

Pulsmötets grunder

Kort om pulsmötet i det dagliga arbetet med ständiga förbättringar

Vad är ett pulsmöte?

Pulsmötet är en mötesplats för regelbunden och frekvent ledning och styrning av det arbete som ska utföras i närtid. Det främsta syftet med pulsmötet är att

- dela uppgifter kring resultaten sedan föregående pulsmöte
- konstatera nuläget i förhållande till det planerade börläget
- skapa diskussion kring den aktuella situationen och behov av justeringar
- fatta de beslut som krävs för att hålla planen och arbeta mot de mål som är satta utifrån vår kunskap om kundens behov



Grundläggande principer för pulsmötet

Mötet har ett uttalat kundfokus utifrån verksamhetens syfte och uppdrag. Det betyder att mötet präglas av en tydlig ambition att förstå kundens behov, och att ständigt försöka se till att vi möter dessa genom de beslut som tas, både kort- och långsiktigt.

På mötet hanteras de kundbehov vi har och kan förutse.

Kundbehoven ser olika ut beroende på vilken typ av verksamhet vi driver.

- För en vårdavdelning handlar det vanligen om inläggande patienter och deras vårdprocess.
- För en mottagning handlar det snarare om det patientinflöde som vi kan förutse utifrån kunskap om historiken och hur detta ska hanteras.
- För en administrativ funktion rör det sig vanligen om att diskutera aktuell situation för ärendeflödet och besluta om hantering av nya ärenden.

Det är centralt att prioritera, välja och besluta om de aktiviteter som är viktigast att genomföra (och sedan följa upp att de genomförs). Eftersom resurserna (t.ex. budget,

personaltimmar, kompetenser, lokaler o.s.v.) är begränsade behöver vi hushålla med dem och prioritera vad vi ska göra. Det är lättare att göra en prioritering utifrån överenskomna kriterier, till exempel att säkerhet för kunden eller den egna personalen alltid ska anses viktigast och därför hanteras först.

Vanligen behöver man olika typer av visualisering för att förstå nuläget och möjliggöra faktabaserade beslut. Vissa väljer att färgmarkera ärendena efter prioritet för att synliggöra prioriteringen och underlätta beslutsfattandet. Genom att göra det visuellt tydligt hur många ärenden som är aktiva samtidigt blir det lättare att planera. Då kan vi undvika att skapa köer som orsakar väntetider. Därför brukar det behövas en "tavla", antingen fysisk eller digital, för att skapa den visualisering som krävs. Rätt utformad ger tavlan stöd för de delmoment och den arbetsgång man beslutat att mötet skall följa.

- Tavlan behöver vara tillräckligt stor för att informationen ska kunna uppfattas på avstånd av samtliga deltagare.
- För att vara tillgänglig behöver tavlan vara placerad på en central plats som även lämpar sig för att hålla möten på. Tavlans placering får inte störa omgivningen och måste uppfylla kraven för sekretessbelagda uppgifter.

Alla medarbetare som påverkar arbetsflödet deltar i pulsmötet. Pulsmötet utförs av medarbetare inom en specifik

och avgränsad organisatorisk funktion (t.ex. en grupp eller en enhet). Mötet är en multiprofessionell teamaktivitet – alla som deltar har en betydelsefull roll, de förväntas delta aktivt och närvaron är obligatorisk om vi inte har kommit överens om undantag. Pulsmöten kan och bör hållas på olika organisatoriska nivåer för att ta hand om relevanta frågor som lyfts, och för att möjliggöra snabba beslut och åtgärder.

Mötet leds av någon som har god kunskap både om mötets syfte och om den överenskomna arbetsgången. Den som leder mötet kan gärna vara funktionschef, eftersom ett av syftena med mötet är ledning och styrning av verksamheten. Men det kan också vara någon annan som leder mötet, om vi har kommit överens om det. Vissa grupper föredrar att växla mötesledare, bl.a. för att minska sårbarheten vid frånvaro.

Mötet hålls vid samma tidpunkt varje gång för att skapa förutsägbarhet och fokus på det som ska ske. Mötet bör ligga vid uppstarten av arbetspasset för att ta och klargöra de beslut som gäller för arbetspasset och fram till nästa pulsmöte, eller sist på dagen för att sammanfatta och göra en plan för kommande dag.

