

Vad är lean management

Fredrik Trossö

Kvalitetsledare Laboratoriemedicinska länskliniken,
USÖ och leancoach på USÖ



Universitetssjukhuset Örebro
ÖREBRO LÄNS LANDSTING

Framtida utmaningar

Vad vet vi om framtiden

Hur ska framtidens Sverige klara sina åtaganden? Hur ska ansvaret fördelas mellan stat, kommuner och landsting? Behöver man göra ändringar i Sveriges administrativa indelning?

Det enda man säkert vet om framtiden är att den blir annorlunda. Men man kan ändå göra kvalificerade gissningar. Något som går relativt väl att förutsäga på några års sikt är den så kallade demografiska utvecklingen.

Vi vet exempelvis att den allt äldre befolkningen ändrar förutsättningarna för folkhälsan och hälso- och sjukvården. Andelen äldre kommer att öka kraftigt fram till år 2020, med behov av service, omsorg och vård.

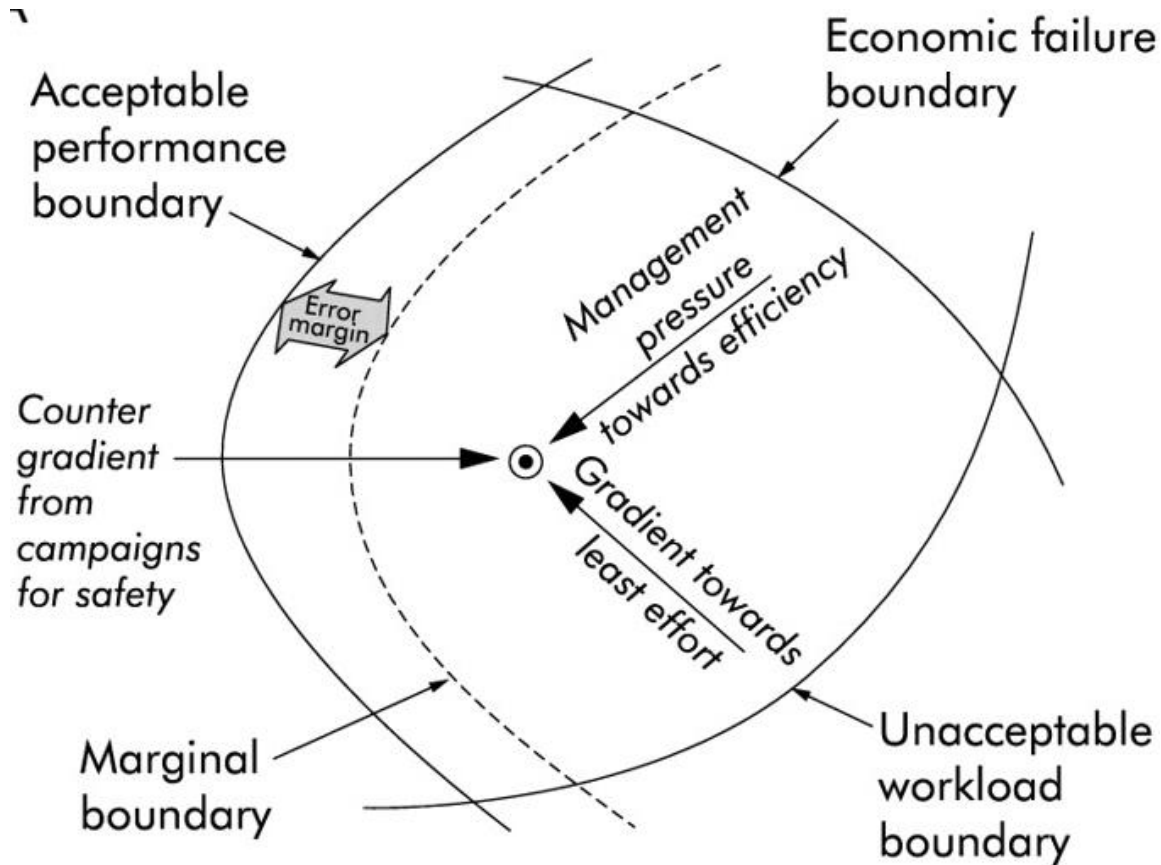
Samtidigt minskar den produktiva delen av befolkningen, vilket gör utmaningen att finansiera vården än större. De sedan 1990-talets början kraftigt ökade vårdbehoven har hanterats genom gränsöverskridande

