

Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta (TKKI-toiminta)

Strateginen ohjelma 2023-2025



Strategiset ohjelmat

TKKI-toiminta on keskeisessä roolissa hyvinvointialueen kaiken toiminnan kannalta. Se voi ratkaista toiminnan tehostamiseen ja vetovoimaan liittyvät haasteemme. Tämä on myös valtion ohjauksen keskeinen elementti.

- **Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia:** Tutkimus on ainoa eettisesti kestävä keino priorisoida – vain tutkimuksen kautta voimme karsia vaikuttamattomat, jopa haitalliset, hoidot ja palvelut. Tutkimus myös mahdollistaa tautien täsmähoidon, esimerkiksi geenitietoon perustuen.
- **Henkilöstövoimavarat ja työn tuottavuuden lisääminen:** Koulutus- ja tutkimustyön tuottama vetovoima on henkilöstövoimavarojen turvaamisen keskeinen elementti. Ainoa eettisesti kestävä tapa tehostaa sote-järjestelmää tapahtuu tutkimuksen kautta.
- **Hallinto, hankinnat ja tilat:** Hallinnon ja päätöksenteon tulee perustua tietoon. Vain siten voidaan varmistaa henkilöstön riittävyys, tilojen ja investointien tehokkuus ja digitaalisten järjestelmien ajantasaisuus. Infrastruktuurin käytön tehostamisessa tutkimus, terveys- ja koulutuspalvelujen myynnin ja siihen liittyvän palveluliiketoiminnan yhtiöittämisellä voi olla merkittävä rooli.
- **Digitaalisten palvelujen kehittäminen:** Uusimpien digitaalisten innovaatioiden (esimerkiksi keinoäly), potilaiden osallistamisen (esimerkiksi puettavat anturit) ja vaikuttavien etäpalvelujen (esimerkiksi digitaaliset alustat) tehokas hyödyntäminen on mahdollista vain tutkittuun tietoon perustuen ja osaavan koulutetun henkilöstön tuella.
- **Sosiaali- ja terveyspalvelujen kansallisten tavoitteiden** (laadun ja vaikuttavuuden paraneminen ja sosiaali- ja terveydenhuollon rooli toimivana osana yhteiskuntaa) saavuttamisen perustana on tiedon ja tutkimuksen merkityksen kasvu. Tämä on totta myös Pohjois-Savon hyvinvointialueen strategisten ohjelmien osalta.

TKKI - Luo pohjan muille strategisille ohjelmille



Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia



Henkilöstövoimavarat ja työn tuottavuuden lisääminen



Hallinto, hankinnat ja tilat



Digitaalisten palvelujen kehittäminen

Miksi tutkimus- ja innovaatiotoiminta on tärkeää?

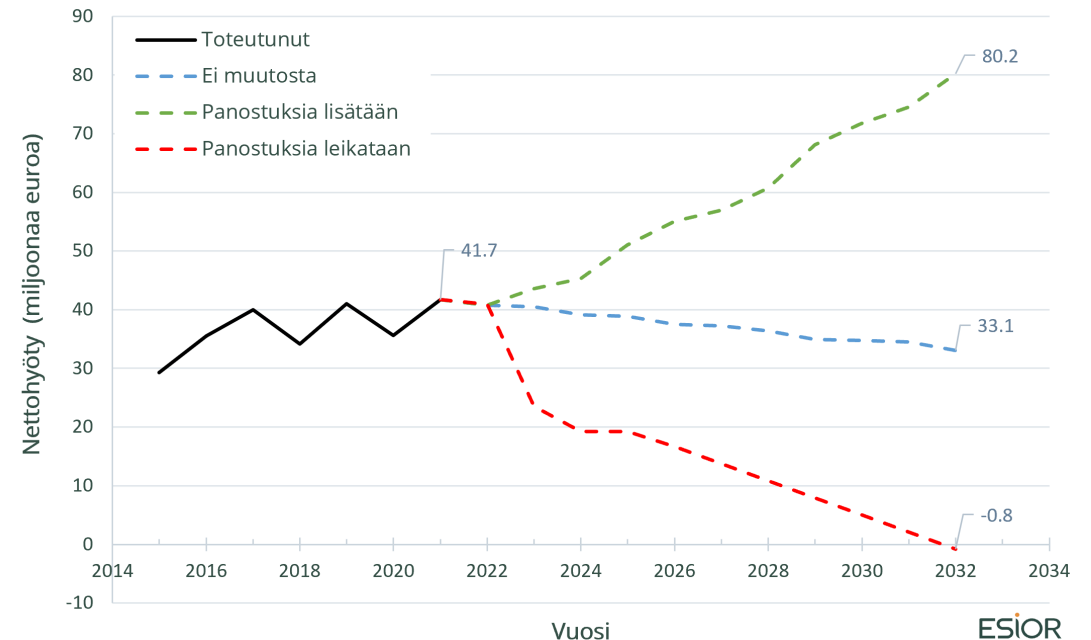
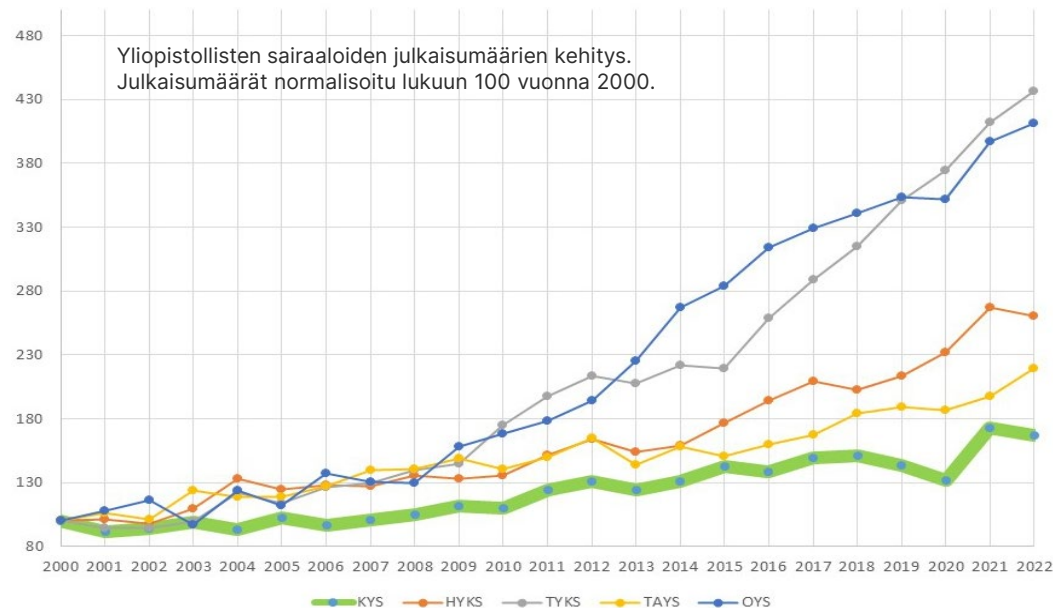
- Tutkimus-, ja innovaatiotoiminnalla on keskeinen vaikutus hyvinvointialueella tarjottavan hoidon ja palvelujen laatuun ja vaikuttavuuteen, alueen elinvoimaisuuteen sekä koulutetun työvoiman riittävyyteen.
- Tutkimus on ainoa eettisesti kestävä keino priorisoida – vain tutkimalla voimme karsia vaikuttamattomat, jopa haitalliset, hoidot ja palvelut.
- Tutkimustoiminta on hyvinvointialueen toiminnan, työnantajakuvan, vetovoiman, pitovoiman ja uudistusvoiman sekä parhaan hoidon, hoivan ja palvelun perusta. Kokenut tutkimus- ja innovaatiotoimintaan sitoutunut henkilöstö houkuttelee hyvinvointialueelle eri alojen ammattilaisia. Mahdollisuus tehdä urauurtavaa kansainvälistä tutkimusta houkuttelee alueelle huippuosaajia.
- Tämän päivän tutkimus on huomisen hoitoa ja palvelua. Tämän päivän tutkimustoiminnalla rakennetaan ja vahvistetaan tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluita, sekä vahvistetaan ehkäisevän toiminnan roolia osana palveluita.
- Pohjois-Savon hyvinvointialueen kehittymisen ja menestyksen avaintekijöitä ovat volyymiltaan ja suoralta taloudelliselta vaikutukseltaan suuri kliininen tutkimus ja laajemmin peruspalveluiden ja koko hyvinvointialueen toimintaa edistävä tutkimus.
- Pohjois-Savon hyvinvointialueen tutkimustoiminta on koko Itä-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon veturi. Tämän lisäksi tutkimustoiminta on taloudellisesti erittäin kannattavaa ja tuotti pelkästään Kuopion yliopistollisessa sairaalassa yli 40 miljoonan euron nettohyödyn vuonna 2021.
- Korkeatasoinen tutkimustoiminta on kansainvälisen maineemme keskeinen elementti. Maine on tärkeä tekijä rakennettaessa tutkimus-, koulutus-, ja terveyspalvelujen kansainvälistä myyntiä.
- Kansallisen TKI-tiekartan mukaan Suomen kilpailukyky ja hyvinvointi rakentuvat osaamiselle, tutkimukselle ja innovaatioille. Näin ne luovat pohjan myös toimivalle sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmälle.



