

Framtaget som en del av Socialstyrelsens stöd till regioner
kring kapacitets- och tillgänglighetsfrågor

Utvecklingstrappan

Fem utvecklingssteg mot effektiv produktions- och kapacitetstyrning

Utvecklingstrappan

Utvecklingstrappan är en del av ett samlat stöd till regionerna i kapacitets- och tillgänglighetsfrågor. Den beskriver olika utvecklingssteg för effektiv produktions- och kapacitetsstyrning (PKS) och ger insikt samt råd för att avancera till nästa steg.*

Att etablera en effektiv produktions- och kapacitetsstyrning är en långsiktig och stegvis utveckling som kännetecknas bland annat av väl implementerad systematik, struktur och datatillämpning i hela organisationen.

Utvecklingstrappan är en del av Socialstyrelsens stöd för att stödja regionerna att etablera effektiv produktions- och kapacitetsstyrning. **Trappan beskrivs utifrån Socialstyrelsens "Ramverk för effektiv produktions- och kapacitetsstyrning"**. För mer information om ramverket och ytterligare stöd, besök Socialstyrelsens webbplats.

Utvecklingstrappan finns både som en kortversion och som en mer utförlig version. Kortversionen ger en översikt av de huvudsakliga karaktärsdragen i varje utvecklingssteg. Den utförliga versionen erbjuder en mer detaljerad beskrivning, inklusive förslag på insatser för att avancera till nästa steg i utvecklingen.

PKS handlar om att se till att resurser finns på plats i rätt tid för att ge patienter vård av god kvalitet, utifrån behov.

Verksamheternas uppdrag och budget sätter ramarna för PKS eftersom de specificerar vilken vård som ska bedrivas och till vilken kostnad, vilket till stor del styr den tillgängliga kapaciteten.

PKS hänger därmed tätt samman med ekonomistyrning. Socialstyrelsens stöd berör dock inte specifika metoder och processer för ekonomistyrning.

Verksamhetens budget hanteras som ett ingångsvärde till PKS, och ekonomiska utfall beskrivs som en möjlig del av PKS-uppföljningen för att möjliggöra ett lärande kring verksamhetens förutsättningar och behov.

Stödet är avgränsat till att behandla PKS i ett normalläge, inte i krisberedskapsyfte. Ett stärkt PKS-arbete i regionerna förväntas dock underlätta åtgärder för att vid behov snabbt dimensionera om kapaciteten, exempelvis vid kriser eller katastrofer.

*I Socialstyrelsens publikationer om produktions- och kapacitetsstyrning används förkortningen PKS. Detta är ett kunskapsområde inom vilket en rad olika modeller och metoder kan tillämpas.



Innehåll

1

Introduktion

Sidor 5-6

2

Utvecklingstrappan - Kortversionen

Sida 8

3

Utvecklingstrappan – Utförlig version

Sidor 10-20

Introduktion



- ▶ *Syfte*
- ▶ *Hur kan utvecklingstrappan användas?*

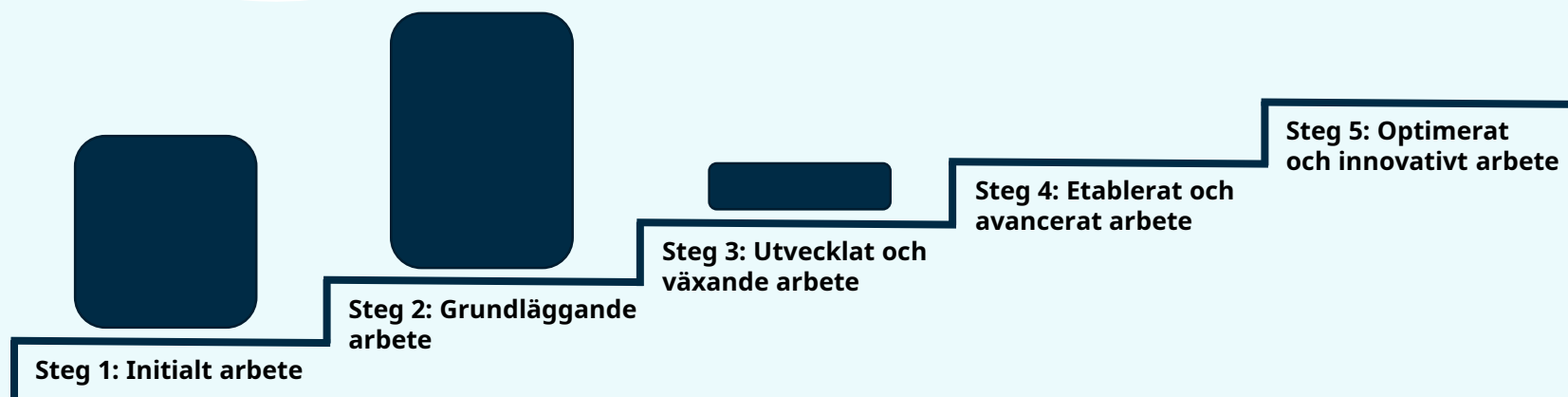
Syfte

Regionernas arbete med att etablera effektiv produktions- och kapacitetsstyrning varierar. Utvecklingstrappan kan tydliggöra denna variation och ger insikt samt råd för att avancera till nästa steg.

Utvecklingstrappan bidrar med att

- skapa förståelse för att produktions- och kapacitetsstyrning utvecklas stegvis
- hjälpa regioner och verksamheter att identifiera sin utveckling och därmed kunna sprida en gemensam samsyn inom sin organisation
- ge specifika råd och förslag på insatser för hur regioner och verksamheter kan ta nästa utvecklingssteg

Utvecklingstrappa för effektiv produktions- och kapacitetstyrning



Illustrativt exempel hur regionerna placerar sig på utvecklingstrappan

Hur kan utvecklingstrappan användas?

