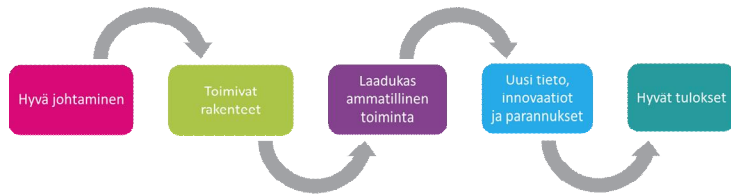


MAGNEETTISAIRAALA UUDENLAISEN ASiantuntija- ja esimiestyön MAHDOLLISTAJANA

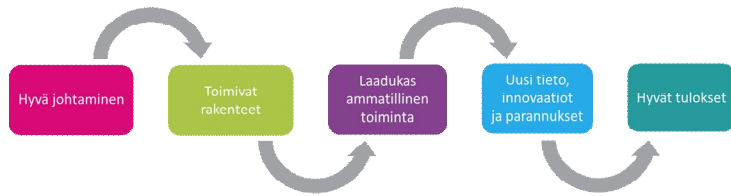
Marita Ritmala-Castrén, esh, TtT
Magneettikoordinaattori
HUS hoitotyön johto



MAGNEETTISAIRAALA-STATUS

- Laatujärjestelmä
- American Nurses Credentialing Center ANCC myöntää
- Toiminta arvioidaan organisaatiosta tuotettavan yleiskuvauksen ja 49 (50) kriteerin toteutumisen avulla



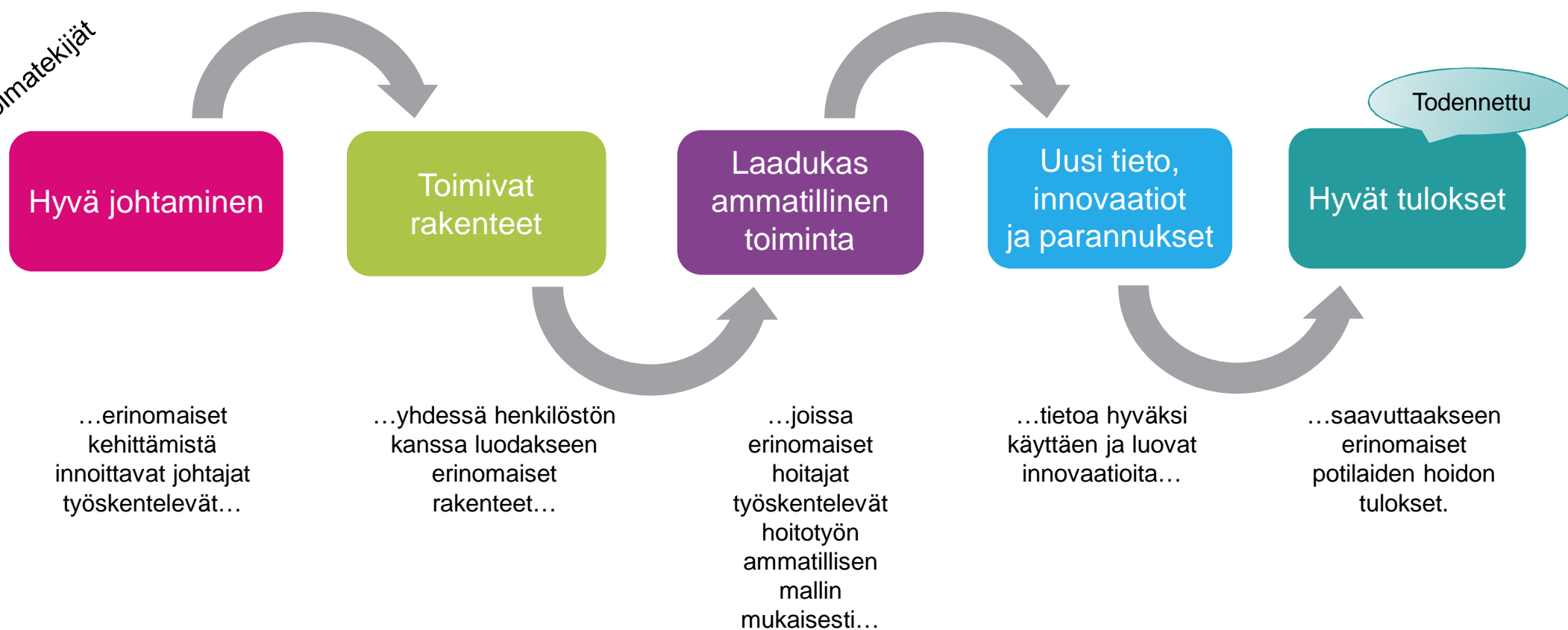


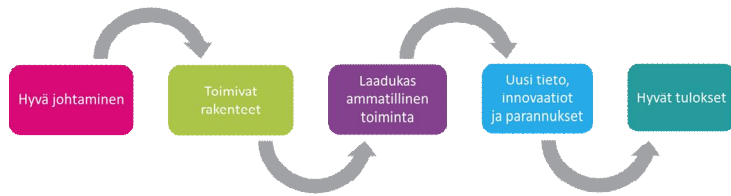
MAGNEETTISAIRAALA-MALLI

- Perustuu tutkimusnäyttöön
 - Positiivisen ammatillisen toimintaympäristön luominen hoitajille parantaa potilashoidon tuloksia sekä hoitajien työtyytyväisyyttä ja työoloja
 - Magneettistatus edellyttää visionääristä johtajuutta, hoitotyötä tukevia rakenteita, ammatillista toimintaa, laadun varmistamista, hoitotieteellistä tutkimusta ja hoitotulosten seurantaa
- Edellyttää olemassaolevia **laadun ja turvallisuuden standardeja**
- **Hoitajien merkitystä** hoidon laadun varmistamisessa painotetaan
- Toiminnan parantamisesta tulee olla **näyttöä**

Magneettimalli on viitekehys, jossa...

