

Häiriökysynnän tiedolla johtamisen toimintamalli

BRAND CAMP

by Tom Fishburne

SILo FARMING



© 2008

TOMFISHBURNE.COM

Sisältö

- Johdanto häiriökysynnän ilmiöön
- Miten ja miksi tietoa tulee tarkastella yhdessä? (monialainen tarkastelu, yhdessä oppien)
- Miten usein ja keiden kanssa meidän tulisi ilmiötä tarkastella?(Yhteisen keskustelun fasilitointi, vinkki 5)
- Mitä ovat häiriökysynnän seulat?
 - Mitä voimme päätellä seulasta saadusta tiedosta?
 - Mitä kysymyksiä meidän tulee yhdessä esittää kunkin seulan äärellä?
- Mitä muita tietolähteitä meidän tulee tarkastella?
- Mitä opimme yhdessä tiedon pohjalta?



Johdanto häiriökysynnän ilmiöön

Häiriökysyntä on systeeminen ilmiö, koska se kytkeytyy yhtäaikaaisesti organisaation toiminnan eri osiin.

Sisäinen häiriökysyntä on organisaation sisällä syntyvää tarpeetonta tai toistuvaa työtä, joka johtuu tehottomista prosesseista, puutteellisesta viestinnästä tai epäselvistä rooleista ja heikentää tuottavuutta sekä kuormittaa henkilöstöä. On usein vaikeasti tunnistettavissa.

Ulkoisessa häiriökysynnässä asiakas ei saa oikeaa apua oikea-aikaisesti, mikä johtaa tarpeettomiin lisäkäynteihin, kuormittaa organisaatiota, heikentää työntekijöiden jaksamista ja nostaa kustannuksia.

Ulkoinen ja sisäinen häiriökysyntä eivät ole erillisiä ilmiöitä, vaan ne vahvistavat toisiaan ja kytkeytyvät tiiviisti samaan kokonaisuuteen.



Miksi ja miten tietoa tulee tarkastella yhdessä?

MIKSI?

- Yhteinen keskustelu ja tiedon tarkastelu luo pohjan päätöksenteolle ja parantaa toimialojen välistä vuorovaikutusta
- Muodostetaan jaettu ymmärrys ilmiöstä, siitä mitä tietoa on olemassa ja Miten sitä hyödynnetään
- Edesauttaa avointa ilmapiiriä ja yhteisiä pelisääntöjä

MITEN?

- Hyödynnetään kerättyä tietoa systemaattisesti
- Varmistetaan monialaisuus --> kaikki osapuolet osallistuvat keskusteluun
- Ymmärretään kaikkien näkökulmat --> yhdessä oppien
- Aiempi tieto toimii perustana, kun uutta tietoa havaitaan ja tulkitaan

https://kainuu.sharepoint.com/sites/kainuun-hyvinvointialue/SiteAssets/SitePages/Moniammatillinen-yhteisty%C3%B6/LAIHONEN-Yhteinen-tieto-ja-yhteinen-tiedolla-johtaminen_FINAL.pdf?web=1

Tietojohtamisen kaksi maailmaa Analytiikkaa ja dialogia

Analytiikka



Tieto → Päätöksenteon
tietopohja

Dialogi



Tieto → Yhteinen keskustelu
ja tiedonmuodostus



Miten usein ja keiden kanssa meidän tulisi ilmiötä tarkastella?

Ilmiön tarkastelu kvartaaleittain monialaisesti eri toimialojen kanssa.

- Jotta tunnistetaan ilmiön juurisyitä laaja-alaisesti
- Havaitaan muutokset ajoissa
- Syntyy yhteinen ymmärrys ja kokonaiskuva ilmiöstä toimialojen välillä
- Oikea-aikaiset kehittämistoimet

Koska on kyse monimutkaisesta ilmiöstä - pyrkikää tasavertaiseen dialogiin.

Vinkki: Pyytäkää yhteiseen keskusteluun fasilitoija mukaan!

Sopikaa, että kuka kirjaa keskusteluissa tehtyjä havaintoja ylös.

✦ **Lopuksi:** muodostetaan **yhteinen loppupäätelmä**, joka ohjaa organisaation kehittämistä.



Häiriökysynnän Power BI –raportti seuloista

Mikä hyöty seuloista?

