



LÄÄKÄRILIITTO
LÄKARFÖRBUNDET

Lääkäriliiton strategia 2022-2024

Hyväksytty valtuuskunnassa 9-10.12.2021

Agenda

- **Johdanto**
- Toimintaympäristön kehitys
- Perustehtävä, arvoperusta ja tavoitetila
- Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024
- Strategian toteutussuunnitelma

Johdanto

Lääkäriliiton toimintaa ohjaava strategia on tarpeen päivittää, sillä toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus ja hyvinvointialueiden perustaminen tuovat uusia haasteita varsinkin edunvalvontaan. Valmistautuminen strategian päivitystyöhön alkoi keväällä 2021. Päätöksensä prosessi saa joulukuussa 2021 valtuuskunnan syyskokouksen hyväksyessä päivitetyn strategian.

Strategian päivitystyön edetessä havaittiin, että strategiakauden olisi tarkoituksenmukaista olla valtuuskuntakauden mittainen. Valtuuskunta voi näin painottaa toimikautensa keskeisimmiksi katsomiaan asioita ja seurata niiden toteutumista. Uudeksi strategiakaudeksi esitetään siksi vuosia 2022–24. Samalla on nähty tarpeelliseksi selkeyttää strategian mittareita: käyttöön ehdotetaan keskeisimpiä toimintaa ohjaavia avainmittareita. Mittarit on valittu niin, että Lääkäriliitto voi niihin aidosti vaikuttaa.

Päivitystä ohjasi hallituksen asettama Lääkäriliiton strategiaryhmä, johon kuuluivat allekirjoittanut puheenjohtajana, Jaana Puhakka (liiton varapuheenjohtaja), Noora Ritämäki (liiton varapuheenjohtaja), Timo Kaukonen (kehitysjohtaja), Jaana Heinonen (hallintojohtaja), Liisa Aro (jäsenpalvelut -toimialan johtaja). Tukena olivat Nordic Healthcare Groupin konsultit, jotka laativat materiaaleja ja fasilitoivat keskusteluja.

Ryhmä on tuottanut materiaalia ja kiteyttänyt näkemyksiä hallitukselle keskusteltavaksi. Keskeisiä sidosryhmiä sekä Lääkäriliiton alueellisia ja valtakunnallisia aktiiveja on kuultu toimintaympäristöä ja sen muutoksia analysoitaessa. Myös Lääkäriliiton henkilökunta on tuonut asiantuntemuksensa päivitykseen. Lisäksi on hyödynnetty kuluvana vuonna toteutetun jäsenkyselyn tuloksia.

Tämä dokumentti sisältää ehdotuksen Lääkäriliiton päivitetyksi strategiaksi vuosille 2022–2024. Lääkäriliiton hallitus kiittää lämpimästi kaikkia päivitystyöhön osallistuneita.

Tuula Rajaniemi

Hallituksen puheenjohtaja

Agenda

- Johdanto
- **Toimintaympäristön kehitys**
- Perustehtävä, arvoperusta ja tavoitetila
- Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024
- Strategian toteutussuunnitelma

Yhteenveto toimintaympäristön muutostekijöistä ja haasteista tulevalle strategiakaudelle (1/2)

