

# Pirkanmaan mielenterveys- ja päihdepalveluiden integraatio, loppuraportti

Erikoissuunnittelija Sini Hyvönen, Tampere  
Koordinointipäällikkö Juha Ahonen, Tays  
26.3.2021



**TAMPERE**



# TIIVISTELMÄ

Tampereen kaupungin ja Taysin mielenterveys- ja päihdepalveluiden integraatiohankkeessa 2019-2020 toimialueelle siirtyi 1.1.2021 noin 5000 potilaan hoitovastuu, 16 mielenterveys- ja päihdepalveluiden avohoitoyksikköä ja 205 henkilöstövakanssia

Tampereen kaupungin Sarviksen-toimipisteen vakavien sisäilmaongelmien vuoksi kartoitettiin ja saneerattiin uudet toimitilat Hallituskadulle syystalven 2020 aikana.

Hallituskadun mielenterveys- ja päihdepalveluiden toimipiste aloitti toimintansa 4.1.2021. Tilojen saneeraus ja palveluiden keskittäminen Tampereen ydinkeskustaan jatkuu kesäkuun loppuun asti jolloin toimintatilat viimeisille siirtyville yksiköille valmistuvat

Henkilöstönäkökulma huomioitiin hankeorganisaatiossa, kehittämissryhmissä, perehdytyksessä ja tiedottamisessa

Potilaat ja omaiset pääsivät vaikuttamaan palvelujärjestelmän uudistukseen

Integraation vaikutuksien arviointia varten nimettiin seurantaryhmä ja sovittiin tavoitteiden toteutumisen seurantamittarit

Psykiatrian toimialueen uusi kolmen vastuualueen organisaatiomalli (dia 3) otettiin käyttöön 1.1.2021



**TAMPERE**



# PSYKIATRIAN TOIMIALUE 2021 TOIMIALUEKANSLIA

Toimialuejohtaja Hanna-Mari Alanen

TALOUS

TUTKIMUS

OPETUS

KOULUTUS

KEHITTÄMINEN

REKRYTOINTI

TIEDOLLA JOHTAMINEN

## PSYKOOSISAIRAUKSIEN VASTUUALUE

Vastuualuejohtaja Jari-Pekka Klemettilä  
Ylihoitaja Tarja Tammentie-Sarén

## MIELIALAHÄIRIÖIDEN VASTUUALUE

Vastuualuejohtaja Riikka Mäkelä  
Ylihoitaja Tuula Suurkoivu

## KRIISI- JA ALUEPSYKIATRIAN VASTUUALUE

Vastuualuejohtaja Sirpa Lindroos  
Ylihoitaja Sari Lepistö

Psykoosien tutkimuksen ja hoidon vastuuyksikkö  
YI Jari-Pekka Klemettilä  
Yh Tarja Tammentie-Sarén

Tehostetun psykoosihoidon vastuuyksikkö  
YI Aino Mattila  
Yh Tarja Tammentie-Sarén

Yleissairaalapsykiatrian vastuuyksikkö  
YI Riikka Mäkelä  
Yh Tuula Suurkoivu

Mielialahäiriöiden vastuuyksikkö  
YI (sijaisjärjestelyin, esimies- ja HR-vastuu: yl Riikka Mäkelä)  
Yh Tuula Suurkoivu

Neuro- ja vanhuspsykiatrian vastuuyksikkö  
YI Annamari Sorri  
Yh Tuula Suurkoivu

Päivystys- ja konsultaatio-psykiatrian vastuuyksikkö  
YI Sirpa Lindroos  
Yh Sari Lepistö

Aluepsykiatrian vastuuyksikkö  
YI Irma Järvinen-Aro  
Yh Sari Lepistö

Teriapalveluiden vastuuyksikkö  
Yh Sari Lepistö

Päihdepsykiatrian osasto APS5, Pitkaniemi  
oh Jarmo Romu

Oikeuspsykiatrian osasto OPS1, Pitkaniemi  
oh Janne Kallio

Yleissairaalapsykiatrian osasto YSP1, Pitkaniemi  
oh Sinikka Rytönen

Mielialahäiriöosasto MHY1, Pitkaniemi  
oh Hanna Rajala-Koenkytö

Vanhuspsykiatrian osasto NVP1, Pitkaniemi  
oh Katja Kiiski

Psykiatrian päivystyspoliklinikka PPSA, Pitkaniemi  
oh Ari Saarinen

Sastamalan psykiatrian osasto SAP1, Sastamala  
oh Susanna Vainio

Teriapalvelut, sis. puutarha TERN, oh Erja Arvonen  
Yhteiset sisäiset sijaiset YHSS, oh Soile Koivuporras ja osastonsihteerit PTER, os. sihteeri Elina Lauren

Psykoosien hoito- ja tutkimusosasto APS6, Pitkaniemi  
oh Seppo Mäki

Psykoosiosasto PSY2, Pitkaniemi  
oh Janne Kallio

Yleissairaalapsykiatrian poliklinikka PPSY, Finn-Medi 5  
oh Hanna Rajala-Koenkytö

Pakolaispsykiatrian poliklinikka PPPL, Finn-Medi 3  
oh Eija Alanen

Neuropsykiatrian osasto NVP2, Pitkaniemi  
oh Päivi Tuominen

Akuuttipsykiatrian poliklinikka PAPS, Finn-Medi 3  
oh Ari Saarinen

Sastamalan psykiatrian viikko-osasto SAPV, Sastamala  
oh Marja Kaistamo

Psykoosien hoito- ja tutkimusosasto APS8, Pitkaniemi  
oh Katri Mäki

Tehostetun psykoosihoidon poliklinikka PTPH, Pitkaniemi  
oh Kaisa Mikkola  
- Oikeuspsykiatrian poliklinikka, Pitkaniemi

Trans- poliklinikka YSPT, Finn-Medi 5  
oh Hanna Rajala-Koenkytö

Mielialahäiriöpoliklinikka PMHY (ent. Sarviksen psykiatria), Hallituskatu, Tampere  
oh Eija Alanen

Muistisairausosasto NVP3, Pitkaniemi  
oh Eveliina Järvenpää

Akuuttipsykiatrian osasto APS7, Pitkaniemi  
oh Ari Saarinen

Sastamalan psykiatrian poliklinikka PSAP, Sastamala  
oh Marja Kaistamo

Psykoosien hoito- ja kuntoutusosasto APS9, Pitkaniemi  
oh Elina Räsänen

- Liikkuva psykiatrinen työryhmä, Kaupin sairaala

Syömishäiriöpoliklinikka PSHY, HAPSA, Tampere  
oh Sinikka Rytönen

Päiväsairaala 1 PSA1, Parantolankatu, Tampere  
oh Eija Alanen

Neuromodulaatio poliklinikka PNVP, Pitkaniemi  
oh Päivi Tuominen

Akuuttipsykiatrian osasto PSY1, Pitkaniemi  
oh Katri Mäki

Hämeenkyrö-ikaalinen psykiatrian poliklinikka PHAM, oh Marja Kaistamo  
- Hämeenkyrön psykiatrian poliklinikka PHAM, Hämeenkyrö  
- Ikaalisten psykiatrian poliklinikka PIKM, Ikaalinen

Psykoosisairauksien poliklinikka PPSK, oh Marja Nordling  
- Psykoosisairauksien poliklinikka, Tipotie  
- Toiminnallinen psykiatrinen intensiiviyksikkö TOPI, Tipotie  
- Kotiutustiimi KOTP, Pitkaniemi

Oriveden psykiatrian poliklinikka PORP, Orivesi  
oh Yvonne Marjamaa  
- Oriveden psykiatrinen kuntoutustyöryhmä Punos, Orivesi

Nuorten aikuisten psykiatrian poliklinikka PNAP (ent. Tipotien psykiatria)  
oh Eija Alanen

Vanhus- ja neuropsykiatrian poliklinikka PVNP, sis. kotikuntoutus, HAPSA, Tampere  
oh Laila Allen-Oikari

Arviointi- ja konsultaatiopsykiatrian poliklinikka (ent. Psykiatria- ja päihdekeskus) PAKP, Hallituskatu, Tampere  
oh Yvonne Marjamaa

Avohoidon lähetetiimi, Hallituskatu, Tampere

Riippuvuuspoliklinikka (ent. Päihdekeskus) PRII, Hallituskatu, Tampere

Ensiohjauspoliklinikka Ensio PENS, Hallituskatu, Tampere

Tampereelta liittyneet palvelut ja sijainti 1.1.2021



## Hankkeen käynnistäminen

Hankkeen valmistelu sovittiin käynnistettäväksi Tampereen ja PSHP:n yhteistyöryhmässä 7.1.2019. Projektisuunnitelma laadittiin 11.2.2019 kokoukseen.

