

KUNTEKO WEBINAARISARJA

SoteDialogit muutoksessa

Johtaminen, työhyvinvointi, tuloksellisuus

Euroopan sosiaalirahaston kehittämishanke 2019 – 2021



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto



Kotisivut: <https://projects.tuni.fi/sotedialogit/>

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



DIALOGINEN JOHTAMINEN JA YHTEISKEHITTÄMINEN NÄYTTÖÖN PERUSTUVAN TOIMINNAN EDISTÄMISESSÄ

Virpi Maijala
Kaija Loppela
Jenni Kulmala

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Näyttöön perustuva toiminta vanhustyössä

**Miksi hoidamme niin kuin hoidamme?
Millä perustelemme toimintatapamme?**

4.11.2020

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Hyvä hoito ei voi olla mielipidekysymys!

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista:

13 §

Palveluntarpeisiin vastaamista ohjaavat yleiset periaatteet

Kunnan on järjestettävä iäkkäälle henkilölle laadukkaita sosiaali- ja terveyspalveluja, jotka ovat hänen tarpeisiinsa nähden oikea-aikaisia ja riittäviä.

Palvelut on toteutettava niin, että ne tukevat iäkkään henkilön hyvinvointia, terveyttä, toimintakykyä, itsenäistä suoriutumista ja osallisuutta. Muun palveluntarpeen ennalta ehkäisemiseksi on kiinnitettävä huomiota erityisesti kuntoutumista edistäviin ja kotiin annettaviin palveluihin.

Jos palvelujen järjestämisessä ei hyödynnetä tutkimusnäyttöä, emme voi tietää, mikä on laadukasta, oikea-aikaista, riittävää, tukee hyvinvointia, terveyttä, toimintakykyä, itsenäistä suoriutumista, osallisuutta, edistää kuntoutumista jne.

Lain noudattaminen on mahdotonta ilman näyttöön perustuvan tiedon hyödyntämistä!



Palvelujen laatu/laadukkuus mainitaan vanhuspalvelulaissa 14 kertaa

19 §

Palvelujen laatu

lääkkäälle henkilölle tarjottavien sosiaali- ja terveysten palvelujen on oltava laadukkaita ja niiden on turvattava hänelle hyvä hoito ja huolenpito.

Emme voi väittää palvelun olevan laadukasta, jos emme tiedä, miten se tukee hyvää hoitoa ja huolenpitoa!

Tällöin meillä ei ole perusteita sille miksi teemme mitä teemme!

Asiakas ei tiedä, mitä saa, laatu vaihtelee ja hoitohenkilökunta ei osaa perustella asiakkaalle toimintaansa

kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Näyttöön perustuva toiminta perustuu
Terveystenhuoltolakiin
(1326/2010)

8 § Laatu ja potilasturvallisuus

- ”Terveystenhuollon toiminnan on perustuttava näyttöön ja hyviin hoito- ja toimintakäytäntöihin”.
- ”Terveystenhuollon toiminnan on oltava laadukasta, turvallista ja asianmukaisesti toteutettua”.

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Näyttöön perustuvan toiminnan tavoitteet

- Eri asiakas-/potilasryhmien hoidossa käytetään
 - parhaaseen mahdolliseen tutkimusnäyttöön perustuvia toimintatapoja
 - tutkimusnäyttö ohjaa potilaan hoitoa koskevaa päätöksentekoa
- **Potilaat ja/tai heidän läheisensä saavat yhtä hyvää hoitoa hoitopaikasta riippumatta** (korostuu vanhusten kohdalla, joilla on paljon palvelutarpeita)
- Hoitohenkilöstön toiminnan perustuessa tutkimusnäyttöön se:
 - Parantaa hoidon laatua ja tulosta
 - Lisää hoitotyöntekijöiden osaamista
 - Mahdollistaa henkilöstön liikkuvuutta
 - Edistää toiminnan arviointia

