



# Pirkanmaan, Kanta-Hämeen ja Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirien yhteistyöhanke

Työmarkkinaseminaari 16.5.2019

Rauno Ihalainen, sairaanhoitopiirin johtaja

Tiina Samanen, pääluottamusmies

 **TÄHTISAIRAALA**

# **Yhteistyöselvityksen ensimmäinen vaihe**

**Kevät 2018**

## Selvityksen lähtökohdat 2018

- ▶ Kanta-Hämeen ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirien näkemyksen mukaan sairaanhoitopiireillä on yhdessä paremmat mahdollisuudet vastata merkittäviin toimintaympäristömuutoksiin, kuten:
  - Kiristynvä kilpailu ja tuottavuusvaateet
  - Asiakkaiden muuttuvat odotukset
  - Digitalisaatio ja teknologiset muutokset
  - Lääketieteen muutokset ja uudet hoitomuodot
  - Kilpailu osaajista

# KHSHP, PSHP ja EPSHP tunnuslukuina

## Yhteenveto

	KHSHP	PSHP	EPSHP
Henkilöstömäärä	1 900	8 500	3 300
Sairaalat	3	5	1
Väestön määrä alueella	0,2 M	0,5 M	0,2 M
Sairaanhoitopiirin jäsenkuntien määrä	11	23	18
Toimintatuotot	260 M€	919 M€	302 M€
Toimintakulut	-246 M€	-888 M€	-282 M€
Taseen loppusumma	164 M€	608 M€	196 M€
Omavaraisuusaste %	42.7 %	33.4 %	33,1%

- ▶ Muodostavat yhdessä Suomen toiseksi suurimman erikoissairaanhoidon palveluntuottajan
- ▶ Henkilöstöä n. 13 700, toimintatuotto n. 1,5 miljardia euroa ja väestöä n. 0,9 miljoonaa
- ▶ Sairaalaverkosto on Suomen väestöllisessä keskipisteessä lähes 3 miljoonan asukkaan saavutettavissa 90 minuutin vaikutusalueella
- ▶ Sairaalat ovat tuottavuuskehityksen kärjessä ja PSHP vetovoimaisin valinnanvapauspotilaiden keskuudessa
- ▶ Vuosittain yhteensä yli 700 tieteellistä julkaisua

## 9 tähden sairaalaverkosto

### Pirkanmaa/PSHP

- 1 Tays Keskussairaala
- 2 Tays Pitkämäki
- 3 Tays Hatanpää
- 4 Tays Sastamala
- 5 Tays Valkeakoski

### Kanta-Häme

- 6 Keskussairaala
- 7 Forssan sairaala
- 8 Riihimäen sairaala

### Etelä-Pohjanmaa

- 9 Seinäjoen keskussairaala



# Yhteiset strategiset tavoitteet, teemat ja arvot

## Yhteiset strategiset teemat ja arvot



## Yhteiset strategiset tavoitteet

1

### Laadukas palvelu ja turvallinen hoitoketjun kokonaishallinta

- ▶ Yksilölliset ja oikein kohdennetut palvelut potilaan kanssa ja potilasta varten
- ▶ Nopea, oikea-aikainen, vaikuttava ja turvallinen moniammatillinen hoito
- ▶ Yhtenäiset ja tehokkaat hoitoketjut kotoa kotiin perusterveydenhuollon kanssa
- ▶ Asiakaslähtöiset ja käyttäjäystävälliset digipalvelut osana hoitoa
- ▶ Vastuullisuus sekä potilaan että yhteiskunnan etua palvellen

2

### Arvostettu osaaminen sekä monipuoliset uramahdollisuudet

- ▶ Osaamisen ja osaajien arvostaminen
- ▶ Innostavat tehtävät, monipuoliset uravaihtoehdot sekä laajat mahdollisuudet osaamisen ja työn kehittämiseen
- ▶ Motivoiva palkitseminen ja sitouttaminen
- ▶ Joustavat työjärjestelyt
- ▶ Toiminnan ja johtamisen jatkuva kehittäminen koko henkilöstön kanssa

