



# Yhteistyön organisoinnin vaihtoehtoja muuttuvassa Sote-rakenteessa

**Karri Vainio, Kuntaliitto**

Terveydenhuollon atk-päivät 2015

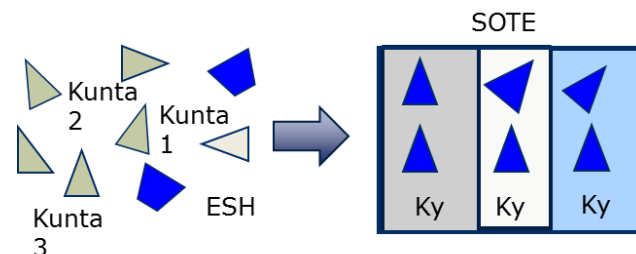
yhteishankinnat,  
sopimuspohjainen  
yhteistyö, inhouse-ICT-  
yhtiöt

# Jutun juoni

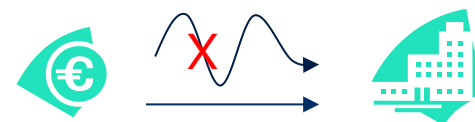
- Mikä sote:ssa muuttuu ja miksi ?
- ICT:n rooli muutoksen tukena, yhteistyön tiivistämisen tarpeita
- Esimerkkejä ja kokemuksia yhteistyön organisoinnin vaihtoehtoista

# Mikä muuttuu ?

Uudistetaan organisaatioita ja vastuunjakoa (järjestämislaki)



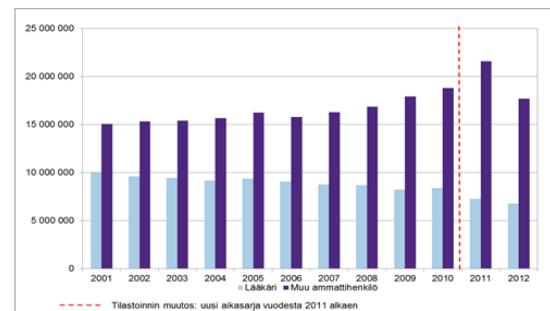
Uudistetaan monikanavaista rahoitusjärjestelmää



Uudistetaan palvelurakenteita, palveluiden tuottamisen tapoja ja toimintamalleja



Luodaan puitteet ja ohjausvälineet muutoksen johtamiselle ja seurannalle



# Kehittämisen toteutustapa

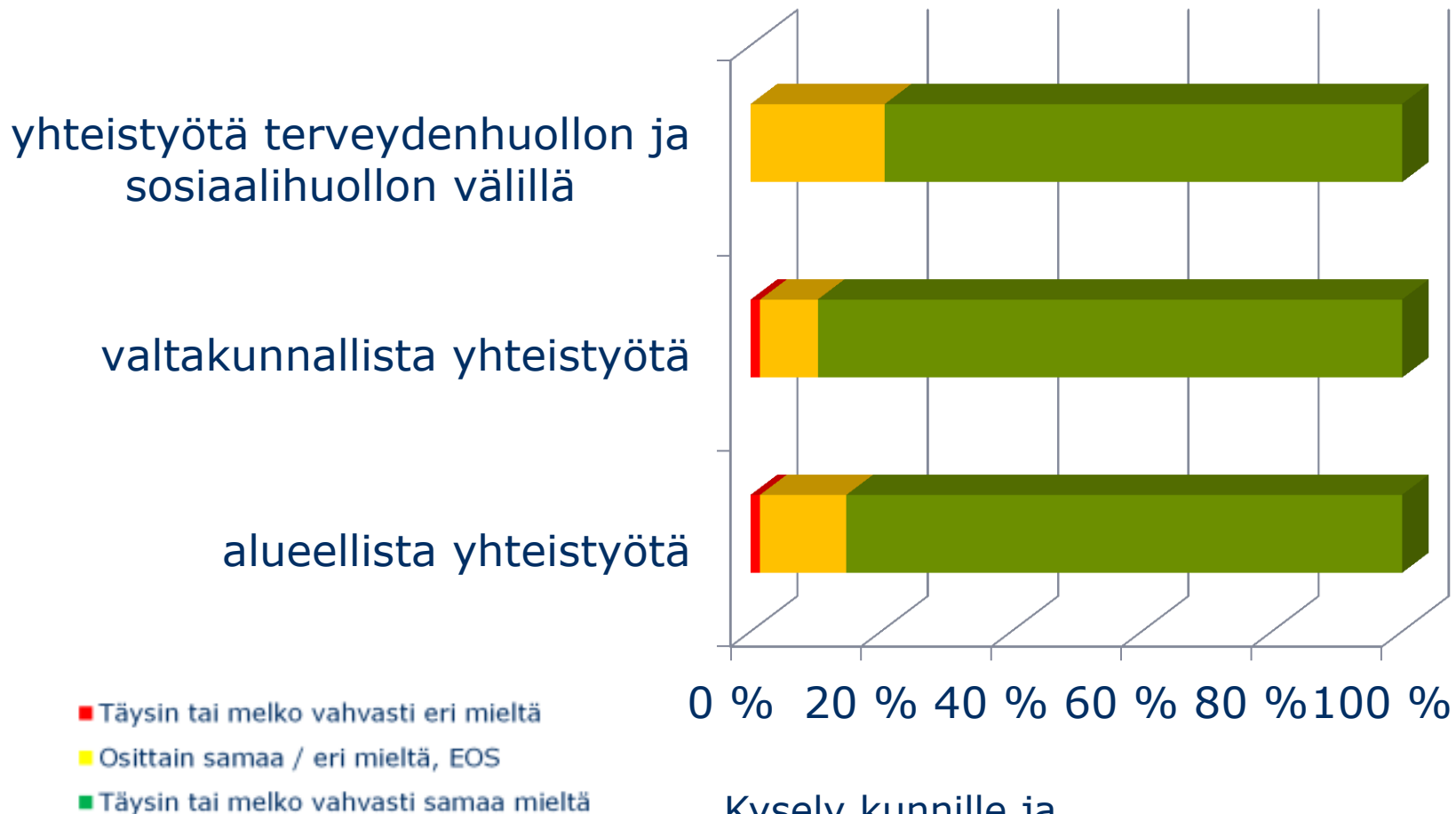
nyt

tavoitetilassa



# Yhteistyön tiivistämisen tarve

sosiaali- ja terveydenhuollon potilas/asiakastietojärjestelmien ja rekisterien kehittäminen edellyttää nykyistä tiiviimpää..



