

# Päijät-Hämeen julkisen Sote- tuottajan suunnitelma

(kuntayhtymän hallitus 29.6.2018)

Päijät-Hämeen väliaikaishallinnon  
valmisteleva kokous 4.9.2018



# Sote-järjestäjän strategia2022

=kuntayhtymän strategia

- Järjestäjän strategia (kuntayhtymän valtuusto 13.11.2017):
  - Väestön terveys ja toimintakyky paranevat
  - Sote luo elinvoimaa maakuntaan
- Väestölle annettu palvelulupaus täytetään mahdollisimman alhaisella kokonaiskustannuksella. Tuottajille asetetaan laatukriteerit.
- Tavoitteeseen päästään
  - kysyntää alentamalla (mm. hyte. Kunnat: kaavoitus, yhteisölliset asuinalueet, hyvinvointia edistävä infra)
  - kokonaistaloudellisilla palvelukokonaisuuksilla (asiakasohjaus) sekä
  - yksittäisten palveluiden mahdollisimman alhaisella yksikköhinnalla (tuottajien kilpailu)
- Järjestäjän strategiaa laadittaessa linjattiin, että julkisen organisaation omistamaa tuotantoa tarkastellaan myöhemmin. Asiaan palattiin keväällä 2018 ja aloitettiin julkisen sote-tuottajan suunnitelman valmistelu.



# Sote-tuottajan suunnitelman tarkoitus

- ”Päijät-Hämeen julkisen sote-tuottajan suunnitelma” on yksi **strateginen lähtökohta maakuntaorganisaation suunnittelulle** ja kuntayhtymän tuotanto-organisaation kehittämiseksi
- Sisältö on tarkoituksella yleisellä tasolla ja riippumaton lainsäädäntöhankkeista ja sote-keskustarkastelu
- Jatkosuunnittelun aikana laaditaan liiketoimintamallit ja tehdään toteutussuunnitelmat

