

Linda Dalbom, FT, projektipäällikkö

Tuoretta tutkimustietoa implementoinnin onnistumiseen
vaikuttavista tekijöistä

29.9.2025

Tutkimuksen tausta

- Väitöskirjatutkimuksen tarkoitus oli arvioida ja analysoida, miten sairaanhoitopiirin osallistuminen vuonna 2017-2018 VESOTE-kärkihankkeeseen (Vaikuttavaa elintapaohjausta sosiaali- ja terveydenhuoltoon poikkihallinnollisesti) onnistui, miten toiminta jalkautettiin kuntiin ja miten hankkeen toimenpiteet vaikuttavat alueella pidemmän ajan kuluessa.



Tässä esityksessä tarkastellaan:

- VESOTE-aluehankkeen tuotosten implementoinnin toteutumista perusterveydenhuollossa.
- Kohderyhmänä hoitotyön esihenkilöt ja sote-alan ammattilaiset.
- Tavoitteena tunnistaa implementoinnin onnistumista tukevat ja estävät tekijät.

Aineisto

- Kysely, joka kohdistettiin aluehankkeessa mukana olleisiin perusterveydenhuollon organisaatioihin, jotka kattoivat koko Varsinais-Suomen alueen.
- Kaikista organisaatioista osallistui asiakastyötä tekeviä sote-alan ammattilaisia aluehankkeen järjestämiin elintapaohjauksen täydennyskoulutuksiin.
- Kysely lähetettiin kohdennetusti 58 esihenkilölle ja 93:lle täydennyskoulutukseen osallistuneelle vuonna 2021.
 - Kyselyyn vastasi yhteensä 73 henkilöä (vastausprosentti 48 %).
- Äänitteet (kerätty 2018—2019)
 - Tutkimuksen kohdejoukkona oli kuusi aluehankkeen järjestämän "Elintapaohjauksen ammattilaiseksi"-täydennyskoulutuksen käynnyttä diabeteshoitajaa ja näiden 23 asiakasta, jotka osuivat vastaanotolle tutkimuksen aikana. Seurattiin asiakaslähtöisen ohjausmenetelmän käyttöä.

Keskeiset havainnot

- Esihenkilöiden ja sote-alan ammattilaisten kokemus sosiaali- ja terveysministeriön rahoittaman VESOTE-kärkihankkeen tarpeellisuudesta erosivat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan:
 - esihenkilöt kokivat hankkeen sote-alan ammattilaisia tarpeellisemmaksi ($p = 0,006$).
 - Esihenkilöt kokivat aluehankkeen sisältöjen vastaavuuden oman organisaation tarpeisiin sote-alan ammattilaisia paremmaksi ($p = 0,014$).
 - Esihenkilöt kokivat myös sote-alan ammattilaisia vahvemmin, että aluehankkeen sisältöihin pystyi vaikuttamaan ($p = 0,013$).

Aineistosta havaittiin myös seuraavaa

- Yli puolet kyselyyn vastanneista molemmista ammattiryhmistä vastasi vieneensä elintapaohjauksen toiminnan muutosta eteenpäin organisaatiossaan.
- Suurin osa esihenkilöistä ja sote-alan ammattilaisista koki saaneensa tarpeeksi tietoa aluehankkeesta ja sen tavoitteista.
- Viestinnän koettiin olleen säännöllistä.
- Aluehankkeen tuotosten koettiin osittain vastaavan oman organisaation tarpeisiin, mutta niitä ei otettu käyttöön kuin yksittäin.

Aineistosta havaittiin myös seuraavaa

- Elintapaohjauksen palvelutarjottimen koettiin vastanneen parhaiten perusterveydenhuollon organisaation tarpeita.
 - Esihenkilöistä 83 % vastasi, että tarjotin vastasi hyvin tarpeeseen
 - sote-alan ammattilaisista näin vastasi 52,9 %.
 - Tämä ero oli tilastollisesti merkitsevä ($p = 0,045$).
- Esihenkilöistä 75 % vastasi, että tarjotin otettiin käyttöön.
- Sote-alan ammattilaisista taas kuitenkin vain 11 % vastasi, että palvelutarjotin oli otettu käyttöön.

