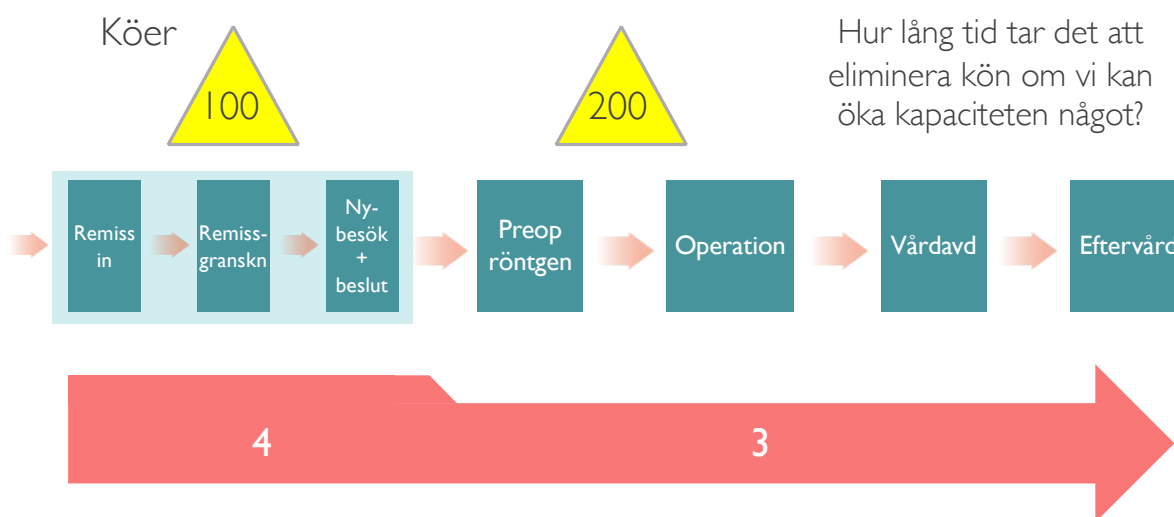
Plan för kön

Bestäm strategi för hur
kön ska tömmas. Kan ta
kortare eller längre tid.

MAGNUS LORD

29

Knä- och höftplastik



Köerna töms med liten överkapacitet eller "satsningar"

MAGNUS LORD

30

Agenda

- Två viktiga insikter
- Vad har excellenta verksamheter gemensamt?
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. **Gör medarbetarna till utvecklare**
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

31

Excellent verksamheter har tre principer gemensamt



Steven Spear, MIT

Medarbetaren som utvecklare

Medarbetarna äger, styr och utvecklar den dagliga kärnverksamheten

Flöden

Patientens resa är fokus för våra förbättringar

Respekten för människan

Coachande och närvarande ledarskap

Nytt ledarskapstänkande på alla nivåer. Tillit och uppbyggande

MAGNUS LORD

32

Fyra strukturer behövs för att skapa flexibilitet och utveckling



Bestäm önskade utfall ("normalläge")

Kom överens hur
dagens ska vara.
Bara de viktigaste
parametrarna



Visualisering visar hur det går

Med en blick ska vi
kunna se hur vi
ligger till, just nu.



Daglig styrning ("pulsmöte")

Se framåt för att
styra dagen och se
bakåt för att lära
av gårdagen



Förbättringsmöte (veckovis)

Analysera
deviationer och se
till att de inte
uppstår igen

Bilder: Skånes Universitetssjukhus och AniCura

MAGNUS LORD

33

Fyra strukturer behövs för att skapa flexibilitet och utveckling



Bestäm önskade utfall ("normalläge")

Kom överens hur
dagens ska vara.
Bara de viktigaste
parametrarna



Visualisering visar hur det går

Med en blick ska vi
kunna se hur vi
ligger till, just nu.



Daglig styrning ("pulsmöte")

Se framåt för att
styra dagen och se
bakåt för att lära
av gårdagen



Förbättringsmöte (veckovis)

Analysera
deviationer och se
till att de inte
uppstår igen

Bilder: Skånes Universitetssjukhus och AniCura

MAGNUS LORD

34



Bestäm önskat utfall

Vi vill (= "normalläge"):

1. Starta första op 08:05
2. Kunna ha lunch varje dag
3. Avsluta 16.15
4. Inga strykningar
5. Ha 3 tim operationstid planerad per dag (+- 20 min)

MAGNUS LORD

35

Fyra strukturer behövs för att skapa flexibilitet och utveckling



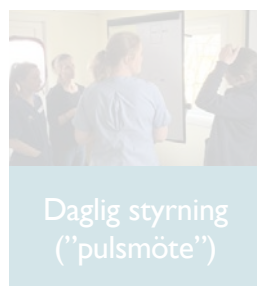
Bestäm
önskat utfall
("normalläge")

Kom överens hur
dagens ska vara.
Bara de viktigaste
parametrarna



Visualisering visar
hur det går

Med en blick ska vi
kunna se hur vi
ligger till, just nu.



Daglig styrning
("pulsmöte")

Se framåt för att
styra dagen och se
bakåt för att lära
av gårdagen



Förbättringsmöte
(veckovis)

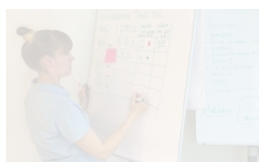
Analysera
deviationer och se
till att de inte
uppstår igen

Bilder: Skånes Universitetssjukhus och AniCura

MAGNUS LORD

36

Fyra strukturer behövs för att skapa flexibilitet och utveckling



Bestäm
önskade utfall
("normalläge")

Kom överens hur
dagens ska vara.
Bara de viktigaste
parametrarna



Visualisering visar
hur det går

Med en blick ska vi
kunna se hur vi
ligger till, just nu.



