



Muuta ajankohtaista sairaanhoitopiiristä

Sairaanhoitopiirin johtaja Jari Jokela
Seutukuntaneuvottelut 2011

10.5.2011 Tunturi-Lappi, Kolari

16.5.2011 Pohjois-Lappi, Sodankylä

30.5.2011 Tornionlaakso, Pello

31.5.2011 Rovaseutu, Rovaniemi

7.6.2011 Itä-Lappi, Salla



Muuta ajankohtaista sairaanhoitopiiristä

- perusterveydenhuollon päivystisyhteistyö
- Lapin alueen sairaanhoitopiirien yhteistyön ja työnjaon selvitys
- Kolpeneen palvelukeskuksen ja Lapin sairaanhoitopiirin kuntayhtymien yhdistyminen?
- LSHP:n toimintasuunnitelman painopistealueista 2012
- LKS:n rakennushankkeet
- OYS:n erityisvastuualueen strategia



Yhteispäivystys

**Rovaniemi, Ranua 2007
Posio 2008**

mukaan halukkaita 2009:

*** Salla**

*** Tunturi-Lappi:**

Kittilä, Kolari,

Muonio, Enontekiö

lisäresurssitarpeet!

laskutusperusteet?

tulevat palvelurakenteet?

- > asiantuntijatyöryhmä 2009-10

103 § YHTEISPÄIVYSTYKSEN LAAJENTAMINEN

Yhtymähallitus 18.03.2009 § 46

Sairaanhoitopiirin johtaja ja johtajaylilääkäri 16.3.2009

Salla ja Tunturi-Lapin kunnat Enontekiö, Muonio, Kittilä ja Kolari ovat halukkaita liittää Lapin keskussairaalan yhteispäivystykseen. Nykyisillä resursseilla yhteispäivystyksen laajentaminen ei kuitenkaan ole mahdollista. Tarvittavista lisäresursseista aiheutuu merkittäviä lisäkustannuksia myös nykyisille yhteispäivystyskunnille.

Nykytilanne

Hallitus päätti 20.9.2006 § 144 hyväksyä Rovaniemen kaupungin ja Ranuan kunnan kanssa tehdyn sopimuksen yhteispäivystyksestä ja todeta, että sairaanhoitopiiri on valmis tarjoamaan päivystyspalveluja myös muille kunnille. Hallitus päätti 23.4.2008 § 68 hyväksyä Posion kunnan liittymisen yhteispäivystyksestä tehtyyn sopimukseen 1.6.2008 alkaen.

**”Sairaanhoitopiiri on valmis
tarjoamaan päivystyspalveluja
myös muille kunnille”
(yhtymähallitus 20.9.2006 144)**



Yhtymähallitus päätti 20.5.2009 103

”1. merkitä tiedoksi asiassa saadut lausunnot

2. todeta, että yhteispäivystyksen laajentaminen nykyisestä ei ole mahdollista ilman resurssilisäyksiä

3. että yhteispäivystystä ei tässä tilanteessa laajenneta nykyisestä, koska kuntien näkemykset yhteispäivystyksen kustannusten laskutusperusteista ovat ristiriitaisia ja koska terveydenhuollon tulevista palvelurakenteista Lapin alueella ei ole selkeää käsitystä

4. antaa sairaanhoitopiirin johtajan ja johtajaylilääkärin tehtäväksi koota asiantuntijatyöryhmä kehittämään päivystyksen toimintamallia Lapin keskussairaalassa ja päivystisyhteistyötä maakunnan alueella siten, että raportti tämän valmistelutyön etenemisestä tuodaan yhtymähallitukselle vuoden loppuun mennessä.”

