



Pirkanmaa**2019**

Pirkanmaan asiantuntijalausunto valinnanvapauslaista (HE 16/2018 vp)

Hallintolakivaliokunta on pyytänyt asiantuntijalausuntoa seuraavasta teemasta:

- Pirkanmaan ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirien kaavailema laajentuva yhteistyö erikoissairanhoidossa

Johdanto

Sote-uudistus on välttämätön ja kannatettava. Potilaiden valinnanvapaus on yksi sen tavoitteista. Sote palvelutuotannon monipuolistaminen lisää palveluntuottajien välistä kilpailua, parantaa saatavuutta sekä laatua. Nykyinen palvelujärjestelmä ei takaa kansalaisten yhdenvertaisia sote-palveluja. Liian vähälle huomiolle on jäänyt lainsäädännön muut merkittävät uudistukset kuin yksinomaan valinnanvapauden laajentuminen. Lainsäädäntö parantaa merkittäväällä tavalla nykyisen lainsäädännön puutteita ja palveluiden heikkouksia.

Tays erityisvastuualueella on tehty vahvaa yhteistyötä runsaan kymmen vuoden ajan. Yhteistyösopimus vuosille 2018-2020 on hyväksytty sairaanhoitopiirien valtuustoissa viimeksi joulukuussa 2017.

Pirkanmaan sote- ja maakuntavalmistelussa on aloitettu yhteistyöalueen suunnittelu syksyllä 2016. Tavoitteena on laatia uusimuotoinen yhteistyöaluetta koskeva yhteistyösopimus, joka kattaa myös muutkin osa-alueet kuin sote.

Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin johto on lähestynyt Pirkanmaan sairaanhoitopiirin johtoa syksyllä 2016. Kanta-Hämeen erikoislääkäritilanne oli tuolloin haastava ja toivottiin yhteistyötä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kanssa. Yhteistyöllä voitiin paremmin turvata Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin palvelutuotantoa.

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri päättivät lokakuussa 2017 alkaa selvittämään yhteisen, pääasiassa erikoissairaanhoidon sairaalatoimintoja tuottavan yhteisen organisaation perustamisen edellytyksiä. Tarkoitus oli selvittää mahdollisten yhteisen toiminnan organisoitumistapojen hyödyt ja haitat.

Tarve tällaisen yhteistyömallin perustamiseen todettiin syntyneen, koska:

- terveydenhuollon toimintaympäristö on muuttunut ja muuttuu niin, että kilpailu sekä potilaista että osaavasta henkilökunnasta kiihtyy
- kilpailun lisääntyminen koskee myös erikoissairanhoidoa

Pirkanmaan liitto

Kelloportinkatu 1 B, 33101 Tampere | Puhelin 03 248 1111 | Sähköposti | [www.osoite](http://www.osoite.fi)
www.pirkanmaa2019.fi | [twitter: @pirkanmaa2019](https://twitter.com/pirkanmaa2019)



Pirkanmaa**2019**

- erikoissairaanhoidossa laadun, potilasturvallisuuden ja asiakaskokemuksen parantaminen vaatii suurempien kokonaisuuksien yhteistoimintaa
- erikoissairaanhoidon tuottaminen isommassa yhteisesti johdetussa kokonaisuudessa mahdollistaa paremmin valtakunnallisesti entistäkin merkittävän roolin ja aseman sekä toisaalta erikoissairaanhoidon palvelujen yhdenvertaisuuden ja läheisyysperiaatteen huomioimisen palveluverkossa
- yhteistyö Fimlabin, Sydänsairaalan ja Tekonivelsairaala Coxan kanssa ovat osoittaneet, että yhteisomistukseen perustuva toiminta antaa paremmat mahdollisuudet toiminnan ripeään kehittämiseen
- henkilöstö- ja infraresurssien yhdistäminen voisi luoda merkittävän kilpailukykyisen kokonaisuuden, joka rakentuu maakuntien kaikkien sairaaloiden muodostamalle palveluverkolle

