



RESULTAT

Ledare för vårdarbetet* upplevde att följande ledarskapsfaktorer främjade införandet av EBP i det dagliga vårdarbetet (n = 11 studier)¹:

Faktorer som möjliggör effektivt teamarbete

- Fungerande interaktion mellan ledare för vårdarbetet och vårdpersonal
 - Underlättande av att ge feedback och lösa problem som uppstår.
- Främjande av samarbete
 - Skapande av en förtroendefull atmosfär för teamarbete.

Faktorer relaterade till organisationsstruktur och processer

- Strategiskt ledarskap**
 - Ledarna för vårdarbete såg sig själva som de viktigaste drivkrafterna för förändringen och för uppmuntrande till tvärvetenskapligt samarbete som stöddes av god resurshantering.
- Ledarskap som kombinerar ledning av ärenden och erfarenhet av vårdarbete.
- Medvetenhet om effekten av förbättrade resultat på det praktiska arbetet
 - Ledarna för vårdarbete beskrev att när vårdpersonalen såg de resultat som de uppnådde med evidensbaserad vårdpraxis, kände de stolthet över sitt arbete och fick motivation att även i fortsättningen genomföra bästa möjliga vård. Medvetenheten om effekterna av evidensbaserad praxis på vårdarbetets resultat ökade vårdpersonalens förståelse för sin egen verksamhet och hjälpte dem att identifiera områden som behöver utvecklas.
- Utvärdering av metoder för införande av evidens
 - Kontinuerlig uppföljning och utvärdering beskrevs ge vårdpersonalen positiv bekräftelse och påminnelser om att upprätthålla evidensbaserad praktik.
 - Omedelbar respons och reserverad tid för EBP-relaterade samtal i arbetsgemenskapen ökade interaktionen och motivationen att fortsätta utveckla verksamheten.

BAKGRUND

Evidens hänvisar till bästa tillgängliga kunskap. I praktiken avses med detta en sammanfattning av aktuella, systematiskt sammanställda och kritiskt bedömda forskningsdata, t.ex. en systematisk översikt eller, om forskningsdata saknas, en samsyn bland experter gällande den fråga eller det fenomen som undersöks⁴. Evidens är utgångspunkten för evidensbaserad praktik (EBP). Finlands hälso- och sjukvårdslag (1326/2010)⁵ förpliktar hälso- och sjukvårdsverksamheten att vara evidensbaserad och grunda sig på en god hälso- och sjukvårdspraxis. Dessutom understryker lagen om välfärdsområden (611/2021)⁶ att tjänsterna ska vara effektiva och produktiva, något som exakt är målet för EBP. Trots förpliktande lagar uppskattade mindre än hälften av vårdpersonalen år 2024 att EBP genomförs väl i vårdarbetet i Finland. Man kunde påvisa att det fanns behov av att utveckla organisationens stödstrukturer, vårdpersonalens kompetens och kompetensutveckling, en samarbetsuppmuntrande organisationskultur och betydelsen av chefernas roll.⁷ För att EBP ska kunna genomföras förutsätter det olika stödstrukturer samt ett brett samarbete och engagemang mellan olika aktörer för att utveckla och införa enhetlig evidensbaserad praxis^{4,8}. Ledningen av vårdarbetet på alla nivåer i organisationen spelar en betydande roll vid införandet och utvecklingen av evidensbaserad verksamhet^{1,2,4,9,10,11}. Därför är det viktigt att granska vilka faktorer med hänsyn till ledningen av vårdarbetet som främjar att EBP utförs i vårdarbetet.

*I detta Evidenstips används begreppet ledare för vårdarbete som avser både chefer, mellanchefer och högsta ledningen inom vårdarbetet³.

**Ett beskrivande och observerande ledarskap på strategisk nivå hjälpte ledarna för vårdarbete att etablera EBP genom att stödja strukturer, processer och samarbete med andra aktörer på lokal, regional och/eller nationell nivå. Uppgifter som ledare för vårdarbetet fokuserar på 1) rekrytering av deltagare/intressenter; 2) sammanställning av evidens för att skapa policyer, riktlinjer och tillvägagångssätt; 3) delgivning av information till personalen; 4) ledning av interna revisioner (revision); 5) säkerställande, med hjälp av respons, att verksamhetsprinciperna iakttas; 6) stödjande och upprätthållande av personalens utveckling.

Resultaten fortsätter på nästa sida



Hur ska vårdarbetet ledas för att det ska främja och stödja evidensbaserad praktik inom vården?



