

<p>Formål</p> <p>Metoden har til formål at skabe overblik over de eksisterende arbejdsgange eller patientforløb og komme med forslag til, hvordan disse tilpasses og forbedres frem mod indflytningen i de nye rammer.</p> <p>De udvalgte arbejdsgange kan fx være identificerede risiko-arbejdsgange, hyppige arbejdsgange, arbejdsgange som har særligt behov for at blive optimeret el.lign. Metoden kan være effektiv til at skabe overblik og identificere muligheder for forbedring. Alle faggrupper inddrages i arbejdet med at udvikle og beskrive de nye arbejdsgange, og der trækkes på hele gruppens kollektive ekspertise.</p>
<p>Tidsforbrug</p> <p>Tidsforbruget afhænger af mængden og kompleksiteten af de arbejdsgange/processer, der skal kortlægges. Der kan være tale om omfattende processer/forløb, fx patientens hele forløb igennem afdelingen, eller mere afgrænsede opgaver. En indledende session kan med fordel vare ca. 2 timer til arbejde med 1-3 forskellige arbejdsgange, afhængig af kompleksiteten.</p>
<p>Deltagere</p> <p>Medarbejdere og ledere fra alle faggrupper, teams eller afdelinger, der arbejder sammen om de(n) valgte arbejdsgang(e) – eller repræsentanter derfra. 1-2 personer har til opgave at facilitere sessionen.</p>
<p>Materialer</p> <p>Et lokale med plads til alle deltagere. Lange plancher (1 m x 2-3 m) – en planche per arbejdsgang. Røde og grønne post-its samt kuglepenne/tuscher.</p>
<p>Fremgangsmåde</p> <p><i>Indledende overvejelser:</i> <i>Det er vigtigt at nøglepersoner i afdelingen (ledere, forandringskoordinator mv) har mødtes inden sessionen og drøftet formålet med sessionen samt hvilke(n) arbejdsgang(e) eller patientforløb, der er genstand for arbejdet. Det er ligeledes relevant at overveje om ledere skal være aktivt bidragende, eller om de skal have en mere reflekterende, observerende rolle. Uanset hvad der vælges, er det vigtigt at alle læringspunkter, ”aha-oplevelser” mv. skrives ned i løbet af sessionen. Det kan også være en hjælp at tage billeder af de udarbejdede tidslinjer.</i></p> <p>1) Forberedelse og introduktion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start med klart at identificere hvilken arbejdsgang gruppen skal kortlægge. Der arbejdes med en enkelt arbejdsgang ad gangen. (Ved behov for kortlægning af flere arbejdsgange gentages trin 1-6 efterfølgende.) En facilitator tegner en tidslinje på en lang plakat, og deltagerne træffer en beslutning om hvad der er start- og slutopgaven i den pågældende arbejdsgang.

2) Overblik over den eksisterende arbejdsgang

- Deltagerne fordeles i ”logiske grupper” - fx den enkelte faggruppen sammen ved tværfaglige, interne arbejdsgange. Hver gruppe gives en unik farve post-its. Sammen skal de identificere hvilke opgaver, de har i relation til den pågældende arbejdsgang eller proces – en opgave pr. post-it.
- Efterfølgende sætter grupperne en ad gangen deres post-its med arbejdsopgaver op på tidslinjen. Første gruppe placerer sine post-its så tidstro som muligt i forhold til det angivne start- og slutpunkt. Herefter placerer de resterende grupper enkeltvist deres post-its. Når alle opgaver er føjet til tidslinjen præsenterer grupperne enkeltvis deres bidrag. De øvrige deltagere kan stille opklarende spørgsmål.
- En facilitator gennemgår tidslinjen kronologisk, og eventuelle mangler rettes. Det kan være relevant at lade alle medarbejdere kommentere på processen som den hidtil er kortlagt – måske opstår der allerede indblik i dobbeltarbejde, opgaver der mangler ejerskab mv. Al relevant læring noteres ned til senere drøftelse.

3) Forslag til forbedring af den fremtidige arbejdsgang

- Når gruppen er enige om, at processen er korrekt kortlagt som den aktuelt foregår, deler de sig i undergrupper igen. Det er nu tid til at overveje hvordan arbejdsgangen kan optimeres fremadrettet. Alle grupperne får røde og grønne post-its. De skal diskutere muligheder og barrierer i forbindelse med den valgte arbejdsgang i de fremtidige omgivelser.

- Ideer og forslag til arbejdsgangen i de nye rammer, særligt velfungerende elementer/opgaver i den nuværende proces, elementer/opgaver der lettes af de nye fysiske rammer etc. skrives på grønne post its.

På røde post-its skrives elementer/opgaver, der fungerer dårligt i dag (og derfor skal forbedres i det nye), barrierer, steder hvor de nye rammer kommer til at skabe en særlig udfordring, bekymringer mv.

- Grupperne placerer en ad gangen deres post-its på tidslinjen og præsenterer deres pointer. Øvrige deltagere stiller opfølgende spørgsmål. Giv efterfølgende gruppen mulighed for at nærstudere processen. Det kan være særligt relevant at fokusere på områder med særlig mange røde eller grønne post-its.
- Dernæst diskuterer deltagerne de fund og overvejelser, de har gjort, samt hvordan arbejdsgangen kan forbedres. Drøftelserne skal resultere i skitseringen en ny proces for, hvordan den pågældende arbejdsgang kan foregå i de nye omgivelser så de velfungerende elementer bevares eller fremmes, eventuelle ineffektive eller dårligt fungerende elementer undgås, og bekymringer og barrierer i forhold til den fremtidige arbejdsgang imødegås på et tidligt tidspunkt.

Det er usandsynligt at øvelsen resulterer i, at gruppen skitserer en ny arbejdsgang, der fremmer alle de grønne opgaver/elementer og eliminerer/undgår de røde. De identificerede barrierer, problematikker, udfordringer mv. bør derfor noteres af ledelsen til videre arbejde.

Variationer

Proceskortlægning kan gøres så nemt eller kompliceret som det er relevant for gruppen. Dette redskab er udviklet så alle kan deltage, uanset forudsætninger og erfaringer. Arbejdes der i en mindre gruppe hvor mange har erfaring med proceskortlægning, kan man arbejde med fx swim lanes.

Opfølgning

Ledelsen eller øvrige nøglepersoner kan benytte outputs fra øvelsen til at færdigudvikle og – beskrive den nye arbejdsgang eller det nye patientforløb. Her kan voksdugsmetoden anvendes, både i udviklingsfasen og til at efterprøve/træne den nye arbejdsgang.

Desuden bør gruppen sikre sig, at bekymringer og barrierer, der ikke kunne elimineres i den nye skitserede arbejdsgang, behandles i det rette forum. Disse kunne eksempelvis være:

- Drøftelse i afdelings-MED
- Spørgsmål der skal afklares med fx byggeri, ledelse mv.
- Vigtige input til afdelingens patientsikkerhedsvurdering.

Der kan være opstået anden læring som det er relevant at arbejde videre med.