

Turvallisuuskulttuuri osana organisaatiokulttuuria

Tays Sydänkeskus Oy turvallisuuskulttuurin kehittäminen osana organisaatiokulttuuria

TJK 17

Kehitysprojektin raportti

Anne lisakka

Tays Sydänkeskus Oy

Pirkkala 29.3.2022

Aalto University Professional Development – Aalto PRO

Tiivistelmä

Kehitystyön lähtökohtana on organisaatiokulttuurin uudistaminen ja organisaation sisälle muodostuva turvallisuuskulttuuri- ajattelu. Tays Sydänkeskus Oy (jatkossa Sydänsairaala) toimii usealla eri paikkakunnalla; Tampere, Helsinki, Hämeenlinna, Jyväskylä, Riihimäki ja Valkeakoski. Tavoitteena on, että Sydänsairaalaan muodostuu yhtenäinen organisaatiokulttuuri huomioiden toimipisteiden erityispiirteet sisältäen myös turvallisuuskulttuurin. Turvallisuuskulttuurin tavoitteena on, että turvallisuus näkyy päivittäisessä toiminnassa. Tärkeintä Sydänsairaalassa turvallisuustoiminnassa on, että potilasturvallisuus on korkealla tasolla, huolehdimme työntekijöistämme ja kiinteistöturvallisuus on ajantasainen sekä asianmukainen.

Kehitystyö tarkastelee Sydänsairaalan alkumatkaa uudistamisen ja kehittämisen tiellä: laatusertifikaatin saaminen, strategian uudistaminen, toimintojen ydinprosessien kuvaaminen, mittarit ja henkilöstön osallistaminen. Sydänsairaala on matkalla kohden yhdenmukaista organisaatiokulttuuria, minkä osana turvallisuuskulttuuri on tärkeässä roolissa.

Organisaatio- ja turvallisuuskulttuuria ei muuteta hetkessä vaan se vaatii systemaattista työtä. Sydänsairaalassa tämä työ alkoi syksyllä 2020, kun otettiin käyttöön Signi- henkilöstökysely, jossa osallistetaan työntekijät kertomaan, mitkä asiat ovat heille merkityksellisiä ja mitä toiveita työntekijöillä on työnantajaa kohtaan.

Sydänsairaala on sydämen hoitoon erikoistunut julkinen sairaala, jossa diagnosoidaan ja tutkitaan sydänsairauksia sekä tehdään vaativat leikkaustoimenpiteet.

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Sydänsairaalan kehitysprojektin lähtökohta	4
3	Keskeiset käsitteet.....	5
3.1	Organisaatiokulttuuri.....	5
3.2	Turvallisuuskulttuuri	6
3.3	Turvallisuusjohtaminen	8
4	Sydänsairaalan strategia.....	10
4.1	Sydänsairaalan arvot	11
5	Laadunhallinta Sydänsairaalassa	12
6	Organisaatiokulttuurin ja turvallisuuskulttuurin kehittäminen Sydänsairaalassa	15
6.1	Käytössä olevat mittarit ja työkalut.....	16
6.2	Paras paikka tehdä työtä- ohjelma.....	20
7	Pohdinta	22
8	Lähteet.....	24

1 Johdanto

Organisaatiossa puhutaan kulttuurista, mutta mitä se oikeastaan on ja mistä se muodostuu tai mistä se on syntynyt? Määritelmiä on useita niin organisaatio- kuin turvallisuuskulttuurille.

Ihmiset muodostavat organisaation ytimen. Sydänsairaala on ollut olemassa vuodesta 2010 lähtien osakeyhtiömuotoisena julkisomisteisena yhtiönä. Yhtiön omistivat Pirkanmaan sairaanhoitopiiri (Pshp), KantaHämeen sairaanhoitopiiri (KHshp) ja Keski-Suomen sairaanhoitopiiri (KSshp) eli näiden toimialueitten kunnat. Vuonna 2022 siirtyy omistus hyvinvointialueille. Yhtiön omistavat siis ihmiset, jotka asuvat näillä alueilla. Sydänsairaalalla on kuitenkin jo tätä ennen ollut historia: vuonna 2004 aloitettiin taseyksikkönä ja sitten liikelaitoksena kunnes osakeyhtiömuoto otettiin käyttöön. Osakeyhtiöittäminen mahdollisti toiminnassa tarvittavat nopeat muutokset ja ketterästi muutautuvat toiminnot. Vastattiin tarpeeseen hoitaa sydänpotilaita nopeasti ilman turhaa jonottamista hoitoon. Työntekijöitä ei missään vaiheessa unohdettu, kun muutoksen tuulet puhalsivat, vaan heidät otettiin toimintaan mukaan.

Organisaatiokulttuuri muodostui kardiologian, kirurgian ja anestesiologian alueilla toimineista ihmisistä ja potilaista. Sairaalahierarkia on tunnettu jäykkyydestään, jopa byrokraattisesta ja autoritaarisesta johtamisesta. Eri alueilla toimivat ihmiset ovat myös luonteenpiirteiltään erilaisia: kirurgiaan suuntautuvat ihmiset toimivat suoralinjaisesti ja napakasti ja kardiologialla taas etsitään syytä sairauteen ja pohditaan, miten olisi parasta toimia. Ihmiset toivat siis omat kulttuurinsa mukanaan toimintojen yhdistyessä eikä se kivutonta ollut. Oltiinhan totuttu toimimaan näin vuosikymmenien ajan.

Suuret kaupungit ovat muuttovoittoisia kuntia. Esimerkiksi Tampereelle muuttaa ihmisiä niin pohjoisesta, idästä, lännestä ja etelästä. Jokainen tuo oman kulttuuritaustansa mukanaan ennen kuin se jossain vaiheessa ehkä muuttuu tamperelaiseksi. Myös ikä tuo haasteita ja kulttuurellisia puolia. Jos

olet syntynyt 50- luvulla tai 2010- luvulla, niin ajatusmaailmat ovat erilaisia. Näitä sitten tulee työelämässä sovittaa yhteen ja työskentelemään potilaan parhaaksi - yhdessä.

Sydänsairaalassa työskentelee edelleen ihmisiä, jotka tekivät työt sairaanhoitopiiriin alaisuudessa. Osa ehkä odottaa edelleen ohjeita johdolta ja nuoremmat henkilöt ovat taas enemmän itseohjautuvampia. Koulutukset ovat muuttuneet vuosikymmenien saatossa ja tulokkailla on usein paremmat valmiudet esimerkiksi tietojärjestelmien käytössä.