Miksi tutkimus- ja innovaatiotoiminta on tärkeää?

Kuopion yliopistollinen sairaala on 20 vuoden aikana jäänyt jälkeen muista yliopistosairaaloista. Vielä vuonna 2000 olimme tutkimuksen saralla Suomen toiseksi vahvin yliopistollinen keskus, nyt selkeästi heikoin.

Tämä kehitys on haitallinen Pohjois-Savon hyvinvointialueen ja koko Itä-Suomen tulevaisuuden kannalta.



Miksi koulutustoiminta on tärkeää?

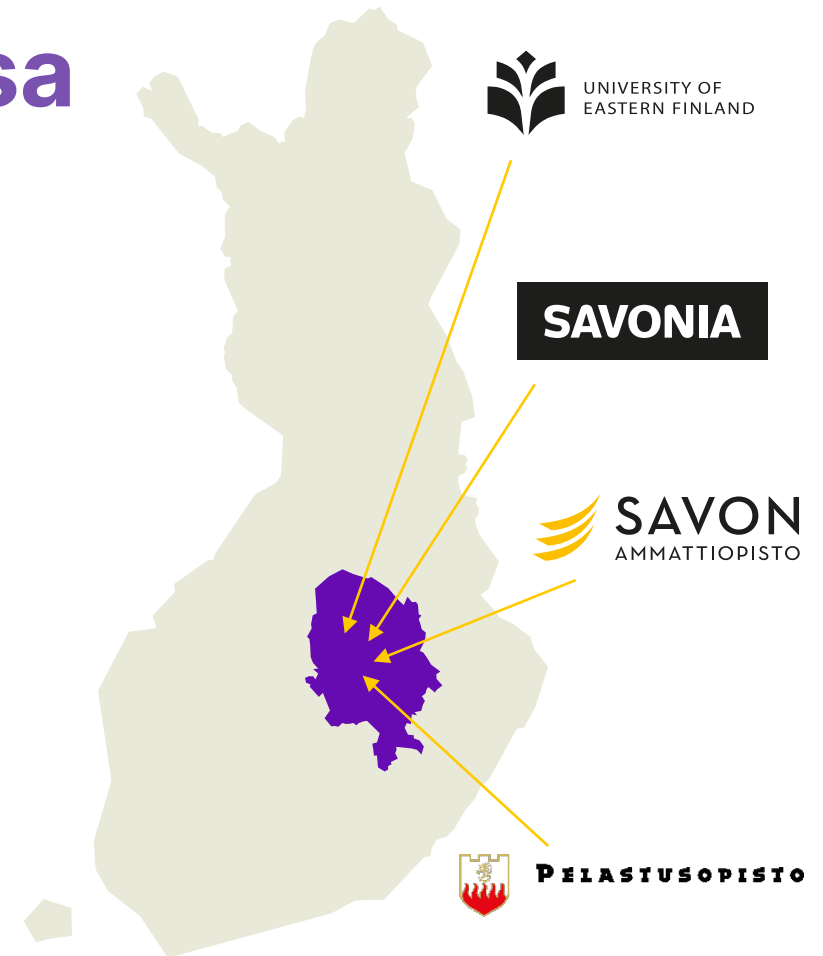
- Pohjois-Savon hyvinvointialue on yhdessä alueen oppilaitosten kanssa laaja ja monipuolinen sote-alan henkilöstön kouluttaja.
- Hyvinvointialueellamme harjoittelee ja työskentelee vuosittain tuhansia opiskelijoita. Ilman laadukasta ja laajamittaista koulutustoimintaa sote-alan henkilöstön riittävyyden turvaaminen on mahdotonta.
- Sosiaali- ja terveysalan kansallisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää laadukasta ja vaikuttavaa koulutustoimintaa, jonka avulla pystytään turvaamaan osaavan henkilöstön saanti.
- Koulutustoiminnan avulla vahvistetaan sosiaali- ja terveysalan veto- ja pitovoimaa.
- Toimivat yhteistyörakenteet Pohjois-Savon hyvinvointialueen, yhteistyöalueen muiden hyvinvointialueiden ja koulutusorganisaatioiden välillä edistävät henkilöstön jatkuvaa oppimista ja uralla etenemistä.

Miksi kehittämistoiminta on tärkeää?

- Kehittämistoiminnan kautta voimme olennaisesti parantaa asiakkaiden palvelujen laatua ja saavutettavuutta sekä parantaa asiakas- ja potilasprosessien ja hoitopolkujen suorituskykyä ja lisätä tuottavuutta.
- Kehittämistoiminnalla lisätään henkilökunnan veto- ja pitovoimaa luomalla edellytyksiä osallistua ja vaikuttaa oman työn kehittämiseen.
- Kehittämistoiminta tekee hyvinvointialueen uudistamisesta hallittua, suunnitelmallista ja pitkäjänteistä ja kohdistaa sen strategian mukaisiin kohteisiin ja toimenpiteisiin.
- Kehittämistoiminnan kautta saadaan lisättyä hankkeiden suunnitelmallisuutta ja edistettyä kehitettyjen toimenpiteiden saattamista osaksi käytännön toimintaa.

