

Utvecklingsenheten
Lars Eriksson
Tfn: 063-15 39 34
E-post: lars.eriksson@regionjh.se

2017-04-05

RS/599/2017

Rapport Uppföljning Lean

Syftet med den här rapporten är att till regionstyrelsen redovisa en uppföljning av området Lean. Rapporten utgår från genomfört arbete under 2016 samt januari – mars 2017 och beskriver vilka mål som finns för området samt måluppfyllelsen av dessa.

De mål som finns beskrivna för området/verksamheten gällande Lean för 2017 är följande:

I regionstyrelsens verksamhetsplan står:

Framgångsfaktor inom område verksamhetsresultat: *"Förbättra resultaten avseende tillgänglighet till vård genom systematiskt arbete med produktions och kapacitetsplanering, förhållningssätt enligt Lean och standardiserade arbetsätt ex SVF"*.

I regionplanen står:

Vision: *"Arbetsättet ska präglas av Lean filosofin där ständiga förbättringar är grunden för att korta ner ledtider och väntetider"*.

Planeringsförutsättningar: *"Minska kostnadsutvecklingen till noll procent genom att fokusera på produktions och kapacitetsplanering, vem gör vad i vården projektet, Leanarbetet och omtag när det gäller besparingsåtgärder i stort och smått"*

Attraktiv arbetsgivare: *"Alla medarbetare ska arbeta utifrån ett tydligt fokus på vilka Region Jämtland Härjedalen är till för, det vill säga patienter, kunder och brukare. Leanarbetet ska genomsyra all verksamhet"*.

Effektiva processer: *"Region Jämtland Härjedalen ska arbeta för att effektivisera verksamheten genom att tillämpa Lean som princip"*.

I regionala utvecklingsförvaltningens verksamhets och uppföljningsplan står:

Effektivitet: *"För uppnående av kvalitet och produktivitet är regionens arbete med Lean en viktig beståndsdel"*.

"Region Jämtland Härjedalen arbetar med Lean principer. Det innebär en flexibilitet där vi arbetar med ständiga förbättringar och att vi alltid sätter kunden/ medborgaren i centrum".

Mål och aktiviteter: *"Kunskap om processarbete enligt Lean.*

Målnivå 2017 är satt till 75 % för att under 2018 och framåt vara 100%. Aktiviteter finns beskrivna som: allt förbättringsarbete ska anpassas till Lean där så är möjligt".

De övergripande mål som är satta för 2017 visar fokus på tillgänglighet till vård genom att systematiskt arbeta med standardiserade arbetssätt, ständiga förbättringar och effektiva processer. För att nå detta behövs arbete med produktions och kapacitetsplanering (POK), Standardiserade vårdförlopp (SVF) och att utveckla förbättringsarbetet i verksamheten med hjälp av flödeskartläggningar och gränsöverskridande förbättringar utifrån patientens flöde och behov. Allt detta innefattas av Leanfilosofin som även delger kunskap om vikten av samarbete och delaktighet, ledarskap och regionens värderingar. Att särskilja Leanarbetet är omöjligt då detta genomsyrar hela tillgänglighetsarbetet.

Lean-arbete som genomförts under 2016

Utbildning

Leanutbildning

Två interna Leanutbildningar för chefer och läkare med medicinska ledningsuppdrag, MLU samt verksamhetsstöd har genomförts med totalt 48 deltagare. Utbildare har varit leansamordnare samt leancoacher. Utbildningen har varvat teori och praktik och har bl.a. generat ett flertal väl genomförda värdeflödeskartläggningar.

Leanspel inkl. teori

Internutbildning i grunderna till Lean-filosofin har erbjudits till medarbetare och förtroendevalda. Under 2016 har det spelats 9 spel med 78st. deltagare. Totalt har det hittills genomförts 164 spel med 1485 medarbetare. Intresset har avtagit och en utvärdering om varför bör göras. Det saknas även handledare till att utbilda i teori och praktik.

Kunskapstorget

Ett utbildningstillfälle i verktyget A3 har genomförts med 25 deltagare i blandade grupper. Frågeställningen gällde "hur kan jag/vi bidra till att regionen ska bli en attraktiv arbetsgivare". Denna övning resulterade i flera A3 med fokus på den egna medarbetarens värdskap.

Webbaserad grundutbildning Steg 1

Bemötande och beteende utbildning har erbjudits samtliga medarbetare inom regionen under hösten/våren.

Steg 2 är påbörjad för de avdelningar och enheter där alla genomgått grundutbildningen. Denna är en gruppuppgift och består av en diskussion och en gemensam överenskommelse kring hur just vi ska leva upp till kärnvärdena: välkomnande, handlingskraftig samt pålitlig.

Uppgiften skrivs på en A3 där också överenskommelsen skrivs ner. Denna följs därefter löpande upp av verksamheten.

