

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä

Hoito-, palvelu- ja toimintaprosessien uudistaminen -osahanke

PROSESSIEN ARVIOINNIN JA MITTAAMISEN PROBLEMATIIKASTA

Hoito-, palvelu- ja toimintaprosessien uudistaminen -osahankkeessa kuvataan palvelulinjoittain yhteensä 35 toimintayksikkörajoja ylittävää palvelukokonaisuutta sekä määritellään niille toiminnan suunnittelussa ja seurannassa käytettävät mittarit.

Toiminnan ja prosessien mittarit

Monimuotoisessa palvelutoiminnassa vaarana on, että toiminnan jälkikäteen tapahtuva arviointi jää sattumanvaraiseksi tai mielipiteisiin pohjautuvaksi. Järjestelmällinen arviointi voidaan toteuttaa, mikäli tavoitteista on sovittu etukäteen ja seuranta kohdistuu niistä johdettuihin mittareihin. Mikäli mittarit määritellään johdon ja toimintaa toteuttavien yhteistyönä, voidaan varmistaa sekä mittareiden perustuminen ammattikäytännön tuntemiseen että asiantuntijoiden sitoutuminen niiden toteuttamiseen.

Mittarit ovat joko tavoiteltavia *palvelun tulosta* (mm. vaikuttavuutta) kuvaavia parametreja tai prosessimuuttujia, jotka ilmaisevat *palvelun laatua, voimavarojen käyttöä* sekä sitä, kuinka hyvin *sovittua toimintakäytäntöä toteutetaan*.

Palvelutoiminnan tulosta ja laatua ilmaisevat mittareita tulee, tuloskorttiajattelun mukaisesti, seurata rinnan voimavarojen käytön seurannan kanssa ja siten yhdistää ne nyt suunniteltavan ohjausjärjestelmän osaksi. Tällöin vältetään ohjauksen keskittyminen pelkästään talouden seurantaan ja toimintayksikkörajoja ylittävien prosessien suunnittelun jääminen vain kertapanostukseksi.

Arviointitutkimuksen kokemukset

Säännönmukaisen eli ”rutiinitoiminnan” arvioinnissa voidaan välttää eräitä sudenkuoppia ottamalla huomioon arviointitutkimuksesta saatuja kokemuksia. Arviointitutkimuksella tarkoitetaan ”tieteellisten menetelmien järjestelmällistä soveltamista (sosiaalisten) interventoiden (ohjelmien) käsitteiden, muodon, toteutuksen ja hyödyn arvioimiseksi. Tutkimuksellista arviointiotetta luonnehtivat avoin aineiston ja tulosten esittely ja niiden kriittinen tarkastelu. Siinä kiinnitetään huomio aineiston ja mittaamisen mahdollisiin virhelähteisiin sekä virhepäätelmien vaaraan. Samalla mahdollistetaan arvioinnin toistaminen.

Arviointitutkimuksissa varoitetaan kertamittausten vaaroista. Säännönmukaisen toiminnan kohdalla ne ovat erityisen suuret. Yksittäinen mittaustulos voi olla satunnaistekijöiden vääristämä. Toisaalta kaikkiin järjestelmiin kuuluu luonnollinen vaihtelu. Mittauksia pitäisi sen vuoksi tehdä toistuvasti ja arvioida aikasarjoina.

Ohjelman arvioinnissa (programme evaluation) erotetaan kolme vaihetta. 1) Käsitteellistämisvaiheessa kuvataan tutkittava ohjelma, tunnistetaan tavoitteet ja kuvataan ympäristö. 2) Toteutusvaiheessa seurataan ohjelman läpivientiä ja dokumentoidaan, miten se on tapahtunut ja keiden toimesta. 3) Arviointivaiheessa selvitetään tavoitteiden toteutus ja verrataan sitä voimavarojen käyttöön sekä tunnistetaan mahdolliset ennakoita suunnittelemattomat ja odottamattomat vaikutukset.