Hankkeen valmistelussa ja toteutuksessa hyödynnettiin konsulttifirma Fraxinus Consulting Oy:tä

Tampereen kaupungin hallitus ja PSHP:n hallitus päättivät maaliskuussa 2019, että aikuispsykiatrisen avohoidon ja sairaalahoidon integraation valmistelu käynnistetään.

- Alustava projektisuunnitelma hyväksyttiin Tampereen ja PSHP:n yhteistyöryhmän kokouksessa 5.4.2019.
- Valmistelevan työryhmän kokouksessa 24.4.2019 sovittiin hankeorganisaation jäsenet ja alatyöryhmien tehtävät, tiedottamisesta, projektin sisäisestä työnjaosta sekä valmistelevan työryhmän jatkosta.
- Tampereen ja PSHP:n yhteistyöryhmässä 26.4.2019 sovittiin hankkeen organisaatorakenteesta, alatyöryhmien tehtävistä ja projektin aikataulutuksesta.
- Hankkeelle asetettiin tavoitteet ja periaatteet.



**TAMPERE**



# Hankkeen tavoitteet

**Tavoite 1: Helpottaa avohoitopainotteisten, asiakaslähtöisten palveluketjujen rakentamista yhdistämällä avo- ja sairaalahoito samaan organisaatioon**

- 1.1 Avohoitopainotteisuus: avo- ja sairaalahoidon yhdistäminen samaan organisaatioon yhteisen johdon alle.
- 1.2 Asiakaslähtöiset palveluketjut: Asiakkaan palveluprosessin ja -tarpeen mukainen organisoituminen.

**Tavoite 2: Vahvistaa mielenterveys- ja päihdepalveluiden kehittämistä, monipuolista palvelutarjontaa ja helpottaa rekrytointeja keräämällä alan osaamisen yhteen**

- 2.1 Kehittämisen vahvistaminen: kehittäminen, suunnittelu ja johtaminen yhteen
- 2.2 Rekrytoinnin helpottaminen: maakunnan psykiatrit yhteen organisaatioon
- 2.3 Mielenterveys- ja päihdepalveluiden kehittäminen: MTP samaan organisaatioon
- 2.4 Monipuolinen palvelutarjonta: erikoistumisen tukeminen, osaamisen käyttö joustavasti tarpeen mukaan

**Tavoite 3: Turvata Pirkanmaan mielenterveys- ja päihdepalveluiden saatavuus, laatu ja resurssit pitkälle tulevaisuuteen etenemällä kohti maakunnallista sote-yhteistyötä**

- 3.1 Sote-tulevaisuus: toteutettava malli on askel kohti alueen sote-vision mukaista kehitystä.
- 3.2 Pirkanmaa: maakunnan kaikkien kuntien toiveet ja mahdollisuus liittyä mukaan huomioidaan.
- 3.3 Resurssien turvaaminen: pyritään väestövastuiseen, tehokkaaseen kokonaisuuteen. Suhde ja tasapaino somaattisen erikoissairaanhoidon suunnitelmiin huomioidaan.



**TAMPERE**



## Integraation toteutuksen periaatteet lähtötilanteessa

- Nuoriso- ja lastenpsykiatria rajattiin integraation ulkopuolelle, koska kuuluvat Taysissa eri toimialueelle kuin aikuispsykiatria.
- Palvelut ja organisaatorakenteet eivät muutu yhdistymisen ensi vaiheessa.
- Uudet yhteistyömuodot ja uusi organisaatio rakennetaan yhdistymisen jälkeen.
- Pirkanmaan muut kunnat voivat tulla mukaan myöhemmin.

Hallinnollinen yhdistyminen oli alun perin suunniteltu toteutuvaksi 1.1.2020, mutta valmistelun edetessä lopulliseksi päivämääräksi muodostui 1.1.2021.



**TAMPERE**



# PROJEKTIOORGANISAATIO 2019

Lähtötilanne. Ryhmien puheenjohtajissa ja jäsenistössä tapahtui jonkin verran henkilövaihdoksia työskentelyn edessä

## JOHTORYHMÄ: Tampereen kaupungin ja PSHP:n yhteistyöryhmä

Rauno Ihalainen pj., Taru Kuosmanen, Petri Leiponen, Arto Lemmetty, Jukka Männikkö, Tuukka Salkoaho, Johanna Loukaskorpi, Anniina Tirronen, Eeva Torppa-Saarinen, Kari-Matti Hiltunen, Eija Tomás, Arto Ranta, Tiina Surakka, Pasi Virtanen, Kaarina Kiviluoma, sihteeri

## PROJEKTIRYHMÄ, pj Arto Lemmetty

Alatyöryhmien pj:t (7), projektipäälliköt (2), henkilöstön edustajat (2), Hanna-Mari Alanen, Merja Kokkala, Maritta Närhi

## ALATYÖRYHMÄT

HENKILÖSTÖ  
ja HALLINTO  
pj. Anu Vähäniemi,  
Tampere

TALOUS  
pj. Mikko Hannola,  
Tays

ICT  
pj. Juha Aalto,  
Tays

PALVELUT  
pj. Olli Kampman, TAY  
vpj. Merja Kokkala,  
Tampere

VIESTINTÄ  
pj. Aila Rajamäki,  
Tampere

TUKIPALVELUT  
pj. Pekka Erola,  
Tays

TILAT  
pj. Tuula Haapio,  
Tampere

TEEMARYHMÄT



**TAMPERE**

● Henkilöstön edustajat kummastakin organisaatiosta (8)



# Häiriöryhmäkohtaisten palveluiden kehittäminen

Palvelut-alatyöryhmän teemaryhmien tehtävänä oli kehittää häiriökohtaisten potilasryhmien palveluita. Teemaryhmiin sisällytettiin vahva henkilöstönäkökulma. Henkilöstön edustajien määrä vaihteli valmistelun aikana ja loppua kohti ryhmien kokoonpanoa tiivistettiin.

- Hoidon ohjanta ja lyhyet hoidot, osallistujia 26
  - Tehostetut avohoidonpalvelut, osallistujia 13
  - Psykoosipotilaiden hoito (sis. Kaksisuuntainen mielialahäiriö), osallistujia 15
  - Päihdepotilaiden hoito, osallistujia 13
  - Vanhuspsykiatria, osallistujia 11
  - Mielialahäiriöt, osallistujia 17
- Teemaryhmät kutsuivat tarpeen mukaan kokouksiin asiantuntijoita, yhteistyökumppaneita ja kokemusasiantuntijoita
  - Asiakasnäkökulmaa huomioitiin lisäksi järjestämällä kansalaisille, järjestöjen edustajille ja yhteistyökumppaneille avoin keskustelutilaisuus 5.2.2020, joka streamattiin ja oli katsottavissa tallenteena.
  - Tilaisuuden aikana käydystä keskustelusta ja jälkeinpäin internet-kyselylomakkeella koottiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Millaiset mielenterveys- ja päihdepalvelut tarvitaan Tampereelle, Orivedelle, Pirkkalaan ja Vesilahdelle? Mikä toimii, mitkä asiat vaativat kehittämistä?

