



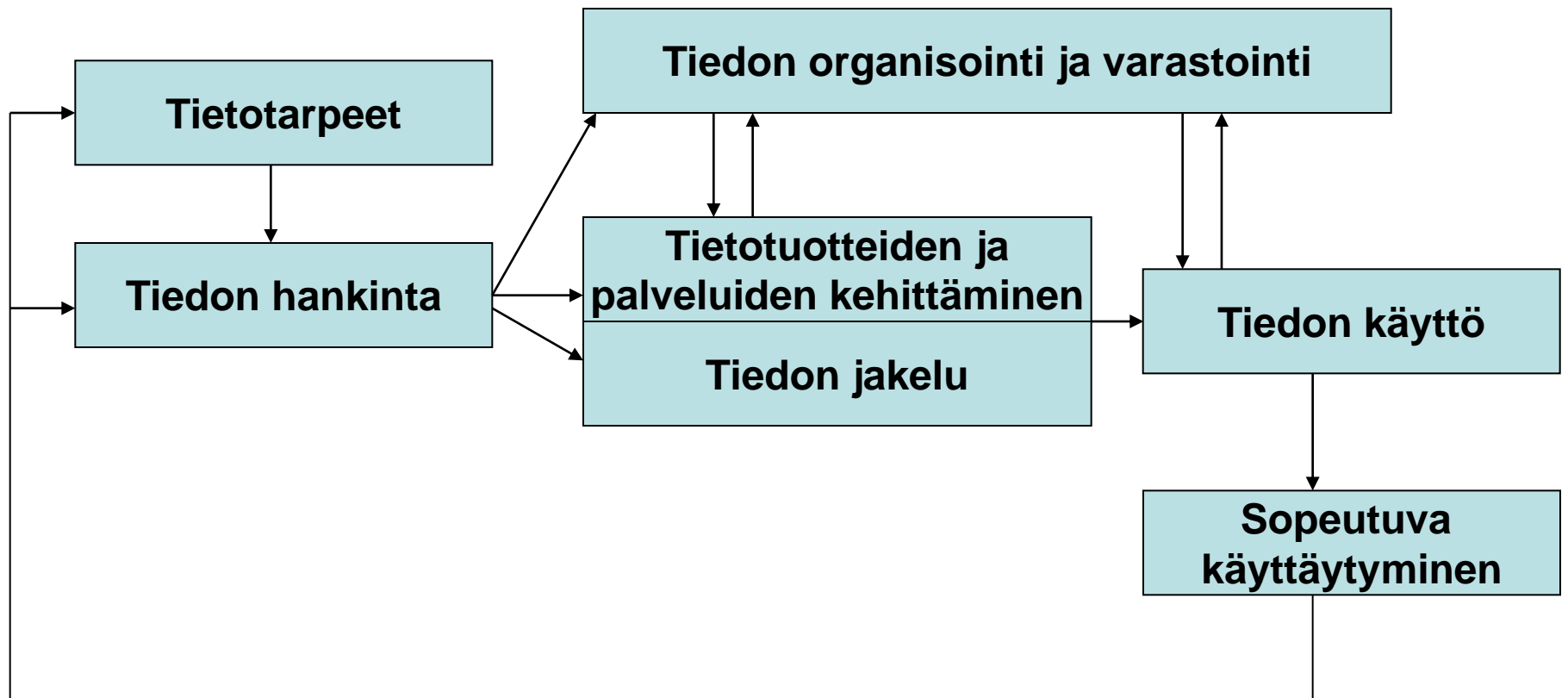
# (Rakenteinen), dokumentoitu tieto toiminnan kehittämisessä ja johtamisessa