Utvecklingstrappan är avsedd att fungera som en plattform för att underlätta dialoger inom regioner och verksamheter kring deras arbete med produktions- och kapacitetsstyrning. Den syftar till att främja en gemensam förståelse av nuläget och att identifiera lämpliga insatser för att avancera till nästa steg.

Utvecklingstrappan kan användas i workshops där representanter från olika nivåer i organisationen diskuterar det egna arbetet med produktions- och kapacitetsstyrning i relation till de karakteristiska dragen för varje utvecklingssteg. Målet är att först skapa en gemensam bild av det nuvarande arbetet och identifiera vilket(a) utvecklingssteg som bäst beskriver detta.

För att de olika utvecklingsstegen ska vara mer relevanta för er organisation kan det vara nödvändigt att anpassa eller komplettera innehållet så att det bättre speglar era specifika förhållanden.

Det förekommer att en region eller verksamhet kan identifiera sig i flera utvecklingssteg samtidigt. **Det viktigaste är att uppnå en fördjupad och gemensam förståelse av erat nuvarande arbete med produktions- och kapacitetsstyrning**, snarare än att exakt fastställa placeringen på utvecklingstrappan.

Utifrån en gemensam bild av nuläget kan ni sedan föra produktiva dialoger angående vilka mål och insatser som bäst lämpar sig för er för att ta nästa steg i utvecklingen.



Kortversionen



► *Presentation av kortversionen*

Utvecklingstrappan - Kortversionen

Kortversionen ger en översikt över de huvudsakliga karaktärsdragen för varje utvecklingssteg med utgångspunkt i grad av systematik, struktur och datatillämpning inom organisationen för arbetet med produktions- och kapacitetsstyrning

Steg 1: Initialt arbete

Grad av systematik och struktur:

- Använder få standardiserade processer och metoder för PKS
- Sparsam samordning mellan olika nivåer i organisationen, där beslut ofta fattas reaktivt
- Utför vård utifrån vad som kan produceras, ej efter behov
- Lågt engagemang från ledning, låg kunskap i organisationen

Grad av datatillämpning:

- Låg tillförlitlighet till data
- Beslut baseras mestadels på begränsad data och mer utifrån personliga erfarenheter

Steg 2: Grundläggande arbete

Grad av systematik och struktur:

- Delar av organisationen börjar använda standardiserade processer och metoder för PKS
- Produktionsplaner börjar balansera behov och egen kapacitet
- Ökad kunskap och engagemang från ledning och personal

Grad av datatillämpning:

- En kultur av datadrivet beslutsfattande börjar utvecklas, men datatillförlitligheten är fortsatt låg
- Implementering av enkla verktyg för dataanalys och visualisering sker

Steg 3: Utvecklat och växande arbete

Grad av systematik och struktur:

- Större delar av organisationen använder och styrs av standardiserade processer och metoder för PKS. Tydliga roller och ansvar finns
- Bättre samarbete mellan strategisk och taktisk nivå, svårt att koppla ihop operativ nivå
- Balanserade produktionsplaner finns i flera delar av organisationen
- Ledarskapet har bättre förståelse för PKS
- Det ständiga förbättringsarbetet börjar integreras med PKS arbetet

Grad av datatillämpning:

- Ökad tillit till data
- Mer integrerade datakällor och perspektiv så som ekonomi och HR i PKS arbetet

Steg 4: Etablerat och avancerat arbete

Grad av systematik och struktur:

- Standardiserade processer och metoder för PKS är väl integrerade och styrande på alla nivåer i organisationen
- Producerar utefter balanserade produktionsplaner
- Det ständiga förbättringsarbetet är en given del av PKS arbetet

Grad av datatillämpning:

- Hög tillit till data
- Hög grad av automation
- Användning av prediktiva modeller och realtidsdata
- Finns avancerade analyser och interaktiva dashboards för olika målgrupper i organisationen och patienterna

Steg 5: Optimerat och innovativt arbete

Grad av systematik och struktur:

- Samtliga i organisationen använder och styrs av standardiserade processer och metoder för PKS
- Hela organisationen arbetar utifrån balanserade produktionsplaner
- Hög förståelse och vilja att utveckla PKS-arbetet genomsyrar verksamheten

Grad av datatillämpning:

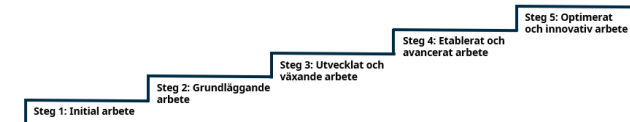
- Beslut tas utifrån realtidsdata med stöd av AI och machine learning
- Proaktiva automatiskt genererade förslag och simuleringar används