Toimintaympäristön haasteet ja muutostekijät	Kuvaus
<p>1</p> <p>Palvelujärjestelmän uudistus</p>	<p>Lääkäriliitto on yhden historiansa suurimman ja vaativimman haasteen edessä. Sote-uudistus ja hyvinvointialueiden perustaminen johtaa julkisen sektorin työnantajien keskittymiseen. Tämä tuo useita merkittäviä muutoksia ja haasteita: palkat harmonisoidaan ja työntekemispaikat, työtavat ja työkulttuurit yhdistyvät. Paikalliset sopimukset irtisanotaan. Keskittyneillä työnantajilla on enemmän neuvotteluvalltaa viedä läpi merkittäviä muutoksia. Lääkärien työskentelyä osa-aikaisesti yksityisillä palveluntuottajilla voidaan rajoittaa ja aikaisempia paikallisia sopimuksia kiristää. Työnantajien väheneminen muuttaa luottamusmiesorganisaatiota ja vaatii alueorganisaation vahvistamista. Muut muutokset, kuten perusterveydenhuollon hoitotakuu, lääkäreiden tarpeen kasvu, etävastaanottojen lisääntyminen sekä työnjaon muutokset lääkäreiden ja muun henkilökunnan välillä, aiheuttavat myös edunvalvonnallisia tarpeita.</p>
<p>2</p> <p>Kansantalouden resurssit terveydenhuollon käyttöön niukkenevat</p>	<p>Voimistuva terveydenhuollon toiminnan ja talouden ohjaus sekä lääkäreiden toiminnan ulkopuolinen ohjaus yhdessä niukkenevien resurssien kanssa voivat heikentää lääkärin autonomiaa. Samalla on painetta siirtää lääkäreiden tehtäviä muille ammattiryhmille ja itsehoidon laajentumisen myötä potilaille. Hoitojen kustannusvaikuttavuutta koskevan tiedon merkitys vahvistuu, mikä korostaa lääkärin asiantuntemusta terveydenhuollon kehittämisessä ja johtamisessa.</p>
<p>3</p> <p>Lääketieteen ja teknologian kehitys uhkana ja mahdollisuutena</p>	<p>Teknologian merkitys terveydenhuollossa on jo pitkään ollut merkittävä, mikä aiheuttaa uhkia ja mahdollisuuksia jäsenkunnalle lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Covid-19-pandemiassa ennakoitua nopeammin yleistyneet etävastaanotot ovat muuttaneet lääkäreiden työn malleja ja luoneet uusia haasteita työn mielekkyydelle sekä hoidon laadulle. Etäyhteydet mahdollistavat uusia tapoja järjestää työtä. Pitkällä aikavälillä teknologinen kehitys voi tuoda alalle uusia toimijoita, jotka tuottavat erityisratkaisuja terveyskysymyksiin ilman perinteisiä lääkärin etiikan ja lääketieteen kehityksen ehtoja.</p>
<p>4</p> <p>Kansalaisen rooli terveystalouden käyttäjänä ja kuluttajana vahvistuu</p>	<p>Terveyden ja sen hoitamisen tuotteistuminen on vahventanut kuluttajan roolia, ja potilaat ovat muuttuneet entistä enemmän terveydenhuollon asiakkaiksi. Alalle tulee edelleen uusia toimijoita ja terveystalouden toiminta kasvaa. Hyvinvoinnin edistämiseksi on yhä useampia tuotemaisia palveluita, joita asiakkaat hankkivat perinteisten sote-palveluiden ohella. Kehitys laajentaa lääkäreiden työllistymismahdollisuuksia.</p>

Yhteenveto toimintaympäristön muutostekijöistä ja haasteista tulevalle strategiakaudelle (2/2)