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Keskeisiä käsitteitä

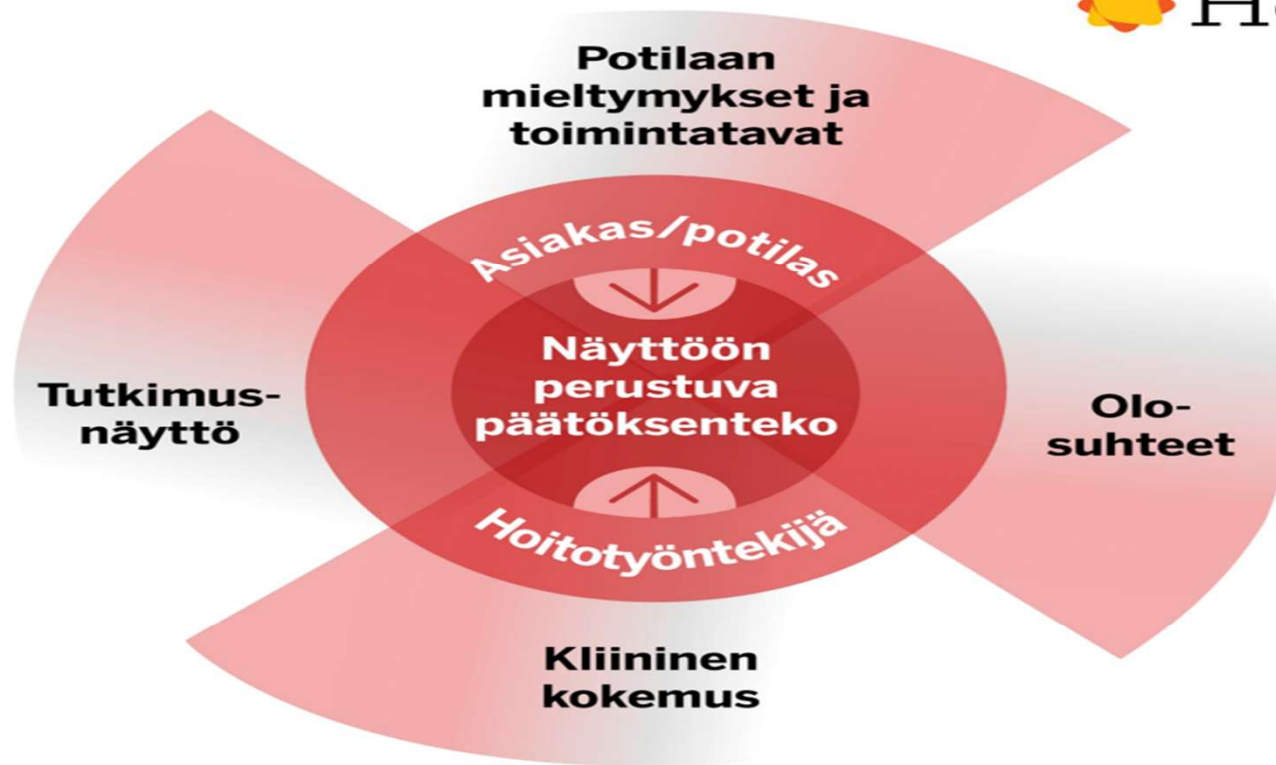
- **Näyttö** = Näytöllä tarkoitetaan luotettavaa ja ajantasaista tutkimustietoa tai sen puuttuessa asiantuntijoiden yhteisymmärrystä (konsensus) asiasta.
- **Näyttöön perustuva toiminta** = Näytön harkittua käyttöä potilaan tai asiakkaan terveyden edistämistä, hoitoa ja kuntoutusta koskevassa päätöksenteossa.
- **Yhtenäinen käytäntö** = Tietyn hoidon tai palvelukokonaisuuden toteuttamista tutkimusnäyttöä hyödyntäen yhdenmukaisesti siten, että

kansalaisilla on yhtäläiset mahdollisuudet saada parasta mahdollista hoitoa tai palvelua asuin- tai asiointipaikasta riippumatta.