Turvallisuusasioitten hoitaminen ja vastuuttaminen olisi mukava ulkoistaa jollekin turvallisuusihmiselle. Turvallisuudesta vastaaminen kuuluu työturvallisuuslain 738/2002 mukaan työnantajalle ja työnantajaa edustaville vastuuhenkilöille (toimintopäälliköt, palvelupäälliköt). Turvallisuuskulttuurin tulee näkyä johdosta alaspäin ja sen tulee näkyä organisaation strategiakuvas-
vassa. Turvallisuuden muodostaminen on kaikkien tehtävä ja jokaisella on vastuu huolehtia työympäristöstä ja työskentelyolosuhteista siten, ettei niistä aiheudu vaara muille. Työturvallisuuslaki velvoittaa niin työnantajaa kuin työntekijöitäkin.

Kun työntekijä aloittaa työt uudella työpaikalla, hän törmää tuntemattomaan organisaatiokulttuuriin, joka ohjaa päivittäistä toimintaa ja päätöksentekoa kyseisessä työympäristössä. Organisaatiokulttuuri on vakiintunut vuosien varrella eikä sitä enää huomaa, miksi aina toimitaan tietyllä tavalla. Jokaisella yrityksellä on oma historia ja monet sisäiset ja ulkoiset tekijät ovat vaikuttaneet siihen, miten organisaatio on reagoanut erilaisiin muutoksiin. Tällaisia muutoksia ovat esimerkiksi liiketoiminnan kasvu, taloudelliset vaikeudet ja tarvittavat säästökeinot, verkostoituminen tai toimintojen ulkoistaminen. Tuosta kaikesta on syntynyt vahvoja ajatus- ja toimintamalleja, jotka suoraan vaikuttavat ihmisten viihtyvyyteen ja sen kautta työtahokkuuteen. Organisaatiokulttuuri on käsitteenä monimutkainen ja moniulotteinen riippuen asian yhteydestä ja käsittelijästä. Turvallisuuskulttuuri osana organisaatiokulttuuria voi vielä monimutkaista asiaa.

Sydänsairaalaan tavoitteena on luoda yhtenäinen organisaatiokulttuuri ja turvallisuuskulttuuri osana organisaatiokulttuuria. Työkaluiksi on valittu Signi-
henkilöstökysely ja kuukausittain tehtävä Vire-
mittaus. Strategiassa paino-

tetaan yhdessä tekemistä - potilaan parhaaksi. Työ on pitkäkestoinen ja tulokset nähdään vuosien kuluttua, mutta tärkeintä tässä on se, että on nähty tarve muutokselle, johon organisaatiossa työskentelevät osallistuvat. Toimitaan yhdessä yhteisillä pelisäännöillä, toimintatavoilla ja -malleilla sekä koetaan, että olemme sydänsairaalalaisia.

2 Sydänsairaalan kehitysprojektin lähtökohta

Sydänsairaalan toimintaa on kuudella eri paikkakunnalla, mikä tuo haasteita yhdenmukaiselle toiminnalle jokaisella osa-alueella niin hoidollisten näkemysten kuin johtamisen alueella. Lähtökohtana on, että saavutamme sellaisen organisaatiokulttuurin, joka löytää yhteisen toimintamallin riippumatta siitä, missä toimipisteessä ollaankin, niin ollaan sydänsairaalalaisia.

Tavoitteena on, että kaikissa toimipisteissä on samanlaiset toimintatavat ja -mallit sekä yhteisöllisyyden kokeminen konsernin toimipisteissä. Strategian mukaisesti tehdään yhdessä potilaan parhaaksi.

Turvallisuuskulttuurin nivoutuminen osaksi organisaatiokulttuuria näkyy tavassa toimia turvallisuuden näkökulmasta: riskien arviointi ja riskienhallinta sekä laadukas potilasturvallisuus. Perinteisesti johto on tehnyt riskien arviointia ja -hallintaa strategisella, operatiivisella, taloudellisella ja vahinkorisien tasoilla. Nyt jokainen toimipiste, osasto ja yksikkö tekevät myös riskien arviointia ja -hallintaa operatiivisella tasolla: mitä riskejä päivittäisessä toiminnassa on potilaan turvallisuudelle ja henkilöturvallisuudelle.

3 Keskeiset käsitteet

Kehitystyössä on keskeisinä käsitteinä organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri, turvallisuusjohtaminen ja toimintakulttuuri.

3.1 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuuri on verrattavissa näkymättömään voimaan, joka ohjaa tekemistä silloinkin, kun ei ole ketään keneltä kysyä neuvoa tai ollaan tekemisissä uusien asioiden kanssa. Toimiva organisaatiokulttuuri ohjaa työntekijöitä kuin pohjoisnapa kompanssia ja oikea suunta löytyy vieraallakin alueella.

Organisaatiokulttuuri sisältää tiedostamattomia perusoletuksia ja uskomuksia, jotka yhdistävät työyhteisön jäseniä. Organisaatioon tulevat ja siinä olevat henkilöt muodostavat organisaatiokulttuurin omine tapoineen, tottumuksineen ja suhteineen.

Organisaatiokulttuurin käsitteitä on useita ja niille kaikille on yhteistä se, että se on yhteinen, kollektiivisen kokemuksen kautta syntyneitä uskomuksia, arvoja, asenteita ja traditioita. Klassikoksi muodostunut Edgar Scheinin (1987) malli on yksi käytetyimmistä kuvaamaan organisaatiokulttuurin tasoja ja ilmenemismuotoja. Hän jakaa organisaatiokulttuurin komitasoiseksi:

1. Näkyvät rakenteet, toiminnalliset ilmiöt ja ihmisten aikaansaannokset

Tämä on näkyvä osa organisaatiokulttuurissa, jonka jokainen työntekijä voi kuvata helposti. Se näyttäytyy myös ulkopuolisille varsin nopeasti: miten sinut otetaan vastaan tai miten sinua palvellaan, miten työyhteisön jäsenet suhtautuvat toisiinsa ja miten työt hoidetaan?

2. Arvot ja normit

Tämä kerros pystytään nostamaan tietoisuuden tasolle organisaatiokulttuurissa. Se edellyttää ja vaatii yhteisen arvopohdinnan sekä arvojen ja normien määrittelyä. On tärkeää avata, mikä on meille tärkeää juuri meidän organisaatiossa ja työyhteisössä, mikä on arvostettavaa ja miten se näkyy toiminnassamme.

3. Pohjimmaiset perusoletukset

Organisaation pohjimmaiset ja syvimmat perusoletukset ovat syvätason käsityksiä ja uskomuksia. Nämä ovat syntyneet pitkän ajan kuluessa organisaation olemassaolon aikana organisaatiossa työskentelevien henkilöiden toimintaperiaatteiden, näkemysten ja ammattikulttuurin välityksellä. Perusoletukset ovat aikaa myöten muuttuneet itsestään selviksi ja niiden alkuperää ja lähtökohtaa on usein mahdotonta paikantaa. Perusoletuksia on vaikea kuvailla ja myös erityisen vaikeaa muuttaa itsestäänselvyys- luonteen takia.