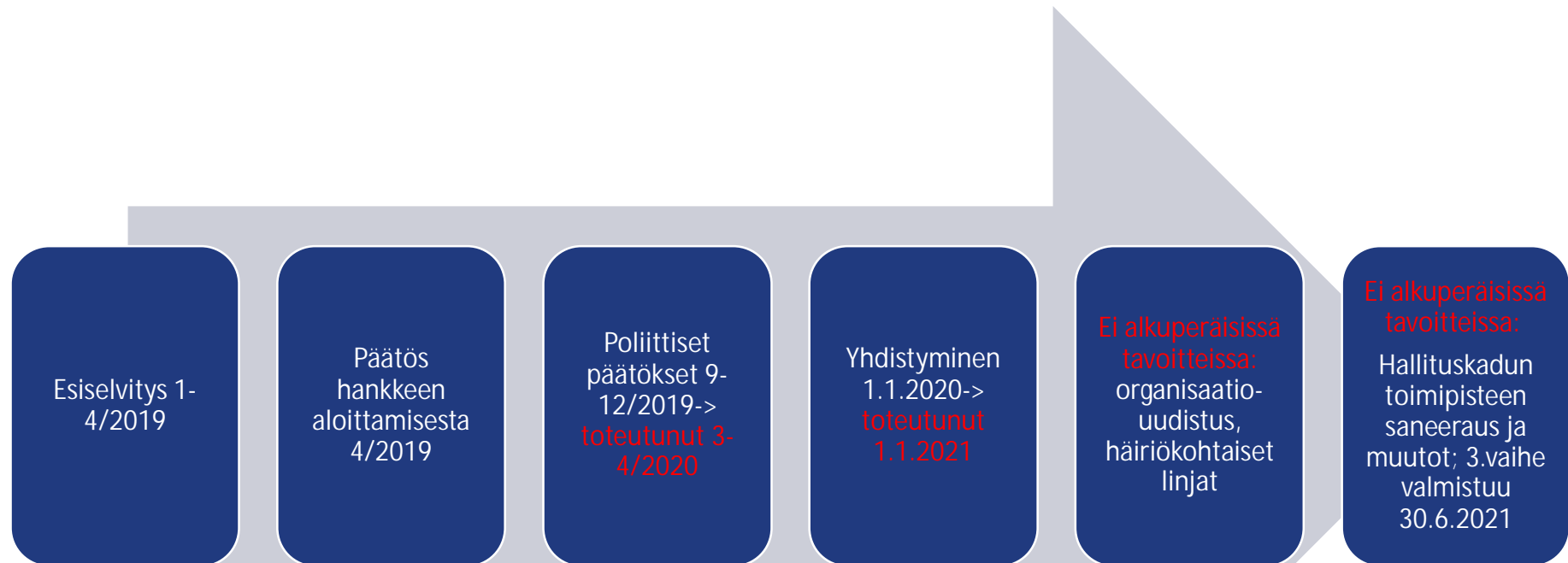


**TAMPERE**





# Projektin aikataulut ja muutokset alkuperäiseen suunnitelmaan



TAMPERE



# Projektin aikataulun toteutuminen

Hankkeen kaksi ensimmäistä vaihetta toteutuivat aikataulussa. Yhdistymisen aikataulua jouduttiin siirtämään kahdesti eteenpäin, koska valmisteluun tarvittiin enemmän aikaa mm. hallinnollisen päätöksenteon valmistelemiseksi ja psykiatrian toimialueen organisaatiouudistuksen suunnittelemiseksi lähtötilanteen toteutusperiaatteista poiketen jo hankkeen aikana.

Aikatauluhaasteita aiheuttivat erityisesti:

- Päätöksenteko PSHP:lle siirtyvistä palveluista. Asiaa tarkasteltiin mm. SWOT analyysien kautta.
- Palvelutason säilyttämisen varmistamiseksi liiketoiminnan kauppakirjan liitteeksi haluttiin lisätä toiminnallinen sopimusliite. Toiminnallisen sopimusliitteen valmistelu vaati useita neuvotteluita ja vei odotettua enemmän aikaa.
- Sarviksen sisäilmaongelmat ja remonttien tuottama väistötarve toimitiloissa, joissa toiminnan suunniteltiin alun perin jatkuvan.
- Psykiatrian toimialueen organisaatiouudistuksen valmistelu hankkeen aikana (alun perin uusi organisaatio oli tarkoitus luoda ja ottaa käyttöön psykiatrian uudisrakennukseen siirryttäessä 2024).
- Koronapandemian tuottamat haasteet, lisätyö ja työntekijöiden kuormitus.
- Siirtyvien potilaiden (12 500) inventaario toteutui vasta hankkeen loppuvaiheessa.
- Asiakasjonojen, läheteiden ym. siirto Pegasoksesta Uranukseen aiheutti paljon manuaalista työtä siirtyville yksiköille



**TAMPERE**



# Integraation vaikutusten seuranta

- Vaikutuksia seurataan PSHP:n ja Tampereen kaupungin yhteisessä seurantaryhmässä.
- Seurantaryhmän tehtävänä on myös pitää huolta organisaatioiden välisen yhteistyön sujuvuudesta.
- Käytännön yhteistyötä ja toimintaprosesseja kehitetään Tampereen kaupungin palveluryhmien ja PSHP:n vastuualueiden välisessä yhteistyössä.

INTEGRAATIOHANKKEEN TAVOITTEET JA VAIKUTUSTEN SEURANTA		
Strateginen tavoite	Operatiiviset tavoitteet	Seurantamittarit
<p><b>Tavoite 1.</b> Helpottaa avohoitopainotteisten, asiakaslähtöisten palveluketjujen rakentamista yhdistämällä <u>avc-</u> ja sairaalahoidon samaan organisaatioon</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potilaat pääsevät tarpeensa mukaisesti joustavasti sairaalahoitoon ja kotiutuminen on jouhevaa avohoidon turvin</li> <li>2. Läheteettömän palvelun taso säilytetään vähintään nykyisellä tasolla</li> <li>3. Palvelujärjestelmän ja prosessien kehittämisestä ja johtamisesta tulee avohoitopainotteista</li> <li>4. Avohoidon tehostaminen niin, että kasvavasta kysynnästä selvittää nykyisillä resursseilla</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avohoitoon pääsyn nopeus: -<u>Hoitoon pääsy suhteessa yhdessä erikseen asetettuihin tavoiteaikoihin.</u></li> <li>2. Asiakastyytyväisyys -<u>Seurataan PSHP:n käyttämää asiakastyytyväisyyssmittaria.</u></li> <li>3. Avohoitopainotteisuuden lisääntyminen -<u>Avohoidon käyntimäärät</u> -<u>Avohoidossa hoidettujen potilaiden määrät</u> -<u>Avohoidossa oleva henkilötyöpanos</u></li> </ol>
<p><b>Tavoite 2.</b> Vahvistaa mielenterveys- ja päihdepalvelujen kehittämistä, monipuolista palvelutarjontaa ja helpottaa rekrytointeja keräämällä alan osaaminen yhteen</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Henkilöstön suunnitelmallisen osaamisen kehittämisen avulla kyetään tarjoamaan aiempaa monipuolisemmat palvelut.</li> <li>6. Vaikuttaviksi osoitettujen <u>psykososiaalisten</u> hoito- ja kuntoutusmuotojen valikoima laajenee.</li> <li>7. Digipalvelujen tarjonnan ja käytön lisääminen</li> <li>8. Tavoitteena on, että laaja, yliopistollinen yksikkö tarjoaa nykytilannetta monipuolisemmat työ-, koulutus- ja konsultaatiomahdollisuudet, ja on siksi houkuttelevampi työpaikka.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Henkilöstötyytyväisyys: -<u>PSHP:n työtyytyväisyyskysely</u> -<u>Sairauspoissaolot ja niiden muutokset</u></li> <li>6. Digitaalisten palvelujen lisääminen -<u>Digikanavissa hoidettujen potilaiden ja/tai käyntimäärien kehitys.</u></li> <li>6. Rekrytointien onnistuminen: -<u>Vakanssien täyttöaste</u></li> </ol>
<p><b>Tavoite 3.</b> Turvata Pirkanmaan mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuus, laatu ja resurssit pitkälle tulevaisuuteen etenemällä kohti maakunnallista <u>sote-</u>yhteistyötä</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Kustannuskehityksen hillitseminen</li> <li>10. Palvelujen tarve ja tarjonta kohtaavat.</li> <li>11. Riittävä erikoissairaanhoidon tuki perustasolle</li> <li>12. Maakunnallinen mielenterveys- ja päihdepalvelu helpottaa avohoidon kehittämistä, vähentää palvelun laadun vaihtelua, mahdollistaa selkeän työnjaon keskitetyn erikoissairaanhoidon ja lähipalvelujen välillä, sekä kunnissa toteutettavien palvelujen nykyistä paremman tuen.</li> </ol>	<p>Mielenterveys- ja päihdepalvelujen kustannuskehitys.</p> <p>Seurataan yhdessä: -<u>PSHP:n psykiatrian laskutus Tampereelle</u> -<u>ACUTAN mielenterveys- ja päihdepotilaiden Tampereelle aiheutuvat kustannukset.</u> -<u>Tampereen kaupungin järjestämistä vastuulle jäävien mielenterveys- ja päihdepalvelujen kokonaiskustannusten seuranta.</u></p>