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020





Näyttöön perustuva päätöksenteko

yksittäisen asiakkaan hoitotilanteessa

Kestävää Ka-

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

- Näyttöön perustuva toiminta ei kuitenkaan tarkoita ”keittokirjamaista” /kaikille sama hoito ja/tai ohjeet orjallista noudattamista.
- Hoitopäätöksiä tehtäessä kuunnellaan asiakkaan yksilöllisiä toiveita (asiakaslähtöisyys)

Näytön tuottaminen

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Arkitiedon ja tieteellisen tiedon erot

Arkitieto (kokemustieto)

- perustuu satunnaiseen tiedonhankintaan
- muodostuu irrallisista asioista
- yksityistapauksista yleistäminen
- kyseenalaistetaan harvoin
- perustelematonta
- tilanne- ja henkilökohtaista (subjektiivista)
- epäluotettavaa
- Tänä päivänä keskeisiä arkitiedon lähteitä on sosiaalinen media

Tieteellinen tieto

- tiedonhankinta on järjestelmällistä ja tapahtuu tiedeyhteisön hyväksymin menetelmin
- kriittinen tarkastelu mukana tiedon tuottamisen prosessin joka vaiheessa
- Tiedon yleistäminen tapahtuu tiedeyhteisössä hyväksytyjen periaatteiden mukaisesti
- yleistä ja julkista (objektiivista)
- tietoinen pyrkimys luotettavuuteen ja toistettavuuteen
- Tieteellisen tietoa julkaistaan vertaisarvioituissa tieteellisissä lehdissä

Tutkimusnäytöllä tarkoitetaan:

1.systemaattista tiedonhakua(kotimaiset ja kansainväliset tietokannat) alkuperäistutkimukseen rajatusta ilmiöstä, jota halutaan tarkastella / kehittää näyttöön perustuvaksi

2.Tiedonhaussa löydettyjen tutkimusten kriittinen arviointi tutkimuksen laadusta (vähintään kaksi tutkijaa toisistaan riippumatta /erillään arvioi tutkimuksen laadun samoilla kriteereillä)

3.Hyvälaatuisten tutkimusten tulosten yhteenvedo ja synteesi (näytönastekatsaus)

-> Näyttöön perustuva toiminta ei siis ole yksittäisen tutkimustuloksen viemistä/soveltamista käytäntöön sellaisenaan

Näytön asteet ja tiedon soveltaminen

T
u
t
k
i
t
u
n
t
i
e
d
o
n
m
ä
ä
r
ä

A luokka: Vahvin näyttö

Systemaattiset katsaukset ja niihin pohjautuvat **hoitosuosituks**

Tieto voidaan

soveltaa käytäntöön sellaisenaan

B luokka:

Tulos saatu yksittäisestä (RCT) tutkimuksesta, jossa satunnaistettu koe-kontrolli tutkimusasetelma TAI

laajoista (esim. väestötutkimukset) ei-satunnaistetuista tutkimuksista.

Tietoa
Sovellettava
harkiten

C luokka:

Kuvailevat ja laadulliset tutkimukset ja niihin perustuvat systemaattiset katsaukset

D luokka: Heikoin näyttö / Ei näyttöä

Oppikirjat, Asiantuntijoiden yksimielisyyslauselmat ja /tai pienet tutkimukset/selvitykset, rekisterit

Tuotava selkeäsi ilmi, ettei näyttöä ole voitu osoittaa

Hoitosuosituks

- ovat hoitotyön asiantuntijoiden
 - järjestelmällisesti laatimia,
 - parhaaseen saatavilla olevaan tutkimusnäyttöön pohjautuvia
 - kannanottoja tutkimus- ja hoitovaihtoehtoista, joilla on vaikutusta asiakkaan/potilaan terveyteen/ sairauden hoitoon.
 - Ajan tasalla pitämiä (hoitosuosituksen laatijoilla vastuu päivittää suositus noin 5 vuoden välein/ tarvittaessa tiheämmin)
- Hoitosuositusten tavoitteena on inhimillinen, oikein ajoitettu, oikea ja vaikuttava hoito asiakkaalle/ potilaalle.
 - Ei ole eettisesti oikein altistaa asiakasta / potilasta hoidolle jolla ei ole vaikutusta terveyteen
 - Eikä ole eettisesti oikein myös olla antamatta sellaista hoitoa, joka parantaa asiakkaan terveyttä.

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



HOITOSUOSITUKSEN LAATIMINEN



Hoitosuosituksista vastuunjakoon

Hoitosuosituksia ovat asiantuntijoiden laatimia tutkimusnäyttöön perustuvia suosituksia sosiaali- ja terveydenhuollossa käytettävien menetelmien vaikuttavuudesta, käyttökelpoisuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta sekä niiden merkityksellisyydestä hoitoa tarvitsevalle ja hänen läheisilleen.