Kysely kunnille ja sairaanhoitopiireille 12/2013

# Yhteistyön organisointitavan valintaan vaikuttaa yhteistyön tavoite & kohde



sopimisen tarve kasvaa

TIEDON JA  
KOKEMUSTEN  
JAKAMINEN

KOKONAIS-  
ARKKITEHTUURIN,  
TOIMINNAN & ICT-  
RATKAISUJEN YHTEINEN  
SUUNNITTELU

ICT-RATKAISUJEN  
YHTEISKEHITTÄMINEN  
JA YHTEISHANKINNAT



VERKOSTOT, FOORUMIT,  
ARKKITEHTUURIN  
HALLINTAMALLIT

..YHTEISTYÖPROJEKTIT

YHTEISHANKINNAT

ICT-RATKAISUJEN  
“ELINKAARENAIKAiset”  
SOPIMUSPOHJAiset  
YHTEISTYÖMALLIT

INHOUSE-ICT-YHTIÖT

Terveysthuollon ATK-päivät

# Kansallinen – AKUSTI -foorumi



**AKUSTI**

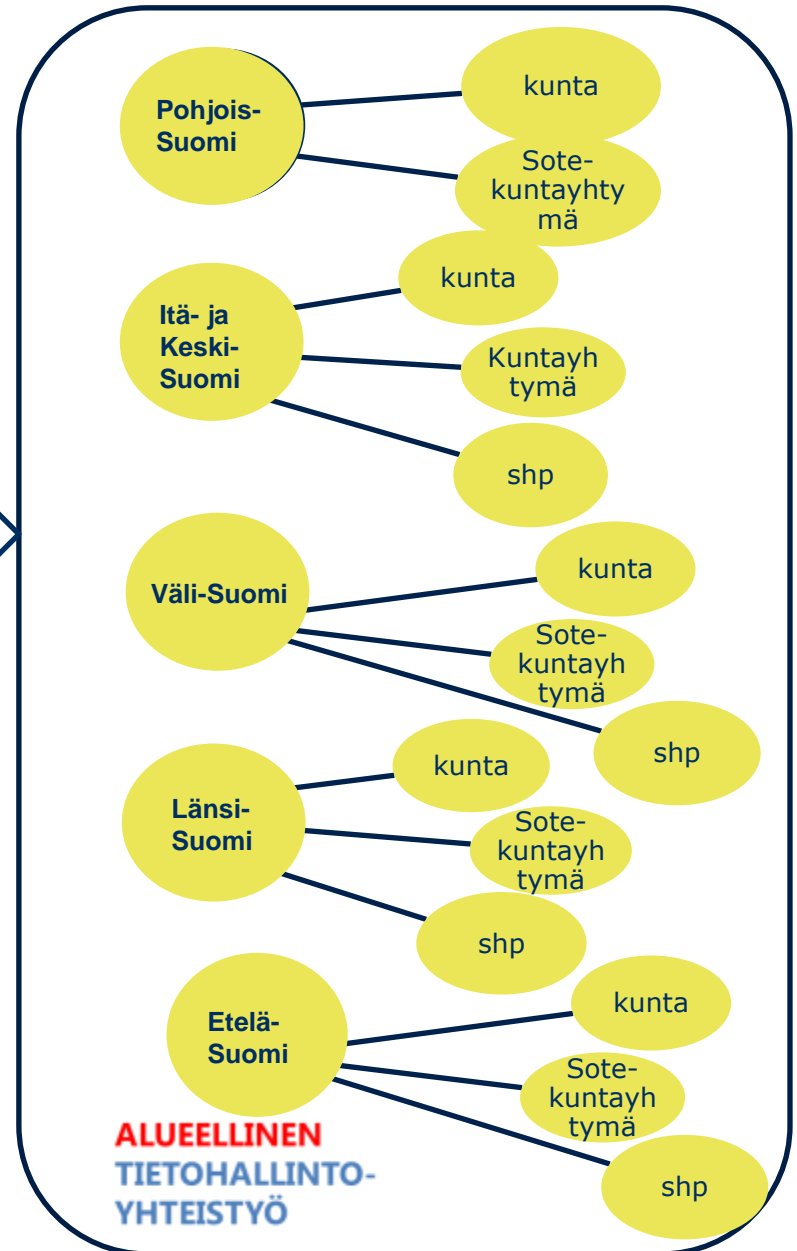
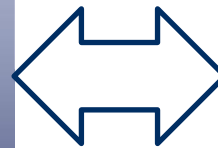
**KANSALLINEN  
AKUSTI -  
yhteistyömalli**

2014-



*-yhteistyön organisointi ja koordinointi  
(kokonaisarkkitehtuuri, yhteiset  
kehittämishankkeet, yhteiset ICT-ratkaisut)*

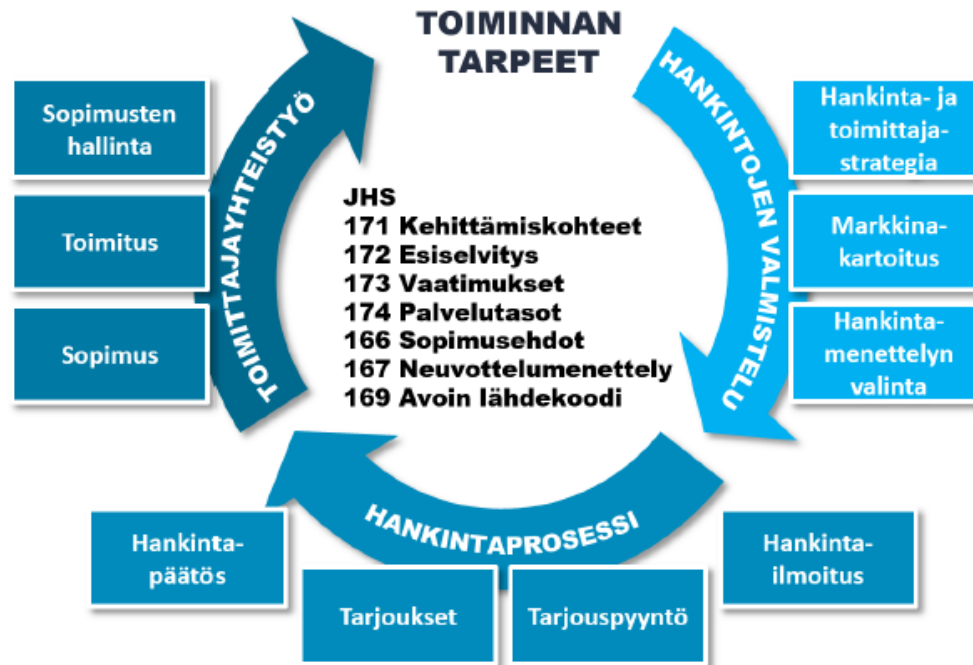
*-Alueellisten rakenteiden ja yhteistyön tukeminen*



# Yhteishankinnat



# Hankinnat ja toimittajayhteistyö julkisen hallinnon organisaatioissa



Tekijänoikeudet ICT Standard Forum

19.5.2014

4

## Vaihtoehtoina

- Hankintarengas, yhteinen kilpailutus (esim. Apotti)
- Alueelliset yhteishankintayksiköt
- Kunta-alan yhteishankintayksikkö KL-Kuntahankinnat Oy

# Työterveysjärjestelmä

## Hyödyt:

- Kilpailutuksella hankittiin työterveysorganisaatioille tarpeita vastaava tietojärjestelmä kustannustehokkaasti
- Yhteishankinta turvaa asiakkaiden vaikutusmahdollisuudet toimittajan suuntaan ja järjestelmän jatkokehittämisen tarvittaessa
- Kuntahankinnat hankintayksikkönä
- asiakaskohtaiset palvelusopimukset SaaS-palvelun käytöstä



## Toimittaja:

Acute/FD-systems

## Sopimusaika:

2/2011– 2/2021

## Sopimus:

Kuntahankinnat vastaa sopimushallinnasta ja toimittajayhteistyöstä Asiakkailla oma yhteistyöverkosto, jossa muodostetaan yhteinen näkemys tarpeista, prosesseista tms

**Kunta  
hankinnat** 

19.5.2014

KL-Kuntahankinnat Oy | Toinen linja 14, 00530 Helsinki  
Puh 09-7711/Kuntahankinnat, [www.kuntahankinnat.fi](http://www.kuntahankinnat.fi)

