

Soteinvestointien tuottavuuspotentiaali ja muutosjohtaminen

Tays uudistamisohjelma

Suvi Forss ja
Rashmi Karoliina Werning

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS



Mikä on uudistamisohjelma?

- Taysin uudistamisohjelma on kokonaisvaltainen toimintaprosessien uudistamishanke, jossa uusilla tiloilla tuetaan toiminnan uudistumista.
- Toimintamalleja kehittämällä vastaamme tulevaisuuden tarpeisiin: henkilöstön saatavuus, palvelutarpeen kasvu, potilasturvallisuus ja laatu
- Vuonna 2010 sairaanhoitopiirissä alkanut uudistamisohjelma on nyt puolivälissä.
- Viimeisin valmistunut uudistamisohjelman kohde on Tays Keskussairaalan aikuispsykiatrian rakennus (T), jonka uudet tilat otettiin käyttöön tammikuussa 2024.
- Seuraavana on vuorossa uudisrakennus lasten- ja nuorisopsykiatrialle ja laajan vanhan osan uudistaminen.

Pirkanmaan hyvinvointialue

Miksi uudistamista tarvitaan?

- Sairaalan toiminnot ovat hajautuneet, eivätkä 60-luvun tilat mahdollista uusia toimintamalleja
- Uusiutuvat hoitomenetelmät luovat uusia tarpeita myös tiloille
- Samalla tuottavuutta on välttämätöntä parantaa, jotta resurssit riittäisivät