Hoitosuosituksien avulla pyritään parantamaan hoitotyön laatua ja yhtenäistämään perusteettomasti vaihtelevia käytäntöjä. Hoitosuosituksen käyttöönotto mahdollistaa inhimillisen, oikein ajoitetun, oikean ja vaikuttavan hoidon. Hoitosuosituksen käyttöönotto edellyttää konkreettisia toimintaohjeita ja vastuunjakoa.



Näyttöön perustuvan toiminnan haasteita

- Tutkimuksissa on todettu, että
 - hoitotyöntekijät arvostavat ja pitävät tärkeänä tutkimusnäyttöä,
 - mutta asiakkaiden hoitoa koskevassa päätöksenteossa tutkimusnäytön käyttö on vähäistä.
- Syitä on useita, esimerkiksi että hoitotyöntekijät tekevät potilaan hoidon kannalta merkittäviä päätöksiä usein kiireen ja siitä johtuvan paineen alla.
(Tällöin tiedonlähteenä käytetään usein Googlea tai kokeneempaa kollegaa)
- Tällöin tieto ei ole välttämättä luotettavaa

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Näyttöön perustuvan toiminnan haasteita

Omaan työhön sopivaa tutkimusnäyttöä tai hoitosuositusta ei löydy:

- > Ko. aiheesta ei ole riittävästi tutkittua tietoa, jonka pohjalta hoitosuositus voitaisiin laatia. Tai tutkimus on heikko tasoista
- > Omat tiedonhankinta taidot puutteelliset tai organisaatiossa ei ole käytössä tietokantoja (esim. Terveysportti)
- > Omat tieteellisen tiedon lukutaidot
- > Tutkimuskieli vaikeaa, tai englanninkielistä

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Organisaation näkökulmasta haasteena on:

- > **Tukirakenteet puuttuu.** Esim. Monialaiset työryhmät joissa sote-ammattilaiset yhdessä asiakkaiden/potilaiden kanssa kehittävät toimintaa/palveluja.
- > Ei riitä, että näyttöön perustuva kehittämistyö tehdään kerran
- > VAAN käytäntöä on kehitettävä jatkuvasti koska tutkimustieto muuttuu/ uutta tietoa tulee jatkuvasti lisää.
- > Resurssit?? (aika, raha, osaaminen)

Näyttöön perustuva toimintaa edistää ja tukee Suomessa

- Hoitotyön tutkimussäätiö (HOTUS) ohjaa ja koordinoi näyttöön perustuvaa hoitotyötä
Suomenkieliset hoitosuosituksat löytyvät:
www.hotus.fi (materiaali on vapaasi saatavilla)
- Lääkäriseura Duodecim Käypä hoito –suosituksia (Terveysportti)
- Tutkimuslaitokset esim. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Näyttöön perustuvan toiminnan kehittäminen SoteDialogit hankkeessa

- Hankkeen alkukysely (2019) näyttöön perustuvan toiminnan toteutumisesta vanhustyössä -> puutteita on
- Alueellinen (E-P) työpaja näyttöön perustuvasta toiminnasta
- Tarkoituksena oli, että vanhustyön kohteet asettavat kehittämissuunnitelmaansa tavoitteen näyttöön perustuvan toiminnan kehittämiseksi/parantamiseksi
- Esim. hoitosuositus: Muistisairaahan henkilön päivittäistoiminnoista suoriutumisen tukeminen – Lääkkeettömät menetelmät hoitotyössä
- **Saatavilla:** <https://www.hotus.fi/muistisairaahan-henkilon-paivittaistoiminnoista-suoriutumisen-tukeminen-laakkeettomat-menetelmat-hoitotyossa-hoitosuositus/>

Tämä kehittämistyö keskeytyi Koronapandemian vuoksi

Näyttöön perustuvan toiminnan kehittäminen

(case: haavanhoito
/hoitokäytännön yhtenäistäminen koko
organisaation tasolla)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Alkutilanne:

- Asiakaspalautteessa ilmeni toistuvasti puhtaan haavan hoito-ohjeiden vaihtelevuus eri yksiköissä erään sairaalan sisällä.
- Asiakkaat myös kokivat, etteivät he saa riittävästi ohjausta haavojen jatkohoitoon kotona.
- Henkilökunta oli sitä mieltä, ettei tämä pidä paikkaansa. Kyllä ohjausta annetaan! Asiakkaat eivät vain lue/noudata annettuja ohjeita