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin hallituksen päätöksen 23.10.2017 (§ 189) nojalla hankkeelle valittiin kilpailutuksen kautta ulkopuolinen kumppani Ernst & Young Oy (EY), joka on tukenut sairaanhoitopiirejä selvityksen laatimisessa. Selvitystyö toteutettiin lokakuun 2017 ja maaliskuun 2018 välisenä aikana. Työskentelyn aikana yli 150 sairaanhoitopiirien avainhenkilöä haastateltiin tai osallistui hankkeen työpajoihin ja kokouksiin 15 eri alatyöryhmässä.

Selvitystyön johtamista varten perustettiin johtoryhmä, jossa jäseninä olivat molempien organisaation edustajia mukaan lukien henkilöstön edustajat, Sitran edustaja sekä EY:n edustajia. Lisäksi selvityksen toteutusta on ohjannut seurantaryhmä, jossa mukana ovat olleet sairaanhoitopiirien hallitusten puheenjohtajat, sairaanhoitopiirien johtajat (PSHP, KHSHP ja EPSHP), maakuntavalmistelusta vastaavat henkilöt, henkilöstön edustajat, yliopiston edustaja ja EY:n edustajia.

Selvityksen tavoitteena oli kartoittaa erikoissairaanhoidon palvelutuotannon toimintamalleja ja rakennevaihtoja, jotka antaisivat mahdollisuudet vastata toimintaympäristön haasteisiin sekä saavuttaa merkittäviä hyötyjä.

Pirkanmaan ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirien yhteistyön tiivistämistä on laadittu laaja selvitys: "8 tähden palveleva yliopistosairaala". Sairanhoitopiirit tulevat käymään laajan keskustelun selvityksen sisällöstä omistajien, Pirkanmaan ja Kanta-Hämeen maakuntavalmistelun, valtion viranomaisten sekä muiden sidosryhmien kanssa kevään 2018 aikana. Käytävä keskustelu on osa jatkovalmistelua tulevia hallituksen ja valtuuston käsittelyjä varten.

Kannanotot

Pirkanmaan ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirien yhteistyön lisäämiseen liittyvästä hankkeesta totean seuraavaa:

1. Maakuntavalmistelu on ollut alusta saakka mukana selvitystyön tekemisessä.

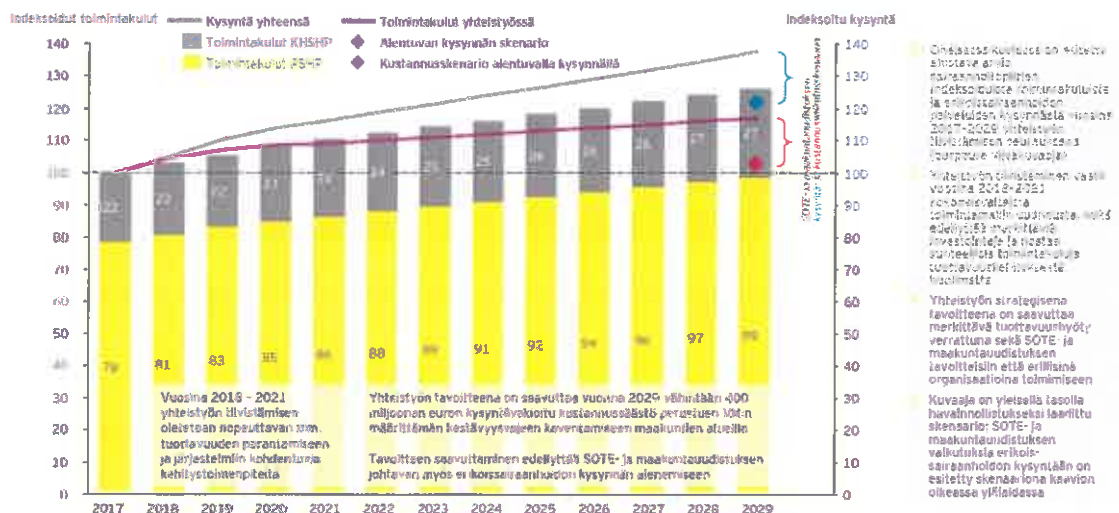
Pirkanmaan liitto

Kelloportinkatu 1 B, 33101 Tampere | Puhelin 03 248 1111 | Sähköposti | www-osoite
www.pirkanmaa2019.fi | [twitter: @pirkanmaa2019](https://twitter.com/pirkanmaa2019)

2. Selvitystyön kautta on käynyt ilmeiseksi, että yhteistyöalueetasoinen suunnittelu ja yhteistyö on erittäin tärkeää vaikkakin tämä selvitystyö ja suunnittelu on keskittynyt ensimmäisessä vaiheessa erikoissairaanhoidon. Yliopistollisen sairaalan potilasvirroista noin 10% muodostuu sairaanhoitopiirin ulkopuolisista asiakkaista, joista valtaosa on yhteistyöalueelta tulevaa erityistason potilasvirtaa. Perusturvan alueella yhteistyöalueetasoista potilaiden liikkuvuutta on vähän lukuun ottamatta maakuntarajat ylittävää liikkumista. Täten erikoissairaanhoidon suunnittelun tärkeys korostuu ylimaakunnallisena toimintana.
3. Selvitystyön tulosten valmistuttua, Etelä-Pohjanmaan maakunta on ilmaissut myös alustavaa kiinnostusta yhteistyön laajentamiseen. Tämä mahdollistaisi vielä pidemmälle meneviin ratkaisuihin, jolloin yhdenvertaisuus ”miljoonapiirin” alueella turvattaisiin.
4. Yhteistyöalueetasoinen sairaaloiden työnjako ei ole viimeisten vuosien aikana edennyt riittävällä ja toivotulla tavalla. Tehdyssä selvityksessä on tuotu esiin uusia näkökulmia, jotka tuovat niin toiminnallista kuin taloudellista hyötyä, joista potilaat hyötyvät. Laskelmien mukaan yksistään erikoissairaanhoidon tuottamat taloudelliset laskennalliset hyödyt Pirkanmaalle ja Kanta-Hämeelle 10 vuoden aikana olisivat arviolta noin 400 miljoonaa euroa. Seuraavassa kuvassa on esitetty tavoitellut taloudelliset hyödyt kymmenen vuoden ajanjaksolla.

4.4. Yhteistyön tavoitellut taloudelliset hyödyt

Yhteistyön tiivistämisellä pyritään vastaamaan SOTE- ja maakuntatavoitteisiin



5. Keskeisimmät sairaaloiden tiiviimmän yhteistyön hyötyjä maakunnille olisivat: 1) Maakuntien elinvoimaisuus, 2) Tehokas palveluntuottaja, joka kehittää hoidon

vaikuttavuutta ja saatavuutta, 3) Kilpailukykyisyys - ei keskinäistä kilpailua, 4) Monipuoliset urapolut, työjärjestelyt ja houkutteleva työnantajakuva ja 5) Tehokas resurssien ja kapasiteetin hyödyntäminen

6. Uuden mallin keskeisimmät osa-alueet, joista sekä toiminnalliset että taloudelliset tulevat, olisivat mm. seuraavia:

Organisaatorakenne ja johtaminen

- Yhteiselle yhteisölle rakennetaan yhtenäinen johtamismalli
- Toimintaa tukevien demokraattisen ohjauksen, rahoituksen ja talousohjauksen periaatteista sovitaan maakuntien kanssa
- Luodaan ketterä organisaatorakenne ja johtamismalli purkamalla tarpeettomia rakenteita sekä varmistamalla matala hierarkia ja sujuva yhteistyö
- Toimintaa ja taloutta johdetaan ammattimaisesti ja strategisesti ajantasaisiin, mitattaviin tuloksiin perustuen

