



*”Kohti jäsentä  
ja kumppanuutta”*

Suomen Lääkäriliiton strategia 2010–2017





”

*Suomen Lääkäriliitto haluaa olla Suomen arvostetuin ja voimakkain ammattiliitto sekä antaa asiantuntemuksensa yhteiskunnan käyttöön.*

*Lääkäriliiton tehtävä yhä monimutkaisemmassa yhteiskunnassa ja pirstaloituneemmassa lääkärikunnassa on yhdistää jäsentensä osaaminen potilaan parhaaksi.*

*Liiton ytimessä pysyvät lääkärin etiikka ja kollegiaalisuus, vuosituhantinen ammattikunnan yhteys osana tätä päivää.”*

## Sisältö

Suomen Lääkäriliiton strategia 2010–2017 .....	5
Lähtökohdat strategiakaudelle 2010–2017 .....	6
6 Strategiatyö, miksi juuri nyt?	
7 Strategiset sidosryhmät ja niiden odotukset	
7 Liiton organisaatio	
Lääkäriliiton asemointi strategiakaudella 2010–2017 .....	8
9 Suomen Lääkäriliiton missio	
10 Suomen Lääkäriliiton visio 2017	
12 Strategiakauden alku – tehokkaan toimintamallin luominen	
13 Lisää vaikuttavuutta ja näkyvyyttä	
Edunvalvonnan strategiset päämäärät .....	14
16 Osaava työolosuhde- ja ansioedunvalvonta	
20 Korkea jäsenyysaste	
22 Lääkäriliitolla tuloksekas sidosryhmäyhteistyö	
24 Terveyspolitiikkaa potilaan hyväksi	
26 Talous kestävällä pohjalla	
Organisointi ja johtaminen .....	26
26 Johtamisen kehittäminen	

Suomen Lääkäriliiton strategia 2010–2017

Suomen Lääkäriliitto  
Mäkelänkatu 2,  
PL 49, 00501 Helsinki  
Puhelin 09-393 091  
Faksi 09-393 0794  
www.laakariliitto.fi  
laakariliitto@fimnet.fi

Helsinki 2/2011

# Suomen Lääkäriliiton strategia 2010–2017

UUSI LIITTO:

*”Kohti jäsentä ja vastapelurista kumppaniksi”*



# Lähtökohdat strategiakaudelle 2010–2017

---

## Strategiatyö, miksi juuri nyt?

Lääkäriliitto on toiminut menestyksellisesti sadan vuoden ajan ilman säännöllistä strategiatyötä ohjenuoranaan perustamisasiakirjan 2§:

*”Liiton tarkoituksena on yhdistää Suomen lääkärit ammattikuntana sekä ylläpitää arvonmukaista henkeä ja hyvää toveruutta maan lääkärikunnan keskuudessa. Liitto edistää lääkärin professiota, huolehtii lääkärrien edunvalvonnasta, edistää terveyttä ja potilaan parasta sekä puolustaa ihmisyyttä ja eettisiä arvoja kotimaassa ja kansainvälisesti.”*

Sitä hallinnollista ja edunvalvonnallista toimintaympäristöä, jossa Suomen Lääkäriliitto pystyi toimimaan menestyksellisesti sata vuotta ilman strategiansa uudistamista, ei enää ole olemassa.

Jatkaminen entisillä toimintamalleilla ja organisaatiolla johtaisi Lääkäriliiton epäonnistumiseen tehtävässään puolustaa lääkärrien etuja ja tukea potilaan parasta. Tästä olisi seurauksena liiton vaikutusvalan väheneminen, mikä ei ole lääkärrien, potilaiden eikä yhteiskunnan edun mukaista.

Samalla liitto menettäisi myös kiinnostavuutensa yhteistyökumppanina suomalaista terveystaloutta ja lainsäädäntöä kehitettäessä.

## Tarvittavat strategiset muutokset

### Nykytila

- Sidosryhmätyö toimii vain osissa strategisia sidosryhmiä
- Konservatiivinen, yllätyksetön sidosryhmäimago
- Raskaat ja pitkät valmisteluprosessit
- Ei strategista johtamista
- Kapea, mutta tehokas fokus edunvalvonnassa

### Tavoitetila (2014–2017)

- Systemaattinen, kattava ja tuloksekas sidosryhmätyö
- Kantaaottava, innovatiivinen, ratkaisukeskeinen strateginen kumppani
- Nopeat, tehokkaat prosessit ja uudet työskentelymuodot ja sitä tukeva toimintamalli
- Strategisesti johdettua toimintaa
- Laajempi ja tehokas edunvalvonta (keskitettyä ja alueellista)

## Strategiset sidosryhmät ja niiden odotukset

Näkemyksiä liiton toiminnasta ja toimintaympäristöstä koottiin vuonna 2009. Haastatteluvastausten perusteella toimintaympäristö näytti hyvin sirpaloituneelta.

Alkaneen vuosikymmenen ominaispiirteitä ovat lääkärimäärän kasvu ja ammatillinen erikoistuminen sekä yhteisöllisyyden arvostuksen väheneminen yhdessä vapaa-ajan arvostuksen kasvun kanssa. Jokainen tekijä voi etäännyttää jäseniä liitosta, ellei liitto uudista toimintaansa.

Selvitystyö osoitti, että liiton on tarjottava jäsenilleen aiempaa yksilöllisempää palvelua ja muutoinkin tultava toiminnassaan lähemmäksi jäsentä.

Sidosryhmät odottavat Lääkäriliiton hyödyntävän asiantuntemustaan ja arvoaltaansa nykyistä paremmin terveydenhuollon kehittämisessä.

Kuntakentän muutos, terveydenhuollon lainsäädäntö- ja rahoitusmuutokset, tietotekniikan ja terveystekniikoiden kehittyminen sekä kansainväliset kehitystrendit yhdessä yleisen kansainvälistymisen kanssa ovat muuttaneet maailmaa, jossa liitto toimii.

Lääkäriliiton on otettava huomioon edellä mainitut muutokset. Keskeistä on myös jäsenpalvelujen kehittäminen jäsenten tarpeiden ja odotusten mukaan jatkuvasti uudistuvassa toimintaympäristössä.