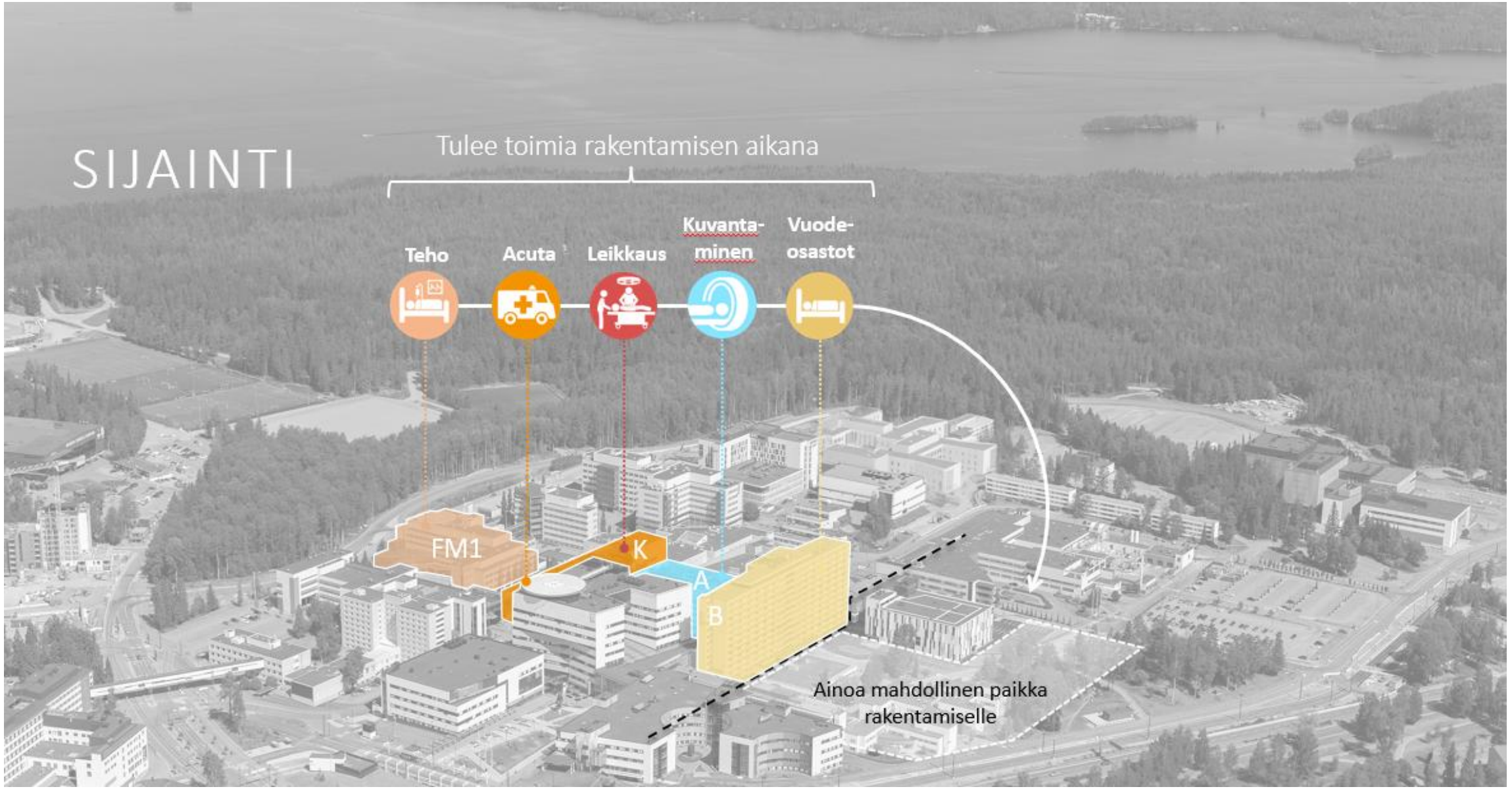




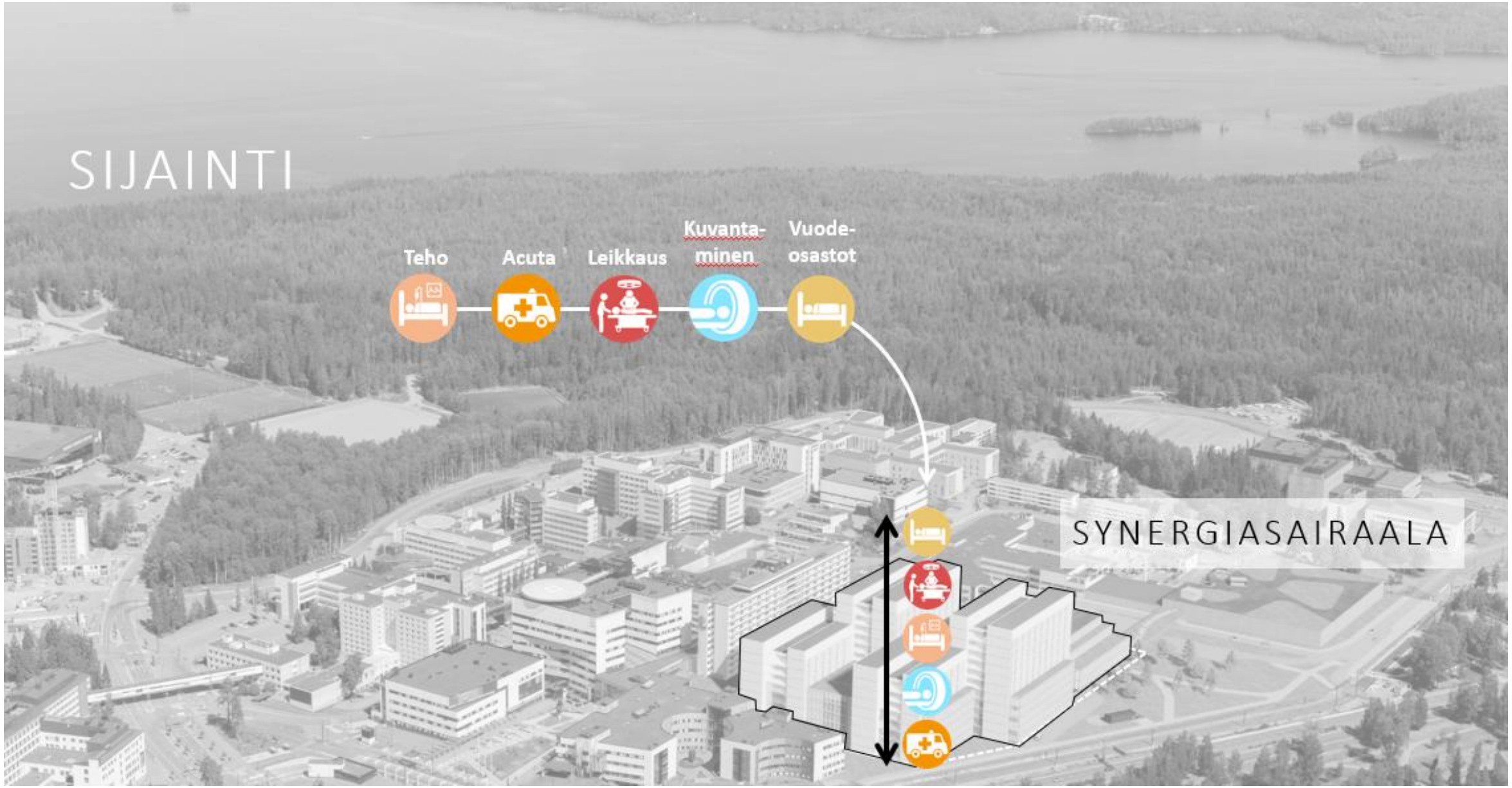


Pirkanmaan hyvinvointialue


Hoitajantien Parkkihalli (HP), aloitus elokuu 2026, valmis syksy 2027
Lasten- ja nuorisopsykiatria (Y), valmis 2028
Pysäköinti ja logistiikka (P), aloitus 2028
F-rakennuksen laajennus
Sairaalarakennus* (M), valmis 2032
Purettava P- ja C-rakennukset 2026 ja Q-rakennus 2028
Kaupin yliopistollinen sote-asema (C), aloitus 2027