Ett pulsmöte bör vara kort (10-15 minuter), fokuserat och genomföras stående. Mötet behöver vara väldigt fokuserat,

d.v.s. vi följer den beslutade arbetsgången och talar bara om det som är väsentligt utifrån syftet med mötet. Genom att genomföra mötet stående understryker vi värdet av ”kort och fokuserat”. Det här innebär att mötet behöver förberedas så att tavlan, om en sådan används, är uppdaterad med all viktig information om t.ex. personalsituation eller tillbud *inför* mötet! Detta är avgörande för att mötesledaren skall kunna vara förberedd och hålla fokus på rätt saker. Alla mötesdeltagare ansvarar gemensamt för att tavlan förbereds inför varje möte.

Mötet är till för informationsdelning och beslut, inte för problemlösningsaktiviteter. Att lösa problem tar som regel mer tid och hinns inte med under pulsmötet. Däremot är mötet till för att fånga upp och synliggöra de problem som upplevs, och ta beslut om hur problemen ska hanteras.

En central fråga på pulsmötet är beslut som baseras på kunskap om behov och kapacitet. Personalsituationen (och därmed tillgängliga resurser) varierar från dag till dag beroende på planerad och oplanerad frånvaro. Därför behöver man ständigt ställa behoven (d.v.s. det arbete som behöver utföras) mot aktuella resurser, och fatta beslut utifrån detta.

Mötet bör vara en ”arena för förbättring”. Mötet är en plats där vi tar upp idéer till förbättring, men även skador, olycksfall,

tillbud, fysiska och psykosociala arbetsmiljöfaktorer, risker och farhågor, avvikelser/oönskade händelser och problem generellt. Det är viktigt att sådant dokumenteras för att säkerställa att problemen åtgärdas.

Ambitionen bör vara att ständigt förbättra pulsmötet. Därför väljer vissa att bjuda in utomstående (som också har pulsmöte) att delta på mötet och därefter ge återkoppling på hur mötet fungerade (t.ex. utifrån hur involveringen/deltagande fungerade, kundfokus, uppföljning o.s.v.).



Nödvändiga moment för att uppnå syftet med pulsmötet

Visualisera och diskutera kring flödet (inflöde och/eller genomflöde) och vår aktuella kapacitet (personalsituation och kompetens, lokaler och övriga resurser) i förhållande till behovet och planen.

Fånga upp ”deviationer”, d.v.s. det som avviker gentemot det vi hade planerat. Det är centralt att vi, genom pulsmötet, identifierar dessa avvikelser och tar beslut om hur de ska hanteras för att vi ska komma tillbaka till den ursprungliga planen. Det händer att planen behöver justeras och då tar vi ett gemensamt beslut om det.

Identifiera eventuella oönskade händelser, d.v.s. det som har hänt sedan föregående pulsmöte som vi, om det inte redan skett, behöver diskutera för att lära av eller förhindra att det händer igen.

Dela information mellan mötesledare och deltagare, sådant som är väsentligt för alla att ta del av för att kunna utföra arbetet på bästa sätt.

Andra vanliga moment på pulsmötet

Visualisering av gruppens primära mål och hur vi just nu ligger till i förhållande till dessa mål. Närmar vi oss målet och hur vet vi det?

Beskrivning av prioriteringskriterier, d.v.s. ett stöd för hur vi ska tänka när vi behöver prioritera mellan olika behov och aktiviteter. Vad väger tyngst? Vad ska vi göra först?

Visualisering av hur vi upplever den aktuella arbetssituationen. Hur har vi det? Hinner vi med? Alla i teamet kan dela sin upplevelse och efterfråga hjälp när det behövs.

Visualisering av uppstartade ärenden och aktiviteter som ett sätt att åskådliggöra vad som redan är i gång och drar resurser. Det ger oss en bra bild av möjligheterna att starta upp något nytt.

Visualisering av uppföljningsaktiviteter. Vad blev det av de aktiviteter vi beslutat att genomföra?