Terveydenhuollon ATK-päivät  
24.-25.5.2011  
Lahti

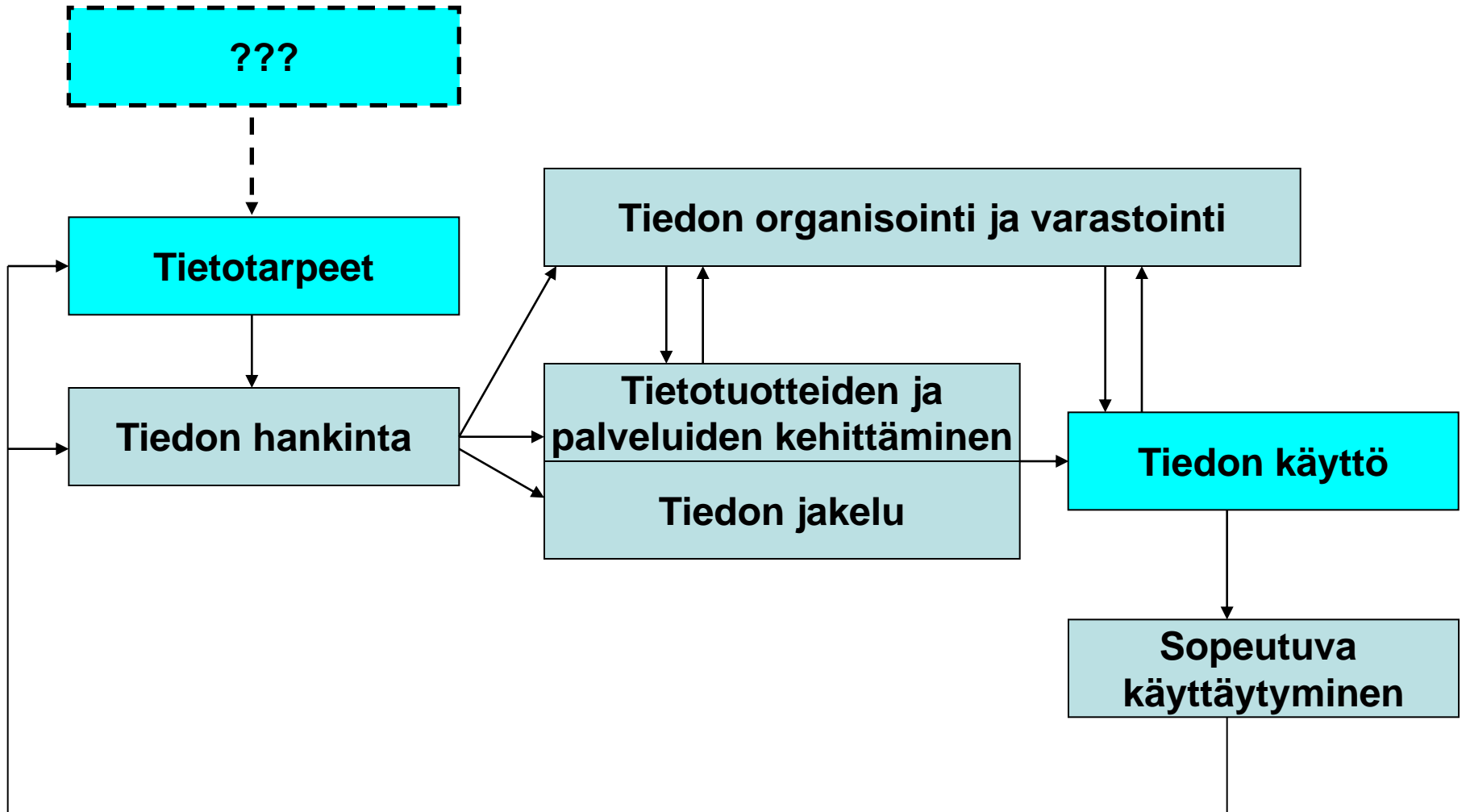
Kristiina Junntila, TtT  
kehittämispäällikkö  
HUS, Hoitotyön johto



# Organisaation tiedonhallinta



Choon tiedonhallinnan prosessimalli, ks. Lehtokari 2007



Choon tiedonhallinnan prosessimalli, ks. Lehtokari 2007



# Missio – visio – strategia yhteinen käsitys ja käsitteet

Strateginen tahtotila  
= VISIO

MISSIO  
Toiminta-ajatus =  
perustehtävä  
(mitä teemme?)