8

## Haasteita yhteishankinnassa

- Tarpeiden yhteensovittaminen, toiminnalliset ja tekniset
- Järjestelmissä omistajuus ja yhteinen kehittäminen sopimuskauden aikana
- Oikeudenmukainen ratkaisun kustannusten jako koko sopimuskaudelle
- Osallistuvien sitoutuminen yhteishankintaan, suurin työ on toimintatavan muutoksessa
- Ratkaisun oikeudet
- Juridiikka ja sopimukset

## Toimittajien näkökulma

- Yhteishankinnassa enemmän voitettavaa ja hävittävää
- Valtakunnallisuuden haasteet
- Asiakkaiden toiveiden yhteensovittaminen

- SaaS-malli soveltuu hyvin yhteishankintaan, samaa palvelua kaikille
- Yhteishankinta soveltuu hyvin, kun toiminta ja prosessit kohtuullisen vakioituneita
- Myös tuotteistetut palvelut ja toimiva markkina helpottavat tilannetta
- Yhteishankinta on tuonut hintaedun lisäksi myös helpotusta sopimushallintaan
- Yhteistoimintaan panostettu, toiminnassa muutakin yhteistä kuin järjestelmä

Yhteisen ICT-ratkaisun toteuttamisessa

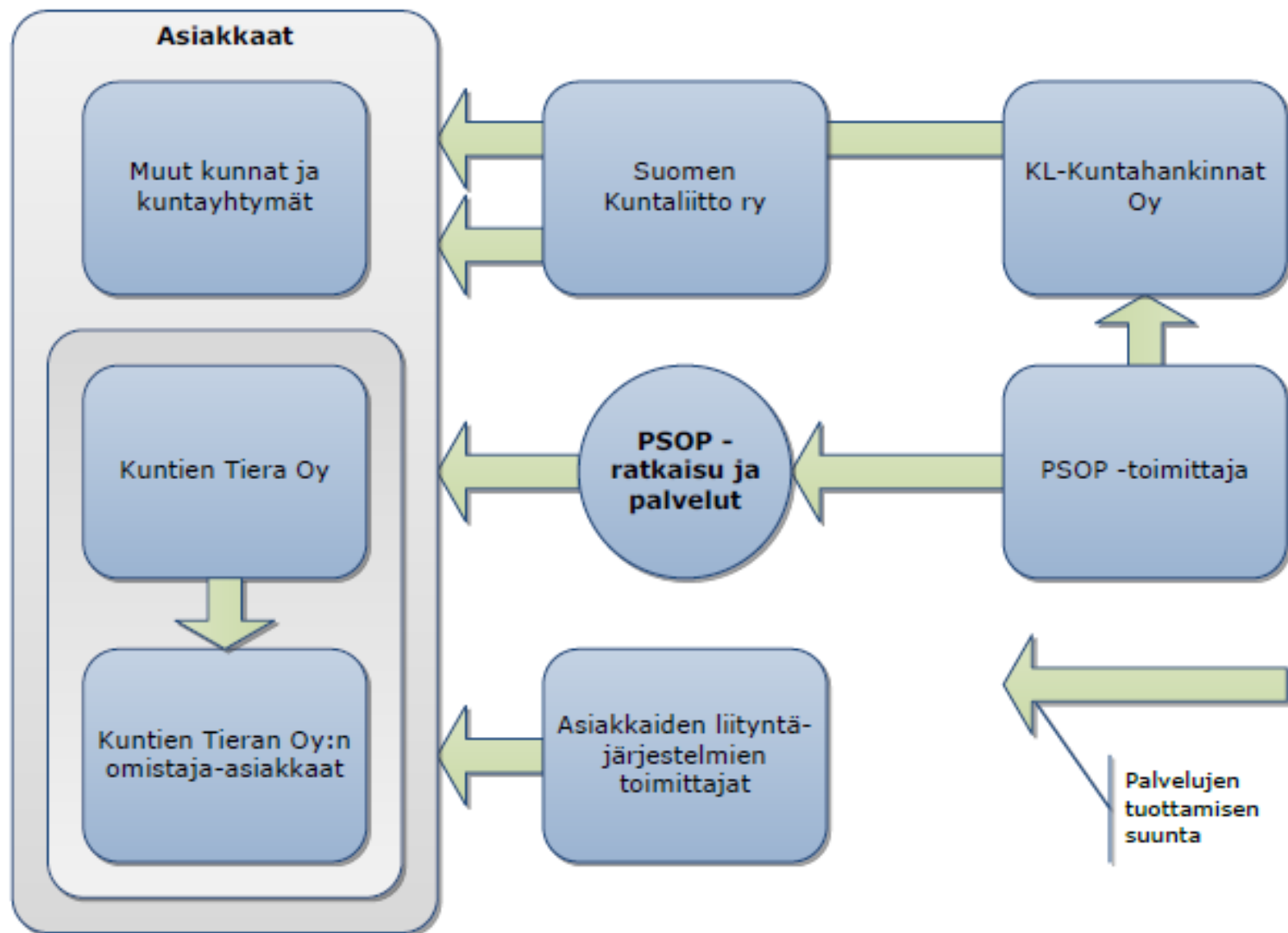
# Sopimusperustainen yhteistyö



# Parasta palvelua -ratkaisu

= uusi toimintamalli + tietojärjestelmä

- Suurten kaupunkien yhteistyössä kehittämä valtakunnallinen ratkaisu palvelujen järjestämisen tueksi
- Hankkeen toteuttajakaupunkeja ovat Espoo, Kouvola, Oulu, Tampere ja Turku, joka on hankkeen isäntäkaupunki
- Järjestelmän kilpailutuksen toteuttaa KL-Kuntahankinnat Oy
- Hankkeen asiantuntijapalveluista ja kansallisesta levittämisestä vastaa Kuntien Tiera Oy
- Puitesopimuksen & yhteistyöverkoston kautta saatavilla myös muille kuntatoimijoille



*Kuvio 2. PSOP -ratkaisun osapuolet*

# Sopimuksia

Sopimuksen nimi	Tarkoitus	Sopijaosapuolet										
		Espoo	Kouvola	Oulu	Tampere	Turku	Tiera	Kunta-hankinnat	Toimittaja	Liitymä-järjestelmän toimittaja	Uusi tierialainen kunta	Uusi ei-tierialainen kunta
Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän hankintaa ja toteutusta koskeva yhteistyö-sopimus	PSOP -Ratkaisun toteutusprojektin läpivientiä koskevasta yhteistyöstä	X	X	X	X	X	X					
Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän käyttöä ja kehittämistä koskeva yhteistyö-sopimus	Ratkaisun ja Palvelun käyttöä ja kehittämistä koskeva yhteistyö ja hallintamalli.			X	X		X					
Liittymissitoumus palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän käyttöä ja kehittämistä koskevaan puitesopimukseen	Uuden ei-tierialaisen kuntatoimijan Kuntahankinnoille toimittama sitoutumus Ratkaisun ja Palvelun käyttäjäksi liittymisestä											X
Liittymissitoumus palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän käyttöä ja kehittämistä koskevaan yhteistyösopimukseen	Myöhemmin mukaan tulevan kuntatoimijan liittyminen yhteiseen hallintamalliin											X
Yhteistyösopimus palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän kilpailuttamisessa ja puitesopimuksen hallinnoinnissa	Kuntahankintojen tehtävät ja vastuut hankintaa koskien			X	X		X	X				
Oikeuksien siirto -sopimus	Aineettomien oikeuksien siirtymistä koskeva sopimus, jolla Kuntahankinnat siirtää puitesopimuksen perusteella Ratkaisuun saamansa oikeudet asiakkaille	X	X	X	X	X	X	X				
Puitesopimus Ratkaisusta ja Palvelusta	Kuntahankintojen ja toimittajan välinen sopimus, jonka ehtoja Projektisopimus ja Palvelusopimus							X	X			
Projektitoimitussopimus	Sopimus PSOP -järjestelmän ensikertaisesta toteutus- ja käyttöönottoprojektista.			X	X		X		X			
Tuki-, ylläpito- ja käyttöpalvelusopimus	Kahdenvälinen sopimus, jossa sovitaan Ratkaisun käyttämisen mahdollistavista palveluista ja niiden palvelutasoista. Uusi Ratkaisun ja Palvelun käyttäjäksi liittyvä kuntatoimija (ei-tierialainen) tekee toimittajan kanssa vastaavat sopimukset.			X	X		X		X			X
Palvelutasosopimus				X	X		X		X			X
Tieran projektitoimitussopimus	Tieran ja tierialaisten kuntien sopimus Projektitoimitussopimuksen mukaisen projektin välittämisestä ao. kunnille	X	X				X	X				
Tieran palvelusopimus edelläkävijöille	Tieran ja tierialaisten kuntien sopimus, jossa huomioidaan sopimukset, joissa Tiera on edustamassa omistajakuntaansa	X	X				X	X				
Katson hyödyntämislupa							X			X		
Tiljaajavastuun partnerisopimus							X			X		
Tieran asiantuntijapalvelusopimus												
Tieran projektitoimitussopimus uusille	Tieran tarjoama käyttöönottoprojekti uudelle PSOP-asiakkaalle						X				X	
Tieran palvelusopimus uusille	Tieran ja uuden PSOP-käyttäjän välinen palvelusopimus						X				X	