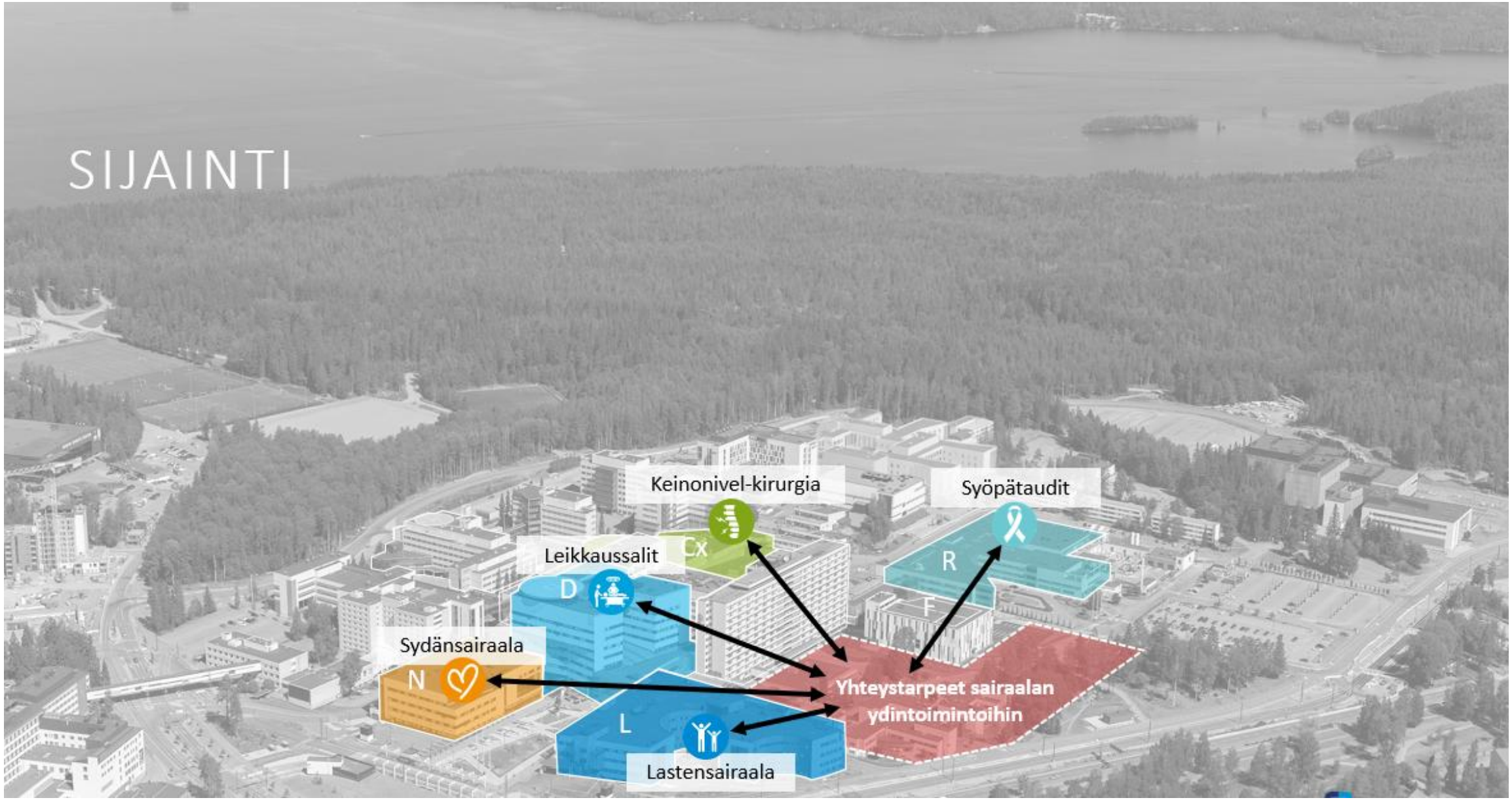


Pirkanmaan hyvinvointialue



Pirkanmaan
hyvinvointialue

SIJAINTI



Pirkanmaan hyvinvointialue

SYNERGIA-SAIRAALA

5.-11.krs

TEKNISET TILAT — 4.krs

3.krs

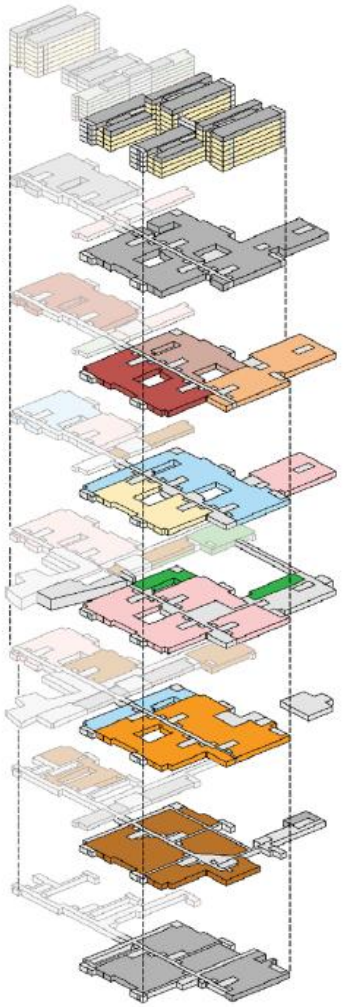
2.krs

RAVINTOLAT — 1.krs

0.krs

TUKIPALVELUT — 00.krs

000.krs



VUODEOSASTOT
Potilashuoneita 237 kpl, valvontapaikkoja 57 kpl
Vuodeosastopaikkoja 374-469kpl

LEIKKAUSSALIT
20 leikkaussalia

TEHOKESKUS
36 tehohoitopaikkaa

KUVANTAMINEN
TT 4kpl, MRI 4 kpl, natiivi 2 kpl, läpivalaisu 1, UÄ 4kpl

PÄIVYSTYSOSASTOT
35-54 päivystysosastopaikkaa

POLIKLINIKAT
n. 140 vastaanotto- ja toimenpidehuonetta
n. 40 tarkkailupaikkaa

ACUTA
Hoitolinjoilla 72 paikkaa
- Nopea 9, vaativa 50, kriittinen 7 paikkaa
- Erityishoitoryhmä 6 paikkaa
- Päivystyskuvantaminen TT 2kpl, MRI 1 kpl, Natiivi 2 kpl, UÄ 2kpl

ManU



Uudistamisohjelma on Kaupin kampusalueen historian suurin hanke

- Uudistamisohjelman puitteissa tullaan investoimaan 900 – 1 000 M€ vuosien 2025-2033 aikana.
- Erikoissairaanhoidon palveluille tullaan rakentamaan noin 200 000 m2 tilaa. Lisäksi Tays Keskussairaalan alueen saavutettavuutta parannetaan rakentamalla henkilöstölle ja asiakkaille noin 1 400 uutta autopaikkaa kahteen pysäköintilaitokseen.
- Uudistamisen yhteydessä tehdään merkittäviä infran, tekniikan ja logistiikan uudelleen järjestelyjä ja siirtoa sekä lisätään kriisiajan valmiuksia kampusalueella.

Pirkanmaan hyvinvointialue

Suunnittelua ohjaavat sekä tarve että tuottavuuden parantaminen

Toiminnallista suunnittelua ohjaavat periaatteet

- Raskaista hoidoista kevyempiin hoitoihin
- Samankaltaisen toiminnan keskittäminen suurempiin kokonaisuuksiin
- Kasvuennusteet ja tilamitoitusperiaatteet: digitalisaatio vähentää tilatarvetta, mutta vuodeosastojen koot kasvavat

Tilasuunnittelun periaatteet

- Selkeys: helposti tunnistettavat ja omat logistiset reitit potilaille, omaisille, henkilöstölle ja materiaaleille
- Muuntojoustavuus: mahdollistaa käyttötarkoituksen muutokset ja yhteiskäyttöiset tilat
- Mahdollistaa tulevaisuuden tarpeet: uudet teknologiat ja digitalisaatio
- Tuottavuutta parantava työympäristö: yhtenäiset toimintamallit, tilaratkaisut, parempi työympäristö ja lyhyet siirtymät yksiköiden välillä
- Potilaiden paranemista tukeva ympäristö: potilaskokemus ja kuntouttava ympäristö



Tays uudistamisohjelman tuottavuuspotentiaali 11 %

(Tuottavuuspotentiaalin %-osuus silloisista arviointivuoden uo:n toimintojen käyttökustannuksista)