Vetovoimatekijät





TRANSFORMATIONAALINEN JOHTAMINEN

Hyvä johtaminen

Transformationalisen johtamisen sisältökokonaisuudet

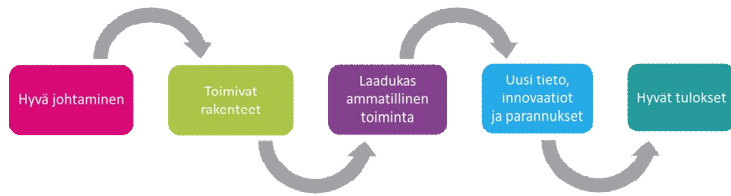
- innostava vaikutusvalta
- älyllinen haastaminen
- yksilöllinen huomioiminen

Anttila O. 2015

Johtamistyyli, jossa

- johtaja tunnistaa muutoksen tarpeen
- luo vision ohjatakseen muutosta inspiraation avulla
- toimeenpanee muutoksen ryhmän sitoutumisen avulla

www.businessdictionary.com



TRANSFORMATIONAALINEN JOHTAMINEN

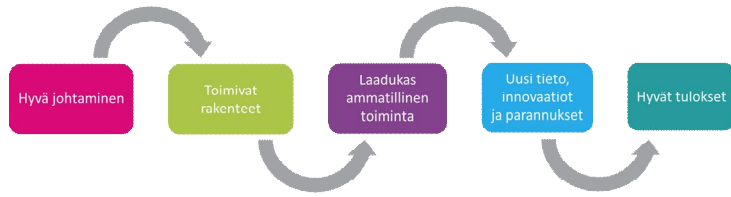
Hyvä johtaminen

Motivointi – vahva visio, mission ja arvot, merkityksellisyyden tunne, haasteellisuus, innolla ja optimismilla ylläpidetty tiimihenki ja sitoutuneisuus

Älyllinen stimulointi – innovatiivisuuteen ja luovuuteen rohkaiseminen, ongelmassa keskittyminen syyhyn, ei syyllistämiseen, vanhojen tapojen empimätön hävittäminen, jos ne on todettu hyödyttömiksi

Vaikuttaminen – roolimalli, luottamuksen voittaminen tekojen kautta, korkea eettisyys, alaisten etu ennen omaa, organisaation tavoitteisiin sitoutuminen

Yksilöllisyys – mentorointi, palkitseminen, alaisten johtaminen heidän yksilöllisten taitojen mukaan, alaisten voimaannuttaminen päätöksentekoon, tarvittava tuki päätösten toimeenpanossa

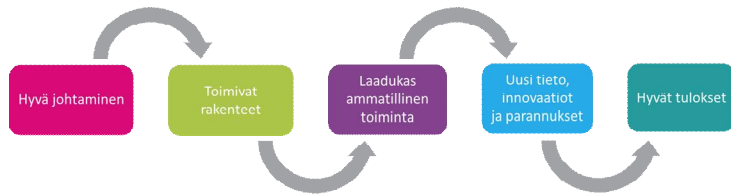


TÄSSÄ AJASSA

”Haaste: muuttuvat toimintaprosessit, asioiden monimutkaisuus

- peruslähtökohdaksi osallistava johtaminen, koska vain vahvat **tiimiälyt** pystyvät luomaan tulevaisuuden voittajamalleja
- johtaja joutuu tunnistamaan **tiedollisen alivoimansa** alaisiaan kohtaan
→ osallistava johtaminen jää ainoaksi oikeaksi tieksi
- johtamisen kannalta ydinkysymys piilee sen ymmärtämisestä, että kaikilla meillä - sekä yksilöinä että organisaatioina - on vahva pyrkimys jatkaa ja palata opittuihin toimintamalleihin”

Antti Koivula TTL pääjohtaja



Hyvä johtaminen

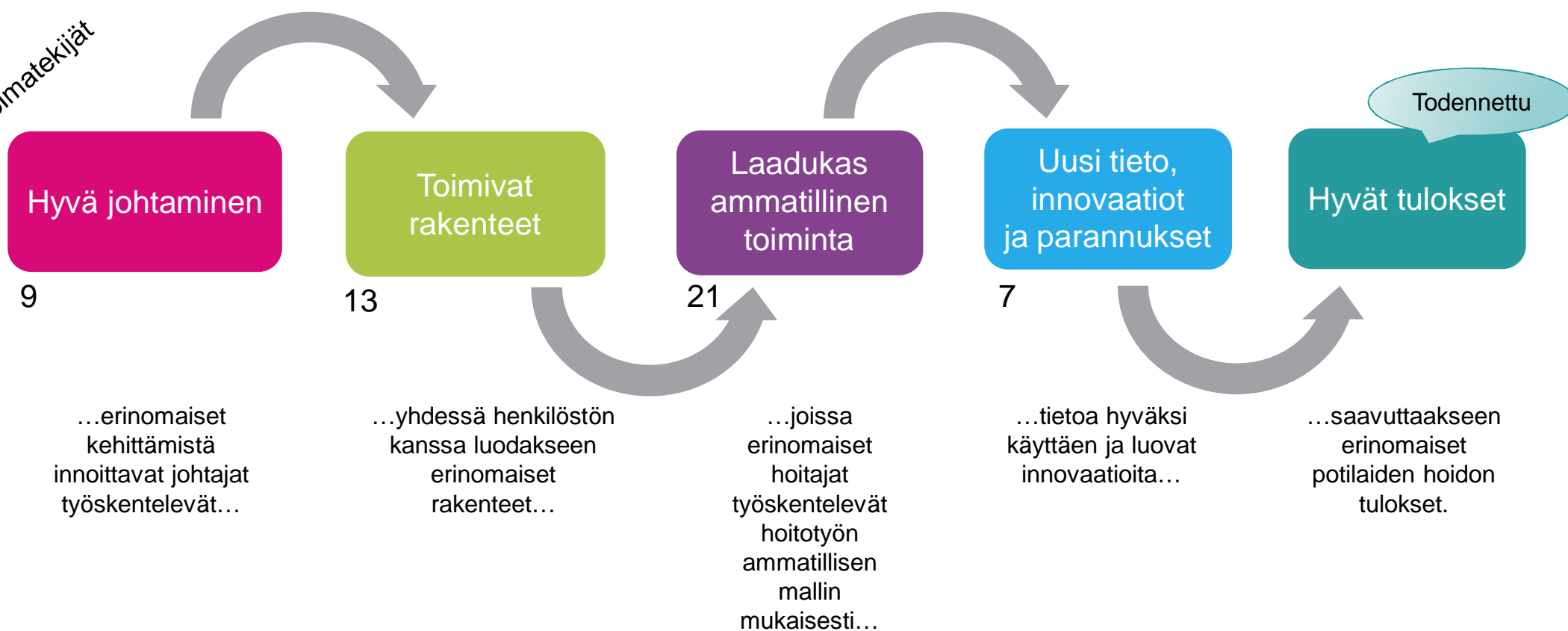


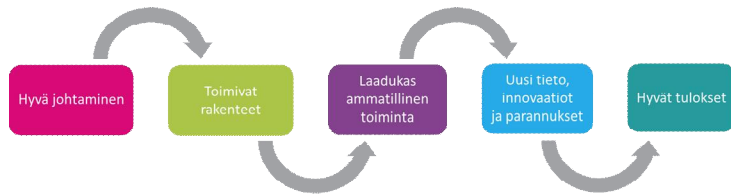
- J. Crawford: Climb a jungle gym instead of a ladder: Leadership development at its best
- Johtajana kehittymistä mitataan sen vaikutuksen laajuudella



Magneettimalli on viitekehys, jossa...