# Johtopäätöksiä

- Sopimuspohjainen yhteistyömalli sopii moneen – mahdollistaa mallin räätälöinnin yhteistyön kohteen ja osapuolten mukaisesti → ”joustava”
- Osapuolten määrän kasvaessa myös sopimisen (ja sopimusten) tarve kasvaa
- Soveltuvuus useiden toisiinsa liittyvien erillisesti ICT-palveluiden toteutuksessa ? Edellyttää vahvaa koordinaatiota

Yhteisen ICT-ratkaisujen toteuttamisen välineenä

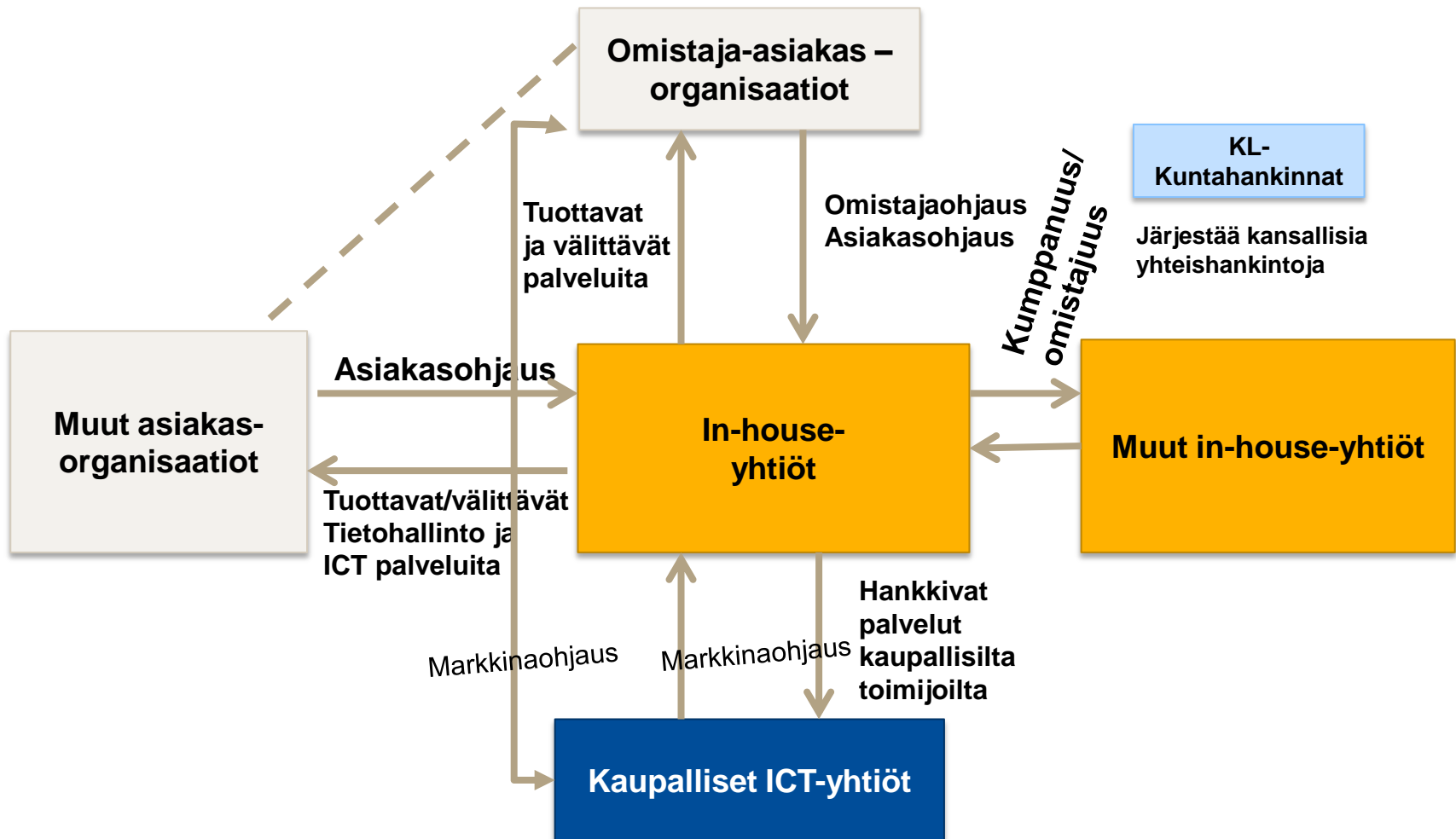
# **Inhouse ICT-yhtiöt**

# Yhtiösuhteet – kuka ohjaa ja ketä ?

Asiakkaat, ammattilaiset  
/ palvelutoiminta