Utförlig versionen



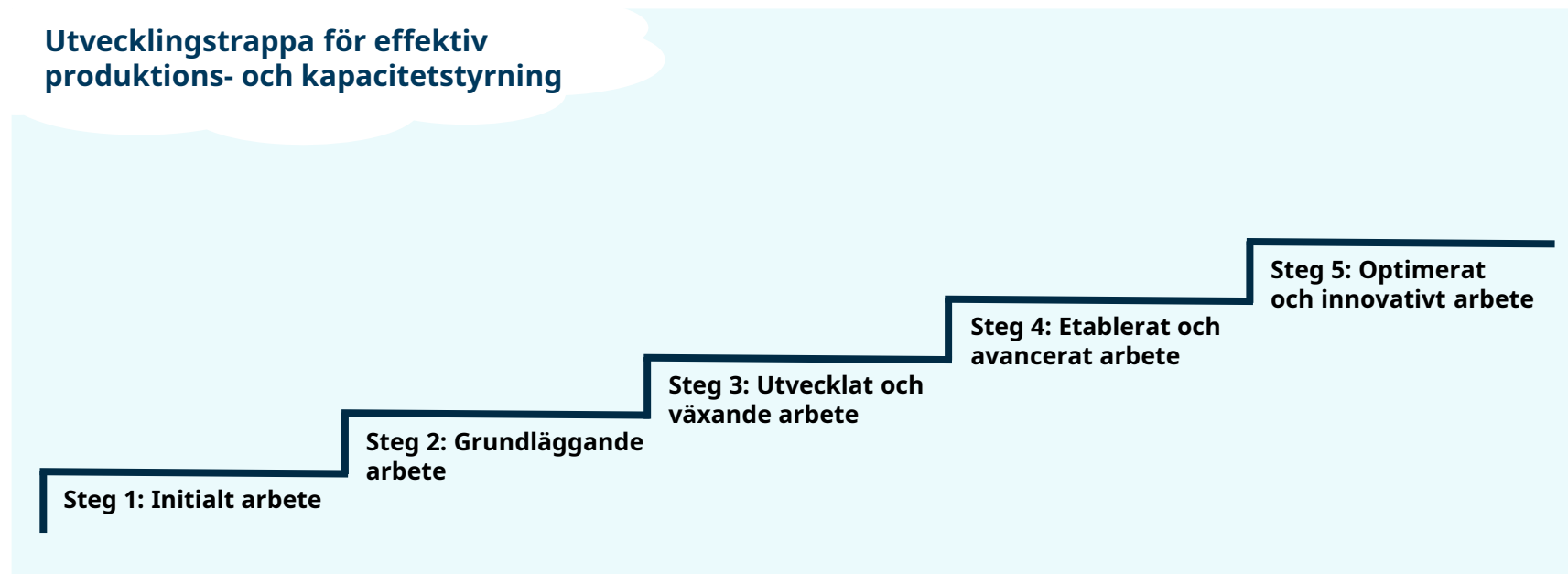
- ▶ *Presentation av den utförliga versionen*
- ▶ *Steg 1 Karakteristiska drag och förslag på insatser*
- ▶ *Steg 2 Karakteristiska drag och förslag på insatser*
- ▶ *Steg 3 Karakteristiska drag och förslag på insatser*
- ▶ *Steg 4 Karakteristiska drag och förslag på insatser*
- ▶ *Steg 5 Karakteristiska drag och förslag på insatser*

Utvecklingstrappan - Utförlig version



Den utförliga versionen beskriver de karakteristiska drag och utmaningar som präglar de olika stegen i utvecklingstrappan, med utökad fokus på organisationens arbete på de olika organisationsnivåerna, strategisk- taktisk- och operativ nivå. Den innehåller även specifika insatser för varje steg som hjälper organisationen att avancera mot effektiv produktions- och kapacitetsstyrning.

Utvecklingstrappa för effektiv produktions- och kapacitetsstyrning



Utvecklingstrappan

Steg 1. Initialt arbete



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Det finns en vilja att utveckla organisationens förmåga att bättre balansera behov av kapacitet med tillgänglig kapacitet, men få standardiserade processer och metoder används. Beslut fattas ofta reaktivt, med bristande eller ingen koppling mellan strategisk, taktisk och operativ nivå. Vården utförs baserat på vad som kan produceras snarare än på behov. Några är övertygade men det saknas större förståelse och engagemang från hela ledningen. Det saknas även eller finns enbart begränsad kunskap inom organisationen och otillräckligt stöd för produktions- och kapacitetsstyrning.

Grad av datatillämpning: Det råder lågt förtroende för och bristande kvalitet på data som ger insikt om arbetet med PKS. Manuella insamlingar är vanliga, och beslut baseras oftast på begränsad data och enkla analyser utan djupgående insikter. Personliga erfarenheter och subjektiva uppfattningar ("tycka och tro") är ofta inblandade i beslutsfattandet. Uppföljning baseras mestadels utifrån ett enkelt produktionsperspektiv, medan ekonomiska och kvalitetsaspekter följs upp separat. Endast delar av organisationen har tillgång till visualiseringar i form av enkla tabeller och grundläggande grafer, såsom stapeldiagram och linjediagram.

Karakteristiska drag för respektive organisationsnivå

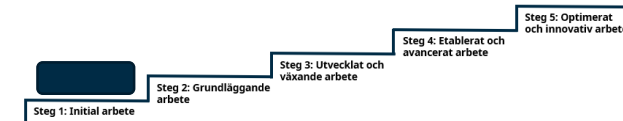
Strategisk nivå - Övergripande Produktionsplan: Behovsprognos baseras främst utifrån historisk data med begränsad till ingen input från offentliga eller privata verksamhetsspecifika prognoser. Balansering sker mot historiska utfall och uppskattade övergripande tillgänglig kapacitet, snarare än faktiskt beräknad. Få eller avsaknad av standardiserade processer och metoder används för att identifiera och åtgärda obalanser mellan behovsprognos och övergripande tillgänglig kapacitet.