**TAMPERE**

# Alatyöryhmien puheenjohtajien arviot ryhmien työskentelystä



**TAMPERE**



## Talous-alatyöryhmä

Pj Mikko Hannola, Tays

Kooste ryhmän työskentelystä ja tavoitteiden toteutumisista suhteessa alkuperäisiin tavoitteisiin

- Alla tarkempi tehtävälisterä ja tavoitteiden toteutuminen. Kaikki suunniteltu on tehty.

Tehtävä	Aikataulu	Status 31.11.2020
Luopuvan organisaation talouden nykytilan selvitys + sovittaminen yhteen PSHP:n nykytilaan	helmi.20	Ok
Kustannuspaikkarakenteen valmistelu	loka.20	Ok
Tilikarttojen yhtenäistäminen	huhti.20	Ok
Luopuvan organisaation investointisuunnitelmat	kesä.20	Ok
Siirron huomioiminen PSHP:n raamissa	huhti.2020	Ok
Talousarvion valmistelu	Tre Kesäkuu PSHP Elokuu	Ok
Asiakasmaksujen valmistelu.	loka.20	Ok
Laskutusjärjestelmään rakentaminen	Syksy 2020	Ok
Tuotteistuksen rakentaminen vuodelle 2020 sekä tuleville vuosille	loka.20	Ok
Talousohjelmistojen ja kirjaamisen koulutukset	2020	Ok
Taloustraportointi PSHP:ssä sisäisesti ja ulos kunnille	2020	Ok
Palvelusopimukset muiden kuntien kanssa	2020	Ok, ei tehdä
Taloudellisten tavoitteiden seurannan kehittäminen	2020-2021	Ok
Palveluntuottajien informointi uudesta laskutusosoitteesta	joulu.20	Työn alla, viimeistellään 2020 aikana.



TAMPERE



## Jatkotyö vuodelle 2021

Osa tehtävistä on sellaisia, että ne luonteensa puolesta jatkuvat vielä vuodelle 2021.

- Kustannuslaskennassa on jouduttu tekemään oletuksia ja toteutumiseen vaikuttavat myös järjestelmien vaihdot ja kirjaamistavat, jolloin suoritteet voivat muodostua vähän ennakoidusta poiketen. Myös laskennan taustalla olleissa kustannusrakenteissa on muutostilanteessa epävarmuuksia. Tämän vuoksi loppukeväällä 2021 toteutunutta laskutusta ja hintatasoa pitää analysoida ja tarvittaessa siihen tulee tehdä muutoksia.
- Talousarviovalmisteluun sisältyy paljon muuttuvia komponentteja (tilat, ict, palkkaharmonisaation toteutuminen jne). Näiden vuoksi talousarviota oikeellisuutta ja sen toteutumista pitää tarkastella vuoden 2021 aikana ja tarvittaessa tehdä talousarviomuutoksia.
- Integraatioprojektissa on sovittu tietyt seurantamittarit, joiden avulla seurataan asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Seurantamittareiden laadintaa, seurantaa ja analysointia jatketaan tuleville vuosille ja se integroidaan osaksi normaaliseurantaa.
- Ohjelmistojen käytöissä (talousohjelmistot sekä potilastietojärjestelmät) tulee koulutuksista huolimatta varmasti ihmeteltävää vielä 2021



### Suosituksset/huomiot tuleville integraatioille

- Talouden osalta lähimenneisyydessä ollut Hatanpään sairaalan integraatio auttoi paljon ja tarvittava tehtävälister oli suhteellisen helppoa muodostaa sen pohjalta. Se myös pysyi projektin ajan aika lailla odotettuna.
- Ongelmia tuli myös ennalta odotetuissa kohdissa. Tällaisia olivat mm. organisaatioiden rakenteelliset erot ja niiden huomioiminen talousarviovalmistelussa. Esim. tukipalveluiden tuottamisessa ja kustannusrakenteissa on eroja.
- Hyvä yhteistyö luovuttavan ja vastaanottavan organisaation välillä on tärkeää ja se on hyvä huomioida alatyöryhmän kokoonpanossa. Yhteistyö ryhmässä toimi erittäin hyvin.
- Talousryhmällä on paljon yhtymäkohtia muihin ryhmiin, joten yhteistyö on tärkeää.
- Projektista tuli lopulta ehkä hieman turhan pitkäkestoinen. Toisaalta se toi väljyyttä tekemiseen, mutta toisinaan aktiivista "draivia" oli vaikeuksia pitää yllä.
- Alatyöryhmille asetettavat tehtävät pitää määritellä täsmällisesti, jotta saadaan täsmällistä tietoa ulos ja toisaalta ei tehdä esim. päällekkäistä työtä eri ryhmien välillä.
- Alatyöryhmien työskentelyn kannalta tarvittavien reunaehtojen/linjausten pitää olla mahdollisimman selkeitä ja olisi hyvä olla alatyöryhmien käytössä riittävän ajoissa.



## Miten projektin johtaminen onnistui?

- Johtaminen onnistui hyvin ja koordinoitusti. Projektin organisointi oli hyvin toteutettu, projektin vetäminen onnistui hyvin ja projektipäälliköt tekivät erittäin hyvää työtä toimien linkeinä eri alatyöryhmien työhön.
- Alatyöryhmien ohjauksen osalta välillä olisi ehkä voinut rytmittää projektiryhmään alatyöryhmiltä tarvittavia tietoja vähän enemmän etuajassa, jotta alatyöryhmien työtä ja aikatauluja olisi ollut helpompi sovittaa näihin tarpeisiin. Välillä tuli vähän nopeita pyyntöjä, joka toisaalta on tällaisessa projektissa ymmärrettävää ja varmaankin ikuisuusasia.