Daglig styrning
("pulsmöte")

Se framåt för att
styra dagen och se
bakåt för att lära
av gårdagen



Förbättringsmöte
(veckovis)

Analysera
deviationer och se
till att de inte
uppstår igen

Bilder: Skånes Universitetssjukhus och AniCura

MAGNUS LORD

37

Det dagliga pulsmötet (5 minuter) styr verksamheten

1. Se bakåt (lärande):

- Började vi 08:05 igår?
- Fick alla lunch?
- Slutade vi senast 16.15?
- Hade vi strykningar?
- Opererade vi 3 timmar?

Till
förbättrings-
mötet



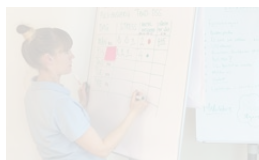
2. Se framåt (styrning):

- Kan vi starta 08:05? (Se framåt några dagar)
- Klarar vi luncherna idag?
- Kan vi sluta 16.15?
- Riskerar vi strykning? Varför?
- Är det 3 timmar op inplanerat? (Se framåt några dagar)

MAGNUS LORD

38

Fyra strukturer behövs för att skapa flexibilitet och utveckling



Bestäm
önskade utfall
("normalläge")

Kom överens hur
dagens ska vara.
Bara de viktigaste
parametrarna



Visualisering visar
hur det går

Med en blick ska vi
kunna se hur vi
ligger till, just nu.



Daglig styrning
("pulsmöte")

Se framåt för att
styra dagen och se
bakåt för att lära
av gårdagen



Förbättringsmöte
(veckovis)

Analysera
deviationer och se
till att de inte
uppträder igen

Bilder: Skånes Universitetssjukhus och AniCura

MAGNUS LORD

39

Förbättringsmötet tar hand om deviationerna



Bilder: AniCura

MAGNUS LORD

40

Morgonflöde för operationsstart 08:05

Klockslag	07:15	07:20	07:25	07:30	07:35	07:40	07:45	07:50	07:55	08:00	08:05	08:10
Vårdavd				07:30 Pat till sluss							08:05 Op-start	
Op usk	Sorta salen, ställa ass-bord	Hämta opvagn + extrarätt o av implant	Assistens dukning					Pat in på sal. Lägga upp	Assistens tvätta och till		08:05 Operation	
Op esk	Tvättar sig		Duka						Tvätta och till		08:05 Operation	
An usk	Starta alla datorer	Duka fram till anestesi	Hämta MT-ut	Ta emot pat i sluss				Pat in på sal. Lägga upp				
An esk	Kontroll av apparat + Pyma	Disa in	Förbereda blodfont o kateter	Ta emot pat i sluss		Förbereda pat i förp.num	Sätta kateter, förbered blodfont	Pat in på sal. Lägga upp			08:05 Operation	
An tsk				Sjunga								
Operatör							Avlämder och kollar checklista	Tvättar sig		08:05 Operation		
Op ass								Tvättar sig		08:05 Operation		

41

Agenda

- Två viktiga insikter
- Vad har excellenta verksamheter gemensamt?
- Fall: att skapa en köfri vård:
 1. Analysera och förbättra flödet
 2. Gör medarbetarna till utvecklare
 3. Skapa coachande och närvarande ledare

MAGNUS LORD

42

Excellent verksamheter har tre principer gemensamt



Steven Spear, MIT

Medarbetaren som utvecklare

Medarbetarna äger, styr och utvecklar den dagliga kärnverksamheten

Flöden

Patientens resa är fokus för våra förbättringar

Respekten för människan

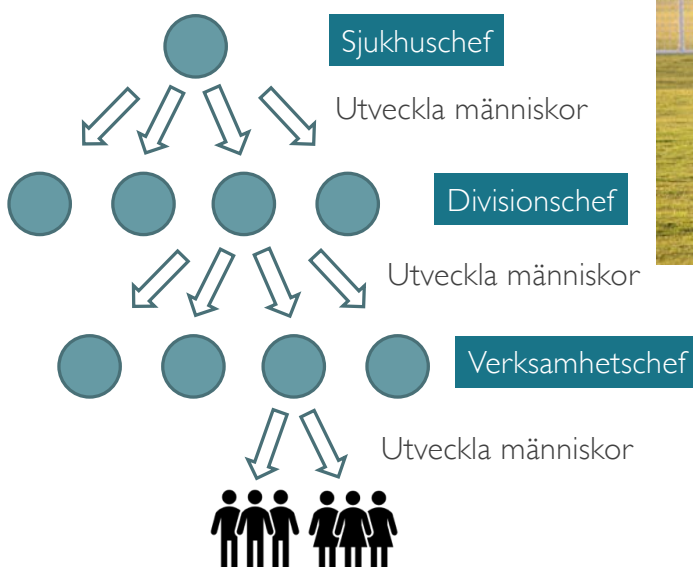
Coachande och närvarande ledarskap

Nytt ledarskapstänkande på alla nivåer. Tillit och uppbyggande

MAGNUS LORD

43

Chefernas viktiga roll



MAGNUS LORD

44



45