Yhteistyö alueen koulutus- ja tutkimusorganisaatioiden kanssa

- Pohjois-Savon hyvinvointialueen tutkimustyöstä merkittävä osa on yhteistyötä Itä-Suomen yliopiston strategian "Ikääntyminen, elintavat ja terveys" profilointialueen kanssa. Tälle profilointialueelle sijoittuu Itä-Suomen yliopiston sote-alan tutkimus monialaisissa tieteenväliset raja-aidat ylittävissä tutkimusyhteisöissä: neurotieteet, kardiovaskulaariset sairaudet, lääkekehitys, metaboliset sairaudet, tuki- ja liikuntaelinsairaudet, syöpäsairaudet ja sosiaali- ja terveyden-huollon vaikuttavuustutkimus. Lisäksi tutkimusta tehdään suoraan sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaisiin ja työntekijöiden työhön liittyen.
- Savonia-ammattikorkeakoulun tutkimusalueena on sote-palvelujen kehittäminen ja teknologia. Savonia tuo hyvinvointi-alueen tutkimustoimintaan monialaisen rajapinnan insinööriosaamista, palvelumuotoilua sekä vastuullisuus- ja liiketalous-osaamista. Hyvinvointialueen kehittämishaasteita ratkaistaan soveltavan tutkimuksen keinoin.
- Kansallisen ja kansainvälisen kilpailukyvyn näkökulmasta on tärkeää parantaa kliinisten ja käytäntötutkimusten edellytyksiä ja tasoa alueen tutkimusorganisaatioiden kanssa tehtävän henkilöstö- ja resurssisuunnittelun kautta. Tällä vahvistetaan Savilahden tutkimustoimijoiden yhteistyötä ja laajennetaan tutkimusrahoituksen lähteitä.
- Vahva yhteistyö hyvinvointialueen tutkimuskeskusten ja näiden tutkimusyhteisöjen välillä on ehdottoman tärkeä, jotta voimme:
 1. Saada parhaan mahdollisen tieteellisen tuen hyvinvointialueen kehittämislle
 2. Rakentaa Pohjois-Savoon ja itäiselle yhteistyöalueelle kansainvälisesti vetovoimainen sote-alan koulutus- ja tutkimuskeskittymä
 3. Luoda houkuttelevat olosuhteet huippuosaajille Pohjois-Savossa.



Keskeiset viestit

- **Status yliopistollisena hyvinvointialueena** tukee vetovoimaisuuttamme ja **varmistaa sote-alan ammattilaisten kouluttamisen Itä-Suomessa**. Tämä on elintärkeää palvelujärjestelmän toiminnan kannalta.
- **Tieteellisen tutkimuksen levittäminen koko hyvinvointialueelle ja sen määrän ja laadun nostaminen korkealle kansainväliselle tasolle on keskeisen tärkeää**. Tämän lisäksi on varmistettava, että maineen kannalta keskeinen huippututkimus säilyy ja vahvistuu entisestään.
- Sosiaali- ja terveystalouden palvelujärjestelmän kantokyvyn turvaamiseksi **ennaltaehkäiseviin sosiaalipalveluihin ja ennaltaehkäisevään terveydenhoitoon ja niiden vaikuttavuuteen liittyvään tutkimustyöhön tulee panostaa**.
- **Pohjois-Savon hyvinvointialue on yhdessä alueen oppilaitosten ja yhteistyöalueen muiden hyvinvointialueiden kanssa laaja ja monipuolinen sote-alan henkilöstön kouluttaja**. Ilman laadukasta ja laajamittaista koulutustoimintaa sote-alan henkilöstön riittävyyden turvaaminen on mahdotonta.
- **Kehittämistoiminta on keskeinen hyvinvointialueen uudistumisen ja tehostamisen väline**. Kehittämistoiminta on hyvinvointialueellamme erittäin aktiivista ja siihen saadun ulkoisen rahoituksen kokonaismäärä on vuosittain keskimäärin 8-10 M€. On tärkeää pyrkiä edelleen kasvattamaan kehittämistoiminnan aktiivisuutta ja tuloksellisuutta, sillä se on toinen keskeinen avain vaikuttavien sote-palveluiden tehokkaan tuottamisen mahdollistamiseksi.
- **Pohjois-Savon hyvinvointialueen tulee profiloitua Suomen ketterimpänä, joustavimpana ja yritysmyönteisimpänä hyvinvointialueena**, joka ei ole tieteellisesti Suomen heikoin yliopistollinen hyvinvointialue.
- **TKKI-yhteistyö alueen oppilaitosten kanssa on keskeisen tärkeää**. Itä-Suomen yliopisto on keskeinen kumppanimme niin koulutuksen kuin tutkimuksenkin osalta yli sadan opetus- ja tutkimustyöhön liittyvän yhteistoimen tai viran kautta. Pohjois-Savon hyvinvointialueen tutkimuksesta suurin osa tehdään yhteistyössä Itä-Suomen yliopiston kanssa. Toisena keskeisenä kumppanina koulutus- ja tutkimustoiminnassa on Savonia-ammattikorkeakoulu.
- **On tärkeää perustaa alueellinen avoin innovaatioekosysteemi**, joka kerää tehokkaasti kaikki aloitteet, innovaatiot ja kehittämiskohteet ja mahdollistaa niiden järjestelmällisen kehittämisen ja hallinnan.
- **Terveys-, koulutus- ja tutkimuspalvelujen myynti voisi tuottaa erittäin merkittäviä taloudellisia ja toiminnallisia hyötyjä**. Se mahdollistaisi iltta- ja viikonloppuaikaan vapaana olevan infrastruktuurin tehokkaamman käytön ja tarjoaisi henkilöstölle lisätyömahdollisuuden.
- **On kansallisesti tärkeää kääntää huomio terveydenhuollon kuormittavuudesta kohti alan mahdollisuuksia**. Suomi tulee nähdä yhtenä kiinnostavimmista terveydenhuollon kehittämiskeskuksista, mikä johtaa alan teollisuuden-, viennin- ja investointien merkittävään kasvuun.

Ohjelman toimenpiteet

Tässä TKKI-toiminnan strategisessa ohjelmassa esitetään 9 konkreettista toimenpidettä, joilla mahdollistetaan Pohjois-Savon hyvinvointialueen yliopistollisen statuksen vahvistuminen, veto- ja pitovoiman paraneminen, henkilöstön riittävyyden turvaaminen, tulopohjan merkittävä laajentuminen sekä alueellisen elinvoiman merkittävä kehittyminen. Toimenpiteet ovat linjassa kansallisen TKI-tiekartan (2020 ja 2021) sekä Suomen terveystalouden kasvun ja kilpailukykyyn visio 2030 (Sitra, 2023) kanssa.

Toimenpide 1: Pohjois-Savon hyvinvointialueen nostaminen tieteellisesti heikoimman yliopistollisen hyvinvointialueen asemasta ja tieteellisen tutkimuksen levittäminen koko hyvinvointialueelle.

Toimenpide 2: Sosiaali- ja hyvinvointipalvelujen, hoitotieteen sekä sosiaali- ja terveysjohtamisen tutkimusedellytysten luonti ja tutkimustiedon hyödyntäminen osana palvelujärjestelmää ja päätöksentekoa.

Toimenpide 3: Yritysyhteistyön ja kliinisten lääketutkimusten määrän moninkertaistaminen.

Toimenpide 4: Ulkoisen tutkimusrahoituksen määrän moninkertaistaminen.

Toimenpide 5: Avoimen innovaatioekosysteemin perustaminen ja keksintöilmoitusten määrän moninkertaistaminen.

Toimenpide 6: Tutkimus-, koulutus-, ja terveyspalvelujen tuottamisen yhtiöittämisen selvittäminen.

Toimenpide 7: Pohjois-Savon hyvinvointialueen koulutuksen ekosysteemin vahvistaminen.