Infrastruktuuri, toimintapaikat ja varallisuus

- Toiminta järjestetään kokonaisuutena niin, että maakuntien väestön tarpeet sekä palveluiden saatavuus ja vaikuttavuus ohjaavat suunnittelua
- Jokaisella sairaalalla on oma tunnistettava profiili, jota tukee yliopistosairaalan brändi
- Investoinnit tukevat toiminnallisia tavoitteita ja luovat arvoa asiakkaille
- Mahdolliset kiinteistöihin liittyvät muutokset huomioidaan kokonaisvaltaisen toimintamallin suunnittelussa

Prosessit

- Luodaan asiakaslähtöinen, vaikuttava ja tehokas toimintamalli, jossa toiminta organisoidaan potilasvirtojen ja arvonaluonnin näkökulmasta
- Prosessit ovat kaikilla asiakkaiden/potilaiden näkökulmasta samanlaiset ja päätökset tehdään kaikissa toimipaikoissa samoilla kriteereillä
- Rakennetaan toimiva integraatio maakuntien ja perusterveydenhuollon kanssa
- Tuotannonohjaus ja tukipalvelut yhtenäistetään ydintoiminnan prosessien mukaisesti

Teknologia

- ICMT-järjestelmät ja -infrastruktuuri sekä muut teknologiset ratkaisut tukevat ydintoimintaa ja tukitoimintoja tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti
- Teknologista kehitystä suunnitellaan ja toteutetaan alusta lähtien kokonaisvaltaisesti järjestelmäympäristöjen yhtenäistämiseksi pitkällä aikavälillä



Pirkanmaa**2019**

- Rakennetaan yhteinen digisairaala ja luodaan uusia innovatiivisia ratkaisuja sujuvassa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa
- Huomioidaan valtakunnallinen kehitys
- Henkilöstö ja osaaminen
- Henkilöstöresursseja ja osaamista hyödynnetään joustavasti yhtenä kokonaisuutena
- Luodaan laajat mahdollisuudet jatkuvaan osaamisen kehittämiseen sekä organisaation että yksilöiden tarpeet ja tavoitteet huomioiden
- Rakennetaan innostavia työtehtäviä, monipuolisia urapolkuja, motivoivia kannustinjärjestelmiä sekä joustavia työaikajärjestelyitä
- Jokainen työntekijä antaa panoksensa toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja sitoutuu yhteisiin arvoihin

Hankinta ja yhteistyökumppanit

- Hankintoja keskitetään volyymietujen saavuttamiseksi
 - Yhteistyökumppanuuksia hyödynnetään tarkoituksenmukaisesti ja ydintoiminnan ulkopuolisia toimintoja pyritään ulkoistamaan
 - Rakennetaan poikkitieteellinen, toimialarajat ylittävä innovaatioalusta, joka luo vahvan pohjan kansainväliselle yhteistyölle eri toimijoiden kanssa
 - Maakunnalliset ja kansalliset yhteistyökumppanuudet tukevat toimintamallia tarkoituksenmukaisesti
7. Pidämme tärkeänä, että valmistelun seuraavassa vaiheessa yhteistyö perusturvan kanssa yhteensovitetaan ja kehitetään erikoissairaanhoidon ja perusturvan välistä integraatiota ja palvelukokonaisuuksia.
 8. Valmisteilla olevan lainsäädännön tulisi mahdollistaa laajemmat yhteistyöaluetasoiset ratkaisut. Sekä sairaanhoidolliset että muut tukipalvelut ovat erinomaisia kohteita, joista on saatavissa taloudellisia volyymietuja sekä laatuetauja. Erityisesti lääkehuollon palvelut tulisi mahdollistaa yhteistyöaluetasoisilla ratkaisuilla. Lääkehuollon palveluja on mahdollista tuottaa vain sairaanhoitopiiritasoisena.
 9. Pidämme tärkeänä, että maakuntien laajentuva yhteistyö edistää myös potilaiden yhdenvertaisten palveluiden suunnittelua ja toteutusta perustuslain mukaisesti.
 10. Yhteistyöaluetasoinen tutkimuksen, koulutuksen ja innovaatiotoiminnan kehittäminen. Tämä mahdollistaa sote-ammattilaisten paremman koulutusuran suunnittelun, tieteellisen työn viennin keskussairaaloihin ja perusturvan alueelle ja sitä kautta lisää perustason palveluiden kiinnostavuutta. Innovaatiotoiminta vahvistaa alueiden elinvoimaisuutta. Hyvinvointiteknologia on euroiltaan ja kasvultaan merkittävin eri toimialoista tällä hetkellä Suomessa.
 11. Kanta-Hämeessä ja Pirkanmaalla on molemmissa kaksi aluesairaala.
Pirkanmaalla on lisäksi Tays Hatanpään sairaala, joka yhdistettiin vuoden 2018