3

### Kasvava ja kilpailukykyinen hoito- ja tiedeyhteisö

- ▶ Kansainvälinen malliesimerkki tutkimus- ja koulutussairaalan
- ▶ Poikkitieteellinen, toimialarajat ylittävä innovaatioalusta
- ▶ Uusin tieto ja teknologia sekä tehokkaat tukipalvelut hoidon palveluksessa
- ▶ Markkinaosuuden kasvattaminen kansainvälisen kilpailukykyyn kehittämiseksi
- ▶ Markkinoilla ja toimintaympäristössä erottautuminen ja ketteryys

# **Yhteistyöselvityksen toinen vaihe**

**Syksy 2018 – kevät 2019**

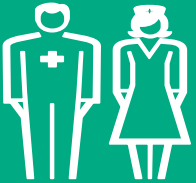
# Yhteistyön keskeiset tavoitteet

## Potilaat / asiakkaat



- ▶ Sujuvat, moniammatilliset hoitoketjut – väestön tarpeen mukaiset palvelut
- ▶ Nopea, oikea-aikainen, vaikuttava ja turvallinen moniammatillinen hoito
- ▶ Hoidon ja palvelujen integraatio perusterveydenhuollon kanssa
- ▶ Asiakaslähtöiset ja käyttäjäystävälliset digipalvelut osana hoitoa
- ▶ Tiede turvallisen ja vaikuttavan hoidon perustana
- ▶ Erinomainen palvelukokemus

## Parhaat ammattilaiset









- ▶ Innostavat tehtävät, monipuoliset uravaihtoehdot sekä laajat mahdollisuudet osaamisen ja työn kehittämiseen – kliininen työ, tiede, koulutus ja johtaminen
- ▶ Paras koulutussairaala kokonaisuus – houkutteleva työnantaja
- ▶ Osaamisen ja osaajien arvostaminen – poikkitieteellisyys ja kansainvälinen yhteistyö

## Omistajat



- ▶ Kustannustehokas erikoissairaanhoidon palveluntuottaja
- ▶ Sairaaloiden profiloituminen erityispalveluissa
- ▶ Keskinäisen kilpailun poistaminen – esim. potilaat ja osaajat
- ▶ Kaikki resurssit tehokkaaseen käyttöön – esim. tilat ja teknologia
- ▶ Omistajien peruspalveluiden rahoituspohjan vahvistuminen