Lähde_ Schein 1987, 2004

Sydänsairaalan organisaatiossa näkyvät nämä kolme tasoa ja syystäkin organisaatiokulttuurin muuttaminen on haastavaa ja aikaa vievää. Jokainen toimipiste on ollut olemassa jo ennen Sydänsairaala. Todennäköistä on, että organisaatiokulttuuri joka tapauksessa muuttuu vuosien saatossa: työntekijöitä lähtee pois ja uusia tulee tilalle. Organisaation johdolla on merkittävä rooli ohjata ihmisiä toivottuun suuntaan näyttäen esimerkkiä: johtaminen muuttuu myös.

3.2 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuuri on organisaation rakenteisiin, sosiaalisiin prosesseihin ja yksilön käsityksiin juurtunut tapa toimia niin, että organisaatiossa vallitsee tahto ja kyky ymmärtää toimintaan liittyviä vaaroja ja pyrkimys hallita niitä ennakoivasti.

Turvallisuuskulttuuri heijastaa organisaation perusarvoja, normeja, oletuksia ja odotuksia, jotka sisältyvät yrityksen toimintaperiaatteisiin. Turvallisuuden hallinta on kokonaisvaltaista ja suunnitelmallista toimintaa turvallisuuden edistämiseksi. Se pitää sisällään kaikki ne menettelytavat ja toiminnot, joilla hyvään kokonaisturvallisuuteen päästään. Toiminta perustuu kiinteään yhteistyöhön koko henkilöstön kanssa.

Johtamisjärjestelmä on henkilöstön, resurssien, toimintapolitiikan ja menettelyjen kaiken tasoinen yhdistelmä. Sen osien välillä on organisoitua vuorovaikutusta annetun tehtävän toteuttamiseksi tai määritellyn tuloksen saavuttamiseksi tai ylläpitämiseksi.

Riskien arviointi on laaja-alaista ja järjestelmällistä vaarojen, terveyshaittojen tunnistamista ja niiden merkityksen arvioimista työntekijän turvallisuudelle ja terveydelle. Riskien arvioinnin tavoitteena on työn turvallisuuden parantaminen.

Riskienhallinta on osa turvallisuusjohtamista. Se on järjestelmällistä työtä toiminnan jatkuvuuden ja henkilöstön turvallisuuden varmistamiseksi. Riskien hallinta tarkoittaa kaikkea organisaatiossa tehtävää toimintaa riskien pienentämiseksi tai poistamiseksi. Käytännön työelämässä riskienhallinta on turvallisuusjohtamisen työväline.



Kuva 1 Turvallisuuskulttuurin elementit (Työsuojeluhallinto, 2010)

Yksilön käsityksiin yhteisön turvallisuudesta vaikuttavat omat kokemukset ja havainnot sekä muiden työntekijöiden, läheisten ja tuttavien kertomukset. Näiden perusteella muodostuu yksilön turvallisuuskuva.

Turvallisuuskulttuuria voidaan tarkastella organisaatiossa vallitsevana kykynä ja tahtona ymmärtää, millaista turvallinen toiminta on, millaisia vaaroja organisaation toimintaan liittyy, miten niitä voidaan ennaltaehkäistä ja kykynä sekä tahtona toimia turvallisesti. Usein terveydenhuolto-organisaatiossa käsitetään turvallisuuskulttuuri samaksi kuin potilasturvallisuuskulttuuri. Terveydenhuoltohenkilöstön tehtävänä on taata potilaille turvallinen

hoitoympäristö, mikä edellyttää, että turvallisuudesta välitetään aidosti, pyritään toimimaan siten, ettei vaaraa synny eli ennakoimaan. Tärkeää on ymmärtää turvallisuus kokonaisvaltaisesti ja osaksi organisaation toimintaa. Työntekijöillä tulee olla vaikutusmahdollisuuksia turvallisuuden kehittämiseen ja hyvä perustyön hallinta. Turvallisuuskulttuuri ei ole kenenkään ominaisuus vaan se on ilmiö, joka koostuu prosesseista niin organisatorisista kuin sosiaalisista ja niistä johtuvista henkilöstön psykologisista kokemuksista. Edellä mainituista kolmesta elementistä muodostuu organisaation tila eli turvallisuuskulttuuri. Avainasemassa turvallisuuden kehittämisessä on organisaation toimintaprosessien kehittäminen (Pietikäinen, Reiman & Oedewald, 2008).

3.3 Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtaminen sisältää niin lakisääteisen kuin omaehtoisen turvallisuuden hallinnan. Se on kokonaisvaltaista sisältäen menetelmät, toimintatavat ja ihmisten johtamisen sekä ajatuksen turvallisuuden ja terveellisyyden edistämisestä työpaikalla (Työsuojeluoppaita ja ohjeita, 35, 69).

Turvallisuusjohtaminen perustuu työturvallisuuslakiin. Se on osa jokapäiväistä toimintaa ja se sisältää suunnittelua, tekemistä, seuranta ja jatkuvaa kehittämistä. Turvallisuusjohtaminen on suunnitelmallista, tavoitteellista ja ennakoivaa ihmisten, menetelmien ja toimintatapojen johtamista (Mannermaa, 69).

Terveystenhoito- organisaatioissa puhutaan myös toimintakulttuurista, kun ajatellaan turvallisuuskulttuuria, koska päätavoitteena on turvallinen potilaskulttuuri (Heinijoki, Pommelin s. 16 - 23). Heinijoki ja Pommelin kuvaavat toimintakulttuuria seuraavasti: ”Toimintakulttuuri on kuin pilvi lentäjälle. Kauempaa katsoessasi sillä on muoto ja olemus, mutta lentäessäsi pilveen huomaat sen olevan jatkuvassa muutoksessa ja kaikki muuttuu vaikeammaksi hahmottaa”: (Heinijoki, Pommelin 16).

Toimintakulttuuri muodostuu vuosien aikana ja kytkeytyy kaikkeen toimintaan. Työntekijät instituutioituvat, identifioituvat, sosiaalistuvat ja sopeutuvat arjen työssä toistuviin toimintamalleihin.

Terveystenhoito-organisaatiot on luokiteltu turvallisuuskriittisiksi organisaatioiksi, koska niiden toimintaan liittyy olennaisesti sellaisia vaaroja, jotka

voivat aiheuttaa merkittävää haittaa ihmisille, jos riskit ovat huonosti hallittuja (Reiman & Oedewald, 2008). Näitä organisaatiota verrataan ydinvoimalaitoksiin ja lentoyhtiöihin.

4 Sydänsairaalan strategia

Sydänsairaalan strategiakausi on 2022 - 2025. Toiminta-ajatuksena ja perustehtävänä on sydänpotilaiden vaikuttava ja kustannustehokas hoito, tavoitteena hyvä sydänterveys ja sujuva arki.

