



# Ida-Tallinna Keskhaigla arengukava 2024–2026



Tallinn 2024

# Sisukord

<b>Eessõna</b> .....	3
<b>Kes me oleme</b> .....	4
Meie missioon.....	4
Meie põhiväärtused.....	4
Meie tunnuslause.....	5
<b>Hetkeolukord</b> .....	6
Tugevused, mida hoiame.....	8
Väljakutsed, mida ületame.....	9
<b>Sidusrühmade ootused</b> .....	11
Patsiendid ja nende lähedased.....	11
Töötajad.....	12
Koostööpartnerid.....	13
Tervishoiusektori otsustajad ja haigla omanik.....	13
<b>Kuhu me läheme</b> .....	14
Meie visioon.....	14
Tegevussuunad ja eesmärgid.....	14
<b>1. Patsiendikesksus ja ravitegevuse arendamine</b> .....	15
Tagatud on kvaliteetne ja ohutu tervishoiuteenus.....	16
Professionaalide hoolega kujundatud raviteekonnad vastavad patsientide vajadustele.....	17
Patsientide ravivõimalusi on avardatud meditsiinitehnoloogia ja raviteenuste arendamisega....	18
Haigla lähtub tõenduspõhisusest ja toetab oma töötajaid teadustöös.....	19
<b>2. Töötajate hoidmine ja arendamine</b> .....	20
Meie töötaja on mitmekülgset kompetentne.....	21
Oleme töötaja heaolu ja tervist toetav tööandja.....	22
Meil on töötajat väärtustav ja toetav organisatsioonikultuur.....	23
<b>3. Ravi- ja töökeskkonna ning infotehnoloogilise keskkonna arendamine</b> .....	24
Haigla keskkonda on arendatud patsiendi- ja töötajasõbralikumaks.....	25
Taristu arengud on planeeritud.....	26
Infosüsteemid on turvalised ja töökindlad.....	27
IT lahendused toetavad nii kvaliteeti, juhtimist kui ka protsesse.....	28
<b>4. Vastutustundlik haigla</b> .....	29
Haigla andmekaitse ja infoturve vastavad kehtivatele nõuetele.....	30
Haigla tegevuses lähtume kestlikkuse põhimõtetest.....	31
Haigla toimepidevus on tagatud.....	32

# Eessõna

Aktsiaselts Ida-Tallinna Keskhaigla (edaspidi ITK või haigla) arengukava seab haigla arengusuunad aastateks 2024–2026. Arengukava käsitleb haigla põhilisi arengusuundi, tegevusvaldkondi ning toob välja olulised arengut määravad aspektid ning on aluseks haigla strateegilisele juhtimisele, iga-aastasele ülehaiglalisele tööplaanile ning struktuuriüksuste tööplaanidele.

Arengukava koostamise aluseks on valdkondade juhtide ja arengukava töörühmade sisendid ning SWOT-analüüsi tulemused. Nende põhjal on kindlaks määratud strateegilised eesmärgid ja olulisemad tegevusvaldkonnad.

Arengukava on ette valmistatud koostöös haigla juhatuse, arengukava juhtrühma liikmete ning kliiniliste ja tugistruktuuride juhtidega.

Arengukava on kinnitanud haigla nõukogu 19.03.2024.

# Kes me oleme

## MEIE MISSIOON

Meie inimkeskne ning uuendusmeelne haigla pakub parimat ravi igale patsiendile ja mõjutab seeläbi positiivselt Eesti elanikkonna tervist. Tegutseme koostöös, aidates kaasa sotsiaalse kindlustunde suurendamisele ühiskonnas.

### Meie missiooni toetavad

- töötajate professionaalsus ja inimlik hoolivus;
- ajakohane tõenduspõhine tervishoiuteenus;
- pikaajalised traditsioonid ja koostöövõrgustik;
- avatus ja julgus alata muudatusi.

## MEIE PÕHIVÄÄRTUSED

### PROFESSIONAALSUS

Pakume ajakohast kvaliteetset tõendus- ja kogemuspõhist tervishoiuteenust:

- oleme innovaatilised ja arendame vajalikke valdkondi parima tervishoiuteenuse pakkumiseks;
- oleme õppiv ja õpetav organisatsioon, peame oluliseks enesetäiendust ning oma teadmiste ja kogemuste jagamist;
- väärtustame teadustöö tegemist.

## INIMLIKKUS

Oleme lugupidavad ja austavad inimeste ning ümbritseva suhtes, sest

- oleme ausad ja avatud;
- hoolime patsientide ja nende lähedaste vajadustest;
- märkame ja tunnustame kolleege;
- hoiaime keskkonda.