# Yhdessä määritelty tavoitetoimintamalli (tammikuu 2019)

Toimintamallin osa-alueet	Tulevan, yhteisen toimintamallin periaatteet
 <p><b>Johtaminen organisaatio ja rakenne</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Yhteiselle toiminnalle rakennetaan yhtenäinen johtamismalli ja organisaatio, jossa vahvistetaan asiakas/potilasprosessien ja hoitoketjujen ammattimaista ja tiimien johtamista sekä moniammatillista ja professioiden kehittämistä tukevaa tiedolla johtamista.</li><li>▶ Luodaan ketterä organisaatorakenne; matala hierarkia, vastuu ja valtasuhteet toiminnan tasolla ja sujuva yhteistyö eri ammattiryhmien, yksiköiden sekä pth/esh toimijoiden välillä ja moderni tiimirakenne.</li><li>▶ Johtaminen ja hallinto on mahdollistavaa, ammattimaista ja mitattaviin tavoitteisiin ja tuloksiin perustuvaa</li></ul>
 <p><b>Palvelurakenne ja infrastruktuuri</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Toiminnan rakenne perustuu 3 akuuttisairaalan ja 8/9 sairaalan malliin, jota ohjataan kokonaisuutena yhtenäisillä prosesseilla, tavoitteilla ja mittareilla maakuntien väestön palvelutarpeisiin perustuen</li><li>▶ Jokaisella sairaalalla on oma tunnistettava profiili, jota tukee yliopistosairaalan brändi</li><li>▶ Palvelurakenne on joustava, jossa palvelukokonaisuudet ovat selkeitä asiakkaan ja ammattilaisen näkökulmista. Potilas, tieto ja osaaja liikkuu palvelutarpeen edellyttämällä ja tarkoituksen mukaisella tavalla.</li></ul>
 <p><b>Asiakas- ja hoitoprosessit</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Luodaan asiakaslähtöinen toimintamalli, jossa toiminta organisoidaan prosessien, hoitoketjujen ja vaikuttavuuden kautta. Luottamus prosessin toimijoiden kesken olennaista.</li><li>▶ Prosessit ovat yhteisin periaatteen määritettyjä ja hoitosuunnitelmat tehdään kaikissa toimipaikoissa samoilla kriteereillä</li><li>▶ Rakennetaan toimiva integraatio maakuntien, perusterveydenhuollon ja kolmannen sektorin kanssa väestövastuu periaatteella</li></ul>
 <p><b>Teknologia ja järjestelmät</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ ICMT-järjestelmät ja -infrastruktuuri sekä muut teknologiset ratkaisut tukevat ydintoimintaa ja muita tukitoimintoja sekä ovat helppokäyttöisiä sekä käyttäjää opastavia. ICMT on hoidon palveluksessa, mutta suunnittelussa huomioidaan valtakunnallinen kehitys ja ratkaisut, tiedolla johtamisen tarpeet ammattilaisen, asiakkaan ja johdon näkökulmista.</li><li>▶ Rakennetaan yhteinen digisairaala, joka mahdollistaa asiakkaalle suuremman roolin omassa hoidossaan ja luo uusia innovatiivisia ratkaisuja sujuvassa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa</li></ul>
 <p><b>Henkilöstö ja osaaminen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Tavoitteena Suomen paras moniammatillinen koulutussairaala</li><li>▶ Rakennetaan innostavia työtehtäviä, monipuolisia ja selkeitä urapolkuja eri ammattiryhmille, motivoivia kannustinjärjestelmiä sekä joustavia työaikajärjestelyitä</li><li>▶ Luodaan yhtenäinen henkilöstöstrategia, huomioiden tarpeisiin perustuva, osapuolia hyödyttävä paikallinen sopiminen. Henkilöstöresursseja ja osaamista hyödynnetään yhtenä kokonaisuutena huomioiden erilaiset yksilölliset tarpeet</li></ul>
 <p><b>Kumppanuudet ja yhteistyö</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Yhteistä toimintaa tuetaan kumppanuuksilla ja verkostomaisella työskentelyllä.</li><li>▶ Yliopiston ja koulutussektorin, peruspalvelujen, elinkeinoelämän, teknologiatoimijoiden, lääketeollisuuden, rahoittajien, muiden viranomaisten, median ja 3. sektorin roolit ovat suunniteltuja ja ne tukevat asiakkaiden ja ammattilaisten prosesseja ja ne vahvistavat toiminnan vaikuttavuutta.</li><li>▶ Kumppanuuksia luodaan, hallitaan ja toteutetaan yhteisin periaattein ja alustaratkaisuin. Sopimuksellista asemaa vahvistetaan ja mm. hankintojen tavoitteet ja kriteerit ovat toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta tulevia.</li></ul>