Sydänsairaalan päämääränä ja tavoitteena on olla valituin, vaikuttavin ja vastuullisin sydänpotilaan hoitopaikka Suomessa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi Sydänsairaala on myös paras paikka tehdä työtä - yhdessä. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella Sydänsairaalassa töissä olevalla henkilöllä on merkitystä ja yhteistyössä on voimaa. Näin pystytään myös toteuttamaan palvelulupaus potilasasiakkaille: Sujuvaa sydänhoitoa - vastuullisesti.

Sydänsairaalan strategisina tavoitteina ovat valituin sydänpotilaan hoitopaikka, työpaikka ja kumppani Suomessa. Lähtökohtaisesti tavoitellaan, että potilaat, työntekijät ja kumppanit valitsevat ensisijaisesti Sydänsairaalan siksi, että hoitoon pääsy on sujuvaa ja nopeaa sekä organisaatiossa on hyvä tehdä työtä, panostetaan niin sisäiseen kuin ulkopuolisten tarjoamiin koulutuksiin, ja työnantajana Sydänsairaala on luotettava ja kansainvälisestikin arvotettu toimija sekä ennen kaikkea työskentelemme yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi. Vaikuttavuutta ovat laadukkaat palvelut ja terveyshyöty. Vaikuttavuutta mitataan ja arvioidaan sekä tiedon avulla ennakoidaan, kehitetään ja uudistetaan viisasti. Vastuullisin sydänpotilaan hoitopaikka Suomessa toteutuu, koska välitämme ja pidämme huolta potilaista ja työntekijöistä, toiminta on yhteiskunnallisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullista. Terveysvaikuttavia palveluita tuotetaan yhdenvertaisesti.

Organisaatiossa toimivat ihmiset muodostavat työyhteisön ja organisaation identiteetti ja kulttuuri syntyvät työyhteisössä. Organisaatiokulttuurin kehittäminen näkyy turvallisenä tapana tehdä työtä potilasasiakkaiden hyväksi.

4.1 Sydänsairaalan arvot

Sydänsairaalan arvot on luotu henkilöstökyselyjen pohjalta. Nämä arvot ovat korkea laatu ja osaaminen, asiakaslähtöisyys ja luottamus. Korkea laatu ja osaaminen tarkoittavat sitä, että työ tehdään aina tinkimättömällä laadulla sekä osaaminen on korkeatasoista ja monimuotoista sekä osaamista ylläpidetään ja kehitetään. Asiakaslähtöisyys merkitsee sitä, että kaikki palvelut ovat asiakaslähtöisiä aidosti, hoitoon pääsy on sujuvaa ja nopeaa. Asiakaslähtöisessä palvelussa henkilökunta kuuntelee ja välittää aidosti potilasasiakkaista. Luotettavuus muodostuu siitä, että Sydänsairaala on luotettava hoitopaikka, mutta myös luotettava työnantaja ja kumppani. Sydänsairaala tekee sen, mitä lupaa ja henkilökunta luottaa toisiinsa.

5 Laadunhallinta Sydänsairaalassa

Laadunhallinta ja sen arviointi kuuluvat kaikkeen terveydenhuollon toimintaan. Laadunarviointi auttaa tunnistamaan mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen ja parantamiseen. Laadun seuranta ja mittaaminen ovat pitkäjänteistä ja jatkuvaa toimintaa. Laatu ja turvallisuus kuuluvat oleellisesti yhteen: laadukas hoito on turvallista ja turvallisuus on laatua.

Laatukriteeri on mittaamisen perusta, jonka avulla saadaan tietoa, millaista tulosta ja laatutasoa tavoitellaan. Laatukriteerit tulee siis määritellä huolella, mikä on todettu käytännössä haastavaksi, mutta laatukriteerien laadinta on kuitenkin oleellinen osa järjestelmällistä tapaa kehittää työtä. Laatukriteerien laatiminen edesauttaa myös työssä jaksamisessa, motivoi oppimiseen ja työn jatkuvaan kehittämiseen.

Sydänsairaalan laatukriteereitä ovat mm:ssa jonotustiedon pituus, läpimenoaika, komplikaatiot toimenpiteissä ja työhyvinvointi. BSC3- korteille laaditut, seurattavat asiat käydään kvartaaleittain läpi jokaisen yksikön omissa kokouksissa eli jokaisella osastolla ja yksiköllä ovat omat mittarit, joita vastuhenkilöt seuraavat.

Standardit ovat yhteisiä pelisääntöjä maailmanlaajuisesti. Tulee muistaa, että standardit eivät ole viranomaisten laatimia ja kuka tahansa voi tehdä aloitteen uuden standardin laatimisesta. Standardia voi kutsua myös tavoitetasoksi, yhteisesti sovituksi toteutustasoksi tai hyväksyttäväksi rajaksi.

Standardit ovat hyviä työkaluja, kun kehitetään toimintaa ja esimerkiksi terveydenhuoltoa. Näin voidaan varmistaa palvelujen ja tuotteiden laadukkuus, turvallisuus ja tehokkuus. Standardin mukaan toimiminen tuo parhaassa tapauksessa toimintaan järjestelmällisyyttä ja eri yksiköitten välistä toimintaa on helpompi koordinoita. Toiminta on tavoitteellista ja jatkuvaa toiminnan parantamista.

Sydänsairaalalle myönnettiin terveydenhuollon SFS - EN 15224- laatusertifikaatti vuonna 2020. Sertifikaatti kattaa kardiologisten sekä sydän- ja rintaelinkirurgisten potilaiden tutkimukset, hoidon ja vastaanottopalvelut Sydänsairaalan kaikissa toimipisteissä lukuun ottamatta 1.2.2021 avattua Sydänsairaala Novaa. Sydänsairaala Novan auditointi tehdään syksyllä 2022.

Sydänsairaalan laadunhallintajärjestelmä pohjautuu ISO 9001 - ja EN15224 standardeihin. SFS - EN 15224 on kehitetty erityisesti terveydenhuollon organisaatioiden toiminnan arvioimiseen. Näissä kansainvälisissä standardeissa noudatetaan prosessimaista toimintamallia, johon yhdistyy PDCA-malli (suunnittele, toteuta, arvioi, toimi) ja riskiperusteinen ajattelu.

Sydänsairaalassa käytössä olevat standardit perustuvat seuraaviin laadunhallinnan periaatteisiin:

- asiakaskeskeisyys
- johtajuus
- ihmisten täysipainoinen osallistuminen
- prosessimainen toimintamalli
- parantaminen
- näyttöön perustuva päätöksen teko
- suhteiden hallinta

Laadunhallinnan ja laatutavoitteiden on myös oltava yhdenmukaiset Sydänsairaalan strategian kanssa. Sydänsairaalan laatutavoitteet ovat oikea-aikainen hoitoon pääsy ja asiakkaat kokevat, että hoitoon pääsee jonottamatta, asiakastyytyväisyys ja -kokemus hoidon sujuvuudesta on korkea ja läpimenoaika on tehokas, tarjottava hoito on tarpeen mukaista ja ratkaisut tehdään asiakkaan edun mukaisesti. Asiakas saa selkeät ohjeet ennen hoitoa, hoidon aikana ja hoidon jälkeen. Lääketieteellinen ja hoitotieteellinen osaaminen on korkealla tasolla. Sydänsairaalassa on korkea hoitopolku- ja prosessiasiantuntemus.

