




lean

Ständigt bättre vård
med Lean healthcare som verksamhetsfilosofi



” Lean healthcare har visat sig vara ett oslagbart arbetssätt för att använda de resurser vi har på bästa sätt.

 Bent Christensen
Sjukhuschef

Vår verksamhetsfilosofi

Vi håller på att lära oss att jobba med Lean healthcare

Skånes universitetssjukhus, SUS, med drygt 12 000 medarbetare, fortsätter arbetet med att införa Lean healthcare som verksamhetsfilosofi. Alla medarbetare har två uppdrag: dels att ge vård, dels att förbättra sina arbetssätt runt patienten. Varje dag.

Genom att vi ständigt ser över och förbättrar våra arbetsrutiner utvecklar vi vården. När vi samarbetar och tar bort krångel och tidstjuvar, minskar stressen för våra medarbetare samtidigt som patientsäkerheten ökar. Lean tar bort allt det som inte skapar mervärde för patienten.

Lean innebär att vi jobbar med småskalighet i vardagen trots att vi är ett stort sjukhus. Genom denna småskalighet kan medarbetarna ta ansvar för att utveckla sin verksamhet. Detta är Lean healthcare – en verksamhetsfilosofi som Skånes universitetssjukhus vill leva efter.

I denna broschyr vill vi berätta om hur långt vi nått och vart vi är på väg. Tanken är att dela med oss av våra tankegångar och erfarenheter kring att införa Lean healthcare som verksamhetsfilosofi. Min förhoppning är att vi på detta sätt kan bidra med inspiration till våra medarbetare och andra som vill jobba med Lean healthcare i praktiken.



Bent Christensen
Sjukhuschef
Skånes universitetssjukhus

Vi vet att vi kan bli ännu bättre

Vården vid Skånes universitetssjukhus håller hög klass. Samtidigt vet vi att den går att förbättra ytterligare. Detta är bakgrunden till att sjukhusledningen har beslutat att verksamhetsfilosofin Lean healthcare ska genomsyra hela verksamheten. Inom sjukvården handlar det om att lära sig se vad som verkligen är till nytta för patienterna, vad som skapar mervärde. Allt som inte tillför nytta ska bort.

Leanfilosofin har använts internationellt i sjukvården sedan början av 2000-talet med mycket goda resultat och sprids nu allt fortare. När vi samarbetar i våra patientflöden och tar bort krångel och tidstjuvar ökar kvaliteten för våra patienter samtidigt som stressen för våra medarbetare minskar. Tid frigörs för mer patientarbete, fortsatt utveckling och forskning.