Sidosryhmien keskinäistä painoarvoa on seurattava. Liitolle on rakennettava vaikuttava yhteistyömalli, mikä edellyttää sidosryhmien priorisointia. Toisin sanoen, liiton toimintatapa ja viestintä on suunniteltava ja räätälöitävä sidosryhmäkohtaisesti. Johdon työ on entistä strategisempaa, kun sitä ohjaavat yhdessä määritellyt päämäärät.

Lääkäriliiton päätehtävä on edelleen tehokas edunvalvonta. Sen rinnalla vahvistetaan terveystaloudellista toimintaa, jossa korostuvat terveydenhuollon uudistaminen, potilaan hyöty sekä lääkärin etiikka ja ammatillinen autonomia.

Lääkärin ammatillisen autonomian puolustaminen on yhä tärkeämpi tavoite.

## Liiton organisaatio

Resurssit, organisointi ja pääprosessit on arvioitu ja suhteutettu strategian tavoitteisiin.

Liitto organisoidaan siten, että se voi mahdollisimman tehokkaasti toteuttaa hyväksytyä strategiaa. Tämän vuoksi luottamushenkilöorganisaatiota ja päätösten valmistelutapaa muutetaan ja toimisto organisoidaan uudelleen.

# Lääkäriliiton asemointi strategiakaudella 2010–2017



Lääkäriliitto haluaa jatkossakin olla Suomen arvostetuin ja voimakkain ammattiliitto sekä antaa asiantuntemuksensa yhteiskunnan käyttöön.

Suomen Lääkäriliitto ja lääkärit saavat yhteiskunnallisen olemassaolon oikeuksensa korkean ammattitaidon ja onnistuneen potilas-lääkärisuhteen kautta. Lääkärietiikan mukainen jokapäiväinen parannustyö antaa yhteiskunnallista painoarvoa järjestöllistä neuvotteluvoimaamme enemmän.

Lääkäriprofessio hyödyttää terveydenhuollon kaikkia portaita. Eduskunnassa lääkärit vaikuttavat lainsäädäntöön, kunnanvaltuustoissa julkiseen terveydenhoitojärjestelmään ja johtajina lääkäriyön organisointiin. Vastaanotolla jokainen yksittäinen lääkäri vaikuttaa suoraan potilaansa hoitoon.

Lääketiede ei kehity ilman tutkivia lääkäreitä eikä valtionhallinnon asiantuntijalääkäreitä. Lääkäriliiton tehtävä yhä monimutkaisemmassa yhteiskunnassa ja pirstaloituneemmassa lääkärikunnassa on yhdistää jäsentensä osaaminen potilaan parhaaksi sekä puolustaa jäsentensä etuja ja toimintamahdollisuuksia kaikissa heidän tehtävissään sekä toimipaikoissaan.

## Suomen Lääkäriliiton missio

*”Potilaan parhaaksi lääkärin taidoin.”*

Suomalainen potilas luottaa lääkäriinsä. Lääkäriammatit ovat toistuvasti arvostetuimpien kärjessä. Tuoreimmalla listalla kahdentoista arvostetuimman ammattin joukossa on kahdeksan lääkärinimikettä.

Suomalaiset luottavat lääkärin osaamiseen ja harkintakykyyn myös muissa kuin omaan terveyteensä liittyvissä asioissa, ja valitsevat heitä edustajikseen niin kunnanvaltuustoihin kuin eduskuntaan.

Terveyttä syntyy yhä enemmän vastaanottohuoneen tai sairaalan ulkopuolella. Siksi Lääkäriliitto on mukana kaikkialla, missä suunnitellaan, kehitetään ja tuotetaan terveyshyötyä. Siksi liitto tekee yhteistyötä samaan tavoitteeseen pyrkivien tahojen kanssa asiantuntevana kumppanina – potilaan parhaaksi lääkärin taidoin – vastaanotolta ja neuvolasta eduskuntaan ja Euroopan komissioon.

Lääkäriliiton mielestä hyväkään lääkäri ei yksin voi selvitä potilaidensa hoidosta, mikäli terveydenhuoltojärjestelmällä ei ole vakaata rahoituspohjaa, joka pystyy tarjoamaan palveluita kaikille niitä tarvitseville varallisuudesta riippumatta. Potilaan lisäksi myös terveyspalvelujärjestelmä tarvitsee osaavaa lääkärinä takaamaan kansainvälisesti korkeatasoiset palvelut suomalaisille.

Sadassa vuodessa ovat muuttuneet lääketiede, ammattiyhdistystoiminta, politiikka, yhteiskunta ja koko elämä ympärillämme. Lääkäriliitto on ollut mukana muutoksessa. Myös tulevaisuudessa liiton ydintä on potilaan ja hänen lääkärinsä suhde, joka auttaa potilasta löytämään voiman ja työkalut terveydestä huolehtimiseen ja mahdollisimman täysipainoiseen elämään.

Liiton ytimessä pysyvät lääkärin etiikka ja kollegiaalisuus, vuosituhantinen ammattikunnan yhteys osana tätä päivää. Lääkäriliitto käyttää arvovaltaansa ja osaamistaan potilaan puolesta.

Potilaiden luottamus koko profession ja sen yksittäiseen jäseneen on Lääkäriliitolle tärkeää. Liitolle on keskeistä, että lääkärin koulutus on korkeatasoista ja ajanmukaista niin tieteellisesti kuin ihmissuhdetaitojen osalta. Siten potilaat voivat myös tulevaisuudessa luottaa, että lääkärit ovat huippuammattilaisia.

## Suomen Lääkäriliiton visio 2017

*”Suomen Lääkäriliitto on yhtenäisen lääkärikunnan asiantuntija- ja ammattijärjestö, joka tuottaa hyötyä jäsenilleen ja keskeisille sidosryhmilleen.”*

Mikä muuttuu visiossa, joka vastaa Lääkäriliiton perustajien tavoitteita ja jonka myös liiton nykyiset jäsenet kokevat omakseen?

Uusia sanoja visiossa ovat: ”hyöty” ja ”keskeisille”.

Ottamalla käyttöön sanan ”hyöty” kerromme, että Lääkäriliitossa edunvalvonta on laajempi käsite kuin pelkkä palkka- ja työsuhde-edunvalvonta. Se merkitsee myös kumppanuustyömme kehittämistä.