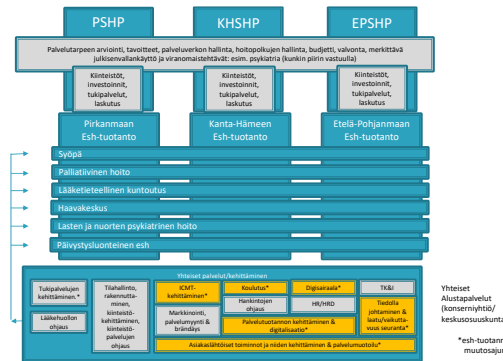
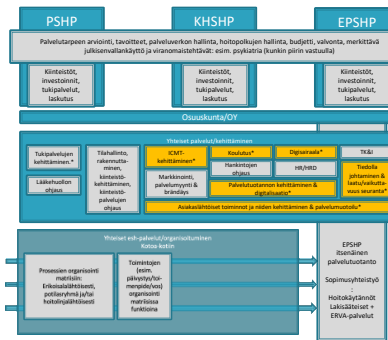
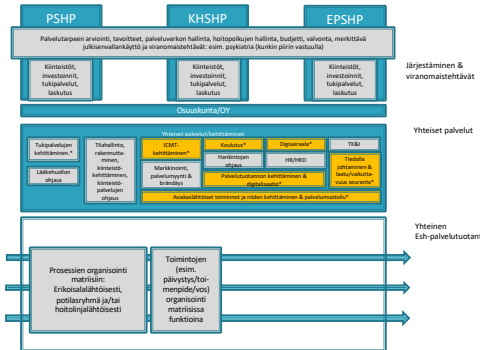
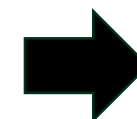
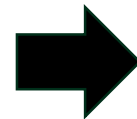
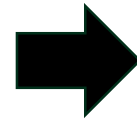
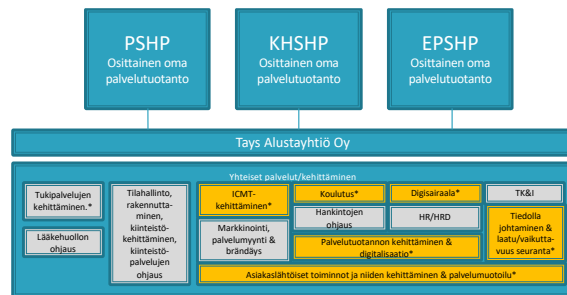


# Henkilöstötyöpajojen yhteenveto

(Tammikuu 2019)

- Yhteinen organisaatio, joka perustuu ammattimaiseen johtamiseen - matala hierarkia
- Kolme akuuttisairaala - 8 tai 9 tähtisairaala, joita kaikkia tukee yliopistosairaalan brändi
- Yhtenäinen henkilöstöstrategia
- Potilas, tieto ja/tai osaaja liikkuu palvelutarpeen mukaisesti
- Yhteiset ICT-järjestelmät ja tukipalvelut
- Yhteinen digisairaala parantaa palvelua
- Toiminta järjestyy asiakas- ja hoitoketjuihin, jotka integroituvat peruspalveluihin – erinomainen asiakaskokemus
- Tavoitteena on Suomen paras koulutussairaalakokonaisuus

# Skenaariotyöpajat eri vaihtoehtoista (Helmi-maaliskuu 2019)



Noin 200 henkilöä osallistunut valmisteluun (henkilöstön edustajat, asiantuntijat ja johto)

- Toiminnalliset skenaariot 13.2.2019 – valmistelu 4.2. työvaliokunnassa / 6.2. ohjausryhmässä
- Taloudelliset skenaariot 20.2.2019
- Henkilöstö- ja osaamisskenaariot 6.3.2019
- Tukipalvelujen skenaariot 13.3.2019
- Koulutus/tutkimus/yo-yhteistyö 14.3.2019
- Rakenneskenaariot 20.3.2019
- Yhteenvedot tulosaluejohton kanssa 26.3.2019

# Hankkeen henkilöstövaikutuksista

- Strategiset näkökulmat ovat henkilöstölle positiivisia
- Henkilöstön aseman turvaaminen tulevassa mallissa:
  - Järjestöt haluavat varmistaa, että henkilöstön etuudet eivät miltään osin heikkene.
  - Meillä on yhteiset tavoitteet uudelle toiminnalle, joten sopimusjärjestelmän on tuettava nykymallista henkilöstön edustuksellisuutta ja luottamusmiesjärjestelmää.
- Järjestöt ovat paikallistasolla tehneet hyvää yhteistyötä