Oleme oma suhtumises ja suhtlemises mõistvad ning sõbralikud, sest

- väärtustame professionaalset suhtlemist ja head teenindust;
- arvestame patsientide soovidega, et usaldus oleks püsiv.

## KOOSTÖÖ

Meie koostöö on mitmesuunaline, sest

- teeme koostööd patsientide ja nende lähedastega, et leida parimad lahendused;
- teeme multidistsiplinaarset koostööd kolleegidega parima ravitulemuse nimel;
- patsientidele suunatud tegevused on meie ühine pingutus;
- tagame koostöös kolleegidega väljastpoolt haiglat patsientidele kindlustunde ravi järjepidevuses;
- suhtlemine koostööpartneritega põhineb avatusel ja võrdsel partnerlusel.

Meeskonnatöös on oluline kollegiaalsus ja teistega arvestamine, sest

- leiame ühise eesmärgi nimel kompromisse;
- peame kokkulepetest kinni;
- oleme suunatud lahendustele;
- anname konstruktiivset ja arendavat tagasisidet.

## MEIE TUNNUSLAUSE

**Inimlikult inimesega**

# Hetkeolukord

Haigla erinevate erialade ulatus ja tase loob hea eelduse patsiendile tiptasemel tervishoiuteenuste osutamiseks.

**Tervise  
heaks  
alates  
1785. a**

Haigla asutas Tallinna Linnavolikogu 23. augustil 2001. aastal seitsme Tallinna raviasutuse: Tallinna Keskhaigla, Tallinna Magdaleena Haigla, Tallinna Järve Haigla, Tallinna Hooldushaigla, Tallinna Tõnismäe Polikliiniku, Tallinna Mäekalda Polikliiniku ja Tallinna Diagnostikakeskuse ühendamise teel.

Haigla põhitegevusala on tervishoiuteenuste osutamine. Osutame tervishoiuteenuseid järgmistel erialadel - sisehaigused, pulmonoloogia, kardioloogia, gastroenteroloogia, reumatoloogia, endokrinoloogia, neuroloogia, dermatoveneroloogia, allergoloogia-immunoloogia, onkoloogia (v.a kiiritusravi), erakorraline meditsiin, anestesioloogia ja intensiivravi, üldkirurgia, veresoontekirurgia, ortopeedia ja lülisambakirurgia, uroloogia, otorinolarüngoloogia, infektsioonhaigused, patoloogia, radioloogia ja nukleaarmeditsiin, oftalmoloogia, viljatusravi, sünnitusabi ja günekoloogia, neonatoloogia, taastusravi ning töötervishoid. Meil on haiglana tegevusluba, võimekus ja oskus pakkuda ka iseseisvat ämmaemandusabi- ja õendusabiteenust (nii statsionaarset kui ka koduõendusteenust).

Oleme erakorralise eriarstiabi osutajad, aastas tehakse kokku enam kui 50 tuhat ambulatoorset erakorralise arstiabi visiiti. Erakorralise töö maht suureneb aasta-aastalt tulenevalt elanikkonna koondumisest Tallinnasse ja selle lähiümbrusesse.

Haigla teenindab valdavalt Tallinna ja Harjumaa elanikke, kuid meil on mitu üleriigilise tähtsusega eriala ja neil pakume tervishoiuteenuseid kõigile Eesti elanikele. ITK osutas 2023. aastal tervishoiuteenuseid ka Kuressaare Haiglas onkoloogia, neuroloogia, reumatoloogia ja otorinolarüngoloogia erialal ning Hiiumaa Haiglas oftalmoloogia erialal.

ITK on Eesti suurim keskhaigla ja hoiab tugevat positsiooni Eesti tervishoiumaastikul. 2023. aastal tehti ligikaudu 357 tuhat ambulatoorset eriarsti vastuvõttu ja 162 tuhat õdede ja ämmaemandate iseseisvat vastuvõttu (2021. aastal vastavalt 360 480/153 145 ja 2022. aastal 356 516/157 344). 2023. aastal osutati statsionaarset abi 25 981 patsiendile (2021. aastal 25 726 ja 2022. aastal 25 549 patsiendile). 2023. aastal oli päevaravis 19 659 ravijuhtu (2021. aastal 18 096 ja 2022. aastal 18 587 ravijuhtu). E-konsultatsioone tehti kokku 20 tuhandel korral. E-konsultatsioonide arv on seni olnud tõusutrendis.