Johtopäätös

- Esihenkilöt kokivat mahdollisuutensa vaikuttaa aluehankkeen sisältöihin paremmiksi kuin sote-alan ammattilaiset:
 - Joka kolmas esihenkilö oli sitä mieltä, että oli voinut vaikuttaa sisältöihin.
 - Sote-alan ammattilaisista vain yksi viidestä koki voineensa vaikuttaa sisältöihin edes jonkin verran.
- Tämä on todennäköisesti yksi syy siihen, ettei hankkeessa kehitetty toiminta implementoitunut käytäntöön, koska työntekijät eivät koe sitä omakseen.
- Implementointiin liittyvissä tutkimuksissa on saatu vastaavia tuloksia siitä, että toimintamalli implementoituu käytäntöön, kun se koetaan tarpeelliseksi ja sen käyttöönotossa on saatu olla mukana.

Esihenkilöiden vastauksista tuli esiin seuraavia asioita:

- Hankkeessa tuotettujen toimintamallien käyttöönoton seurantakeinoina käytettiin tapaamisia.
- Systemaattisen seurannan mahdollistavat ohjelmat ja työvälineet puuttuivat ja niitä kaivattiin.
- Käyttöönoton edistäjiksi nimettiin osaamisen lisääminen, johdon sitouttaminen, saavutettavuus, kattavuus, jatkuvuus ja arvot.
- Koko työyhteisölle suunnatut koulutukset edistävät hankkeen tuotosten käyttöönottoa.
- Johdon sitouttaminen toimintatapoihin ja lähiesihenkilöiden toimiminen kouluttajina uuden toimintatavan käyttöönottamisessa ja sovittujen tavoitteiden toteutumisen seuraajina.
- Organisaation johdon sitoutumisen ja tuen tarpeellisuus.

Sote-alan ammattilaisten vastauksista tuli esiin seuraavia asioita:

- Tapaamiset hankkeessa tuotettujen toimintamallien käyttöönoton seurantakeinoina.
- Työvälineiden tarve uuden toimintatavan käyttöönoton seuraamiseksi.
- Esihenkilöiden tuen tarve omalle työlle.
- Esihenkilöiden tarve saada tukea käyttöönoton ja toimintatavan juurruttamisen varmistamiseksi.
- Käyttöön otettavien tuotosten tulisi olla helposti saatavilla ja käyttöönottoa pitäisi edistää niin perusterveydenhuollon organisaation sisäisillä ja maakunnan tasolla yhtenäisillä koulutuksilla, joissa huomioitaisiin eri toimijat ja ammattiryhmät.
 - Tämän nähtiin tukevan yhteistyötä poikkihallinnollisesti ja yli kuntarajojen.
- Lisäksi peräänkuulutettiin toistoa.
- Käyttöönoton nähtiin olevan myös arvovalinta.

Nosto

- Vastauksissa korostettiin lähiesihenkilön ja ylemmän johdon tuen välttämättömyyttä.
- Tämä on asia, joka on useissa tutkimuksissa osoitettu tärkeäksi tekijäksi implementoinnin onnistumisen kannalta.

TUKI!

Koulutuksen rooli

- Yksi yleisesti käytetty implementointimenetelmä on koulutus. Tutkimusten perusteella sen vaikuttavuus implementoinnin onnistumiseen on kuitenkin heikko tai kohtalainen.
- Elintapaohjauksen ammattilaiseksi -koulutukseen oli pyytänyt itse päästä 76 % sote-alan ammattilaisista.
 - Mahdollisuuden hyödyntää koulutuksen antia asiakastyössä koulutuksen käynneistä näki 96 %.
 - Koulutuksesta saatua tietoa oli pyrkinyt viestimään organisaation sisällä 75 % vastaajista.
- Työntekijöiden koulutukseen valikoitumiseen esihenkilöiden näkökulmasta vaikutti eniten: työntekijän motivaatio, toiseksi valmiudet hyödyntää koulutuksen antia asiakastyössä. Kolmanneksi vaikutti soveltuvuus kehittää elintapaohjausta organisaatiossa, neljänneksi kyky viestittää eteenpäin koulutuksesta saatua tietoa organisaation sisällä.
- Tulosten mukaan koulutukseen oli valikoitunut elintapaohjauksen kehittämiseen ja toimintamallien käyttöönottoon motivoituneita sote-alan ammattilaisia, joista suurin osa koki voineensa ainakin yksilötasolla hyödyntää koulutuksen antia.

Ohjausmenetelmän omaksuminen koulutuksen avulla

- Tutkimukseen osallistuneet sote-alan ammattilaiset selvästi pyrkivät käyttämään koulutuksessa korostettuja asiakaslähtöisiä vuorovaikutuksen keinoja, mutta ne eivät olleet ohjausmenetelminä täysin vakiintuneet.