Hoito-, palvelu- ja toimintaprosessien seuranta ja arviointi

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyössä hoito-, palvelu- ja toimintaprosessien kuvaaminen vastaa yllä esitettyä käsitteellistämisvaihetta. Tällöin hahmotetaan toimintakäytäntö, jonka avulla tavoitellaan hoidon tai palvelun tulosta. Määrittelemällä prosessimittarit voidaan seurata tapahtuuko toteutus suunnitellusti noudattaen sovittua toimintakäytäntöä. Samalla tuloksen arviointi monipuolistuu, koska sitä voidaan vertailla toteutusta koskevan määrämuotoisen informaation.

Arviointijärjestelmää rakennettaessa on syytä ottaa huomioon arvioinnin tarkoitus. Järjestelmällistä seuranta ja arviointia voidaan tehdä joko tulosvastuun ja tilivelvollisuuden punnitsemiseksi ("tilintarkastus") tai kehittämismahdollisuuksien havaitsemiseksi ("toiminnan jatkuva parantaminen"). "Tilintarkastuksella" on vahva ohjausvaikutus, mutta vaarana on huomion kiinnittyminen pelkästään mitattaviin suureisiin ja houkutus esittää tulokset mahdollisimman suotuisassa valossa. "Toiminnan jatkuva parantaminen" ei sisällä "syyllistämisen" elementtejä eikä houkutele valikoivuuteen tiedon hankinnassa ja esittämisessä. Toimenpiteisiin ryhtyminen on kuitenkin omaehtoista ja kehittämistoimintaa motivoi ennen kaikkea ammatillinen kunnianhimo. Haasteena on varmistaa, että tukosvastuullisen organisaation ohjausjärjestelmä myös kannustaa laaja-alaiseen jatkuvan toiminnan parantamiseen.

Hoito-, palvelu- ja toimintaprosessien uudistaminen -osahankkeessa seuranta ja arviointia valmistellaan seuraavasti:

Palvelulinjaryhmien asettamat työryhmät määrittelevät ja kuvaavat palvelukokonaisuudet prosessikaaviona (käyttämällä Process Guide -työkalua). Samalla työryhmät tunnistavat ne ammattikäytännöt, joita noudatetaan palvelukokoisuuksien mukaisten palvelujen järjestämisessä. Edelleen työryhmät valitsevat ne tulos- ja prosessimittarit, joita ehdotetaan sisällytettäväksi yhtymän ohjausjärjestelmään.

Osahanketta tukevat konsultit Mats Brommels ja Outi Elonheimo laativat työryhmille yhteistyössä Vuokko Niirasen kanssa mittareiden valintaa ja määrittelyä koskevan ohjeistuksen sekä ehdotuksen mittareiden perusvalikoimaksi.

Työ tuottaa palvelukokonaisuuksien seurannassa käytettävät mittarit.

Vain pidemmällä aikavälillä havaittavissa olevaa toiminnan väestötason vaikuttavuutta arvioidaan ns. tracer-indikaattoreiden avulla. Ne ovat erikseen valittujen piirin strategian mukaisten potilas- ja asiakasryhmien hoidon tai palvelun tuloksia arvioivia mittareita. Esimerkkinä ovat diabetespotilaiden hoitotasapainoa ilmaiseva HbA1c. Väestötason terveysvaikutuksia voidaan arvioida myös seuraamalla ns. vältettävien kuolemantapausten lukumääriä kuolinsyytilastoista (avoidable deaths). Soveltuvien osin on mahdollista käyttää Kansanterveyslaitoksen tai Tilastokeskuksen terveydentila- ja hyvinvointikyselyjen tuloksia.

Asiakastyytyväisyysmittaukset ehdotetaan toteutettaviksi ulkoa hankittavana palveluna ja toteutettuna säännöllisin välein samankaltaisena yhtymän kaikissa yksiköissä.