

## Raportti:

# Hyvä vastaanotto -valmennus

## 2021 – 2022 / THL

**Valmennuksen päivät:** 12.-13.10.2021 Naantalin Kylpylä, 14.-15.12.2021 Naantalin Kylpylä,  
16.3.2022 Turku, 11.5.2022 Turku

**Osallistuvan yksikön nimi:** Turun kaupunki, geriatriset ja kuntouttavat palvelut /  
Avokuntoutuspalveluiden fysioterapia

**Kehittämistiimin jäsenet:** Ajalin Tiina, Hildén Karoliina, Kytöhonka-Kalske Heini, Lehtonen Anitta,  
Palmroos Marjaana, Tetri Nina, Viklund Janina

## Sisällys

1. Yksikön esittely ja perustelut valmistukseen lähtemiselle .....	3
2. Lähtötilanmittaukset 1.- 12.11.2021 .....	8
Kysyntä .....	8
Kapasiteetti .....	8
Muut mittaukset.....	8
Analyysi – keskeiset löydökset ja havainnot .....	8
3. Tavoitteet ja asiakaslupaus .....	13
4. Muutokset ja kokeilut .....	15
5. Tulokset.....	17
6. Mitä opimme, mikä tuki onnistumista .....	26
7. Miten tästä eteenpäin .....	27

## 1. Yksikön esittely ja perustelut valmennukseen lähtemiselle

Turun kaupungin geriatristien ja kuntouttavien palveluiden avokuntoutuksen fysioterapiayksikkö tarjoaa palveluita yli 16- vuotiaille kotona asuville turkulaisille. Fysioterapian tavoitteena on edistää ja auttaa ylläpitämään terveyttä sekä liikkumis- ja toimintakykyä. Fysioterapialla tuetaan myös asiakkaan/potilaan itsenäistä selviytymistä ja omien voimavarojen käyttöä. Avokuntoutuksen fysioterapiaa toteutetaan vastaanotolla, yksilö- ja ryhmäkuntoutuksena kahdessa yksikössä, Käsityöläiskadun ja Mäntymäen terveysasemilla.

Avokuntoutuksen fysioterapiayksikössä työskentelee osastonhoitaja, apulaisosastonhoitaja, 27 fysioterapeuttia, 2 kuntohoitajaa ja 6,5 osastonsihtööriä. Avokuntoutuspalveluissa toimii lisäksi 2 toimintaterapeuttia, 4 puheterapeuttia ja veteraanineuvoja/kuntoutusohjaaja. Fysioterapian erityisosaamisalueitamme ovat tuki- ja liikuntaelinfysioterapia, neurologinen, geriatrinen ja psykofyysinen fysioterapia ja lantionpohjan toimintaongelmien fysioterapia sekä fysioterapeuttien suoravastaanottotoiminta.

Asiakasmäärät ja käynnit vuosina 2020 ja 2021:

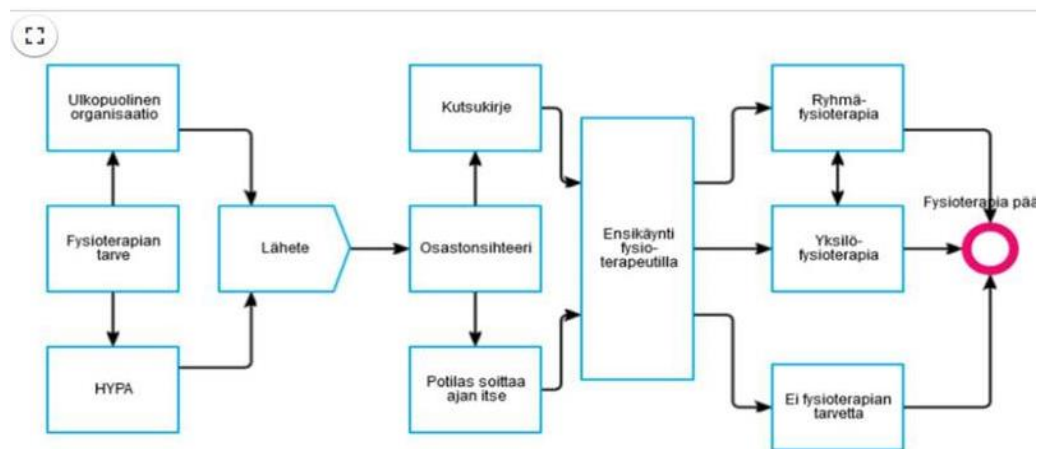
	2020	2021
Asiakkaat	6321	6759
Kontaktit	16 968	18 522

Asiakaspalautteet ovat olleet kiitettäviä. Vuoden 2020 yhteenvedossa oli NPS 76 (716 vastaajaa), keskiarvo 9,03. Vuoden 2021 yhteenvedossa oli NPS 91 (1366 vastaajaa), keskiarvo 9,51. Asiakkaiden palautteiden perusteella kehitettävää on erityisesti palveluun pääsyn nopeudessa ja ajanvarauksessa. Kiitosta olemme saaneet erityisesti hyvän ja asiallisen kohtelun sekä asiantuntevan henkilökunnan osalta. Muistutuksia tai kanteluita

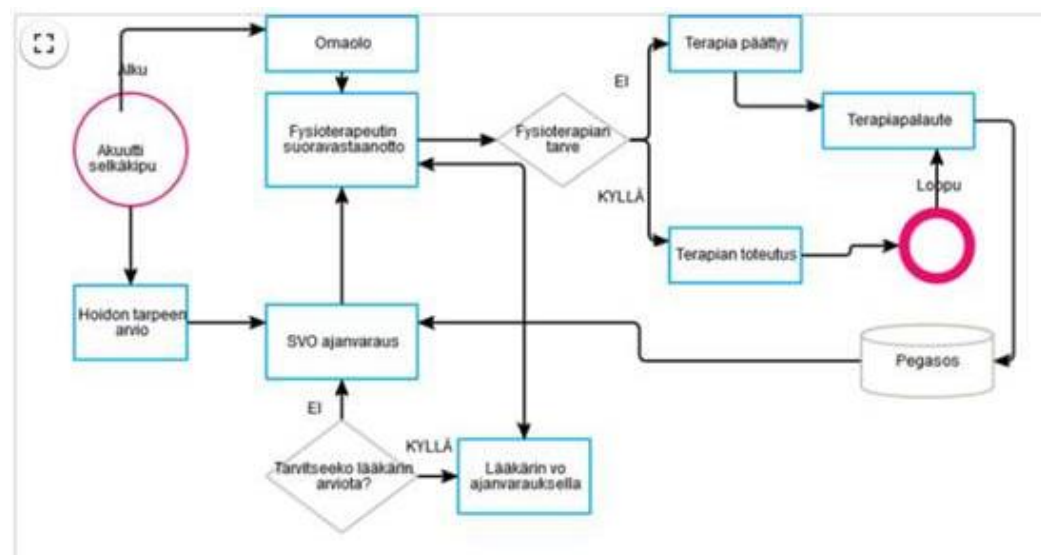
ei toiminnastamme ole saatu. Henkilöstölle teetetyin viimeisimmän, vuoden 2020, Kunta10-kyselyn perusteella kehittämisen kohteiksi valittiin työn palkitsevuus, valmentava johtaminen, tiedon kulku ja kehittäminen.

Olemme kuvanneet keskeisimmät prosessimme eli tässä tapauksessa fysioterapiatoimintamme ydinprosessit eli fysioterapia- ja suoravastaanoton prosessit.

Fysioterapiaprosessi:



Suoravastaanotto prosessi:



Turun kaupungin määrittelemät toimintalupaukset ovat myös meidän toimintamme lähtökohtia.

- Asukas- ja asiakaslähtöisyys ”On ilo olla avuksi”
- Vastuullisuus ja suvaitsevaisuus ”Pidetään huolta kaikista”
- Uudistuminen ja yhteistyö ”Tehdään tämä yhdessä”

Tavoitteenamme on asiakkaan osallisuuden lisääminen asiakaspalautteiden pohjalta saamamme palautteen myötä. Pyrimme toteuttamaan kuntoutuksen vaikuttavuutta hyödyntämällä esimerkiksi toimintakyvyn, liikkuvuuden ja lihasvoiman mittareita, asettamalla fysioterapialle selkeät tavoitteet alkutilanteessa (asiakkaan omat tavoitteet) ja varmistamalla, että toimintatavat perustuvat tutkittuun tietoon. Palvelun sujuvuuden lisäämiseksi vältämme päällekkäisyyttä perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon osalta ja laadimme ajantasaiset prosessikuvaukset. Asiakkaan tulee olla keskiössä. Hänen tulee saada meiltä arkeaan tukevaa ja hyvinvointiaan lisäävää laadukasta palvelua. Toimintamme on asiakkaalle merkityksellistä ja se tukee asiakkaan itsenäistä pärjäämistä.