Valinnat ja keinot  
vision toteuttamiseksi  
= STRATEGIA

Toteutussuunnitelma

Management – Leadership – Change Management

Toimintasuunnittelu, budjetointi, toimeenpano, seuranta, raportointi  
Motivointi, sitouttaminen, valtuuttaminen, palkitseminen

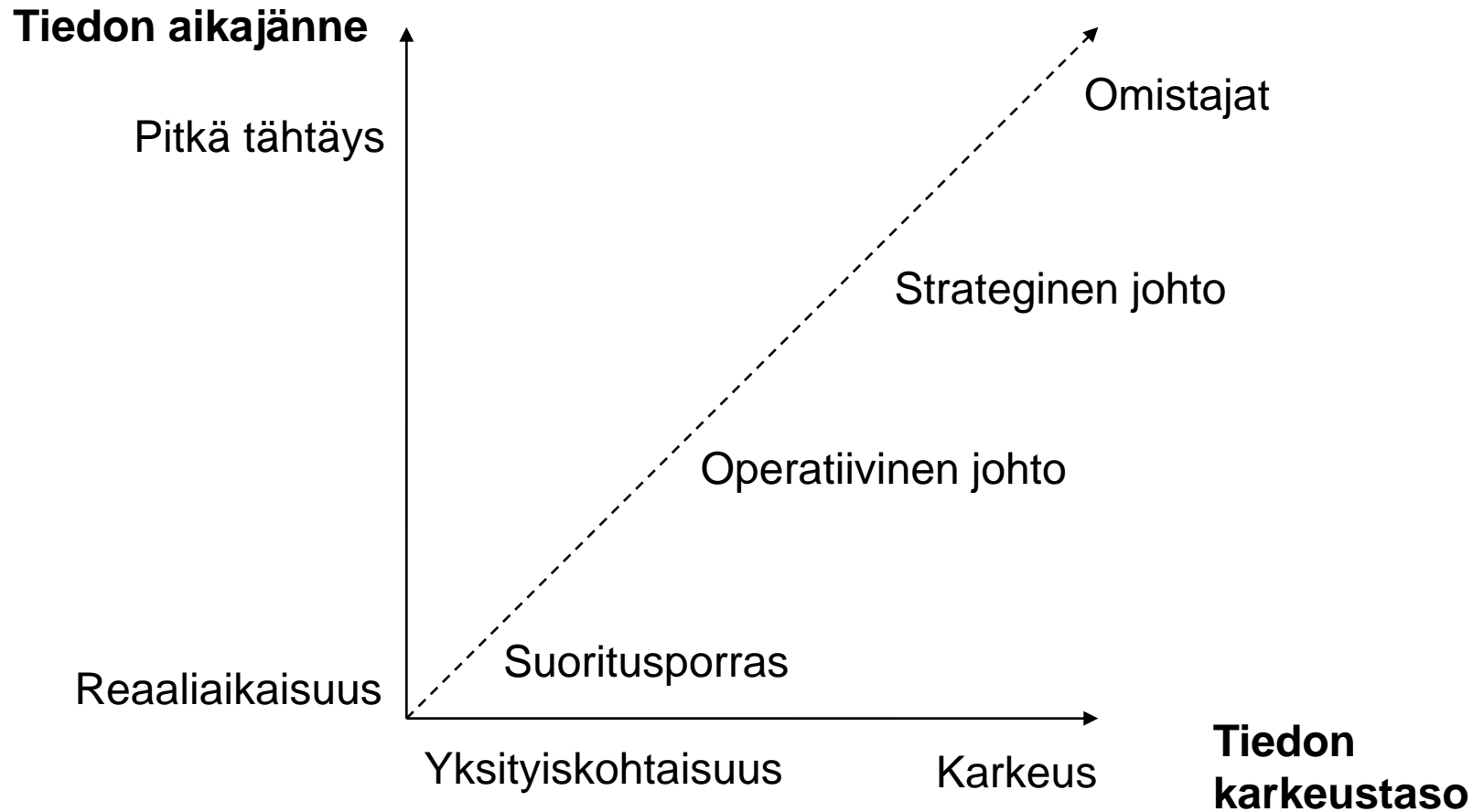


# Tietotarpeet ≠ tiedon hankinta

- Tietotarpeet
  - Organisaation strategiset päämäärät
    - Seuranta ja ohjaus organisaation eri tasoilla
  - Toiminnan seuranta ja ohjaus
    - Esim. tuloskorttiseuranta sovittuine indikaattoreineen ja mahdollisine tavoite-/hälytysrajoineen
- Tiedon hankinta (tuottaminen)
  - Lainsäädännön ym. tuomat vaateet ja niiden todentaminen
    - Esim. hoitotakuu, sähköiset potilasasiakirjat
  - Tilastointivaateet
    - Esim. HILMO



# Tiedon seuranta johtamisen eri tasoilla





# Tietotarpeiden määrittelyä (Kivinen 2008)

- Eriasteiset johtajat; tietoa
  - Asiakkaiden palvelukokonaisuuksista
  - Organisaation tuottamien palveluiden määrästä, laadusta ja vaikutuksista
  - Organisaation henkilöstöpoliittisista linjauksista
  - Henkilöstön hyvinvoinnista ja työtyytyväisyydestä
  - Organisaation taloudesta ja strategisista linjauksista
  - Organisaation fyysisistä resursseista
  - Asiakkaiden tarpeista
  - Henkilöstön määrästä ja osaamisesta
  - **Olenmaisista lainsäädännön muutoksista**
  - **Vertailutietoa muista organisaatioista**
- Työntekijät; tietoa
  - Asiakkaiden tarpeista
  - Asiakkaiden palvelukokemuksista
  - Organisaation tuottamien palveluiden määrästä, laadusta ja vaikuttavuudesta
  - **Töiden organisoinnin perusteista omassa työyksikössä**
  - Henkilöstön hyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä
  - Organisaation taloudesta ja strategisista linjauksista
  - Organisaation fyysisistä resursseista
  - Henkilöstön määrästä ja osaamisesta
  - Organisaation henkilöstöpoliittisista linjauksista
  - **Tutkimustietoa sairauksista ja niiden hoidosta**