Toimintaympäristön haasteet ja muutostekijät	Kuvaus
<p>5</p> <p>Medialisoituminen tuo lääkärit uudella tavalla julkisuuteen</p>	<p>Jokainen yksilö, yhteisö ja organisaatio voi nyky maailmassa saavuttaa viesteilleen laajan yleisön. Internetissä ja sosiaalisessa mediassa jaetaan yhä enemmän tietoa, ja kansalaiset jakavat omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan palveluista. Uudella mediakäyttäjällä on kasvava merkitys potilaskokemukselle, koska potilaat ottavat selvää palveluntarjoajista ja tulevat hoitotilanteisiin mielikuvien kanssa. Pienistäkin aiheista syntyvät kohut voivat vaikuttaa yleiseen mielipiteeseen ja terveyspalveluiden kysyntään. Levitettävällä tiedolla ei välttämättä ole faktaperusteita.</p>
<p>6</p> <p>Lääkärin roolit ja työn tekemisen kontekstit muuttuvat</p>	<p>Terveydenhuollon ammattihenkilöryhmien tehtäväkuvat muuttuvat, ja yhteistyö moniammatillisissa tiimeissä vahvistuu. Informaatio- ja terveysteknologian kehitys vauhdittaa tekoälyn hyödyntämistä diagnoosien tekemisessä, mutta vaatii lääkäreiltä uutta osaamista. Hyvinvoinnin rakentuminen nähdään yhä monipuolisempaan ja läpileikkaavampana asiana kansalaisten elämässä. Perinteisten sote- ja hyvinvointipalveluiden lisäksi muiden palveluiden, kuten koulutuksen ja infrastruktuurin, merkitys kasvaa. Voimistuva kiinnostus ja tietoisuus terveyden sekä hyvinvoinnin merkityksestä laajentaa lääkärin osaamisen kysyntää uusille alueille.</p>
<p>7</p> <p>Muuttuva jäsenkunta</p>	<p>Lääkäriliiton jäsenkunta, etenkin nuorempi sukupolvi, tulee olemaan taustoiltaan ja odotuksiltaan erilainen kuin nykyinen jäsenkunta. Lääkärikunnan kasvaessa Lääkäriliiton jäsenkunnan mielipiteet ja taustat erilaistuvat. Lääkäriopiskelijoilla ja nuorilla lääkäreillä on erilaiset odotukset työelämästä, esimerkiksi työtiloilta ja luontoiseduilta. Lääkärikoulutuksen sisäänottouudistuksen johdosta tulevaisuudessa yhä useampi opiskelija on kotoisin Etelä-Suomen kasvukeskuksesta, mikä vaikeuttaa entisestään lääkärin saamista kasvukeskusten ulkopuolelle. Ulkomailla ”kuudennessa tiedekunnassa” opiskelevien ja muutoin ulkomailta tulevien määrä on kasvussa. Heidän sopeuttamisensa suomalaiseen lääkäriyhteisöön ja terveydenhuoltojärjestelmään vaatii uudenlaisia toimintamalleja.</p>
<p>8</p> <p>Toimintaympäristön muutosten nopeutuminen ja vaikeampi ennakoitavuus</p>	<p>Strategiakaudella 2022–24 toimintaympäristössä tapahtuu lukuisia samanaikaisia ja nopeita muutoksia, joiden yhteisvaikutuksia ja haasteita ei pystytä täysin ennakoimaan. Yhteiskunnallisten ilmiöiden ja muutosten vaikutus heijastuu kaikkialle, kuten sote-uudistuksen toteuttamiseen. Yksittäiset terveydenhuollon ulkopuoliset muutokset, kuten yksityissektorin voimakkaampi kansainvälistyminen tai keskittyminen, vaikuttavat välittömästi lääkärin työskentelyyn. Nopeasti muuttuva toimintaympäristö vaatii jatkuvaa seurantaa ja kykyä reagoida nopeasti sekä oikea-aikaisesti.</p>

Agenda

- Johdanto
- Toimintaympäristön kehitys
- **Perustehtävä, arvoperusta ja tavoitetila**
- Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024
- Strategian toteutussuunnitelma

Lääkäriliiton perustehtävä ja arvoperusta

Korkea ammattitaito

Lääkärin etiikka velvoittaa jokaista lääkäriä pitämään jatkuvasti ylläkorkeaa ammattitaitoa ja arvioimaan työnsä laatua. Yliopistollinen koulutus antaa lääkärielle hyvät perusvalmiudet, mutta lääketieteen nopea kehittyminen edellyttää täydennyskoulutusta koko ammattiuran ajan.

Kollegiaalisuus

Lääkärin työ on yhteistyötä. Ammatin kehittyminen on perustunut siihen, että kollegat ovat jakaneet kokemuksia ja tietoa toisilleen. Suomalainen lääkäriinvala edellyttää lääkärin suhtautuvan kollegoihinsa kunnioittavasti ja antavan heille apuaan aina, kun he potilaita hoitaessaan sitä pyytävät.

Lääkärit yhdessä potilaan parhaaksi

Ihmisyys

Ihmisyyteen kuuluvat inhimillisuus, ihmisarvo ja ihmisoikeudet. Lääkäriliiton vuonna 1996 hyväksymä valakaava alkaa sanoilla: "Vakuutan kunniani ja omantuntoni kautta pyrkiväni lääkärintoimessani palvelemaan lähimmäisiäni ihmisyyttä kunnioittaen".

Elämän kunnioittaminen

Toisen maailmansodan jälkeen perustettu Maailman Lääkäriliitto, WMA uudisti Hippokrateen lääkäriinvalan ja halusi, että kaikki lääkärit sitoutuvat siihen. Sodan opetuksena lääkäriinvalaan lisättiin painava velvoite kunnioittaa elämää. Vuonna 1948 uusittu vala tunnetaan Geneven julistuksena.