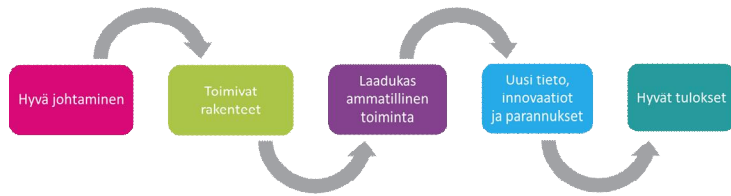
Vetovoimatekijät





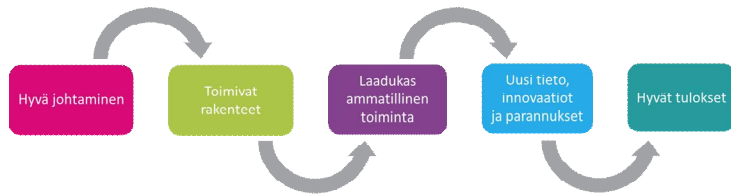
MAGNEETTISAIRAALA JA HUS STRATEGIA

- HUS:n organisaatorakennetta ja johtamisjärjestelmää kehitetään kansainvälisten huippusairaaloiden mukaisesti (valtuusto 2013)
- HUS-visio: HUS on kansainvälisesti korkeatasoinen, uutta tietoa luova sairaalaorganisaatio, jossa **potilaiden** tutkimus ja **hoito on laadukasta, oikea-aikaista, turvallista ja asiakaslähtöistä**. HUS:n palvelutuotanto on kilpailukykyistä ja sen sairaalat ja yksiköt tarjoavat **haluttuja työpaikkoja**.
- Magneettisairaala-status
 - heijastaa organisaation ja henkilöstön huippuosaamista sekä laatua ja turvallisuutta
 - tarjoaa rakenteellista ja prosessiohjausta, mikä johtaa positiivisiin tuloksiin, joihin HUS on visiossaan sitoutunut



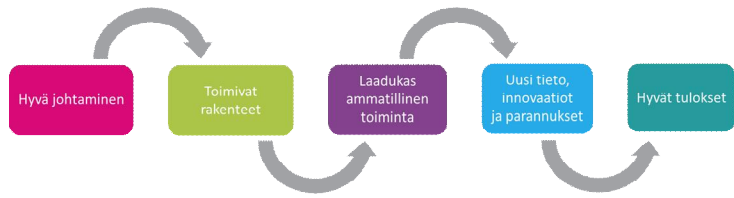
LÄPIMURTOHANKKEET: KANSAINVÄLISET AKKREDITOINNIT

- Magneettisairaalastatus
 - HYKS syöpäkeskus, HYKS Lasten ja nuorten tulosityksikkö
- JCI
 - Määrittelyssä

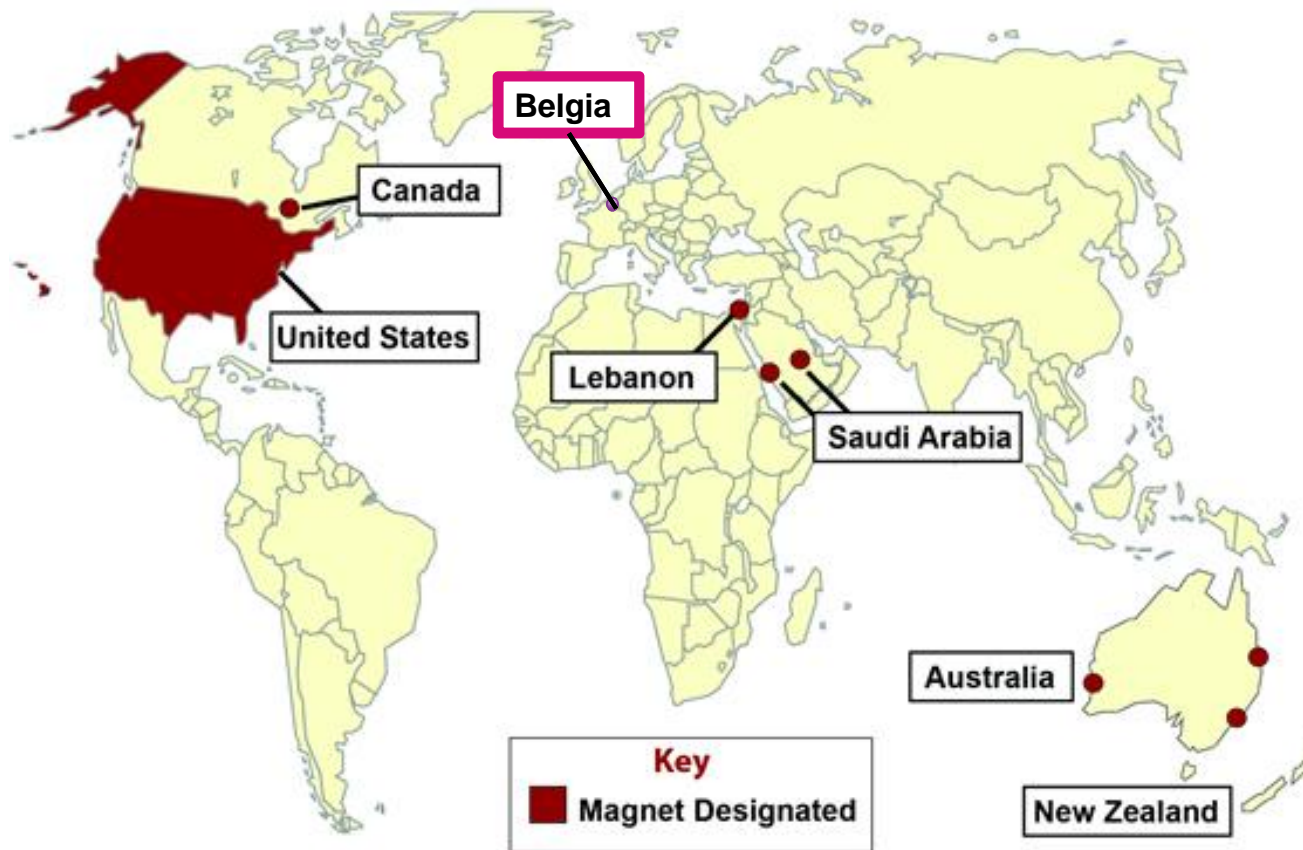


HUIPPUSAIRAALALLE TYYPILLISTÄ

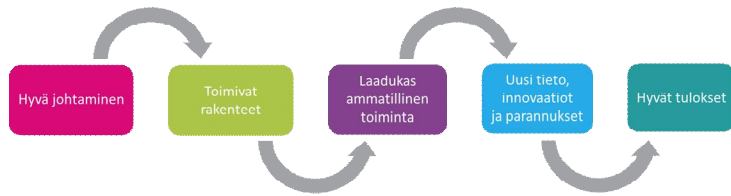
- Todellinen asiakaskeskeisyys!
- Jatkuva toiminnan kehittäminen (prosessit, laatu, turvallisuus); vrt. lean
- **Matala organisaatorakenne, uudistava ja jalkautuva johtaminen, henkilöstön osallistuminen päätöksentekoon ja sitoutuminen organisaation tavoitteisiin**
- Työntekijöiden osaamisen varmistaminen ja optimaalinen hyödyntäminen (osaamisen johtaminen)
- Työntekijöiden ammatillinen kasvu ja urakehitys
- Toiminnan tulosten läpinäkyvyys
- Oman erinomaisuuden jatkuva kyseenalaistaminen; auditointi/akkreditointi