# Henkilöstön edustajien osallistuminen hankkeen valmisteluun

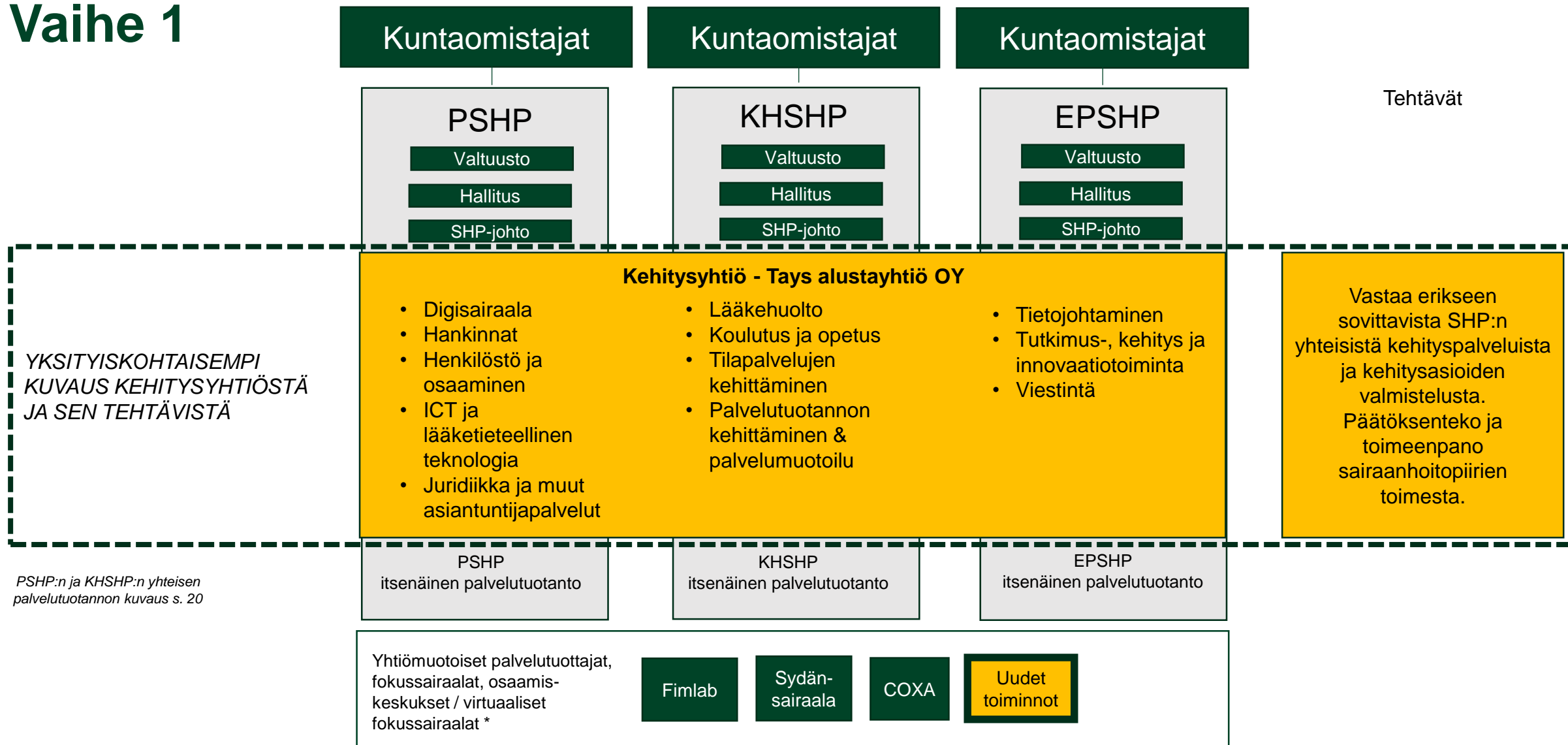
- Valmistelua on tehty 2017-2019: henkilöstöedustus ollut mukana useissa ryhmissä
- Kanta-Hämeen ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirien yhteistoimintaelimet ovat käsitelleet asiaa kokouksissaan ja tavanneet toisiaan valmistelun aikana – Etelä-Pohjanmaa nyt myös mukaan valmisteluun
- Valmistelussa oli tänä keväänä aika, jolloin henkilöstön edustuksen mukana olosta jouduttiin käymään tiukkaa keskustelua ja tämä aiheutti luottamuspulaa, jonka korjaaminen on ollut haastavaa.