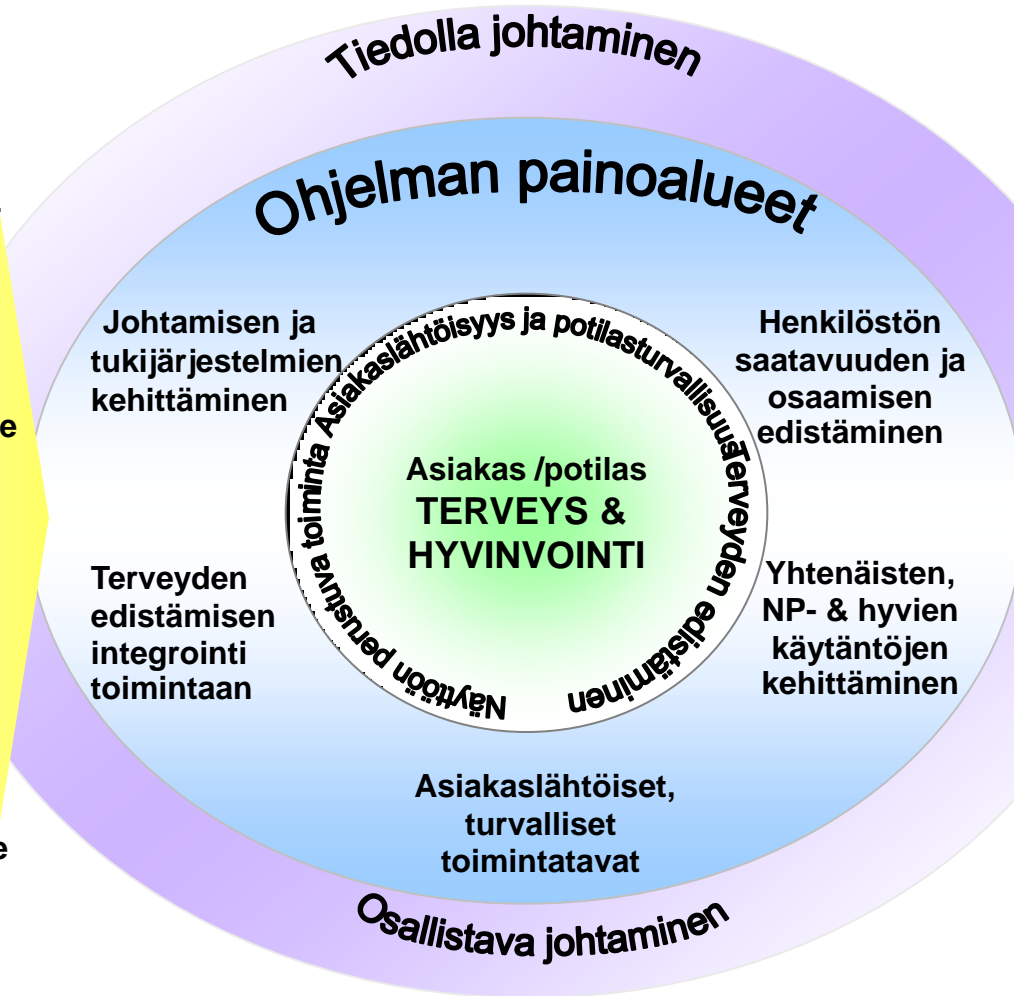
# Hoitotyön johtamisen tietotarpeet



# Hoitotyön toimintaohjelman sisältö ja tavoitteet

## Toimintaympäristön muutokset:

- Väestön ikärakenne muuttuu
- Terveystietoisuuden eriarvoistuminen
- Palvelurakenne ja johtamisjärjestelmät muutoksessa
- Palvelujen saatavuus vaihtelee
- Käytännöt vaihtelevat
- Henkilöstövaje
- Tuottavuusvaatimukset



## Ohjelman tavoitteet:

### Johtaminen tehostunut

- Terveystietoisuuden kaventamisessa
- Hoidon vaikuttavuuden, asiakaslähtöisyyden ja turvallisuuden lisäämisessä
- Alan vetovoimaisuuden lisäämisessä

### Johtamisen tukirakenteet kehitetty

## Päämäärätavoitteet:

### Terveystietoisuus kaventuu

### Hoidon vaikuttavuus, asiakaslähtöisyys ja turvallisuus paranevat

### Alan vetovoimaisuus paranee

Lähde: Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön  
Toimintaohjelma 2009 - 2011, STM 2009:18



# Miten mitata, mihin fokuoitua?

<b>ASIAKAS</b> Asiakas-/potilaslähtöisyys Potilasturvallisuus Terveysten edistäminen	<b>PROSESSIT</b> Yhtenäiset, näyttöön perustuvat / hyvät käytännöt
<b>HENKILÖSTÖ</b> Henkilöstön saatavuus ja osaaminen Johtaminen	<b>TALOUS</b> Edellisistä johdettuna?

- Yksi perustietolähde, esim. sähköinen potilaskertomus, ei riitä
- Yhtäältä pitää varoa seurattavan tiedon hajanaisuutta, toisaalta osaoptimoinnin / vinouman riskiä
- Realistisuus tiedon hankinnassa; tiedon saatavuus ja laatu
- Ei mittaamista (tiedon keruuta) vain hovin vuoksi (nice-to-have)



# Mittaamisen vaikeus, esimerkkinä potilasohjauksen tuloksellisuus

- **Vaikeutena**

- määrittää tuloksia (mikä tulos on / mikä on oppimistulos / mikä on kliininen tulos)
- muodostaa näyttöä tuottavia randomoituja tutkimuksia
- määrittää, kenen tuloksesta on kyse (oppija - ohjaaja)
- määrittää tuloksia ajassa
- mitata / mittareiden puute

(Leino-Kilpi 2011)