Sana ”keskeisille” kertoo, että pyrimme käyttämään voimamme mahdollisimman tehokkaaseen vaikuttamiseen siellä, missä voimme vaikuttaa ja saada äänitämme kuuluville. Tämä tarkoittaa jatkuvaa toimintakentän arviointia ja vaikutusmahdollisuuksien tunnistamista. Samalla se merkitsee yhä suurempaa kriittisyyttä sidosryhmätöihin. Strategia määrittelee myös sen, mitä emme tee ja missä emme ole mukana.

Teemme yhteistyötä, koska sen avulla voimme saavuttaa enemmän. Olemme valmiit yhteistyöhön, koska meillä on annettavaa yhteistyökumppaneillemme. Samalla yhteistyö edistää omia päämääriämme. Teemme yhteistyötä 23 000 jäsenemme äänellä ja kokemuksella.

## *”Yhtenäinen lääkärikunta”*

Kaikkien lääkärien järjestö, jonka jäsenyysaste on korkea.  
Kollegiaalisuus yhdistää Suomen lääkärikuntaa.

## *”Ammattiliitto, joka tuottaa hyötyä jäsenilleen”*

Toiminta kattaa koko maan ja paikallinen toiminta palvelee jäseniä lähellä heidän kotiaan.  
Lääkäriliitto on voimakas edunvalvontaorganisaatio.

## *”Asiantuntijajärjestö, joka tuottaa hyötyä keskeisille sidosryhmilleen”*

Lääkärit ovat arvostuksen arvoisia ja toimivat ammattinsa velvoitteiden mukaisesti.  
Lääkäriliitto kehittää terveydenhuoltoa yhdessä kumppaneidensa kanssa.  
Ammatillinen autonomia ja terveystoliittinen vaikuttaminen ovat lääkäreille tärkeitä. Ne perustuvat eettiseen ja ammattitaitoiseen toimintaan sekä Lääkäriliiton korkeatasoiseen terveystoliittiseen osaamiseen.

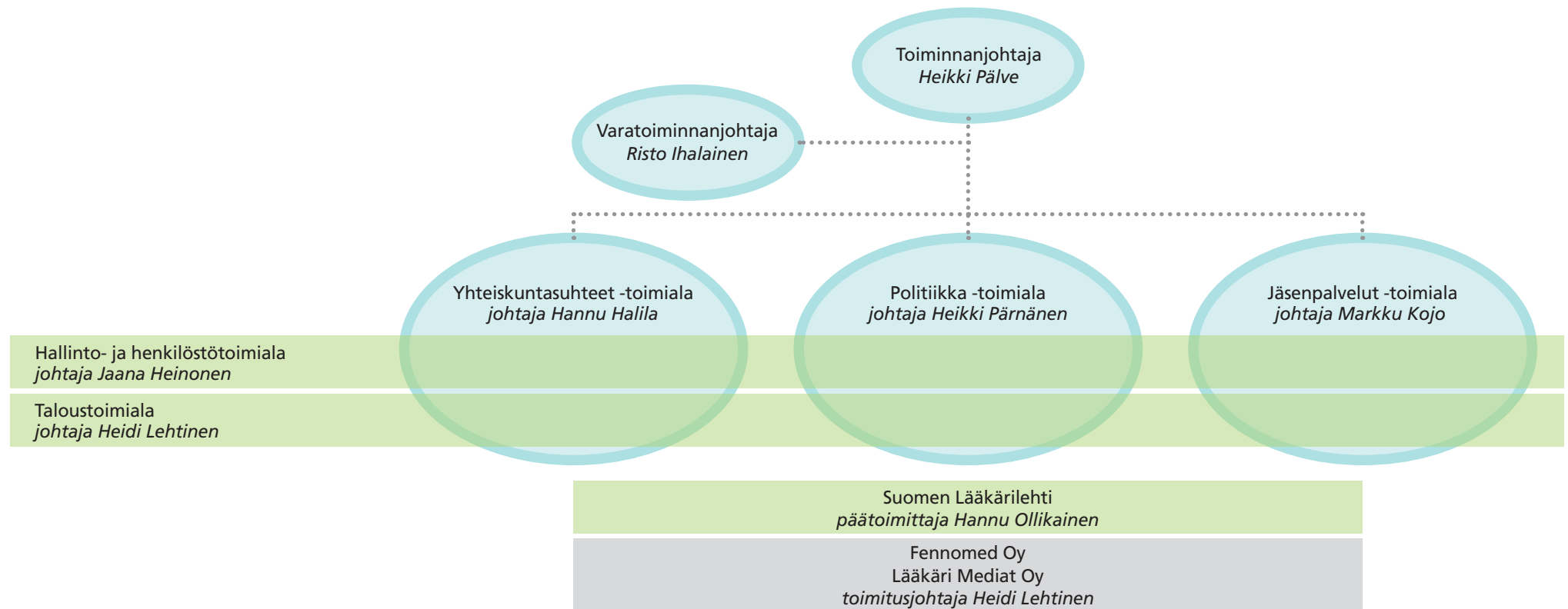
# Strategiakauden alku – tehokkaan toimintamallin luominen

Strategian toteuttamiseksi Lääkäriliiton toimintamalli uudistettiin. Uusi organisaatio rakennettiin toimistoon (kuva 1) ja luottamushenkilötoimintaan (kuva 2).

Toimistossa on jäsenpalvelut -toimiala, yhteiskuntasuhteet -toimiala, politiikkatoimiala, hallinto- ja henkilöstötoimiala, taloustoimiala sekä toimialaksi rinnastettava Suomen Lääkärilehti.

Suomen Lääkäriliiton konserniin kuuluvat myös koulutus- ja it-palveluita tuottava Fennomed Oy sekä Lääkäri Mediat Oy, joka tuottaa konsernin myynti- ja markkinointipalvelut.