Toimenpide 8: Opiskelijoiden koulutuksen ja harjoittelupaikkojen laadun ja riittävyyden varmistaminen.

Toimenpide 9: Kehittämisen kyvykkyyden kasvattaminen ja kehittämistoiminnan tukeminen.

Toimenpide 1

Pohjois-Savon hyvinvointialueen nostaminen tieteellisesti heikoimman yliopistollisen hyvinvointialueen asemasta ja tieteellisen tutkimuksen levittäminen koko hyvinvointialueelle

Haasteet	Tavoitteet ja mittarit	Toimenpiteet
<ul style="list-style-type: none">Pohjois-Savon hyvinvointialue on jäänyt tieteellisen tutkimuksen osalta merkittävästi jälkeen muista yliopistollisista hyvinvointialueista.Pohjois-Savon hyvinvointialueen tutkimustoiminnan aktiivisuudessa on suurta alakohtaista vaihtelua. Kliinisen erikoislääketieteen tutkimus on yli kymmenen kertaa laajempaa kuin hoitotieteellinen tutkimus ja sata kertaa laajempaa kuin sosiaalialaan kohdistuva tutkimus.Vaikka kliinisen lääketieteen tutkimus on Pohjois-Savon hyvinvointialueen vahvinta tutkimusta on sen aktiivisuus jäänyt jälkeen muista yliopistollisista hyvinvointialueista.	<ul style="list-style-type: none">Julkaisuutuotanto kaksinkertaistuu (vuoden 2020 tasoon verrattuna) ja ulkoisen tutkimusrahoituksen määrä kolminkertaistuu 15 miljoonan euron vuotuiselle tasolle vuoteen 2030 mennessä. Vuoteen 2025 mennessä tutkimusrahoitushakemusten määrä kaksinkertaistuu.Pohjois-Savon hyvinvointialue ei vuonna 2030 ole enää tieteellisen tuotannon mittareilla mitattuna Suomen heikoin hyvinvointialue. Vuoteen 2025 mennessä ero toiseksi heikoimpaan yliopistolliseen hyvinvointialueeseen on alkanut supistua.Tieteellinen tutkimus on arvostettu osa arkipäivää hyvinvointialueen kaikilla sektoreilla. Perusterveydenhuoltoon ja sosiaalipalveluihin liittyvä tutkimustoiminta kaksinkertaistuu vuoteen 2025 mennessä ja kymmenkertaistuu vuoteen 2030 mennessä.Tieteelliseen näyttöön perustuvien menetelmien käytäntöön juurtumisen myötä tutkimustoiminnasta saatava hyöty näkyy palvelutoimintojen tehostumisena, asiakaspalvelun laadun parantumisena ja positiivisina kustannusvaikutuksina hyvinvointialueen toiminnassa aiempaa merkittävästi paremmin vuoteen 2030 mennessä.	<ol style="list-style-type: none">Tieteellisen tutkimuksen ja näyttöön perustuvuuden levittäminen koko hyvinvointialueelle: Alakohtaisten tutkimuskeskusten käynnistäminen, resursointi ja toiminnan optimointi:<ul style="list-style-type: none">Kliinisen tutkimuksen keskus. (Myös toimenpide 3.)<ul style="list-style-type: none">Kliinisen tutkimuksen edellytysten kehittäminen ja kliinisten lääketutkimusten edellytysten kehittäminen.Hoitotieteen sekä sosiaali- ja terveysjohtamisen tutkimuskeskus. (Myös toimenpide 2.)<ul style="list-style-type: none">Hoitotieteen sekä sosiaali- ja terveysjohtamisen tutkimusedellytysten luonti ja tutkimustiedon hyödyntäminen kliinisessä työssä, johtamisessa sekä päätöksenteossa.Sosiaalipalvelujen tutkimuskeskus. (Myös toimenpide 2.)<ul style="list-style-type: none">Sosiaalipalvelujen ja sosiaalityön tutkimusedellytysten luonti ja tutkimustiedon hyödyntäminen sosiaalihuollon käytännöissä.Hyvinvointipalvelujen tutkimuskeskus. (Myös toimenpide 2.)<ul style="list-style-type: none">Hyvinvointi- ja pelastuspalvelujen tutkimusedellytysten luonti ja tutkimustiedon hyödyntäminen osana palvelujärjestelmää ja päätöksentekoa.Tutkimusryhmät kuntoon. Ohjelma hyvinvointialueella toimivien tutkimusryhmien toiminnan ammattimaistamiseksi. Toimintakulttuuri, laatu, infrastruktuuri ja kunnianhimo kuntoon.Ulkoisen kilpaillun tutkimusrahoituksen määrän moninkertaistaminen. (Myös toimenpide 4.)Tutkimuksellisten opinnäytetöiden tieteellisen ja toiminnallisen hyödyntämisen merkittävä parantaminen.Terveys- ja sosiaalidataan perustuvan rekisteri- ja biopankkitutkimuksen ja sen tulosten hyödyntämisen tehostaminen.Hyvinvointialueen virkamies- ja poliittisen johdon ymmärryksen kasvattaminen tutkimustyön merkitykseen liittyen.Tutkimus houkuttelevaksi uravaihtoehdoksi –tutkimuksen tekemisen mahdollistaminen ja arvostaminen Pohjois-Savon hyvinvointialueella. (Myös toimenpiteet 3 ja 4.)

Toimenpide 2

Sosiaali- ja hyvinvointipalvelujen, hoitotieteen sekä sosiaali- ja terveysjohtamisen tutkimusedellytysten luonti ja tutkimustiedon hyödyntäminen osana palvelujärjestelmää ja päätöksentekoa