# Mittaamisen viitekehyksenä tuloksellisuus?

- Tuloksellisuus; toiminta, johon liittyy kustannusten, suoritteiden ja vaikutusten lisäksi laatu eri osatekijöineen
  - panosten laatu (esim. hoitotyöntekijöiden osaaminen)
  - prosessin laatu (esim. odotusajat)
  - suoritteiden laatu (esim. infektiot)
- Tuloksellisuus koostuu [potilaiden] tarpeisiin vastaamisesta laadukkaasti ja kustannusvaikuttavasti

(Kangasharju 2008)



# Tuloksellisuuden lähikäsitteitä

- Vaikutus / tulos (outcome)
  - Toiminnalla aikaansaadut vaikutukset, hyödyt
  - Väestövaikutukset, asiakasvaikutukset
  - Välittömät vaikutukset, pitkän aikavälin vaikutukset
- Vaikuttavuus
  - Hoidolla aikaansaatu muutos henkilön terveydentilassa tai elämänlaadussa,  
**tuotettu terveyshyöty**



# Hoitotyön vaikuttavuus

- Kipu
- Hygienia, painehaavat, ihon kunto
- Potilaiden kaatumiset
- Ravitsemus, nesteytys
- Erittäminen
- Jatkohoidon järjestäminen
- Potilasohjaus
- Potilaiden kuntoutuminen
- Terveysten edistäminen
- Pre- ja postoperatiivinen hoito
- Ahdistus (jännittäminen)
- Masennus
- Itsetunto

(Spilsbury & Meyer 2001)



# Esimerkkejä seurattavista hoitotyön tiedoista

- American Nurses Association, ANA
  - National Database of Nursing Quality Indicators, (NDNQI)
    - Potilaiden kaatumiset ja putoamiset
    - Painehaavojen määrä
    - Lasten kivunhoidon toteutuminen
    - Lasten perifeerisen suonensisäisen nestehoidon komplikaatiot
    - Sairaanhoitajien työtyytyväisyys
    - *Hoitajien työtunnit per potilaan hoitopäivä*
    - *Henkilöstörakenne (skill-mix)*
    - *Sairaanhoitajien koulutustaso*
    - *Fyysinen/seksuaalinen väkivalta (psykiatrinen hoitotyö)*



- SSN – Sjuksköterskors Samarbete i Norden
  - Laatuindikaattoreiden laatiminen keskeisiltä hoitotyön alueilta
    - Kaatumiset
    - Painehaavat
    - Kipu
    - Ravitseemus
    - *Henkilöstöresurssit*