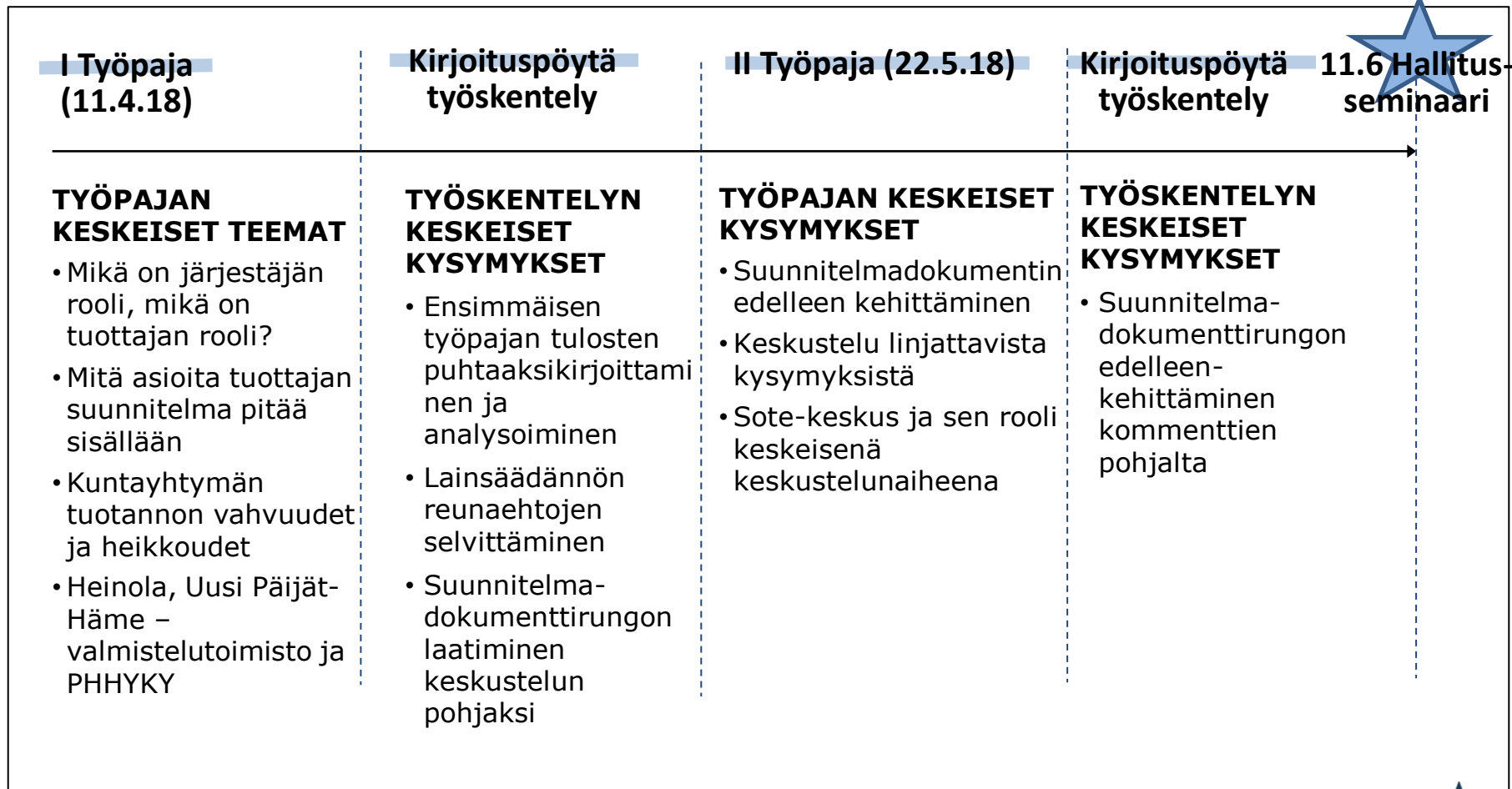


# Suunnitelman valmistelu

- Suunnitelman laativat yhdessä Heinolan kaupungin, ”Uusi Päijät-Häme” maakunta-valmistelun, hyvinvointikuntayhtymän sekä Deloitte Oy:n edustajat
- Työ tehtiin huhti-kesäkuussa 2018 ja kuntayhtymän hallitus hyväksyi asiakirjan 29.6.2018
- Valmistelun aikana oli kaksi työpajaa, yksi hallitusseminaari sekä henkilöstökysely
- Käsitelty järjestöjen kanssa Yhteistyötoimikunnassa



# Suunnitelmatyön eteneminen



# Suunnitelman pääviestit 1

- Julkisesti omistettu sote-tuotanto palvelee suoraan maakunnan asukkaita, maakuntaa järjestäjänä sekä muita asiakkaita. Tuotanto organisoidaan tehokkaaksi, se pärjää kilpailussa ja markkinaosuustavoitteet saavutetaan.
- Strategia on yhdistelmä nykyisten vahvuuksien pohjalle rakentamista, sekä kriittisten kehityskohteiden nostamista samalle tasolle muiden markkinatoimijoiden kanssa.
- Strategia perustuu
  - **Tehokkaan ja kilpailukykyisen liikelaitoksen** tuottamiin palveluihin, joissa korostuu tiivis yhteistyö asiakasohjausyksikön kanssa ja palveluintegraation aktiivinen toteuttaminen järjestäjän asettamien tavoitteiden mukaisesti ja
  - **Erillisen tuotantoyksikön kasvuhakuiseen toimintaan** valikoiduilla palvelualueilla, joihin odotetaan muodostuvan merkittävää kiinnostusta ja kilpailua myös muiden toimijoiden suunnalta.
- **Tällä hetkellä tuotannosta vastaavien mukaan markkinoille altistuva julkinen tuotanto voi pärjätä vain erillisessä tuotantoyksikössä**



# Suunnitelman pääviestit 2

- Maakunnan **liikelaitos** tuottaa palveluita, joissa korostuvat **synergiat asiakasohjauksikon** kanssa ja **palveluintegraation toteutuminen**. Liikelaitoksen kilpailukykyisyys perustuu merkittävässä määrin olemassa olevien vahvuuksien hyödyntämiselle.
- **Keskitetty asiakasohjaus** optimoi ja minimoi järjestäjän kohdentamien resurssien käytön tavoiteasiakashyödyn saavuttamisessa sekä huolehtii palveluintegraation toteuttamisesta.
- Liikelaitoksen **markkina-alue** on erikoissairaanhoidon osalta koko Suomi, asumispalveluiden osalta Etelä-Suomi. Muiden palveluiden maantieteellinen markkina-alue täsmennetään jatkotyöskentelyssä.
- Liikelaitos **tavoittelee johtavaa asemaa** maakunnassa kaikissa palveluissa
- Esimerkkejä mahdollisista palveluista:
  - PHKS
  - Sosiaalihuollon palvelut lapsiperheille ja osallisuutta ja toimintakykyä tukevat palvelut työikäisille ja vammaisille
  - Kotiin vietävät palvelut mielenterveys- ja päihdeasiakkaille
  - Asumispalveluita soveltuvin osin
  - Psykososiaaliset palvelut
  - Geriatrinen keskus, neuvolat, koulu- ja opiskelijaterveydenhuolto, seulonnat