Countries with Designated Magnet Facilities



Marraskuu 2017
469
Magneettisairaala

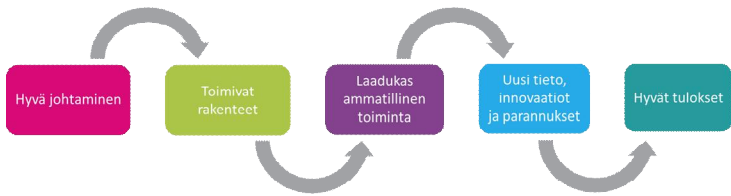


2016-17 Best Hospitals Honor Roll

Rank	Hospital	Points
1	Mayo Clinic, Rochester, Minn.	418
2	Cleveland Clinic	378
3	Massachusetts General Hospital, Boston	371
4	Johns Hopkins Hospital, Baltimore	349
5	UCLA Medical Center	331
6	New York-Presbyterian University Hospital of Columbia and Cornell	296
7	UCSF Medical Center, San Francisco	273
8	Northwestern Memorial Hospital, Chicago	266
9	Hospitals of the University of Pennsylvania-Penn Presbyterian, Philadelphia	252
10	NYU Langone Medical Center, New York	247
11	Barnes-Jewish Hospital/Washington University, St. Louis	241
12	UPMC Presbyterian Shadyside, Pittsburgh	236
13	Brigham and Women's Hospital, Boston (on Journey)	235
14	Stanford Health Care-Stanford Hospital, Stanford, Calif.	227
15	Mount Sinai Hospital, New York	226
16	Duke University Hospital, Durham, N.C.	222
17	Cedars-Sinai Medical Center, Los Angeles	220
18	University of Michigan Hospitals and Health Centers, Ann Arbor	195
19	Houston Methodist Hospital	191
20	University of Colorado Hospital, Aurora	190

18/ 20 Magnet[®] Hospitals

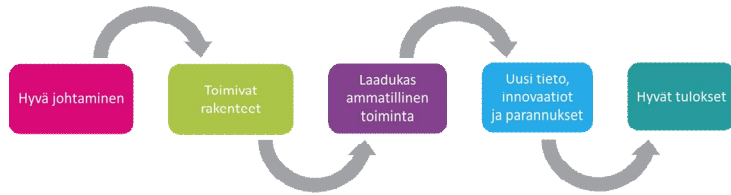
1/20 on Journey to Magnet[®]



NÄYTTÖÄ HYÖDYISTÄ

<http://www.nursecredentialing.org/Magnet>

15.11.2017

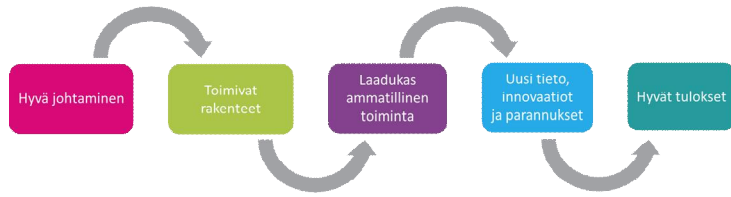


NÄYTTÖÄ MAGNEETTISAIRAALA-STATUKSEN HYÖDYISTÄ

Henkilöstöressit

- **Sairaanhoitajien pysyvyys työpaikassaan lisääntynyt ja burnoutin esiintyminen matalampi**
 - El Jardali 2011; Gardner et al. 2007; Hess et al. 2011; Lacey et al., 2007; Laschinger and Leiter, 2006; Laschinger et al. 2001; McHugh et al. 2011; Aiken et al., 1997; Jones & Gates, 2007; Kelly et al. 2011; Stone et al. 2007, 2006
- **Lisääntynyt sairaanhoitajien työtyytyväisyys ja voimavaraistuminen**
 - Chen & Johantgen 2010; Brady-Schwartz, 2005; Friese 2005; Kwak et al. 2010; Laschinger 2008; Laschinger et al., 2004, 2003; Manojlovich 2005; Rondeau et al. 2006; Waldman et al., 2004; Cimmiotti et al., 2005; Smith et al., 2006; Wade et al. 2008
- **Sairaanhoitajien täyttämättömien vakanssien määrä ja vaihtuvuus laskenut**
 - McConnell, 1999; Upenieks, 2003; Jones and Gates, 2007; Rheume et al. 2011

Kustannukset ↓



NÄYTTÖÄ MAGNEETTISAIRAALA-STATUKSEN HYÖDYISTÄ

Hoitotyön organisaatiokustannukset

- **Sairaanhoitajien välitystoimistojen käyttö vähentynyt**
 - Upenieks, 2003; Mark et al. 2009
- **Hoitohenkilöstön neulanpistovammat vähentyneet**
 - Clarke 2007; Jagger et al., 1990; Neisner and Raymond, 2002; Clarke et al. 2002
- **Hoitohenkilöstön tukielin- ja pehmytkudosvammat vähentyneet**
 - Stone and Gershon 2006
- **Työturvallisuus parantunut**
 - Stone & Gershon 2006
- **Mainosten sijasta organisaatiota markkinoidaan toiminnan ja tutkimustulosten avulla**
 - Woods 2002, Part 1; Woods and Cardin, 2002; Woods 2002, Part 2

Kustannukset ↓



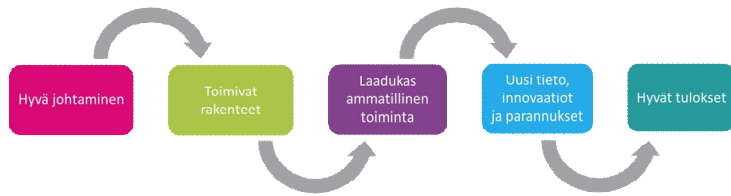
MAGNEETTI-MALLIN HYÖTYJÄ

Hoitajalle

- Hoitotyön kliininen autonomia ja vastuu lisääntyvät
- Päätöksenteko on osallistavaa
- Hyvät hoitotyön johtajat
- Hyvä molemminpuolinen kommunikaatio johdon ja henkilökunnan välillä
- Laaja ammatillisen kehittymisen tukeminen ja mahdollisuudet
- Korkea työtyytyväisyys