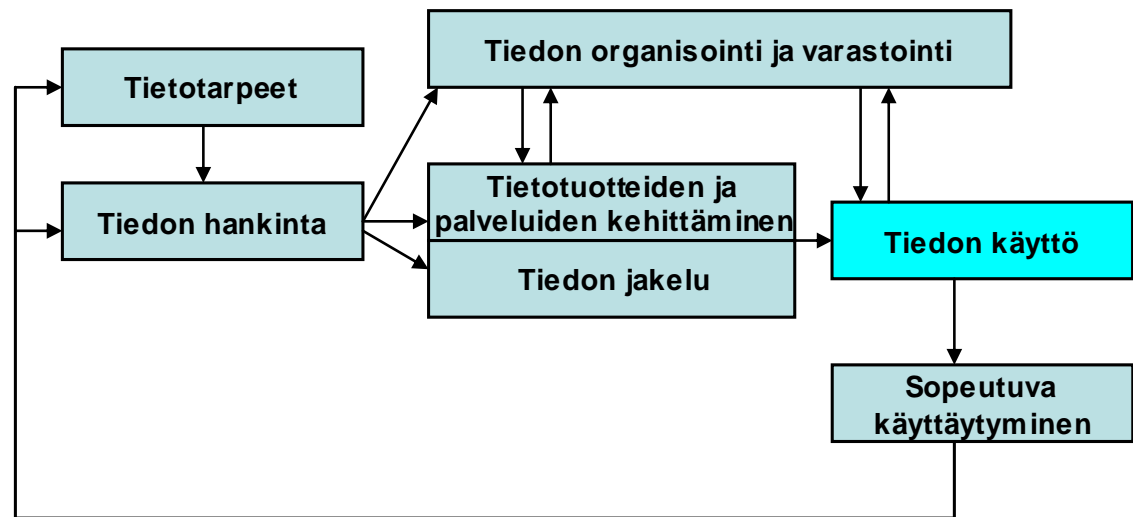




- Iso-Britannia: Potilaskeskeisen hoidon standardit (Essence of Care) 2001 (viimeisin päivitys 2010)
  - Hoidon keskeiset osa-alueet
    - Itsehoito
    - Ruoka ja juoma
    - Henkilökohtainen hygienia
    - Pidätyskyky sekä rakon ja suolen toiminta
    - Painehaavojen ehkäisy ja hoito
    - Kirjaaminen
    - Turvallisuus
    - Yksityisyys ja arvokkuus
    - Kommunikaatio
    - Kivun ehkäisy ja hoito
    - Terveiden ja hyvinvoinnin edistäminen
    - Hoitoympäristö
  - Standardit, mittapuut – ei mitattavia tunnuslukuja!



# Tiedon käyttö





# Tiedon hyödyntäminen

- Tiedolla on merkitystä vain, jos sitä hyödynnetään
- Määrätietoinen johtaminen perustuu oikea-aikaisen ja virheettömän tiedon keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen
- Tällä hetkellä hoitotyön johtajan käyttämä tieto on hajallaan ja sen hyödyntäminen päätöksenteossa vaatii paljon esityötä
- Tiedon hyödyntämiseksi tarvitaan pysyvää ja järjestelmällistä tiedon tuottajien, välittäjien ja hyödyntäjien keskinäistä vuorovaikutusta sekä uusien sähköisten välineiden tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä

(STM 2009)