RESULTAT

Ledare för vårdarbetet* upplevde att följande ledarskapsfaktorer främjade införandet av EBP i det dagliga vårdarbetet (n = 11 studier)¹:

Faktorer relaterade till transformativt ledarskap***

- Faktorer som direkt eller indirekt påverkar tillämpningen av EBP:
 - Tidigare erfarenheter och förväntningar på EBP i enheten. Inspiration från en gemensam vision och föreställa sig framtiden efter att ha utvecklat praxis och arbetsätt.
 - Upprätthållande av EBP i det dagliga vårdarbetet.
- Ledarnas beredskap att förändra verksamheten:
 - Möjliggörande och givande av befogenheter till vårdpersonalen att aktivt delta och dela med sig av idéer om evidensbaserad praxis och hur de kan utvecklas.
 - Möjliggörande inläring av praxis och uppbyggande av en kunskapsbas i anslutning till EBP.
 - Offentligt erkännande av personalens satsningar och prestationer gällande EBP, även ekonomiskt.
 - Riktande av resurser till EBP-ledning, t.ex. utnyttjande av en EBP-expert utanför organisationen. Det centrala var att möjliggöra vårdarbetet genom kompetenta ledarskapsåtgärder såsom prioritering, tryggnad av resurser och förtroende för personalen.

***Ledare för vårdarbete är tydliga vägvisare, inspirerande, uppmuntrande och stödjande och arbetar tillsammans med vårdpersonalen för att främja EBP². I översikten¹ av Clavijo-Chamorro m.fl. bedömer ledare för vårdarbete sin egen roll i samband med införandet av EBP:s metoder genom att aktivt verka i en synlig roll och vid behov vara tillgängliga för andra yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården. De upplevde att det är ledarnas uppgift att uppmuntra vårdpersonalen i processen att införa EBP.

Ledarna för vårdarbete erbjöd vårdpersonalen ansvar för införandet av EBP. Reaktionen bland vårdpersonalen var positivt när de såg hur verksamheten påverkade det praktiska vårdarbetet. EBP:s resurstilldelning gjorde det möjligt att åstadkomma en förändring. För ledare i vårdarbete var det viktigt att dela med sig av sina personliga värderingar och åsikter i NPT-processen för att föregå med gott exempel för andra, och de ansåg att samarbetet med vårdpersonalen var det viktigaste.¹

Faktorer som främjar utförandet av EBP (n = 17 studier)²:

Egenskaper relaterade till ledare för vårdarbete

- Högre högskoleexamen, arbetserfarenhet i chefsuppgifter och genomförda ledarskapsstudier. (n = 1)
- Forskningskompetens. (n = 1)
- Fungerar både som möjliggörare för införandet av EBP och deltar aktivt i genomförandet själv. (n = 1)
- Använder tillförlitliga program eller referensramar^a för att utforma, implementera och etablera EBP. (n = 5)
- Engagerar sig i saken och främjar en verksamhetskultur som stärker vårdpersonalen och EBP. (n = 6)

Samarbete

- Mellan ledare för vårdarbete och vårdpersonal (n = 1)
- Mellan ledare för vårdarbete, till exempel genom att dela med sig av god ledarskaps-, utbildnings- och mentorskapspraxis och dito material. (n = 1)
- Mellan personer som arbetar inom kliniskt arbete och forskare (n = 2)

^a Till exempel en verksamhetsmodell för utveckling och införande av evidensbaserad enhetlig praxis för vårdarbete (FinYHKÄ™, tillgänglig på finska: www.hotus.fi > [Tutkimusnäyttö käyttöön](#))

ANVÄNDBARHET I FINLAND

Resultaten kan tillämpas i utvecklingen av evidensbaserat vårdarbete och dess ledning inom finländska social- och hälsovårdstjänster. EBP är ett viktigt delområde i ledarskapskompetensen hos varje ledare för vårdarbete. Dessa behövs på olika nivåer i organisationer för att systematiskt implementera EBP.

Hur ska vårdarbetet ledas för att det ska främja och stödja evidensbaserad praktik inom vården?



MATERIAL OCH METODER

Detta Evidenstips bygger på två översikter. 1) En systematisk översikt och metasyntes av kvalitativa studier som publicerades 2021, där man granskade vårdarbetsledningens erfarenheter av faktorer som främjar införandet av evidens i vårdarbetet¹. Översikten omfattade elva studier (n = 24). Studierna genomfördes i Australien (n = 2), Sverige (n = 2), Irland (n = 1), Kanada (n = 1), Kina (n = 1), Norge (n = 1) och Danmark (n = 1) och Förenta staterna (n = 1).. Dessutom hade en studie genomförts i samarbete mellan fyra länder. 2) En integrativ översikt som publicerades 2018, där man undersökte sambandet mellan ledning av vårdarbete och genomförande av evidensbaserad verksamhet inom hälso- och sjukvården². I översikten ingick 28 studier som genomfördes i Nordamerika (n = 16), Europa (n = 6), Australien (n = 4) och Asien (n = 2). Kvaliteten på primärstudierna i båda översikterna bedömdes vara hög eller måttlig. Det metodmässiga genomförandet av översikterna beskrivs mer detaljerat i de ursprungliga publikationerna^{1,2}. Kvaliteten på översikterna bedömdes enligt JBI:s kriterier för bedömning av systematiska översikter****.