Haasteet	Tavoitteet ja mittarit	Toimenpiteet
<ul style="list-style-type: none">Hyvinvointialueella ei ole olemassa vahvoja perinteitä ja kunnollisia edellytyksiä sosiaali- ja hyvinvointipalveluiden sekä ehkäisevän toiminnan sekä näiden vaikuttavuuden tutkimukseen: painopisteen pitäisi siirtyä terveyden ja hyvinvoinnin juurisyiden, ei vain sairauksien hoitoon.Suuri osa korkeaa sairastavuutta ja syrjäytymistä aiheuttavista tekijöistä on sellaisia, joihin voidaan puuttua ennaltaehkäisevällä toiminnalla.Muilla hyvinvointialueilla on hyödynnetty paremmin maakuntatason ennaltaehkäiseviä ohjelmia.Hyvinvointialueella ja yhteistyöalueella on tässä mahdollisuus profiloitumiseen, kun vastaavaa osaamista ei ole vielä muillakaan yliopistollisilla hyvinvointialueilla; meillä on sairastavuusindeksin ja huono-osaisuuden näkökulmasta hyvää pohjaa saada muutosta aikaan.Perustason sote-palveluiden- ja hyte-tutkimusosaamista löytyy kattavasti Itä-Suomen yliopistossa, mutta sen vieminen osaksi arjen toimintaa hyvinvointialueella vaatii satsaamista tutkimuksen tekemisen edellytyksiin.Tämä kehittämistoimenpide vahvistaa toimenpide 1:stä; tutkimustoiminnan hyödyntäminen laajasti koko hyvinvointialueella ja yhteistyöalueella.	<ul style="list-style-type: none">Tavoitetila: Pohjois-Savon hyvinvointialueella on kaikista perustason sote-palveluista ja sen integraatiosta vaikuttavuustietoa käytettävissä tiedolla johtamisen tukena. Hyvinvoinnin edistäminen on olennainen osa sosiaali- ja terveydenhuoltojärjestelmää sekä pitää sisällään aina vaikuttavuuden arvioinnin.Mittarit: Perustason sote-palveluiden asiakkaista ja hyvinvointialueella kerätään systemaattisesti potilaan kokemaan terveydentilaan ja toimintakykyyn liittyvää tietoa. Tavoitteena on, että asukkaiden ja asiakkaiden hyvinvointi parantuu, osaamme tunnistaa vaikuttavat toimenpiteet ja ne osataan kohdistaa paremmin niitä tarvitseviin.Taloudellinen merkitys: Lisäämällä perustason sote-palveluiden integraatiota ja kasvattamalla hyvinvoinnin edistämisen roolia voimme saavuttaa jopa kymmenien miljoonien eurojen säästöt: hyvinvointi edistyy, työ- ja toimintakyky paranee, raskaiden palveluiden tarve vähenee, eriarvoisuus vähenee. <p>Esimerkki: Panostamalla juurisyihin puhelinneuvonnalla voimme säästää sote-kustannuksissa lähes 6000 € per henkilö! 1 € sijoitus tuo noin 13 € tuoton 8 vuodessa. (TERVA terveysvalmennus-hanke; väitöskirjatutkimus, Erja Mustonen)</p>	<ol style="list-style-type: none">Tunnistetaan tai kehitetään Pohjois-Savon hyvinvointialueen omia "yliopistollisia sosiaali- ja terveyskeskuksia". Aloitetaan valitsemalla yksi alueellinen sosiaali- ja terveyskeskus, johon kohdistetaan intensiivisempi arjen rajapinnassa oleva vaikuttavuuskoulutus (osaamisen lisääminen) ja toteutetaan osana asiakas-/potilastyötä kaikkien perustason sote-palveluiden, niiden integraation ja hyvinvoinnin edistämisen vaikuttavuustutkimus. Muut alueelliset keskuksot toimivat vertaiskehittämisen vertailukohtana. Tämä on samalla on keino lisätä työn veto- ja pitovoimaa sekä tutkimustyön merkityksellisyyttä.Näin voidaan osoittaa vertailuasetelmalla valitun "yliopistollisen sosiaali- ja terveyskeskuksen" toiminnan vaikuttavuus suhteessa muihin sote-keskuksiin; uusien menetelmien ja oppien hyödyntäminen sekä toiminnan kehittäminen myös muissa alueellisissa keskuksissa.Alueellisen "Yliopistollisen sosiaali- ja terveyskeskuksen" avulla osoitetaan arjen ja hyödyt haasteet vaikuttavuus-tutkimuksen tekemisen kannalta; on tärkeää kouluttaa riittävästi osaajia menetelmien hyödyntämiseen ja oman työn vaikuttavuuden arvioimiseen sekä kehittämiseen.

Toimenpide 3

Yritysyhteistyön ja kliinisten lääketutkimusten määrän moninkertaistaminen

Haasteet

1. Yritysten tarvitsemilla kliinisillä tutkimuspalveluilla on kova kysyntä, jota ei tällä hetkellä pystytä tyydyttämään. Tämä haittaa alueen elinvoimaa sekä uusien kokeellisten lääkkeiden, laitteiden ja algoritmien saamista Pohjois-Savon hyvinvointialueen käyttöön.
2. Yritysyhteistyö aloitteiden ja innovaatioiden hyödyntämiseen liittyen on vähäistä.
3. Huolimatta lääketeollisuuden jatkuvasti kasvavista valtavista panostuksista lääkekehitykseen ja kliinisiin testauksiin kliinisten lääketutkimusten määrä on laskenut Suomessa merkittävästi.
4. Suomi on heikoin Pohjoismaa ja sponsoroitujen lääketutkimuksen määrä on pudonnut puoleen voimakkaasta globaalista kasvusta huolimatta.
5. Syitä heikon kehityksen taustalla:
 - Kliinisten lääketutkimusten kokonaismerkityksestä ei ole ollut kattavaa kuvaa.
 - Kliinisten lääketutkimusten arvostus on ollut heikkoa.
 - Pula tutkimushoitajista, tutkijalääkäreistä, ajasta ja muista resursseista.
 - Haasteet tutkimusten aloittamisen edellytysten ripeässä selvittämisessä.
 - Puutteet fyysisen ja henkisen infrastruktuurin näkyvyydessä.

Tavoitteet ja mittarit

- Kliinisten lääketutkimusten määrä kaksinkertaistuu (2021 tasoon verrattuna) vuoteen 2025 mennessä ja kolminkertaistuu vuoteen 2030 mennessä.
- Uusien vuonna 2030 käynnistyvien kliinisten lääketutkimusten sopimusarvo on noin 6 M€, (v. 2021: n. 2 M€).
- Ilmaiseksi saatujen kokeellisten lääkkeiden arvo on vuonna 2030 yli 12 M€/vuosi, (v. 2021: n. 4 M€)
- Yritysvetoinen kliininen tutkimus kolminkertaistuu vuoteen 2030 mennessä ja tuottaa vuosittain yli 60 M€ kokonaishyödyn.
- Vuoteen 2030 mennessä Pohjois-Savon hyvinvointialue on Suomen yritysystävällisin hyvinvointialue.
- Yliopistolliset hyvinvointialueet tunnistetaan Työ- ja elinkeinoministeriön sekä Business Finlandin näkökulmasta tutkimuslaitoksina.

Toimenpiteet

1. Vakiinnutetaan Clinical Trial Office -toiminta, ”one stop-shop” yhteispiste yrityksille.
2. Tutkimushoitaja- ja tutkijalääkäriresurssien vahvistaminen ja työnkuvien määrittely.
3. Kliinisen tutkimuksen laadullinen kehittäminen tutkimushoitajien ja tutkijoiden koulutuksen kautta.
4. Saatavuus-, infrastruktuuri- ja osajarekisterien kehittäminen.
5. Palveluprosessin, hinnoittelun, sopimusmallien ja markkinoinnin kehittäminen.
6. Yhteistyöalueen yhteistyön tiivistäminen etenkin potilasrekrytoinnin osalta.
7. Clinical Trial Board -toiminnan käynnistäminen.
8. Apteekki- ja controller-yhteistyön tiivistäminen: datan saamisen helpottaminen sekä tutkijoille että Clinical Trial Officeen.
9. Perustetaan Pohjois-Savon hyvinvointialueen tärkeimmistä yritysyritysyhteistyökumppaneista muodostettava neuvoa antava toimikunta.

Toimenpide 4

Ulkoisen tutkimusrahoituksen määrän moninkertaistaminen

Haasteet

- Tutkimusrahoituksen hakuvolyymi ja myönnetyn rahoituksen määrä on maltillinen.
- Merkittävä osa Pohjois-Savon hyvinvointialueen tutkijoista ei hae Suomen Akatemian rahoitusta.
- Tällä hetkellä Kuopion yliopistollisen sairaalan saaman ulkoisen tutkimusrahoituksen vuotuinen liikevaihto on ollut 4-6 M€.

Tavoitteet ja mittarit

Vuoteen 2030 mennessä tavoitteleimme:

- Ulkoisen tutkimusrahoituksen määrän kolminkertaistamista tasolle 15 M€/vuosi.
- Suomen akatemiaan lähetettyjen rahoitushakemusten määrän moninkertaistamista tasolle 50 kpl/vuosi.
- Euroopan unionin tutkimusrahoitushakemusten määrän moninkertaistamista.
- Vuoteen 2025 mennessä tavoite on päästä puoleen vuoden 2030 tavoitteesta.