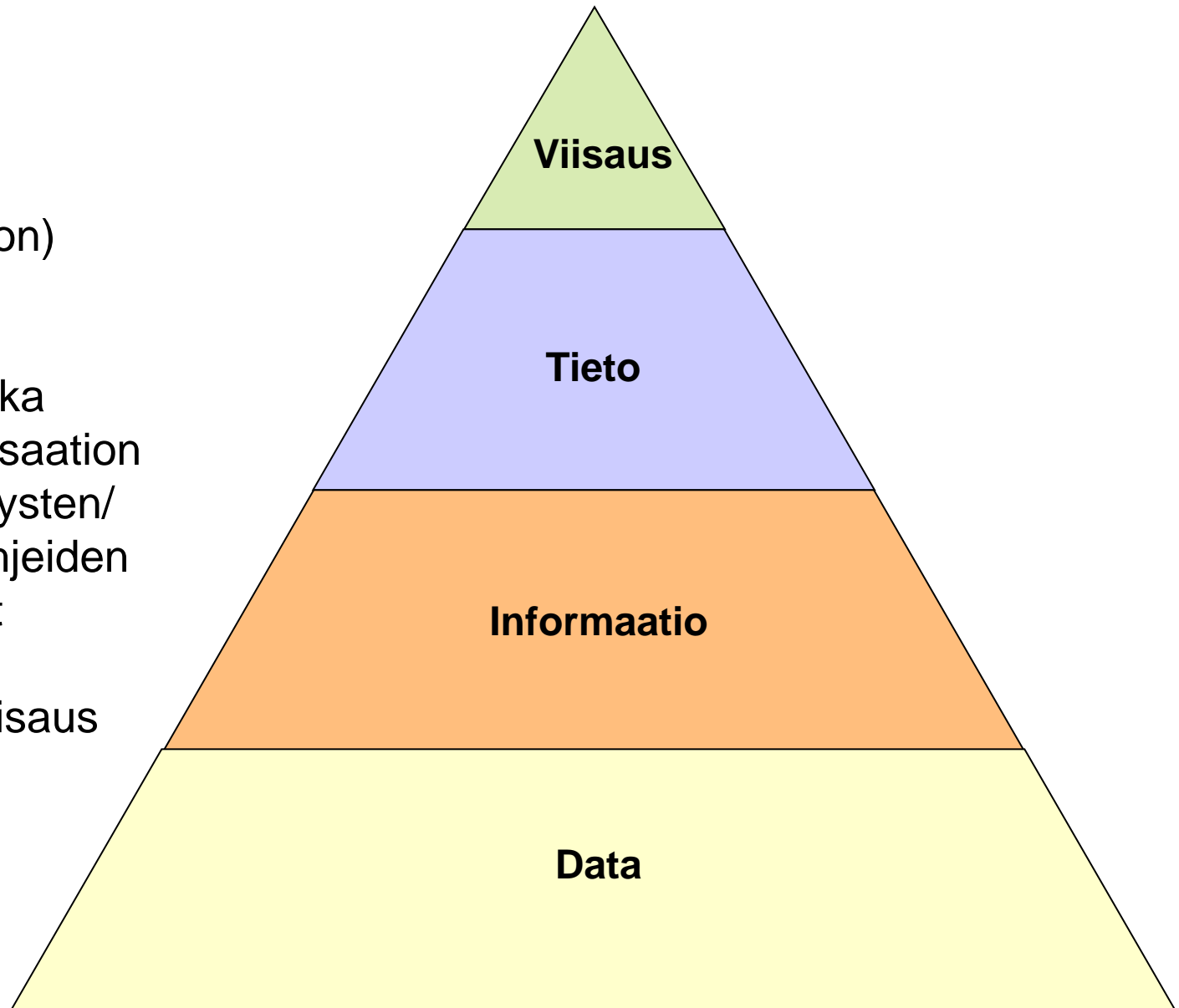
# Tiedolla johtamisen tukirakenteet

- Toimivat tietolähteet; esim. johtamisen tietojärjestelmät, jotka tukevat strategista ja operatiivista johtamista sekä vertailutietojen hyödyntämistä
- Yhteisesti sovitut indikaattorit, joita seurataan
- Sovitut tavoite- ja/tai hälytysrajat, joihin indikaattoreiden tuottamia lukuja heijastetaan
- Sovitut johtamistoimenpiteet tilanteille, joissa tavoitetasosta jäädytään tai hälytysraja rikotaan
- Selkeät, yhteisesti sovitut raportointivastuut organisaation eri tasoilla
- Systemaattinen raportointikäytänne
- Indikaattoreiden tulkintaan liittyvän osaamisen varmistaminen ja tukeminen



# Tiedolla johtaminen

Tieto (information) muutetaan tietämykseksi (knowledge), joka yhdessä organisaation arvojen, edellytysten/ rajoitusten ja ohjeiden kanssa toimivat päätöksenteon perustana → viisaus (wisdom)





- Ns. älykkään (oppivan) organisaation tiedonhallinta on järjestetty siten, että eri toimijoiden on mahdollista tuottaa, tallentaa, jakaa ja lisätä tietoa toiminnan kehittämiseksi