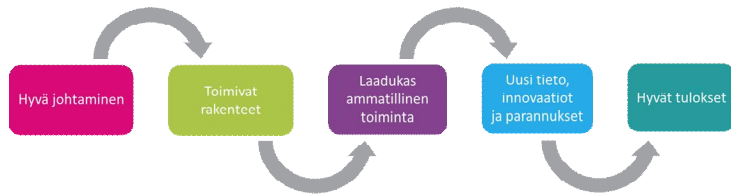
Potilaalle

- Parantaa potilaiden
 - hoitoa
 - turvallisuutta
 - potilastyytyväisyyttä
- Todistetusti korkeatasoinen hoidon laatu
- Jatkuva hoitotyön standardien ja käytännön kehittäminen



MAGNEETTISAIRAALA-MALLIN HYÖTYJÄ HUS:LLE

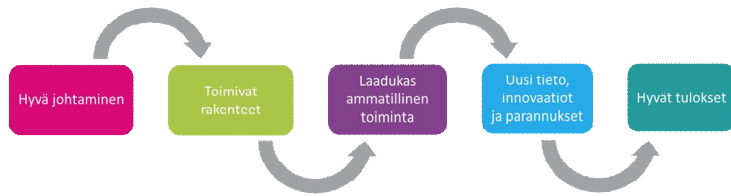
- Vetää puoleensa ja pitää organisaatiossa huippulahjakkuuksia
- Edistää yhteistyökulttuuria
- Tehostaa henkilökunnan ja resurssien käyttöä
- Kasvattaa liiketoimintaa ja taloudellista menestystä



MAGNEETTISAIRAALA-MALLIN TALOUDELLISIA HYÖTYJÄ

- Painehaavojen väheneminen
- Kaatumisten väheneminen
- Henkilökunnan vaihtuvuuden, sairaslomien väheneminen
- Neulanpistojen väheneminen
- Mainoskulujen väheneminen

- Kaikki hyödyt yhteensä -> esim. 2,5 milj. säästö/500 ss./vuosi (USA)

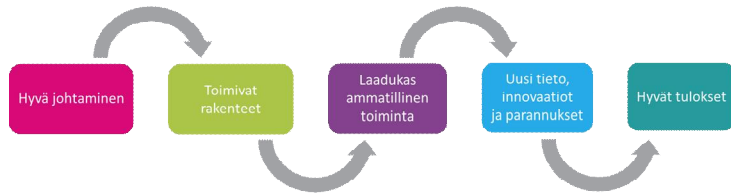


EDELITYKSET



- Organisaatorakenne (hoitotyön linja, koulutusedellytykset, ym.)
- Hoitotyön laadun seuranta **2v seurattu, tulos parempi kuin ka**
 - Haittaa aiheuttaneet kaatumiset
 - Painehaavat
 - Virtsakatetriperäiset infektiot
 - Keskuslaskimokanyyliperäiset infektiot
- Potilastyytyväisyys (hoitotyöhön liittyvä)
- Hoitajien tyytyväisyys
- Osallistumisen rakenteet

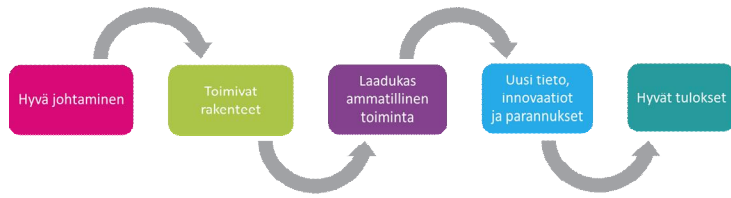
Dokumentointi!
Tulosten käyttö!



OSALLISTUMISEN RAKENTEET HUS:N HOITOTYÖSSÄ

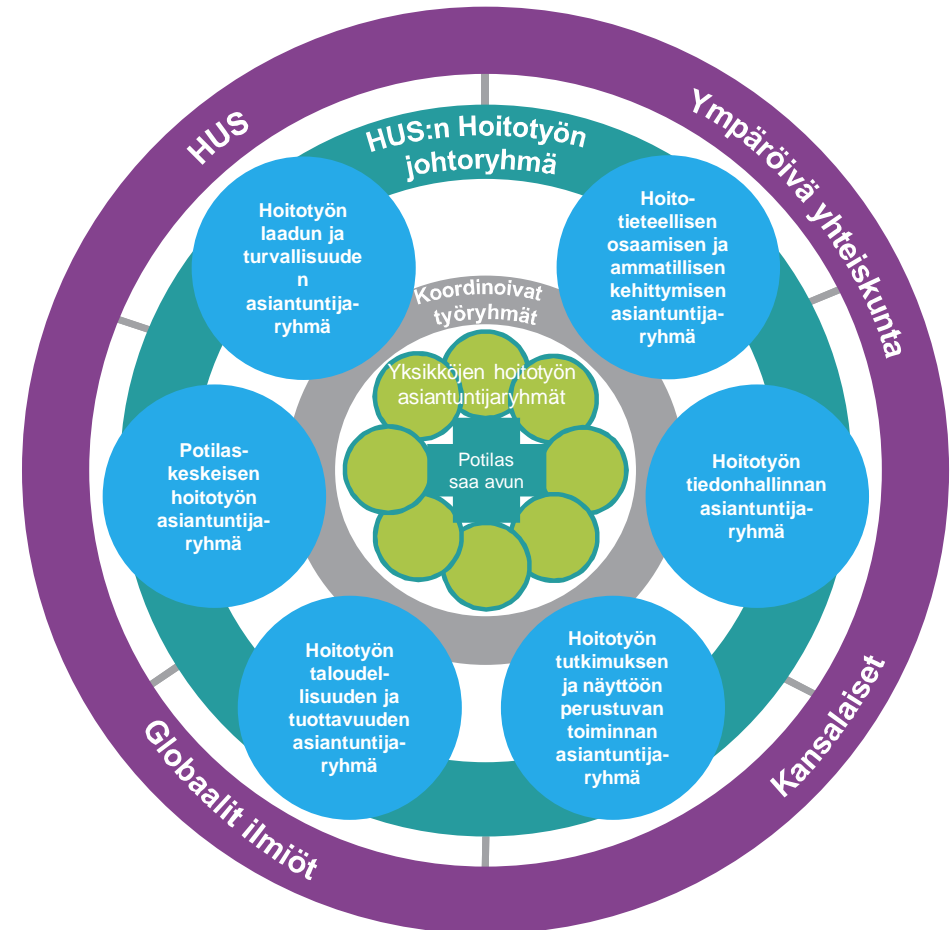
- Shared governance (“jaettu johtajuus”) – **shared leadership**
 - Aktiivista henkilöstön ja johtajien kumppanuutta, jolla edistetään yhteistyötä, henkilöstön vastuuta ja osallistumista päätöksentekoon
 - Kuvatulla kumppanuudella pyritään potilaiden hoidon laadun ja turvallisuuden sekä henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen

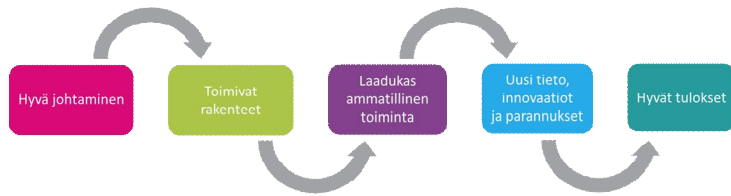
(Shared Governance Task Force 2004)



OSALLISTUMISEN RAKENTEET HUS:N HOITOTYÖSSÄ

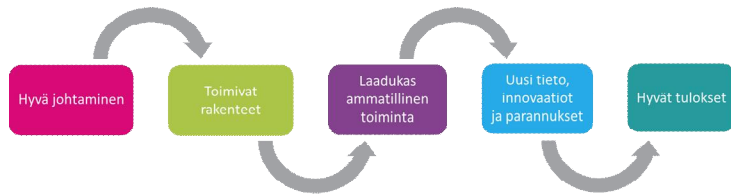
- Yksikötasoisten hoitotyön asiantuntijaryhmien avulla hoitotyön päätöksenteko on lähellä potilasta
- Yksikötasoisten hoitotyön asiantuntijaryhmien toimintaa koordinoidaan sairaanhoitoalueilla, tulosyksiköissä tai hoitolinjoissa
- Lisäksi ryhmien tukena toimivat HUS-tasoiset hoitotyön asiantuntijaryhmät





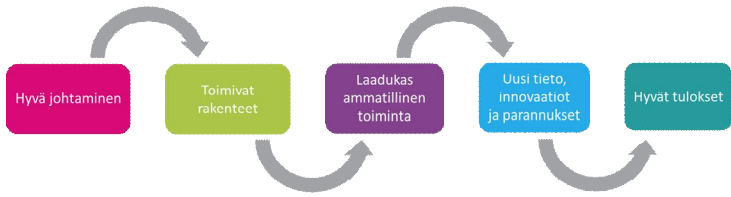
TYÖN TUKENA ASIAANTUNTIJAVERKOSTO

- Osallistumisen rakenteilla viedään hoitotyön päätöksenteko mahdollisimman lähelle potilastyötä
 - jaettu päätöksenteko päivittäisen potilashoidon organisointiin liittyvissä asioissa yksiköissä
 - välittömässä potilashoidossa toimivat keskeisessä asemassa hoidon kehittämisessä
 - hoitohenkilökunnan sitoutuminen, motivaatio, vastuullisuus ja työtyytyväisyys vahvistuvat
 - potilaiden hoidon laatu ja turvallisuus vahvistuvat
- Yksikkötasoisten hoitotyön asiantuntijaryhmien toimintaa koordinoidaan sairaanhoitoalueilla, tulosityksiköissä tai hoitolinjoissa
- Lisäksi ryhmien tukena toimivat HUS-tasoiset hoitotyön asiantuntijaryhmät

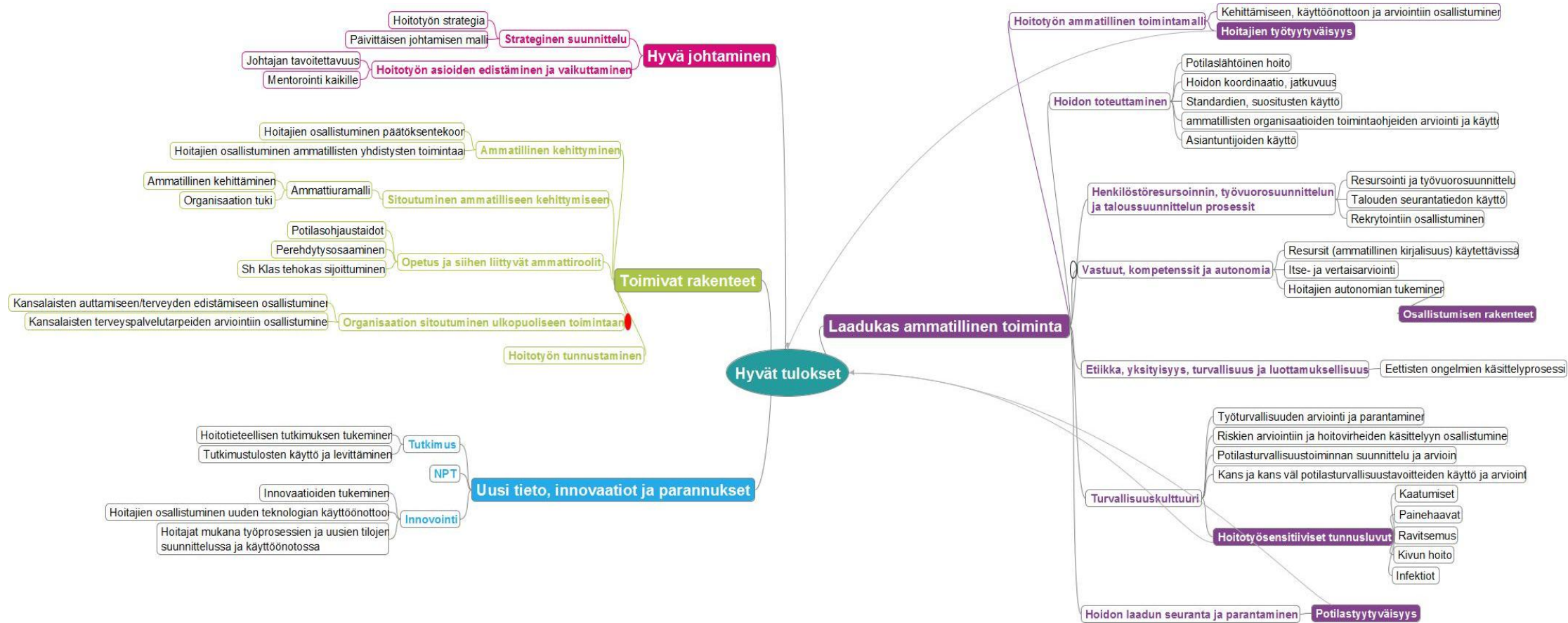


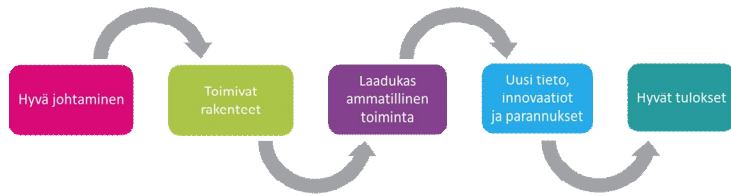
MITÄ YKSIKÖTASOISET ASIANTUNTIJARYHMÄT TEKEVÄT?