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kehittämistyön aloitus ja tiedonkeruu:

Sairaalan johto oli vahvasti sitä mieltä, että asialle täytyy tehdä jotakin

-> käynnistettiin kehittämistyö ja selvitys

- Organisaation lomakerekisteristä löytyi 87kpl puhtaan haavan hoito-ohjetta

-> käytäntö vaihteli, jokaisella yksiköllä omat ohjeet

- Moniammatillisen haavanhoito työryhmän kokoaminen

- -> Tavoitteena oli YKSI yhteinen puhtaan haavan hoito-ohje koko organisaatioon

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kehittämistyön juurruttaminen ja ylläpitäminen:

- Moniammatillisen haavanhoito työryhmä vastaa haavanhoito-ohjeiden päivityksestä säännöllisesti
- Sama työryhmä myös ylläpitää ja päivittää MOODLE verkkokurssia, johon jokaisella työntekijällä on pääsy.

-> Oman osaamisen ylläpito työajalla haavanhoitoon liittyviä asioita

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto
Euroopan sosiaalirahasto

Muutamia tuloksia 6kk jälkeen

- **Asiakastyytyväisyys parani**
 - Aikaisemmin: huono-tydyttävä-> koheni hyvään-erinomaiseen
 - "En saanut ohjausta" vastausten määrä myös väheni huomattavasti
- **Asiakkaiden yhteydenotot sairaalaan (1-2 päivää) toimenpiteiden jälkeen vähenivät huomattavasti.**
 - Vakavat haavainfektiot vähenivät - aikaisempi hoitoon hakeutuminen haavainfektioissa
- **Työntekijöiden tyytyväisyys parani**
 - oltiin tyytyväisiä yhtenäiseen toimintatapaan ja yhteen hoito-ohjeeseen -> stressi moninaisista haavanhoitokäytännöistä väheni
- **Työntekijät olivat tyytyväisiä haavanhoidon verkkokurssiin ja että saa opiskella työajalla**

Näyttöön perustuvan toiminnan kehittäminen vaatii:

- Työntekijöiltä: kykyä etsiä ja soveltaa luotettavaksi arvioitua tutkimusnäyttöä asiakkaan hoitoa koskevassa päätöksenteossa.
- Organisaation tasolla: Tukirakenteita (asiantuntemusta, koulutusta, tietokantoja), **systemaattista toimintatapaa** (yhtenäiset käytännöt, ohjeet, hoitopolut) ja **resursseja**
- Johtajilta ja esimiehiltä:
 - positiivista asennetta
 - vahvaa tukea, resurssien mahdollistamista

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Dialoginen johtaminen ja yhteiskehittäminen

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto
Euroopan sosiaalirahasto

DIALOGINEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN

⇒ Dialogitaitojen oppiminen ja omaksuminen

⇒ Dialogitaidot = työelämätaitoja

⇒ Dialogista johtamista ja kehittämistä

⇒ Dialoginen toimintakulttuuri

⇒ Dialoginen kehittämisrakenne

⇒ Yhdessä oppiminen ja uudistuminen

Dialogin keskeisiä periaatteita W.Isaacsin (1999) mukaan:

- suora puhe (avoin, rehellinen mielipiteiden ja ajatusten esittäminen)
- Kuunteleminen (aito, syvälinen toisten kuuntelu, kuuleminen)
- Kunnioittaminen (toisten, eriävienkin mielipiteiden kunnioittaminen)
- odottaminen / suunnan vaihtaminen (mahdollistaa myös omien käsitysten kyseenalaistamisen ja kriittisen reflektion)

=> **Mahdollisuus uuden, luovan näkemyksen löytämiseen, uudistumiseen....**

⇒ VRT. Autoritaarinen johtaminen ja hierarkkinen organisaatio,
jossa määräyksiä tulee "ylhäältä alaspäin"
= dialogin periaatteet eivät toteudu

⇒ Yhteinen avoin keskustelu, dialogi ennen kuin
kehittämistavoitteita ja konkreettisia toimenpiteitä päätetään
= aidosti vaikutusmahdollisuuksia, siihen mitä ja miten
kehitetään

⇒ Voidaan puhua myös yhteistoiminnallisesta/
yhteisöohjautuvasta kehittämisestä, jossa erilaiset mielipiteet
ja tunteet sallitaan ja niitä käytetään kehittämisen
voimavaroina.