Taktiskt nivå - Produktionsplan: Behovsprognosen baseras i stor utsträckning på historisk data och fokuserar på produktionsbehov snarare än kapacitetsbehov. Balansering sker främst utifrån historiska utfall och uppskattad tillgänglig kapacitet inom organisationen. Produktionsplanen präglas av ett inifrån-och-ut-perspektiv, där fokus ligger på vad som kan produceras snarare än på faktiska behov. Det saknas ofta standardiserade processer för att identifiera och åtgärda obalanser. Uppföljning av produktionen sker separat från andra aspekter som ekonomi och kvalitet.

Operativ nivå - Schema: Det råder ett inifrån-och-ut-perspektiv med begränsad koppling till produktionsplanen. Schemaläggning baseras främst på vad som går att bemanna, och scheman förändras ofta och med kort varsel för att hantera akuta behov. Klinisk tid för personalen planeras, men få eller inga andra aktiviteter, såsom utbildning och forskning, beaktas. Det används många egenutvecklade Excel-ark utan standardiserade metoder eller processer, alternativt schemaverktyg med begränsad integration med andra IT-system. Tvärprofessionella schemaläggningar är sällsynta, och kompetensnivåer beaktas huvudsakligen för läkare. Vårdintensitet och andra relevanta faktorer tas inte i beaktande, och det finns begränsad information från HR-systemet.

Utvecklingstrappan

Steg 1. Initialt arbete - Förslag på insatser



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Det finns en vilja att utveckla organisationens förmåga att bättre balansera behov av kapacitet med tillgänglig kapacitet, men få standardiserade processer och metoder används. Beslut fattas ofta reaktivt, med bristande eller ingen koppling mellan strategisk, taktisk och operativ nivå. Vården utförs baserat på vad som kan produceras snarare än på behov. Några är övertygade men det saknas större förståelse och engagemang från hela ledningen. Det saknas även eller finns enbart begränsad kunskap inom organisationen och otillräckligt stöd för produktions- och kapacitetsstyrning.

Grad av datatillämpning: Det råder lågt förtroende för och bristande kvalitet på data som ger insikt om arbetet med PKS. Manuella insamlingar är vanliga, och beslut baseras oftast på begränsad data och enkla analyser utan djupgående insikter. Personliga erfarenheter och subjektiva uppfattningar ("tycka och tro") är ofta inblandade i beslutsfattandet. Uppföljning baseras mestadels utifrån ett enkelt produktionsperspektiv, medan ekonomiska och kvalitetsaspekter följs upp separat. Endast delar av organisationen har tillgång till visualiseringar i form av enkla tabeller och grundläggande grafer, såsom stapeldiagram och linjediagram.

Insatser för att ta sig till nästa steg

Öka grad av systematik och struktur genom att:

- **Öka ledningens kunskap och engagemang:** Stärk ledningens förståelse för produktions- och kapacitetsstyrning genom att involvera dem på alla nivåer i utvecklingen och implementeringen av nya standardiserade processer och metoder. Anordna regelbundna möten där ledningen visar sitt stöd och följer upp framstegen
- **Definiera målsättningar:** Fastställ tydliga målsättningar för produktions- och kapacitetsstyrning inom organisationen
- **Introducera standardiserade processer och metoder:** Skapa en grundläggande struktur, roller och ansvar för att koppla ihop strategisk, taktisk och operativ planering. Implementera grundläggande standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning, särskilt på strategisk och taktisk nivå, för att skapa en stabil grund för operativ nivå
- **Utveckla och följ upp en produktionsplan:** Ta fram en produktionsplan som baseras både på behov och tillgänglig kapacitet, och säkerställ kontinuerlig uppföljning

Öka grad av datatillämpning genom att:

- **Utveckla processer för dataregistrering:** Initiera skapandet av standardiserade processer för registrering av data för att säkerställa enhetlig och korrekt datainsamling
- **Använd visualiseringar:** Introducera grundläggande verktyg och visualiseringar för analys
- **Integrera ytterligare datakällor:** Påbörja arbetet med att integrera fler datakällor, såsom HR- och ekonomisystem, för att förbättra datakvaliteten och ge en mer omfattande bild av verksamheten

Utvecklingstrappan

Steg 2. Grundläggande arbete



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Vissa delar av organisationen tillämpar standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Produktionsplanerna börjar i större utsträckning att balanseras mellan behov och tillgänglig kapacitet. Trots att reaktiv problemlösning fortfarande är vanlig, gör organisationen framsteg mot en mer proaktiv hantering. Det finns en viss koppling mellan de strategiska, taktiska och operativa planeringsnivåerna. Kunskapen och engagemanget hos både ledning och medarbetare ökar, och grundläggande utbildning och stöd för personalen har inletts.

Grad av datatillämpning: En kultur för datadrivet beslutsfattande håller på att utvecklas, även om datatillförlitligheten fortfarande ifrågasätts. Grundläggande data används för beslut och prognoser, och enkla verktyg för dataanalys och rapportering har börjat implementeras. Dashboard-lösningar har introducerats för att visualisera data på ett mer interaktivt sätt, vilket ökar tillgängligheten för fler användare inom organisationen.

Karakteristiska drag för respektive organisationsnivå

Strategisk nivå - Övergripande Produktionsplan: Användningen av data för behovsprognoser har förbättrats, och verksamhetsspecifika prognoser beaktas alltmer. Balansering sker främst utifrån historiska utfall och egen uppskattad övergripande kapacitet. Processer för att identifiera och åtgärda obalanser mellan behovsprognoser och tillgänglig kapacitet är fortfarande i ett tidigt skede.