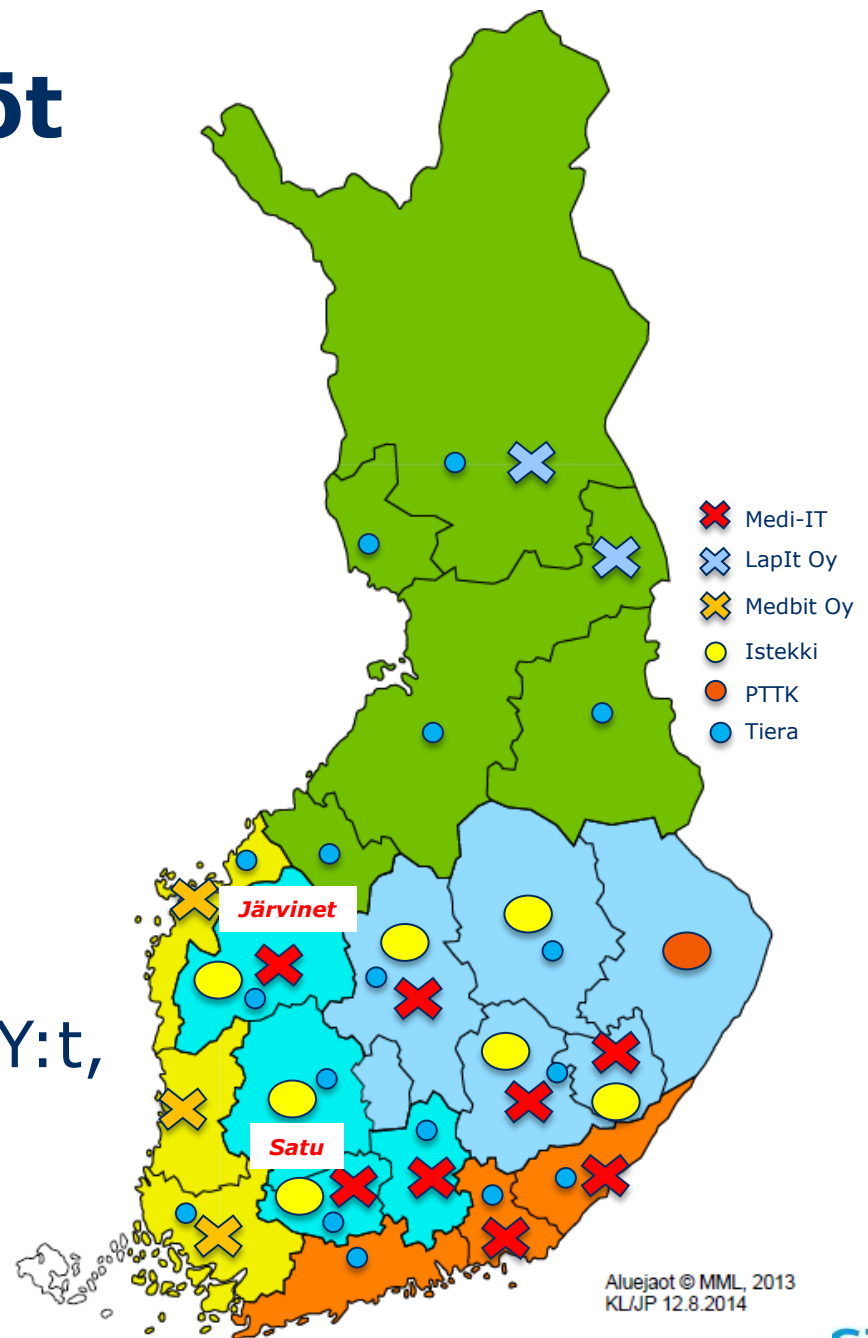
Tuettava muutos &  
hyötyjen ulosmittaus



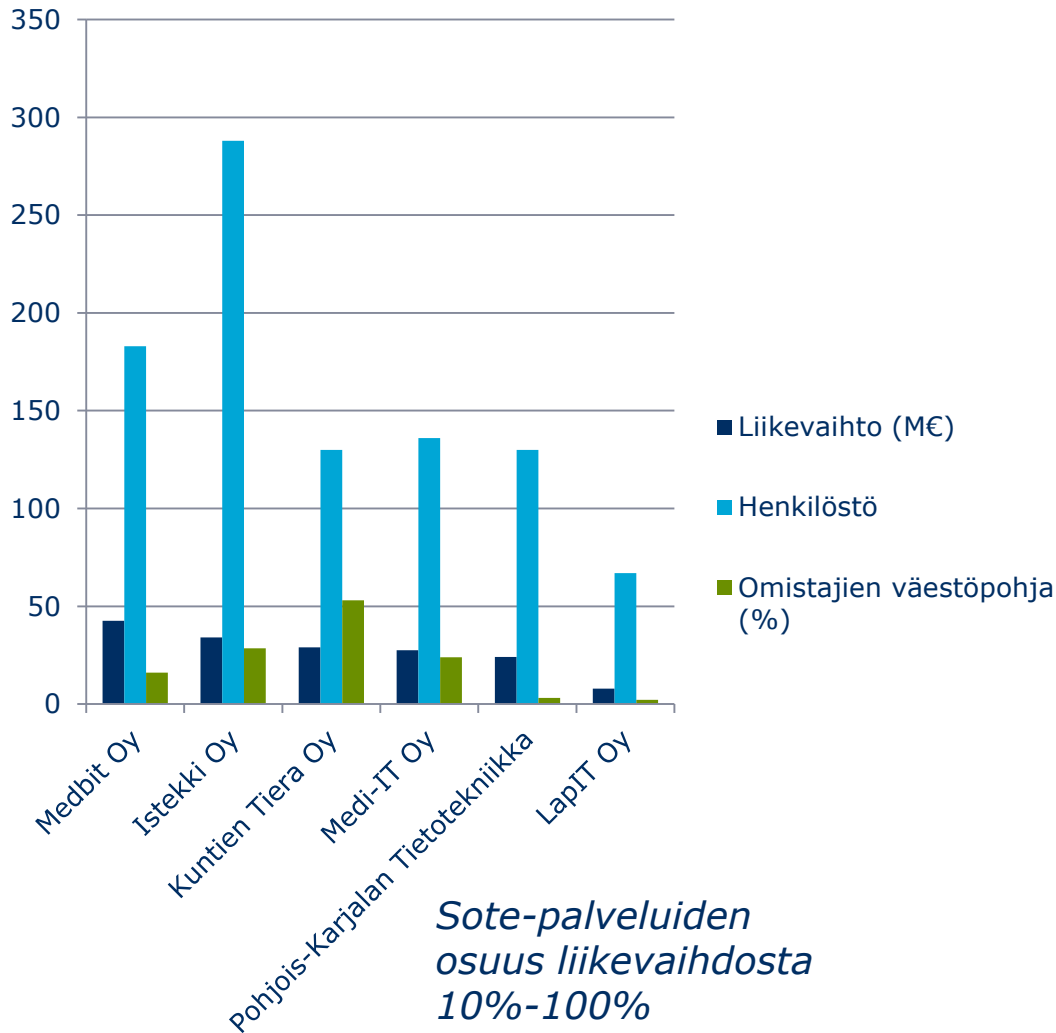
# Nykyiset ICT-yhtiöt

## Eroja

- Historia
- Toiminnan laajuus
- Palvelut
  - terveysteknologia
  - sote-IT
  - kunta-IT
  - Muut tukipalvelut
  - Lääkintäteknologia
- Toiminta-alue
- Omistuspohja (kunnat/KY:t, muutyhtiöt)



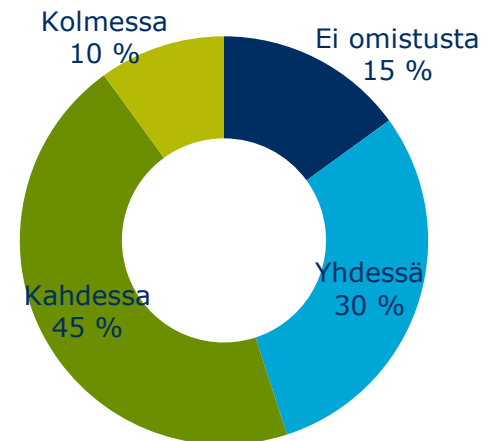
# Nykytilan tunnuslukuja



## Sote ICT-kustannuksista



## Sairaanhoitopiirit omistajina ICT-yhtiöissä



# Esim. Itäinen suuralue (KYS-ERVA)



Muita alueella toimivia kunnallisia IT-yhtiöitä:

- Ylä-Savon ICT palvelut

Lisäksi merkittävää omaa IT-toimintaa kunnissa ja sairaanhoitopiireissä

# Inhouse ICT-yhtiörintamalla tapahtuu..

- Yhteinen nimittäjä liikevaihdon ja henkilöstömäärän kasvu (pääsääntö)
- Laajentuminen ja laajentumispyrkimykset
- Yhtiöiden välisen yhteistyön tiivistäminen

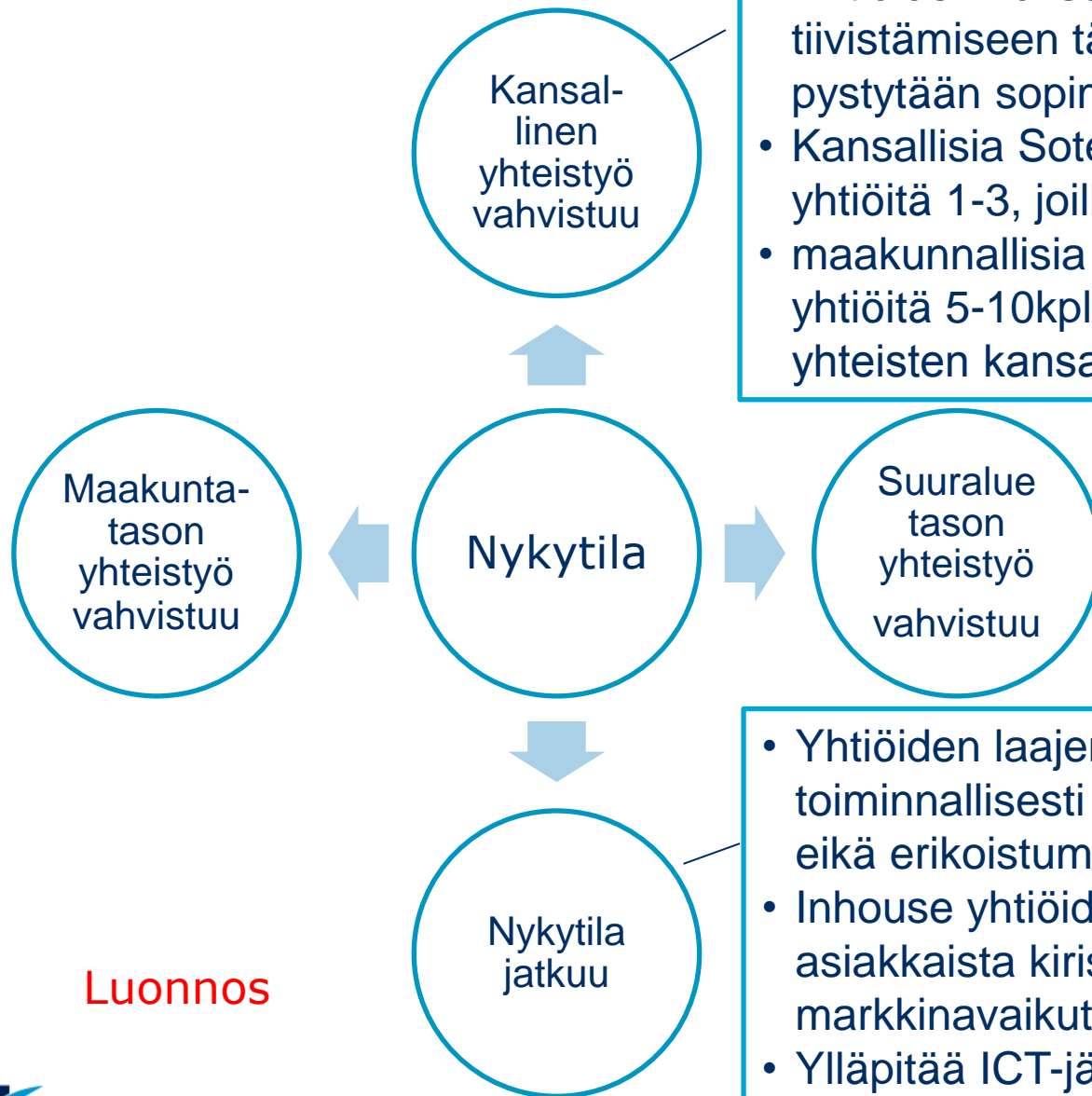
# AKUSTI-foorumissa tehdyn esiselvityksen johtopäätöksiä

- Turvattu kansallisten linjausten ja arkkitehtuurien mukaisuus ja yhteinen sopiminen myös yhtiöiden välillä
- Tarvitaan hankintojen keskittämistä ja osaamisen jakamista päällekkäisyyksien välttämiseksi ja ICT-palveluiden kustannustehokkuuden ja laadun varmistamiseksi
- Sosiaalipalveluiden erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon sekä toimialarajat ylittävien ICT-ratkaisujen kehittämissyhteistyön ja koordinaation tiivistäminen myös yhtiötasolla
- Tavoitteena kaupallisten ICT-toimijoiden välisen kilpailun lisääminen (/synnyttäminen)
- Markkinoiden nykyistä parempi hyödyntäminen, in-house yhtiöiden järkevää siirtyä monilla alueilla palveluiden järjestäjiksi
- Huomioitava myös: yksityissektorin sote- ja sote-ICT kentässä tapahtuvat muutokset. Kansalaisten itse valitsevat ja hyödyntämät hyvinvointi

Numero	Teema 1	Teema 2	Teema 3	Teema 4
1	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
2	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
3	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
4	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
5	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
6	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
7	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
8	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
9	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...
10	... ... ...	... ... ...	... ... ...	... ... ...



# Yhtiöskenaarioita



- Yhtiöiden välisestä työjaosta ja yhteistyön tiivistämiseen tähtäävistä toimenpiteistä pystytään sopimaan kansallisella tasolla
- Kansallisia Sote-ICT-palveluita tuottavia ICT-yhtiöitä 1-3, joilla sovittu rooli
- maakunnallisia tai usean maakunnan yhteisiä yhtiöitä 5-10kpl, jotka voivat toimia myös yhteisten kansallisten palveluiden ”jakelijoina”

- Yhtiöiden laajentuminen maantieteellisesti ja toiminnallisesti jatkuu, vastuun-/työnjakoa eikä erikoistumista tapahdu
- Inhouse yhtiöiden välinen kilpailu kunta/shp-asiakkaista kiristyy – ilman positiivisia markkinavaikutuksia
- Ylläpitää ICT-järjestelmien pirstaleisuutta
- ICT-yhtiöiden lukumäärä vähintään nykyisen

Luonnos

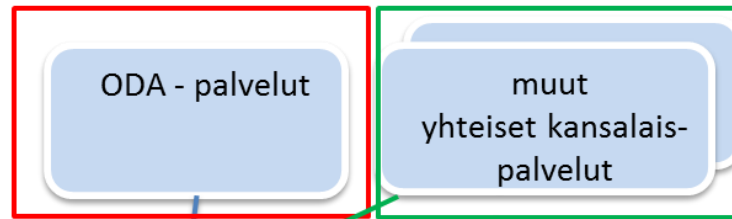
yhtiöllä vai ilman?