## Tilat-alatyöryhmä

Pj Tuula Haapio, Tampere

- Tays on projektissa vuokrannut, rakentanut ja varustanut Tampereen Hallituskadulta 3800m<sup>2</sup> tilaa, johon siirtyivät vuoden 2021 alussa pääasiassa aiemmin Sarviksella olleet mielenterveys- ja päihdepalvelut ja noin 70 työntekijää. Ratkaisu tarvittiin tilojen mennessä remonttien alle Sarviksella ja myöhemmin Puistosairaalassa.
- Hallituskadun ratkaisulla saatiin toiminnallista etua ja neliömääräistä tilatehokkuutta. Hallituskadun saneerauksen kustannusarvio on 1. ja 2.vaiheen osalta on noin 3M€. Tähän vielä lisänä esim. FM3-2 muutostyöt + muut pienet kustannukset, arvio 100k€. Tämän lisäksi on integraation turvatekniikan budjetti, joka ei sisälly tähän arvioon. (Juhapekka Hirvimäki, kiinteistöinsinööri, toimitilat vastuuyksikkö, Tays)
- Integraatioprojektin yhteydessä on sovittu, että Tays vuokraa samasta osoitteesta tilaa, jonka avulla valmistellaan Hatanpäällä Puistosairaalassa ja Huvilassa olevien yksiköiden siirtyminen kesällä 2021.
- Muuten siirtyvät Tampereen toiminnot pääasiassa säilyvät entisissä tiloissa kuten Tipotiellä, ent. Kaupin sairaalan alueella ja Orivedellä.
- Tilat-alatyöryhmässä valmistelutyötä on tehnyt ryhmän alla toiminut vuokraryhmä, joka selvitti vuokrasopimusten kohteet, vuokrasopimukset sekä niiden siirrot tarvittavilta osin. Vuokraryhmä on myös kartoittanut tilaliitännäiset palvelut ja yhteistilat sekä niiden vaikutukset sopimukseen.
- Tila- ja tukipalveluryhmät yhdistettiin liikkeenluovutusta koskevan päätösvalmistelun jälkeen keväällä 2020.
- Tilat alatyöryhmä pääsi sille asetettuihin tavoitteisiin.



**TAMPERE**



## Tilat–alatyöryhmä

Pj Pekka Erola, Tays

- Tukipalvelut pohjautuvat pitkälti In house-yhtiöiden tuottamaan palvelutuotantoon, jossa keskeisessä roolissa ovat Tuomi Logistiikka Oy sekä Pirkanmaan Voimia Oy.
- Tukipalvelut olivat Tampereen kaupungin organisaatiossa järjestetty kyseisten in house yhtiöiden tuottamana, joten siirtyvää henkilöstöä ei tukipalveluiden osalta ollut.
- Tukipalvelut alatyöryhmä pääsi sille asetettuihin tavoitteisiin.

### Siirrettävät sopimukset

- Tukipalveluiden osalta ei siirretty sopimuksia.
- In house-yhtiöiltä ostettavat palvelut siirtyville toiminnoille on otettu osaksi sairaanhoitopiiriin ja yhtiöiden välisiä palvelusopimuksia. Näin ollen myöskään näiden osalta ei ollut kyse sopimusten siirrosta.

### Uudet sopimistarpeet tukipalveluissa

- Uusina sopimustarpeina on noussut kotikäynnein psykiatrasta hoitoa tuottavien yksiköiden käyttämät henkilöautot. Autot ovat Tampereen Infran omaisuutta ja sairaanhoitopiiri on tehnyt Infran kanssa autoista (4 kpl) sopimuksen ja järjestänyt autokohtaiset polttoainekortit.
- Kustannustenjakotarpeet mm. virastomestari- ja vartiointipalveluista on tuotettu ja sopimukset valmistuivat ennen siirtohetkeä.
- Olemassa olevaan Tampereen kaupungin ja sairaanhoitopiiriin väliseen tukipalvelusopimukseen hanke ei tuonut uusia tarpeita.
- Sairaanhoitopiiri sopi yhdessä ulkoisten palveluntuottajiensa kanssa palvelun laajentamisesta uusiin kohteisiin. Tämä tarve rajautui varsin pieneksi. Vartijapalvelu oli tällainen, jossa piiriin olemassa olevaa sopimusta laajennettiin käsittämään osaa kohteista.

### Jatkotyö

- Tapahtuu normaalina virkatyönä.



**TAMPERE**



### Suosituksset/huomiot tuleville integraatioille.

- Yhteisomisteisten tukiyhtiöiden olemassaolo on strategisen tason ratkaisu, joka vakauttaa muutoksia myös hoitotoiminnassa.
- Tilojen suhteen keskittämis- ja tilatehokkuus toteutuivat lopulta Hallituskadun tiloihin, mutta sen suunnittelu toiminnallisissa ryhmissä voisi tapahtua aiemmin kiireen välttämiseksi.

### Miten projektin johtaminen onnistui?

- Mukana olleet eri sektoreiden vastuuhenkilöt olivat erittäin asiantuntevia ja hoitivat tehokkaasti kiperätkin kysymykset.



## ICT-alatyöryhmä

Pj Juha Aalto, Tays

Pp Anna-Kaisa Parviainen

### Ict-ryhmän työskentely ja tavoitteiden toteutuminen

Ict-alatyöryhmän työ jakautui kolmeen vaiheeseen:

- Esiselvitys-vaiheen lopputuloksena syntyi alustava ict-siirtosuunnitelma, -aikataulu ja kustannusarvio
- Määrittely-vaiheen lopputuloksena tarkennettiin toteutusvaiheen tehtäviä, aikataulua ja kustannusarviota
- Toteutus-vaiheen lopputuloksena PSHP:n ict-palvelut otettiin käyttöön siirtyneissä yksiköissä

Tavoitteiden toteutuminen

- Asetetut tavoitteet toteutuivat, vaikka projektin aikana tuli useita toimipistemuuoksia
- Toimipistemuuoksista johtuen osa projektityöstä toteutui arvioitua myöhemmin (Hallituskatu)
- Ict-kokonaiskustannukset jäivät alle kustannusarvion. Erityisesti tietojärjestelmäkokonaisuuden järjestelyt olivat yksinkertaisempia kuin vastaavan kaltaisessa Hatanpään sairaalan siirtymässä.

Yhteistyö projektissa eri osapuolien välillä oli sujuvaa ja projektiryhmä teki tarvittavat linjaukset

Jatkossa päätöksenteon aikataulussa olisi hyvä paremmin huomioida se, että potilastieto- ja HR-järjestelmien rakenteiden luomiseen tarvitaan vastaanottavan toimialueen integraation jälkeinen organisaatorakenne.

- Määrittelyvaiheessa aikataulun laadinta ja kommunikointi muille alatyöryhmille.



**TAMPERE**



## ICT-alatyöryhmä

Pj Juha Aalto, Tays

Pp Anna-Kaisa Parviainen

### Suosituksset/huomiot tuleville integraatiolle

Projektin esiselvitysvaiheeseen syytä nostaa mukaan tietosuoja, tavoite tunnistaa alkuvaiheessa näkökulmia, joissa projektin aikaisia linjauksia tarvitaan, mm.

- Luovuttavan organisaation potilastietojärjestelmään jäävien tietojen näkyvyys luovuttavalle organisaatiolle rekisterinpitäjäm muutoksen jälkeen.
- Suunnitelmat toiminnallisiin sopimuksiin, joissa vastaanottavaan organisaatioon siirtyneillä työntekijöillä säilyy kirjaustarve luovuttavan organisaation potilastietojärjestelmään (mm. MTPP konsultaatiopsykiatrin kirjaamiskäytännöt)
- Luovuttavan ja vastaanottavan organisaatioiden tietosuojakäytänteet, eroavaisuuksien tunnistaminen sekä vaikutus mm. salassa pidettävän tiedon siirtoon että käyttäjätukeen

Kaikkien osa-alueiden lähtötietojen kartoitus tehtävä ajoissa ja riittävän tarkasti.