Eettisyys

Lääkärin työ on antiikin ajoista alkaen perustunut vankkoihin toimintaa ohjaaviin moraaliarvoihin, lääkärin etiikkaan. Se on eettiseen asenteeseen perustuva oppi, joka määrittää lääkärin velvollisuudeksi ihmiselämän suojaamisen ja kärsimysten lievittämisen.

Lääkäriliiton tavoite

Lääkäriliitto on vahva vaikuttaja ja arvostettu suunnannäyttävä

Vahva vaikuttaja

Lääkäriliiton vaikuttaminen perustuu selkeään näkemykseen tavoiteltavasta lopputuloksesta. Liitto vaikuttaa tulevaisuuden muotoutumiseen luomalla tunnistettuihin haasteisiin tietoperusteisia ratkaisuvaihtoehtoja yksin ja yhteistyössä kumppaneiden kanssa.

Arvostettu suunnannäyttävä

Lääkäriliitto haastaa itsensä ja terveystoimialan uudistumaan ja uudistamaan tavalla, jossa avoimesti ja ennakkoluulottomasti luodaan ja kokeillaan toimintamalleja, joilla vahvistetaan potilaiden ja yhteiskunnan luottamusta ja arvostusta lääkärikuntaa kohtaan. Lääkäriliitto haluaa olla myös arvostettu suunnannäyttävä koko lääkärikunnalle.

Agenda

- Johdanto
- Toimintaympäristön kehitys
- Perustehtävä, arvoperusta ja tavoitetila
- **Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024**
- Strategian toteutussuunnitelma

Tausta ja perustelut painopisteiden valinnalle

Lääkäriliiton strategiset painopisteet 2022-2024 sekä tausta ja perustelut niiden valinnalle

- Lääkärien toimintaympäristö ja jäsenkunta on jatkuvassa muutoksessa ja lääkäreiden odotukset liitolle muuttuvat
- Lääkäriliiton tulee seurata jatkuvasti toimintaympäristön kehitystä, jotta jäsenet kokevat Lääkäriliiton tarpeelliseksi myös tulevaisuudessa
- Lääkäriliitto haluaa varmistaa, että sen palvelut ja tuki jäsenilleen pysyvät ajankohtaisena myös tulevaisuudessa

**Lääkäriliiton säilyttäminen
relevanttina kaikille jäsenille**

- Sote-uudistus on merkittävin muutos terveydenhuollon sektorilla vuosikymmeniin
- Muutos tulee vaikuttamaan suurimpaan osaan Lääkäriliiton jäsenistä seuraavan strategiakauden aikana
- Lääkäriliiton tavoitteena on varmistaa lääkäreiden edunvalvonta erityisesti sote-uudistuksen ja muiden muutosten aikana

**Edunvalvonta
sote-uudistuksen muutoksessa**

- Lääkäriliitto jäsenineen haluaa olla kehittämässä pitkäjänteisesti suomalaista tasa-arvoista terveydenhuoltojärjestelmää
- Lääkäriliitto haluaa varmistaa, että lääkäreiden näkemykset tuodaan mukaan yhteiskunnalliseen keskusteluun terveydenhuoltojärjestelmän kehittämisessä, ja että lääkäreiden näkemys tulee kuuluville heitä koskevissa asioissa

**Vastuullinen
Lääkäriliitto**

Lääkäriliiton strategiset painopisteet ja tavoitteet kaudelle 2022 - 2024



Painopisteiden saavuttamien vaatii Lääkäriliiton uudistumista: Viestinnän systematisointi, edunvalvonnan tukeminen sekä jäsenten aktiivinen kuuleminen keskeiset uudistukset seuraavalla kaudella