# **Sote-organisaatioiden yhteiset kansalliset ratkaisut**

# Loppuvuodesta 2014 ODA-projektin yhteydessä tehty arviointi

Omahoidon ja sähköisen asioinnin yhteiset palvelut

Suunniteltavan hankinta- ja hallintamallin kohde

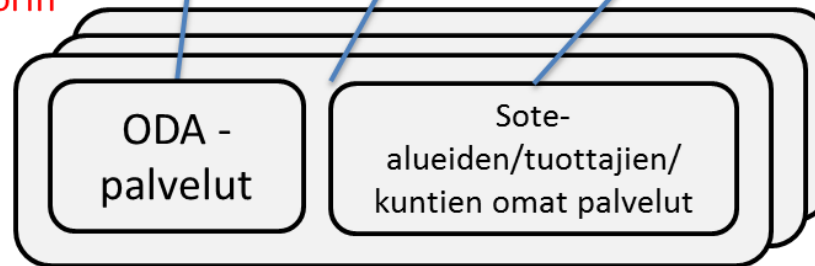


Joka soveltuu myös muille yhteisille palveluille

Jokainen Sote-alue/ tuottaja valitsee alueellisen levittämisen operaattorin / integraattorin (esim. In-house yhtiö)

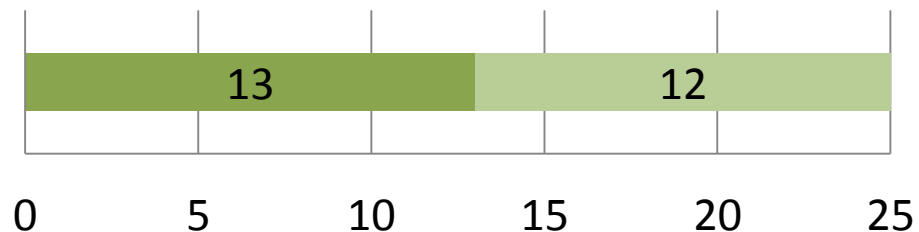
Sote-alueiden/tuotanto-alueiden/kuntien asiointiympäristöt

Sote-alueiden ja Tuottajien / kuntien sähköiset palvelut



# Mallien ensisijaisuus (vastaajina 11 kuntaa ja 14 sairaanhoitopiiriä/kuntayhtymää)

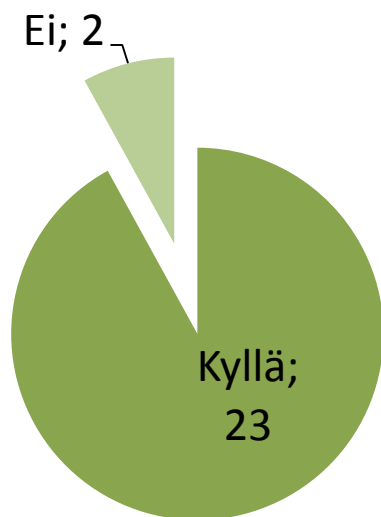
Organisaationi kannalta toivottu hallintamalli on



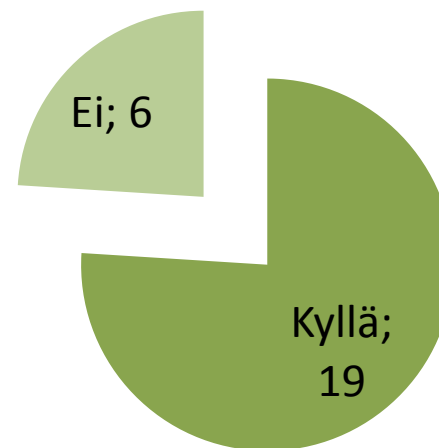
■ Vaihtoehto 1: Sopimuspohjainen malli    ■ Vaihtoehto 2: yhtiöpohjainen malli

## Malli organisaation kannalta toteutettavissa

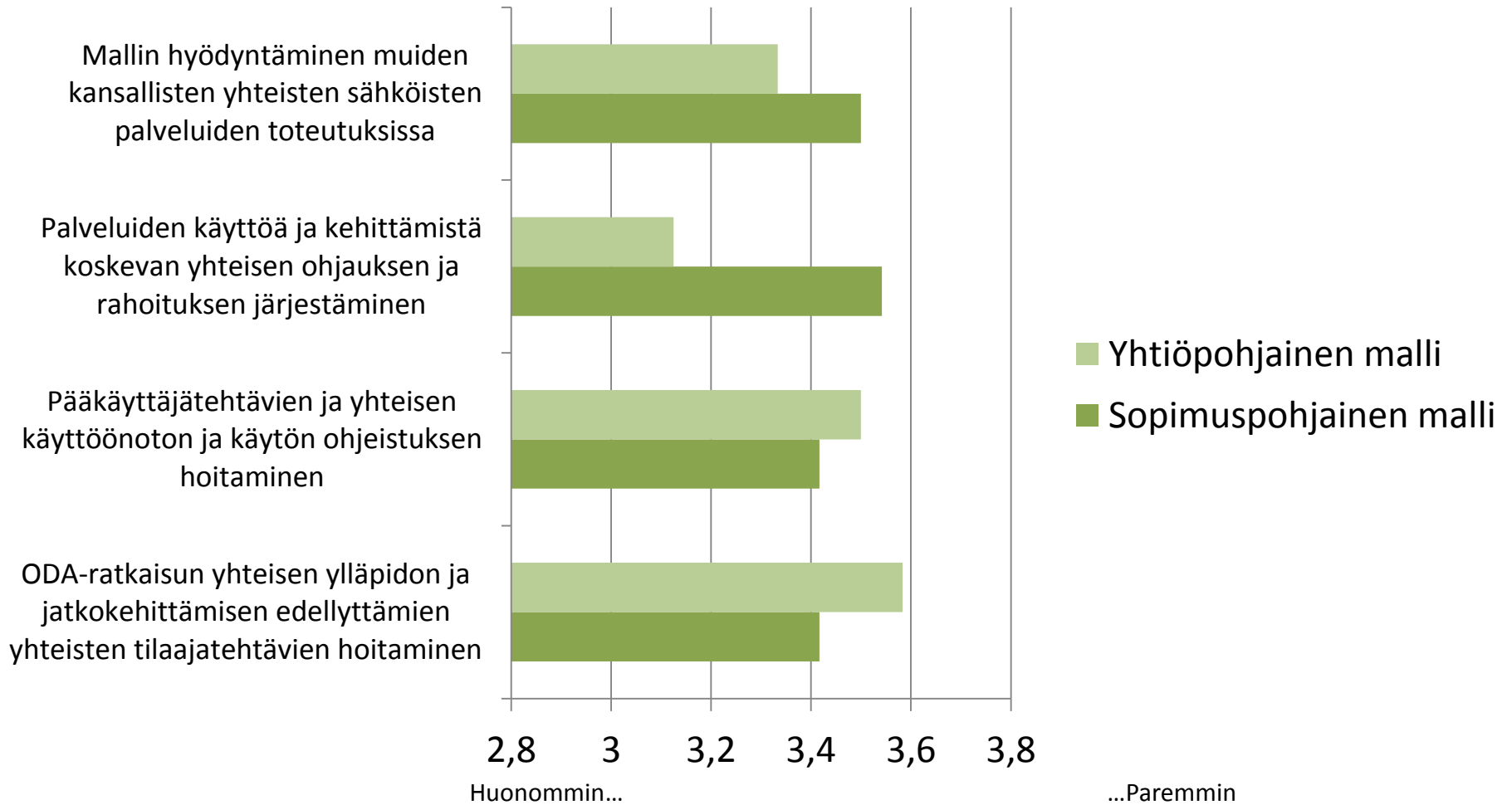
Sopimuspohjainen



Yhtiöpohjainen



# Mallien soveltuvuusarviointi



# Kyselyn vastausten yhteenveto

- Alueellinen liikkumavara nähtiin tärkeäksi
- Hallintamallivaihtoehtoista jnkv paremmaksi arvioitiin ”sopimus pohjainen malli”
  - Sopijapuolet tulevassa rakenteessa palvelutuotantoalueet / Sote-alueet
- Yhtiömalli sai myös laajaa kannatusta
  - Kysymys jakoi erityisesti kuntavastaajia
  - Olemassa olevan yhtiön ”valitseminen” ja yhtiöiden osien yhdistäminen saivat kannatusta
  - Yhtiön omistajina Sote-alueet / palvelutuotantoalueet (kaikki kunnat omistajana ei saanut kannatusta)