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS



Tuottavuuspotentiaali arviointi

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS

HOSPITALS ARE EXPENSIVE

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS

Tuottavuuden etukäteisarvioinnin merkitys

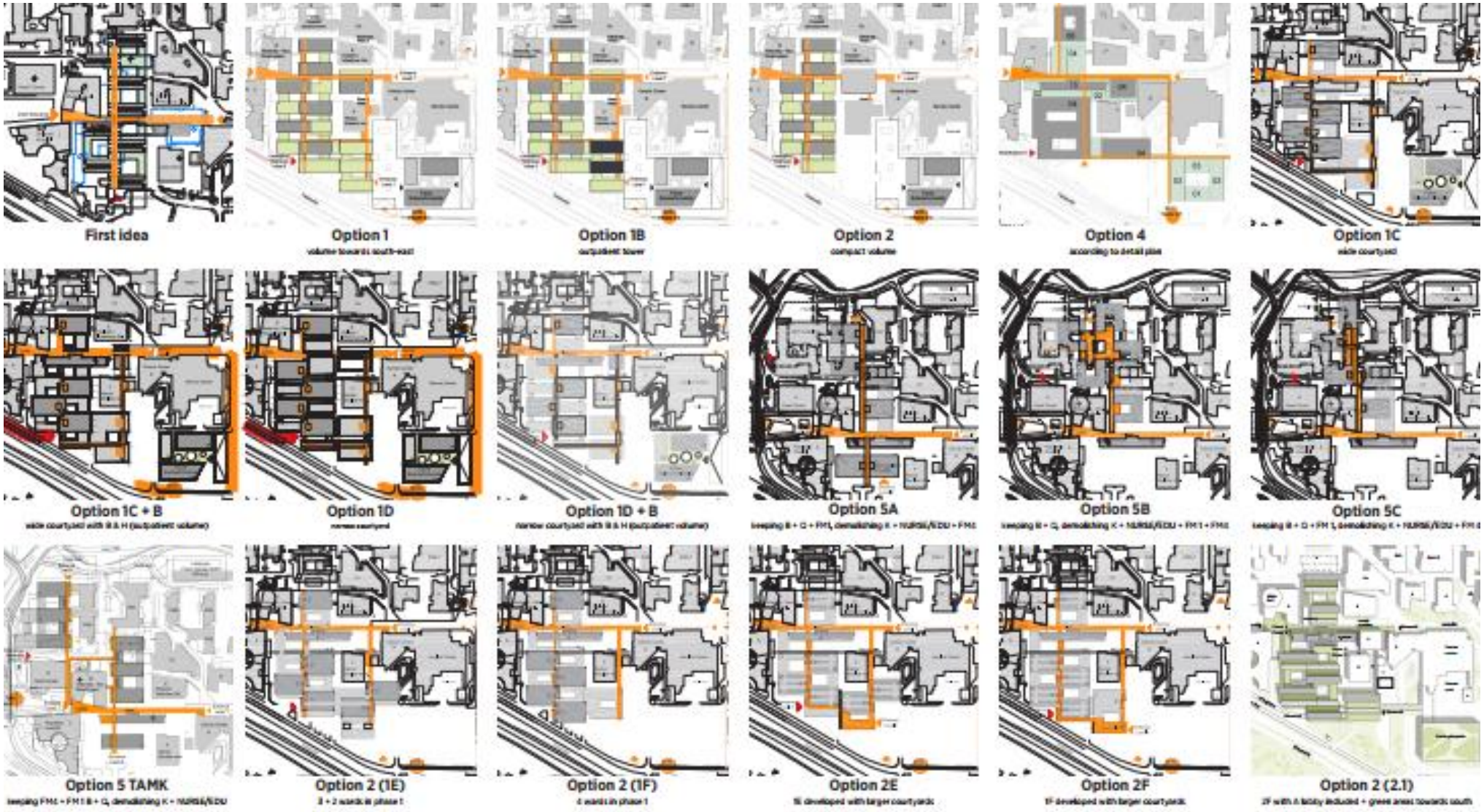
- Investointihanke ei ole puhdas tila- tai rakennushanke, vaan **kokonaisvaltainen prosessien ja toimintamallien uudistamisohjelma,** jonka tavoitteena on taata tulevaisuudessakin laadukkaat, kilpailukykyiset ja kannattavat palvelut

- **Tuottavuustavoitteiden** asettaminen on tärkeää, jotta tulevaisuudessa **käyttökustannusten kasvu on hillitympää kuin ilman kehitystoimenpiteitä**

- Tuottavuuspotentiaalin perusteella **investoinnin tarpeellisuus** ja **välttämättömyys** voidaan perustella päätöksentekijöille ja rahoittajalle ja saadaan näkymä investoinnin takaisinmaksuajasta puhtaasti toimintakustannuksien näkökulmasta



Masterplan vaihtoehdot 11/2020-10/2021



ManU | CF MØLLER ARCHITECTS | VISKORA PARTNERS

Varhaisessa suunnitteluvaiheessa tehtiin…

- Virtojen kuvauksia ja virtauskaavioita,
- Nykytilakartoitusta ja analyysi
- Masterplan lay-out vaihtoehtojen kommentointia
- Toimintojen sijoitteluiden iterointia ja simulaatiota