Toimintaamme seurataan säännöllisesti erilaisilla mittareilla. Viikoittain seuraamme akuutin ja kiireettömän hoidon toteutumista lähijohdon tasolla T3 lukujen avulla. Seuraamme kuukausittain asiakasmääriä ikäjakaumittain, kontaktimääriä (eriteltyinä vastaanotto, ryhmä-, etävastaanotto, puhelinkontakti ja kotikäynnit), asiakaspalautteita ja saapuneiden läheteiden määriä. Vuorovuosina seurataan henkilöstön työtyytyväisyyttä joko Kunta10-kyselyllä tai kaupungin omalla työtyytyväisyyskyselyllä. Lisäksi seuraamme talousarvion toteutumista johtoryhmätasolla. Laadukkaan toiminnan toteuttamiseksi ja arvioinnin työkaluksi olemme ottaneet käyttöön SHQS-laatu järjestelmän aiemman CAF:n (Common Assessment Framework= yhteinen arviointimalli) sijaan. SHQS-laatuohjelma koostuu arviointikriteeristöstä, joka on kehitetty vastaamaan suomalaisten sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden laadun arviointitarpeita.

Tulosyksikkömme strategisena tavoitteena on, että asiakas saa korkeatasoista, arkeaan tukevaa, hänelle merkityksellistä ja hyvinvointia lisäävää palvelua. Keskeiset strategiset painopistealueemme ovat: asiakaskokemus/saavutettavuus, vaikuttavuus, tuottavuus/tehokkuus ja työpaikan vetovoimatekijät. Asiakaskokemuksen ja saavutettavuuden osalta tavoitteina ovat muun muassa hoitoon pääsyn oikea-aikaisuus,

asiakkaan osallistaminen omaan palveluprosessiin ja palveluiden saatavuuden lisääminen luomalla uusia sähköisiä mahdollisuuksia sekä hyvä asiakaskokemus. Vaikuttavuuden osalta tavoitteena on lisäksi resurssien tarkoituksenmukainen kohdentaminen. Tuottavuuden näkökulmasta tavoitteena ovat kuntoutusjaksojen kustannustehokkuus, työajan tehokas käyttö ja toimivat prosessit. Työpaikan vetovoimaisuuden osalta tavoitteena on henkilöstön osallisuuden kokemuksen vahvistaminen ja mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön. Nämä strategiset tavoitteet ovat osaltaan olleet lähtökohtana fysioterapiatoiminnan kehittämiseksi.

Fysioterapiajonojen lyhentämistä ja hoitoon pääsyn nopeuttamista on pyritty ratkaisemaan jo useita kertoja eri keinoin: vuosina 2009, 2010 ja 2018-2019. Muutosten vaikutukset ovat jääneet kestoiltaan vain muutama vuoteen. Haasteitamme ovat pitkät jonot, lähete- ja ajanvarauskäytänteiden haasteet, työjärjestysten (ajanvarauspohjien) kankeus sekä kysynnän ja kapasiteetin epätasapaino. Seurauksina edellä mainituista on, että kiireettömään hoitoon on päässyt noin 50 vrk:ssa ja akuuttivastaanotolle noin 12 vrk:ssa. Näistä johtuen taas potilaiden ongelmat kroonistuvat ja kuntoutuminen viivästyy. Asiakaspalautteissa hoitoon pääsyä ja ajanvarausta moititaan kerta toisensa jälkeen. Lisäksi henkilöstön työhyvinvointi kärsii asiakkaiden tyytymättömyydestä johtuen.

Saimme mahdollisuuden hakea Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen järjestämään Hyvä vastaanotto valmennukseen toukokuussa 2021. Valmennukseen osallistumisella toivoimme saavamme kehittämisosaamista lisää, vertaisoppimista muilta organisaatioilta, konkreettisia ja käytännöllisiä mittareita ja työkaluja kehittämistyöhön sekä uusia näkökulmia toiminnan kehittämiseen. Hyvinvointialueet ovat vuoden 2023 alusta vastuussa siitä, että ihmiset saavat tarvitsemansa sosiaali- ja terveyspalvelut. Varsinais-Suomessa valmistellaan sekä hyvinvointialueen valmisteluorganisaatiossa että Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeessa kiihtyvällä vauhdilla kuntalaisille jouhevampia palveluja, joissa jonotusajan lyheneminen, palvelujen laadun tasavertaistuminen ja ammattilaisten monialainen tiimityöskentely ovat keskeisessä asemassa. Hoidon saatavuuden parantaminen on tärkeää, jotta asiakkaat kaikissa eri ikäluokissa saavat tarvitsemansa palvelut oikeaan aikaan, oikeasta paikasta ja juuri oikean

alan ammattilaiselta. Tähän me pyrimme myös avokuntoutuksen fysioterapian osalta ja tähän me koimme tarvitsevamme asiantuntijoiden apua.

## 2. Lähtötilannemittaukset 1.- 12.11.2021

### **Kysyntä**

Avokuntoutuksen fysioterapiassa kysynnän kanavat jaoteltiin ulkoisiin ja sisäisiin kanaviin. Ulkoista kysyntää olivat osastonsihteerien puhelimen välityksellä ja kirjeitse lähetetyt ajanvaraukset, tilanteet, joissa potilas ei ottanut vastaan tarjottua fysioterapia-aikaa sekä aiemmin varatun ajan siirrot. Sisäistä kysyntää olivat fysioterapeuttien itsensä vastaanotolla antamat jatkoajat terapiaan, kontrollisoittoajat tai ajat ryhmämuotoiseen kuntoutukseen sekä puhelinkontrollin yhteydessä antamat vastaanottoajat, uusintasoittokontrollit tai ryhmäajat. Kysynnän kartoituksessa mitattiin fysioterapeuttien kiireettömiä vastaanotto- ja puhelinaikoja sekä ryhmäkäyntejä.

### **Kapasiteetti**

Kapasiteetin osalta mitattiin vastaavasti fysioterapeuttien kapasiteettia. Kapasiteettia mitattiin 15 minuutin tarkkuudella vastaanotto-, toimisto-, ryhmäaikojen, kokousten, taukojen, puhelinaikojen, poissaolojen, vapaiden vastaanottoaikojen sekä muuhun työhön kuluneen ajan suhteen (esim. opiskelijan ohjaus, siirtymiset toimipisteestä toiseen).

### **Muut mittaukset**

Lähtötilanteen kartoituksessa seurasimme myös saapuneiden läheteiden määriä. Lisäksi mittasimme viikottain T3 lukujen mediaaneja akuuttien tutkimusaikojen, kiireettömien tutkimusaikojen, terapia-aikojen ja suoravastaanottoaikojen osalta. Mediaanin lisäksi seurasimme myös todellista T3-lukua kyseisiltä aikatyypeiltä.

### **Analyysi – keskeiset löydökset ja havainnot**

Lähtötilanteen mittaukset tehtiin ajalla 1.-12.11.2021, johon ajoittui ennakoimattomasti viiden fysioterapeutin poissaolot. Poissaoloja on lähes aina jonkin verran, mutta mittausviikoille ajoittui muutama poikkeuksellisen pitkä poissaolojakso. Mittaustuloksia kompensoitiin valmennuksessa saamiemme ohjeiden mukaan kolmella ns. valemme fysioterapeutilla, jolloin saatiin todenmukaisempi kuva kysynnän ja kapasiteetin tasapainosta.



## Kysyntä

Ulkoisen kysynnän keskeiset kanavat olivat puhelimitse tai kirjeitse annetut fysioterapian ajanvaraukset ja varattujen aikojen siirrot. Sisäisistä kysynnän kanavista keskeisimpiä olivat fysioterapeuttien itsensä antamat terapia-ajat, soittokontrolliajat tai ryhmäajat, joita annettiin joko vastaanottokäynnin tai soittokontrollin yhteydessä. Ulkoisen kysynnän eli osastonsihteerien antamien kiirettömien vastaanottoaikojen yhteismäärä oli suurempi kuin sisäinen kysyntä eli fysioterapeuttien itsensä antamien vastaanottoaikojen määrä.