Toimenpiteet

1. Tutkimushankkeiden hakuvaiheen taloudellisen tuen parantaminen, grant writer -palvelun käynnistäminen.
2. Pohjois-Savon hyvinvointialueen, Itä-Suomen yliopiston ja Savonia-ammattikorkeakoulun tutkimuksen tukipalvelujen yhteistyön vahvistaminen.
3. Uusien hakumahdollisuuksien kartoittaminen, esimerkiksi Pohjoismaiset säätiöt.
4. Tutkijoiden yhteistyöverkostojen vahvistaminen.
5. Tutkijoiden ja tutkimusinfrastruktuurin näkyvyyden parantaminen.
6. Akateemisen elementin mahdollisuuksien parantaminen toimeksiantotutkimuksissa.

Toimenpide 5

Avoimen innovaatioekosysteemin perustaminen ja keksintöilmoitusten määrän moninkertaistaminen

Haasteet

- Innovaatioita ei tunnisteta, raportoida eikä hyödynnetä tehokkaasti.
- Suuri osa innovaatioista hukataan, tällä hetkellä Pohjois-Savon hyvinvointialueella syntyy muutamia keksintöilmoituksia vuosittain. Koko innovaatiojärjestelmän perusta puuttuu.
- Alueen tutkimus- ja koulutusorganisaatiot eivät tuota tarpeeksi kaupallisesti orientoituneita ja osaavia keksijöitä.
- Pohjois-Savon hyvinvointialueen työntekijöiltä puuttuu väylä miten viedä ideoita ja innovaatoratkaisuja eteenpäin. Innovaatiotoiminta ei ole koordinoitua, eikä sitä osata hyödyntää.
- Kannustimet innovaatiotoimintaan puuttuvat.
- Tutkija – innovaattori – yrittäjä kasvupolku puuttuu.
- Sähköinen innovaatioiden keräämis-, kehittämis- ja hallinnointialusta puuttuu.
- Tutkijoiden ja klinikoiden osaaminen innovaation kaupallistamiseen on usein puutteellinen.

Tavoitteet ja mittarit

1. Keksintöilmoitusten määrä viisinkertaistuu vuoteen 2025 mennessä ja kymmenkertaistuu vuoteen 2030 mennessä.
2. Patentteihin johtavien keksintöilmoitusten määrä moninkertaistuu vuoteen 2030 mennessä.
3. Spin-off yrityksiin johtavien keksintöilmoitusten määrä moninkertaistuu vuoteen 2030 mennessä.

Toimenpiteet

- Optimoidaan hyvinvointialueen innovaatioihin liittyvä palveluprosessi ja otetaan käyttöön uusia menetelmiä ideoiden ja innovaatioaihioiden tunnistamiseen, arvioimiseen ja kehittämiseen.
- Perustetaan innovaatioiden keräämis-, kehittämis- ja hallinnointialusta ja palveluprosessi.
- Luodaan kaupallistamispolkumallit tutkimus- ja osaamislähtöisille innovaatioaihioille.
- Pilotoidaan lupaavien aihoiden yhteiskehittämistä.
- Parannetaan johdon sitoutumista innovaatiotoimintaan.
- Perustetaan keskitetyt tutkimusinfrastruktuuri- ja osaajarekisterit: asiantuntija-, tutkimushoitaja-, monitoroija- ja tutkijalääkäritietokannat sekä tutkimusinfrastruktuuritietokanta. (myös toimenpide 3)
- Tuetaan innovatiivisia hankinta- ja kehitysprojekteja.
- Tehostetaan innovaatiotoiminnan tärkeyden viestintää.

Toimenpide 6

Tutkimus-, koulutus-, ja terveystalvelujen tuottamisen yhtiöittämisen selvittäminen

Haasteet

- Kansainvälisen ja kotimaisen terveystalvelumyyntin FinnHealth-toimintamalli on epätäydellinen.
- Potilaat tulevat jonoihin ja palvelu toteutetaan mallilla, joka ei mahdollista merkittävän voiton tekemistä.
- Lainsäädäntö rajoittaa palvelun toteuttamista Pohjois-Savon hyvinvointialueen omana toimintana.
- Krooninen pula lääkäri- ja hoitajahenkilöstöstä sekä vuodeosastopaikoista estää toimintaa tehokkaasti.
- Kuopion yliopistollisen sairaalan tilat ovat osin vajaakäytöllä ilta- ja viikonloppuajaksi.
- Mahdollisuus käyttää tiloja tutkimus- ja terveystalvelumyyntiin lievitäisi tätä ongelmaa.
- Toisin kuin esimerkiksi HUS, Pohjois-Savon hyvinvointialue ei tarjoa henkilöstölleen mahdollisuutta sivutyöhön omistamassaan yksityissairaalassa, mikä heikentää Pohjois-Savon hyvinvointialueen vetovoimaa.
- Tutkimustalvelujen myyntiä rajoittaa pula lääkäri- ja hoitohenkilöstöstä.
- Mahdollisuus tuottaa tätä palvelua yksityissairaalan kautta lievitäisi myös tätä ongelmaa.

Tavoitteet ja mittarit

1. Tutkimustalvelumyyntin (kliiniset lääketutkimukset ja laitetutkimukset) vuotuinen kokonaishyöty nousee 60 miljoonaan euroon vuoteen 2030 mennessä. (Myös toimenpide 3)
2. Terveystalvelumyyntin vuotuinen liikevaihto nousee 20 miljoonaan euroon vuoteen 2030 mennessä.
3. Pohjois-Savon hyvinvointialueen vetovoima kasvaa merkittävästi yksityissairaalan tarjoaman lisätyömahdollisuuden ansiosta.
4. Ilta- ja viikonloppuajaksi vapaana oleva infrastruktuuri saadaan tehokkaaseen käyttöön.
5. Sujuva potilasvirta, jonka seurauksena potilaspaikkoja on käytettävissä myös ulkomailta tuleville potilaille.
6. Potilashotelli sekä kumppanuus yksityisten toimijoiden kanssa mahdollistaa toipumisen lähellä, mutta ei varsinaisilla vuodeosastoilla, mikä helpottaa vuodeosastojen kuormitusta.

Toimenpiteet

Selvitetään mahdollisuutta perustaa hyvinvointialueen omistama yksityissairaala

- KYS:ssä toimii jo kansainvälistä palvelumyyntiä harjoittava FinnHealth-palvelu.
- Yhtiöitetään FinnHealth ja täydennetään sen toimintaa kotimarkkinamyyntillä sekä tutkimus- ja koulustalvelumyyntillä.
- Selvitetään potilashotellin perustamista talvelujen yhteyteen palvelemaan sekä asiakkaita että heidän läheisiään.

Konsepti:

Yksityissairaala vuokraa tilat ja laitteet Pohjois-Savon hyvinvointialueelta, jonka henkilökunta toteuttaa terveys- ja tutkimustalvelut sivutyöluvan turvin.

- Palvelu toteutetaan joustavasti yhteistyössä alueen muiden terveys- ja matkailualan toimijoiden kanssa siten, että koko diagnostiikka- ja hoitoketju voidaan toteuttaa sujuvasti.
- Tämä järjestely mahdollistaa markkinaperusteisesti hinnoitellun laajamittaisen terveystalvelumyyntin, jonojen purkamisen, merkittävän uuden tulovirran syntymisen sekä alueen vuodepaikkakapasiteetin ja muun infrastruktuurin joustavan ja tehokkaan käytön.