Osaamiskeskuksista toimintoihin

GYNE

SISÄTAUDIT, REUMA, ENDO

GASTRO

ÄLY

ACUTA

PÄÄKESKUS

Tehokeskus

KIHA



KUVANTAMINEN

AVOHOITO

TEHOKESKUS

OSASTOT

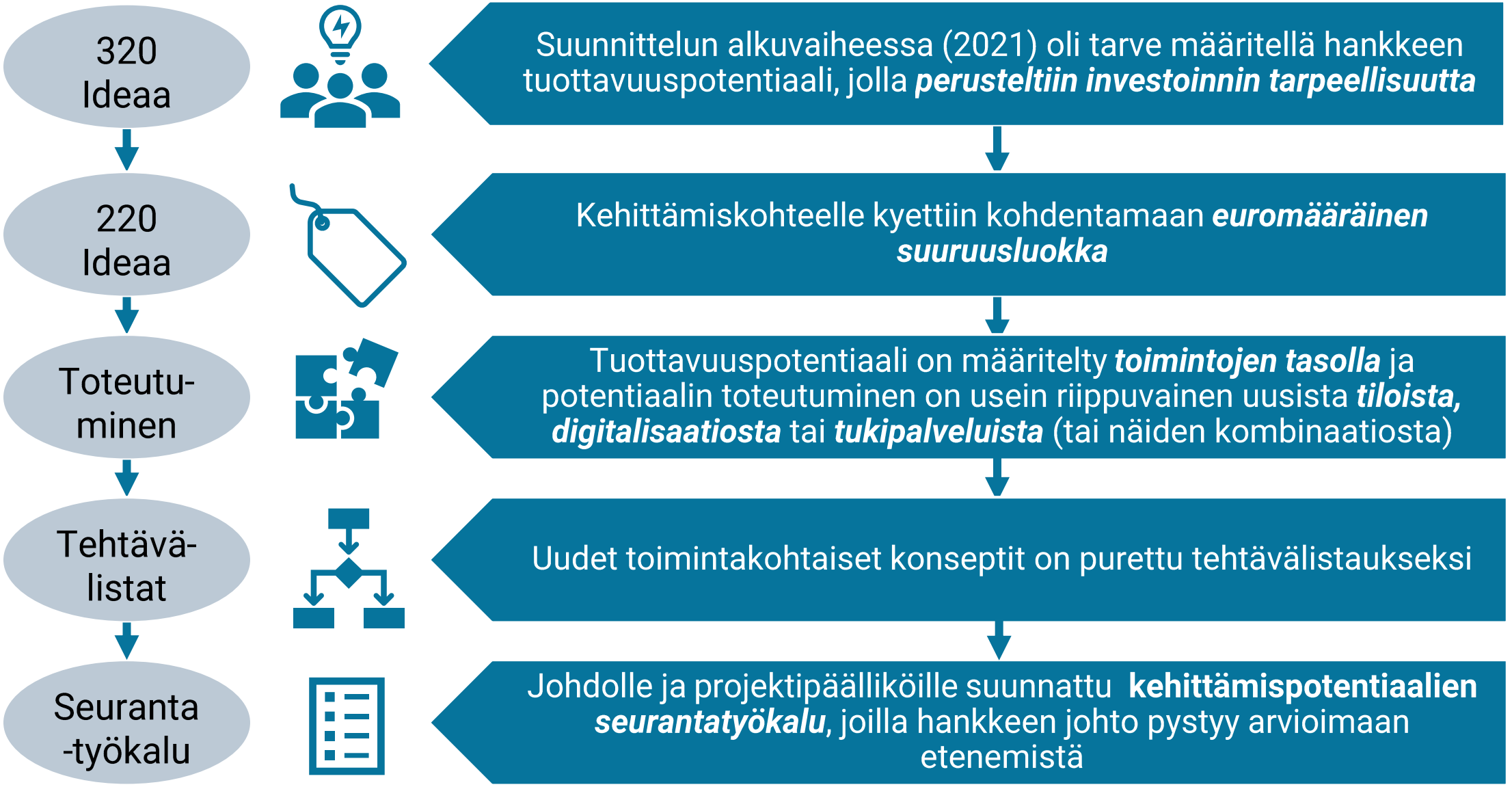
ACUTA

LEIKKAUSHOITO

LOGISTIIKKA

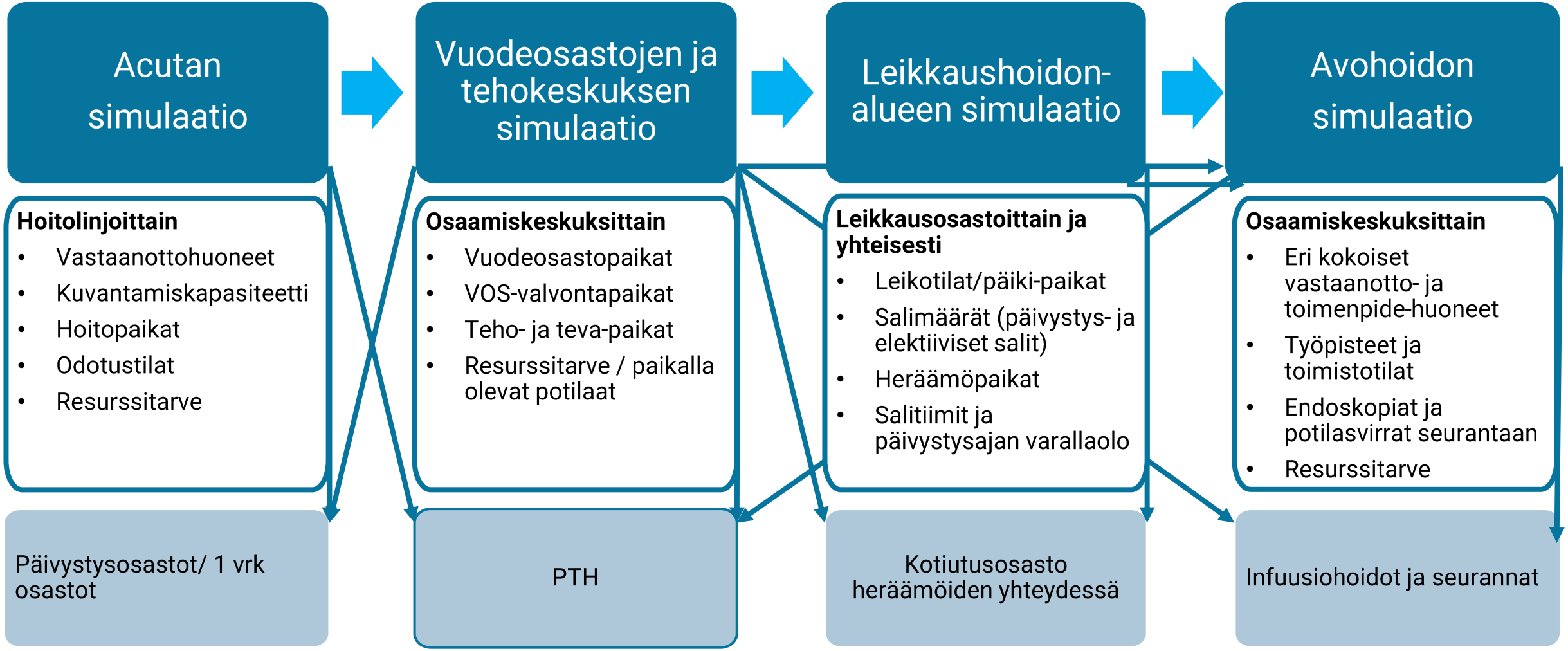
TUKIPALVELUT

Miten se tehtiin?