Lääkäriliiton strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024			
	Lääkäriliiton säilyttäminen relevanttina kaikille jäsenille	Edunvalvonta sote-uudistuksen muutoksessa	Vastuullinen Lääkäriliitto
Uudistuva Lääkäriliitto	Viestinnän systematisointi	<ul style="list-style-type: none"> Edunvalvonta luo prioriteetit viestinnälle, viestintä kirkastaa viestit ja pyrkii edistämään alueellisesti ja kansallisesti Viestinnän suunnittelu pitkäjänteisesti ja monikanavaisesti jäsenille ja sidosryhmille Asiantuntijuutta hyödynnetään tukemaan vahvemmin viestintää Yhteiskuntasuhdetoiminnan systematisointi osana viestinnän suunnitelmaa 	
	Edunvalvonnan tukeminen	<ul style="list-style-type: none"> Tuen varmistaminen ja resursointi alueellisen edunvalvonnan tueksi Edunvalvonnan fokus sote-uudistuksen tuomiin erityishaasteisiin 	
	Jäsenten aktiivinen kuuleminen	<ul style="list-style-type: none"> Kuvataan eri jäsenryhmien tarpeet liitolle ja sen tarjoamille palveluille Kehitetään liiton palveluita (neuvontaa, apua, edunvalvontaa, tukea ja muuta toimintaa) eri jäsenryhmien tarpeet huomioiden Viestitään liiton palveluista jäsenille systemaattisesti huomioiden jäsenryhmien tarpeet 	

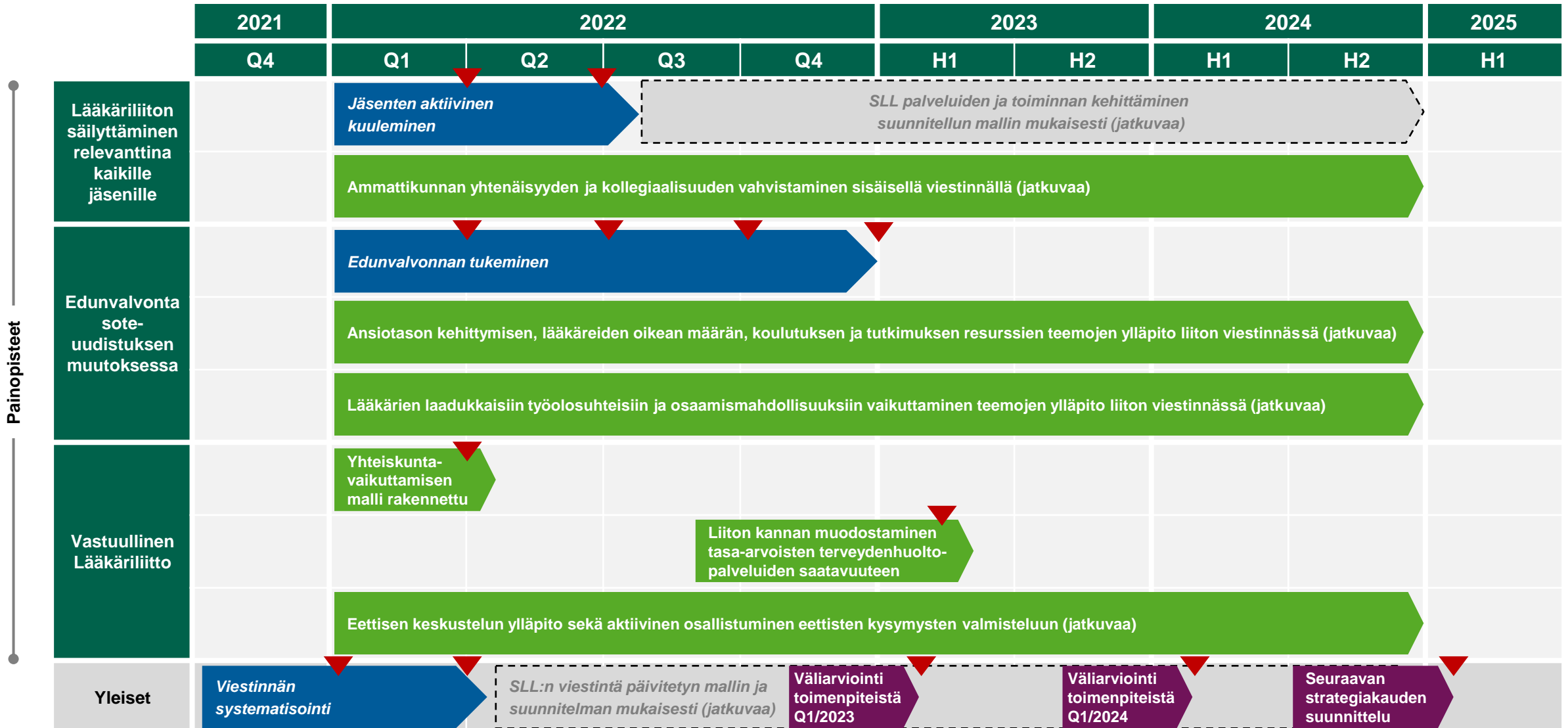
Agenda

- **Johdanto**
- **Toimintaympäristön kehitys**
- **Perustehtävä, arvoperusta ja tavoitetila**
- **Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2022-2024**
- **Strategian toteutussuunnitelma**