HIFA

Högintensivt förbättringsarbete har genomförts med Urologen under våren 2017. Fokus var patientens väg genom prostata flödet. Deltagare från verksamheter i patientens hela flöde deltog inkl. patienter. HIFAn innefattade utbildning i förbättringsarbete, metoder samt metodstöd under det praktiska förbättringsarbetet. Arbetet resulterade i flertalet förbättringsområden vilket verksamheten arbetar vidare med och som leder till effektivare flöde för patienten.

Lean frukost

Under året har 4 leanfrukostar genomförts vilka anordnades för chefer, verksamhetsutvecklare och leancoacher. Träffarna har delgivit utbildning, goda exempel, inspiration och nätverkande. Ett 50 tal deltagare medverkade vid varje tillfälle.

Ledarutvecklingsprogram

Under 2015 startades ett arbete upp för att ta fram ett ledarutvecklingsprogram med målet är att ge chefer inom Region Jämtland Härjedalen en kontinuerlig utveckling av sitt ledarskap. Upplägget ska gälla samtliga chefer i organisationen och innefattar olika moduler.

En av modulerna som återfinns i modellen är medvetet ledarskap, en metodik med målsättning att skapa strukturer för ledarskap och synliggör arbetsledande beteenden kopplat till verksamhetens åtaganden och målsättningar. Leanfilosofin och ett Leanledarskap ska genomsyra hela programmet. Under mars anställs en projektledare för uppdraget.

Forskning på ledarskap

Simon Elvnäs anlitas för testverksamhet under 2016. Elvnäs metod innebär att chefer filmas på olika möten i dialoger med medarbetare. Chefen är sedan med och analyserar sitt beteende för att utvecklas. Metoden föreslås att kopplas ihop med metoden och övningen "Aktivt lyssnande och coachande ledarskap" som ges inom Leanutbildningen. Detta för att nå snabbare resultat och en bestående förändring i ledarskapet. Vi ser även en ekonomisk besparing i arvode på detta sätt.

Produktion och kapacitetsplanering

Produktion och kapacitetsplanering genomsyrar hela lean arbetet. Teamet på utvecklingsenheten deltar tillsammans för att stötta verksamheternas chefer och närmstödpersoner att komma igång med arbetet samt göra produktionsplaner. Utbildning i produktions och kapacitetsplanering har genomförts vid flertalet tillfällen med ekonomer, personal samt verksamhetsutvecklare.

Standardiserade vårdförlopp - SVF

Arton SVF implementerade 2015 och 2016. Ytterligare tio ska vara implementerade 2107-06-01. Det vårdadministrativa systemet COSMIC är en verklig fördel i arbetet, då det stödjer processarbete. Som stöd för verksamheterna har en strukturerad införandeplan tagits fram och till den en mall för slutrapport. Satsningen följs upp av Socialstyrelsen till exempel genom en patientenkät som belyser patienternas upplevelse av att utredas enligt en standard. Resultaten så här långt bör tolkas med försiktighet. Det som visat sig är att vi (och övriga landet) behöver bli bättre på information och emotionellt stöd. Aktiviteter för att förbättra detta påbörjades hösten 2016:

- Nätverk för sjuksköterskor och kontaktsjuksköterskor i cancervården, men syfte att utveckla deras roll för att i högre grad tillgodose att patienter med cancersjukdom får det stöd de behöver, utifrån individuella behov.
- Utveckla och implementera min vårdplan utifrån generisk modell, framtagen av cancercentrum i samverkan.
- En multidisciplinär arbetsgrupp arbetar med ett förstag till strukturerade och så långt möjligt standardiserad cancerrehabilitering för patienter och deras närstående.
- Ett patient- och närståenderåd bildades under hösten 2016. Detta leds av en områdeschef på ett år i taget.

Målstyrningstavlor och daglig styrning

Under 2016 beställdes ett 50 tal målstyrningstavlor av verksamheterna. (Under 2015 ca 60 st tavlor) Många verksamheter använder också redan befintliga White board tavlor i sitt arbete med daglig styrning, så kallade pulsmöten. Arbete med att kartlägga användningen av tavlor och resultatet av detta har inte hunnits med under 2016 men planeras genomföras under 2017.

Leancoacher

21 leancoacher utbildades av MIUN jan-okt 2014. Dessa arbetar i olika verksamheter. De flesta arbetar med sin kompetens inom sin verksamhet. Under våren 2016 träffades gruppen sparsamt och inte i gemensamt forum under hösten. Under 2016 har önskan om att få stöd av coacherna från verksamheterna ökat.

Omorganisation

Under 2016 har omorganisation och planering skett för forsknings och utvecklingsenheten. Ny utvecklingschef tillsattes september 2016. Pga. sjukdom hos leansamordnare har leanarbetet delvis haft vakans och minskad produktivitet.

I dag är en heltidstjänst avsatt för att samordna Leanarbetet, en Leansamordnare.