Taktiskt nivå - Produktionsplan: I behovsprognosen börjar vissa områden och professioner beskrivas utifrån deras kapacitetsbehov i aktivitetstimmar, medan andra fortfarande baseras på produktionsbehov (antal vårdtjänster). Balansering sker främst med utgångspunkt från historisk data och uppskattad tillgänglig kapacitet, där fördelningsnycklar används. Produktionsplanen tar i större utsträckning hänsyn till neddragningar, utökad verksamhet, säsongsvariationer och varierande flöden. Balanseringen är fortfarande i ett tidigt skede, vilket innebär att identifierade obalanser ofta överförs till nästa planeringsnivå utan åtgärdsplaner. Skapandet av produktionsplanen kan leda till märkbar irritation och frustration inom organisationen. Excel eller liknande verktyg används för planeringen. Tydliga mål sätts upp, och det finns en medvetenhet om behovet av gemensamma mål inom organisationen, även om dessa inte alltid uppnås.

Operativ nivå - Schema: Det finns begränsad koppling till produktionsplanen. Schemat förändras ofta med kort varsel för att hantera akuta behov. Klinisk tid är inplanerad, medan få andra aktiviteter beaktas. Grundläggande schemamallar och standardiserade processer har införts för vissa yrkesgrupper, men tvärprofessionella schemaläggningar är fortfarande sällsynta. Många egenutvecklade Excel-ark används, och kompetensnivåer har börjat dokumenteras för fler yrkesgrupper. Mätning och användning av vårdintensitet är fortfarande i ett tidigt skede för ett begränsat antal professioner. Informationen kopplad från HR-systemet är begränsad eller obefintlig

Utvecklingstrappan

Steg 2. Grundläggande arbete – Förslag på insatser



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Vissa delar av organisationen tillämpar standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Produktionsplanerna börjar i större utsträckning att balanseras mellan behov och tillgänglig kapacitet. Trots att reaktiv problemlösning fortfarande är vanlig, gör organisationen framsteg mot en mer proaktiv hantering. Det finns en viss koppling mellan de strategiska, taktiska och operativa planeringsnivåerna. Kunskapen och engagemanget hos både ledning och medarbetare ökar, och grundläggande utbildning och stöd för personalen har inletts.

Grad av datatillämpning: En kultur för datadrivet beslutsfattande håller på att utvecklas, även om datatillförlitligheten fortfarande ifrågasätts. Grundläggande data används för beslut och prognoser, och enkla verktyg för dataanalys och rapportering har börjat implementeras. Dashboard-lösningar har introducerats för att visualisera data på ett mer interaktivt sätt, vilket ökar tillgängligheten för fler användare inom organisationen.

Insatser för att ta sig till nästa steg

Öka grad av systematik och struktur genom att:

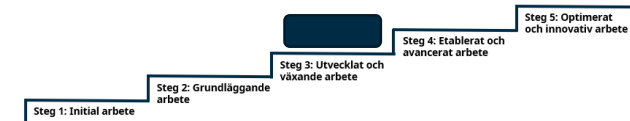
- **Stärk ledningens engagemang:** Ledningen bör aktivt delta i tvärprofessionella arbetsgrupper och visa ett tydligt stöd för att införa standardiserade processer och metoder i organisationen. Det är viktigt att besluten fattas och blir styrande i hela organisationen
- **Dokumentera och implementera bästa praxis:** Bygg vidare på befintliga standardiserade processer och metoder genom att dokumentera och sprida bästa praxis över hela organisationen. Inför regelbundna revisioner av processerna för att säkerställa kontinuerlig förbättring
- **Koppla ihop hela organisationen:** Utveckla processer och metoder för att stärka kopplingen mellan strategisk, taktisk och operativ planering. Skapa gemensamma mål som omfattar alla nivåer och säkerställ att dessa mål är kända och förstådda i hela organisationen

Öka grad av datatillämpning genom att:

- **Förbättra datatillförlitligheten:** Etablera tydliga processer och metoder för datainsamling för att säkerställa hög datakvalitet. Stärk samarbetet mellan IT-avdelningen, stabsfunktioner och klinisk personal för att identifiera och samla in nödvändig och korrekt data, vilket möjliggör effektiv visualisering och precisa analyser
- **Stärk datadrivet beslutsfattande:** Utveckla en kultur för datadrivet beslutsfattande genom regelbunden utbildning och främja dataanvändning på alla nivåer. Anpassa visualiseringar efter användarnas behov för att förbättra insikter och användbarhet
- **Inför schemalägningsverktyg:** Implementera verktyg och processer för schemaläggning, och koppla dessa till produktionsplanen samt integrera med HR-data för att förbättra planering och resursallokering

Utvecklingstrappan

Steg 3. Utvecklat och växande arbete



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Större delar av organisationen och flertalet professioner styrs utifrån standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Tydliga roller och ansvar finns. Balanserade produktionsplaner börjar finnas i flera delar av organisationen med ökad koppling mellan strategisk och taktisk nivå, med viss koppling till operativ nivå. Ledarskapet visar på en god förståelse för och acceptans att integrera systematik och struktur i organisationen för produktions- och kapacitetsstyrning. Regelbunden utbildning av personalen är på plats, och arbetet med ständiga förbättringar börjar integreras som en naturlig del av styrningsprocesserna.

Grad av datatillämpning: Organisationen har ökat tillit till data, där det börjar finnas en känsla av "good enough". Processen för datainsamling och beräkningar för uppföljning tar tid, men data och analys får en allt större roll i beslutsfattandet. Fler datakällor integreras, inklusive ekonomi, HR och vissa kvalitetsaspekter. Regelbunden uppföljning samt balansering och justering av planeringen sker baserat på data. Mer avancerade dashboards med interaktiva grafer och diagram används för att ge djupare insikter och öka tillgången för fler användare.