Ulkoisen kysynnän osalta eniten annettiin ensikäyntiaikoja, puhelimitse ja kirjeitse (391 kpl). Toiseksi suurin osa ulkoisesta kysynnästä syntyi varattujen aikojen siirrosta (317 kpl). Varattujen aikojen siirtojen taustalla olivat potilaiden sairastumiset ja terapeuttien erisistä johtuvat poissaolot. Vain 11 tapauksessa potilas ei ottanut vastaan osastonsihteerin tarjoamaa aikaa. ”Ei-oota” ei jouduttu tarjoamaan kertaakaan.

Sisäisen kysynnän osalta annettiin eniten uusia vastaanottoaikoja fysioterapeutille, joko puhelimitse tai vastaanottokäynnillä (326 kpl). Seuraavaksi eniten annettiin puhelinkontrolliaikoja samoin joko puhelimitse tai vastaanottokäynnillä (52 kpl). Ryhmäaikoja annettiin vastaavasti vain 14 henkilölle, joiden keskimääräinen ryhmäkäyntien määrä oli 8 käyntiä (112 kpl).

Fysioterapeuttien kiirettömän vastaanoton kysyntä:

	2 vii- kossa	1 vii- kossa	Pv:ssä
Vastaanottoaikoja /kpl	1034	517	103,4
Puhelinaikoja/kpl	52	26	5,2
Ryhmäkäynnit /kpl (ka.Käyntimäärät 8)	112	56	11,2
Yhteensä	1198	599	119,8
<b>Tunteja</b> (*laskukaava alla)	1156	578	115,6

## Kapasiteetti

Kapasiteettimittauksissa työntekijät kirjasivat 15 minuutin tarkkuudella työajan käyttöä. Eniten työaikaa kului välittömään potilastyöhön mittausviikoilla. Kahden eri yksikön välillä syntyi eroa fysioterapeuttien poissaolojen vuoksi, jonka vuoksi toisessa yksikössä toiseksi suurin mittaustulos kohdistui juuri poissaoloon (412,5 h/2 vkoa). Kokonaisuudessaan kuitenkin toiseksi eniten työaikaa vei potilasasiakirjoihin kirjaaminen ja muut toimistotyöt (275 h/2 vkoa). Koronatilanteesta johtuen ryhmien ohjaukseen kulunut työaika näyttäytyi vähäisenä (82,5 h/ 2 vkoa). Lakisääteiset tauot ja muu työ (172,17 h/2 vkoa), jota ei pystytty merkitsemään selkeästi mihinkään, nousivat seuraavaksi suurimmiksi osioiksi. Vapaita vastaanottoaikoja oli kummassakin yksikössä ja kokouksia kummassakin saman verran, mutta ei merkitsevästi.

Kapasiteettimittaukset:

	Tuntia/2vk	Tuntia /1 vk	Tuntia/pv
Vastaanotto	809,84	404,92	80,984
Puhelinajat	27,25	13,625	2,725
Ryhmät	88,5	44,25	8,85
Yhteensä	925,59	462,795	92,559

Yllätyksiä ei sinänsä tullut työajan jakautumisessa, mutta poissaolojen määrä näkyi selkeästi kapasiteetissa. Kirjaamisen ja toimistoajan suuri määrä oli ennakoitavissa, sillä kirjaaminen on tärkeässä roolissa terveydenhuollossa. Vapaiden vastaanottoaikojen määrä ehkä hieman yllätti henkilöstön (126,75 h/2 vkoa).

### Tasapaino

Viiden fysioterapeutin poissaolo mittausviikoilta oli harmillista, mutta tulosten pieni manipulointi ja ”oikaisu” toivat tulokset lähemmäksi totuutta. Kysynnän ja kapasiteetin osalta ei tasapainoa löytynyt. Kahden viikon mittausten perusteella kapasiteettia oli 925,59 tuntia, sisältäen kiireettömät vastaanottoajat, puhelinajat ja ryhmät. Kysyntää oli vastaavalla ajanjaksolta 1156 tuntia, sisältäen vastaanottoajat, puhelinajat ja ryhmäkäynnit. Kysynnän ja kapasiteetin erotukseksi jäi – 230,41 tuntia.

### Muut mittaukset

Lähtötilanteen kartoituksessa mittasimme myös saapuvien läheteiden määriä. Läheteitä tuli sisäisesti oman organisaation sisältä ja ulkoisesti muista organisaatioista (mm. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri, Tekonivelsairaala Coxa, Turun kaupungin työterveystalo). Lähetemäärä oli kahden viikon mittausajankohtana 264 kpl.

Lisäksi seurasimme kaikkien fysioterapeuttien T3 lukujen mediaaneja sekä varsinaista T3 lukua viikoittain. T3 luvut olivat lähtötilanteessa seuraavat: akuuttiaika fysioterapeutille 12 vuorokautta ja kiireettömälle fysioterapeutin ensikäynnille 50 vuorokautta. Mediaanit T3 luvulle eri aikatyypeissä olivat seuraavat: akuutti aika fysioterapiaan 42,5, kiireetön vastaanottoaika 42 , terapia-aika 7 ja suoravastaanottoaika 17 vuorokautta.

### Variaatio

Kysynnän ja kapasiteetin osalta ei ollut havaittavissa vaihtelua viikonpäivien osalta. Kysynnässä ei ole muihin terveysasemapaalveluihin nähden alkuviikon kysyntähuippuja. Aamuisin on eniten ruuhkaa fysioterapian ajanvarauspuhelimessa, sillä peruutuksia tehdään eniten juuri työpäivän ensimmäisinä tunteina.

### Yhteenveto

Yhteenvetona voidaan todeta, että kysynnän ja kapasiteetin epätasapaino ei tullut kenellekään yllätyksenä. Vuosien ajan pitkät jonot fysioterapiaan ovat olleet haasteina ja avaimia pysyvään ongelman ratkaisuun ei ole löytynyt. Mittaustulosten perusteella voitiin

todeta, että kyseisillä mittausviikoilla töissä olleiden 27 fysioterapeutin keskimääräinen välitön potilastyö vastaanotolla jäi vain kolmeen tuntiin päivässä. Jos välittömään potilastyöhön lasketaan mukaan myös puhelin- ja ryhmäajat, on välitön potilaaseen kohdistuva työ 3,4 tuntia/päivä. Laskennallisesti laskettuna todettiin myös, että jos jokainen fysioterapeutti tekisi työpäivänään viisi tuntia välitöntä potilastyötä, niin kysyntä ja kapasiteetti olisivat tasapainossa.

### 3. Tavoitteet ja asiakaslupaus

#### **SMART**

Smart tavoitteet asetettiin ensimmäisten valmennuspäivien aikana. Kehittämisen kokonaistavoitteena on fysioterapiaan pääsyn nopeutuminen. Tavoitteena on, että akuutit potilaat pääsevät fysioterapiaan alle viikossa (T3 = 5), kiireettömät potilaat pääsevät kolmessa viikossa (T3=21) ja fysioterapeutin suoravastaanotolle pääsee viikon sisällä (T3=5). Lisäksi tavoitteeksi määriteltiin fysioterapia-ajan (FYS15) T3 luku tasoittuu työntekijöiden kesken eli luku on kaikilla lähes sama. Kolmas tavoite on etäyhteyksillä toteutettujen kontrollien (15-30min) (puhelinkontrollit) määrä lisääntyä lähtötilanteesta 150 %:lla.

#### **Saatavuuteen liittyvät tavoitteet**

Saatavuuden parantamiseen ja hoitoon pääsyn nopeutumiseen tähtäviä tavoitteita asetettiin henkilöstön kanssa yhdessä yksikön kehittämispäivässä 16.12.2021. Henkilöstölle esitettiin lähtötilanteen mittaustulokset ja niiden pohjalta he miettivät tavoitteita ja keinoja, joilla SMART-tavoitteet saavutettaisiin. Työntekijät jakoutuivat ryhmiin ja työstivät aivoriihissä ideoita ja priorisoivat ne tärkeysjärjestykseen vaikuttavuuden ja toteutettavuuden näkökulmista. Kehittämistoimenpiteet kerättiin PDSA lomakkeelle tavoitteineen, aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen.

Saatavuuden näkökulmasta kehittämistoimenpiteiksi nimettiin soittokontrolliaikojen lisääminen työjärjestyksiin, yhteiset pelisäännöt tutkimus- ja terapia-aikoihin, akuuttiaikojen lisääminen työjärjestyksiin ja työjärjestysten uudelleen organisointi toimivimmiksi. Tavoitteina on kaikissa edellä mainituissa fysioterapiaan pääsyn nopeutuminen ja saatavuuden paraneminen ja vastaanottoaikojen vapautuminen/lisääntyminen.