Kuva 1. Suomen Lääkäriliiton toimiston organisaatio



## Lisää vaikuttavuutta ja näkyvyyttä

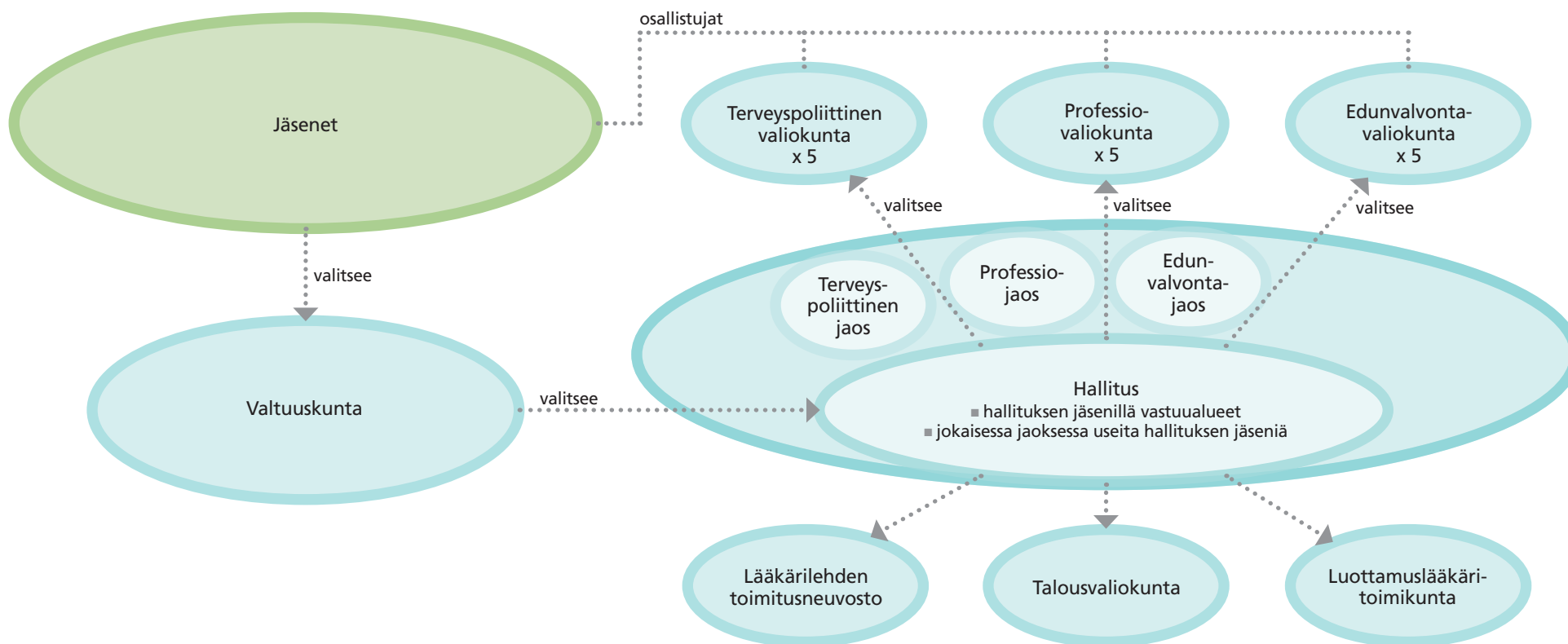
Luottamushenkilöorganisaatioon rakennettiin viidellä yliopistopaikkakunnalla kokoontuvat vastaavaa erityisvastuualuetta edustavat valiokunnat. Näiden avulla lisätään alueellista vaikuttamista, Lääkäriliiton näkyvyyttä alueilla ja alueiden näkyvyyttä Lääkäriliitossa.

Valiokuntia on kolme jokaisella viidellä yliopistopaikkakunnalla. Terveyspoliittinen valiokunta käsittelee poliittisen ja terveyshallinnollisen vaikuttamisen keinoin hoidettavia edunvalvonta-asioita sekä laatu- ja tietojärjestelmäasioita.

Edunvalvontavaliokunta käsittelee kaikkia ansio- ja työsuhde-edunvalvontaan liittyviä asioita. Professovaliokuntaan kuuluvat koulutusedunvalvonta-, etiikka- ja kollegiaalisuusasiat.

Valiokuntien näkemykset kootaan esityksiksi hallituksen valtakunnallisiin, vastaaviin jaoksiin. Valiokuntien työtä koordinoivat piiriylilääkärit.

Kuva 2. Suomen Lääkäriliiton luottamushenkilöorganisaatio



# Edunvalvonnan strategiset päämäärät

---

Suomen Lääkäriliitto on ammattijärjestö ja jäsenistönsä edunvalvoja. Suuri osa edunvalvontaa tehdään neuvottelupöydän ulkopuolella.

Suomen Lääkäriliitto toimii muutosagenttina, strategisena partnerina, työelämän ja työolojen kehittäjänä, lääkärietiikan ja arvojen esikuvana sekä sopimusosapuolena.

---

Strategiakauden 2010–2017 päämäärät

- *Osaava työolosuhde- ja ansioedunvalvonta*
- *Korkea jäsenyysaste*
- *Kumppanuusasema sidosryhmissä*
- *Terveysspolitiikkaa potilaan hyväksi*
- *Talous kestäväällä pohjalla*



# Osaava työolosuhde- ja ansioedunvalvonta

TAVOITE 2017

*”Lääkärin osaamista ja kehittymistä kannustava ja motivoiva työympäristö.”*

OSATAVOITE

## Lääkärin ammatillinen autonomia turvattu

Ammatilliseen itsesääteilyyn vaikutetaan ammatin ulkopuolelta. Lääkärin työskentelyä rajoittavat koulutusta (yleislääketieteen erityiskoulutus 1.5.2011, erikoislääkärikoulutus) koskevat säädökset. Lääkärin päätöksenteon vapautta (mm. lähettäminen jatkotutkimuksiin ja -hoitoon) rajoittavat hallinnolliset määräykset. Haastetta tuovat myös julkisen sektorin ja terveydenhuollon säästöpainet.

### Välitavoite 2012

- Lääkärin ammatillisen kehittymisen seuranta järjestetty ammattikunnan toimesta.
- Perusterveydenhuollon lisäkoulutuksen ja erikoislääkärikoulutuksen suorittaminen riippumaton työskentelysektorista.

### Toimenpiteet

- Taitopuu (Pro Medico) käyttöön.
- Vaikuttaminen sosiaali- ja terveysministeriön työryhmässä sekä opetus- ja kulttuuriministeriöön.

### Välitavoite 2014

- Lääkärin ammatillisen kehittymisen seuranta järjestetty ammattikunnan toimesta.
- Lääkärin mahdollisuudet toimia potilaan parhaaksi turvattu.