Sydänsairaala noudattaa toiminnassaan kansallisia ja kansainvälisiä hoitosuosituksia sekä seuraa aktiivisesti lääketieteen kehitystä ja tekee myös omaa tieteellistä tutkimusta potilaiden hyväksi. Sydänsairaala toimii aktiivisesti kansainvälisissä tutkimusyhteisöissä.

Asiakaslähtöisyysarvon mukaisesti Sydänsairaala kuuntelee asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tarpeita ja kehittää palvelutarjontaansa ja uusia tarvelähtöisiä palvelumalleja potilaiden, lähetettävien lääkäreiden ja tilaaja-asiakkaiden tarpeet huomioiden.

Tavoitteiden toteuttamiseksi Sydänsairaalan vastuuhenkilöt sitoutuvat laadunhallintajärjestelmään, pitkäjänteiseen prosessien ja riskien hallintaan sekä jatkuvaan parantamiseen kukin oman vastualueensa osalta. Toiminnassaan vastuuhenkilöt ottavat huomioon Sydänsairaalan arvot.

6 Organisaatiokulttuurin ja turvallisuuskulttuurin kehittäminen Sydänsairaalassa

Organisaatiokulttuurin muuttaminen ja uudistaminen lähtevät henkilöstöstä ja sitoutuneesta johdosta. Sydänsairaalan tavoitteena on kehittää organisaatiota yhdessä henkilöstön kanssa. Terveystieteiden nähdään yhtenä turvallisuuskriittisistä organisaatioista. Käsite on syntynyt ydinvoimateollisuuden piirissä (IAEA 1991). Suomessa sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö linjasi jo vuonna 2005, että turvallisuuskulttuuria tulee vahvistaa terveydenhuollon kaikilla tasoilla potilasturvallisuuden parantamiseksi (Idänpää-Heikkilä, 2005). Terveystieteiden huollon kaikessa toiminnassa pyritään potilaalle koituvien haittojen poistamiseen. Terveystieteiden huollossa turvallisuuskulttuuri on yksilöiden ja yhteisön yhteinen arvoihin perustuva tapa toimia potilaan eduksi.

Turvallisuuskulttuurikäsitteen tarkastelussa on kiinnitetty huomioita siihen, miten henkilöstö suhtautuu potilaiden turvallisuuteen ja miten henkilöstö ymmärtää turvallisuuden ja työhön sisältyvät vaarat. Organisaation toiminta, johtaminen ja prosesseihin liittyvät tekijät, jotka luovat puitteet yksilöiden toiminnalle on jäänyt vähemmälle huomiolle. Tässä voi olla uhkana, että turvallisuuskulttuuri liitetään yksilötason ilmiöksi eli henkilökohtaiseksi asenteeksi turvallisuutta kohtaan.

Turvallisuuskulttuuri on monitasoinen ilmiö ja sitä tarkasteltaessa voi erottaa kolme laadullisesti erilaista tasoa. Ensimmäinen on organisatoristen ulottuvuuksien taso, joka voidaan nähdä turvallisuuden rakentamisen ydintoimintona eli kuvataan organisaation toimintaprosesseja. Näitä ovat johtamisjärjestelmän määrittely ja ylläpitäminen, johdon toiminta turvallisuuden varmistamiseksi, turvallisuudesta viestiminen, lähiesihenkilötoiminta, yhteistyö ja tiedonkulku lähityöyhteisössä, yhteistyö ja tiedonkulku yksiköiden välillä, eri ammattiryhmien osaamisen yhteensovittaminen, organisatorisen oppimisen

käytännöt, osaamisen varmistaminen ja koulutus, resurssien hallinta, työn tukeminen ohjeilla, ulkopuolisten toimijoiden hallinta ja muutosten hallinta (Reiman, 2007).

Toinen taso on turvallisuuskulttuurin psykologiset ulottuvuudet, jotka ilmentävät henkilöstön subjektiivisia kokemuksia, tuntemuksia ja käsityksiä turvallisuudesta. Näitä voidaan pitää organisatoristen ulottuvuuksien indikaattoreina, sillä yksilöt eivät toimi pitkään organisaation johdon viestien ja ohjeiden mukaisesti, ellei ne vastaa heidän käsityksiään hyvästä toiminnasta tai eivät koe mahdollisuutta toimia siten kuin heiltä odotetaan. Turvallisuuskulttuurin psykologisiin ulottuvuuksiin kuuluvat turvallisuusmotivaatio, ymmärrys organisaation vaaroista, vaaramekanismeista ja onnettomuuksista, ymmärrys organisaation turvallisuudesta, vastuu organisaation turvallisuudesta ja työn hallinta.

Kolmantena on turvallisuuskulttuurin sosiaalisten prosessien taso. Tällä tasolla ilmenevät erilaiset sosiaaliset mekanismit, joiden kautta tulkitaan asioita, muodostetaan käytäntöjä ja luodaan sekä ylläpidetään merkityksiä. Tähän tasoon liittyy ajallinen ulottuvuus ja tarkasteluun kuuluukin oleellisesti organisaation historian tuntemus.

6.1 Käytössä olevat mittarit ja työkalut

Sosiaali- ja terveysministeriö on ohjannut asiakas- ja potilasturvallisuutta kansallisen tason strategisessa ohjauksessa vuodesta 2009 lähtien, jolloin julkaistiin ensimmäinen kansallinen potilasturvallisuusstrategia. Tämän strategiakauden jälkeen vastuu toiminnan kehittämisestä siirtyi Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselle, mutta Potilasturvallisuutta taidolla - ohjelma lopetettiin 2014 vuoden lopussa taloudellisten sopeutumistoimien yhteydessä.

Seuraava strategiakausi alkoi vuonna 2017, jolloin julkaistiin ensimmäistä kertaa sekä sosiaalihuollon asiakkaat, että terveydenhuollon potilaat huomioiva asiakas- ja potilasturvallisuusstrategia 2017–2021. Kuluneen strategiakauden toimeenpanosuunnitelma julkaistiin kuitenkin vasta vuoden 2020 alussa.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön johdolla on valmisteltu vuoden 2021 aikana uusi asiakas- ja potilasturvallisuusstrategia vuosille 2022–2026. Vaasan sairaanhoitopiirin Potilas- ja asiakasturvallisuuden kehittämiskeskus (1.12.2021 alkaen Asiakas- ja potilasturvallisuuskeskus) on toiminut ministeriön tukena käytännön valmistelussa. Aikaisemmasta poiketen strategiaan sisällytetään myös toimeenpanosuunnitelma, jotta tavoitteiden siirtäminen arjen toimintaan voidaan aloittaa heti strategiakauden alusta (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisu 2022:2).