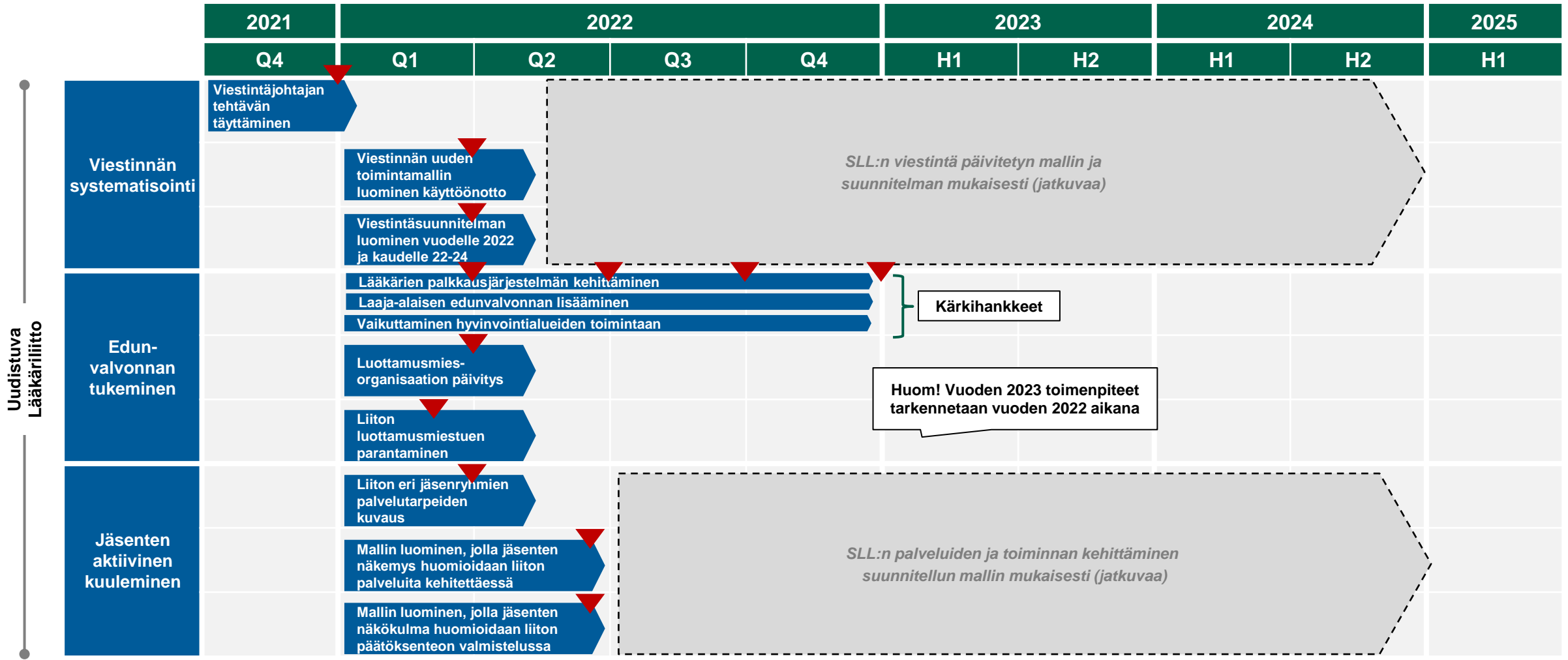
Strategian toimeenpano, toteutuksen seuranta ja onnistumisen arviointi