Karakteristiska drag för respektive organisationsnivå

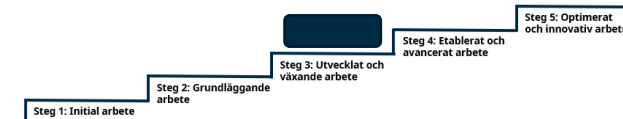
Strategisk nivå - Övergripande Produktionsplan: Behovsprognoserna är nu mer standardiserade och omfattar både offentliga och vissa privata verksamhetsspecifika prognoser. Behov omvandlas i större utsträckning till kapacitetsbehov i form av aktivitetstimmar. Balansen baseras fortfarande huvudsakligen på historiska utfall, men kan inkludera några beräknade aktivitetstimmar för att bedöma den övergripande tillgängliga kapaciteten. Standardiserade processer för att identifiera och åtgärda obalanser börjar nu etableras.

Taktiskt nivå - Produktionsplan: Flera delar av organisationen och professioner beskriver sitt kapacitetsbehov i form av aktivitetstimmar i behovsprognosen. Standardiserade processer och metoder för balansering är på väg att etableras, även om vissa friktioner kvarstår vid skapandet. Överenskommelser får en allt viktigare roll inom organisationen. Produktionsplanen tar nu hänsyn till neddragningar, utökad verksamhet, säsongsvariationer och varierande flöden. Planeringen är mer proaktiv, och justeringar görs regelbundet under året med en rullande planeringshorisont vid uppföljning. Planen hanteras främst genom standardiserade Excel-filer eller IT-verktyg, som integrerar perspektiv från produktion, ekonomi och delar av kvalitet. Justeringsnycklar används.

Operativ nivå - Schema: Kopplingen till produktionsplanen är nu tydligare, och förändringar i schemat sker mer sällan. Klinisk tid är inplanerad, och de flesta övriga aktiviteter för professionerna schemaläggs också. Användningen av schemalägningsverktyg har ökat för att stödja processen. Standardiserade schemalägningsprocesser håller på att etableras för de flesta yrkesgrupper, och fler professioner schemaläggs tillsammans. Kompetensnivåer är etablerade för vissa professioner och matchas oftare mot behoven. Vårdintensitet mäts och beaktas vid schemaläggning. HR-data är mer tillgänglig, medan ekonomiska data fortfarande inte är integrerade.

Utvecklingstrappan

Steg 3. Utvecklat och växande arbete – Förslag på insatser



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Större delar av organisationen och flertalet professioner styrs utifrån standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Tydliga roller och ansvar finns. Balanserade produktionsplaner börjar finnas i flera delar av organisationen med ökad koppling mellan strategisk och taktisk nivå, med viss koppling till operativ nivå. Ledarskapet visar på en god förståelse för och acceptans att integrera systematik och struktur i organisationen för produktions- och kapacitetsstyrning. Regelbunden utbildning av personalen är på plats, och arbetet med ständiga förbättringar börjar integreras som en naturlig del av styrningsprocesserna.

Grad av datatillämpning: Organisationens har ökad tillit till data, där det börjar finnas en känsla av "good enough". Processen för datainsamling och beräkningar för uppföljning tar tid, men data och analys får en allt större roll i beslutsfattandet. Fler datakällor integreras, inklusive ekonomi, HR och vissa kvalitetsaspekter. Regelbunden uppföljning samt balansering och justering av planeringen sker baserat på data. Mer avancerade dashboards med interaktiva grafer och diagram används för att ge djupare insikter och öka tillgången för fler användare.

Insatser för att ta sig till nästa steg

Öka grad av systematik och struktur genom att:

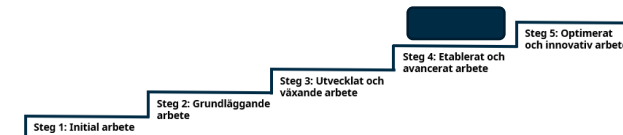
- **Säkerställ närvaro från ledningen:** Se till att ledningen är aktivt närvarande och delaktig på alla nivåer i organisationen för säkerställa att standardiserade processer och metoder efterlevs
- **Genomför strukturerade utbildningar:** Genomför regelbunden och strukturerad utbildning för personal och ledning i hela organisationen
- **Utveckla och sprid standards:** Fortsätt utveckla standardisera processer och metoder och sprida dem i hela organisationen
- **Koppla ihop det ständiga förbättringsarbetet:** Utveckla standardiserade processer för hur produktions- och kapacitetsstyrning ska integreras med det ständiga förbättringsarbetet, så att förbättringsarbetet blir en naturlig del av styrningssystemet

Öka grad av datatillämpning genom att:

- **Förbättra datatillförlitligheten:** Optimera samarbetet mellan IT, stab och klinisk personal för att säkerställa korrekt och tillförlitlig datainsamling
- **Automatisera och integrera data:** Automatisera datainsamling och beräkningar där det är möjligt. Implementera verktyg som kan hantera stora datamängder och integrera information från olika källor för att möjliggöra snabbare och mer precisa beslut
- **Förbättra IT system och verktyg:** Införa gemensamma IT-system för att förbättra transparensen och kommunikationen mellan olika nivåer i organisationen. Förbättra schemalägningsverktyg och processer för att bättre koppla scheman till produktionsplanen. Utveckla avancerade dashboards som visualiserar data från flera perspektiv för att ge djupare insikter

Utvecklingstrappan

Steg 4. Etablerat och avancerat arbete



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning är väl integrerade och tillämpas konsekvent på alla nivåer inom organisationen och dess professioner. Produktionen styrs utifrån balanserade produktionsplaner som säkerställer en effektiv resursanvändning. Utbildning av personal och ledning är en prioriterad och standardiserad del av verksamheten, vilket understryker ledningens engagemang för att upprätthålla hög kompetens och säkerställa att processerna följs. Organisationen arbetar aktivt och medvetet med att ständigt förbättra sina processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Det finns ett tydligt och systematiskt utbyte mellan produktions- och kapacitetsstyrningen och det kontinuerliga förbättringsarbetet, vilket stärker verksamhetens övergripande effektivitet och kvalitet.