Työssään viihtyvä henkilöstö on paras tae turvalliselle hoitotyölle, potilasturvallisuudelle ja henkilöturvallisuudelle. Henkilöstö saa joka kuukausi Virekyselyn vakiokysymyksiä ja joka toinen kuukausi kyselyssä on mukana jokin ajankohtainen kysymys, jonka avulla pyritään saamaan asiasta tarkempi kuvaus ja henkilöstön mielipide. Kysely lähetetään jokaiselle työsähköpostiin Webropol- kyselynä ja vastaaminen tapahtuu myös sähköisesti. Vastaukset kokoaa laadunhallintapäällikkö ja välittää jokaiselle esihenkilölle alaistensa vastaukset. Jos vastauksia on alle viisi, niin vastauksia ei esihenkilö saa. Tarkoitus on, että jokainen voi luottaa siihen, ettei heitä tunnisteta vastauksista (anonymiteetti).

Signi- henkilöstökysely auttaa organisaatiota ymmärtämään, mitkä asiat ovat työntekijöille merkityksellisiä ja miten nuo merkitykselliset asiat toteutuvat työarjessa. Esihenkilöt ja johto oppivat Signin avulla ymmärtämään, mitkä asiat vaikuttavat eniten työntekijöiden motivaatioon ja työhyvinvointiin. Näin Signi auttaa myös johtamaan paremmin.



Kuva 2 TOP-10

Perinteisissä henkilöstökyselyissä kysytään yleensä kysymyksiä, joiden kyselyn tekijä olettaa olevan tärkeitä ja odottaa myös tietynlaisia vastauksia. Useinhan kysymykset luodaan niin, että tiettyä vastausta odotetaan. Signi-henkilöstökyselyssä työntekijä valitsee itselleen 30 asiasta itselleen viisi merkityksellisintä asiaa ja kertoo, miten ne hänen mielestään toteutuvat nyt tai miten niiden tulisi toteutua. Vastausten perusteella syntyy ymmärrys siitä, mitkä tekijät ovat kaikkein merkityksellisimpiä työntekijöille ja näin kehittämistoimet voidaan priorisoida oikein. Signi osallistaa työntekijät organisaation kehittämiseen kysymällä kohdennettuja ehdotuksia organisaation kehittämiseksi ja tuottamalla selkeät raportit avoimista vastauksista. Työntekijät pystyvät näin antamaan parhaansa, kun heille merkitykselliset asiat toteutuvat työpaikalla. Tavoitteena on, että organisaatio tuntee työntekijänsä, johtaa heitä oikeista lähtökohdista ja työntekijöiden näkökulmasta oikein. Tätä kutsutaan työntekijäymmärrykseksi.

Henkilöstölähtöisessä kehittämisessä tavoitteena on, että yksikkö/tiimi itse kehittää omaa toimintaansa sujuvammaksi ja toimintaa tukevaksi. Tarkoituksena on parantaa työn arkea ja sitä kautta lisätä työhyvinvointia. Hyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee. Henkilöstölähtöisessä ajattelutavassa on yksiköstä/tiimistä mahdollisimman monella mahdollisuus tuoda esille mielipiteensä ja olla osana kehittämisprojektia. Pienilläkin muutoksilla voi olla suuri vaikutus. Kerran vuodessa yhteistoimintaryhmä palkitsee parhaat projektit.

Poikkeamien ilmoittamiseen käytetään Haipro- järjestelmää, jonka kehittämistyössä on Sydänsairaala ollut myös mukana vuodesta 2006, kun VTT aloitti Haipron pilotoimisen terveydenhuollossa. Haipro- järjestelmään (haitatapahtumailmoitus) ilmoitetaan potilasturvallisuus-, työturvallisuus-, toimintaympäristö- ja tietoturvaepoikkeamat. Sydänsairaalassa on kuvattu prosessit, miten ilmoitukset tehdään, miten ilmoitukset käsitellään ja käsittelijän ohjeistus. Jokaisessa toimintayksikössä on moniammatillinen työryhmä, jotka vähintään kerran kuukaudessa käyvät saapuneet ilmoitukset läpi ja tiedottavat näistä myös henkilöstöään yleensä tiimi- tai osastokokouksissa.

HaiPro - Raportti Sisäiset sivut

Raporttityyppi: Tallennetut haut: Tallenna haku ehdot

Ota mukaan: potilasturvallisuus työturvallisuus toimintaympäristö tietoturva potilaiden ilmoitukset ajalta: -

ja on

ja tila on: Kaikki: 704 Odottaa käsittelyä: 42 Odottaa lisätietoja: 5 Käsittelyssä: 49 Valmis: 608

TOP | 5

Valitse seuraavista:

Pvm (p.k.vvvv)

Kellonaika

Tapahtuman tyyppi

	lkm.	%	
Laäke- ja nestehoitoon, verensiirtoon, varjo- tai merkkiaineeseen liittyvä	250	35,5%	
Muuhun hoitoon tai seurantaan liittyvä	153	21,7%	
Tiedonkulkuun tai tiedonhallintaan liittyvä	135	19,2%	
Laitteeseen tai sen käyttöön liittyvä	48	6,8%	
Tapaturma, onnettomuus	44	6,2%	

Lääkkeen nimi

ATC koodi

Vaikuttava aine

Kuva 3 Potilasturvallisuuden TOP raportti 2021

Vakavien vaaratapahtumien käsittelyyn Sydänsairaalassa on koulutetut henkilöt ja vakavan vaaratapahtuman tutkinta käynnistyy aina toimitusjohtajan määräyksellä. Vakava vaaratapahtuma tarkoittaa tilannetta, jolloin potilaalle on aiheutunut merkittävää haittaa tai tapahtuman seurauksena potilas on menehtynyt.

Painopiste on potilasturvallisuudessa, prosessin tarkastelussa ja haittojen ehkäisyssä. Tähän käytetään myös Granite- kokonaisriskienarviointi työkalua, jolloin paremmin päästään juurisyhyyn kiinni. Tavoitteena on, että löydetään se virhe/puute, joka on prosessissa eikä se, että kuka teki.

Granite kokonaisriskien arviointi työkalua käytetään kokonaisvaltaisten riskien, strategiset, operatiiviset, taloudelliset ja vahinkoriskien arviointiin ja hallintakeinojen hallintaan, työn vaarojen ja laiteturvallisuusosaamisen arviointiin. Kemikaalien riskienarviointi työkalu Graniteen on kehittämistyön alla. Riskien arviointi on käytössä organisaation jokaisella tasolla.