⇒ **Työmotivaatio => Sisäinen motivaatio**
=> Sisäinen sitoutuminen

- Vaikutusmahdollisuudet
- Autonomia
- Työn merkityksellisyys
- Mahdollisuus saavuttaa asetettuja tavoitteita
- Työstä saatu palaute (sisäinen, ulkoinen)
- Palkitseminen
- Oikeudenmukaisuus
- Arvot

⇒ Käyttöön systemaattinen kehittämismenetelmä, josta esimerkkinä ”*Keskustellen työkuuntoon*” –toimintamallin (Loppela 2004) mukainen kehittämissuunnitelma ja siihen liittyvä lomakkeisto.

⇒ Käydään avointa keskustelua, **dialogia** sekä reflektoidaan ja analysoidaan yhdessä, miten esim. näyttöön perustuva toiminta toteutuu eri toimijoiden näkökulmista arvioituna (työntekijät, asiakkaat, organisaatio).

⇒ Valitaan yhdessä kehittämistavoitteet ja konkreettiset keinot

⇒ **Lomakkeelle kirjataan:** ("Keskustellen työkuuntoon" –toimintamalli, Loppela 2004)

*Kehittämistavoite *Konkreettiset keinot *Vastuuhenkilöt * Aikataulu-ja

arviointisuunnitelma * Arviointi

⇒ Kehittämispalavereissa arvioidaan yhdessä säännöllisesti lomakkeen avulla kehittämistoiminnan toteutumista ja vaikutuksia, laaditaan jatkotavoitteita, ideoidaan uusia keinoja

⇒ Jatkuvan parantamisen/oppivan organisaation periaatteet käytäntöön

KEHITTÄMIS- TAVOITE / PVM	KONKREETTI- SET KEINOT	VASTUU- HENKILÖT	AIKATAULU- SUUNNITELMA	ARVIOINTI- SUUNNITELMA	ARVIOINTI/ PVM

Johtajan rooli näyttöön perustuvan toiminnan edistäjänä	Dialogisuuden periaatteita näyttöön perustuvan toiminnan edistämiseksi
Innostaa ja houkuttelee henkilöstöä näyttöön perustuvaan toimintaan	Tavoitteena suora ja rehellinen puhe • aito avoimuus omien kokemusten ja käsitysten julkituomisessa • rohkeus kokemusten, mielipiteiden ja tunteiden jakamisessa • vastuullinen ja toisia kunnioittava kommunikointi ja itsensä ilma • omien näkökulmien laajentaminen
Osallistuu aktiivisesti toiminnan kehittämiseen ja toimii henkilöstölle esimerkkinä	Tavoitteena aito (yhdessä) kuunteleminen • toisten esittämien tärkeiksi koettujen ajatuksien ja merkityksien kuuleminen • erilaisten kehittämisideoiden kuuleminen, arvostaminen ja hyväksyminen (myös itselle odottamaton ajatus, käsitys, tieto tai reaktio) • omien käsitysten reflektointi, epäily ja oman tietoisuuden laajeneminen • yhteisen ajattelun vahvistuminen
Seuraa näyttöön perustuvan toiminnan toteutumista ja mahdollistaa näyttöön perustuvan toiminnan toteutumisen	Tavoitteena keskinäinen arvostus ja uuden oppiminen, uudistuminen • toisia arvostavan ja rakentavan palautteen antaminen • yhteinen reflektointi ja yhteisymmärryksen vahvistaminen • kehittämiskohteiden ja keinojen yhteinen valinta • uuden oppiminen sisältäen vanhasta pois oppimisen, uudistuminen • yhteinen kehittämistyön arviointi ja edelleen kehittäminen arvio pohjalta

KIITOS!

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto
Euroopan sosiaalirahasto

Pohdintatehtävä

Millaisia kokemuksia sinulla on omassa työyhteisössäsi täydennyskoulutuksien hyödyntämisestä käytännön työn ja toimintatapojen kehittämisessä?

Onko koulutuksista saatua tietoa käsitelty yhdessä ja sen pohjalta muutettu/kehitetty toimintatapoja ja työprosesseja?