### Toimenpiteet

- Taitopuun (Pro Medico) käyttö laajenee.
- Priorisointi hoidon vaikuttavuuden perusteella.

OSATAVOITE

## Lääkäreillä osaava esimies

Organisaatiouudistukset uhkaavat lääkärin asemaa lääketieteellisestä hoidosta vastaavana johtajana. Haasteena on vastata lääkärin lisääntyvään johtamiskoulutuksen tarpeeseen.

### Välitavoite 2012

- Lääkäriliiton hyväksymän lääkärin asemaa terveydenhuollossa koskevan linjauksen mukainen toimintatapa.

### Toimenpiteet

- Paikallinen vaikuttaminen terveydenhuollon toimintayksiköissä.

### Välitavoite 2014

- Valmistuvilla erikoislääkäreillä lähijohtajapätevyys.

### Toimenpiteet

- Erikoistumiskoulutuksen sisältämän johtamiskoulutuksen osuus 30 opintopistettä kaikissa tiedekunnissa.

#### OSATAVOITE

## Potilastietojärjestelmät toimivat ja tukevat lääkärin työtä

Lääkärin työtä hankaloittavat puutteelliset ja huonosti toimivat potilastietojärjestelmät sekä muut ohjelmistot, joiden käyttöön liittyy potilasturvallisuusriskejä. Ohjelmistot eivät tue terveydenhuollon ydinprosesseja. Ne myös estävät lääkärin työn kehittämistä.

#### Välitavoite 2012

- Lääkäreitä kuullaan terveydenhuollon ohjelmistoja kehitettäessä ja valittaessa käyttöön. Terveydenhuollon ohjelmistoilla laatukriteerit.

#### Toimenpiteet

- Tietojärjestelmälääkärien urapolun luominen.
- Potilasturvallisuuden korostaminen tietojärjestelmien laatua arvioitaessa (mm. terveydenhuollon ohjelmat lääkinällisiä laitteita koskevassa lainsäädännössä).

#### Välitavoite 2014

- Lisäarvopalvelut (päätoimintatuen tuki, EBM-eDS) potilastietojärjestelmissä.
- Potilaskertomusjärjestelmien käytettävyys parantunut.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen jäsenkuntaan ja järjestelmätoimittajiin.
- Yhteistyö tietojärjestelmätoimittajien ja valtiohallinnon kanssa; käytettävyystutkimuksen uusiminen.

#### OSATAVOITE

## Lääkärin työhyvinvointi ja työterveyshuolto turvattu

Lääkärien työ – pitkät työraupeat, yötyö, vastuu ja jatkuva kiire – kuormittaa. Uhkana on, etteivät lääkärit osaa käyttää heille tarjottuja työterveyshuollon palveluja riittävästi. Julkisen terveydenhuollon lääkärivaje lisää työkuormaa. Haasteena on vastata lääkäri työvoiman muuttuvaan tarpeeseen oikea-aikaisesti.

#### Välitavoite 2012

- Lääkärit tunnistavat työterveyshuollon palvelujen hyödyllisyyden.
- Lääkäri työvoiman tasapainoarvio 2020 ja siitä aiheutuvat päätökset tehty.

#### Toimenpiteet

- Lääkärien työterveyshuoltopalvelujen käytön ja siihen mahdollisesti liittyvien esteiden selvittäminen.
- Hallituksen päätöksenteko tutkimusyksikön tuottaman selvityksen pohjalta.

#### Välitavoite 2014

- Lääkäri työvoiman erityispiirteiden ottaminen huomioon kattavasti työterveyshuollossa.
- Lääkäri työvoiman tarve ja tarjonta tasapainossa.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen jäsenkuntaan ja lääkärin keskeisiin työnantajiin.
- Vaikuttaminen opetus- ja kulttuuriministeriöön lääkärikoulutusmäärissä.

#### TAVOITE 2017

## ”*Riittävä ansio normaalilla viikkotyöajalla.*”

#### OSATAVOITE

### Lääkäriliiton itsenäinen edunvalvonta

Keskusjärjestöjen valta ja asema yhteiskunnassa vähenevät. Lääkäriliiton painoarvo keskusjärjestössä vähenee. Jos keskusjärjestön sisäinen yhtenäisyys rikkoutuu, se ajautuu sisäisen eripurin ja toiminnallisen kyvyttömyyden tilaan. Lääkäriliiton tulee aina kyetä turvaamaan neuvotteluasemansa.

#### Välitavoite 2012

- Lääkäriliitto edistää jäsentensä yhteiskunnallisia etuja tehokkaasti ja hoitaa edunvalvontaansa yhä itsenäisemmin.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen Akavan ja JUKOn päätöksenteossa itsenäisesti sekä Lääkärikartellin kautta.
- Terveystieteiden tutkimuskeskukseen Lääkäriliiton nimeämät henkilöt.

#### Välitavoite 2014

- Lääkäriliitto valmistautunut järjestökentän muutokseen.

#### Toimenpiteet

- Oman sopimusoikeuden mahdollisuuden, hyötyjen ja haittojen, sekä toteutuskeinojen selvittäminen niin kuntasektorin, valtion kuin yliopistojenkin osalta.

#### OSATAVOITE

### Palkan kasvattaminen

Päivystyskorvausten osuus kokonaisansioista on suuri. Uudistuva työaikalainsäädäntö ja päivystyksen uudet järjestämismallit voivat pienentää päivystyssummaa ja lääkäreiden kokonaispalkkaa.

#### Välitavoite 2012

- Lääkärisopimuksen kustannuskehitys vähintään yleisen linjan mukainen.
- Päivystystyön korvausten kehittäminen erillään säännöllisen työajan palkkamääräyksistä.

#### Toimenpiteet

- Virkaehtosopimusneuvottelut.
- Valmiiden päivystysmallien kerääminen ja uusien luominen.

#### Välitavoite 2014

- Lääkärisopimuksen kustannuskehitys vähintään yleisen linjan mukainen.
- Lääkärisopimuksen uudistetut päivystyskorvausmääräykset sekä liitteen 1 että 3 osalta.

#### Toimenpiteet

- Virkaehtosopimusneuvottelut.
- Uuden korvausjärjestelmän kehittäminen; keskitetty sopiminen.

#### OSATAVOITE

### Päivystyksen uusi työaikamalli

Uudistuva lainsäädäntö ja lääkäreiden vähentynyt päivystysvelvoite sekä päivystyksen keskittäminen vaikuttavat päivystystyön reunaehtoihin.