Turvallisuuteen liittyvistä poikkeamista ja toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista kerätään ja analysoidaan tietoa. Tämä auttaa ymmärtämään, millä tasolla turvallisuudessa ollaan ja pystytään muodostamaan jatkuvaa tilannekuvaa. Riskejä seuraamalla pystytään toimintaa kehittämään parempaan suuntaan. Tieto poikkeamista yksittäin ei riitä, koska yksittäinen poikkeama voi olla merkityksetön, mutta kun niitä tarkastellaan (analyysi) kokonaisuutena, voi löytyä syy, joista riski muodostuu (juurisyy).

Poikkeamista tulee aina myös oppia. Raportointijärjestelmän on hyvä olla helppo käyttöinen, helposti luettava ja organisaation kaikilla tasoilla käytössä.

Turvallisen ja terveellisen työpaikan luominen on pitkäjänteistä, järjestelmällistä ja jokapäiväistä työtä, joka edellyttää johtamista kuten kaikki organisaation toiminta.

Sairauspoissaolot kuvastavat työntekijöiden sairastavuutta, mutta myös psykososiaalista kuormitusta. Kahden edellä olevan vuoden aikana sairastuvuusprosentti on kasvanut johtuen suoraan covid 19 pandemiasta. Nyt on sota Euroopassa. Kaksi merkittävää kriisiä, jotka eivät voi olla vaikuttamatta työntekijöihin ja heidän jaksamiseensa. Työsuojelua ja -turvallisuutta täytyy ajatella nyt ihan toisella tavalla eikä tähän ole vielä valmiita työkaluja. Sydänsairaala onkin ottanut vahvasti mukaan työterveyshuollon. Työhyvinvointiohjelman visio on, että henkilöstö voi hyvin ja on motivoitunut työssään sekä kokee Sydänsairaalan parhaaksi paikaksi tehdä työtä. Tavoitteena on lisätä henkilöstön terveyttä ja työssä jaksamista, tietoutta fyysisen kunnon merkityksestä omalle terveydelle ja hyvinvoinnille sekä vähentää sairauspoissaoloja ja mahdollistaa työuran jatkuminen. Työkyvyn ylläpitäminen ja kohentaminen, työpaikan houkuttelevuus ja vetovoimaisuus sekä tulevaisuuden työvoimapulan helpottaminen ovat merkittäviä tavoitteita.

6.2 Paras paikka tehdä työtä- ohjelma

Sydänsairaalan tahtotila on olla paras paikka tehdä työtä - yhdessä. Tärkein voimavara ovat motivoituneet, sitoutuneet ja ammattitaitoiset työntekijät. Paras paikka tehdä työtä- ohjelma 2021 - 2023 kuvaa teemat, toimenpiteet, aikataulun ja vastuhenkilöt sekä mittarit, joilla tavoite saavutetaan.

Paras paikka tehdä työtä- ohjelma on arvovalinta, jonka toteuttamiseen Sydänsairaalan johto uskoo ja sen eteen ollaan valmiita tekemään töitä. Ohjelma ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikkien odotukset ja toiveet voidaan toteuttaa vaan keskitytään työntekijöille merkityksellisten asioiden kehittämiseen, työyhteisön ongelmien ennalta ehkäisemiseen ja korjaamiseen sekä jatkuvaan parantamiseen.

Työssään viihtyvä henkilöstö on paras tae turvalliselle hoitotyölle niin potilas- kuin henkilöturvallisuudelle. Viihtyvyyttä mitataan Vire- mittauksella sekä Signi- henkilöstökyselyllä. Signi otettiin käyttöön marraskuussa 2020, jolloin tehtiin ensimmäinen kysely ja syksyllä 2021 tehtiin toinen kysely. Ensimmäisessä kyselyssä saatiin esille ongelmakohdat ja työntekijöitten merkityksellisimmät tekijät työyhteisöissä. Esihenkilöt kävivät yksiköissään tiimikeskustelut sekä henkilökohtaiset keskustelut työntekijöitten kanssa, jonka jälkeen kartoitettiin kehittämiskohteet, keinot, miten asioita ryhdytään korjaamaan, aikataulu ja vastuuhenkilöt. Seuraavassa kyselyn vastauksista poimitaan vastauksia, onko ongelmakohtiin pystytty vaikuttamaan ja tietysti onko tullut esille uusia kehittämiskohteita. Tämä työ on edelleen kesken.

Sydänsairaalassa osastot, tiimit ja yksiköt tekevät myös muita kyselyjä mm työhyvinvointiin liittyen. Asiakaskyselyistä saadaan tietoja asiakaskokemuksista. Runsaat kyselyt eivät aina palvele tarkoitustaan, koska kehittämiseksi ja parantamiseksi tulee jäädä aikaa ja siksi jo vuosia käytössä ollut henkilöstökysely jätettiin pois. Tarkoitus on myös parantaa Vire- mittauksen laatua mm avoimen kysymyksen merkityksellisyyden tavoitteen määrittelyn tarkentamista. mitä halutaan tietää, miten kysymys muotoillaan niin, että saadaan merkityksellistä tietoa ja työntekijät oikeasti pystyvät ilmaisemaan asian niin, että sillä halutaan tavoitella jotakin hyödyllistä.



Kuva 4 Sydänsairaalan strategiakuva

7 Pohdinta

Sydänsairaalan organisaatio- ja turvallisuuskulttuurin uudistaminen on vasta tiensä alussa. Tärkein asia, jossa kulttuurien kehittämistyö alkoi, oli kun päätettiin hakea laatusertifikaatti EN15224 ja ISO 9001. Laatusertifikaatti toi esille kehitettäviä ja uudistettavia asioista, mutta myös sen, että moni asia oli jo hyvin hoidettu.

Potilasturvallisuus on hyvällä tasolla. Poikkeamailmoituksia tehdään; useimmiten jo tapahtui potilaalle kuin läheltä piti- ilmoituksia. Positiivista on se, että ilmoituksia tehdään, vaikka vaaratapahtuma oli jo tapahtunut eli se kuvastaa turvallista organisaatiokulttuuria. Uskalletaan ilmoittaa ja asioihin pyritään vaikuttamaan, ettei enää tapahdu. Usein tapahtuneeseen löytyy syy prosessista eli on ollut jokin kohta potilaan hoitoprosessissa, jota ei ole tarkennuttu riittävästi tai sitä ei ole osattu ottaa huomioon. Tämä tulee olemaan yksi kehittämiskohde Sydänsairaalassa eli jo ne läheltä piti- ilmoitukset tulisi tarkastella huolella, jotta voitaisiin löytää prosessissa oleva virhe tai puute.

Laadunhallintatyö ja laatusertifikaatin hakemisen myötä lähdettiin ihan konkreettisesti pöyhimään Sydänsairaalan ohjeita, ohjeistuksia, perehdytys-suunnitelmia, dokumentointia, arkistointia jne.

Ydinprosessit tarkastettiin ja kuvattiin, riskienhallinta työ jalkautettiin kaikille tasoille organisaatiossa, turvallisuusorganisaatio kuvattiin ja vastuuhenkilöiden tehtäväkuvaukset sisällytettiin kuvaukseen. Tärkeimpänä myös strategian uudistaminen ja strategian jalkauttaminen. Turvallisuus on nyt osa organisaatiokuvausta.