Seulojen avulla pyritään tunnistamaan asiakasryhmiä, joiden tarpeet jäävät helposti tunnistamatta, ovat monisyisiä tai edellyttävät monialaista tukea

- Organisaation johto saa ajantasaisen näkymän häiriökysynnän kehitykseen perusterveydenhuollossa.
- Voidaan arvioida, miten eri toimenpiteet (esimerkiksi uudenlainen vastaanottomalli, monialainen työote, psykososiaalinen tuki) vaikuttavat häiriökysynnän määrään.
- Ymmärretään paremmin, mihin järjestelmätasolla kannattaa investoida.

Seulojen avulla ei ainoastaan tarkkailla palveluiden kuormitusta vaan myös tunnistetaan, missä kohtaa itse systeemi tuottaa häiriökysyntää.

Tämä mahdollistaa muutosten kohdistamisen rakenteisiin, prosesseihin ja yhteistyön muotoihin, ei pelkästään yksittäisiin toimenpiteisiin tai asiakastapauksiin.



Automatisoidut seulat 4kpl

1) Useiden palveluiden yhtäaikaiset kontaktit - Tunnistaa potilaat, joilla samanaikaisia kontakteja useisiin eri palveluihin. *(Terveystenhuollon palvelut: vastaanottotoiminta, neuvola, säännöllinen kotihoito, päivystys, mielenterveys- ja päihdepalvelut, poliklinikkatoiminta)*

2) Toistuva päivystyksen käyttö - Tunnistaa potilaat, joilla yhteydenottoja tai käyntejä päivystyspalveluihin toistuvasti. *(Sisältää myös vastaanottojen kiirepalvelut)*

3) Useat toistuvat kontaktit samassa yksikössä - Tunnistaa potilaat, joilla on poikkeuksellisen tiivis yhteydenpito yhteen yksikköön. *(PTH vastaanotot ja neuvolat)*

4) Monisairaus, toistuvat kontaktit eri palveluissa - Tunnistaa tilanteet, joissa potilas liikkuu useiden yksiköiden välillä ilman selkeää hoitosuunnitelmaa. *(Terveystenhuollon palvelut: vastaanottotoiminta, neuvola, säännöllinen kotihoito, päivystys, mielenterveys- ja päihdepalvelut, poliklinikkatoiminta)*



Mitä voimme päätellä seulasta saadusta tiedosta? Mitä kysymyksiä meidän tulee yhdessä esittää kunkin seulan äärellä?

1) Useiden palveluiden yhtäaikaiset kontaktit

Tarkastelkaa seulaa siitä näkökulmasta, miksi samoille asiakkaille kertyy useita kontakteja useista eri palveluista.

- Mitkä yksiköt näyttävät korostuvan rinnakkaiskontakteissa ja mitä se kertoo mahdollisista hoidon pirstaleisuudesta?
- Missä kohtaa järjestelmää meidän pitää vahvistaa kokonaisvastuuta, jotta potilas ei joudu itse koordinoimaan hoitoaan?
- Mitä tarvetta kukin palvelu pyrkii ratkaisemaan – ja onko niissä päällekkäisyyttä?
- Nouseeko seulasta esiin asiakasryhmiä, joilla voisi vahvistaa hoidon vastuun keskittämistä ja tilanteiden kokonaisvaltaisempaa hallintaa?
- Mitkä rakenteelliset esteet haittaavat eri yksiköiden yhteistyötä näiden potilaiden kohdalla?

2) Toistuva päivystyksen käyttö

Tarkastelkaa, kuinka suuri osa kontakteista johtuu todellisesta akuuttitarpeesta ja kuinka suuri osa ennakoitavissa olevista hoidon tai hoitosuunnitelman puutteista, jotka kuormittavat päivystystä tarpeettomasti.

- Mitkä taustalla olevat tarpeet tai ongelmat johtavat päivystyksen käyttöön toistuvasti?
- Löytyykö aineistosta toistuvasti päivystykseen tukeutuvia asiakasryhmiä, joiden palvelutarpeeseen voitaisiin vastata muulla tavalla? (e. hytetyö, sosiaalipalvelut)
- Onko asiakkailla ollut mahdollisuus saada apua aiemmin tai muualla ja jos ei, miksi?
- Mitä palveluja heidän pitäisi saada matalamman kynnyksen kautta, jotta päivystyskäynnit vähenisivät?
- Näyttäytyykö asiakkaiden kokema kiireellisyys, kuten pitkät odotusajat tai jatkohoidon viiveet, päivystyksen kuormituksena?