**Eesti  
suurim  
keskhaigla**



## Meie töötajad — meie peamine tugevus

Meie haiglas tehtud katarakti operatsioonid moodustavad 50% kõigist vabariigis tehtud katarakti operatsioonidest, samuti moodustab meie poolt pakutav liigeste endoproteesimine ca 25% kogu riigi proteesimiste mahust. Reumatoloogia erialal oleme juhtiv raviasutus – meie haigla ambulatoorse töö maht moodustab ca 40%, päevaravi maht ca 50% ning statsionaarse ravi maht ca 56% kogu Eesti reumatoloogia eriala mahust.

Tervisekassa rahastatavate tervishoiuteenuste maht moodustas 2023. aastal haigla kogutulust umbes 90%, sama osakaal oli ka eelnevatel aastatel (2022. aastal 89%, 2021. aastal 89%). Kokku oli 2023. aastal haigla osutatavate tervishoiuteenuste müüginahuks 157 miljonit eurot (2022. aastal 135 mln eurot, 2021. aastal 129,6 mln eurot).

Haiglas töötab enam kui 2500 töötajat – meie meeskonna moodustavad arstid, õendustöötajad, tervishoiu tugispetsialistid, hooldus- ja abipersonal ning tugipersonal. Tervishoiutöötajate seas on kasvutrendis osalise ajaga töötamine, 2023. aastal töötas 30% töötajatest alla 1,0 koormusega. Arvestades endiselt suurt eriarstide ja õdede puudust, saame positiivsena välja tuua, et üldine tööjõuvoolavus on stabiliseerunud ning 2023. aasta tööjõuvoolavuse määr oli viimase kuue aasta madalaim (11,7%).



## TUGEVUSED, MIDA HOIAME

### Meie inimesed

Meie peamiseks tugevuseks on **meie inimesed** – professionaalsed, võimekad ja oma tööd armastavad spetsialistid. Meid seob ühine soov muuta tervishoidu paremaks ja meie töötajad annavad endast iga päev parima, et pakkuda meie patsientidele nii kvaliteetset tervishoiuteenust kui ka meeldivat kogemust.

### Ajakohased diagnostika- ja ravivõimalused

Meie poolt pakutavad **diagnostika- ja ravivõimalused on ajakohased** ning tagavad tipptasemel tervishoiuteenuste osutamise. Meie inimesed on motiveeritud kasutama ja arendama uusi teaduspõhiseid ravimeetodeid ja teenuseid vastavalt tervisevaldkonna arengutele ning ühiskonna vajadustele. Patsiendid hindavad kõrgelt meie inimeste pakutavate tervishoiuteenuste kvaliteeti.

### Oleme elukaare haigla

Oleme **elukaare haigla** ja pakume laia valikut tervishoiuteenuseid patsiendi sünnist kuni siit ilmast väärrika lahkumiseni. Meie erialade mitmekesisus ja tase loob head eeldused tipptasemel tervishoiuteenuste osutamiseks.

### Oleme usaldusväärsed ja hea mainega

**Meie tugevus on usaldusväärsus, tustus ja hea maine.** Oleme pikka traditsioonidega tervishoiuasutus, mida patsiendid usaldavad ja millel on kindel koht Eesti tervishoius. Meie haigla kuvand on positiivne nii töötajate, patsientide kui ka laiema avalikkuse silmis. Oleme stabiilne ja väärikas tööandja, kus põimuvad traditsioonid ja innovatsioon.

Meil on kujunenud **hea ja usaldusväärne koostöö oma koostööpartneritega.** Hindame oma partnerlussuhteid, sest ühiselt tegutsedes saame pakkuda kvaliteeti ja järjepidevust.





## VÄLJAKUTSED, MIDA ÜLETAME

Eelnevalt tehtud haigla sise- ja väliskeskonna analüüsi järeldustest on välja toodud peamised haigla tegevust enim mõjutavad tegurid. Tervishoiusektori väliskeskond on pidevas muutumises, mõjutatud ühiskonnas toimuvatest muutustest ja laiematest suundumustest. Need tegurid ja suundumused panevad haigla olukorda, kus on vajalik kiire kohanemine ja uute lahenduste leidmine.

### Ootused ja vajadused tervishoiuteenuste järele muutuvad ja kasvavad

Väliskeskonna üks olulisemaid mõjutegureid on **demograafilised muutused**. Elanikkonna vananemine, tööealise elanikkonna kahanemine, sündimuse vähenemine ja elanikkonna koondumine Tallinnasse ja selle lähiümbrusesse – kõik need demograafilised muutused mõjutavad nii nõudlust tervishoiuteenuste järele kui ka tervishoiu rahastamise võimalusi. Samad demograafilised muutused mõjutavad ka tervishoiutöötajate keskmist vanust, vanuse tõttu tööjõuturult lahkumist, gümnaasiumilõpetajate ja tööjõuturule sisenejate arvu vähenemist.