Denna uppdatering ersätter Evidenstipset 11/2020 (Med vilken slags ledning av vårdarbete kan man främja och stödja evidensbaserad praktik i hälso- och sjukvården?)

SAMMAN- FATTNING

Hoitotyön johtamisella on merkittävä rooli NPT:n käyttöönotossa ja vakiinnuttamisessa. Johtajien tulee omassa asemassaan edistää NPT:aa tukevaa sekä vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön kannustavaa toimintakulttuuria. Tämä edellyttää tietoa ja ymmärrystä omasta roolista. NPT:n vakiinnuttamiseksi hoitotyön johtajien on tärkeää olla läsnä ja hoitoyöntekijöiden saavutettavissa. Johtajien lisäksi myös hoitoyöntekijät tarvitsevat tietoa ja koulutusta näyttöön perustuvan tiedon etsimiseen ja käyttämiseen hoitotyössä. Lisäksi NPT:n mittaaminen ja tuloksista keskusteleminen hoitoyöntekijöiden kanssa on keskeistä. Jotta hoitotyön laatu olisi parasta mahdollista, NPT:n käyttöönotto tulisi nähdä ensisijaisena toimenpiteenä ja käytössä olevat resurssit kohdentaa sen mukaisesti.

FÖRFATTARE

Arbetsgrupp för uppdatering

- 1 Tuomikoski, Annukka¹, HvD, expertöverskötare, docent
- 2 Kaakinen, Pirjo², HvD, Universitetslektor, docent
- 3 Koivunen, Kirsi³, HvD, överlärare, teamchef, studiehandledare
- 4 Päätalo, Kati³, HvD, överlärare
- 5 Kanste, Outi², HvD, professor

Redigering: Eskolin Silja-Elisa⁴, yngre forskare, Johanna Nyman⁴, äldre forskare och Mira Palonen⁴, specialforskare

¹Norra Österbottens välfärdsområde, ²Uleåborgs universitets forskningsenhet för medicinsk teknik och hälsovetenskaper, ³Uleåborgs yrkeshögskola, ⁴Stiftelsen för vårdforskning sr

DEN URSPRUNGLIGA PUBLIKATIONEN

1. **Clavijo-Chamorro MZ, Romero-Zarallo G, Gómez-Luque A, López-Espuela F, Sanz-Martos S, López-Medina IM.** Leadership as a Facilitator of Evidence Implementation by Nurse Managers: A Metasynthesis. *Western Journal of Nursing Research* 2022; 44(6): 567–581.
2. **Bianchi M, Bagnasco A, Bressan V, Barisone M, Timmins F, Rossi S, Pellegrini R, Aleo G, Sasso L.** A review of the role of nurse leadership in promoting and sustaining evidence-based practice. *Journal of Nursing Management* 2018; 26(8): 918–932.

****Översikternas kvalitet: 10/10¹, 10/10² JBI: Checklist for Systematic Reviews and Research Syntheses.

ANDRA ANVÄNDA KÄLLOR

3. **Hotus. 2022. FinAME-asiantuntijusmalli.** Hoitotyön tutkimussäätiö, Helsinki. www.hotus.fi.
4. **Hotus. 2024.** Näyttöön perustuvien yhtenäisten hoitotyön käytäntöjen kehittäminen ja käyttöönotto. Käsikirja FinYHKÄ-toimintamallin käyttöön. Hotus-käsikirja 2/2024. Kirjoittajat: Holopainen A, Siltanen H, Parisod H. Hoitotyön tutkimussäätiö, Helsinki. www.hotus.fi.
5. **Finlex®.** Ajantasainen lainsäädäntö: Terveystieteiden la 1326/2010. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>, 2010.
6. **Finlex®.** Ajantasainen lainsäädäntö: Laki hyvinvointialueesta 29.6.2021/611. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20210611>, 2021.
7. **Hotus. 2025.** Näyttöön perustuvan hoitotyön ja sen tukirakenteiden toteutuminen Suomessa. Raportti 2025. Hoitotyön tutkimussäätiö, Helsinki. www.hotus.fi.
8. **JBI Global.** The JBI Model of Evidence-Based Healthcare. <https://jbi.global/jbi-model-of-EBHC>. (Viitattu 2/2025)
9. **Furuki H, Sonoda N, Morimoto A.** Factors related to the knowledge and skills of evidence-based practice among nurses worldwide: A scoping review. *Worldviews Evidenced Based Nursing* 2023; 20(1): 16–26.
10. **Hu S, Liu S, Li X, Zhao J, Chen J, Chen W, Hu J.** Organizational evidence-based practice culture, implementation leadership, and nurses: A bidirectional mediation model. *International Nursing Review* 2024, Epub ahead of print.
11. **Kitson AL, Harvey G, Gifford W, Hunter SC, Kelly J, Cummings GG, Ehrenberg A, Kislov R, Pettersson L, Wallin L, Wilson P.** How nursing leaders promote evidence-based practice implementation at point-of-care: A four-country exploratory study. *Journal of Advanced Nursing* 2021; 77(5): 2447–2457.