—

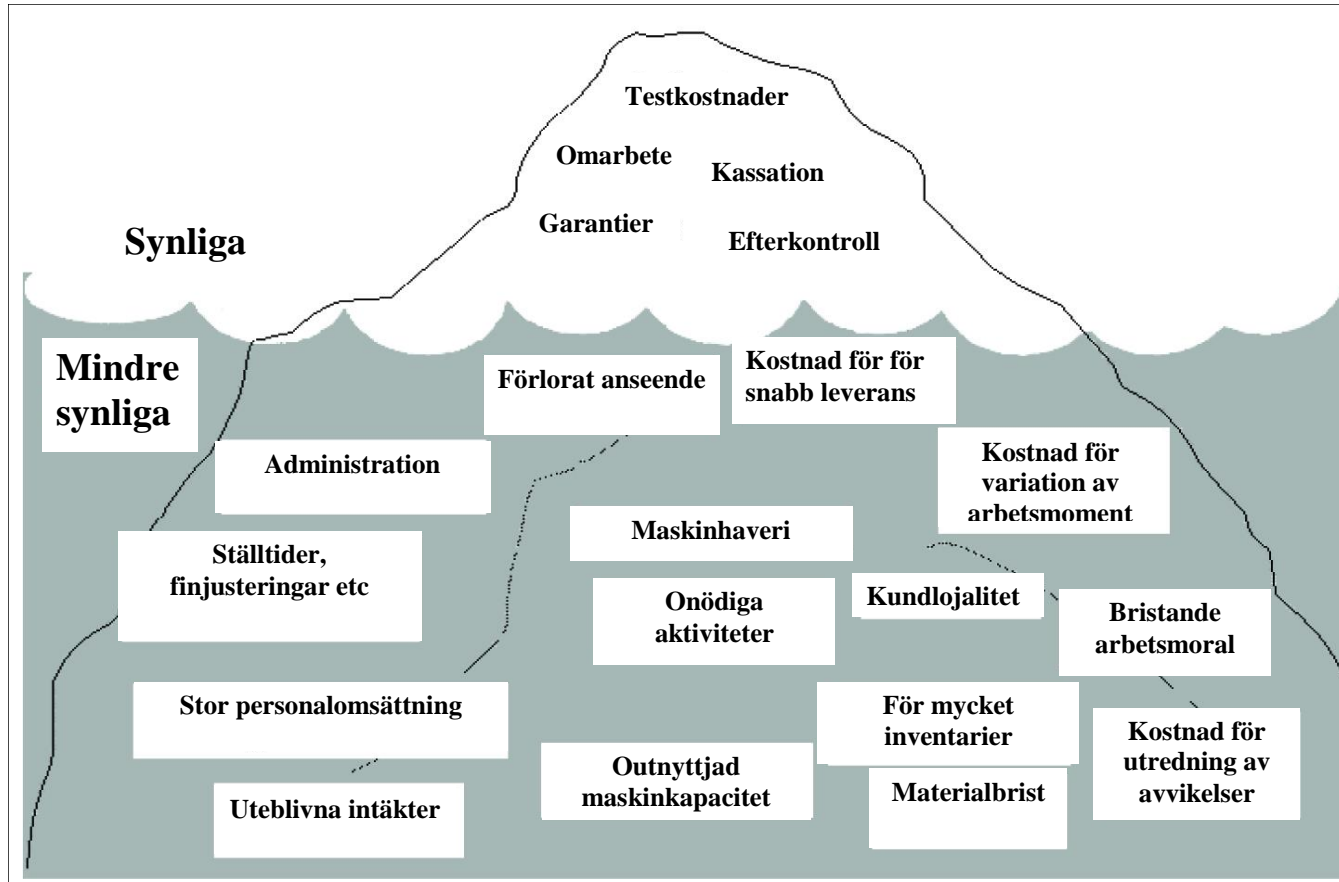
- SKL – Ekonomi och framtid



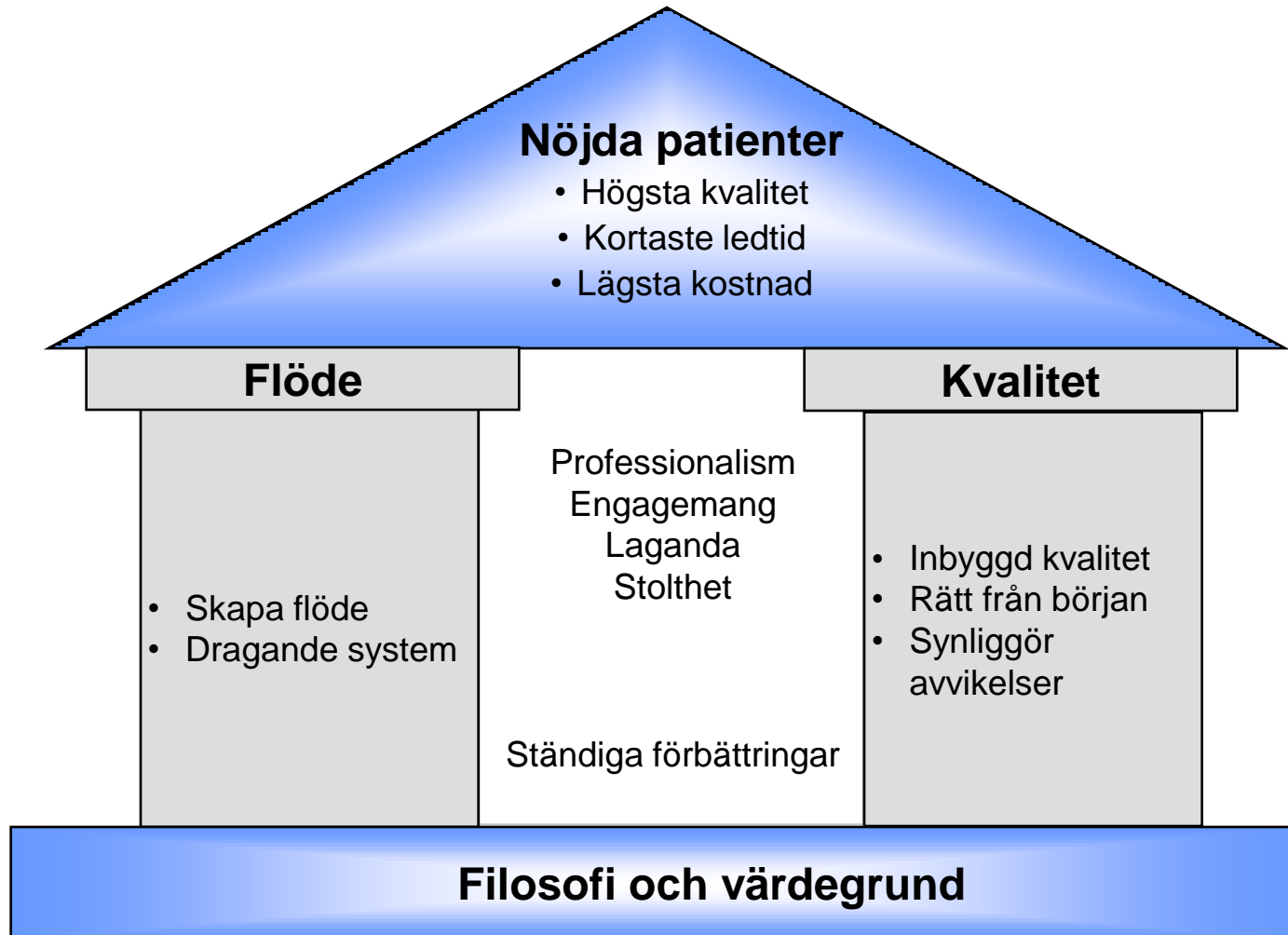
Modell för dynamiska system



Kvalitetsbristkostnader



Kvalitetsledande universitetssjukhus – Gott personligt bemötande



Implementering av lean

Where to start

5S

1 – Structure

- Work environment
- Procedures & instructions
- Abnormalities visible

Kaizen

2 – Overview & Insight

- Visual Management KPI's
- WIP control
- Continuous improvement culture

Lean

3 – Stability

- Stable processes
- Eliminating Waste
- Flow & Pull

6 Sigma

4 – Capability

- Reducing variation
- In-process control
- Statistical tools

DfSS

5 – Robustness

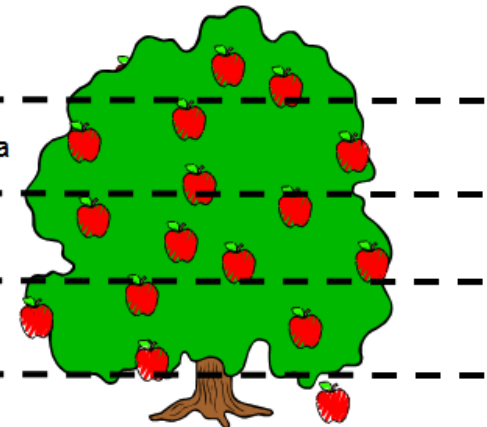
- Robust processes
- Design for Six Sigma
- Quality Function Deployment