### **Muut tavoitteet**

Kehittämisen kohteiksi nostettiin myös uusien työntekijöiden perehdytys, jolla tavoitellaan nopeampaa toimintatapojen omaksumista, työhyvinvoinnin lisääntymistä ja palvelun tasalaatuistumista. Perehdytykseen oleellisesti liittyy myös perehdytysmateriaali, nykyisten palveluiden prosessi- ja palvelukuvaukset, joita toivottiin laadittaviksi. Niiden avulla myös toimintamallit yhtenäistyvät, työtaakat tasaantuvat ja työhyvinvointi lisääntyy sekä mahdollisesti sisäinen kysyntä vähenisi. Ulkoisen kysynnän vähentämiseksi päätettiin luopua potilaiden hysäämisestä eli lopetettiin jonomuistutuskirjeiden lähettäminen.

Henkilöstön työtyytyväisyyden seuraamiseksi ja sen paranemiseksi päädyimme kysymään kuukausittain työtyytyväisyyttä Webropol kyselyllä:

1. "Kun ajattelet työsi mielekkyyttä ja sitä miltä tekeminen tuntuu, tuletko mielelläsi töihin?" (Asteikko 0-10, 0=en tule mielelläni, 10=tulen erittäin mielelläni)
2. "Kerro lisää antamastasi vastauksesta ja perustele sitä."

### **Asiakslupaus**

16.3.2022 valmennuspäivässä laadimme asiakslupauksen kääntämällä kehittämistoimenpiteemme ja tavoitteemme asiakslähtöisiksi:

- ✓ Osastonsihteerit vastaa ajanvaraussoittoosi arkisin klo 8–13
- ✓ Pääset fysioterapeutin vastaanotolle viimeistään kolmen viikon sisällä
- ✓ Toimintakyvyn haasteisiisi paneudutaan asiantuntevasti ja yksilöllisesti
- ✓ Toiveitasi kuunnellaan ja pääset osallistumaan tavoitteiden asetteluun sekä fysioterapian suunnitteluun
- ✓ Saat aina selkeät, yksilölliset jatko-ohjeet suullisesti ja tarvittaessa kirjallisesti

Asiakslupausta ei ole vielä lanseerattu henkilökunnalle. Se toteutuu seuraavassa kehittämispäivässä 16.5.2022.

## 4. Muutokset ja kokeilut

PDSA taulukko ja tilanne nyt:

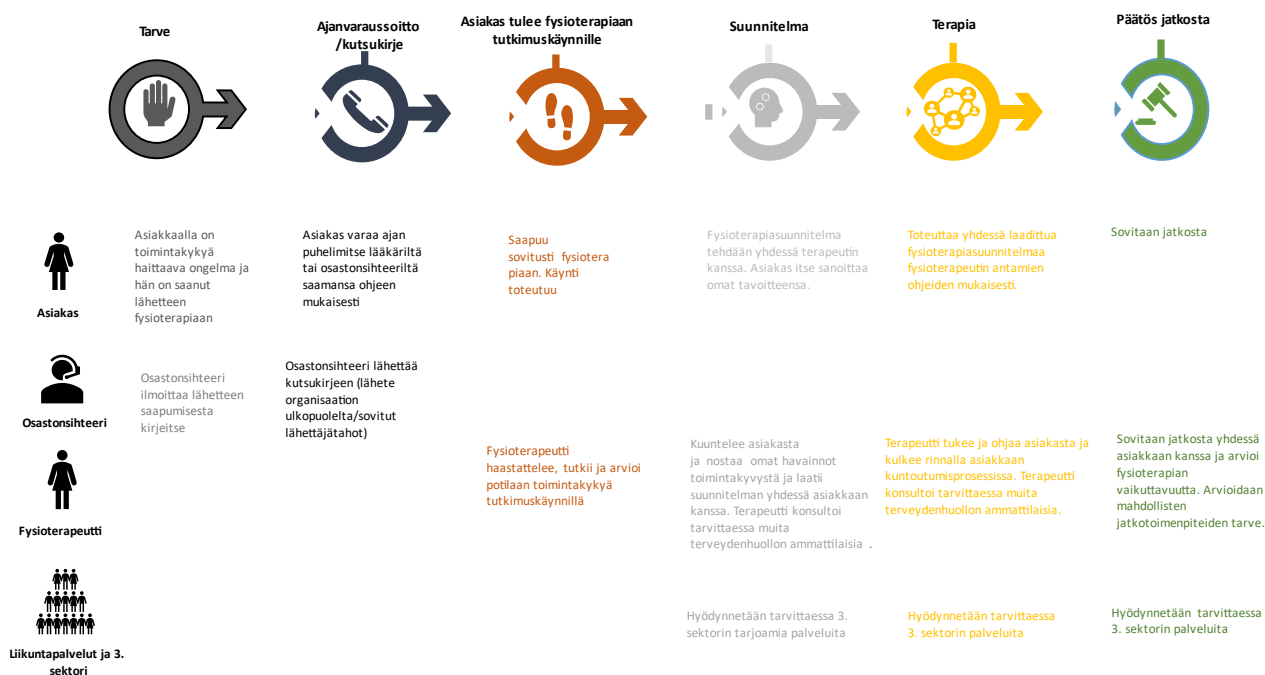
Kehittämistoimenpiteet	Tavoite	vastuuhenkilö (t)	Aikataulu	Tilanne nyt
<b>Soittokontrolliaikoja lisää (FYSPUV)</b>	Vastaanottoaikojen vapautuminen (VO) ja FYSPUV aikojen lisääntyminen. "Repun" vähentyminen	Terapeutit	Heti 16.12.2021 jälkeen	Toteutettu
<b>Yhteiset pelisäännöt tutkimus- ja terapia-aikoihin</b>	Parantaa saatavuutta, nopeuttaa terapiaan pääsyä Parantaa asiakastytyytyväisyyttä Vähentää "hukka-aikaa"/ "tyhjäkäyntiä"	Oh Tiina, terapeutit ja sihteerit	Heti 16.12.2021 jälkeen	5 tuntia tehtyä konkreettista potilastyötä toteutuu vain osalla!
<b>FYSAKU- aikoja lisää</b>	Parantaa saatavuutta, nopeuttaa terapiaan pääsyä. Pidemmällä aikavälillä vähentää fysioterapian tarvetta (vaiva/ongelma ei kroonistu)	Terapeutit	Heti 16.12.2021 jälkeen	Toteutettu
<b>Työjärjestysten uudelleen organisointi (selkeä ohjeistus)</b>	Sihteerien työ helpottuu. Fysioterapiaan pääsy nopeutuu ja saatavuus paranee.	Marko, Karoliina, Sabina, terapeutit ja oh Tiina	vaiheittain 28.2.2022 mennessä	Mallityöjärjestykset tehty, mutta eivät käytössä
<b>Perehdytys</b>	Työntekijän työhyvinvointi paranee ja uusi työntekijä pääsee sisälle työhön nopeammin. Palvelu tasalaatuistuu.	Oh + aoh + tiimit	31.5.2022 mennessä	Etenee tiimien vastaavien toimesta (prosessit, <b>mentorointi</b> )
<b>Tiimien muodostaminen</b>	Yhtenäiset toimintamallit/käytänteet/taakan jakaantuminen/työhyvinvoinnin lisääntyminen, mahdollisesti sisäisen kysynnän vähentyminen	Oh + aoh + tiimien vastuuhenkilöt	31.5.2022 mennessä	Työ käynnissä: palvelukuvaukset, kirjalliset kuvaukset
<b>Hyysääminen pois; muistutuskirjeet pois</b>	Ulkoisen kysynnän väheneminen	Sihteerit + oh Tiina	3.1.2022 alkaen	Toteutettu