Samal ajal kujutab tervishoiusüsteemi rahastamise mudeli vastuolulisus meile ohtu, kuna mõjutab meie võimekust

pakkuda efektiivset ja kvaliteetset tervishoiuteenust ja vähendab meie investeerimisvõimekust.

Elanikkonna terviseteadlikkuse tõus ja tehnoloogia areng suurendavad patsientide ootusi nii erinevate tervishoiuteenuste kui ka digilahenduste järele. Haigla tegevused on üks osa üldisest digiarengust, seega nõuab see haiglalt pidevat kohanemist, olulisi investeeringuid infrastruktuuri ja oskusteabe kasutamist ning digipädevuste arendamist. Seetõttu on meie jaoks oluline investeerida tegevustesse ja lahendustesse, mis aitavad kaasa ohutu, inimkeskse ja efektiivse tervishoiuteenuse osutamisele ning haiglasiseste juhtimisprotsesside täiustamisele.



## Meditsiinipersonali vähesus ja järelkasvu tagamine

Eesti tervishoiusüsteemi üks peamisi väljakutseid on tervishoiutöötajate ja tervishoiu tugispetsialistide puudus.

Tervishoiutöötajate puudus tööjõuturul on kaasa toonud olukorra, kus meil on raskusi teatud ametikohtade täitmisega. See omakorda on toonud kaasa töötajate ülekoormuse ja vajaduse kasutada abispetsialiste suuremal määral kui peame mõistlikuks ning mõjutab töötajate motivatsiooni ja pühendumust. Seda eriti olukorras, kus tervishoiuteenuse osutajate paljusus võimaldab töötada ühel ajal mitmes tervishoiuasutuses. Kuna erasektoril puudub kohustus tagada ööpäevaringne tervishoiuteenuse osutamine ning tihti on neil võimalik pakkuda lisaks tänapäevasele töökeskkonnale ka rahulikumat tööritmi, vähendab see haiglatöö atraktiivsust.

Näeme, et arengud tööturul ja uute töötamisviiside kujunemine annab meile võimaluse leida uusi viise, kuidas meelitada ja hoida enda juures kvalifitseeritud tööjõudu ning säilitada haiglatöö atraktiivsus. Teame, et tuginedes oma usaldusväärsele ja stabiilsusele tööandjana suudame kohaneda tööturu muutustega ning olla atraktiivne tööandja praegustele, tulevastele ja ka endistele töötajatele.

Riikliku koolitustellimuse alusel moodustatud tervishoiuspetsialistide õppekohtade arvu suurendamine tagab tulevikus rohkem tervishoiutöötajaid tööturul ning toob tervishoiusektori jaoks levendust tööjõu puudusele.

Olles oluline praktikabaas, panustame tervishoiutöötajate väljaõppesse ja kindlustame seeläbi oma töötajate järelkasvu. Suurendame haiglas praktiseerivate üliõpilaste arvu ning praktika juhendamise kvaliteeti.

Tähtsustades õpetava spetsialisti rolli, oleme õppiv ja õpetav haigla. Kasvatades õpetavate spetsialistide arvu ja luues haiglas õppimiskultuuri, toetame iga töötaja arengut ning soodustame teadustöö tegemist.

## Patsiendi- ja töötajasõbraliku infrastruktuuri arendamise vajadus

Haigla olemasolev infrastruktuur on ebaühtlane ning ei vasta patsientide ja töötajate ootustele. Seetõttu jätkame võimaluste otsimist, kuidas oma olemasolevat **ravibaasi arendada patsiendi- ja töötajasõbralikumaks**. Pikaajaliste investeeringute planeerimist mõjutab **Tallinna raviasutuste kesk-pika arengukava puudumine**.

## Kriisid ja ärev julgeolekukeskkond

Tervishoiusüsteemile avaldavad mõju ka **ülevaailmsed kriisid ning sõjalise agressiooniga kaasnevad ohud**. Haigla jaoks tähendab see pidevat vajadust kindlustada valmisolek erinevateks kriisi- ja ohuolukordadeks ning kindlustada haigla kui elutähtsa teenuse osutaja toimepidevus.

# Sidusrühmade ootused

Haigla on enda jaoks kindlaks määranud neli peamist sidusrühma:

1. Patsiendid ja nende lähedased, ka laiem avalikkus;
2. Töötajad, sh residendid, praktikandid, tudengid ja õpilased kui võimalikud tulevased töötajad;
3. Koostööpartnerid, sh perearstid, eriarstid, teised tervishoiuteenuse osutajad, tervishoiuhariduse pakkujad;
4. Tervishoiusektori otsustajad ja haigla omanik.