#### Välitavoite 2012

- Erikoissairaanhoidon päivystystyön uusi työaikamalli kehitetty.

#### Toimenpiteet

- Paikallisten mallien kerääminen ja niiden jatkokehittäminen.

#### Välitavoite 2014

- Lääkärisopimuksessa päivystystyön uusi työaikamalli ja sitä koskevat korvausmääräykset.

#### Toimenpiteet

- Keskitetty sopiminen.

#### OSATAVOITE

## Työsuhteisten lääkärien ansiokehityksen turvaaminen

Yksityisessä työterveyshuollossa työskentelevien lääkärien ansioedunvalvonta vaatii liiton tukea. On tärkeää seurata henkilöstövuokrausyritysten palveluksessa olevien lääkärien mahdollista ansiotason laskua ja työoloja.

#### Välitavoite 2012

- Kollektiivisopimuksen tarve arvioitu.

#### Toimenpiteet

- Työsuhteisten lääkärien ansiokehityksen selvittäminen julkisella sektorilla työskenteleviin tai ammatinharjoittajina toimiviin (työterveyshuolto) nähden.

#### Välitavoite 2014

- Toimenpiteet arvion pohjalta tarvittaessa käynnistetty.

#### OSATAVOITE

## Ammatinharjoittamisen mahdollisuus turvattu

Lääkäriasemien ketjuuntuminen vähentää vuokralla toimivien lääkärien vaikutusmahdollisuuksia työoloihin ja työskentelytapaan. Lääkärin ammatinharjoittamiseen ja sivutoimiseen ammatinharjoittamiseen kohdistuu uhkia. Ne on tunnistettava, jotta voidaan ymmärtää ammatinharjoittajuuden mahdollisuuksia ja vahvuuksia terveydenhuollossa.

#### Välitavoite 2012

- Lääkäriyrittäjyyden ja pienyritystoiminnan edellytysten turvaaminen.
- Ammatinharjoittajalääkärin toiminta- ja vaikutusmahdollisuudet lääkäriasemilla turvattu.
- Sivutoiminen ammatinharjoittamismahdollisuus turvattu.

#### Toimenpiteet

- Kysely mahdollisista ongelmista vastaanottotoiminnassa ja tarvittavista toimenpiteistä, sekä tukitoimenpiteiden suunnittelu.
- Lääkäriliiton ja Lääkäripalveluyritykset ry:n välinen vastaanottotoiminnan mallisopimus pidetään ajan tasalla; yhteydenpito ammatinharjoittajiin ja lääkärikeskuksiin.

#### Välitavoite 2014

- Monipuolinen yksityisen terveydenhuollon palvelutoiminta.
- Hallituksen esitys laiksi yksityisestä terveydenhuollosta annettu ja vastaa Lääkäriliiton näkemystä.

#### Toimenpiteet

- Suunnitellut tukitoimet käyttöön.
- Lääkäriliiton näkemykset päivitetään ja pidetään esillä säädösvalmistelussa.

# Korkea jäsenyysaste

TAVOITE 2017

*”Kohti jäsentä.”*

OSATAVOITE

## Jäsenpalvelujen kohdennus jäsenryhmittäin

Jäsenryhmät ja niille suunnattavat palvelut on määriteltävä tarkoituksenmukaisella tavalla. Esimerkiksi Suomeen vasta muuttaneilla lääkäreillä on erilaisia tarpeita kuin täällä jo pitkään asuneilla. Myös jäsenviestinnässä otetaan huomioon segmenttien erot. Liiton yhtenäisyydestä tulee pitää huolta, vaikka palvelut osittain eriytyvätkin.

### Välitavoite 2012

- Palvelut suunnattu ryhmittelyn perusteella ensimmäisen kerran.

### Toimenpiteet

- Palvelutarjonta luotu ryhmien perusteella.

### Välitavoite 2014

- Onnistunut segmentoitu palvelutarjonta.

### Toimenpiteet

- Palveluja kehitetään odotusten ja kokemusten perusteella.

OSATAVOITE

## Jäsenten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen alueilla

Haaste on uuden alueellisen toiminnan käynnistymiseen liittyvä kitka. Haasteellista on myös uuden alueellisen toiminnan ja yliopistopaikkakunnilla olemassa olevan järjestörakenteen eli paikallisosastojen toimintojen yhteensovittaminen. Paikallisosastojen lukumäärän vähentyminen nykyisestä uhkasi perustehtävän suorittamista. Haasteena on myös yleinen yhdistysaktiivisuuden väheneminen.

### Välitavoite 2012

- Valiokuntatoiminta vakiintunut, Lääkäriliitolla edustus alueellisissa terveydenhuollon asioita käsittelevissä toimikunnissa ja työryhmissä.

### Toimenpiteet

- Valiokunnat toiminnassa toista vuotta. Aktiiviset paikallisosastot jatkavat.

### Välitavoite 2014

- Valiokunnat aktiivisia toimijoita alueillaan. Lääkäriliitto vaikutusvaltainen toimija alueellisesti.

### Toimenpiteet

- Valiokuntien yhteistyön kehittäminen alueen muiden toimijoiden kanssa.
- Vakiintunut yhteistyö valiokuntien ja paikallisosastojen välillä.

#### OSATAVOITE

## Neuvontapalveluiden tehokkaampi hyödyntäminen

Jäsenmäärän kasvu ja toimintaympäristön sirpaloituminen yhdessä sen kanssa, että työehdoista sovitaan enenevästi myös henkilökohtaisesti, lisää neuvonnan tarvetta. Ilman neuvonnan koordinoitua jäsenpalvelu heikkenee.

#### Välitavoite 2012

- Jäsenistö käyttää aikaisempaa enemmän hyväkseen liiton verkkopalveluita. Puhelinneuvonta on koordinoitu.
- Luottamusmiehillä on suora yhteys lakimieheen.

#### Toimenpiteet

- Suora puhelinneuvonta on uudistettu ja verkkosivustot tukevat asiakkuuden hallintaa.

#### Välitavoite 2014

- Jäsenet osaavat hakea ja saavat vastauksen tyypillisimpiin ongelmiin verkon kautta.