Mitä voimme päätellä seulasta saadusta tiedosta? Mitä kysymyksiä meidän tulee yhdessä esittää kunkin seulan äärellä?

3) Useat toistuvat kontaktit samassa yksikössä

Tarkastelkaa, miten voisimme vastata paremmin asiakastarpeisiin nopeammin ja vähemmillä kontakteilla.

- Miksi asiakkaat kokevat tarvitsevansa jatkuvaa yhteydenottoa samaan yksikköön? Onko kyseessä palvelun oikea kohdentuminen vai merkki siitä, että potilaat ei löydä apua muualta?
- Jäävätkö asiakkaiden asiat kesken tai epäselväksi käyntien/yhteydenottojen jälkeen?
- Onko hoitoketju ja vastuut selkeät, vastataanko asiakkaiden tarpeisiin vaikuttavasti ohjaamalla heitä oikein ja oikeaan palveluun?
- Tämän seulan havaintojen ymmärrystä on hyvä syventää yksiköiden QWL-tulosten ja asiakaspalautteiden kautta.

4) Monisairaus ja toistuvat kontaktit eri palveluissa ilman hoitosuunnitelmaa

Tarkastelkaa, mitä monisairaiden ja toistuvasti eri palveluihin hakeutuvien asiakkaiden määrä kertoo hoidon jatkuvuudesta, hoitosuunnitelmien toteutumisesta ja palvelujärjestelmän kyvystä koordinoida kokonaisuutta

- Voidaanko nähdä, missä kohtaa hoitopolkujen katkeaminen tapahtuu ja mikä yksikkö voisi ottaa koordinaatiovastuun?
- Mitä palvelut tietävät toistensa tekemistä toimista – vai syntyykö väliin katkoksia?
- Mitkä asiakkaiden tarpeet jäävät kokonaisuutena täyttymättä?
- Kuinka paljon asiakkaan "pompottelua" syntyy järjestelmän sisäisestä rakenteesta (ei omasta tarpeesta) eli ohjataan asiakas toistuvasti toiseen yksikköön?

Mitä muita tietolähteitä meidän tulee tarkastella?

Tarkastelemalla myös muita tietoja, voidaan päästä lähemmäs häiriökysynnän juurisyitä.

- **QWL:** QWL –tieto kertoo henkilöstön kokemuksen työyksikön prosessien ja yhteistyön toimivuudesta. Lisäksi QWL:stä näemme tilannekuvaa yksilöiden suorituskyvystä, joka voi vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun ja sitä kautta asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen palvelukontaktissa.
- **Asiakaspalaute:** on asiakkaiden antamaa tietoa heidän kokemuksistaan, odotuksistaan tai havaitsemistaan kehittämiskohteista. Se kertoo, mikä toimii hyvin ja missä palvelua tulisi parantaa.
- **Haittatapahtumat:** tarkoittavat henkilöstön tekemiä ilmoituksia tilanteista, joissa on havaittu prosessiongelma, virhe tai läheltä piti -tilanne joko omassa yksikössä tai yksiköiden välisessä yhteistyössä.



Mitä opimme yhdessä tiedon pohjalta?

Yhteisen keskustelun dokumentointi	Mitä havaintoja, kustakin seulasta teimme yhdessä?	Mitä voimme tehdä asiaan tarttumiseksi?
Useiden palveluiden yhtäaikaiset kontaktit		
Toistuva päivystyksen käyttö		Tämän havainnon käsittelyä jatketaan xx yksiköissä.
Useat toistuvat kontaktit samassa yksikössä		Tämän havainnon käsittelyä jatketaan palvelurakenne tarkastelussa monialaisesti xx ja xx tahojen kanssa.
Monisairaus ja toistuvat kontaktit eri palveluissa ilman hoitosuunnitelmaa		

- Mitä nämä seulot esiin nousevat asiakasryhmät kertovat palvelujärjestelmän pullonkauloista?
- Miten vahvistamme, että palvelujärjestelmämme toimii sujuvasti kokonaisuutena, (ei vain optimoida oman yksikkönsä suoritteita)?