Sidusrühmade ootuste kirjeldamise aluseks on haiglasisesed ja -välised strateegia dokumendid, erinevatel aruteludel väljatoodud või erinevate haiglasiseste valdkondade juhtide poolt antud sisendid. Patsientide ja töötajate ootused on sõnastatud ka haiglas eri perioodidel läbiviidud rahulolu-uuringute tulemuste põhjal. Tervishoiusektori otsustajate ja haigla omaniku ootused tuginevad tervishoiuvaldkonna strateegiatele ja poliitikatele.

## PATSIENDID JA NENDE LÄHEDASED

Patsientide ja nende lähedaste ootused:

### Meie jaoks on kesksel kohal patsiendi vajadused

- Saada tõhusat ja professionaalset meditsiinilist abi, mille osutamisel on arvestatud patsiendi individuaalsete vajadustega. Patsienti nähakse kui indiviidi, kelle eelistuste ja heaoluga arvestatakse kogu raviprotsessi vältel.
- Olla kaasatud raviprotsessi ja oma ravi puudutavatesse otsustesse. Patsient ja tervishoiutöötaja osalevad raviotsuste tegemisel võrdväärsete partneritena, mille aluseks on avatud suhtlemine ja informeeritus. Patsiendile antakse selget ja arusaadavat teavet tema tervisliku seisundi, ravivõimaluste, uuringute ja protseduuride kohta ning arvestatakse patsiendi tagasiside ja teabega iseenda heaolu- ning toimetulekuvõimaluste kohta.
- Piisavalt aega suhtlemiseks ning viisakat ja lugupidavat käitumist.
- Ajakohast haiglakeskkonda ja häid olmetingimusi kogu raviprotsessi vältel.
- Laiemalt tervisealastele teemadele tähelepanu juhtimist ja tervisealase teadlikkuse tõstmist.

## TÖÖTAJAD

Töötajate ootused on:

**Meie  
töötajad on  
meie suurim  
väärtus**

- Professionaalne ja kollegiaalne töökeskkond, kus valitseb vastastikune austus, toetus ning efektiivne koostöö.
- Professionaalset arengut väärtustav töökeskkond, mitmekesised karjääri- ja arenguvõimalused.
- Läbipaistev ning motiveeriv palga- ja motivatsioonisüsteem. Töötajate tunnustamine, tänamine ja märkamine.
- Ajakohane ja funktsionaalne töökeskkond, sh olme- ja puhkeruumid. Kasutusel on ajakohased töövahendid ja innovaatilised infosüsteemid, mis toetavad protsesse.
- Sisseelamistugi uutele või olemasolevatele töötajatele uue rolli või keskkonnaga kohanemisel ning järelkasvu teadlik kasvatamine ja sisseelamistoe pakkumine.
- Selged haiglaülesed pikad- ja lühiajalised eesmärgid, järjepidev eesmärkide täitmisest teavitamine. Haiglal on selge visioon ja tunnetatavad põhiväärtused ning põhiväärtustest lähtuv juhtimine.

## KOOSTÖÖPARTNERID

Meie koostööpartnerite ootused:

**Tervishoid –  
see on  
koostöö**

- Parima kliinilise teadmise ja praktika pakkumine.
- Sujuv koostöö, avatud suhtlemine, võrdne partnerlus ja lahendusele orienteeritud suhtumine. Aktiivne koostööpartner arendusprojektides.
- Hinnatud praktikabaas koolidele.
- Täiendkoolituse, sh töökohapõhise õppe pakkumine.

## TERVISHOIUSEKTORI OTSUSTAJAD JA HAIGLA OMANIK

Tervishoiusektori otsustajate ja haigla omaniku ootused:

### Oleme oluline osa Eesti tervishoiu- süsteemist

- Haigla on oluline osa Eesti tervishoiusüsteemist ning säilitab oma tugeva rolli Eesti tervishoius.
- Haigla on osaline nii riiklike tervishoiupoliitikate loomisel kui ka erialade arengute kujundamisel.
- Haigla on keskkonnaalaselt vastutustundlik ja finantsiliselt jätkusuutlik.
- Haiglal on valmisolek erakorralisteks kriisi- ja ohuolukordadeks ning haigla kui elutähtsa teenuse osutaja toimepidevus on tagatud.

# Kuhu me läheme

## MEIE VISIOON

Oleme tervist edendav ja inimestest hooliv Eesti haigla, kus iga patsient saab kõrgetasemelist ja lugupidavat tervishoiuteenust ning haigla töötajatel on teadmised, oskused, motivatsioon ja toetav keskkond selle tagamiseks.