Tavoitteet pähkinänkuoressa:

- a) >20 M€ liikevaihto ja merkittävä toiminnallinen hyöty hyvinvointialueelle.
- b) Tehostaa infrastruktuurin käyttöä merkittävästi.
- c) Monipuolistaa henkilökunnan urapolkumahdollisuuksia, tarjoaa lisäansiomahdollisuuden, parantaa vetovoimaa.
- d) Lisätä merkittävästi tutkimustalvelujen myyntiä ja kliinisiä lääketutkimuksia.

Toimenpide 7

Pohjois-Savon hyvinvointialueen koulutuksen ekosysteemin vahvistaminen

Haasteet

- Pohjois-Savon hyvinvointialueen eri toimijat ja koulutusorganisaatiot järjestävät sosiaali-, terveys- ja pelastusalan henkilöstölle täydennyskoulutusta vähäisellä yhteissuunnittelulla ja heikosti tulevaisuuden osaamistarpeita huomioiden. Lean-ajattelu tarpeen. Tuotammeko itse vai ostammeko?
- Jatkuvan oppimisen palveluiden ja toimintojen kattava ja tehokas suunnittelu, toteutus ja arviointi yhdessä koulutusorganisaatioiden ja yhteistyöalueen muiden hyvinvointialueiden kanssa.
- Opinnäyte- ja projektitöiden suunnittelun koordinointi on puutteellista ja johtaa ei-toivottuihin lopputulemiin ja hukkaan.

Tavoitteet ja mittarit

- **Asiakas- ja opiskelija-tyytyväisyys lisääntyy**, kun asiakkaat saavat palvelutarpeiden mukaista näyttöön perustuvaa, laadukasta ja turvallista palvelua.
- **Henkilöstön työtyytyväisyys lisääntyy**, kun hyvinvointialue tukee henkilöstöä osaamisen kehittämisessä ja uralla etenemisessä.
- **Henkilöstön vaihtuvuus vähenee**, kun henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan ja huolehtia hyvinvoinnistaan täydennyskoulutusten avulla, millä voi olla merkitystä myös sairauspoissaolojen vähenemiseen.
- Tavoitteena varmistaa Pohjois-Savon hyvinvointialueen henkilöstön jatkuva oppiminen, jotta pystytään tuottamaan ja järjestämään strategisesti keskeiset asiakastarpeita vastaavat taloudellisesti kestävä, laadukkaat ja turvalliset palvelut.

Toimenpiteet

Koulutustoiminnan rakenteiden, toimijoiden ja prosessien kartoitus, joiden perusteella kehitetään Pohjois-Savon hyvinvointialueen koulutuksen ekosysteemi.

Koulutuksen ekosysteemin avulla tunnistetaan:

1. Henkilöstön osaamisen kehittämisen ja jatkuvan oppimisen rakenteet, toimijat ja prosessit
 2. Hukka ja päällekkäisyydet koulutuskokonaisuuksien suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa
 3. Maksulliset koulutukset ja koulutusorganisaatioiden tarjoamat koulutukset
 4. Sosiaali- ja terveysalan osaamisalueet, joihin ei ole koulutustarjontaa
 5. Oppimis- ja opetusmenetelmiä, jotka tukevat monialaisen henkilöstön osaamisen kehittymistä ja urakehitystä.
 6. Jatkuvan oppimisen yhteistyömalli koulutusorganisaatioiden kanssa
- Tehdään selvitystyö operatiivisen koulutuksen ja innovaatiokeskuksen perustamisesta.
 - Vahvistetaan kliinisen koulutuksen keskuksen resursseja niin, että Pohjois-Savon hyvinvointialueella pystytään kouluttamaan henkilöstöä elvytys- ja hätätilanteisiin sekä kliinisiin taitoihin.
 - Aiemmin 4000 työntekijän hätätilanteiden kouluttamiseen Kuopion yliopistollisessa sairaalassa on ollut kolme kouluttajaa. Pohjois-Savon hyvinvointialueen henkilöstömäärä on noin 13 000, joten kouluttajamäärää täytyy lisätä.

Toimenpide 8

Opiskelijoiden koulutuksen ja harjoittelupaikkojen laadun ja riittävyyden varmistaminen

Haasteet	Tavoitteet ja mittarit	Toimenpiteet
<ul style="list-style-type: none">• Pohjois-Savon hyvinvointialueella ei ole riittävästi harjoittelupaikkoja sosiaali-, terveys- ja pelastusalan opiskelijoille.• Yksiköille ei ole määritelty opiskelijakiintiöitä tai mitoitusta ja yksiköt ovat vähentäneet opiskelijoiden määriä.• Halukkuus ja kyvykyys ohjata kansainvälisiä opiskelijoita on paikoin heikko.• Opiskelijan ohjausosaaminen vaihtelee eri yksilöissä. Ohjauskoulutusta ei ole suunniteltu, toteutettu ja arvioitu systemaattisesti.• Hyvinvointialueella on vain vähän monialaisia harjoitteluympäristöjä.	<ul style="list-style-type: none">• Opiskelijoiden harjoittelu- paikkojen ja toteutuneiden harjoittelujen määrä kasvaa.• Opiskelijamitoitus määritellään suhteessa yksikön nettotyöpanokseen.• Ohjaajakoulutuksen käyneiden määrää lisätään 20%.• Opiskelijaohjauksen laadun tunnuslukujen tavoitetasot määritellään.	<p>Tasapainotetaan opiskelijoiden harjoittelupaikkojen kysyntää ja tarjontaa</p> <ul style="list-style-type: none">• Kartoitetaan eri koulutusohjelmien mahdolliset harjoittelupaikat koko hyvinvointialueella.• Yhdenmukaistetaan harjoittelupaikkojen varaamisprosessi ja siirrytään sähköisiin varausjärjestelmiin.• Laaditaan suositukset opiskelijamitoitukseen eri oppimisympäristöissä.• Toteutetaan harjoittelupaikkoihin liittyvää suunnittelua oppilaitosten ja palvelutuotannon yksiköiden kanssa.• Laaditaan tilastointikäytännöt opiskelijoiden harjoitteluihin liittyen.• Varmistetaan riittävät harjoittelupaikat eri koulutusohjelmissa mukaan lukien englanninkieliset tutkinto-ohjelmat. <p>Vahvistetaan opiskelijamyönteistä ilmapiiriä sekä henkilöstön ohjausosaamista</p> <ul style="list-style-type: none">• Ylläpidetään henkilöstön ohjausosaamista ja motivaatiota ohjata opiskelijoita säännöllisillä koulutuksilla ja verkostotapaamisilla.• Lisätään henkilöstön monikulttuurista- ja kansainvälisyysosaamista valmennuksilla.• Kehitetään edelleen monialaisen käytännön opetuksen toimintamallia ja perustetaan monialaisia oppimisympäristöjä.• Arvioidaan vaikuttavia oppimis- ja opetusmenetelmiä käytännön oppimisen aikana. <p>Rakennetaan opiskelijoiden monialaisen oppimisen ja harjoittelun tuen rakenteet ja palvelut</p> <ul style="list-style-type: none">• Opiskelijavastaavien verkoston perustaminen ja opiskelijavastaavien kouluttaminen.• Opiskelijoiden perehdytysprosessin ja perehdytysmateriaalin luominen.• Varmistetaan yhdenmukaiset näyttöön perustuvat toimintatavat opiskelijaohjauksessa harjoittelun käsikirjan avulla.• Kehitetään opiskelijapalautteisiin monialainen mittari, jonka avulla saadaan tietoa opiskelijaohjauksen laadusta ja kehittämiskohteista.• Perustetaan monialaisen opetuksen koordinaatiokeskus sekä monialaisia opetusosastoja ja yksiköitä.