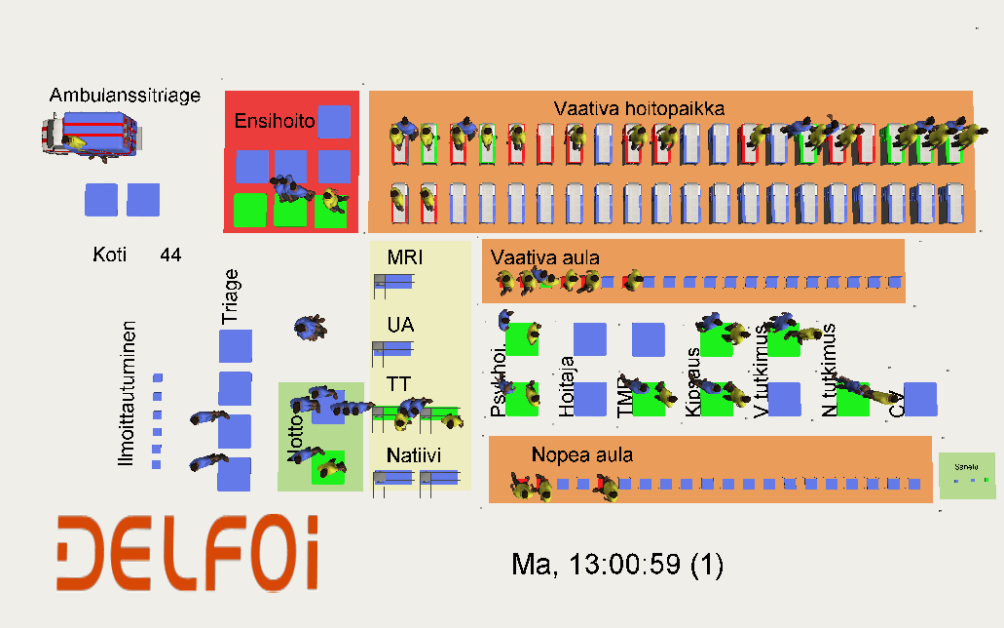


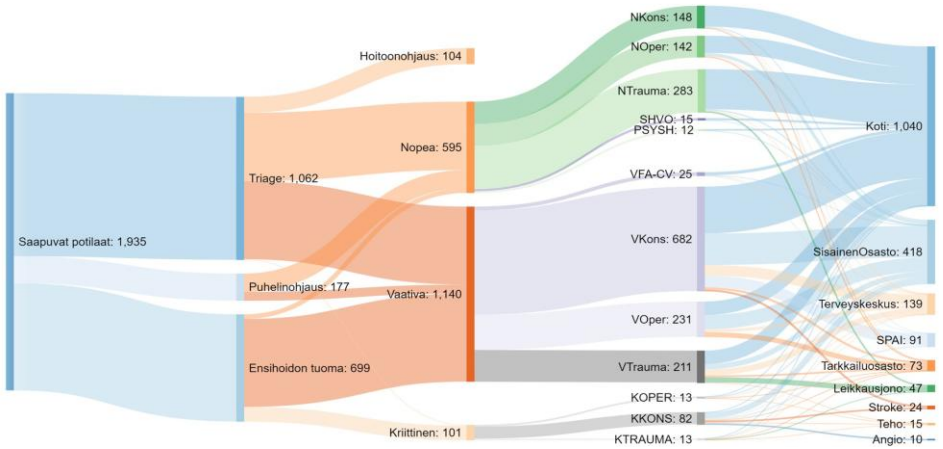
Toimintojen kapasiteettitarvesimulaatiot

Järjestyksellä on väliä! Toiminnot ovat linkitettyjä toisiinsa

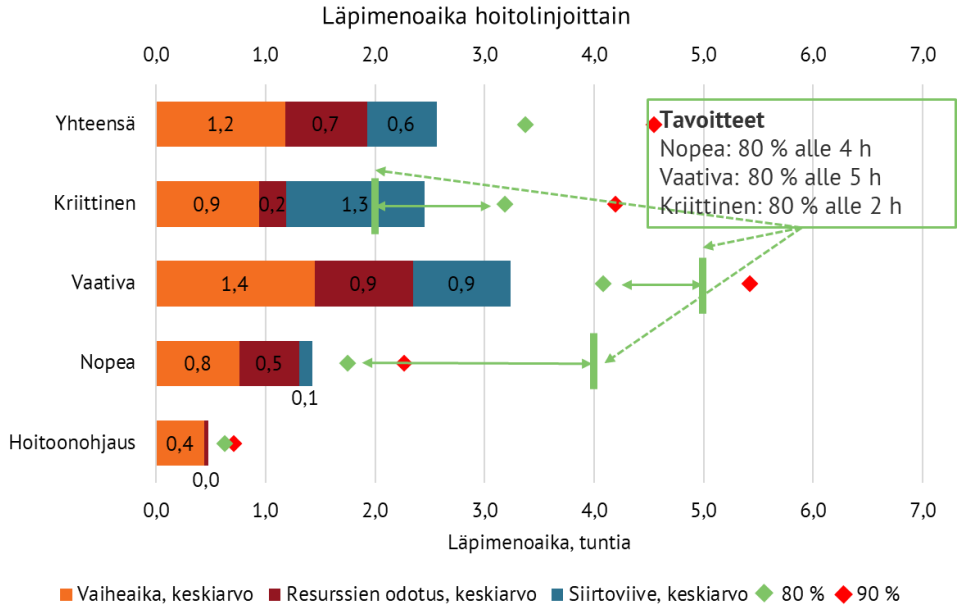


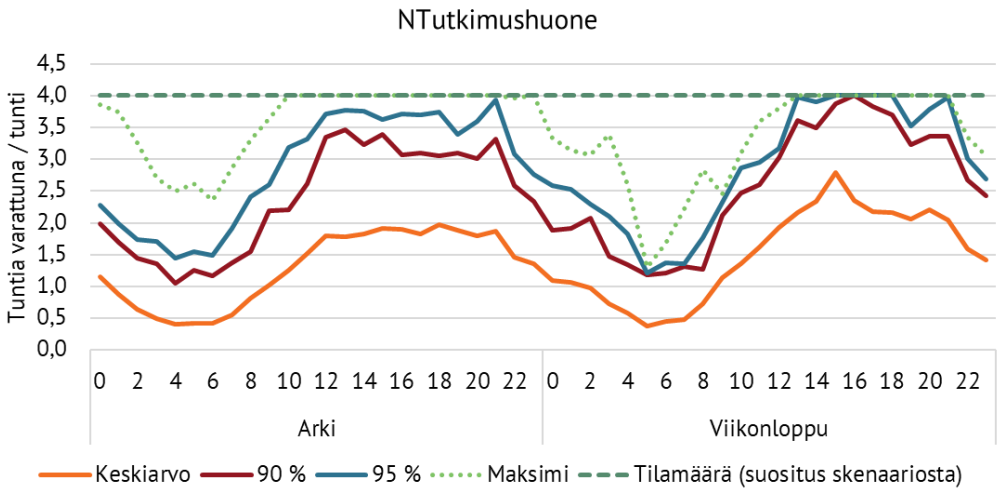
Esimerkki: Acutan kapasiteettitarvesimulaatio





Kuva 7: Acutan vuoden 2030 viikkovolyymin virtauskaavio ja volyymin jakautuminen eri hoitolinjoille