Grad av datatillämpning: Det finns en hög tillit till datakvaliteten, vilket stöds av en hög grad av automation i beslutsfattande och planering. Organisationen använder prediktiva och optimerande modeller som integrerar realtidsdata för att förbättra prognoser och planering. Data kan enkelt brytas ner på olika nivåer, vilket möjliggör detaljerad insikt i flöden och processer. Beslut fattas baserat på omfattande dataanalyser och avancerade modeller som tar hänsyn till flera perspektiv, inklusive ekonomi, kvalitet, samt patient- och medarbetarnöjdhet. Visualiseringar genom interaktiva dashboards är anpassade efter olika målgrupper inom organisationen, vilket gör informationen lättillgänglig och användbar för alla användare.

Karakteristiska drag för respektive organisationsnivå

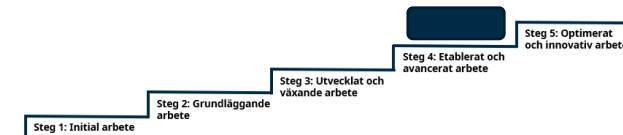
Strategisk nivå - Övergripande Produktionsplan: Organisationen har etablerat standardiserade processer och metoder för att skapa behovsprognoser, där verksamhetsspecifika prognoser från både offentliga och privata aktörer integreras. Balansering sker huvudsakligen utifrån kapacitetsbehov i form av aktivitetstimmar, som jämförs med den beräknade totala tillgängliga kapaciteten. Det finns tydliga och standardiserade processer för att identifiera och åtgärda obalanser mellan behovsprognoser och tillgänglig kapacitet. Dessa processer säkerställer att obalanser snabbt upptäcks och hanteras, vilket bidrar till en effektiv och välgrundad planering.

Taktiskt nivå - Produktionsplan: Samtliga delar av organisationen och dess professioner beskrivs utifrån ett kapacitetsbehov i form av aktivitetstimmar. Balanseringen av resurser, inklusive utrustning, vårdplatser och vårdnära service, baseras på beräknad tillgänglig kapacitet. Produktionsplanen tillhandahåller detaljerad uppföljning per verksamhet och flöden, vilket underlättar simuleringar och regelbundna justeringar. Standardiserade processer finns för att identifiera och åtgärda obalanser, och uppföljning sker kontinuerligt. Justeringsnycklar används sparsamt; det mesta av justeringen baseras på noggrant beräknade aktivitetstimmar.

Operativ nivå - Schema: Det finns en tydlig koppling mellan schemaläggning och produktionsplanen. Scheman är stabila men kan snabbt justeras vid behov. Standardiserade processer och IT-verktyg används för schemaläggning och uppföljning, och omfattar alla professioner samt deras aktiviteter. Kompetensnivåer för majoriteten av professionerna beaktas vid schemaläggningen, och vårdintensitet dokumenteras och planeras för flera professioner. HR- och ekonomidata integreras i schemaläggningen, vilket möjliggör simuleringar av olika utfall.

Utvecklingstrappan

Steg 4. Etablerat och avancerat arbete – Förslag på insatser



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur: Standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning är väl integrerade och tillämpas konsekvent på alla nivåer inom organisationen och dess professioner. Produktionen styrs utifrån balanserade produktionsplaner som säkerställer en effektiv resursanvändning. Utbildning av personal och ledning är en prioriterad och standardiserad del av verksamheten, vilket understryker ledningens engagemang för att upprätthålla hög kompetens och säkerställa att processerna följs. Organisationen arbetar aktivt och medvetet med att ständigt förbättra sina processer och metoder för produktions- och kapacitetsstyrning. Det finns ett tydligt och systematiskt utbyte mellan produktions- och kapacitetsstyrningen och det kontinuerliga förbättringsarbetet, vilket stärker verksamhetens övergripande effektivitet och kvalitet

Grad av datatillämpning: Det finns en hög tillit till datakvaliteten, vilket stöds av en hög grad av automation i beslutsfattande och planering. Organisationen använder prediktiva och optimerande modeller som integrerar realtidsdata för att förbättra prognoser och planering. Data kan enkelt brytas ner på olika nivåer, vilket möjliggör detaljerad insikt i flöden och processer. Beslut fattas baserat på omfattande dataanalyser och avancerade modeller som tar hänsyn till flera perspektiv, inklusive ekonomi, kvalitet, samt patient- och medarbetarnöjdhet. Visualiseringar genom interaktiva dashboards är anpassade efter olika målgrupper inom organisationen, vilket gör informationen lättillgänglig och användbar för alla användare.