# Suunnitelman pääviestit 3

- Maakunta omistaa **vahvasti resursoidun erillisen tuotantoyksikön** tarkkaan määritellyllä palveluvalikoimalla. Tuotantoyksikkö toimii kasvuhakuisesti valituilla palvelualueilla. **Erillinen liikelaitos tai osakeyhtiö.**
- Tuotantoyksikön kautta Päijät-Häme pystyy **kehittämään hallitusti liiketoimintaosaamista ja markkinalähtöiseen toimintaan sopeutumista.** Tuotantoyksikön tai tuotantoyksiköiden määrä päätetään liiketoimintasuunnitelman laadintaan mennessä, samoin kuin organisointimuoto ja omistustausta.
- Tuotantoyksikön maantieteellinen **markkina-alue** on Etelä-Suomi, markkina-alueita täsmennetään palveluittain jatkotyöskentelyssä.
- Tuotantoyksikkö **tavoittelee merkittävää markkinaosuutta** kaikissa keskeisissä palveluissa.
- Esimerkkejä mahdollisista palveluista:
  - kotiin vietävät palvelut
  - Sote-keskukset lainsäädännön niin salliessa
  - asumispalvelut soveltuvin osin
  - suun terveydenhuolto
  - työterveyspalvelut





# Suunnitelman pääviestit 4

- **Tukipalvelut** hankitaan tapauskohtaisesti
  - markkinoilta tai
  - sidosyksikköasemassa olevilta yhtiöiltä tai
  - Maakunnan omilta tuotantoyksiköiltä
- Tuottajan valintaan vaikuttavat
  - Toimintavarmuus
  - Talous
  - lainsäädäntö.
- Hankintayksiköllä on merkittävä vaikutusvalta sidosyksikköasemassa olevissa yhtiöissä



# Tähän suuntaan PHHYKY:n aikana:

- Asiakasohjaus keskitetty 2019 alkupuoli
- 2019 TA sisältää 10m€ liiketoiminnan myyntiä > arvioidaan niitä liiketoimintoja joissa merkittävä markkinaosuus riittää
- Terveysasemien/sote-keskusten siirrot edellyttävät, että lainsäädäntö selkiytyy
- Uusi tuotanto-organisaatio jo 1.1.2020 alkaen?



# Maakunnan **sote-keskuksen** organisoitimuodon ja organisatorisen sijainnin arviointia

Yhtiö- muoto	<b>Liikelaitos<sup>1</sup></b>		<b>Osakeyhtiö</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osa maakunnan hallintoa ja taloutta, ei erillinen oikeushenkilö eikä itsenäinen kirjanpitovelvollinen</li> <li>• Konkurssikelvoton, liiketoimintariskiä arvioidaan ja päätetään osana maakunnan taloussuunnittelua</li> <li>• Veroetuja mm. kiinteistöveron ja tuloveron osalta</li> <li>• Liiketoimintaa ohjaa kuntalaki</li> <li>• Liikelaitoksen johtokunnan kokousasiakirjat pääsääntöisesti julkisia</li> <li>• Omistajaohjaus kuten muunkin maakunnan virkakunnan osalta</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinaehtoinen, itsenäinen oikeushenkilö ja kirjanpitovelvollinen, liiketoiminta ei sisälly maakunnan taloustilastoihin</li> <li>• Konkurssikelpoinen, vastuu otetusta liiketoimintariskistä ja sen seurauksista, oikeus liikesalaisuuksiin</li> <li>• Liiketoimintaa ohjaa osakeyhtiölaki</li> <li>• Yhtiökokousasiakirjat pääsääntöisesti julkisia, yhtiön hallituksen kokousasiakirjoja ei pakollista asettaa julkisiksi</li> <li>• Omistajaohjaus yhtiöön nimitetyn hallituksen kautta</li> </ul>	
Omistaja	<b>Maakunta</b>	<b>Sote-liikelaitos</b>	<b>Maakunta</b>	<b>Sote-liikelaitos</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Itsenäinen suhteessa maakunnan sote-liikelaitokseen, mutta edelleen kiinteä osa maakunnan hallintoa ja taloutta</li> <li>• Maakunnan näkökulmasta sote-toimialalla kaksi erillistä liikelaitosta</li> <li>• Ero nykytilan yhtiömuotoon verrattuna pienempi kuin Oy-muotoon siirryttäessä</li> <li>• Yhtiömuoto avoimempi ja jäykempi kuin suoran valinnan palveluiden markkinoilla kilpailevilla yksityisillä yrityksillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osa maakunnan sote-liikelaitosta</li> <li>• Hyvät edellytykset hoitopolkujen johtamiselle yli palvelukokonaisuuksien (suoran valinnan palvelut, vaativa erikoissairaanhoido, sosiaalihuolto)</li> <li>• Ero nykytilan yhtiömuotoon verrattuna pienempi kuin Oy-muotoon siirryttäessä</li> <li>• Yhtiömuoto avoimempi ja jäykempi kuin suoran valinnan palveluiden markkinoilla kilpailevilla yksityisillä yrityksillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Itsenäinen suhteessa maakuntaan ja maakunnan sote-liikelaitokseen</li> <li>• Maakunnan näkökulmasta sote-toimialalla sote-liikelaitos ja sote-yhtiö</li> <li>• Ero nykytilan yhtiömuotoon verrattuna suuri</li> <li>• Yhtiömuoto samanlainen kuin suoran valinnan palveluiden markkinoilla kilpailevilla yksityisillä yrityksillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Itsenäinen suhteessa maakuntaan ja maakunnan sote-liikelaitokseen</li> <li>• Maakunnan näkökulmasta sote-toimialalla yksi sote-liikelaitos</li> <li>• Hyvät edellytykset hoitopolkujen johtamiselle yli palvelu-kokonaisuuksien (suoran valinnan palvelut, vaativa erikoissairaanhoido, sosiaalihuolto)</li> </ul>