Toiminnalliset pääkonseptit ja tuottavuuspotentiaalit

Acuta

7%

- Prosessien sujuvoittaminen
  - Tietojärjestelmien kehitys
  - Optimaalisemmat tilaratkaisut
  - Päivystystoiminnan keskittäminen
  - Riittävän suuri päivystysosasto
- Alueellinen konsultaatiopäivystys
- Päivystyspotilaiden puhelinohjaus
- Tukipalveluiden kehitystoimet
- Uudet teknologiainnovaatiot

Vuodeosastot

10%

- Potilas saa oikean tasoista hoitoa oikeassa paikassa
  - Eri tasoisten osastojen riittävä mitoitus
  - Vuodeosastojen tilojen muuntojoustavuus
  - Yhteiskäyttöisyys läheisten osastojen kesken
- Raskaan vuodeosastotoiminnan eriyttäminen lyhytjaksoisesta toiminnasta
- Potilashotellin hyödyntäminen
- Lähtökohtaisesti 1 hengen potilashuoneet

Avohoito

15%

- Avohoitotoiminnan tilat ovat lähtökohtaisesti nimeämättömiä ja yhteiskäyttöisiä
- Toimistotyö ja etävastaanotot monitilakansliassa
- Tavoitteellisesti toimistotyöstä 40 % toteutuu etätyönä
- Tavoitteena on lisätä sähköisiä potilaskontakteja

Leikkaustoiminta

10%

- Päivystyksellisen ja elektiivisen toiminnan erottelu eri saleihin
- Tavoitteellinen elektiivisten salien käyttöasteiden nostaminen
- Yhteisen pre-operatiivisen prosessin kehittäminen leiko- ja päiväkirurgisille potilaille
- Postoperatiivisen prosessin kehittäminen ja kotiutusheräämö

Logistiikka

- Automaatioasteen nostaminen vapauttaa työntekijöiden aikaa ydintehtäviin
- Logistiikkaratkaisut tukevat arjen toimintaa
- Materiaalivirtojen ja potilasvirtojen eriyttäminen
- Operatiivisen toiminnan kustannuksien vähentäminen



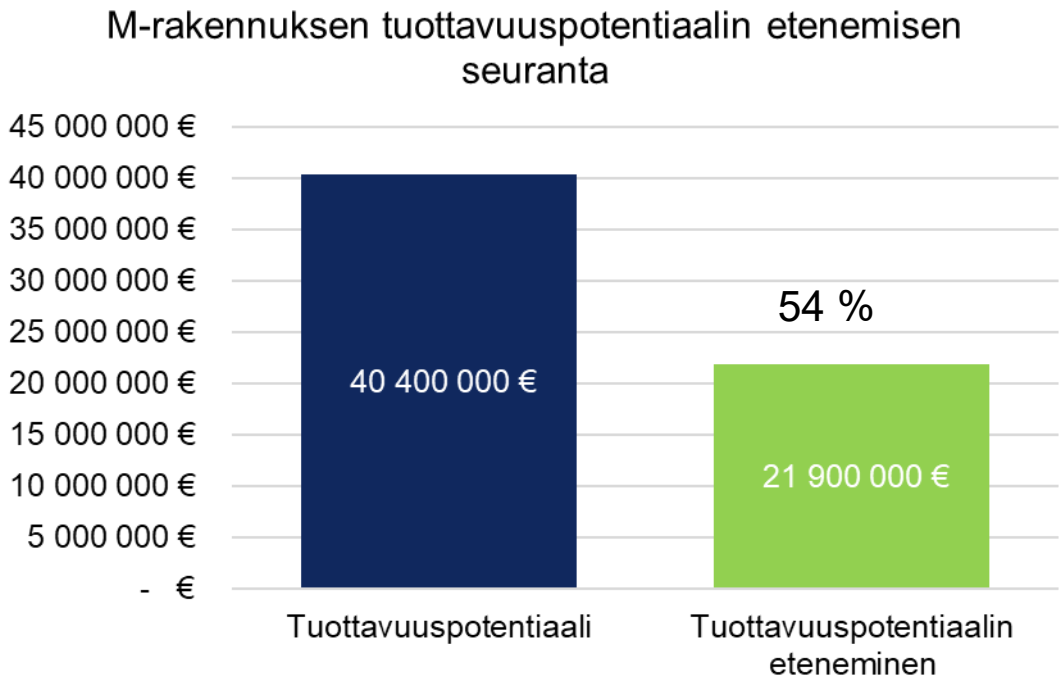
Tuottavuuspotentiaalin seuranta ja muutosjohtaminen

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS

Tuottavuuspotentiaalien seuranta



Osa potentiaaleista saadaan realisoitua jo ennen uusia tiloja

- Avopalveluiden tilatehokkaan toiminnan mahdollistavan toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto jo etukäteen
- Poliklinikoiden palveluaikojen laajentaminen monissa yksiköissä jo tekeillä
- Etä- ja digivastaanottojen sekä digipolkujen käyttöönotto
- Organisoitumisen muutokset
- Toimintamallimuutokset, esim pientoimenpiteiden tekeminen Avopuolella leikkaussalin sijaan