→ vaatii aikaa, toistoa, seurantaa, tukea.

Tulokset

- Systemaattisia muutoksia hoitotyön elintapaohjauksen käytäntöihin ei VESOTE-aluehankkeen seurauksena tehty, vaan muutokset olivat yksittäisiä ja riippuivat esihenkilön ja/tai yksittäisten työntekijöiden toimista.
- Suurin osa menetelmäkoulutuksen käyneistä sote-alan ammattilaisista ei ollut sisäistänyt uutta toimintatapaa osaksi omia asiakaskohtaamisen käytäntöjään, tosin tähän oli selvästi pyrkimystä.

Implementoinnin onnistumisen edellytykset

- **Sitoutuminen:** Kaikkien tasojen osallistuminen ja valtuudet viedä muutosta eteenpäin.
- **Yhteinen visio:** Menetelmän tulee vastata tunnistettuun tarpeeseen.
- **Viestintä:** Jatkuvaa, avointa ja kohdennettua eri organisaatiotasoille.
- **Johtajuus:** innostava ja omaa esimerkkiä näyttävä johtaminen tukee muutosta.
- **Resurssit:** Riittävä koulutus- ja henkilöstöresursointi.

Haasteet implementoinnissa

- Työntekijöiden vähäinen osallistuminen sisällön suunnitteluun.
- Viestinnän katkokset.
- Käyttöönoton seurannan työkalujen puute.
- Yksin jättäminen.

Ilman tukea ja seurantaan palataan entiseen tapaan/jokaisella on oma tapansa.

Yhteenveto

Implementoinnilla on parempi mahdollisuus onnistua, kun:

- sisältö vastaa tarpeeseen
- työntekijät osallistuvat
- viestintä toimii
- johto tukee
- seuranta on systemaattista

Vaadittavat asiat	Toimenpiteet	Tavoitteet	Osallistujat	Seuranta
Tutkimusnäyttöön perustuvat toimintamallit	Käyttöön otettavat toimintamallit ja hyvät käytännöt	Vaikuttavuus palvelujärjestelmätasolla	Päättäjät, virkamiehet, tutkijat, kehittäjät, hyvinvointialueiden edustajat	Alkutason mittaaminen, pidemmän ajan seuranta
Yhteistyö	Tiivis yhteistyö hankkeen aukijulistusta laatiessa	Suunnittelun ja alueellisen vuoropuhelun mahdollistaminen	Päättäjät, virkamiehet, tutkijat, kehittäjät, hyvinvointialueiden edustajat	Hankeaikojen yli hallituskauden
Lopputulostulomuuttujat	Lopputulostulomuuttujien nimeäminen heti aluksi	Seuranta ja vaikuttavuuden arviointi	Päättäjät, virkamiehet, tutkijat, kehittäjät	Alkutason mittaaminen, pidemmän ajan seuranta
Koordinointi	Koordinoinnin tukihenkilöt/yhteistyökumppanit kentällä	Implementoinnin tukeminen	Aluehankkeen koordinoija, tukihenkilöt	Sähköinen seurantaväline
Asiakasnäkökulma	Kokemusasiantuntijoiden hyödyntäminen	Asiakasnäkökulman huomiointi	Kokemusasiantuntijat	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku
Organisaatioiden edustajien osallistuminen	Aktiivinen ja sitoutunut osallistuminen	Implementointiprosessin tukeminen	Organisaatioiden edustajat	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku
Luottamuksen rakentaminen	Luottamuksen rakentaminen, sitoutuminen, yhteinen kieli, merkitysten jakaminen	Implementoinnin alkuvaiheen tukeminen	Kaikki osapuolet	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku
Yhteinen visio	Yhteinen visio organisaation kaikilla tasoilla	Menetelmän vastaaminen yhteisesti tunnistettuun tarpeeseen	Kaikki osapuolet	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku
Johdon tuki	Johdon tuki työntekijöille	Muutostyön onnistuminen	Työntekijät, lähiesihenkilöt, keskijohto, ylempi johto	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku
Koulutus- ja henkilöstöresurssit	Riittävien koulutus- ja henkilöstöresurssien turvaaminen	Juurruttamisprosessin tukeminen	Ylempi johto, keskijohto	Jatkuva viestintä ja tiedonkulku

KIITOS!

linda.dalbom@varha.fi