## TEGEVUSSUUNAD JA EESMÄRGID

Lähtudes meie tänasest olukorrast, meie tugevustest, väljakutsetest, sidusrühmade ootustest, haigla visioonist ja kolme aasta arenguvajadustest oleme oma arengud sõnastanud nelja strateegiana:

- 1. Patsiendikesksus ja ravitegevuse arendamine**
- 2. Töötajate hoidmine ja arendamine**
- 3. Ravi- ja töökeskkonna ning infotehnoloogilise keskkonna arendamine**
- 4. Vastutustundlik haigla**

Arengukavas väljatoodud tegevuseesmärkide täitmiseks on koostatud tegevuskava, mis kirjeldab konkreetseid tegevusi, vastutajaid, ajakava ja vajalikke ressursse eesmärkide elluviimiseks.

**Meie jaoks  
on kesksel  
kohal  
patsiendi  
vajadused**

# 1. PATSIENDIKESKSUS JA RAVITEGEVUSE ARENDAMINE

Lähtume oma tegevuses patsiendi vajadustest ning teadmisest, et parimad ravitulemused on saavutatavad vaid koos patsiendiga. Patsient on oma raviteekonnal meie partneriks ning meie eesmärk on pakkuda patsientidele parimat võimalikku ravi.

## EESMÄRGID

1. Tagatud on kvaliteetne ja ohutu tervishoiuteenus.
2. Professionaalide hoolega kujundatud raviteekonnad vastavad patsientide vajadustele.
3. Patsientide ravivõimalusi on avardatud meditsiinitehnoloogia ja raviteenuste arendamisega.
4. Haigla lähtub tõenduspõhisusest ja toetab oma töötajaid teadustöös.



# 1

## TAGATUD ON KVALITEETNE JA OHUTU TERVISHOIUTEENUS



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- Kirjeldame põhitegevusega seotud protsessid
- Mõõdame põhitegevusega seotud protsesse ravikvaliteedi- ja tulemusindikaatoritega
- Võtame patsiendiohutussüsteemi täielikult kasutusele ja edendame patsiendiohutuskultuuri

Pakume kõrgetasemelist, ohutut ja lugupidavat tervishoiuteenust kogu raviteekonna vältel, tagades seeläbi patsientidele kindlustunde. Tagame parima võimaliku ravi arvestades patsiendi eelistusi ja heaolu kogu raviprotsessi vältel.

Ravikvaliteedi indikaatorite ja haigla tulemusmõõdikute süsteem toetab ravitöö ning tugiprotsesside juhtimist nii strateegilisel kui ka operatiivtasandil.

Haiglas on välja kujunenud patsiendiohutuskultuur, kus väärtustatakse avatud ja konstruktiivset suhtlust kolleegide vahel ning vigadest õppimist.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Tervishoiuteenusega väga rahul olevate patsientide osakaal on jätkuvalt suur.
- Ravitegevuse protsessid on kirjeldatud ja ravikvaliteedi- ning tulemusindikaatorid on kokku lepitud.
- Patsiendiohutuse valdkonnale positiivse hinnangu andnud töötajate osakaal suureneb.



## 2

# PROFESSIONAALIDE HOOLEGA KUJUNDATUD RAVITEEKONNAD VASTAVAD PATSIENTIDE VAJADUSTELE



## EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Kujundame patsiendi vajadusi arvestavad raviteekonnad**
- **Toetame üle-eestiliselt tippasemel kompetentsi pakkuvate keskuste edasist arengut**
- **Edendame koostööd perearstide, tervishoiuasutuste ja välispartneritega**

Haiglas arendatakse multidistsiplinaarse käsitluse printsiipidel põhinevaid raviteekondi, kus parimatest tõendus põhjustest praktikatest on loodud tervik, mis sisaldab nii meditsiini kui ka eluga toimetulemist abistavaid teenuseid tagamaks vajalik tugi ja terviseabi.

Hoiame ja laiendame oma koostööd esmatasandi tervishoiuteenuste pakkujate jt koostööpartneritega. Pakume perearstidele ja välispartneritele kõrgel tasemel seminare ja konverentse.



## OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Raviteekonnad on kujundatud kuni kümne prioriteetse valdkonna puhul.
- E-konsultatsioonid on tagatud kõikidel erialadel.
- Korraldame regulaarselt koostööseminare teadmiste ja oskuste jagamiseks ning koostöö tugevdamiseks.