103 § YHTEISPÄIVYSTYKSEN LAAJENTAMINEN

Yhtymähallitus 18.03.2009 § 46

Sairaanhoitopiirin johtaja ja johtajaylilääkäri 16.3.2009

Salla ja Tunturi-Lapin kunnat Enontekiö, Muonio, Kittilä ja Kolari ovat halukkaita liittymään Lapin keskussairaalan yhteispäivystykseen. Nykyisillä resursseilla yhteispäivystyksen laajentaminen ei kuitenkaan ole mahdollista. Tarvittavista lisäresursseista aiheutu merkittäviä lisäkustannuksia myös nykyisille yhteispäivystyskunnille.

Nykytilanne

Hallitus päätti 20.9.2006 § 144 hyväksyä Rovaniemen kaupungin ja Ranuan kunnan kanssa tehdyn sopimuksen yhteispäivystyksestä ja todeta, että sairaanhoitopiiri on valmis tarjoamaan päivystyspalveluja myös muille kunnille. Hallitus päätti 23.4.2008 § 68 hyväksyä Lapin kunnan liittymisen yhteispäivystyksestä tehtyyn sopimukseen 1.6.2008.



Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikan nykytila ja tulevaisuus

Nykytilan arviointi, toiminta- ja organisointimalliesitys ja päivystyksen ydinprosessin kehittämissuunnitelma

Päivystystoiminta 29.10.2010

Erkki Kiviniemi
Eva Salomaa
Risto Kinnunen
Hannu Halme
Tarja Kainalainen-Liiti
Outi Tikkanen
Tiina Järvelä
Tapio Raasakka
Mira Palo
Markku Oksanen

LAPIN SAIRAANHOITOPIIRIN ALUEEN PERUSTERVEYDENHUOLLON PÄIVYSTYSSUUNNITELMA



Jäsenkunnat





Kuntien lausunnot: päivystyksen perusratkaisu

Enontekiö	Tunturi-Lapin kiertävä + Norja, yöpuhelut LKS
Inari	oma + Utsjoki, voi tarjota myös Sodankylän pohjoisosalle
Kemijärvi	oma (Lapponia), tarjoaa muulle Itä-Lapille
Kittilä	Tunturi-Lapin kiertävä, yöpuhelut LKS
Kolari	Tunturi-Lapin kiertävä, yöpuhelut LKS
Muonio	Tunturi-Lapin kiertävä, yöpäivystys LKS jos lääkarivajetta
Pelkosenniemi	Kemijärvi (Lapponia)
Pello	oma yhdessä Övertorneån kanssa
Posio	LKS:n yhteispäivystys
Ranua	LKS:n yhteispäivystys
Rovaniemi	LKS:n yhteispäivystys
Salla	LKS:n yhteispäivystys, kuntien tasapuolien kohtelu!
Savukoski	Kemijärvi (Lapponia)
Sodankylä	oma toistaiseksi, neuvottelut LKS:n yhteispäivystykseen
Utsjoki	Ivalo + Norja



Kuntien lausunnot: yhteispäivystyksen rahoitus

Enontekiö	kustannusten noususta neuvoteltava jäsenkuntien kanssa
Inari	kustannukset vain yhteispäivystystä käyttäville kunnille
Kemijärvi	valmiusmaksu 30 %, loppuosa käytön mukaan
Kittilä	kustannukset käytön mukaisesti
Kolari	kustannukset käytön mukaisesti
Muonio	ei kannanottoa
Pelkosenniemi	ei kannanottoa
Pello	hyväksyy asiantuntijatyöryhmän ehdotuksen
Posio	kustannukset käytön mukaisesti, ei valmiusmaksua
Ranua	kustannukset käytön mukaisesti, ei valmiusmaksua
Rovaniemi	valmiusmaksu 30 %, loppuosa käytön mukaan
Salla	kustannukset käytön mukaisesti + valmiusmaksu
Savukoski	ei kannanottoa
Sodankylä	ei kannanottoa
Utsjoki	päivystyskustannusten suoriteperusteisuus tavoitteeksi