- Strategian toteutus tapahtuu toteutussuunnitelman mukaisesti kauden 2022-2024 aikana
- Toteutussuunnitelmassa on kuvattu ja aikataulutettu keskeiset toimenpiteet ja muutokset, joita Lääkäriliitto toteuttaa strategiakauden 2022-2024 aikana strategisten painopisteiden mukaisten tavoitteiden saavuttamiseksi.
- Toteutussuunnitelma toimii Lääkäriliiton vuosittaisen toiminta- ja taloussuunnitelman pohjana. Strategian toteutussuunnitelman lisäksi Lääkäriliitto voi edistää myös muita asioita osana normaalia toimintaa.
- Lääkäriliiton strategisten painopisteiden mukaisille keskeisille tavoitteille on asetettu päämittarit, joilla strategian onnistumista voidaan arvioida. Onnistumista mitataan sekä numeerisilla tavoitteilla että keskeisten kehitystoimenpiteiden onnistuneella läpiviennillä, jos painopisteiden onnistumista ei voida mitata yksikäsitteisellä numeerisella mittarilla.
- Strategian toteutumista seurataan säännöllisesti Lääkäriliiton johtoryhmässä ja toimialoilla.
- Liiton toiminnanjohtaja raportoi strategian toteutumisesta säännöllisesti hallitukselle kvartaaleittain, ja hallitus edelleen valtuuskunnalle vuosittain. Toteutumista seurataan sekä toteutussuunnitelman mukaisten toimenpiteiden edistymisellä että päämittareilla (päämittarit vuosittain, lisäksi taustalla olevia muutoksia ja selittäviä tekijöitä voidaan kuvata tarvittaessa tarkemmin)
- Hallitus voi tarvittaessa antaa ohjeistusta ja palautetta strategian toteutukseen sekä tarvittaessa mukauttaa suunnitelmaa, esimerkiksi jos toimintaympäristössä tapahtuu ennakoimattomia muutoksia

Strategian toteutussuunnitelma 2022-2024 - Painopisteiden edistäminen



Strategian toteutussuunnitelma 2022-2024 - Uudistuva lääkäriliitto



Strategian painopistealueiden onnistumisen arviointi

Painopistealue	Päämittari	
	Mittari	Tavoite
Lääkäriliiton säilyttäminen relevanttina kaikille jäsenille	Jäsenyysaste (Suomessa asuvien työikäisten jäsenten lukumäärä / Suomessa asuvat työikäiset (alle 65-v) lääkärit)	<ul style="list-style-type: none"> Jäsenyysaste vähintään 2020 tasolla (91-92% 2020 jäsenyysaste)
	Jäsenten tyytyväisyys liittoon ("Kuinka tyytyväinen olet Lääkäriliiton toimintaan kokonaisuudessaan?")	<ul style="list-style-type: none"> Tyytyväisyys nousee 2020 tasolta strategiakauden aikana (3.68) (1 = erittäin tyytymätön, 5 = erittäin tyytyväinen)
Edunvalvonta sote-uudistuksen muutoksessa	Lääkärien palkkakehitys Suomessa	<ul style="list-style-type: none"> Työ- ja virkasuhteisten lääkäreiden säännöllisen työajan ansiokehitys vähintään sama kuin ansiotasoindeksin kehitys Virkaehtosopimusten korotustaso vähintään sama kuin julkisen sektorin muilla aloilla
	Lääkärien työhyvinvointi	<ul style="list-style-type: none"> Laajan työhyvinvointikyselyn tulokset ovat parempia strategiakauden lopussa kuin alussa Strategiakauden alun työhyvinvointikyselyssä tunnistettuihin kehityskohteisiin on luotu toimenpiteitä, jotka parantavat lääkäreiden työhyvinvointia
Vastuullinen Lääkäriliitto	Yhteiskuntavaikuttamisen suunnitelma käytössä kansallisesti ja alueellisesti	<ul style="list-style-type: none"> Kansallinen ja alueellinen yhteiskuntavaikuttamisen suunnitelma luotu 2022 loppuun mennessä Suunnitelman mukaista yhteydenpitoa noudetaan systemaattisesti
	Lääkäriliitto edistää väestön tasa-arvoisen hoitoon pääsyn mallia	<ul style="list-style-type: none"> Liiton ehdotus väestön tasa-arvoisen hoitoon pääsyn mallista luotu Q1/2023 mennessä Mallista viestitään systemaattisesti viestinnän vuosisuunnittelun mukaisesti

Jäsenyysasteen laskentaperuste muutettu Tilastokeskuksen arvioon lääkäreiden määrästä (aiempaa THL:n tietoa ei enää käytössä); tarkka tavoite tarkentuu myöhemmin