# 3

## PATSIENTIDE RAVIVÕIMALUSI ON AVARDATUD MEDITSIINITEHNOLOOGIA JA RAVITEENUSTE ARENDAMISEGA



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Arendame vähiravi**
- **Kujundame vajaduspõhised palliatiiv- ja järelravi teenused**
- **Edendame kudede- ja elundidoonorlust haigla personali ja elanikkonna teadlikkuse tõstmisega**
- **Suurendame patsientide hõlmatust meie pakutavate sõeluuringutega**
- **Hindame võimalusi ravitegevuse laiendamiseks teistesse piirkondadesse**
- **Jätkame intelligentsete sisestusvormide arendamisega**

Laiendame onkoloogiateenuste osutamist kiiritusravi tähenduses, et tagada ravi terviklikkus nii ITK kui ka teistele Eesti vähipatsientidele. Kujundame palliatiiv- ja järelravi teenused, et need vastaks meie patsientide vajadustele ja tagaksid neile parima võimaliku elukvaliteedi, toetame patsiente ja nende lähedasi kogu raviteekonna vältel.

Panustame elanikkonna terviseteadlikkuse ning tervisekäitumise kujundamisse, sh viime läbi sõeluuringuid ning pöörame tähelepanu doonorlusele ja selle olulisusele.

Hindame oma võimalusi ambulatoorse tegevuse laiendamiseks teistes piirkondades või linnaosades.

Laiendame dünaamiliste dokumentide kasutuselevõttu andmehõives ja kliiniliste protsesside dokumenteerimises.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Oleme kaasatud Eesti vähitõrje tegevuskava rakendustegevustesse. Oleme kaasatud Eesti vähi ennetuse, diagnostika, ravi ja teaduse tippkeskuse loomisesse ja selle tegevustesse.
- On loodud palliatiivravi meeskond ja see on tööle asunud.
- On olemas koolitatud personal ja käivitatud protsessid potentsiaalsete surnud koedonorite tuvastamiseks.
- Seni tarkvara funktsionaalsusega katmata valdkondades on juurutatud dünaamiliste dokumentide põhine andmehõive.



# 4

## HAIGLA LÄHTUB TÕENDUSPÕHISUSEST JA TOETAB OMA TÖÖTAJAJD TEADUSTÖÖS



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Motiveerime teadustöö tegijaid ning aitame eetika- ja andmekaitstenõuete järgimisel**
- **Edendame koostööd teiste tervishoiuasutustega ja ülikoolidega nii Eestis kui rahvusvaheliselt**
- **Arendame süsteemset andmekvaliteedi edendamist**

Haiglas teadustööd tegevad kliinilised ja mittekliinilised töötajad saavad tuge uurimistööde ja projektide kavandamisel, sobiva uurimisteema, -materjali ja -metoodika leidmisel ning oma uurimistöö tulemuste avaldamisel. Aitame teadustöö tegijaid eetika- ja andmekaitstenõuete järgimisel.

Osaleme teadustöös nii haigla enda algatatud uurimisvaldkondades kui koostöös Eesti ülikoolidega, tervishoiu kõrgkoolidega ja rahvusvahelistes projektides.

Koostöös kliiniliste- ja mittekliiniliste osakondadega leiame sobivaimad digiandmete standardid ja struktuurid erinevate infosüsteemide jaoks.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Teadustööd vastavad eetika- ja andmekaitstenõuetele. Haigla töötajad avaldavad eelretsenseeritud teadusajakirjades oma uurimistöö tulemusi.
- Haiglal on teadus-arendusprojektid koostöös Eesti ülikoolidega ning ta osaleb vähemalt kolmes rahvusvahelises projektis.
- Haiglas on välja töötatud ühtne tervise- ja juhtimisandmete arendamise ja kasutamise kord.

## 2. TÖÖTAJATE HOIDMINE JA ARENDAMINE

**Atraktiivne  
tööandja  
praegustele,  
tulevastele ja  
endistele  
töötajatele**

Haigla eesmärk tööandjana on tagada, et meie töötajatel oleksid teadmised, oskused, motivatsioon ja toetav töökeskkond haigla strateegiliste eesmärkide elluviimiseks. Selle saavutamiseks toetame töötajate arengut, rahulolu ja motivatsiooni, kujundame organisatsiooni juhtimiskultuuri ning väärtuseid, olles atraktiivne tööandja nii praegustele, tulevastele kui ka endistele töötajatele.

### EESMÄRGID

1. Meie töötaja on mitmekülgset kompetentne.
2. Oleme töötaja tervist ja heaolu toetav tööandja.
3. Meil on töötajat väärtustav ja toetav organisatsioonikultuur.





# 1

## MEIE TÖÖTAJA ON MITMEKÜLGSELT KOMPETENTNE



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Rakendame haigla ja eriala eesmärkidest ning töötaja individuaalsest arenguvajadusest lähtuva koolitusplaani**
- **Viime ellu õpetamisoskuste arendamise strateegia**

Mitmekülgsealt kompetentne töötaja on oluline, et vastata ühiskonna poolt tänastele juhtidele, juhendajatele ja koolitajatele seatud ootustele ja standarditele.