- Lähtötietoja kartoitetaan mm. seuraavista kokonaisuuksista: siirtyvä henkilöstö, potilastietojärjestelmän tarpeet, lääkintätekniikka, käytettävät sovellukset, työasemat, mobiili- ja vaihdenumerot.
- Lähtötietojen keräys kuormittaa siirtyvien yksiköiden yhteyshenkilöitä (esim. osastonhoitajia).



**TAMPERE**



## ICT-alatyöryhmä

Pj Juha Aalto, Tays

Pp Anna-Kaisa Parviainen

- Siirtyvien työntekijöiden lista, jonka HR toimittaa, toimii kaikkien järjestelyiden pohjana
  - Säilytettävä yhteisessä työtilassa, jonne usealla ict-toimijalla pääsy (tietosuoja huomioiden)
  - Versionhallinta oltava kunnossa, muutoksilta ei voida välttyä
  - MTPP siirrossa muutoksia oli runsaasti ja viime hetkeen asti
- Työntekijöiden tiedostojen siirto, linjaus siirretäänkö dataa vai tehdäänkö aloitus ns. tyhjältä pöydältä (uuden työntekijän tapaan)
  - Mahdolliset tekniset rajaukset (= onko siirto teknisesti mahdollista) kartoitettava ennen linjausta
  - Huomioitava salassa pidettävän materiaalin siirron linjaukset ja käyttäjien tuki
- Ict-valmiudet tulee ottaa käyttöön pääosin ennen integraatiota. Tämä aiheuttaa budjetoimattomia jatkuvan palvelun kuluja vastaanottavalle organisaatiolle.
- Luovuttavassa organisaatiossa ict-valmiuksien purku tapahtuu integraation jälkeen. Tämä aiheuttaa budjetoimattomia jatkuvan palvelun kuluja luovuttaneelle organisaatiolle.
- Integraation jälkeen tuki- ja jälkitehtäville on hyvä varata 1 – 2 kuukautta riippuen integraation laajuudesta.



**TAMPERE**



## ICT-alatyöryhmä

Pj Juha Aalto, Tays

Pp Anna-Kaisa Parviainen

### Potilastietojärjestelmä

Oleelliset linjaukset:

- Siirtymässä mukana olevat yksiköt
- Potilastietojärjestelmän valinta
- Tehdäänkö rekisterinpitäjyyden siirto vai puhtaalta pöydältä aloitus, mietittävä linjauksen mukaiset rajaukset näkyvyyksiin ja lisättävä riittävät oikeudet arkiston hallintaa ja tietojen luovuttamista tekevällä henkilöstöllä.
- Tietosuojavastaavat tiiviisti mukaan valmisteluun jo alkuvaiheessa, jotta saadaan tarvittavat linjaukset potilasjärjestelmiin liittyen
- Toimialueen organisaatorakenne olisi hyvä olla ajoissa selvillä, jotta koulutusympäristö voidaan rakentaa sitä vastaavaksi. Toimialueen organisaatorakenne toimii "kaiken pohjana" Uranuksen tuotantoympäristön luonnissa

Asiakasjonojen, läheteiden ym. siirto potilastietojärjestelmästä toiseen aiheuttaa paljon manuaalista työtä siirtyville yksiköille. Siirtoja tekeville (esim. sihteerit) on huolehdittava oma profiloitu koulutus ja tuki.

Koulutus ja tuki:

- Koulutustilaisuuksiin vertaistuki saatava toimialueelta, sillä koulutuksissa nousee aina esille sisältöön ja toimintamalleihin liittyviä kysymyksiä, joihin tekninen Uranus-kouluttaja ei pysty vastaamaan
  - Tekninen Uranus-kouluttaja kouluttaa miten ohjelma toimii
  - Vertaistuki kertoo miten ko. toimialueella toimitaan (sisältö, toimintamallit)
- Siirtymän jälkeiseen tukeen tulee varautua ja järjestää koulutuksia vastaavin vastuutahoin



**TAMPERE**



# ICT-osion kustannusarvio ja toteuma

- Hankkeen kulut muodostuivat pääasiassa ICT muutokuluista
- ICT-kuluihin varattiin rahaa esiselvityksen perusteella 1,5 miljoonaa euroa. Esiselvityksen pohjana pidettiin Hatanpään sairaalan vastaavaa muutosta. Kulujen jaosta organisaatioiden välillä sovittiin ohjausryhmässä.
- Työntekijöiden hankkeeseen käyttämää aikaa ei ole budjetoitu.
- Hanke alitti budjetin reilusti. Työntekijäkohtaiset ICT-muutuskulut olivat noin 4000e. Alla erittely kuluista.

ICT-kulut	Esiselvitys, määrittely ja toteutus (2019-2021) Budjetti (ALV 0)	Tarkennettu kustannusarvio (tarjousten perusteella) (ALV 0)	Toteuma 2019 (lopullinen) (ALV 0)	Toteuma Yhteensä 2019-1/2021 (ALV 0)	Ennuste 03/21
Esiselvitys	23 000,00 €	- €	23 000,00 €	23 000,00 €	- €
Projektihallinto ja kokoukset	195 000,00 €	195 000,00 €	9 000,00 €	97 530,00 €	3 500,00 €
Työasemapaalvelut	182 000,00 €	182 000,00 €	2 000,00 €	134 614,00 €	10 000,00 €
Tietoliikenne	147 000,00 €	147 000,00 €	5 500,00 €	110 353,00 €	1 300,00 €
Tietojärjestelmät	414 000,00 €	300 000,00 €	2 000,00 €	177 288,00 €	7 900,00 €
Viestintäteknologian palvelut, ml. Kiinteistö- ja turvatekniikan ict	306 000,00 €	283 500,00 €	1 000,00 €	152 069,00 €	35 400,00 €
Lääkintätekniiikka	6 000,00 €	6 000,00 €	- €	1 196,00 €	4 800,00 €
Tukipalveluiden järjestelmät	53 000,00 €	53 000,00 €	- €	120,00 €	- €
Muut	70 000,00 €	70 000,00 €	- €	22 161,00 €	500,00 €
Tampereen purkukustannukset	70 000,00 €	70 000,00 €	- €	42 145,46 €	5 000,00 €
<b>Yhteensä</b>	<b>1 466 000,00 €</b>	<b>1 306 500,00 €</b>	<b>42 500,00 €</b>	<b>760 476,46 €</b>	<b>68 400,00 €</b>





## Viestintä-alatyöryhmä

Pj Elina Kinnunen, Tays

### Muutosviestinnän keinot ja kohderyhmät

- Henkilöstö: intrat, blogit, henkilöstöinfot ja Taysin henkilöstölehti
- Asiakkaat, päättäjät ja kansalaiset: tiedotteet, internet-sivustot, some-kanavat, digiartikkelit, lehti-ilmoitus ja median hyödyntäminen
- Media: tiedotteet, juttuvinkit, internet-sivustot ja some-kanavat

### Eniten veivät työaika

- Verkkosisältöjen siirto: intranet-, internet-, ekstranet-sivujen rakenteiden luonti, sisällön siirto, muokkaus ja uudelleen kirjoittaminen vastaanottavan organisaation konseptiin
- Yleinen sisällön tuotanto: blogien kirjoitus, asiakas- ja mediatiedotteiden tekeminen, kääntäminen ja jakelu, eri kanaviin tehdyt haastattelumuotoiset digi- ja lehtiartikkelit

Työryhmän työskentely oli ketterää – projektipäälliköt olivat avuliaita ja tosi innostuneita myös viestinnästä!



**TAMPERE**



## Viestintä-alatyöryhmä

Pj Elina Kinnunen, Tays

### Vuodelle 2021 jäivät

- Internetin ja intran sisältöjä sekä ylläpidon koulutusta vastuuhenkilöille
- Henkilöstölehden teemanumero
- Uudistuvan psykiatrian toimialueen uutiskirjeen teko
- Perehdytys viestinnän keinoihin ja kanaviin – muutosviestinnän jatkuvuus.