#### Toimenpiteet

- Verkkopalvelut on rakennettu kattaviksi ja henkilökohtainen puhelinneuvontapalvelu vastaa tarpeeseen.

# Lääkäriliitolla tuloksekas sidosryhmäyhteistyö

## TAVOITE 2017

*”Systemaattinen, kattava ja tuloksekas yhteistyö.”*

*”Kantaaottava, innovatiivinen, ratkaisukeskeinen, strateginen kumppani.”*

*”Sidosryhmien haluama kumppani.”*

## OSATAVOITE

Lääkäriliitolla tuloksekas sidosryhmäyhteistyö

Sidosryhmiä hyödyttävä yhteistyö Lääkäriliiton kanssa.

### Välitavoite 2012

- Sidosryhmien segmentointi ja priorisointi toiminnassa, viestintäkeinot valittu.

### Toimenpiteet

- Ryhmittelyt valmiit, vastuut selvät ja viestinnän keinovalikoima käytössä.

### Välitavoite 2014

- Yhteistyö sidosryhmien kanssa toimii.

### Toimenpiteet

- Yhteistyössä yhteisiä terveystieteellisiä päämääriä, mediabarometri, Ammattiliitot-kysely.

## OSATAVOITE

Sidosryhmätyössä parempi ennakointi

Liikkeellä jo valmisteluvaiheessa.

### Välitavoite 2012

- Tavattu mm. eduskunnan keskeiset valiokunnat, suurimpien puolueiden edustajat.

### Toimenpiteet

- Säännöllinen keskusteluyhteys keskeisiin terveystieteellisiin päättäjiin.
- Aloitettu vaikuttaminen hallitusohjelmaan 2015.

### Välitavoite 2014

- Lääkäriliiton merkitys tärkeää sidosryhmille.

### Toimenpiteet

- Sidosryhmät hakevat myös liiton näkemyksiä, sidosryhmäanalyysi toistetaan kahden vuoden välein.

## OSATAVOITE

Sidosryhmätyö on koordinoitua ja resursoitua

Joustoa yhteistyöhön – sidosryhmien painoarvo vaihtelee asioittain.

### Välitavoite 2012

- Yhteiskuntasuhdepäällikkö toiminnassa.

### Toimenpiteet

- Vahvistaa avainhenkilöresurssia.

### Välitavoite 2014

- Yhteydenpito aikataulutettua, säännöllistä ja tavoitteellista.

### Toimenpiteet

- Kirjatut tavoitteet, toimiva palautejärjestelmä.

#### OSATAVOITE

## Lääkäriliitto – entistä vahvempi brändi

Lääkäriliiton päättävien elinten sitoutuminen brändäykseen.

#### Välitavoite 2012

- Lääkäriliitto asemoidaan suhteessa Fennomed Oy, Lääkäri Mediat Oy ja Lääkäritalo.
- Sidos- ja kohderyhmäviestintä sekä keinovalikoima valittuna.

#### Toimenpiteet

- Asemointi ohjeistettu ja jalkautettu.
- Segmentointi ja viestintäkanavat valmiit – kartoitus kentältä.
- Lääkäriliitto-konsernilla uudistettu brändi vuoden 2012 alkuun mennessä.

#### Välitavoite 2014

- Viestintä nopeaa, aktiivista, uusi verkkopalvelu tietopankeineen.

#### Toimenpiteet

- Mediaseuranta.

#### OSATAVOITE

## Tarjoaa tutkittua, arvostettua ja luotettavaa tietoa lääkärikunnasta

Tutkittu tieto luotettavaa, tiedonvaihto luontevaa.

#### Välitavoite 2012

- Vaalitaan liiton arvostettua ja luotettavaa tiedon tuotantoa.

#### Toimenpiteet

- Selvitetty oman toiminnon tai yhteistyön mahdollisuudet.

#### Välitavoite 2014

- Tutkitun tiedon vaihdon, liiton ja sidosryhmien kantojen tietopankki.

#### Toimenpiteet

- Kontaktimäärät.

# Terveyspolitiikkaa potilaan hyväksi

TAVOITE 2017

*”Toimiva ja oikeudenmukainen terveydenhuollon palvelujärjestelmä.”*

OSATAVOITE

Potilaalla vapaus  
valita lääkäriinsä

Julkisen terveydenhuollon tuotantomonopoli,  
pitkät jonotusajat ja korkeat asiakasmaksut  
estävät valinnanvapauden käytön.

#### Välitavoite 2012

- Palveluseteli otettu laajasti käyttöön sekä erikoissairaanhoidossa että perusterveydenhuollossa.
- Kohtuulliset omavastuut mahdollistavat valinnanvapauden.

#### Toimenpiteet

- Yhteistyö terveydenhuollon palveluntuottajien ja terveydenhuoltoa kehittävien organisaatioiden kanssa.
- Terveydenhuollon yhteinen maksukatto. Vaikuttaminen lainsäädäntöön.

#### Välitavoite 2014

- Terveydenhuollon peruspalvelut (ml. päivystys) kansalaisten saatavilla tasa-arvoisesti.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen tulevaan terveydenhuollon rakennelainsäädäntöön.

OSATAVOITE

Terveydenhuollon palvelujärjestelmä uudistettu  
– palveluntuottajat toimijoina tasa-arvoisia

Julkisen sektorin tuotantomonopoli ja erillinen täydentävä  
yksityissektori; palveluntuottajat eivät ole ”samalla viivalla”,  
eikä kansalaisella ole todellista valinnanvapautta.

#### Välitavoite 2012

- Kokeilu yksityisten ja julkisten palveluntuottajien yhtäläisestä toimintamahdollisuudesta julkisesti rahoitettujen terveyspalvelujen tuottajana perusterveydenhuollossa käynnistynyt.

#### Toimenpiteet

- Yhteistyö perusterveydenhuollon palveluntuottajien ja terveydenhuoltoa kehittävien organisaatioiden kanssa.

#### Välitavoite 2014

- Perusterveydenhuollon kokeilun tulosten perusteella mallia laajennettu erikoissairaanhoidossa palvelutuotannon kokeiluksi.