16.12.2021 kehittämispäivän priorisoidut kehittämistoimenpiteet lähtivät välittömästi toteutukseen. Soittokontrollien määrän lisääminen ja niiden hyödyntäminen toteutettiin heti joulukuisen kehittämispäivän jälkeen. Fysioterapian akuuttiaikoja lisättiin myös heti kehittämispäivän jälkeen. Niitä lisättiin jopa siinä määrin, että kapasiteetti ylitti niiden kysynnän. Akuuttiaikojen määrää seurataan nyt osastonsihteerien ja lähiesimiehen toimesta viikottain. Niiden määrään reagoidaan matalalla kynnyksellä ja tarvittaessa muutetaan aikoja kiireettömiksi ensikäyntiajoiksi. Työjärjestysten uudelleen organisointi on osoittautunut suurimmaksi kulmakiveksi ja sen käyttöönotto ei ole toteutunut odotetusti. Uutta mallia pilotoi vain yksi terapeutti tällä hetkellä. Tämän asian suhteen tarvitaan vielä uudelleen arviointia ja mahdollisia uusia toimenpide-ehdotuksia. Yhtenäisten toimintamallien, yhteisten pelisääntöjen, prosessi- ja palvelukuvausten laatiminen sekä tiimien muodostaminen ovat lähteneet hyvin käyntiin ja tuotoksia puretaan seuraavassa kehittämispäivässä. Tavoitteena on laatia yhtenäinen ulkoasu kuvauksille ja toteuttaa uusi perehdytysaineisto uusia työntekijöitä varten. Tavoitteena on

myös käynnistää mentorointityöparimalli, joka tukisi uusien työntekijöiden osaamisen lisäämistä ja siten vahvistaisi yhtenäisten toimintatapojen muodostumista. Potilaille, 3-4 kuukauden kohdalla lähetteen saapumisen jälkeen, lähetetyt jonomuistutuskirjeet poistettiin käytöstä. Haasteenamme on edelleen terveyskeskuslääkäreiden antama puutteellinen potilasinformaatio fysioterapian ajanvarauskäytännöistä. Potilaan fysioterapialähetteen saavuttua, lähetetämme hänelle välittömästi kirjeitse tiedon lähetteen saapumisesta ja kertaamme ajanvarausohjeet. Tällä haluamme varmistaa potilaiden oikean tiedon toimintatavoista ja ajanvarauskäytännöistä.

## Uudistettu asiakasprosessi

### FYSIOTERAPIAPROSESSI ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA



Fysioterapiaprosessi kuvattiin uudestaan asiakkaan näkökulmasta 16.3.2022 valmennuspäivässä. Uusi asiakasprosessi lanseerataan myös 16.5.2022 kehittämispäivässä ja sitä hyödynnetään uusien prosessi- ja palvelukuvausten laadinnassa sekä yhtenäistämään niiden ulkoasua.



## 5. Tulokset

### Välimittaus 31.1.-11.2.2022

Ensimmäiselle välimittausviikolle osui jälleen poissaoloja. Koronan aiheuttaman pitkien sairauspoissaolojen määrä oli lähes sama kuin lähtötilanteen kartoitusajankohtana. Vertailtavuuden vuoksi lisäsimme jälleen laskelmiin kolme ”vale” fysioterapeuttia. Oheisesta taulukosta on nähtävissä kysynnän ja kapasiteetin välisen eron selkeä pieneneminen, -230,41 -> -157,81.

## Tasapainon vertailu 1. ja 2. mittaus / fysioterapeutit

Lisätty 3 ”vale”terapeuttia paikkaamaan poissaoloja tavanomaisella työajalla

Tasapaino 1. mittaus				Tasapaino 2. mittaus			
	Tunnit yht				Tunnit yht		
Kapasiteetti / 2vk	925,59			Kapasiteetti / 2vk	914,44		
Kysyntä / 2vk	1156			Kysyntä / 2vk	1071,25		
Edellisten erotus	-230,41			Edellisten erotus	-157,81		

	Tuntia/2vk	Tuntia /1 vk	Tuntia/pv		Tuntia/2vk	Tuntia /1 vk	Tuntia/pv
Kiireetön vastaanotto	809,84	404,92	80,984	Kiireetön vastaanotto	786,58	393,29	78,658
Puhelinajat	27,25	13,625	2,725	Puhelinajat	50,53	25,265	5,053
Ryhmät	88,5	44,25	8,85	Ryhmät	77,33	38,665	7,733
Yhteensä	925,59	462,795	92,559	Yhteensä	914,44	457,22	91,444

Muut ajat kahden viikon ajalta (h):	
Toimisto =	320,8
Vapaat vastaanottoajat =	132,75
Muut =	198,45
Poissa =	412,5

Muut ajat kahden viikon ajalta (h):	
Toimisto =	333,09
Vapaat vastaanottoajat =	160
Muut =	112,66
Poissa =	392

Puhelinkontrollien määrä on noussut kiitettävästi lähtötilanteesta; kysynnän määrä on noussut 86,5 % alkutilanteesta ja kapasiteetti on vastaavasti noussut 85,4 %. Tämän suhteen on kehitystä tapahtunut hyvin. Vapaiden vastaanottoaikojen määrä tunneissa on lisääntynyt kahden viikon sisällä 27,25 tuntia. Vapaiden aikojen hyödyntämiseen ja tehokkaaseen varaamiseen tulee jatkossa osastonsihteereiden reagoida paremmin ja nopeammin.

Saapuneiden läheteiden määrissä ei tapahtunut lähtötilanteen ja ensimmäisen välimittauksen aikana suurta muutosta. Kasvua oli 264 -> 276 lähetettä kahden viikon mittausten aikana.

T3 mediaanit	Viikko 5	Viikko 6
akuutti ensikäynnin aika fysioterapiaan	29	29
kiireetön ensikäynnin aika fysioterapiaan	47	48
terapia-aika	7	8
suoravastaanottoaika	8,5	7

T3 luvut	Viikko 5	Viikko 6
Akuutti ensikäynnin aika fysioterapiaan	4	3
Kiireetön ensikäynnin aika fysioterapiaan	16	21
Suoravastaanotto	8	6

Henkilöstön työtyytyväisyyden keskiarvot ajalta marras- / joulukuu 2021 / tammikuu 2022:  
 7,2/ 7,2 /7,0

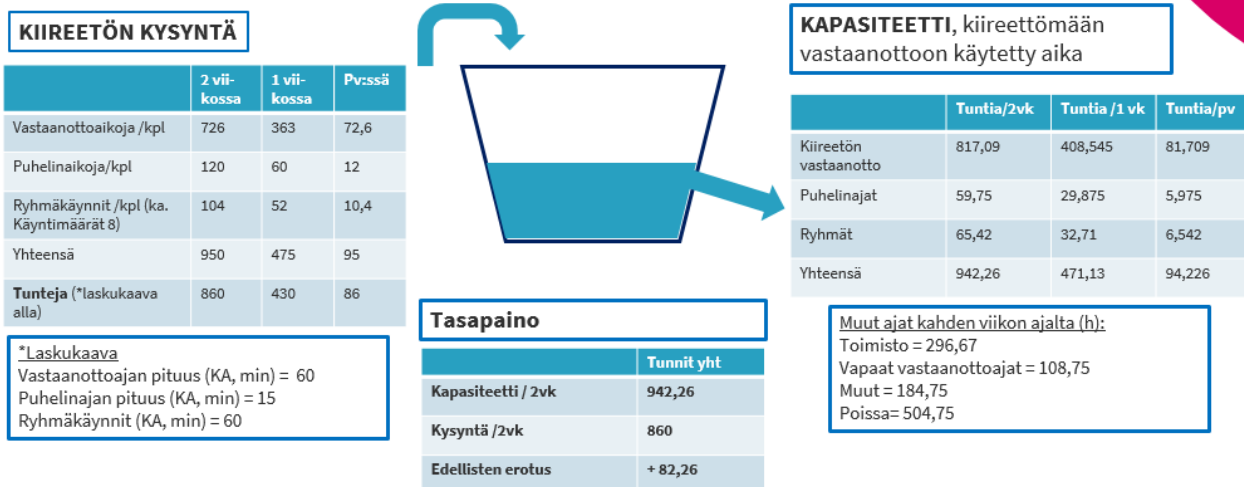
### Välimittaus 2 25.4.-6.5.2022

Toinen välimittaus osui jälleen haastavaan ajankohtaan, keskelle ammattijärjestöjen työtaisteluita, jolloin toiminnasta olivat poissa tärkeät osastonsihteerit. T3 luvut olivat poikkeuksellisen pienet, koska rinki puhelimeen vastaajia, osastonsihteerit, ei ollut viikon aikana kuin 1-2, jolloin uusia aikojakaan ei pystytty antamaan normaaliin tahtiin.

Lisäksi terapeuttien poissaolot jatkuivat pitkin koko kevättä. Kaksi viikkoa kestänyt sairaanhoitopiirin lakko vaikutti myös välillisesti meidän toimintaan, sillä läheteitä eli ulkoista kysyntää ei sieltä juurikaan tullut.

## Yhteenvedo 3. mittaus / fysioterapeutit

Lisätty 3 ”vale”terapeuttia paikkaamaan poissaoloja tavanomaisella työajalla



Puhelinkontrollien määrä on noussut lähtötilanteesta 130 %:lla.

Lähetteen määrä oli toisella välimittausviikoilla samaa luokkaa kuin kahtena aiempaa vertailuajankohtana eli 260.