- Hoidon hoitotyön kehittäminen yksikössä
 - HUS yhteinen kehittäminen ja toiminta
 - HUS:n yhtenäisten toimintamallien käyttöönotto ja seuranta; tarvittavat ”korjausliikkeet” (kipu, vajaaravitseminen, painehaavat, kaatumiset/putoamiset, CAUTI, CLABSI)
 - Muun HUS-ohjeistuksen mukaisen toiminnan varmistaminen
 - Yksikön omat kehittämistarpeet ja –ideat



MAGNEETTISAIRAALA-MALLIN SISÄLTÖ





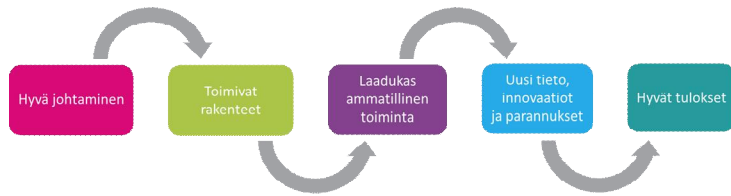
HYVÄT TULOKSET

Laadukas
ammattilinen
toiminta



HOITOTYÖSENSITIIVISET TULOKSET

- Mihin hoitajan tekeminen vaikuttaa, esimerkkejä:
- **Sairaalapotilaalla**
 - haittaa aiheuttaneet kaatumiset
 - painehaavat
 - hoitolaitteiden aiheuttamat painehaavat
 - virtsatiekatetriin liittyvä infektio
 - keskuslaskimokanyyliin liittyvä infektio
 - iv-infiltraatio
 - laskimotukos
 - MRSA, CDIFF infektioiden esiintyvyys



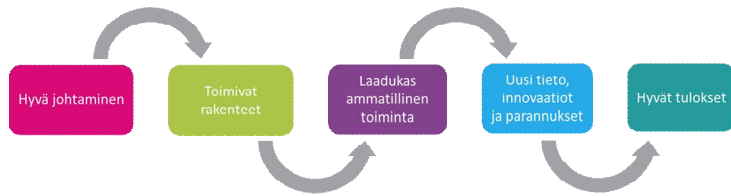
HYVÄT TULOKSET

Laadukas
ammattillinen
toiminta



HOITOTYÖSENSITIIVISET TULOKSET

- **Polikliinisella potilaalla** (esimerkkejä)
 - haittaa aiheuttaneet kaatumiset
 - HbA1c tavoitetasossa pysyminen
 - hoidon viivästyminen
 - toimenpiteisiin liittyneet haitat (väärä leikkauspuoli, potilas, väline, ym.)
 - uusintahoidon tarve
 - läpimenoaika päivystyksessä, ovelta pallolaajennukseen -aika

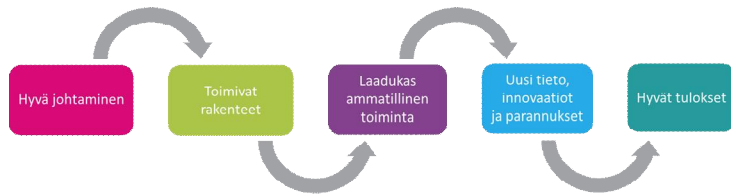


Laadukas
ammattillinen
toiminta



HOITAJAN TYÖTYTYVÄISYYS

- **Autonomia**
- **Ammattillinen kehittyminen**
- **Johtaminen**
- **Moniammatillinen vuorovaikutus**
- **Hoitotyön laatu**
- **Resurssien ja mitoituksen asianmukaisuus**
- **Hoitajien välinen yhteistyö**

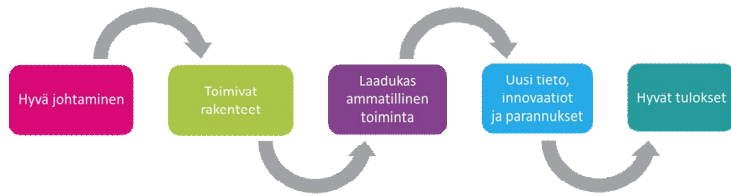


Laadukas
ammattilinen
toiminta



HOITOTYÖSENSITIIVINEN POTILASTYYTYVÄISYYS

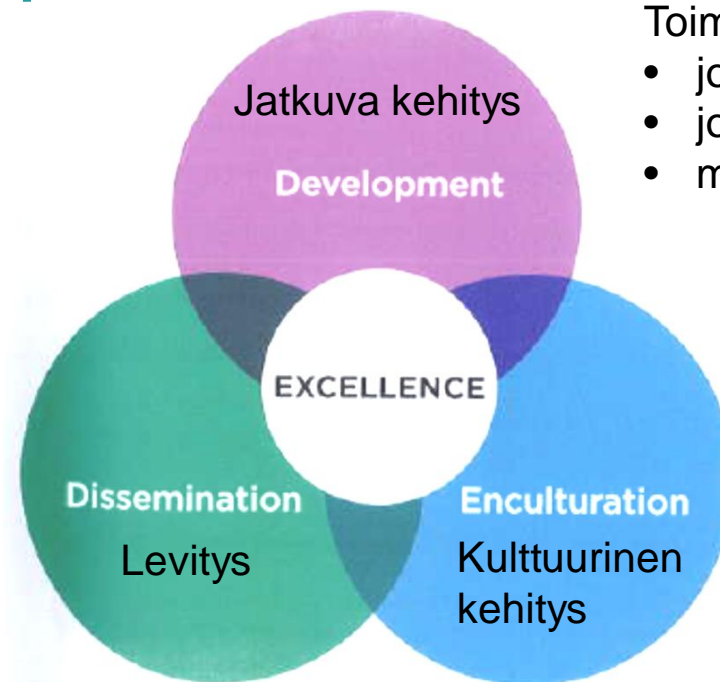
- Potilaan osallistuminen / potilaskeskeinen hoitotyö
- Hoidon koordinointi
- Turvallisuus
- Tyytymättömän potilaan ”käännyttäminen” tyytyväiseksi (service recovery)
- Kohteliaisuus ja kunnioitus
- Valmiudet vastata potilaiden vaatimuksiin
- Potilasohjaus
- Kipu
- Huolellinen kuunteleminen



YDINELEMENTIT

Magneettisairaala-mallin

- arvot
 - toimintatavat
- levitetään läpi organisaation



© ANCC 2014

Toiminnan jatkuva, ketterä kehittäminen

- jokainen kehittää **omaa** työtään
- jokainen tulee kuulluksi
- mahdollisuus vaikuttaa

Henkilöt

- oppivat ympäröivän kulttuurin vaatimukset
- omaksuvat kulttuurin edellyttämät arvot ja toimintatavat

