

Læringsseminar 2023 – Den Syddanske Forbedringsmodel

Referat af workshop

Enhed

Regionshuset

Titel

Udfordringer ved at bruge Den Syddanske Forbedringsmodel i administrative sags gange og opgaver

Appetizer

Hvor kan forbedringsværktøjerne bruges i administrative sags gange og opgaver, og hvor kan det være en udfordring at bruge dem?

Problemstillinger

Den Syddanske Forbedringsmodel kan og skal i princippet kunne bruges i alle typer af opgaver, og der kan være mange gode ønsker om at benytte værktøjer og metoder fra modellen. Men af og til overhaler virkeligheden selv de bedste intentioner. Hvad gør man hvis:

- Sags gange ikke altid så let lader sig sætte på formel?
- Det kan være svært at styre flowet af opgaver – fx ved udefrakommende påvirkninger fra politikere, borgere og presse?
- Sags gange og arbejdsprocesser kan være svære at standardisere, fordi der kan være meget stor variation og kompleksitet i sagerne/opgaverne?

Løsningsforslag

På workshoppen blev følgende pointer og løsningsforslag fremsat:

Inspirationsdeling I:

Hvad er jeres erfaringer med forbedringsarbejdet på det administrative område?

- Det er vigtigt at være opmærksom på værdiskabelsen ved både den enkelte administrative proces, men også af selve forbedringsindsatsen
 - o Giver den enkelte proces/indsats værdi? – undgå pseudoarbejde
 - o Man skal starte med at *holde af* sine forbedringsprocesser, derefter *holde ved* og *holde ud* – man skal finde det værdiskabende element/indhold og begrænse implementering hertil
 - o Identificere fællesnævneren på tværs af/i opgaverne/processerne og rette indsatserne herimod
- Vidensdeling på tværs – fx ad hoc opgaver i én afdeling, kan være en standardopgave i en anden afdeling

Erfaringer fra udførte processer/indsatser:

- Workshop omkring rekrutteringsprocessen på Sygehus Sønderjylland
- Anvendelsen af driftstavler ifm. notat-skrivning som effektiviseringsredskab

Læringsseminar 2023 – Den Syddanske Forbedringsmodel

- Kerneårsagsanalyse ift. at reducere antallet af opkald til sekretariatet

Hvornår og hvorfor er det svært at bruge forbedringsarbejdet ifm administrative processer?

- Det er problematisk at finde målbare data/formulere "SMARTE" mål på det administrative område
- Deltagerne på uddannelserne er ofte primært kliniske medarbejdere
 - o Der er ofte fokus på kliniske problemstillinger/eksempler i undervisningen
 - o Erfaringsudveksling mellem deltagere med forskellig arbejdsmæssig baggrund (klinisk vs. administrativ) kan være en udfordring
- Det kan være svært at oversætte forbedringsværktøjerne til de administrative opgaver
 - o Virginia Mason-principperne beskriver ikke anvendelsen af forbedringsprincipperne ift. administrative processer
- Det kan være svært at identificere og reducere administrativt spild

Inspirationsdeling II:

Hvilke forbedringsværktøjer er gode/mindre gode at bruge i en administrativ praksis? Hvilke erfaringer har I?

- Det er vigtigt at involvere den øverste ledelse i fx afholdelse af tavlemøder, så det ikke kun er mellemlederne, der skal stå for implementeringen – der skal være opbakning "oppe fra"
- I princippet kan alle redskaber bruges, så længe de tilpasset den pågældende proces
- Visse forbedringsværktøjer er nemmere at anvende ifm. administrative processer end andre
 - o Forbedringstavlen er ofte nemmere at arbejde med end drift- og målstyringstavler
 - Det er "misforstået godhed", at alle medarbejdere skal kunne se sig selv i tavlen – den skal indeholde det, der skaber værdi
 - Det er afgørende, at formålet med tavlen er klart defineret
 - o 5S er et oplagt redskab
- Det er vigtigt at afgrænse en værdistrøm, således at omfanget ikke bliver for stort og dermed udfordrer processen og resultatskabelsen
- Informationsspild, dobbeltarbejde, o. lign. er meget relevant at fokusere på ifm. administrative processer
- Kortlægning af arbejdsgange/processer ifm. fx mødeforberedelse og –afholdelse er et værdifuldt redskab
- Det er vigtigt ikke bare at standardisere arbejdsgange, men reducere spild heri

Hvordan får vi involveret de medarbejdere, som har deres helt egen måde at gøre tingene på?

- Når medarbejdere fortsætter med egne standarder er det vigtigt at:
 - o Skabe ledelsesforankring og –opfølgning
 - o Fokusere på at skabe forbedringer og ikke bare forandringer
 - o Medarbejderne er involveret i PDSA'er ifm. de aktuelle indsatser – skabe ejerskab
- Brug energi på de medarbejdere, der er positive og engagerede
 - o Nogle medarbejdere kan ikke "omvendes", men vil ofte følge med når resten af medarbejderne gør