1. merkitä asiantuntijatyöryhmän valmisteleman Lapin sairaanhoitopiirin alueen perusterveydenhuollon päivystyssuunnitelman ti edoksi;
2. pyytää suunnitelmasta lausunnot jäsenkunnilta siten että ne ovat hallituksen käsiteltävissä 20.4.2011 pidettävässä kokouksessa;
3. ehdottaa Rovaniemen kaupungille sekä Ranuan kunnalle ja Posion kunnalle, että nykyinen yhteispäivystyssopimus korvataan neuvoteltavalla uudella sopimuksella;
4. että **neuvottelut uudesta yhteispäivystyssopimuksesta** aloitetaan mahdollisimman nopealla aikataululla kaikkien yhteispäivystykseen halukkaiden kuntien kanssa;
5. edellyttää, että kunnan tulee sitoutua järjestämään lääkäri- ja hoitajapalveluja omassa terveyskeskuksessa viikonloppuisin, mikäli päivystys siirretään LKS:n yhteispäivystykseen;
6. että sairaanhoitopiirin neuvottelijoina toimivat sairaanhoitopiirin johtaja ja johtajayli-lääkäri sekä muut sairaanhoitopiirin johtajan tarvittaessa nimeämät viranhaltijat;
7. esittää kunnille, että **osa** virka-ajan ulkopuolisista perusterveydenhuollon **yhteispäivystyskustannuksista laskutetaan valmiutena asukasluvun ja yhteispäivystyksen käyttötuntien perusteella** neuvotteluissa tarkemmin sovittavalla tavalla;
8. edellyttää, että säilytetään erillinen hinnoittelu perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon päivystyspalveluille, jotta varmistetaan perusterveydenhuollon päivystyksestä aiheutuvien kustannusten kohdentuminen niille kunnille, jotka yhteispäivystystä käyttävät;
9. että **LKS:n yöpäivystykseen lisätään terveyskeskuslääkäri**, mikäli yhteispäivystystä tulee käyttämään nykyistä **enemmän kuntia**;
10. esittää kunnille **paikallisen sopimuksen** neuvottelemista LKS:n **yhteispäivystyksessä maksettavista perusterveydenhuollon päivystyskorvauksista** tavoitteena, että päivystävät lääkärit ovat kuntiin virkasuhteessa ja tuntevat paikalliset olosuhteet ja hoitoprosessit;
11. että **LKS:n yöpäivystykseen lisätään hoitaja**, mikäli perusterveydenhuollon **tarkkailupaikkoja käytetään yöaikana** tai paikan päällä käyvien **potilaiden määrä kasvaa** olennaisesti;
12. että **tarkkailuosaston perustamista** aletaan **valmistella** ja siihen tarvittavaa **tilaratkaisua selvitetään** LKS:n laajennuksen suunnittelun yhteydessä;
13. asettaa tarkkailuosaston perustamisen lähtökohdaksi, että **sairaansijojen kokonaismäärä ei kasva** nykyisestä.



Lapin alueen sairaanhoidopiirien yhteistyön ja työnjaon selvitys 6.5.2010

Tilaaja Lapin liitto
Tekijä Kuntamaisema Oy

LAPIN ALUEEN SAIRAANHOITOPIIRIEN YHTEISTYÖN JA TYÖNJAON SELVITYS

Version 6.5.2010

Lausuntopyyntö kunnilta ja
kuntayhtymiltä
31.8.2011 mennessä

<http://www.lapinliitto.fi/ajankohtaista/sisalto/view/301143>
http://www.lapinliitto.fi/c/document_library/get_file?folderId=18283&name=DLFE-8301.pdf



Lapin alueen sairaanhoidopiirien yhteistyön ja työnjaon selvitys

Erikoissairaanhoidon löydökset ja johtopäätökset

LAPIN ALUEEN SAIRAANHOITOPIIRIEN YHTEISTYÖN JA TYÖNJAON SELVITYS
Versio 6.5.2010

Kuntien vastaanottopalvelujen (väestövastuupalvelujen) löydökset ja johtopäätökset