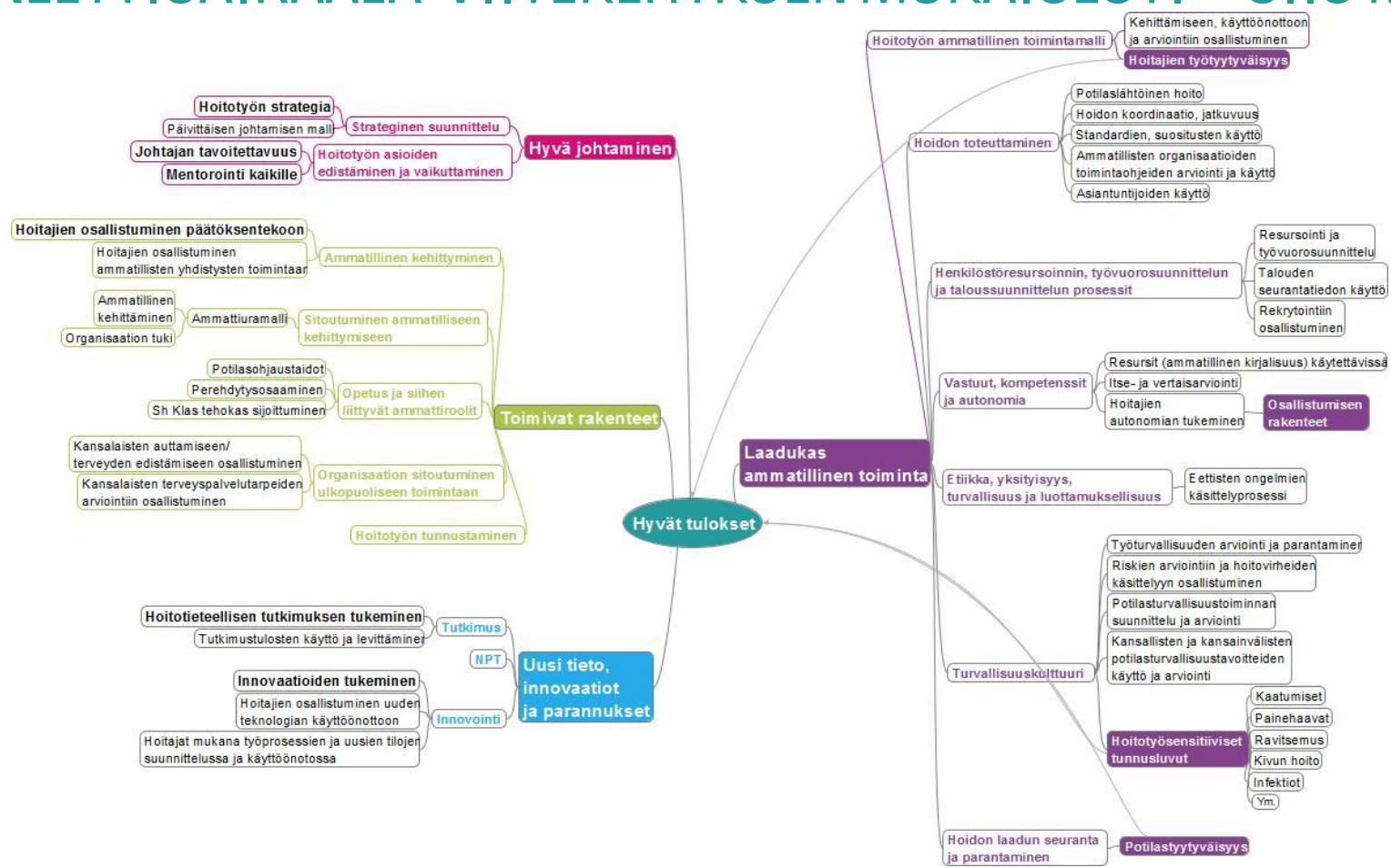
RM1



TOIMINNAN KEHITTÄMINEN MAGNEETTISAIRAALA-VIITEKEHYKSEN MUKAISESTI – SIIS MITEN?

Esimiehen tuki ja kannustus

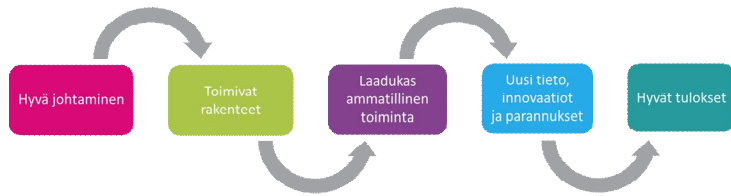
Työntekijä mukana kaikessa



Dia 32

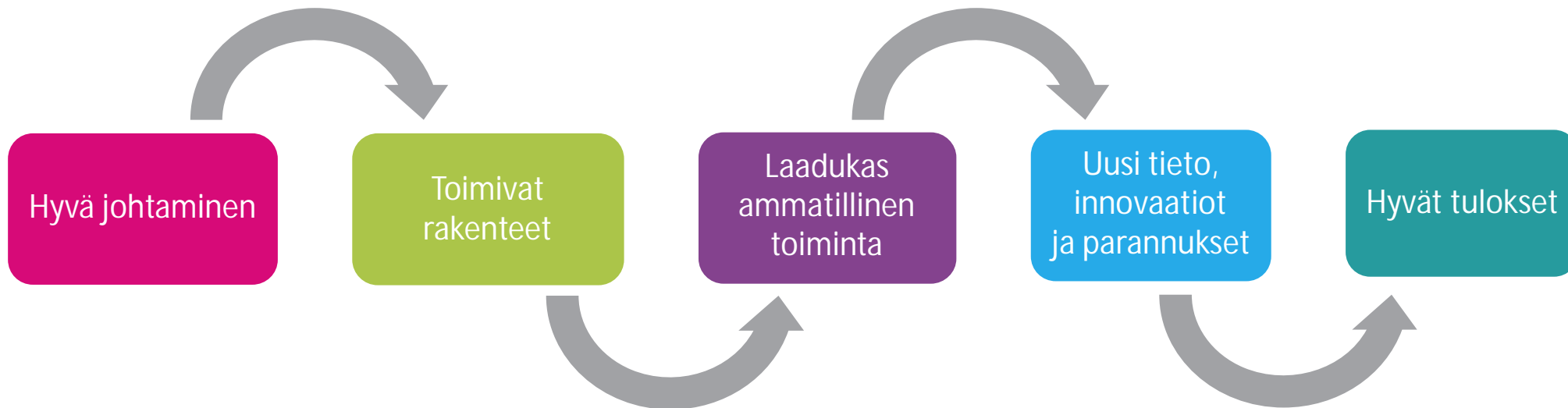
RM1 Tätä voitais reflektoida suhteessa johtamiseen???

Ritmala-Castrén Marita; 14.3.2017



MITEN JOHTAA MAGNEETTISAIRAALA-MALLIN MUKAISTA TOIMINTAA?

- Hoitotyön linja ja edustus
- Ajattele potilaslähtöisesti ja innovatiivisesti ("kummastele")
- Anna tilaa, vastuuta, iloitse/palkitse tuloksista



Kiitos!

marita.ritmala-castren@hus.fi