Lähetteet	Lähtötilannemittaus	1. välimittaus	2. välimittaus
KPL	264	276	260

T3 mediaanit	Viikko 17	Viikko 19
akuutti ensikäynnin aika fysioterapiaan	41	35
kiireetön ensikäynnin aika fysioterapiaan	49	43
terapia-aika	16	21,5
suoravastaanottoaika	12	12,5

T3 luvut	Viikko 17	Viikko 19
Akuutti ensikäynnin aika fysioterapiaan	15	10
Kiireetön ensikäynnin aika fysioterapiaan	44	15
Suoravastaanotto	7	6

Henkilöstön työtyytyväisyyden keskiarvot ajalta helmi-/ maalis-/ huhtikuu 2022: 7,3/ 7,3 / 7,6.

Alla koosteena lähtötilanteen, ensimmäisen ja toisen välimittauksen tulokset kysynnän ja kapasiteetin osalta.

## Tasapainon vertailu 1., 2. ja 3. mittaus

(3 valefysioterapeuttia)

### 1. mittaus

	Tunnit yht
Kapasiteetti / 2vk	925,59
Kysyntä /2vk	1156
Edellisten erotus	-230,41

	Tuntia/2v k	Tuntia/1 vk	Tuntia/pv
Kiireetön vastaanotto	809,84	404,92	80,984
Puhelinajat	27,25	13,625	2,725
Ryhmät	88,5	44,25	8,85
Yhteensä	925,59	462,795	92,559

Muut ajat kahden viikon ajalta (h):  
Toimisto = 320,8  
Vapaat vastaanottoajat = 132,75  
Muut = 198,45  
Poissa= 412,5

### 2. mittaus

	Tunnit yht
Kapasiteetti / 2vk	914,44
Kysyntä /2vk	1071,25
Edellisten erotus	- 157,81

	Tuntia/2v k	Tuntia/1 vk	Tuntia/pv
Kiireetön vastaanotto	786,58	393,29	78,658
Puhelinajat	50,53	25,265	5,053
Ryhmät	77,33	38,665	7,733
Yhteensä	914,44	457,22	91,444

Muut ajat kahden viikon ajalta (h):  
Toimisto = 333,09  
Vapaat vastaanottoajat = 160  
Muut = 112,66  
Poissa= 392

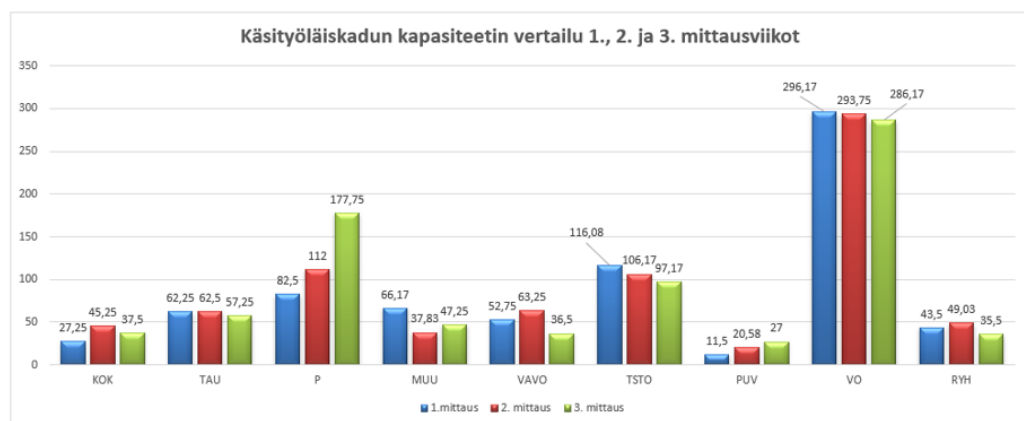
### 3. mittaus

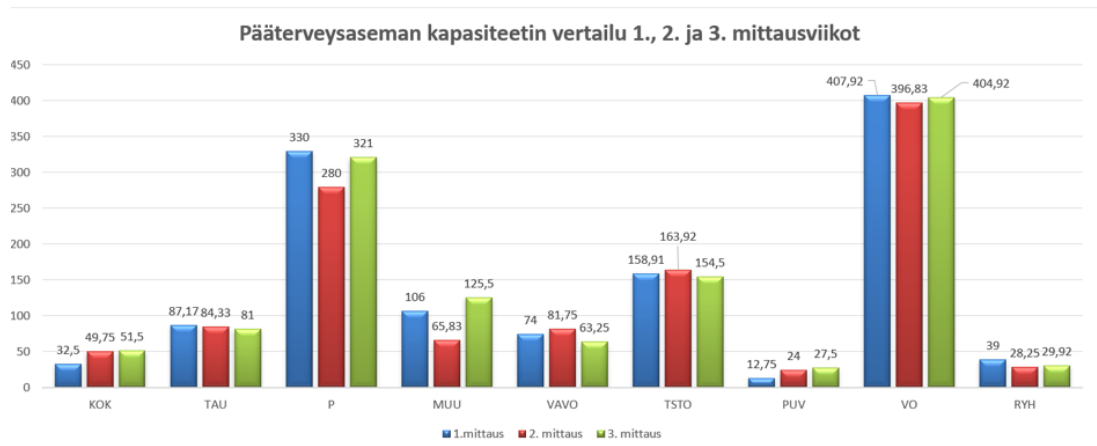
	Tunnit yht
Kapasiteetti / 2vk	942,26
Kysyntä /2vk	860
Edellisten erotus	+ 82,26

	Tuntia/2v k	Tuntia/1 vk	Tuntia/pv
Kiireetön vastaanotto	817,09	408,545	81,709
Puhelinajat	59,75	29,875	5,975
Ryhmät	65,42	32,71	6,542
Yhteensä	942,26	471,13	94,226

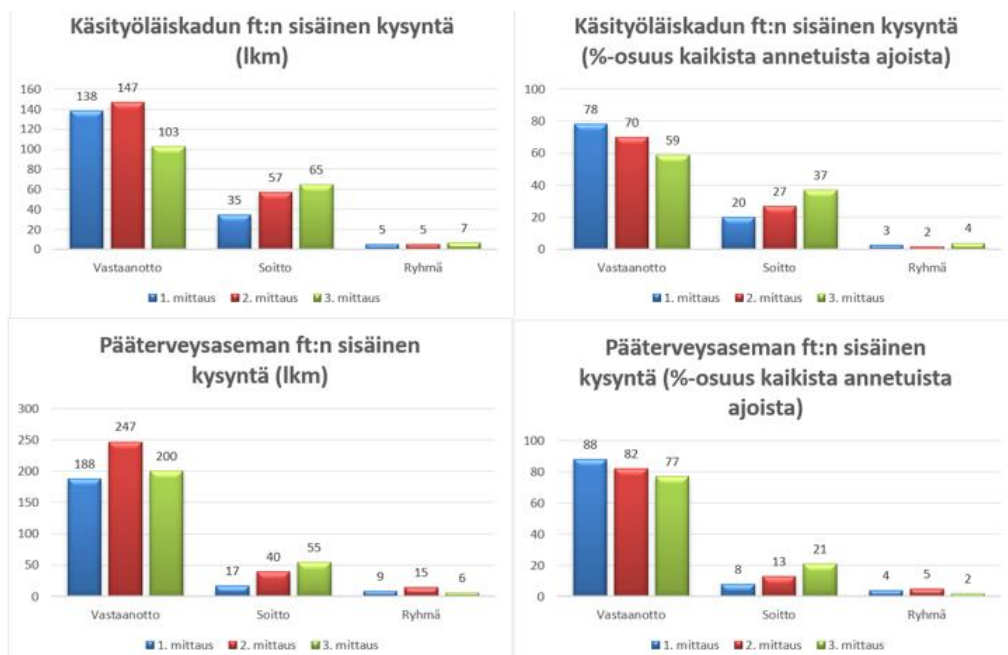
Muut ajat kahden viikon ajalta (h):  
Toimisto = 296,67  
Vapaat vastaanottoajat = 108,75  
Muut = 184,75  
Poissa= 504,75

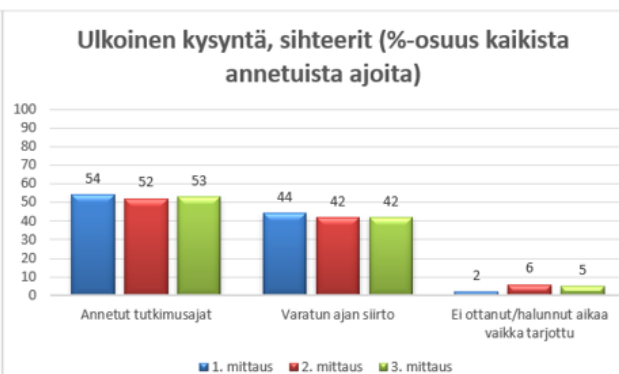
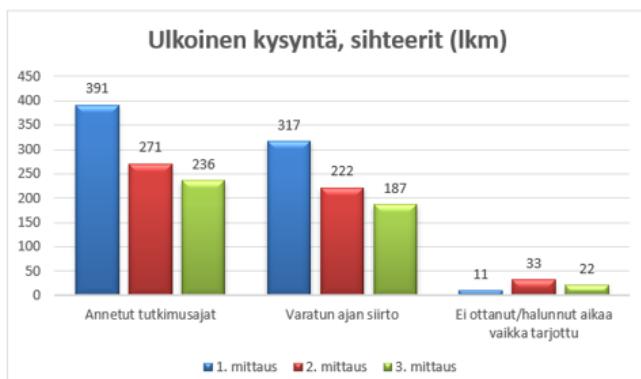
Alla kooste Käsiyöläiskadun ja Pääterveysaseman yksiköiden kapasiteettien mittauksista kaikilla kolmella mittauskerralla.



