

# Palat ketjuun

Palveluprosessien uudistaminen

Pentti Lampi  
Palvelujohtaja



# Palveluprosessien uudistamisen lähtökohdat

- kuinka selvittää tulevaisuuden haasteista: palvelutarpeen kasvu/muutokset, talouden kiristyminen, työvoiman saatavuus
- tarkasteluun nousevat tällöin potilas- ja asiakasryhmien palveluketjut; niiden sujuvuudella ja tehokkuudella on merkitystä palvelujen käyttäjien, rahoittajien ja järjestäjien kannalta
- voimavarojen ohjauksen ja hallinnan tehostaminen



# Palveluprosessien uudistamisen tavoitteet

- määritellä kattavasti sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämisen yhteinen perusta
- uudistaa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä ympäristöterveydenhuollon palveluja määrittelemällä ne kokonaisuuksiksi, joissa keskeisiä ovat poikkihallinnolliset palveluketjut eivätkä yksittäiset toimintayksiköt
- parantaa palvelutoiminnan tehokkuutta, taloudellisuutta ja tuottavuutta ja turvata palvelujen saatavuus



# Miten työ organisoitiin?

- osahankkeella on ollut tuki- ja seurantatyöryhmä
- uudistamistyötä varten palvelut ryhmiteltiin palvelulinjoiksi
- uudistettaville palvelulinjoille valittiin palvelulinjojen johtajat johtamaan ja koordinoimaan käytännön työskentelyä
- projektiryhmä, palvelulinjojen johtajat ja palvelujohtaja ovat kokoontuneet säännöllisesti arvioimaan ja suunnittelemaan työtä
- projektiryhmä on huolehtinut käytännön työn koordinoinnista ja mallintamisesta sekä mallintamisen tuesta
- jokaiseen palvelulinjaan perustettiin linjatyöryhmä ohjaamaan palvelukokonaisuus- sekä hoito- ja palveluketjutyöryhmien työskentelyä
- erilaisia työryhmiä oli yhteensä 39



# Työskentely käytännössä

- työskentelyyn osallistui yli 300 henkilöä kaikista neljästä organisaatiosta: Oiva (41 henkilöä), Heinola (34), Lahti (52), Phsotey:n peruspalvelukeskus (51), keskussairaala (60), kuntoutuskeskus (15), ensihoito- ja päivystyskeskus (5), tukipalvelukeskus (1), lääketieteellisten palvelujen keskus (2), ympäristöterveyskeskus (9), kuntien toimijat (5), kuntayhtymät ja valtion palvelut (12), yksityiset palvelun tuottajat ja kolmas sektori (20) sekä muut hankkeet (12)
- työryhmät konsultoivat eri alojen asiantuntijoita
- työryhmät määrittelivät työstämänsä prosessin tavoitteet Heimo-hankkeen ja osahankkeelle asetettujen tavoitteiden sekä toiminnallisten vaatimusten pohjalta
- prosessien mallintamisessa on otettu huomioon Käypä hoito – suositukset, voimassa olevat lait sekä muut valtakunnalliset ohjeet ja suositukset



# Työskentely käytännössä

- lisäksi on määritelty prosessin seuraamisessa käytettävät mittarit sekä kirjattiin esiin nousseet muutostarpeet
- työryhmien jäsenet toimivat yhdyshenkilöinä työyhteisönsä ja työryhmän välillä; toimintatapojen pohdintaan pyrittiin saamaan mukaan henkilöstöä laajasti eri organisaatioista
- osahankkeessa on suoritettu itse arviointi SWOT-analyysimenetelmällä tuki- ja seurantatyöryhmän, palvelulinjojen johtajien ja palvelulinjatyöryhmien kokouksissa
- osahankkeen ulkoista arviointia ovat suorittaneet Reijo Ruostila ja Simo Kokko sekä Lappeenrannan teknillinen yliopisto, jonka tutki osahanketta henkilöstönäkökulmasta
- osahanketta on arvioitu myös osana Heimo – hankkeen arviointia