Henkilöstöinfoissa toimitusjohtajan selkosanaiset informaatiot toiminnastamme ovat edesauttaneet organisaatio uudistuksessa esimerkkinä kannustinjärjestelmän yksityiskohtainen läpikäynti henkilöstölle toi kiitosta johdolle avoimuudesta. Turvallisuus on otettu näkyväksi osaksi organisaation toimintaa.

Hankittiin tietojärjestelmät, joissa pystytään pitämään asiakirjat ja dokumentit reaaliaikaisesti yllä, monet ohjeet ja ohjeistukset käytiin läpi ja yhdistettiin sekä vastuutettiin nimetyille henkilöille, kokouskäytännöt ja niistä tulevat pöytäkirjat käytiin läpi eli missä säilytetään niin, että jokainen pääsee ne lukemaan, HR- käsikirja uudistettiin samoin kuin perehdyttämissuunnitelmat. Käytännössä modernisoitiin kaikki mahdollinen.

Tärkeintä tässä uudistamisessa on ollut tietoisuus siitä, että kehittäminen on jatkuvaa sekä johdon sitoutuminen ja tuki ovat todella tärkeitä. Kyselyjen avulla myös henkilöstö osallistetaan ja sitoutetaan toimintaan. Osastoilla ja yksiköissä on myös omia kehittämiskohteita, jotka nousevat työntekijöitä eli jokainen saa ideoita. Esihenkilö lukee ne, hyväksyy tai laittaa odottamaan, jos ei ihan ajankohtainen tai vaatii enemmän paneutumista (ei siis hylätä) ja työntekijät saavat toteuttaa.

Korona- aika on tuonut omat haasteensa kehittämis- ja uudistamistyöhön. Henkilöstön jaksaminen ihan perustyössä on ollut raskasta. Kuitenkin hatun nosto, että aina auditoinnissa on voitu todeta, että kaikki on kunnossa ja eteenpäin on menty uudistamisen tiellä. Potilasturvallisuus on hyvällä tasolla, jos katsotaan mittareita.

Asiakas- ja potilasturvallisuusstrategia ja toimeenpanosuunnitelma 2022 - 2026 julkaistiin 24.2.2022. Tämän toimeenpano alkaa myös Sydänsairaalasakin. Toinen kehittämiskohde tulevalle kaudelle.

Organisaatiokulttuuri ja turvallisuuskulttuuri ovat olemassa. Niitä jalostetaan ja tuodaan organisaation jäsenten tietoisuuteen aktiivisella otteella. Turvallisuusyhdyshenkilöt ovat avainhenkilöitä turvallisuuskulttuurin jalkauttamisessa. Työsuojeluvaltuutetut tekevät ansiokasta työtä työturvallisuusasioitten parissa. Tärkein asia sairaalassamme on hyvä asiakas- ja potilasturvallisuus. Sanotaan, että turvallinen hoitaja tarkoittaa potilasturvallisuutta. Se, että meihin luotetaan sairaalana, on meille ensi arvoisen tärkeää. Tämä tulee esille myös asiakaskyselyissä eli NPS on 96.

Turvallisuus on osa johtamista. Turvallisuuden kehittämisen tavoitteena on kaiken aikaa turvallinen ja häiriötön potilashoito. Tärkeää on parantaa ja kehittää turvallisuuskulttuuria entisestään ja huolehtia turvallisuudesta koko organisaation läpileikkaavana toimintana. Keskeistä on varmistaa, että jokainen toimipiste ja työyksikkö ovat turvallisia työskentely- ja asiointipaikkana.

8 Lähteet

Hautamäki-Lamminen, Katja. Paras paikka tehdä työtä- ohjelma 2021 - 2023. Tays Sydänkeskus Oy 5/2021.

Heinijoki, Veli-Matti, Pommelin, Petri. Potilasturvallisuustaito, BoD - Book on Demand, Helsinki 2019.

Honkanen, Henry. Muutoksen agentit - muutoksen ohjaaminen ja johtaminen, Edita Publishing Oy 2006.

Idänpää-Heikkilä, Ulla. Turvallinen hoito on yhteinen asia. Ehdotus potilasturvallisuuden valtakunnallisiksi linjauksiksi ja toimenpiteiksi. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen muistio, Helsinki.

Idänpää-Heikkilä, Ulla, Outinen, Maarit, Nordblad, Anne, Päivärinta, Eeva, Mäkelä, Marjukka. Laatuvaatimukset Suuntaviivoja tekijöille ja käyttäjille 20/2000.

Jokikoivu-Hiukkamäki, Jaana. Tehdään meille turvallinen koulu! Case: Turvallisuusjohtaminen ja henkilöriskit Urjalan alakouluissa. Opinnäytetyö Liiketalouden koulutusohjelma, Satakunnan ammattikorkeakoulut 2015.

Mannermaa, Katri. Työsuojelupäällikön käsikirja, Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjänä. Alma Talent, Helsinki 2018.

Pietikäinen, Elina, Reiman, Teemu & Oedewald, Pia. Turvallisuuskulttuuri-työ organisaation kehittämisenä terveydenhuollossa, Espoo 2008. VTT Tiedotteita - Research Notes 2456.

Schein, Edgar H., Organisaatiokulttuuri ja johtajuus. San Fransico: Jossey-Bass 1985. Uusin painos 2017: Organizational culture and Leadership.

Schein, Edgar H., Organisaatiopsykologian ja organisaatiokäyttäytymisen vuosikatsaus, vol 2:1-19, 2015.

Sopanen, Ritva. Katsaus organisaatiokulttuuriin. Ammatillisen opettajakorkeakoulun avoimia oppimateriaaleja.

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2022:2. Asiakas- ja potilasturvallisuusstrategia ja toimeenpanosuunnitelma 2022 - 2026.

Tays Sydänkeskus Oy, Strategia 2022 - 2025.

Tikander, Tuomo. Turvallisuuskulttuurin kehittäminen. Turvallisuusjohdon koulutusohjelma 2011-2013 (TJK12) Tutkielma, Aalto yliopisto.

Toiviainen, Jenny. Henkilöstölähtöinen johtaminen muutosagenttien avulla. Opinnäytetyö, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, YAMK Oulun ammattikorkeakoulu, 2018.

Työhyvinvointiohjelma 2021 - 2023. Mehiläinen ja Tays Sydänkeskus Oy.

Työsuojeluhallinto. Terveyttä ja turvallista työtä. Opas työnantajuuteen. Työsuojeluhallinnon julkaisuja 3/2019.

Työsuojeluoppaita ja - ohjeita 35: Turvallisuusjohtaminen, Työsuojeluhallinto, Tampere 2010.

Työterveyshuoltolaki 2001/1383

Työturvallisuuslaki 2002/738