Kuntien hoito- ja hoivapalvelujen löydökset ja johtopäätökset

Teijä Kuntamaisema Oy

Kuntien mielenterveyspalvelujen löydökset ja johtopäätökset

Päivystyspalvelujen löydökset ja johtopäätökset

Hallintoon liittyvät löydökset

Suosituksset

Länsi-Pohjan ja Lapin sairaanhoidopiirejä koskevat

ERVA-aluetta ja OYS:n työnjakoa koskevat suositukset

Päivystystä koskevat suositukset Lapin sairaanhoidopiirin alue

Päivystystä koskevat suositukset Länsi-Pohjan sairaanhoidopiirin alue

Kuntien perusterveydenhuollon vastaanottopalveluiden suositukset

Kuntien hoito- ja hoivapalvelujen suositukset

Hallinnolliset ratkaisut



Vahvan lobbaamisen aika alkoi nyt

Meri-Lappi:
Sairaanhoito
piiriselvitys
todisti ärhäkän
etujen ajamisen
tarpeen

Motiivit
Kemin terveyskeskuspäivystykseen on lähtenyt nykyinen Nalle Pulkin afrikkalaisia. Karhun mukaan "tosi on hyvin pöytäkirjan kaari, saattaa jokuks kyllä riittää, että kun ajattelee asioita, sitä saattaa ajatella sellaisia asioita, jotka ovat aivan aivan aivan, kun ne ovat vielä päällä, mutta saattavat kokonaan, kun ne tulevat esille kaikissa asioissa."
Ainallisuutta tarvitaan varsinkin nyt, kun Lapin läänin sairaanhoitopiiriselvitys on valmistunut. Meri-Lapin tulevaisuus on tällä hetkellä tilanteessa, jossa tarvitaan vahvaa etujen ajamista.
Ajamista ei välttämättä kannusteta, eikä sosiaalidemokratian ja kollektiivisen hallintoyhteyden lupaa alueen kunnille välttämättä hyvää. Kunnat tuskin liioo tulevaisuudessa.
Käsitteiden hallituksen aikana Lapin kuntien tilanteesta oli hyvä erityisesti lainsäätäjien elvytystoimen vuoksi.
- Kyllä, että välttämättä rippäse korostaa niitä valtoja takaisin, Kemin kunnanjohtaja Tommi Lepojärvi toteaa.

KEMI-TORNIO alueen kehittämiskeskukseen toimintapaikaksi Marja Ruotsalainen sanoo, että alueen haasteet ovat suurempia kuin vuosikymmenellä.
- Kehittämissuunnitelmilla ei ole vielä yhteyden Lapin kunnissa.
Kehittämissuunnitelmien tehtävänä on alueen edunvalvontaa ja alueen kehittämistä ja elinolosuhteiden parantamista.
Kun otetaan huomioon alueen kehittämissuunnitelmien tehtävänä on alueen edunvalvontaa ja alueen kehittämistä ja elinolosuhteiden parantamista.



Äänissä Maria Lahden työssä istuvan alle kuusivuotiaan Petteri Lahden tähtyy saadun hyvän hoitoa kipeille käpöille. Sairaanhoitopiiriselvityksen jälkeen Meri-Lapin lähtyy ajaa etujen tarkasti.

sä voi olla se hyvä puoli, että se aktiivinen alueen päättäjät katsovat asioita uudella tavalla.
SÄLVIKSEN työstämiseksi julkisuuteen tulee uusia Länsi-Pohjan sairaanhoitopiiriä, le ovat osittain siinä, että kun-
Keskustelujen jälkeen selvityksessä ei esitetä sairaanhoitopiirien yhdistämistä. Siinä ei esitetä selvityksenkin mukaan mitään toimintaa tukevaa lisäarvoa. Hyödyt olisivat myös Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin hallituksen puheenjohtaja Riitta-
Jos selvityksen kaikki toimenpiteet otettaisiin käyttöön, se voisi johtaa toimintojen näennäisesti. Jos asioita ei hoideta hyvin, voi varmaan Tommi Lepojärven mukaan olla se, että jäljellä jää alustuksen alustaminen.
- Jos selvitystoiminta ajaa-
Käimerkiksi synnytykset voivat siirtyä Länsi-Pohjasta maaalle, sairaanhoitopiiriä vs. johtaja Seppo Oviainen sanoo.
Riitta Seppä näkee juuri nyt tarvetta alueen kuntien väliseen yhteistyön ylläpitämiseen. Elinolosuhteiden parantaminen on läänin keskeinen tavoite.