# Yhteenveto / haasteet

- Tietotarpeiden määrittely ja päivittäminen
  - Mitä tietoa tarvitaan toiminnan kehittämisessä ja johtamisessa – mitä tietoa tarvitaan hoitotyön kehittämisessä ja johtamisessa?
    - Tarvitseeko / voiko nämä näkökulmat (aina) erottaa toisistaan?
  - Mitä tietoa tarvitsee yksikkö, organisaatio, valtakunnallinen taso?



- Tiedon hankinta

- Tiedon saatavuus, luotettavuus (perustietojen laatu)
  - Useat perustietolähteet (potilas-, henkilöstö-, jne.)
  - Tiedon yhdenmukaisuus, vertailtavuus (erilaiset kirjaamiskäytännöt yksiköiden ja organisaatioiden välillä)
  - Tiedon omistajuus?
- Tiedon tuottamisen vaiva/kustannukset vs. saatava hyöty
  - Tiedon jatkuva hankinta vs. otannat?
  - Priorisointiin perustuva tiedon hankinta?





- Tiedon käyttö
  - Tiedon ymmärrettävyys, hyödyllisyys (esim. osuvuus suhteessa tietotarpeisiin)
  - Tiedon systemaattinen hyödyntäminen
    - tiedolla johtaminen
  - Tietoon luottaminen
  - Indikaattoreiden tulkintaan liittyvä osaaminen