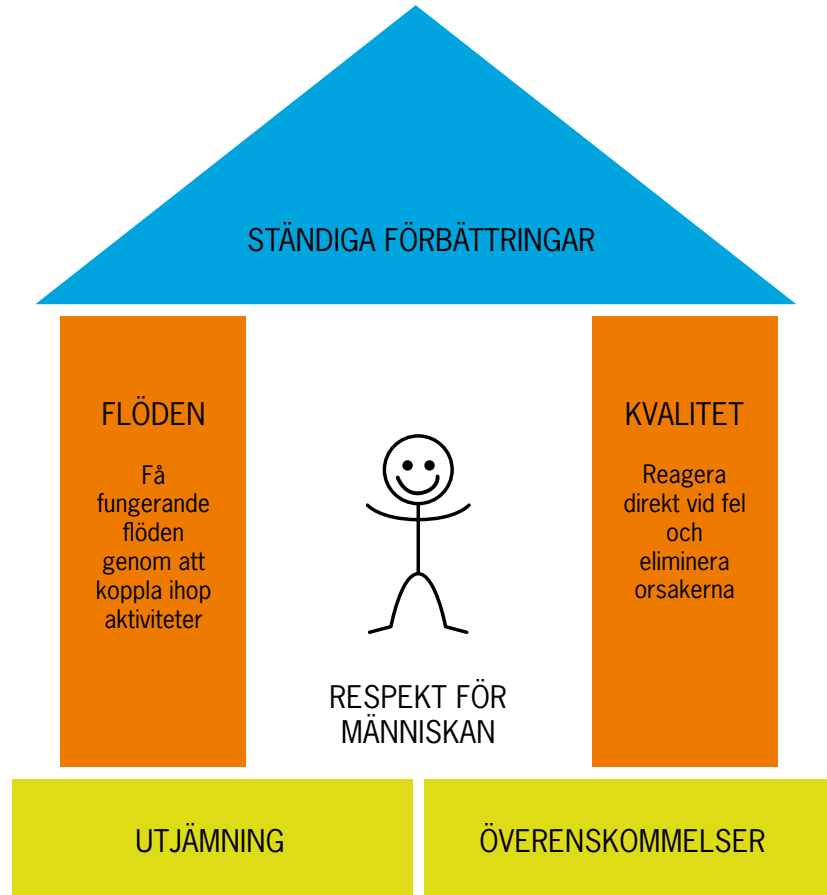


Vad är Lean healthcare?

Det är både enkelt och svårt att förklara vad lean egentligen är. Enkelt uttryckt handlar lean om att få bort allt ”slöseri” i sin verksamhet, så att bara det värdeskapande arbetet blir kvar. Den svårare förklaringen tar sin utgångspunkt i att det inte är självklart att vi ser slöserierna. Till vår hjälp behöver vi kunskap om leanfilosofins förutsättningar och principer.

Leanhuset

För att lyckas gå från ord till handling är det viktigt att vi har ett gemensamt synsätt på verksamhetsfilosofin. Vår gemensamma bild sammanfattas i det vi kallar Leanhuset. I Leanhuset illustreras hur husets grund, två pelare och tak samverkar i en helhet. I husets mittpunkt finns verksamhetens grundläggande värdering. Leanhuset visar vägen till att uppnå en ständigt pågående förbättringsprocess inom vår verksamhet.



Utjämning

I det dagliga arbetet kan vi uppleva stora variationer i patientflöde och arbetsbelastning. I ett utjämnat flöde minskar stressen och man kan arbeta lugnt och metodiskt. Samtidigt blir patientens väg lättare att planera.

Överenskommelser

Inom vården kan det finnas flera sätt att göra samma sak. Men med nedskrivna överenskommelser om ett gemensamt arbetssätt blir det lättare att ”fånga upp” avvikelser. Att se dessa avvikelser ger möjlighet till ytterligare förbättringar.

Flöden

En av huvudprinciperna handlar om att få flöden att fungera så smidigt som möjligt ur ett patientperspektiv. Patientens resa inom sjukvården kan förbättras genom att koppla aktiviteterna så nära till varandra som möjligt.

Kvalitet

Den andra huvudprincipen handlar om att vi ska reagera vid fel, återkoppla, korrigera och lära oss av det som händer. Om vi lär oss att uppmärksamma fel och åtgärda orsakerna kan vi förbättra kvaliteten av den vård vi levererar.

Ständiga förbättringar

Målet är att ständig förbättring ska vara ett tillstånd där alla medarbetare kontinuerligt förbättrar sina arbetssätt.

Respekt för människan

Respekt mellan medarbetare och respekt för patienten är en grundläggande värdering inom Skånes universitetssjukhus.

Chefens och medarbetarens nya roller

Nyckeln i arbetet med lean är chefen. För att arbeta i riktning mot att bli lean krävs chefer som är coacher och lärare, som utvecklar sin verksamhet via medarbetarna. För att verkligen lära känna sin verksamhet måste chefen tillbringa mycket tid där det värdeskapande arbetet sker. Att se med egna ögon hur arbetet fungerar är ett mycket bättre beslutsunderlag än en rapport som någon annan har skrivit.

Förslag till förbättringar ska komma från medarbetarna, eftersom det är de som är experterna på just sitt arbete. Det är också de som ska planera, testa och genomföra förbättringarna. Då ökar också chansen att förbättringen blir bestående. Medarbetarna har två uppgifter på jobbet. Dels ska de ta hand om sina patienter och dels ska de utveckla sitt arbete. Båda är lika viktiga.

Det röda strecket skapade arbetsro och delaktighet

När smärtrehabiliteringen vid Skånes universitetssjukhus i Lund skapade ordning och reda försvann irritation och frustration hos både behandlade patienter och de patienter som stod inför sin behandling. Ett rött streck gjorde patienterna mer delaktiga och motiverade. Det gav dessutom mer arbetsro och mindre spilltid åt medarbetarna.