#### Toimenpiteet

- Vapaan valinnanmahdollisuuden erikoissairaanhoidossa takaavan tuotantomallin kehittäminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

#### OSATAVOITE

## Terveydenhuollon rahoitus uudistettu – raha kulkee potilaan mukana

Haasteena on terveydenhuollon monikanavainen, osaoptimointiin kannustava rahoitus. Uhkana on sosiaaliluokittainen terveyden epätasa-arvo sekä suurituloisia suosiva sairaanhoitokustannusten jakautuminen.

#### Välitavoite 2012

- Terveydenhuollon rahoitusta koskeva säädösuudistus käynnistynyt.
- Lääkäriliiton näkemykset terveydenhuollon rahoituksesta ja palvelujärjestelmästä näkyvät säädösvalmistelussa.

#### Toimenpiteet

- Lääkäriliiton terveydenhuollon rahoitusta ja palvelutuotantoa koskevat peruslinjaukset kirkastetaan ja toimitetaan hallitusohjelmaneuvoitteluihin.
- Lääkäriliitto mukana suunnittelemassa terveydenhuollon rahoitusta ja palvelutuotantomallia.

#### Välitavoite 2014

- Hallituksen esitys terveydenhuollon rahoituksesta ja järjestämisestä annettu ja vastaa Lääkäriliiton näkemystä.

#### Toimenpiteet

- Lääkäriliiton mallia terveydenhuollon rahoituksesta ja palvelujärjestelmästä kehitetään edelleen ja pidetään esillä säädösvalmistelussa.

#### OSATAVOITE

## Osaava ja ammattitaitoinen lääkärikunta

Lääkärin peruskoulutuksen tason on säilyttävä hyvänä opiskelijamäärien kasvusta huolimatta. Yliopistojen asema muuttuu, uusi yliopistolaki ja yliopistojen rahoitus. Varmistetaan erikoislääkärikoulutuksen laatu ja oikea erikoisalakoko. Haasteena on EU:n ulkopuolelta Suomeen tulevien lääkärien osaaminen.

#### Välitavoite 2012

- Opetus- ja kulttuuriministeriön erikoislääkärikoulutuksesta annettava asetus on Lääkäriliiton näkemyksen mukainen.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen sosiaali- ja terveysministeriön työryhmään sekä opetus- ja kulttuuriministeriöön.

#### Välitavoite 2014

- Lääkärin perus- ja jatkokoulutuksen toteutukselle on laadittu kriteerit ja sovittu niitä vastaavat resurssit.

#### Toimenpiteet

- Vaikuttaminen opetus- ja kulttuuriministeriöön.

### OSATAVOITE

## Jäsenen sitoutuminen turvaa talouden

Lääkäriliiton toiminta voi onnistua vain, kun sen talous on vankalla pohjalla. Liiton tärkein taloudellinen turva on yksittäisen jäsenen sitoutuminen. Jäsenmaksut muodostavat tärkeimmän osan liiton tuloista.

### Välitavoite 2012

- Lääkäriliiton tulee kyetä tarjoamaan laadukkaat jäsenpalvelut.

### Toimenpiteet

- Jäsenmaksuja ei koroteta nykyiseltä tasoltaan ilman erityistä syytä yleistä kustannustason nousua enempää.

### Välitavoite 2014

- Lääkäriliitto huolehtii omaisuudestaan niin, että sen arvo kasvaa ja että se muodostaa vankan taloudellisen pohjan liiton toiminnalle.

### Toimenpiteet

- Omaisuuden hoito on ammattitaitoista ja sen periaatteet on yhdessä hyväksytty.

# Organisointi ja johtaminen

## Johtamisen kehittäminen

Strategiatyön osana Suomen Lääkäriliitto siirtyy perinteisestä toimintasuunnitelmepohjaisesta toimintojen johtamisesta strategiseen johtamiseen. Johtamisen onnistumista voidaan jatkossa arvioida nykyistä paremmin myös sen perusteella, miten koko organisaatio, sen osa tai yksilö on strategisten tavoitteiden edistämässä onnistunut. Vuosittaiset toimintasuunnitelmat tarkentavat strategisia tavoitteita selkeiksi päämääriksi.

Liiton päätöksenteko- ja valmisteluorganisaation suhde uudistetaan. Valtuuskunnan asemaa Lääkäriliiton korkeimpana päättävänä elimenä vahvistetaan. Valtuuskunta käsittelee toimintaa ja taloutta niin, että niiden keskinäinen suhde tulee selkeästi esiin ennen päätöksentekoa. Kokouksissa varataan riittävästi aikaa merkittävien poliittisten linjausten käsittelyyn ja hallituksen työn ohjaamiseen sekä liiton toiminnan suunnittamiseen taloudelliset voimavarat huomioiden.

Lääkäriliiton hallitus on jäsenten edustaja käytännön työssä. Hallitus linjaa liiton kaikkea työtä ja tekee poliittiset ja toiminnalliset linjanvedot huomioiden valtuuskunnan ohjeistuksen. Halli-

tus tekee päätöksensä valmisteltujen esittelyjen pohjalta. Tärkeistä asioista hallitus käy lähetekeskustelun, jonka perusteella valmistelua jatketaan jaoksissa, valiokunnissa ja toimistossa.

Hallitus on nimennyt Helsinkiin kolme jaosta ja valiokunnat viidelle paikkakunnalle, joissa on lääketieteellinen tiedekunta. Nämä valmistelevat asiat yhdessä piiriylilääkäreiden ja liiton toimiston kanssa hallitukselle päätettäviksi. Hallituksen jäsenten ja valtuuskunnan tarkkailijoiden lisäksi hallituksen kokouksiin osallistuu toimiston johtoryhmä.

Toimiston organisaatiouudistuksen seurauksena liiton johtosääntö uudistetaan. Tässä yhteydessä otetaan huomioon myös liiton omistaman Fenomed-osakeyhtiön vahvistunut asema laajentamalla nykyinen talousryhmä Lääkäriliitto-konsernin johtoryhmäksi.

Liitolle laaditaan uuden organisaation mukainen henkilöstöstrategia. Siihen kirjataan toiminnalliset prosessit ja niiden valvonta. Uudistuvissa kehityskeskusteluissa huomioidaan strateginen johtaminen ja toiminnan strategiset päämäärät.





## Suomen Lääkäriliiton strategian pääviestit

*Liitto uudistuu – uusi liitto*

*Kohti jäsentä*

*Vastapelurista kumppaniksi*

*Potilaan parhaaksi*

*Talous kestäväällä pohjalla*