Tausta
Etujen ajaminen
Kemi-Tornio alueen voimavaroja on nyt tarvetta alueen kuntien väliseen yhteistyön ylläpitämiseen. Elinolosuhteiden parantaminen on läänin keskeinen tavoite.
Selvitettiin asiantuntijoiden...

Pohjolan Sanomat 8.5.2011:
"Vahvan lobbaamisen aika alkoi nyt.
Meri-Lappi:
Sairaanhoitopiiriselvitys todisti
ärhäkän etujen ajamisen tarpeen."



Kolpeneen palvelukeskuksen ja Lapin sairaanhoitopiirin kuntayhtymien yhdistyminen?

2007 selvitys Kolpeneen palvelukeskuksen ja Lapin sairaanhoitopiirin kuntayhtymien yhteistyöstä ja mahdollisesta yhdistämisestä

SELVITYS
KOLPENEEN PALVELUKESKUKSEN JA
LAPIN SAIRAANHOITOPiIRIN KUNTAYHTYMIEN
YHTEISTYÖSTÄ JA
MAHDOLLISESTA YHDISTÄMISESTÄ

Kuntayhtymien hallitusten toimeksiannosta koonneet
Jari Jokela ja Juha-Matti Kivistö

Toukokuu 2007

**kuntien myönteiset periaatepäätökset syksyllä 2007
Kolpeneen yhdistämisestä Lapin sairaanhoitopiiriin
+ Länsi-Pohjan kuntien eroamisesta**



LAPIN SAIRAANHOITOPiIRIN
KUNTAYHTYMÄ



Kolpeneen
palvelukeskuksen
kuntayhtymä

erimielisyydet Kolpeneen omaisuuden arvosta 2008

yhdistymisen keskeyttäminen syksyllä 2008



Kolpeneen palvelukeskuksen ja Lapin sairaanhoitopiirin kuntayhtymien yhdistyminen?

**Kemi-Tornio-alueen kuntien ja
Rovaniemen kaupungin neuvottelutulos
huhtikuu 2011:**

- Kolpeneen omaisuuden arvo 6,5 M€
→ lunastuskorvaus Länsi-Pohjan kunnille
- Kolpeneen purkaminen ja yhdistäminen Lapin sairaanhoitopiiriin 1.1.2012
- vanhat eläkevastuut kaikille Kolpeneen jäsenkunnille
- sopimusluonnos Kolpeneen purkamisesta kuntajohtajille kommentoitavaksi 5/2011
- kuntayhtymiltä esitykset kunnille kesän 2011 aikana:
Kolpeneen purkaminen ja LSHP:n perussopimuksen muutos





Painopistealueet vuonna 2011

1. Palvelujen turvaaminen

- palveluprosessien laatu ja potilasturvallisuus
- erikoissairaanhoidon päivystyskyvyn ylläpito
- terveydenhuoltolain täytäntöönpanon käynnistäminen

2. Henkilöstöön ja työhyvinvointiin panostaminen

- työhyvinvointi ja työn mielekkyys
- tulevaisuuteen suuntautuva henkilöstövoimavarojen kohdentaminen
- osaamisen kehittäminen ja johtaminen

3. Tuloksellisuuden parantaminen

- kustannusten hallinta ja vaikuttava hoito
- resurssien hallittu kohdentaminen ja toimitilojen tarkoituksenmukainen käyttö
- yhteistyö ja työnjako erityisvastuualueen sairaaloiden ja perusterveydenhuollon kanssa