Ett 140-tal personer rekommenderas varje år till smärtrehabiliteringens program, som i olika omgångar sträcker sig över omkring fem månader. Antagningen till programmet föregås av olika medicinska utredningar som ska vara klara innan patienten börjar. Alltför ofta kom emellertid kallelsen till programmet när patienten inte var helt redo för det eller när det fortfarande fanns utredningar kvar att göra.

– Nu har vi tagit bort alla dessa frågetecken, säger en av de båda konstruktörerna till den nya ordningen, psykologen Maria Lindqvist, som inspirerats av verksamhetsutveckling enligt lean.

Genom att sätta ett rött streck mellan utredning och behandling spärrade verksamheten möjligheten att inleda smärthantering i förtid. I väntan på denna håller sjuksköterskan regelbunden kontakt med patienten. Dessutom kan patienterna själv välja tidpunkt för när de kan börja i programmet.

– Det innebär att vi får mindre bortfall. Var och en kan nu börja efter sina förutsättningar. Dessutom ringer patienterna numera för att tacka – inte för att klaga, säger Maria Lindqvist



När idéerna flödar föds ständiga förbättringar

Under höstens leanarbete har hudklinikens tumörmottagning i Lund ökat antalet mottagna patienter per mottagning från 22 till 27. Ändå är det inte produktivitetsökningen som klinikchef Bertil Persson säger sig vara stoltast över.

– Visst är det fint att kunna berätta att vi lyckats genomföra en så pass stor ökning som 20 procent utan att personalen stressar mer, säger Bertil Persson.

– Men det är istället det stora engagemanget hos personalen som gör mig gladast. De kommer återkommande med egna initiativ till hur vi kan fortsätta att förbättra verksamheten och bli ännu mer produktiva.

Det är det jag känner mig stoltast och gladast över, fortsätter Bertil Persson.

– Initialt kräver lean ett större engagemang och mer tid, men ger så mycket större utdelning.

Hanna Blomgren, sjuksköterska på tumörmottagningen, är också nöjd med de nya rutinerna.

– Det känns verkligen att det har hänt något på mottagningen. Vi har mycket fler patienter men arbetet flyter på och känns effektivt. Det fungerar tack vare att alla är flexibla och samarbetar som ett team.



Raderade ut kö till mottagning

I våras stod 380 barn i kö till barnkirurgins mottagning i Lund. Idag är denna kö uttraderad. Antalet barn som ska till mottagning är detsamma som förr. Men de korkar som proppade igen systemet har rensats ut.

När medarbetarna började studera kön och granska rutinerna upptäckte de tidskrävande och ineffektiv hantering av remisser, kallelser med mera. Sekreterarna genomförde en mer effektiv sortering så att remisser som skulle åtgärdas av läkare snabbt ledde till en kallelse. Och barnens föräldrar fick automatiskt brev om att de

själva kunde ringa och boka tid för besök.

Nils Gromert som är avdelningschef berättar:

– Det blev en stor vinst för sekreterarna som slapp dubbelarbete med avbokningar, men minst lika stor för föräldrarna. Nu klarar mottagningen i snitt åtta nybesök och tolv återbesök per dag. Mottagningen har en beläggning på 85 procent, vilket är perfekt. Det innebär att man aldrig slår i taket. Vi kan aldrig styra över antalet inkommande remisser. Men vi kan och har utjämnat flödet genom att göra rätt från början.



Vill du veta mer om hur vi jobbar med Lean healthcare?

Kontaktpersoner

Eva Engvall eva.c.engvall@skane.se
Åsa Hägglin asa.hagglin@skane.se
Lena Lundh lena.lundh@skane.se

Läs mer om hur vi på Skånes universitetssjukhus jobbar med Lean healthcare.
Gå in på www.skane.se/sus/lean

Skånes universitetssjukhus
205 02 Malmö

Besöksadress i Malmö: Södra Förstadsgatan 101
Besöksadress i Lund: Getingevägen 4
Växel: 040-33 10 00, 046-17 10 00
Epost: sus@skane.se

www.skane.se/sus



**Psst! Du vet väl att
våra filmer om lean
finns på webben?
skane.se/sus/lean**



Se vår lean-film Det röda strecket.

Möt smärtrehabiliteringen i Lund som genom att använda ”det röda strecket” gjorde patienter mer delaktiga och dessutom skapade arbetsro hos medarbetarna.

skane.se/sus/lean