Insatser för att ta sig till nästa steg

Öka grad av systematik och struktur genom att:

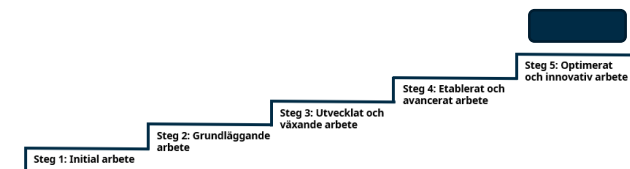
- **Fortsätt närvara och engagera:** Fortsätt visa tydligt närvarande ledarskap i arbetet med att effektivisera produktions- och kapacitetsstyrningen. Prioritera beslut och betona fördelarna med standardiserade metoder och processer
- **Utveckla tydlig AI strategi:** Ledningen stödjer aktivt implementeringen av automatiserade system och pekar ut organisationens AI strategi kopplat till produktions- och produktionsstyrning
- **Utbilda kontinuerligt:** Genomför kontinuerlig utbildning och utveckling av ledare och chefer inom områden som strategisk planering, datadrivna beslut och förändringshantering

Öka grad av datatillämpning genom att:

- **Utveckla och använd avancerade maskininlärningsmodeller:** Utveckla och använd avancerade maskininlärningsmodeller för att förbättra precisionen i prognoser och kapacitetsbedömningar. Automatisera beslutsprocesser med AI-drivna verktyg som kan erbjuda rekommendationer baserade på realtidsdata och historiska trender
- **Integrera ytterligare datakällor:** Integrera ytterligare datakällor för att få en helhetsbild av verksamheten och kombinera realtidsinformation med historiska data för mer precisa och relevanta insikter
- **Etablera en struktur för kontinuerlig förbättring:** Etablera en infrastruktur för kontinuerlig förbättring där AI-modeller regelbundet uppdateras och finjusteras med nya data och insikter

Utvecklingstrappan

Steg 5. Optimerat och innovativt arbete



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur:

Alla delar av organisationen använder standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetstyrning. Detta möjliggör en effektiv och proaktiv samverkan mellan olika nivåer. Organisationen arbetar med balanserade produktionsplaner och främjar en stark kultur av förståelse och engagemang för att kontinuerligt förbättra styrningen av produktion och kapacitet. Arbetet med ständiga förbättringar är en integrerad del av verksamheten och bidrar till att optimera och utveckla processerna.

Grad av datatillämpning: Organisationen upprätthåller en mycket hög datakvalitet, där beslut fattas utifrån realtidsdata med stöd av AI och maskininlärning. Beslutsstödet erbjuder automatiskt genererade, proaktiva förslag och inkluderar simuleringsmöjligheter för att optimera beslutsfattandet. Uppföljning sker utifrån flera perspektiv och datakällor, både interna och externa. Alla i organisationen har tillgång till användaranpassade visualiseringar som gör komplex data lättillgänglig och hanterbar.

Karakteristiska drag för respektive organisationsnivå

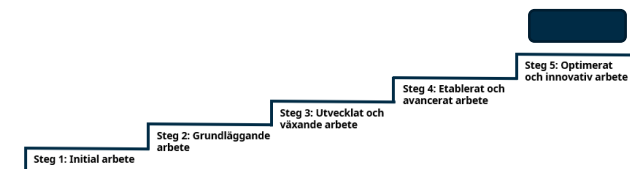
Strategisk nivå - Övergripande Produktionsplan: Proaktiva automatiskt genererade förslag med simuleringsmöjligheter. Identifiering av obalanser sker automatiskt där åtgärdsförslag kan simuleras.

Taktiskt nivå - Produktionsplan: Proaktiva automatiskt genererade förslag med simuleringsmöjligheter. Alla relevanta perspektiv och resurser ingår planen. Inga uppskattade justeringsnycklar används, allt beräknas fram med hög precision.

Operativ nivå - Schema: Proaktiva automatiskt genererade förslag med simuleringsmöjligheter som tar hänsyn till bland annat, kompetens, vårdintensitet, ekonomi, kvalitet och patentnödighet. Fullt integrerade och optimerade system som proaktivt justerar scheman i realtid baserat på aktuella data.

Utvecklingstrappan

Steg 5. Optimerat och innovativt arbete – Förslag på insatser



Karakteristiska drag för PKS arbetet

Grad av systematik och struktur:

Alla delar av organisationen använder standardiserade processer och metoder för produktions- och kapacitetstyrning. Detta möjliggör en effektiv och proaktiv samverkan mellan olika nivåer. Organisationen arbetar med balanserade produktionsplaner och främjar en stark kultur av förståelse och engagemang för att kontinuerligt förbättra styrningen av produktion och kapacitet. Arbetet med ständiga förbättringar är en integrerad del av verksamheten och bidrar till att optimera och utveckla processerna.

Grad av datatillämpning: Organisationen upprätthåller en mycket hög datakvalitet, där beslut fattas utifrån realtidsdata med stöd av AI och maskininlärning. Beslutsstödet erbjuder automatiskt genererade, proaktiva förslag och inkluderar simuleringsmöjligheter för att optimera beslutsfattandet. Uppföljning sker utifrån flera perspektiv och datakällor, både interna och externa. Alla i organisationen har tillgång till användaranpassade visualiseringar som gör komplex data lättillgänglig och hanterbar.

Insatser för att avancera vidare

Öka grad av systematik och struktur genom att:

- **Säkerställa full integration:** Ledningen bör säkerställa att fullt integrerade system används och justeras proaktivt baserat på aktuella data
- **Främja innovationskultur:** Främja en kultur av innovation och experimentering för att ständigt utforska nya metoder och teknologier för att förbättra produktions- och kapacitetsstyrningen

Öka grad av datamognaden genom att:

- **Följ den aktuella forskningen:** Uppdatera och förbättra prediktiva och optimerande AI modeller baserat på ny data och teknologiska framsteg