DfSS

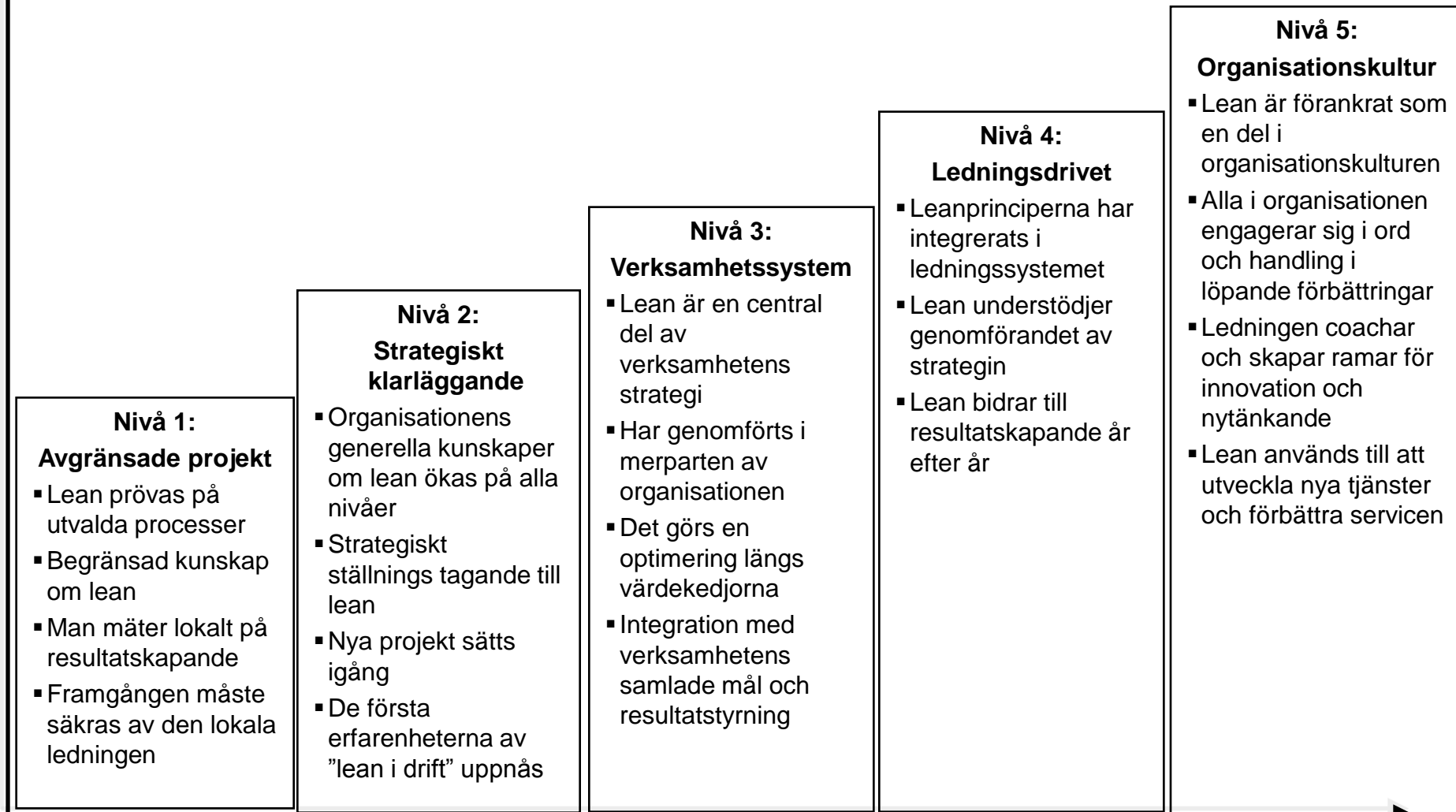
Six Sigma

Lean

Kaizen



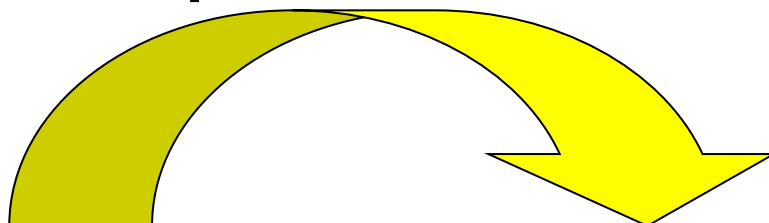
Mogenhet



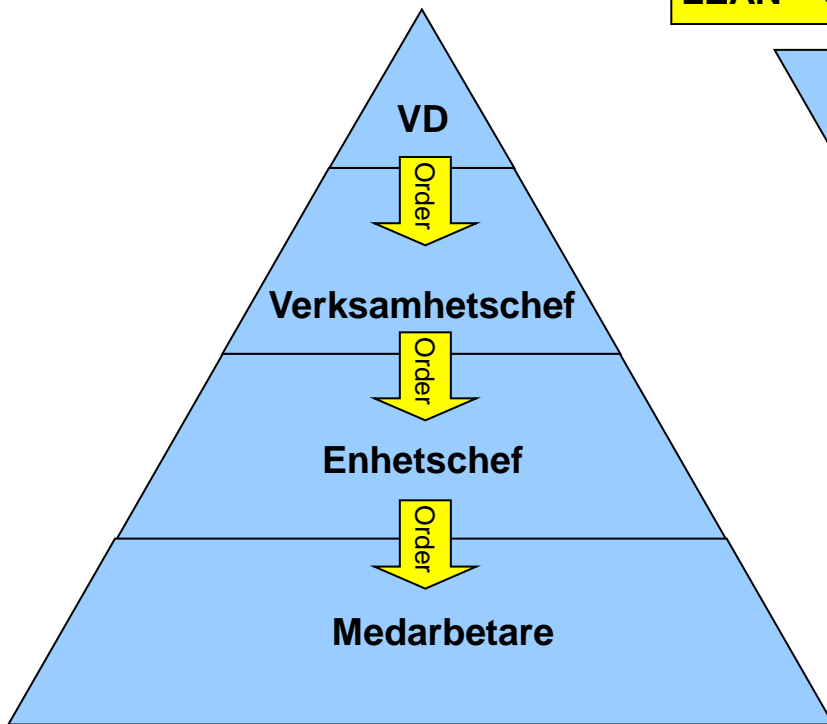
Den skickliga leanledaren, Fig 1.1 Lean mognadsmodell sidan 8 (inspirerad av inlägg av professor Peter Hines, juni 2009)