Pirkanmaan liitto

Kelloportinkatu 1 B, 33101 Tampere | Puhelin 03 248 1111 | Sähköposti | www.osoite
www.pirkanmaa2019.fi | [twitter: @pirkanmaa2019](https://twitter.com/pirkanmaa2019)



Pirkanmaa**2019**

alusta Taysiin. "Aluesairaالاتاسوisen" toiminnan uudistaminen ja työnjako yliopistollisen sairaalan ja keskussairaalan välillä on muutoksessa päivystysasetuksen ja keskittämiasetuksen takia. Sairaanhoidopiirien yhteistyö mahdollistaa aluesairaaloiden toimintaprofiilin ja sairaaloiden työnjaon uudistamisen.

12. Pidämme tärkeänä, että jatkossa mahdollistettaisiin maakuntien yhteinen liikelaitos. Tällä ratkaisulla edesautettaisiin sote-palveluiden vahvempaa ja laajempaa integraatiota. Nykyisessä tilanteessa ratkaisuvaihtoehdot ovat sopimukseen perustuva yhteistyö, osuuskunta tai yhtiömalli.
13. Lainsäädännössä tulisi ottaa huomioon, että mikäli maakunnat pyrkivät tekemään yhteistyötä sote-keskusten osalta, tulisi asiakkaille mahdollistaa valinnanvapaus maakuntien yhteisen sote-keskusverkoston mihin tahansa palvelupisteeseen. Nykyinen tilanne antaa kilpailuedun yksityisille valtakunnan tasolla toimiville sote-keskuksille.

Kanta-Hämeen ja Pirkanmaan sairaanhoidopiirien selvitys löytyy osoitteesta http://193.167.131.82/ktwebbin/dbisa.dll/ktwebscr/pk_asil.htm?+elin=HALL&pvm=16%2e4%2e2018%2010%3a00.

Edellä olevan perusteella näemme tärkeänä, että yhteistyöalueiden syvenevää yhteistyötä pyritään lisäämään uusien ratkaisujen kautta. Mahdolliset riskit ovat hallittavissa, koska Kanta-Hämeen ja Pirkanmaan yhteistyötä on tarkoitus viedä eteenpäin alustayhtiön kautta vaiheittain, joka laatii toteutuksen tiekartan ja lopullisen toimintamallin.

Tampereella 23.4.2018

Esa Halme
Maakuntajohtaja
Pirkanmaan liitto
Kelloportinkatu 1 B, 3. krs
PL 1002, 33101 Tampere
esa.halme@pirkanmaa.fi

Jaakko Herrala
Sote muutosjohtaja
Pirkanmaan sote- ja maakuntauudistus
Pirkanmaan liitto
Kelloportinkatu 1 C, 4. krs
PL 1002, 33101 Tampere
jaakko.herrala@pirkanmaa.fi