### Opiksi ja hyväksi todettuja

- Esimiesviestinnällä ja esimiesten sitoutumisella on muutokseen iso merkitys. Tunteet ja asenteet näkyvät helposti esimiesviestinnässä.
- Luottamuksen ja identiteetin rakennuksessa tarvitaan laajaa vuorovaikutusta. Muutosviestinnän tarve ei ole ohi, kun hallinnollinen yhdistyminen toteutunut.
- Verkkoviestinnän muutostyöt keskeisiä – taipumus aliresursoida niitä, mutta lähes aina on oman verkkoviestinnän alatyöryhmän/vastuutekijän tarve.
- Lyhyiden muutosprojektien some-viestintä tehdään olemassa olevien kanavien kautta - ei perusteta uusia omia kanavia, koska ei ehditä saada seuraajia.



**TAMPERE**



### Kooste palvelut –alatyöryhmän toiminnasta

- Hankkeen valmisteluvaihetta edelsi toteutumatta jääneen SOTE-uudistuksen valmisteluun liittyvät selvitykset sekä kahden organisaatio-osapuolen säännölliset neuvottelut, joiden pohjalta oli tehty yhteistyötä aiemmin. Organisaatioiden välillä oli erilainen käsitys yhteistyöhön liittyvistä ongelmakohtista, koskien esimerkiksi sairaalan korkean käyttöasteen syitä. Osittain toisen organisaation johtotasolla myös vastustettiin integraatiosuunnitelman valmistelua.
- Hankkeen alkuvaiheessa esitettiin erilaisia näkemyksiä hankkeen aikatauluista. Vaikka hankkeelle sovittiin alkuvaiheessa arvioituna riittävän väljä aikataulu, jouduttiin lopullista integraation ajankohtaa siirtämään myöhemmäksi esimerkiksi palvelujen kartoittamisen ja rajauspäätösten viivästymisen takia.
- Syksyyn 2019 ajoittunutta hankkeen rajauskeskustelua oli haasteellista saada vietyä loppuun. Eri osapuolilla oli erilaisia näkemyksiä rajauksiin liittyen, mikä aiheutti sen, että rajauspäätös syntyi monessa vaiheessa. Huumehoito päätettiin jättää ulos integraatiosta.



## Palvelut-alatyöryhmä

Pj Olli Kampman, Tays

- Palvelujen kartoitusvaiheessa oli vaikea saavuttaa henkilöstön luottamusta.
- Hankkeessa päätettiin jo alun perin organisaation siirtymisestä sellaisenaan, mikä käytännössä esti toiminnallisen muutosten suunnittelun hankkeen alkuvaiheessa.
- Käytännön toiminnallisten suunnitelmien tekeminen aloitettiin vasta integraatiopäätösten jälkeen loppukevästä 2020, mikä johti kiireeseen.
- Hankkeen jatkotyö sisältää useita kiireellisiä palveluketjujen parantamiseen liittyviä kiireellisiä osahankkeita, jotka ajoittuvat vuodelle 2021.
- Hankkeelle asetetut päätavoitteet 1-3 näyttäisivät pääosin toteutuvan. Organisaatioiden johdon yhteisymmärryksen puute vaikeutti keskeisesti hankkeessa työskentelyä ja työryhmän johtamista. On vaikea jälkikäteenkään arvioida, mitä olisi tullut tehdä toisin, jotta prosessi olisi saatu etenemään mutkattomammin.



**TAMPERE**



## Henkilöstö ja hallinto –alatyöryhmä

Pj Päivi Järvinen, Tays

### Tavoitteiden ja tehtävien toteutuminen 2020

- Henkilöstöhallinnon tiedot pääosin tallennettu Pshp:n järjestelmiin ja viimeiset tiedot saatu Tampereelta 14.12.2020. Tarkempi yhteenveto henkilötietojen siirrosta viimeisessä diassa.
- Yhteistoimintaneuvotteluita on käyty ja neuvotteluja tukevia infoja pidetty säännöllisesti. Valmistelun alussa yt-lain tiukka tulkinta toi haasteita ajantasaiseen tiedottamiseen henkilöstön suuntaan.
- Palkkatasojen vertailua tehty ja alustavan vertailun perusteella arvioitu henkilöstön sijoittumista Pshp:n vaatavuustasoihin.
- Henkilöstöä on koulutettu Pshp:n HR-työpöydän käyttöön, HR-työpöydältä löytyviin asioihin ja Pshp:n ohjeistuksiin.
- Toteutetun muutosvalmennuksen hyödyt näkyvät pidemmällä aikavälillä.

### Mitä pitää vielä jatkaa?

Vuonna 2021 jatkuu edelleen mm.

- Perehtyminen ja koulutukset jatkuvat edelleen suunnitelman mukaisesti ja tarvittavin osin osaamista syvennetään vierimentoroinnilla ja työssä oppien.
- Harmonisointien tarve toteutuu ja harmonisointisuunnitelma tehdään tehtäväkuvien läpikäymisen/laatimisen kautta.
- Yksittäisiä tarkistuksia ja tekemisiä jatketaan, kuten sivutoimi-ilmoitukset, koulutusrekisterien tarkistukset, määräaikaisten työsopimukset, tutkintotodistuskopioiden tallennus ym.
- Suurimmat haasteet liittyvät henkilöstöön: palvelukulttuurien ja toimintatapojen yhtenäistäminen, vanhoista poisoppiminen ja uusien työtapojen omaksuminen.



**TAMPERE**



## Henkilöstö ja hallinto –alatyöryhmä

Pj Päivi Järvinen, Tays

### Mitä tekisimme paremmin?

- Tavoittelisimme hallitumpaa kokonaiskoordinoitua, yhteistyötä ja tiedonkulkua alatyöryhmien välillä ja työryhmien sisällä
  - laatisimme selkeämmän ja yhtenäisemmän suunnitelman myös alaprojekteille.
- Arvioisimme systemaattisemmin ja tietoisemmin toimintamme laatua ja tekisimme nopeita korjausliikkeitä.
- Kokonaisuutena siirtäisimme painopistettä enemmän henkilöstöön, ihmisiin, heidän osaamiseensa, voimavaroihin ja työhyvinvointiin.
  - vastaisimme paremmin ja nopeammin ihmisten tietotarpeisiin
  - panostaisimme erityisesti esimiesten tukeen, koska he ovat avainasemassa muutoksen onnistumisessa ja myönteisen ilmapiirin luomisessa.



**TAMPERE**



## Henkilöstö ja hallinto –alatyöryhmä

Pj Päivi Järvinen, Tays

### Yhteenveto työntekijöiden henkilötietojen siirtoa koskien

Henkilöstöpäällikkö Katja Vihusaari

- Riittävän aikainen ja laajuudeltaan oikea organisoituminen
- Selkeä henkilötietojen siirron projektoiminen aikatauluinen-> vaatisi ehkä oman projektipäällikön, kuten ICT puolella. Helpottaisi kokonaisuuden hallintaa.
- Aineiston tuottamiseen nimettävä ne henkilöt, joilla tietoa, taitoa ja aikaa riittävästi. Työmäärää ja resursseja pitäisi pystyä jo ennakolta arvioimaan.
- Toimitetun tiedon oikeellisuus - vastuut ymmärrettävä. Arkaluontoisen tiedon siirtoon kiinnitettävä erityistä huomiota.
- Yhteinen näkemys siitä miten toimitaan määräaikaisessa työsuhhteessa olevien työntekijöiden kanssa siirrossa.
- Palvelussuhdetodistuksen toimittamisesta oli eri näkemys organisaatioiden välillä, joten siitä kannattaa sopia ajoissa.