4. Tiedolla johtaminen ja tietojärjestelmien ajanmukaisuus

- potilashallintojärjestelmän uusiminen ja DRG (diagnoosiryhmäpohjainen kustannusseuranta ja laskutus)
- potilastietojen ja muiden toimintaa koskevien tietojen kirjaamisen kehittäminen
- terveydenhuollon kansallisten tietojärjestelmäratkaisujen toteutus omalla alueella



Painopistealueet vuonna 2012

– alustava luonnos 9.5.2011

1. Palvelujen ja päivystysvalmiuden turvaaminen

- erikoissairaanhoidon päivystyskyvyn vahvistaminen ja ensihoidon palvelujärjestelmän uudistaminen
- terveydenhuoltolain muu täytäntöönpano ja terveydenhuollon kansallisten tietojärjestelmäratkaisujen toteutus
- palveluprosessien laatu ja potilasturvallisuus

2. Työhyvinvointiin ja johtamiseen panostaminen

- johtajuuden ja johtamisjärjestelmän kehittäminen
- työhyvinvoinnin ja työn mielekkyyden kasvattaminen
- osallisuuden, aloitteellisuuden ja palkitsemisen tukeminen

3. Tuloksellisuuden parantaminen

- tuottavuusohjelman toteuttaminen
- resurssien hallittu kohdentaminen, vaikuttava hoito ja kustannusten hallinta
- yhteistyö ja työnjako erityisvastuualueen sairaaloiden ja perusterveydenhuollon kanssa
- DRG:n (diagnoosiryhmäpohjainen kustannusseuranta ja laskutus) käyttöönotto

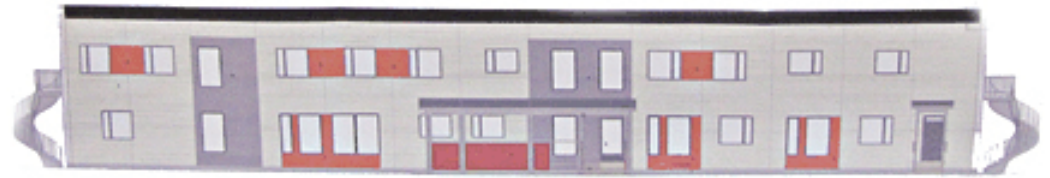
4. Toimitilojen ja logistiikan kehittäminen

- toimitilatarpeiden määrittäminen ja periaatepäätökset tulevaisuuden tilaratkaisuihin
- kokonaisvaltaisen logistisen järjestelmän suunnittelun käynnistäminen
- ammattiryhmien välisen työnjaon kehittäminen



Laajennusosan rakentamisesta seuraavan muutostyöohjelman loppuunsaattaminen

- LKS valmistunut 1988, laajennus 2006
- silmäsairauksien poliklinikalle (väliaikaiset?) vuokratilat
→ ILKK (2009)
- synnytyssaleille ja äitiyspoliklinikalle saneerattu tilat kuudenteen kerrokseen (2009-2010)
→ otettu käyttöön 11/2010
- silmäpäiväkirurgialle ja Lyhki-yksikölle (lyhytjälkihoitoinen kirurgia) saneerataan tilat entisiin synnytyssalien ja äitiyspoliklinikan tiloihin ensimmäiseen kerrokseen 2011-2012
 - kustannukset > 4M€



Lyhkin ja silmäpäiväkirurgian väistötilat

- **silmäpäiväkirurgialle ja Lyhki-yksikölle saneerataan tilat ensimmäiseen kerrokseen (2011-2012)**
 - Lyhki 2.200, silmäpäiväkirurgiaa 2 miljoonaa 1.200 toimenpidettä/vuosi
 - palvelujen myynti yhteensä n. 7, euroa/vuosi
 - väistötilojen tarve n. 500 – 600 m² + muuta tilaa, yhteensä 940 m²
- **Hallitus 8.6.2010: vuokratilat tilaelementtitekniikalla**
 - Vaihtoehtona potilashotellin tilat n. 230 m²
 - Ulkopuolisia vuokratiloja ei saatavissa riittävän läheltä
- **Rakennetaan kesällä 2011**
 - perustukset shp:n kustannuksella + vuokra n. 300.000 €/vuosi
- **Varaudutaan 10 vuoden käyttöön**



