

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri on 33 kunnan muodostama kuntayhtymä. Kunnissa on yhteensä noin 450 000 asukasta. Piirin yliopistollinen keskussairaala, TAYS, tuottaa erityisvastualueensa kautta palveluita noin miljoonalle suomalaiselle. Vuodeosastoilla hoidetaan vuosittain n. 75 000 ja poliklinikoilla n. 370 000 potilasta. Piirin vuotuiset toimintamenot ovat noin 400 miljoonaa euroa.

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri vastaa tulevaisuuden haasteisiin QPR ProcessGuiden avulla

ASIAKAS-CASE:



**PIRKANMAAN
SAIRAANHOITOPIIRI**
Yhdessä terveyttä



Kuvassa Sairaanhoitopiirin suunnittelutiimi: Kehittämispäällikkö Juha Heinon, Suunnittelija Liisa Korkka, Laskentapäällikkö Anneli Ermes ja Tietopalvelupäällikkö Hilka Lamminsivu. Juha Heinon mukaan "Prosessien kuvaamisen seurauksena pystyimme lisäämään potilaslähtöisyyttä, selkeyttämään vastuita ja vähentämään päällekkäistä työtä. QPR ProcessGuiden avulla tämä oli mahdollista saavuttaa".

Terveydenhuolto on tulevaisuudessa uusien haasteiden edessä toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten vuoksi. Pirkanmaan sairaanhoitopiiri päätti vastata haasteeseen organisomalla toimintansa prosessilähtöisesti.

Prosessilähtöisellä toimintatavalla pystytään huomioimaan potilaan tarpeet entistä paremmin ja vahvistamaan hänen aktiivista rooliaan. Samalla selkeät vastualueet vahvistavat työntekijöiden itseohjautuvuutta. Prosessijohtamisen ja toiminnan kehittämisen välineeksi valittiin QPR ProcessGuide.

Prosessien kuvaaminen olennainen osa organisaatiomuutoksen toteuttamista

Tulevaisuudessa väestön ikääntymisen ja terveysteknologian kehittymisen synnyttävät uusia odotuksia ja tarpeita terveydenhuollolle. Samaan

aikaan taloudellisuuden vaatimukset kasvavat ja kilpailu huippuosaamisesta kovenee. Nämä haasteet ovat yhteisiä kaikille terveydenhuollon toimijoille. Lisäksi Pirkanmaa on valtakunnallinen kasvukeskus, jonka asukasluku kasvaa ja tasa-arvoisten terveyspalveluiden tuottaminen on entistä tärkeämpää.

Pystyäkseen reagoimaan muutoksiin ajoissa sairaanhoitopiirin johto alkoi valmistella organisaatiouudistusta, jonka tavoitteena oli siirtyä prosessi- maista toimintatapaa tukevaan organisaatioon vuoden 2005 alusta.

Prosessien kuvaaminen nähtiin olennaisena osana organisaatiomuutoksen toteuttamista, koska kuvaaminen on toimiva tapa luoda yhteinen käsitys nykyisistä ja tavoiteltavista toimintatavoista. Lisäksi prosessimainen toimintamalli oli luonteva tapa jatkaa jo 90-luvulla alkanutta systemaattista toiminnan laadun kehittämistä.

Työ muuttui sujuvammaksi QPR ProcessGuiden avulla

Yleinen prosessien kehittämismallin ohjeistus vahvistettiin vuonna 2003 ja keväällä 2004 sitä testattiin kuvaamalla työryhmissä seuraavat neljä avainprosessia:

- Akuutin sepelvaltimotautikohtauspotilaan hoitoprosessi
- Laitepalveluiden prosessi
- Ulkopuolisella rahoituksella toteutettavan tutkijalähtöisen tutkimuksen prosessi
- Sairaanhoidopiirin toiminta- ja taloussuunnitteluprosessi

Työryhmät kuvasivat prosessit konsultin johdolla puolen päivän mittaisissa workshop-tilaisuuksissa. Lopuksi toinen ulkopuolinen konsultti auditoi kaikki prosessikuvaukset.

Jokaisessa työryhmässä saavutettiin käytännön hyötyjä heti työskentelyn aloittamisen jälkeen. Prosessin kuvaaminen toiminto toiminnolta toi esille useita pullonkauloja ja muita "kipupisteitä".

Samalla työryhmän sisäisessä keskustelussa syntyi aivan uusia kehitysideoita koskien toiminnan organisointia ja resursointia. Näiden perusteella työn on koettu muuttuneen sujuvammaksi ja mielekkäämmäksi.

Samaan aikaan organisaation johto työskenteli sairaanhoidopiirin prosessikartan parissa. Kevään 2004 työskentelyn tuloksena olivat sairaanhoidopiirin prosessikartta, neljä valmista prosessikuvausta ja testattu toimintamalli prosessien kuvaamiseen.

Lisäksi täsmennettiin prosessikuvausten käyttötarkoitus, laadittiin suunnitelma mallinnustyön laajentamisessa sairaanhoidopiirissä ja luotiin organisaation oma mallinnusstandardi.

Vahvistetun suunnitelman perusteella mallinnustyötä jatkettiin keväällä 2005 kuvaamalla 14 organisaation toiminnan kannalta merkityksellistä prosessia. Kahteen näistä prosesseista etsittiin myös strategiaan linkittyvät mittarit,

joiden seuraaminen antaa uusia välineitä toiminnan kehittämiseen.

Henkilöstö ymmärtää prosessien merkityksen ja hyödyt

Prosessien kuvaaminen ja sitä kautta henkilöstön sitouttaminen ovat olleet keskeinen osa organisaatiomuutoksen toteuttamista. Suunnittelija Liisa Korkan mukaan "Prosessikuvaukset ovat lisänneet henkilöstön käsitystä prosessien merkityksestä ja antaneet yhteisen kielen keskustelun välineeksi." Ne ovat konkretisoineet muutoksen osaksi jokapäiväistä työtä ja auttavat jokaista ymmärtämään oman roolinsa prosesseissa.

QPR ProcessGuiden valintaan päädyttiin, koska se vastasi ominaisuuksiltaan parhaiten Pirkanmaan sairaanhoidopiirin vaatimuksia: Prosessien kuvaaminen on nopeaa, julkaisu helppoa ja jatkossa mittarien linkittäminen prosessikuvauksiin onnistuu joustavasti.

Ohjelmiston ja konsultoinnin toimittajana oli QPR:n paikallinen yhteistyökumppani Mawell Oy, jolla on laaja kokemus terveydenhuollon toimialalta ja vastaavista projekteista.

Tulevaisuuden näkymät

Jatkossa prosessien kehittäminen ei tapahdu enää yhtymähallinnon ohjauksessa, vaan kukin toimi- ja palvelualue työskentelee itsenäisesti omien prosessiensa kanssa.

Prosesseihin liitetään keskeiset toimintaa kuvaavat mittarit, joiden avulla toimintaa ohjataan strategian osoittamaan suuntaan prosessien kautta.