# Mitä saatiin aikaiseksi?

- yhteisen toiminnallisen perustan määrittely suoritettiin vuoden 2006 aikana
- ennen varsinaisen prosessityöskentelyn alkua hankehenkilöstö osallistui peruspalveluiden ja ympäristöterveyspalveluiden suoritekäsikirjan laadintaan ja tuotteistamiseen
- tavoitteiden mukaisesti prosessien mallintamisella on uudistettu toimintatapoja, luotu edellytykset tehokkuuden ja tuottavuuden parantumiselle sekä luotu malli palvelujen jatkuvalla uudistamiselle
- työryhmien työskentelyn tuloksena syntyi 59 ammattihenkilöille suunnattua prosessimallinnusta, joista osa kuvaa nykytilaa ja osa tavoitetilaa



# Mitä muuta tärkeää jäi kämmenelle?

- alueelle on syntynyt uusia moni ammatillisia, työntekijöiden ja esimiesten sekä eri organisaatioiden välisiä rajoja ylittäviä verkostoja
- yhdessä tehty työ on lujittanut alueellista yhteistyötä ja sitä on spontaanisti sovittu jatkettavan tulevaisuudessakin
- syntyneille verkostoille voi rakentaa yhteistyötä ja jatkossa ne luovat edellytykset prosessien käyttöönotolle ja jatkuvalle kehittämiselle
- uutta yhteistyötä on syntynyt erikoissairaanhoidon ja peruspalveluiden välillä esimerkiksi vammaisten palvelulinjassa sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelulinjassa sosiaalitoimen, perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon, päivähoiton ja koulutoimen välillä



# Mitä muuta tärkeää jäi kämmenelle?

- joissakin työryhmissä on tehty työtä, jota ei aiemmin ole tehty missään muodossa Suomessa, esimerkiksi eläinlääkintähuollossa
- prosessiajattelu maakunnassa on laajasti käynnistynyt ja etenkin työryhmien jäsenet ovat oppineet näkemään oman työnsä osana kokonaisuutta
- jokaiseen prosessimallinnukseen on sisällytetty runsaasti ajantasaista tietoa lisäämään ja ylläpitämään työntekijöiden ammattitaitoa
- edellytyksiä laadun hallinnalle on parannettu
- toimintamallien kehittäminen yhdessä on edistänyt palvelunkäyttäjien yhdenvertaisuutta



# Mitä opimme?

- palvelujen mittava uudistaminen arkityön ohella on vaativa tehtävä
- tiedottamista ja informointia ei ole koskaan liikaa
- ammattilaiset tuntevat prosessien pullonkaulat parhaiten
- innovaatiopainetta on runsaasti piilossa eri organisaatioissa
- organisaation tulee kokonaisuudessaan sitoutua uudistuksiin – muutoin asia ei etene
- palveluprosessien uudistaminen imee mukaansa – syntyy spontaaneja ryhmiä ja verkostoja, jotka jäävät elämään
- pienetkin muutokset vievät lähemmäksi tavoitetta
- muutoksen johtaminen vaatii taitoa ja kestävyyttä
- iloitsemaan pienistäkin edistysaskeleista
- uudistuksia on vietävä eteenpäin sopivina annoksina



# Miten jatketaan?

- vastuu prosessien käyttöönotosta, päivittämisestä ja jatkokehittämisestä siirtyy nyt linjaorganisaatioille
- ne nimeävät vastuuhenkilöt huolehtimaan organisaatioissaan henkilöstön toteuttamasta uudistettujen prosessien jalkautuksesta
- lokakuussa 2008 linjaorganisaatioiden edustajat päättivät, että ensivaiheessa käyttöön otetaan aivoverenkiertohäiriöpotilaan hoitokokonaisuus, muistihäiriöisen henkilön palvelukokonaisuus ja vammaisten palvelukokonaisuudet
- jokaiselle prosessille nimetään myös prosessin vastuutaho, joka vastaa prosessin päivityksestä
- tämän jatkotyön tueksi on käynnistetty Hyvinvointipalvelujen uudistamishanke vuosille 2009–2010
- rahoitukseen on saatu EAKR – rahoitusta kuntien oman rahoituksen lisäksi