**TAMPERE**



## Projektipäälliköiden kokonaisarvio projektista 1/3

- Projektion organisaation rakenne oli toimiva. Projektiryhmän työskentely mahdollisti projektin etenemisen valvonnan ja riskien hallinnan koordinaation. Tarvittavat ylitason linjaukset saatiin ohjausryhmänä toimineelta Tampereen ja PSHP:n yhteistyökokoukselta.
  - Lisäksi molemmat organisaatiot kävivät organisaatioiden sisäistä keskustelua asialle soveltuviin verkostoissa
  - Molemmat hankejohtajat toimivat tehtävässään vastuullisesti määrätietoisella johtamisella
  - Projektin suunnittelun ja toteutuksen kannalta oli hyvä, että molemmista organisaatioista nimettiin osavastuullinen projektipäällikkö. Näin varmistettiin tiedonkulkua organisaatioiden välillä ja sisällä
  - Ulkopuolisen konsultin asiantuntemus, kokemus ja konsultilta tilatut tuotokset olivat merkittävä hanketta edistävä tekijä
- Teknisille alatyöryhmille osoitetut tehtävät tarkentuivat valmistelun alkuvaiheessa. Hatanpään sairaalan integraatiosta saatuja kokemuksia hyödynnettiin valmistelussa. Teknisissä alatyöryhmissä oli työntekijöitä, jotka olivat olleet mukana Hatanpään muutoksessa.
- Hankkeen operatiiviset ja tekniset tavoitteet toteutuivat suunnitellusti, vaikkakin alkuperäisiä määräaikoja oli tarpeen päivittää odottamattomien aikatauluhaasteiden vuoksi. Päätös aikataulutuksen muutoksesta kyettiin kuitenkin tekemään aina ennakkoiden.



**TAMPERE**





## Projektipäälliköiden kokonaisarvio projektista 2/3

- Yksi tärkeimmistä vaiheista valmistelussa oli henkilöstön tietojen siirto, jossa ei tällä kertaa käytetty robotiikkaa (vrt. Hatanpää). Tämä tarkoitti, että tietoja piti tarkistaa ja yhdistellä käsin. Epäselvyyttä oli alkuun toimijoiden rooleissa ja vastuissa. Asiaa korjattiin perustamalla henkilötietojen siirrolle oma osa-projektinsa.
- Koronapandemia vaikutti erityisesti asiakassuuntaan tehtävään kehittämistyöhön. Työntekijöiden kuormituksen tasaamiseksi palveluiden kehittämisen aikataulua väljennettiin ja työtä jatketaan osin vielä vuoden 2021 puolella, kunnes se siirretään osaksi normaalia arkityötä.
- Pandemia vaikutti eri ryhmien kokouskäytänteisiin siten, että maaliskuun 2020 jälkeen projektin kokoukset toteutettiin pääsääntöisesti etäkokouksina.
- Sarviksen toimipisteen sisäilmaongelmien tuomat tilahaasteet johtivat uusien toimitilojen kartoittamisen, saneerauksen, varustelun sekä muuton toteuttamiseen Hallituskadulle erittäin nopeassa aikataulussa.
  - Tämä merkittävä toimitiloihin liittyvä ratkaisu sisällytettiin hankkeeseen odottamattomana tavoitteena
  - Erityisesti tilat- tukipalvelut ja ICT -alatyöryhmien piti sopeuttaa suunnitelmiaan vastaamaan uusien tilojen tarpeita
  - Tilojen ja niiden käyttöönoton valmistelua vahvistettiin perustamalla lisää työryhmiä, jotka toimivat osin projektiorganisaation sisällä ja osin itsenäisesti
  - Tampereen Sarviksen toimitiloista Hallituskadulle siirtyvä henkilöstö joutui tilojen saneerauksen tiukan aikataulun ja muuton valmistelun vuoksi valitettavan monen samanaikaisen muutoksen kohteeksi: uudet toimitilat, uusi potilastietojärjestelmä (kirjaaminen ja tilastointi), Tays Intra-net, uusi työyhteisö, uusi palvelukulttuuri ja uudet johtajat. Samaan aikaan oli hoidettava myös potilaiden vastaanotot.



**TAMPERE**



## Projektipäälliköiden kokonaisarvio projektista 3/3

- Lopputuloksen kannalta oli hyvä, että psykiatrian toimialueen organisaatiouudistus valmisteltiin ja otettiin käyttöön hankkeen rinnalla. Näin siirtyvät palvelut saatiin asettumaan suoraan tuleviin häiriökohtaisiin linjoihin ja vähennettiin henkilöstölle näkyvien muutosten määrää.
- Avohoidon toimitilojen perustamisen lisäksi Pitkäniemeeseen saneerattiin sairaalan kuormituksen hallitsemiseksi tyhjälle osastolle psykoosipotilaiden tutkimus- ja hoito-osasto APS8. Samoin Sastamalan psykiatrian viikko-osaston toiminta muutettiin ympärivuorokautiseksi palveluksi.
- Henkilöstönäkökulma huomioitiin yt-lain mukaisesti.
- Palveluiden käyttäjille tarjottiin mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa.
- Palveluiden käyttäjien tiedottaminen uusista palveluista ja niiden sijainnista jäi valitettavan myöhään, mikä aiheutti palautetta, valituksia ja hätää.
- Poliittisen päätöksenteon myötä integraation valmistelun ilmapiiri vapautui ja yhdistymiseen sitoutuminen vahvistui molemmissa organisaatioissa vähentäen muutosvastarintaa.
- Vuonna 2021 jatketaan integraation, psykiatrian toimialueen organisaatiouudistuksen ja uusien sairausryhmäkohtaisten avohoito-sairaala-hoitolinjojen implementointia ja arvioidaan toiminnallisten muutosten tarvetta.



**TAMPERE**



# Suosituksukset tuleville integraatioille

- Lähtökohtana muutokselle on oltava integroituvan organisaation luotettavaan tietoon perustuva tilanneanalyysi (mm. potilasvolyymit, henkilöstöresurssit, osaamiskartoitus, palvelujärjestelmäkuvaus), jonka pohjalta osoitetaan tarve yhdistämiselle ja joita vasten arvioidaan integraation mahdollisia hyötyjä.
- Integroituvan kunnan johtajien tulee sitoutua osaltaan tukemaan uudistusta ja osoittaa tarvittavat resurssit: projektipäällikön, virkamiesten ja asiantuntijoiden työpanos.
- Projektioorganisaatio tulee valmistella huolellisesti, hyödyntäen jo olemassa olevia ryhmiä. Oleellista on koota aktiiviset, motivoituneet ja sitoutuneet toimijat, joiden osallisuus palvelee hankkeen tavoitteita.
- Poliittisen päätöksenteon aikataulutus ja valmistelu on tehtävä huolellisesti.
- Teknisten alatyöryhmien yhdistämistä hyvä harkita etenkin valmistelun loppupuolella (esimerkkinä tilat ja tukipalvelut alatyöryhmät, joilla erityisen paljon yhdyspintaa).
- Yksiköiden muutto ja käyttöönotto on ajoitettava loma-aikojen ulkopuolelle.

## Mitä olisi kannattanut tehdä toisin?

- Siirtyvien palveluiden ja henkilöstön luotettavat ja yksiselitteiset lähtökohtatiedot olisi pitänyt olla jo paljon aikaisemmin käytössä päätöksenteon ja suunnittelun tukena.
- Integroituvan organisaation potilasinventaario olisi pitänyt tehdä hankkeen alussa henkilöstöresurssien suhteuttamiseksi palveluiden käyttäjien kokonaisvolyymiin.
- Potilastietojärjestelmämuutos olisi vaatinut enemmän kirjaamista tukevaa käytännön perehdytystä ja lähitukea.
- Potilastietojen siirron valmistelu olisi kannattanut aloittaa aikaisemmin.



**TAMPERE**



## Taysin eettiset periaatteet

Osaamisen  
arvostaminen

Ihmisen  
kunnioittaminen



Hyvä hoito

Vastuullisuus