Tid

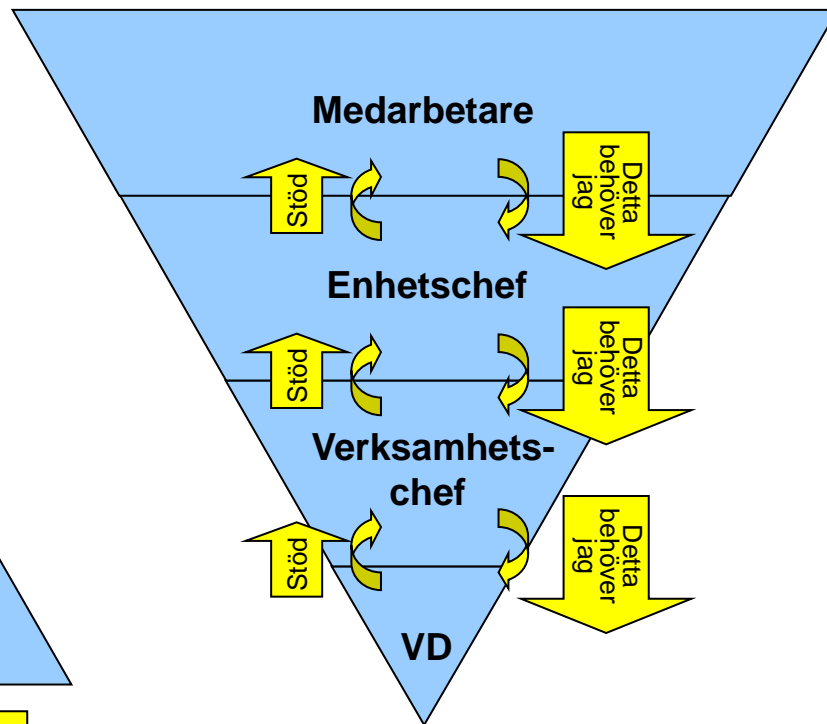
Ledarskapet förändras med LEAN



LEAN – skapar förutsättningar för medarbetare att lyckas



Traditionellt ledarskap – följa order



Chefens roll - nyckeln i förbättringsarbetet

Coach och lärare

Vara i verksamheten

Ge förutsättningar

Se med egna ögon

Ställa sig bakom/stödja

Inte ta över problem, bolla tillbaka

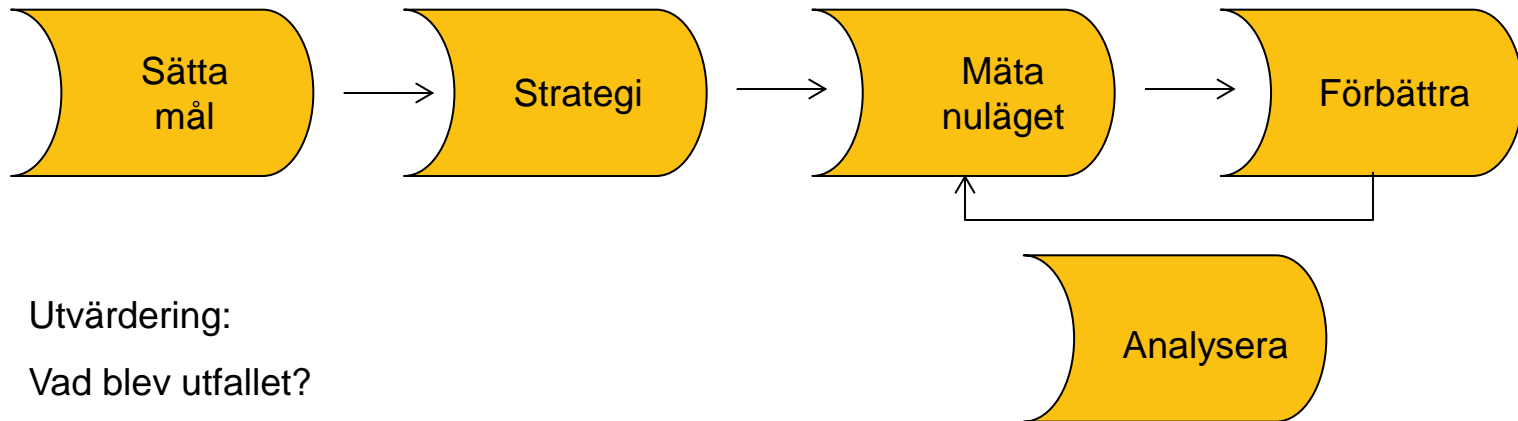
Aktivt delta

Följa upp standarder

Förbättringsarbetet påbörjas hos ledningen

| USÖs mål vs klinikers mål | | USÖs mål | | | | | | | | | | Prioriteringspoäng | Objektägare | Vad ska mätas? | Slutdatum | Mälsättning | Utfall | |
|---------------------------|--|----------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------|-------------|----------------|-----------|-------------|--------|--|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Klinikers mål | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objektägare | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prioriteringspoäng | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nyckeln till ett framgångsrikt förbättringsarbete