# Henkilöstö mukana hankkeen jatkovalmistelussa

Henkilöstö mukana hankkeen jatkovalmistelussa

- Henkilöstön edustajat jatkavat ohjausryhmässä (2/sairaanhoitopiiri)
- Henkilöstöedustajat (1/sairaanhoitopiiri) mukana työvaliokunnassa
- Alustayhtiön hallituksessa yksi henkilöstön edustaja hallituksen jäsenenä
- Kun päästään toiminnalliseen suunnitteluun on henkilöstön mukana olo erityisen tärkeää ja tästä on jo keskusteltu

# Vaihe 1



YKSITYISKOHTAISempi  
KUVAUS KEHITYSYHTIÖSTÄ  
JA SEN TEHTÄVISTÄ

PSHP:n ja KHSHP:n yhteisen  
palvelutuotannon kuvaus s. 20

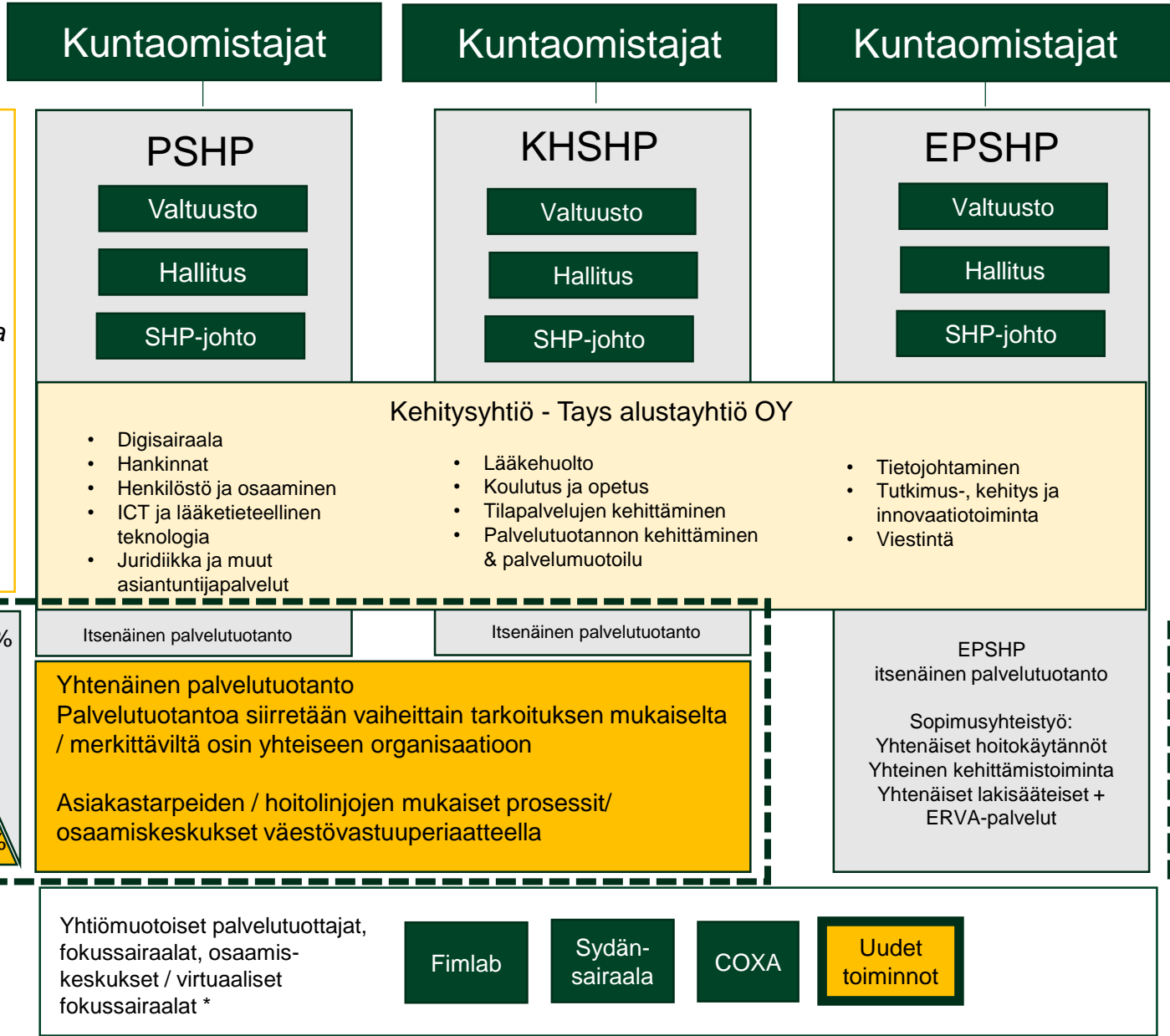
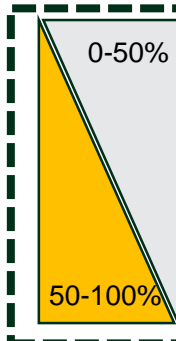
\* Uudet toiminnot erillisen päätöksenteon mukaisesti. Omistus ja palvelujen käyttö vaihtelee piireittäin