Toimenpide 9

Kehittämisen kyvykkyyden kasvattaminen ja kehittämistoiminnan tukeminen

Haasteet

- Pohjois-Savon hyvinvointialueen strategiassa sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa kuvataan toimenpiteitä, joista muodostuu lukuisia kehittämisprojekteja ja mahdollisia investointeja.
- **Kehittämisen hallinta hyvinvointialueella ei kuitenkaan ole systemaattista eikä yhtenäistä toimintatapaa ole muodostunut** ja varsinaiset rakenteet mallin mukaiseen toimintaan puuttuvat.
- **Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman kehittämisprojektien toteuttamiselle ei ole riittävää osaamista ja kyvykkyyttä koko organisaation laajuudelta tarkasteltuna.**
- Erikoissairaanhoidossa on tällä hetkellä selkeästi eniten systemaattisen ongelman-ratkaisuun koulutettuja Lean Six Sigma-belt -osaajia.
- Kehittämispalveluiden kyky tukea organisaation kehittämistoimia on rajallinen.

Tavoitteet ja mittarit

- **Kehittämisen rakenne kuvataan ja toteutetaan vuoden 2024 loppuun mennessä.** Kehittämisen hallinnan avulla muodostuu kehittämisen kokonaiskäsitys ja -näkemys. Kehittämisen vaikuttavuutta seurataan ja arvioidaan kokonaisuutena systemaattisesti.
- Nostetaan organisaation kehittämisen suorituskykyä ja laatua sekä parannetaan kehittämisprojektien tuloksellisuutta.
- Projektitoimiston avulla tuotetaan lisäarvoa koko organisaatiolle projekteista ylimpään johtoon saakka. Ulkopuolisen asiantuntijapalvelujen ostaminen vähenee tuoden kustannussäästöjä

Osaamisen menetelmien osaamisen lisäämiseksi järjestetään vuosittain:

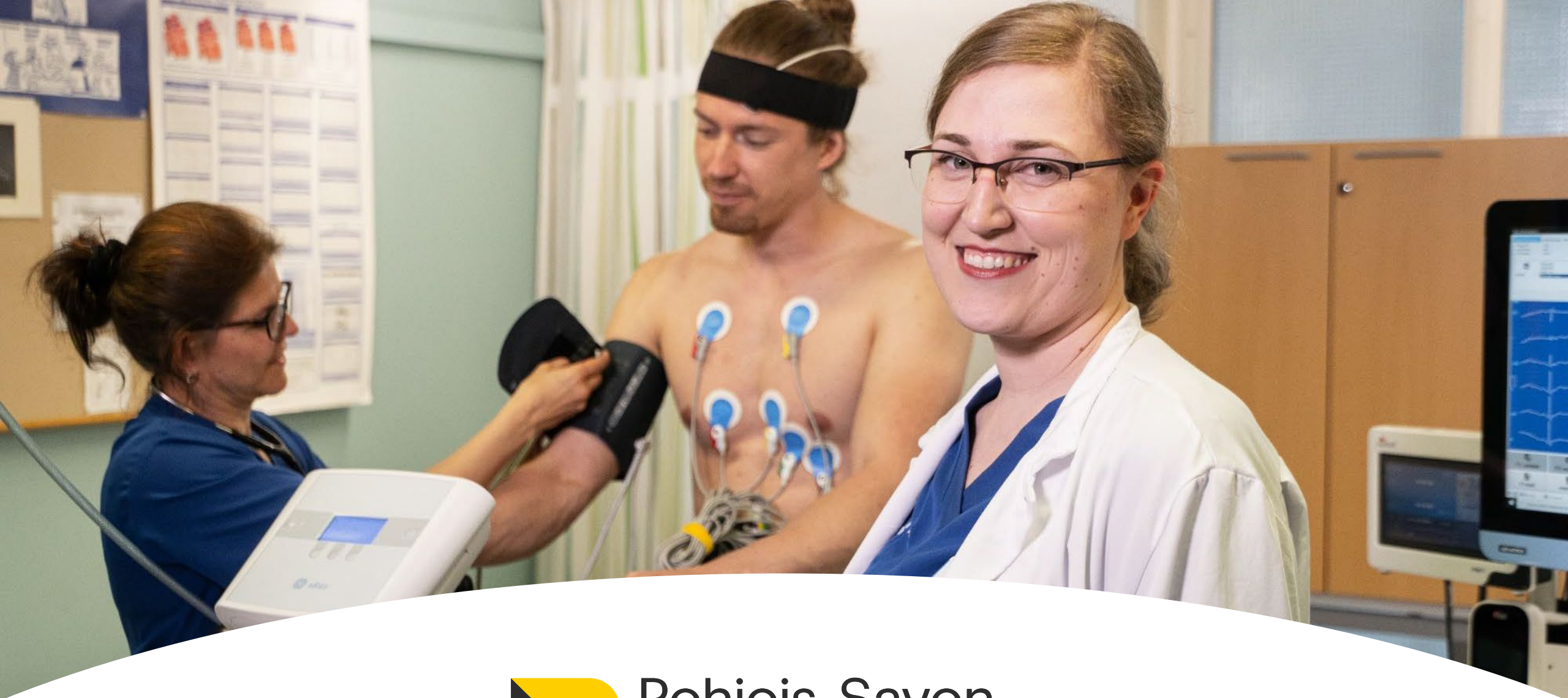
- 2-4 projektinvetäjä-koulutusta (15 henkilöä / kurssi, kesto 10 viikkoa) strategian, tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman kehittämisprojektien toteutukseen.
- Järjestetään henkilöstölle kaksi Kehitämme yhdessä -lean-koulutusta viikossa.

Nykyisen verkoston osaamisen hyödyntäminen:

- 40 strategiassa ja tuottavuus- ja taloudellisuus-ohjelmassa toimeenpantua kehittämisprojektia vuosina 2023-2025.

Toimenpiteet

- **Kehittämisen hallinnan mallin käyttöönotto.** Kehittämisen johtamisen rakenteiden tarkempi sisällöllinen määrittely sekä käyttöönotto **ja kehittämisen osaamisen laajentaminen.**
- Projektitoimiston toiminnan rakentaminen, toiminnan malli ja rakenne sekä koulutusta ja valmennusta edellä mainittuihin.
- Projektimallin ja -menetelmän käyttöönotto tukemaan kehittämisprojektien toteutusta.
- Vahvistetaan kehittämisosaamisen lisäämisellä palvelutoiminnassa käynnistettäviä kehittämisen toimenpiteitä.
- Kehittämispalveluiden antama tuki strategian sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimeenpanoon rakennetaan kolmelle strategiselle osa-alueelle:
 1. Lean-osaamisen lisäämiseen hyvinvointialue-tasoisien koulutusohjelman avulla.
 2. Hyödynnetään jo olemassa olevaa Lean-verkoston osaamista tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman projektinvetäjinä.
 3. Valmennetaan ja sparrataan projektinvetäjiä onnistumaan kehittämisprojektin toteutuksessa ja tavoitteiden saavuttamisessa.



Pohjois-Savon
hyvinvointialue