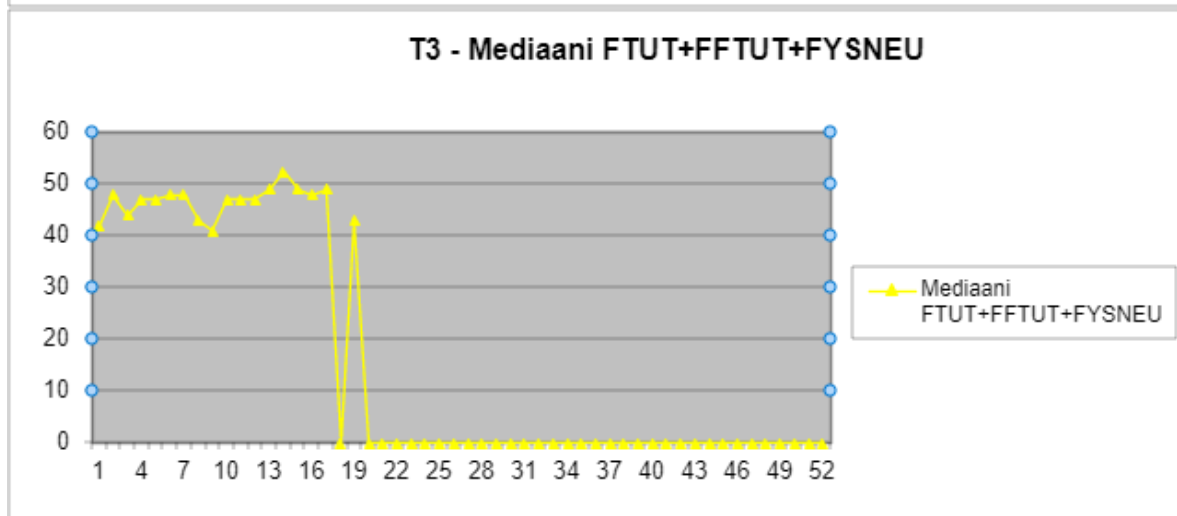
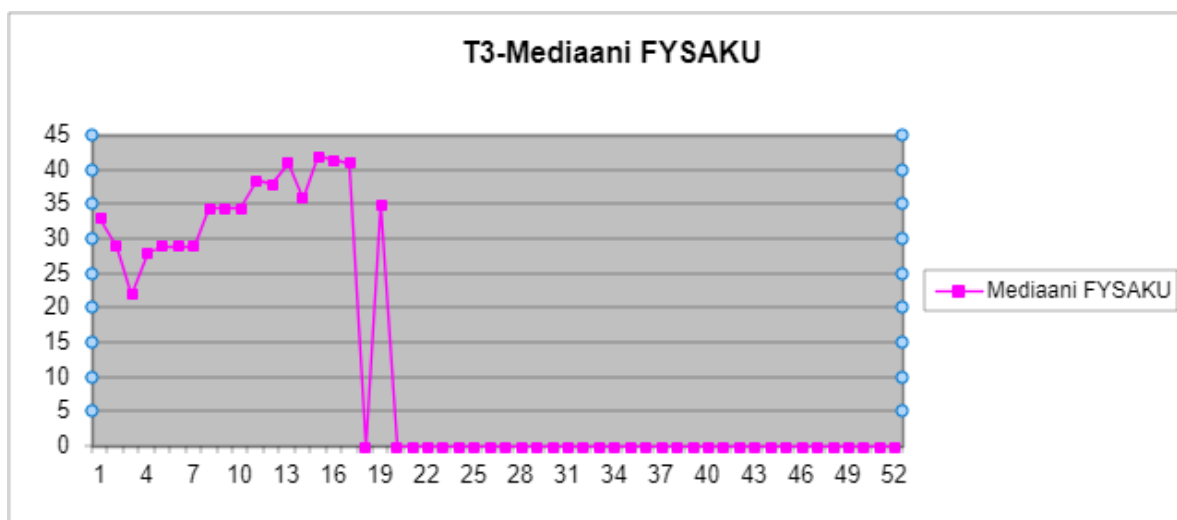


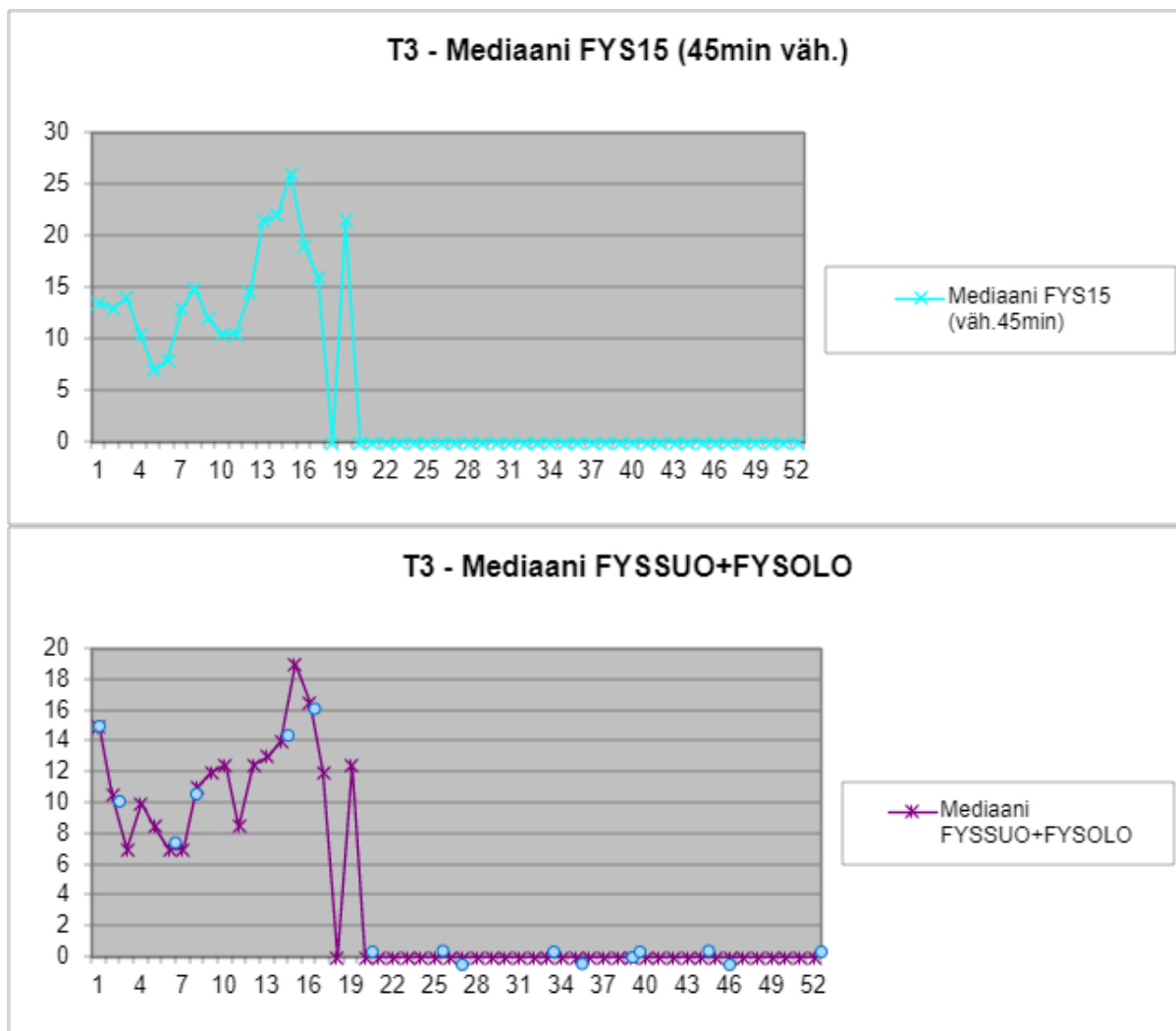
Alla koosteet sisäisen ja ulkoisen kysynnän mittauksista kaikilla kolmella mittausviikolla.