Odottavia tilatarpeita

- **apteekin lääkevalmistus- ym. tilat
(Lääkelaitoksen/Fimean huomautuksia)**
- **dialyysiyksikön tilanahtaus**
- **päivystyksen tarkkailuosasto**
- **psykiatria**
 - **psykiatrian klinikka Muurolassa**
 - **lasten ja nuorten psykiatria
epätarkoituksenmukaisissa tiloissa
(LKS, Porokatu, Lähteentie)**
- **jne**



LKS:n laajennus

Yhtymävaltuuston päätös 17.11.2010:

Suunnittelumääräraha 200.000 €/vuosi 2011 – 2013

”LKS:n lisärakennus, toimitilojen kokonaissuunnittelu

- 1. Sairaala-apteekki**
- 2. Psykiatriset tilat**
- 3. muut”**

**Suunnittelutyö käynnistynyt:
proviisori, tilakoordinaattori**



LKS:n laajennus

Suunnittelutyö käynnistyy alkuvuodesta 2011

Tilatarvekartoitus/päivitys

Kokonaissuunnitelma:

- mitä uudisrakennukseen, mitä vapautuviin tiloihin

Tontin käytön kokonaissuunnitelma

**Rovaniemen kaupungin perusterveydenhuollon
toimintoja Sairaalakadulta?**

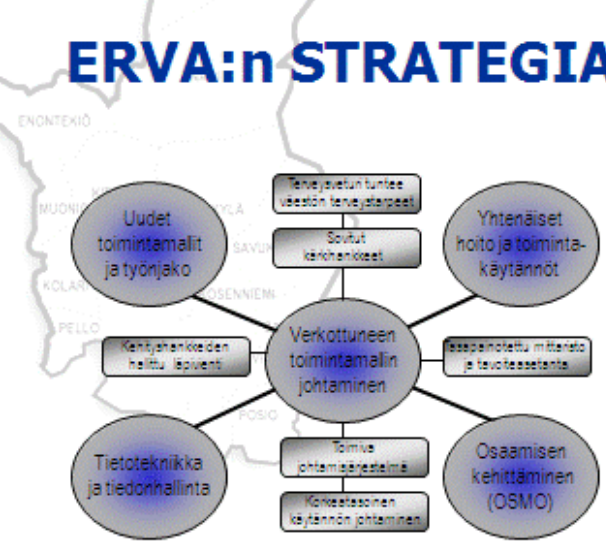
- Ikääntyvän yhteiskunnan palvelurakennukset ja ympäristö –hanke, Aalto-yliopisto (TKK)**



OYS-ERVA-yhteistyö

ERVA:n STRATEGIA

**Suunnitelma
erikoissairaanhoidon
yhteistyön ja työnjaon
kehittämiseksi 2002-2003**



**Erikoissairaanhoidon yhteistyö ja työnjako
Pohjois-Suomessa –hanke 2003 – 2007
”kokonaisuutena onnistunut hyvin”
(arvionti/Oulun yliopisto)**

Erva-strategian valmistelu 2009-2011





OYS-erva strategia

”Terveempi Pohjois-Suomi”

*Aidolla yhteistyöllä ja kumppanuudella
tehoa, laatua ja vaikuttavuutta*



Yhteistyön painopisteet

- **Työnjako**
- **Työnantajapolitiikka**
- **Tutkimus, koulutus ja kehittäminen**
- **Tietoteknologian hyödyntäminen ja tiedonhallinta**



OYS-erva strategiatyöskentelyn aikataulu