**Onnistumista ei mitata sillä saadaanko teknologiaratkaisuja syntymään vaan sillä että niitä hyödynnetään**

**Kokemuksia eri malleista löytyy (+/-)**

**Missään yhteistoimintajärjestelyssä ei voida "ulkoistaa" tarvetta yhteiselle visiolle, sopimiselle ja pitkäjänteiselle yhteistyölle**

**Yhteistoiminnan muotojen ja toimintamallien kansallisen ja alueellisen vakioinnin tarve ilmeinen**

Karri Vainio,

[karri.vainio@kuntaliitto.fi](mailto:karri.vainio@kuntaliitto.fi),

+358 50 387 1620

[www.kunnat.net/akusti](http://www.kunnat.net/akusti)

# Kiitos



# Mitä tarvitaan ?

## Ohjaus ja yhteistyö

*"sooloilusta samaan säveleen"*

Valtio (STM)

TIETO HYVINVOINNIN  
JA UUDISTUVIEN  
PALVELUJEN TUKENA

Sote-tieto hyötykäyttöön -strategia

### KANSALLINEN KEHITTÄMISSTRATEGIA

- yhteinen visio ja pitkän aikavälin toimenpiteet
- kansalainen keskiössä

### YHTEINEN KOKONAISARKKITEHTUURI

- Kehittämistä ohjaavat tavoitetilan kuvaukset

### TOIMEENPANOJA TUKEVAT RAKENTEET

- yhteistyöhön perustuva ohjausmalli
- siiloutumisen sijaan hallinnollisten rajojen ylittäminen

alueet ja kunnat

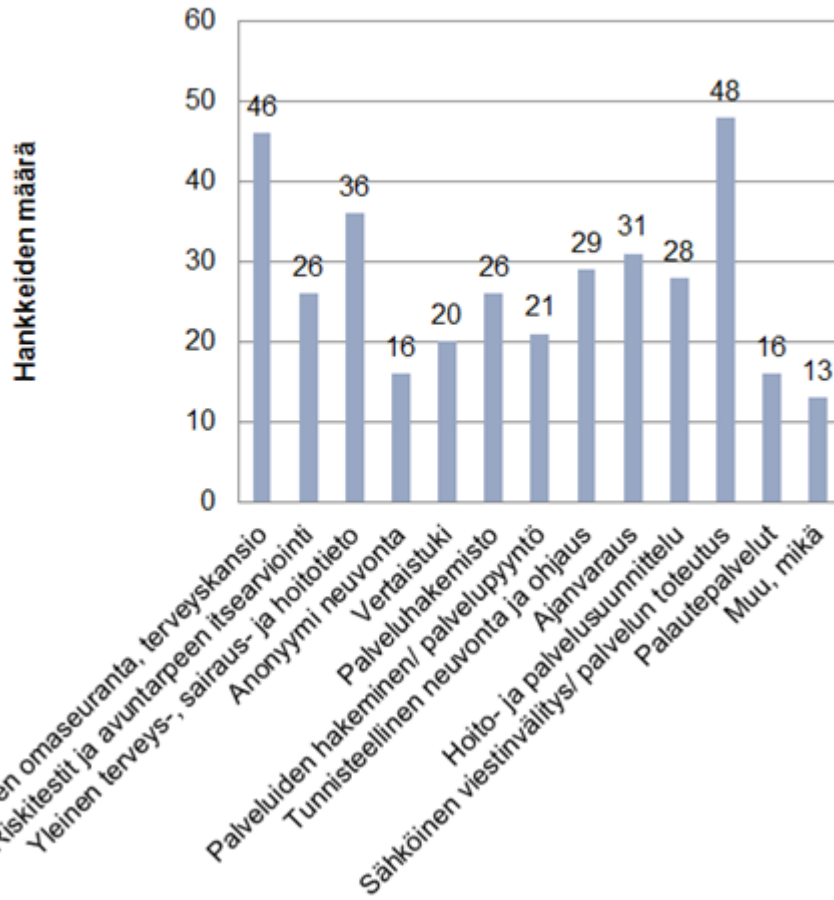
Yksityisen ja kolmannen  
sektorin toimijat

# Miten meillä, entäs muualla ?

	Ruotsi	Tanska	Suomi	Viro
SoTe-palvelujärjestelmä	Verorahoitteinen	Verorahoitteinen	Verorahoitteinen	Terveysvakuutus-pohjainen
Julkisen perusterveydenhuollon järjestämistä vastuu	Maakäräjät, rajoitetuilta osin kunnat	Alueet (ammattinharjoittajamalli) ja rajoitetuilta osin kunnat	Kunnat, kuntien yhteistoiminta-alueet	Estonia Health Insurance Fund (EHIF) – Ammatinharjoittajamalli
Julkisen erikoissairaanhoidon järjestämistä vastuu	Maakäräjät, 6 yliopistollisen keskussairaalan muodostamaa sairaanhoitopiiriä	Alueet	Sairaanhoitopiirit, 5 ERVA aluetta	EHIF (Julkiset tai säätiöiden omistamat sairaalat)
Sosiaalipalveluiden järjestämistä vastuu	Kunnat	Kunnat	Kunnat	Maakunnat ja kunnat
Alueiden lukumäärä	21	5	20	4
Kuntien lukumäärä	290	98	320	226
Julkisen terveydenhuollon rahoitusmalli	Maakäräjillä ja kunnilla verotusoikeus	Valtion verotus ja Kunnat	Kunnat ja kunnille maksettavat valtionosuudet	Vakuutusrahasto
Yhteisten kansallisten (SoTe) IT-palveluiden tuottaja	Inera AB, Apotekens Service AB, Stockholm County council	Sundhed.dk, Medcom	KELA, THL, Valvira, VRK	ministerion virasto + eHealth Foundation
Arkkitehtuurimalli - (ammattilaisten tiedonhallinta)	Pääosin alueelliset operatiiviset tietojärjestelmät, kansallinen infrastruktuuri/yhteiset palvelut	Alueelliset ja paikalliset tietojärjestelmät, kansallinen infrastruktuuri/yhteiset palvelut	Pääosin alueelliset operatiiviset tietojärjestelmät, kansallinen infrastruktuuri/yhteiset palvelut	Kansallinen palveluarkkitehtuuri, jossa hyödynnetään yhteistä infrastruktuuria. Yhteinen Web-pohjainen EHR, paikalliset sairaalajärjestelmät
Arkkitehtuurimalli - kansalaispalvelut	Pääosin kansallinen	Pääosin kansallinen	Kansallis-alueellis-paikallinen ?	Pääosin kansallinen

# Yhteistyön tiivistämisen tarpeita

## Julkisrahoitteiset hankkeet



## Saadaanko nykyisellä mallilla ?

- Hyviä käytäntöjä leviämään ?
- palveluita käyttöön ammattilaisille ja kansalaisille riippumatta, asuinpaikkakunnasta ja sote-tuotanto-organisaatiosta ?
- Varmistettua toiminnallisen tietoteknisen uudistuksen suunnittelussa ja läpiviennissä tarvittava osaaminen ?