T3 lukujen graafit koko ajalta v.2022:





T3 lukujen mediaaneissa on todella suurta vaihtelua viikottain ja terapeuttien kesken myöskin edelleen. Terapeuttien poissaolot, aikojen siirrot, lakot ja lomat tuovat heti muutosta vapaisiin aikoihin.

SMART tavoitteiden toteutuminen 10.5.2022:

Tavoitteena oli, että akuutit potilaat pääsevät fysioterapiaan alle viikossa (T3 = 5), mutta se ei vielä toteudu täysin, mutta olemme päässeet jo lähemmäksi eli nyt T3 = 10. Toinen tavoite oli, että kiireettömät potilaat pääsevät hoitoon kolmessa viikossa (T3=21), tässä olemme yllättäen alle tavoitteen, kun T3 = 15. Luku vaihtelee mittausajankohdasta riippuen suuresti. Keskimäärin se on kuitenkin päälle 40. Kolmas tavoite oli, että



fysioterapeutin suoravastaanotolle pääsee viikon sisällä (T3=5), tämä on jo lähes tavoitteessa, kun T3 = 6. Lisäksi tavoitteeksi määriteltiin fysioterapia-ajan (FYS15) T3 luku tasoittuu työntekijöiden kesken eli luku olisi kaikilla lähes sama. Tässä on edelleen suurta vaihtelua, johon myös vaikuttavat kunkin terapeutin potilasmateriaali ja mahdolliset poissaolot. Fysioterapia-aikojen luvuissa on vaihteluväli 7 – 51 vrk välillä. Viimeinen tavoite oli, että etäyhteyksillä toteutettujen kontrollien (15-30min) (puhelinkontrollit) määrä lisääntyy lähtötilanteesta 150 %:lla. Se on lisääntynyt lähtötilanteesta nyt 130 %:lla eli olemme onnistuneet tässä jo hyvin. Matka ja kulunut aika Hyvä vastaanotto valmennuksen alusta tähän päivään on kuitenkin lyhyt, aivan hurjia loikkia ei näin lyhyessä ajassa (joulukuusta 2021 toukokuuhun 2022) ei voi olla toteutunut. Suunta on kuitenkin oikea ja tavoitteiden maali on vuoden 2022 lopussa. Sen jälkeen haasteena on saada tilanne vakiintuneeksi.

## 6. Mitä opimme, mikä tuki onnistumista

Kehittämistyössä on todella tärkeää ottaa työntekijät mukaan heti alusta alkaen. Kehittämistyö yhdessä henkilöstön kanssa on ollut lempeää itsereflektointia ja omien työskentelytapojen arviointia. Kehittämistyö on lisännyt yhteisöllisyyttä ja toisten työn arvostamista sekä ymmärtämistä. Valmennuksessa mukana olleen ydinryhmän (vertaisten) rooli on ollut tärkeää kehittämiskeskustelun ja - työn ylläpitämisessä työyhteisöissä. Kun muutokset tapahtuvat pienin askelin, on työntekijöiden helpompi ottaa asiat/muutokset vastaan. Työntekijöitä on pyritty kuuntelemaan enemmän, mutta välillä on ollut vaikea herätellä keskustelua isossa ryhmässä. Pienemmissä ryhmissä keskustelua on syntynyt helpommin.

THL:n Hyvä vastaanotto valmennus on antanut hyvät eväät viedä kollegoille asiaa ja kehittämisosaamista eteenpäin ja muutoksia toteutukseen (olemme vieneet asiaa vertaisina työyhteisöön). Olemme saaneet uutta oppia ja osaamista muutoksen johtamisesta ja kehittämistyön mittaamisesta. Mittareiden avulla pystytään sitouttamaan henkilöstöä muutoksen läpivientiin (ei perustu pelkkään ”musta tuntuu” tietoon). Kehittämistyö on ollut koordinoitumpaa, selkeästi mitattavaa ja mittaustuloksia on osattu analysoida sekä tehdä muutoksia niiden perusteella. Olemme oppineet tekemään aiempaa parempia suunnitelmia ja osatavoitteita. Olemme tehneet pieniä muutoksia ja jos muutokset ovat olleet ei toivottuja tai ne eivät ole toteutuneet, olemme reflektoineet ja tehneet muutoksia suunnitelmiin ketterästi.

Työn tehostamisella/uudelleen organisoinnilla saadaan aikaan muutoksia ilman, että lisätään mitään toimintoja tai saadaan lisäresursseja. Työtä voidaan tehdä sujuvasti myös etäkontaktien välityksellä. Kehittämismoodi on jäänyt päälle; mietimme mitä vielä voitaisiin tehdä ja kehittää lisää. Kehittämistyön toivotaan edelleen jatkuvan.

Onnistumistamme tuki laadukas valmennus, ammattilaisten antamat neuvot, vinkit ja tuki. Lisäksi suuri merkitys onnistumiselle oli henkilöstön valmius kehittämistyölle sekä oman yksikkömme ylemmän johdon vahva tuki. Kehittämistyöllemme oli kysyntää ja ajoituksemme oli oikea.

## 7. Miten tästä eteenpäin

Olemme kehittämispolullamme vasta alkutaipaleella. Olemme saaneet onnistumisen elämyksiä, mutta olemme kohdanneet myös vastarintaa. Kehittämistyömme jatkuu edelleen. THL:n Hyvä vastaanotto valmennuksen viimeinen tapaaminen on 11.5.2022. Avokuntoutuspalveluiden fysio- ja nyt myös toimintaterapian sekä osastonsihteerien yhteinen kehittämispäivä on 16.5.2022.

Kehittämispäivässä käymme henkilöstön kanssa läpi 2. välimittauksen tulokset, kehittämistoimenpiteiden tilannekatsauksen ja tiimit esittelevät prosessi- ja palvelukuvauksensa. THL-valmennuksen työskentelyn jatkosuunnitelmien pohjaksi jatkamme kehittämistoimenpiteiden jatkoideointia neljässä ryhmässä, pohdimme valmennuksen hyödyntämistä toimintaterapiassa (ideointi) ja ideoimme toimintamallien kehittämistä osastonsihteerien osalta. Päivän päätteeksi sovimme yhdessä toiminnan kehittämistyön jatkosta, uusista kehittämistoimepiteistä, niiden tavoitteista ja aikataulusta.

Kummassakin avokuntoutuksen fysioterapiayksikössä seurataan jatkossakin T3 lukuja ja välittömän potilastyön tilannetta viikottain sekä henkilöstön työtyytyväisyyttä kuukausittaisella kyselyllä. Päivittäisjohtamisessa on tavoitteena osallistaa henkilökuntaa enemmän ja vahvistaa jokaisen yksilön vastuuta oman työn tuloksellisuudesta ja sovittuihin asioihin sitoutumista.

Valmennukseen lähtiessämme asetimme tavoitteeksemme olla tulevan hyvinvointialueen paras fysioterapiayksikkö, josta muut ottavat mallia. Tavoite on haastava, mutta ei mahdoton. Tavoitteeseen pääseminen haastaa työyhteisömme kaikki jäsenet, osastonsihteereistä terapeutteihin ja lähijohtoon asti. Kehittämistoimenpiteiden läpivienti vaatii jokaisen työntekijän sitoutumista, vastuullisuutta ja työyhteisön muutuskyvyyttä. Kehittämistoimenpiteiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii väliarviointeja, mittaamista, nopeaa reagointia, kokeiluja ja innovatiivisuutta. Se vaatii työyhteisöltämme yhteen hiileen puhaltamista ja lujaa uskoa siihen, että me onnistumme yhdessä. Olemme jo hyvässä vauhdissa ja oikeaan suuntaan menossa, mutta ruutulipulle on vielä matkaa. Mutta mikään ei onnistu ilman ylemmän johdon tukea, ilman loistavaa

henkilökuntaa ja valmennuksessa mukana ollutta ydinryhmää eli kiitos kuuluu meille kaikille. Teemme yhdessä parempaa palvelua turkulaisille asiakkaille.