<sup>1</sup>) Liiketoiminta voidaan organisoida kunnan liikelaitos –mallin lisäksi myös ns. muuna taseyksikkönä käsiteltynä liikelaitoksena tai laskennallisesti eriytettynä liiketoimintana.



# Sote-keskuksen organisointimuoto valitaan asetettujen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden pohjalta

Liikelaitos		Osakeyhtiö	
Maakunta	Sote-liikelaitos	Maakunta	Sote-liikelaitos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhtiömuoto tuo itsenäisyyttä suhteessa sote-liikelaitokseen, mutta se ei merkittävästi edesauta kilpailukykyisen liiketoiminnan rakentamista ja johtamista, koska yhtiömuoto ei tuo itsenäisyyttä suhteessa maakuntaan</li> <li>• Toimintaa rajoittaa maakunnan taloussuunnittelu (mm. halukkuus ottaa liiketoiminta-riskiä) ja toimintaperiaatteet</li> <li>• Toiminnan tulee olla kilpailijoille avointa mm. päätöksenteon osalta</li> <li>• Muutosprosessina todennäköisesti suoraviivaisempi kuin oy-muotoon siirryttäessä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhtiömuoto ei tuo itsenäisyyttä suhteessa maakuntaan</li> <li>• Toimintaa rajoittaa maakunnan taloussuunnittelu (mm. halukkuus ottaa liiketoiminta-riskiä) ja toimintaperiaatteet</li> <li>• Toiminnan tulee olla kilpailijoille avointa mm. päätöksenteon osalta</li> <li>• Hyvät edellytykset hoitopolkujen johtamiselle yli palvelukokonaisuuksien, koska koko sote-toiminta yhden organisaation alla</li> <li>• Haasteena kaikkien toimintojen huomioinen tasapuolisesti (saako suoran valinnan palvelut riittävät toimintaedellytykset suhteessa liikelaitokseen?)</li> <li>• Muutosprosessina todennäköisesti suoraviivaisempi kuin oy-muotoon siirryttäessä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhtiömuoto tuo itsenäisyyttä suhteessa maakuntaan ja sote-liikelaitokseen</li> <li>• Sote-keskus yhtiömuotonäkökulmasta samalla viivalla yksityisten toimijoiden kanssa (liikesalaisuudet, liiketoimintariskin ottaminen, tuloksentelemahdollisuudet)</li> <li>• Merkittävä muutosprosessi sekä toimintatapojen että osaamisen näkökulmasta, liiketoimintajohdon osaaminen ja kyky johtaa muutosta kriittistä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhtiömuoto tuo itsenäisyyttä suhteessa maakuntaan, mutta ei niin paljoa suhteessa liikelaitokseen</li> <li>• Sote-keskus yhtiömuotonäkökulmasta samalla viivalla yksityisten toimijoiden kanssa (liikesalaisuudet, liiketoimintariskin ottaminen, tuloksentelekky)</li> <li>• Merkittävä muutosprosessi sekä toimintatapojen että osaamisen näkökulmasta, liiketoimintajohdon osaaminen ja kyky johtaa muutosta kriittistä</li> <li>• Hyvät edellytykset hoitopolkujen johtamiselle yli palvelukokonaisuuksien, koska koko sote-toiminta yhden organisaation alla</li> <li>• Haasteena kaikkien toimintojen huomioinen tasapuolisesti suhteessa liikelaitokseen</li> </ul>