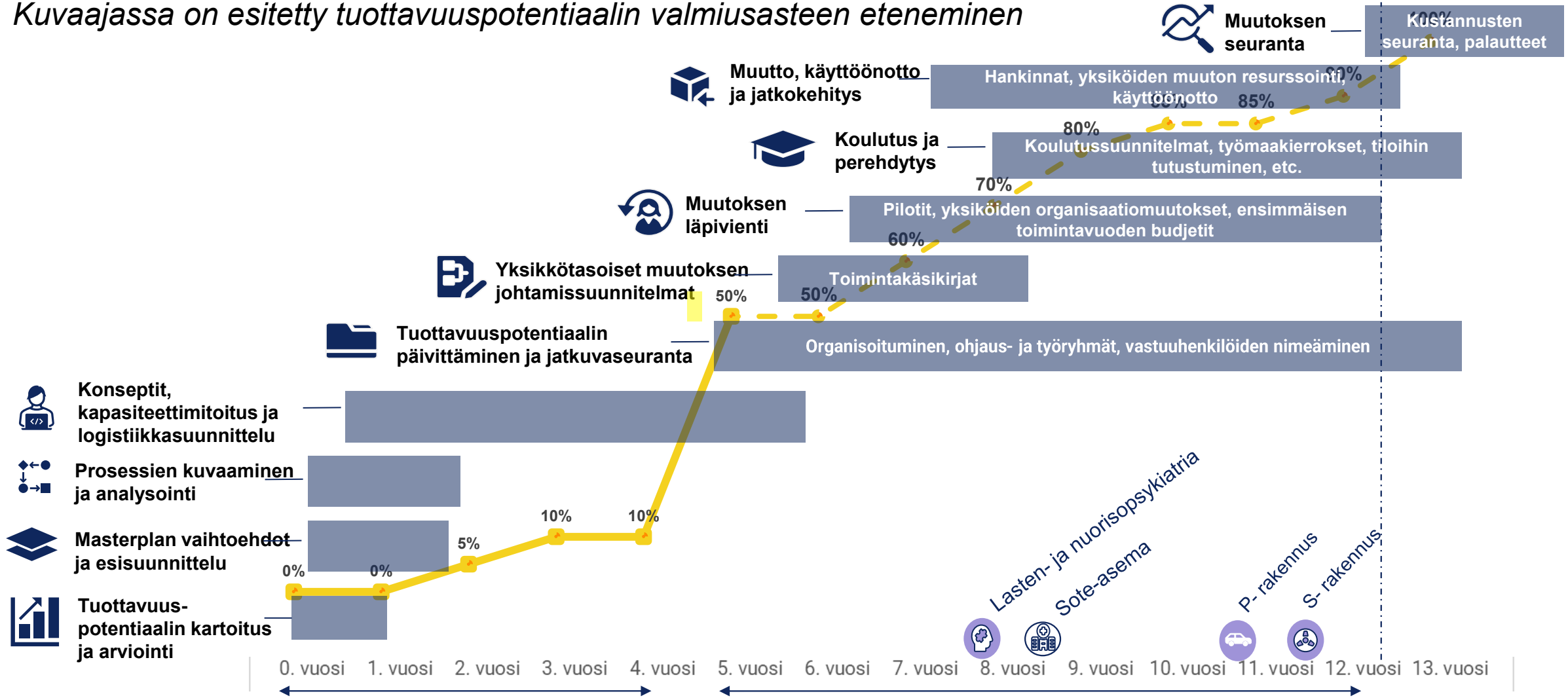
- Kehittämistehtävistä osan etenemistä päivitetään useammassa eri yksikössä, yhteensä seurattavia rivejä on noin 540 kpl.
- Tuottavuuspotentiaalien etenemisen seurantaa tehdään säännöllisesti läpi hankkeen

Pirkanmaan hyvinvointialue

Esitetyt euromääräiset luvut vuoden 2019 rahan arvossa

Polku tuottavuuden saavuttamiseen M-rakennus

Kuvaajassa on esitetty tuottavuuspotentiaalin valmiusasteen eteneminen



Pirkanmaan hyvinvointialue

Toimintakäsikirja – miksi työ tehdään?

Kootaan yhteen tilasuunnittelua ohjanneet toiminnallisen suunnittelun periaatteet ja yksiköiden toimintasuunnitelmat näiden periaatteiden toteutumiseksi

Varmistetaan, että toiminta uusissa tiloissa vastaa aikaisemmissa suunnitteluvaiheissa tehtyjä toiminnallisten konseptien mukaisia ratkaisuja

Saavutetaan yhdessä jaettu ymmärrys toimintatavoista uusissa tiloissa

Hyödynnetään materiaalia perehdytyksessä uusissa tiloissa toimimiseen

Työ käynnistyy avohoidon toimintakäsikirjan pilotilla vuoden 2026 alussa

Pirkanmaan hyvinvointialue

Toiminnallisen suunnittelun tehtävien tiekartta 2025-2035

Organisoituminen

2025-2033

Kehittäminen ja toiminnallinen suunnittelu tapahtuu systemaattisesti ja ennakoidusti yhdessä sovituilla rakenteilla

Muutosjohtaminen

2025-2032

Jotta tuottavuuspotentiaali saadaan realisoitua uuteen sairaalaan muutettaessa, tulee ammattilaiset saada mukaan ja muutosta seurata ja mahdollistaa jatkuvasti

Muutoksen läpivienti

2026-2032

Muutokset, jotka yksikkö kohtaa, kirjataan konkreettisesti toimintakäsikirjaan. Tämä edellyttää prosessien hiontaa sekä yhteistä sopimista uusista käytänteistä ja prosesseista.

Koulutus ja perehdytys

2028-2033

Uudet toiminnot ja tilat edellyttävät mittavaa osaamisen varmistamista sekä yksikkötasolla että kaikkia muuttajia koskien. Tuhansien muuttajien kouluttaminen vaatii selkeän raamin.

Toimintavarustelu ja hallittu muutto

2025 syksy-2032

Tilojen varustelu hankintaprosesseineen, tilasuunnittelun tarkentaminen sairaalatoimijoiden kanssa ja hallittu muutto.

Jatkokehitys ja muutoksen seuranta

2032-2035

Toiminnan vakiinnuttaminen, muutosten vaikuttavuuden arviointi sekä seurantapalaverit, joilla varmistetaan tilojen ja prosessien tarkoituksenmukainen toimivuus. Opit tulevaan!

Pirkanmaan hyvinvointialue

Toiminnallinen suunnittelu on osa sairaalan johtamisen ydintä

Johtaminen, ohjaus, seuranta, tilasuunnittelu

Tuottavuuspotentiaalien systemaattinen seuranta

Toiminnalliset konseptit

Tuottavuuspotentiaalit

Potilasprosessit, kysynnän ja tarjonnan tasapainotus, työn organisointi

Poliklinikat ja hoitoyksiköt

Hoidolliset palvelut

Toimenpide-yksiköt

Muut tukipalvelut

Teho ja valvonta

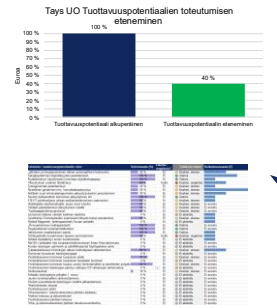
Vuode-osastot

Suunnittelu

Toteutus

Korjaus

Tarkistus



Pirkanmaan hyvinvointialue

Kiitos!

Tays uudistamisohjelmasta infoa

Sairaalan tuottavuus paranee askeleita vähentämällä ja digiratkaisuja hyödyntämällä

Tuottavuuspotentiaalin määrittäminen ja vaikutusarvioinnit

Pirkanmaan hyvinvointialue

Tays

VISKORA PARTNERS

Suvi Forss
Rashmi Karoliina Werning