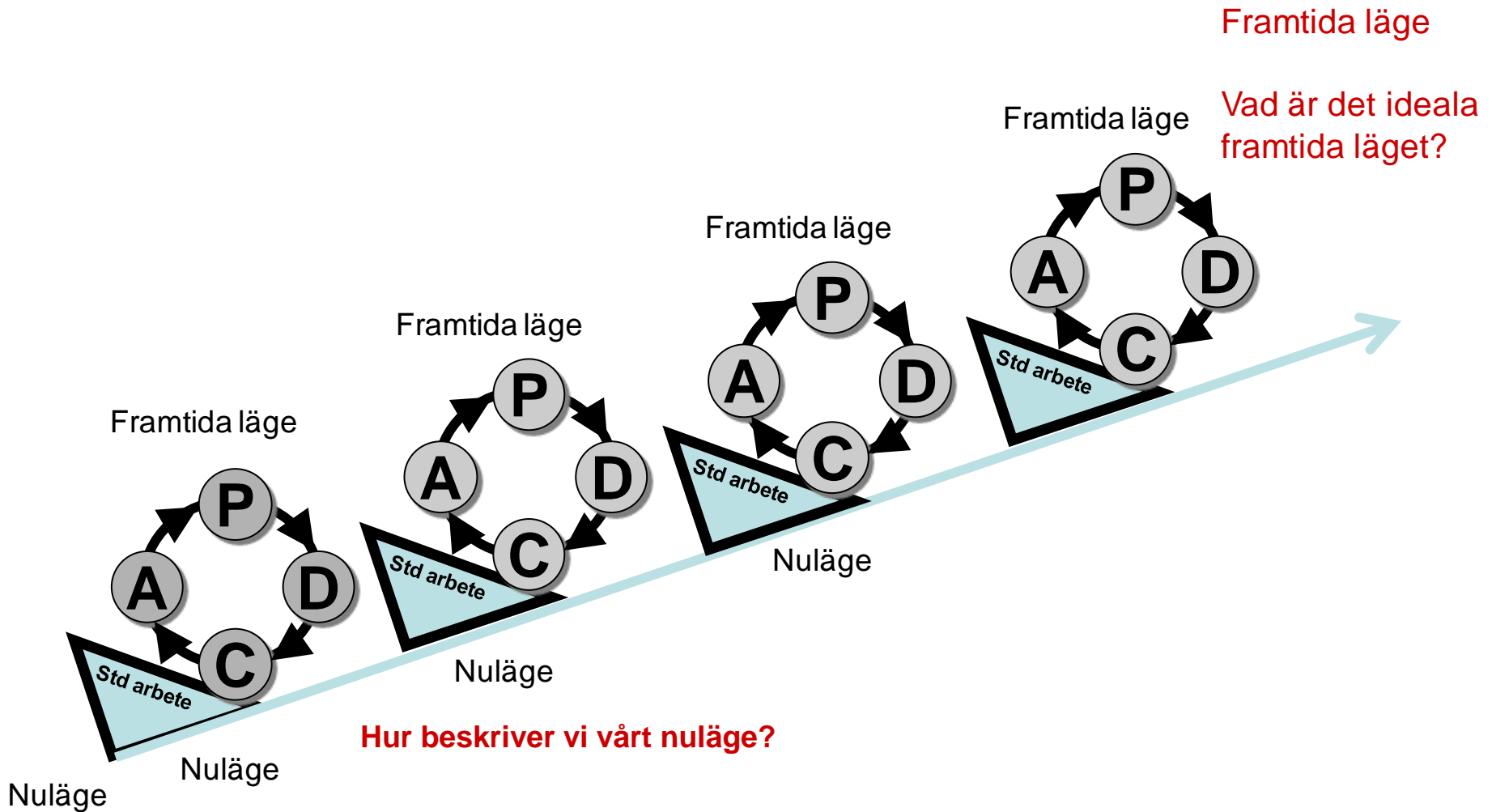


Utvärdering:

Vad blev utfallet?

Blev det som vi tänkt oss – om inte, varför?

Att ständigt sträva mot att bli bättre

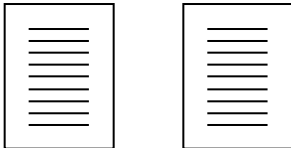


Visuellt ledarskap

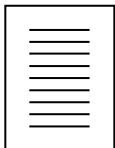
Förbättringsförslag



Förslag under utredning



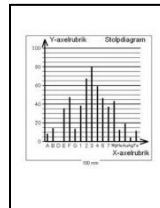
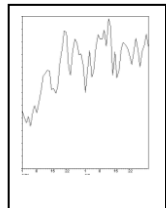
Avslag



Mål och Resultat

PI-processens mål

1. -----
2. -----
3. -----



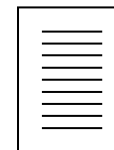
| | | |
|-----|-----|---|
| 😊 | 😄 | 😞 |
| x x | | |
| | x x | |
| x x | | |

1. Jag känner mig betydelsefull.
2. Jag har kontroll över min arbetssituation.
3. Jag känner arbetsglädje.

Ständiga förbättringar

| Förbättringsförslag | Klart | Ansvarig | Status |
|---------------------|-------|----------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Implementerade förbättringar