# Vaihe 2

- PSHP:n ja KHSHP:n yhteinen palvelutuotanto
- Päätös selvityksestä ja valmistelusta 9/2019
  - *Päätöksenteko toimeenpanosta 12/2019 – 6/2020*
  - *Toimeenpanon valmistelu 12/2019 – 12/2020*
  - *Palvelutuotanto organisaation perustaminen 2020 - 2021*

Yhteisen palvelutuotannon organisoituminen vaihtoehtoisesti

- Osuuskunta tai Yhtiö
- Liikelaitoskuntayhtymä



**Tehtävät**

Strategia, palveluverkon hallinta, budjetti, valvonta, merkittävät julkisenvallankäyttö, omistaminen ja merkittävät investoinnit ja viranomaistehtävistä vastaaminen (kunkin piirin vastuulla)

Toimii erikseen sovittujen SHP:n yhteisten kehityspalveluista ja kehitysasioiden valmistelusta. Päätöksenteko ja toimeenpano sairaanhoitopiirin toimesta.

Vastaa KHSHP:n ja PSHP:n esh-palvelutuotannosta tarkoituksen mukaisilta osin.

EPSHP itsenäinen palvelutuotanto.

Nykyiset ja mahdolliset uudet yhtiömuotoiset palvelutuottajat (rajatusti) vastaavat määritetyn palvelukokonaisuuden tuottamisesta sairaanhoitopiirin ohjauksessa ja omistuksessa.

\* Uudet toiminnot erillisen päätöksenteon mukaisesti. Omistus ja palvelujen käyttö vaihtelee piireittäin

# Yhteistyön vaiheittainen tiivistäminen ”Tiekartta”

PÄÄMÄÄRÄ 2022

2020 – 2021 YHTEISTYÖN TIIVISTYMINEN  
KEHITYSYHTIÖN AVULLA

1/2020 KEHITYSYHTIÖN  
TOIMINNAN ALOITUS  
PSHP, KHSHP ja EPSHP

9/2019 PÄÄTÖKSENTEKO  
Tays alustayhtiön roolin  
muuttaminen PSHP, KHSHP ja EPSHP  
yhteiseksi kehitysyhtiöksi

1-6/2019  
Yhteistyön tiivistämisen valmistelu

PSHP, KHSHP ja EPSHP YHDESSÄ



PSHP ja KHSHP yhteisen palvelutuotannon  
laajeneminen

PSHP ja KHSHP yhteisen palvelutuotannon  
vaiheittainen aloitus

9-12/2019 VALMISTELU  
PSHP ja KHSHP yhteisen palvelutuotannon valmistelu

9/2017 – 6/2019  
Yhteistyön tiivistämisen valmistelu

PSHP ja KHSHP YHDESSÄ



 TÄHTISAIRAALA

**Kiitos!**