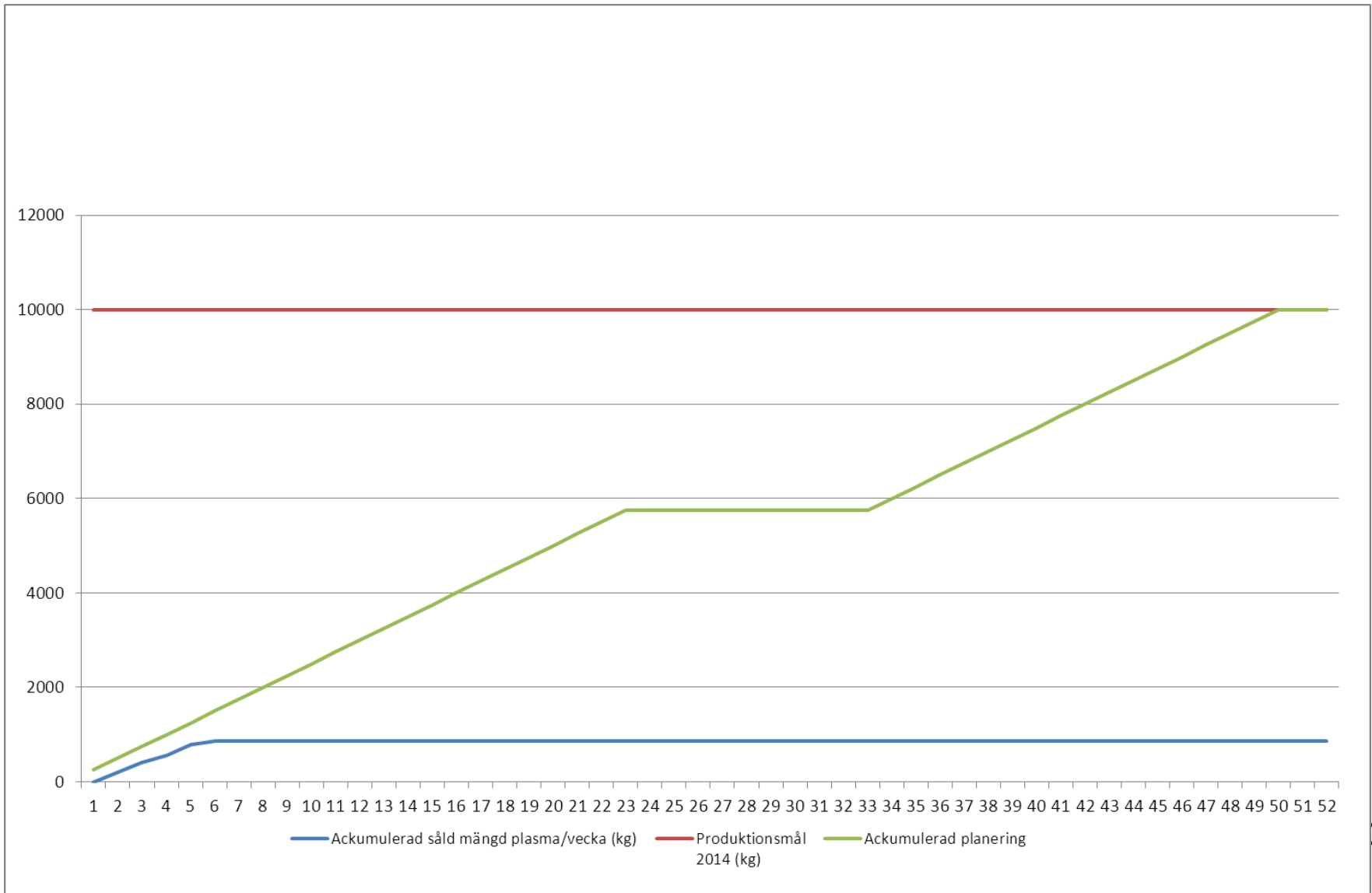


Tavelregler

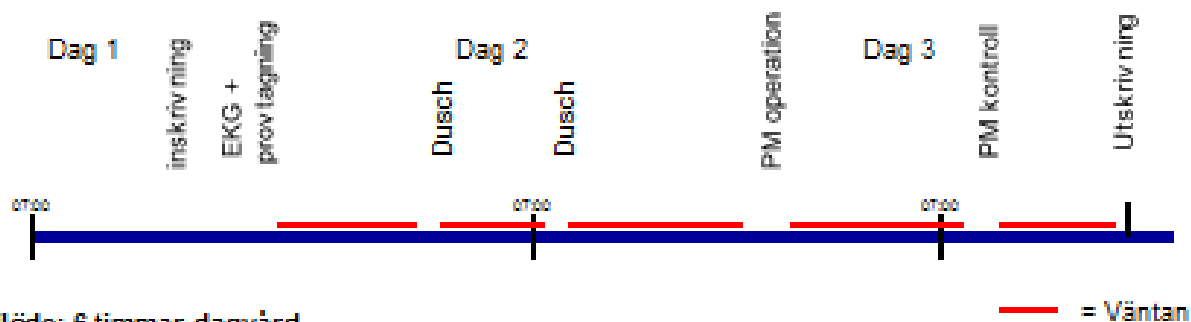


Tavelmöten
Varje onsdag kl:15:00

Visualiserade mål ökar medvetenheten

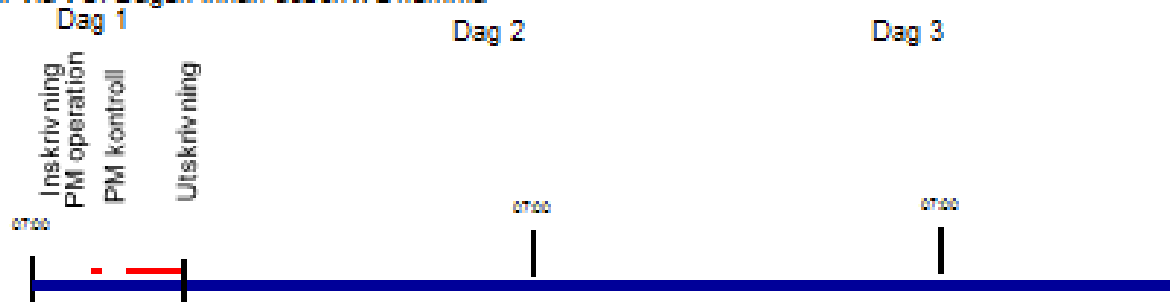


Kardiologiska kliniken – poliklinisering av pacemakeroperationer

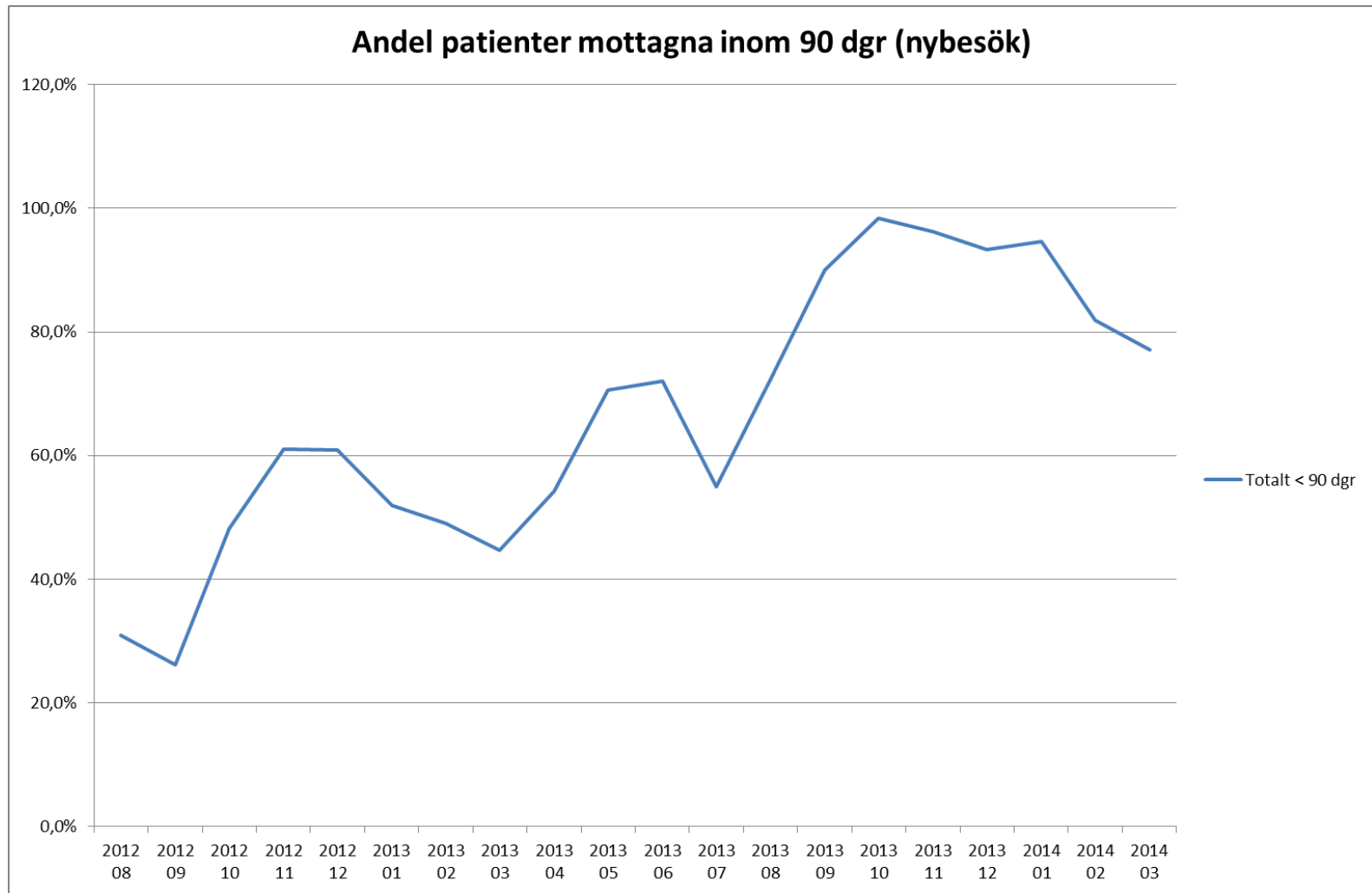


Nytt flöde: 6 timmar dagvård

Prover via VC. Dagen innan dusch x 2 hemma



Tillgänglighet



Syftet med Lean

Ständigt förbättra verksamheten:

- skapa flöde
- synliggöra avvikelser

För att:

- Öka kvaliteten och tillgängligheten för kunderna/patienterna
- Bättre arbetsmiljö för medarbetarna
 - jämnare tempo, färre störningar
 - mindre stress
 - ökad kontroll över sitt arbete
 - känsla av sammanhang

Lean enligt Jeffrey Liker

- Basera beslut på långsiktigt tänkande – även om det sker på bekostnad av kortsiktiga finansiella mål
- Skapa kontinuerliga flöde för att föra upp problem till ytan
- Använd dragande system för att undvika överproduktion
- Jämna ut arbetsbelastningen
- Skapa en kultur där processer stoppas för att reda ut problem
- Standardiserat arbete är grund för ständiga förbättringar
- Använd visuell styrning
- Använd bara pålitlig beprövad teknik
- Ledningen ska leva enligt företagets filosofi, och lära andra att göra det
- Utveckla människor och arbetslag som följer företagets filosofi
- Respektera partners och leverantörer genom att hjälpa dem att bli bättre
- Gå och se med egna ögon för att förstå en situation
- Fatta beslut långsamt och i samförstånd. Överväg alla alternativ
- Bli en lärande organisation genom att ständigt reflektera och förbättra