Toetame töötajate sisseelamist ja professionaalset arengut ning kujundame keskkonna, mis soodustab elukestvat õpet ja toetab mittetehniliste oskuste (teadustöö-, juhtimis- ja õpetamisoskuste) arendamist.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haigla koolitusplaani on koostatud lähtuvalt haigla eesmärkidest ja toetab töötaja individuaalset arengut erialaste oskuste omandamiseks.
- Meie sisekoolitajatele ja juhendajatele on kättesaadavad erinevad teadustöö-, juhtimis- ja õpetamisoskuste arendamise viisid, mis vastavad nende vajadustele ja eelistustele.
- Meie uurijad, juhid, sisekoolitajad ja juhendajad on regulaarselt (viimase kahe tööaasta jooksul) läbinud teadustöö-, juhtimis- või õpetamisoskusi arendava tegevuse.



## 2

# OLEME TÖÖTAJA HEAOLU JA TERVIST TOETAV TÖÖANDJA



## EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- Töötame välja motivatsioonipaketi
- Kaardistame tööprotsessid ja koormused
- Väärtustame töö- ja eraelu tasakaalu
- Koolitame vaimse tervise esmaabi andjaid ja võtame oma meeskonda vaimse tervise spetsialisti
- Parendame töökeskkonna ergonoomikat

Tervisevaldkonna tööandjana väärtustame oma töötajate heaolu ja tervislikke eluviise, pakkudes oma töötajatele tervist ja heaolu soodustavaid hüvesid, suurendades seeläbi meie töötajate rahulolu ning motiveeritust.

Loome tasakaalustatud töökeskkonna, mis toetab meie töötajate füüsilist ja vaimset heaolu. Kaardistame tööprotsessid ja hindame individuaalseid töökoormusi, et tagada tõhus ressursikasutus ning töö- ja eraelu tasakaal.



## OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Psühhosotsiaalsete ohutegurite uuringus on töötajad hinnanud tööandja toetust ja tunnustust kõrgemalt kui 2023. aasta uuringutulemustes.
- Töökeskkonna kujundamisse on kaasatud töökeskkonnaspetsialistid.

# 3

## MEIL ON TÖÖTAJAT VÄÄRTUSTAV JA TOETAV ORGANISATSIOONIKULTUUR



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Töötame välja ja viime ellu haigla eesmärged, tegevusi ja nende saavutamist kajastava sisekommunikatsiooni plaani**
- **Rakendame alustava juhi sisseelamisprogrammi**
- **Kujundame juhtide kompetentsimudeli**
- **Töötame välja kovisioonide ja arenguveestluste läbiviimise põhimõtted**

Tõhus sisekommunikatsioon on haigla sujuva toimimise ja kvaliteetse patsienditeeninduse oluline alustala. Meie sisekommunikatsioon toetab haigla väärtuste ja juhtimis põhimõtete viimist iga töötajani ning regulaarset infovahetust.

Meil töötavad tugeva juhtimis oskusega professionaalid igal tasandil. Meie juhid on eelkõige meeskonnajuhid, kes aitavad meeskonnal saavutada seatud eesmärged ja loovad keskkonna, kus meeskonna liikmed saavad õppida, areneda ning oma rollis kasvada.

Toetame oma uute juhtide sujuvat kohanemist meeskonnaga ja uude rolli sisseelamist. Toetame juhi edasist arengut kompetentside hindamise ja tagasisidestamisega.

Tööprotsessides esinevaid probleeme lahendame meeskonnasiseselt, kasutades kovisioone ning tagades meeskonnas avatud ja süüdistusevaba keskkonna.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Oleme välja töötanud järjepideva sisekommunikatsiooni plaani, mis kajastab haigla eesmärged, tulemuste saavutamist, muudatusi ja viib haigla väärtused iga töötajani.
- Oleme välja töötanud juhtide kompetentsimudeli ning juhtide hindamine ja tagasiside toetab juhi edasist arengut.
- Iga uus juht või alustav juht tunneb ennast toetatuna, tal on mentor ja läbimõeldud sisseelamisprogramm.
- Meie meeskonnad kasutavad edukalt kovisioone tööprotsessides esinenud probleemide lahendamiseks ja ennetamiseks.

### 3. RAVI- JA TÖÖKESKKONNA NING INFOTEHNOLOOGILISE KESKKONNA ARENDAMINE

#### Tänasest homsesse

Taristu all mõtleme nii haigla hooneid, seadmeid kui ka kogu infotehnoloogilist raamistikku, sest kõik need komponendid on olulised patsiendi ja töötaja tervikliku heaolu tagamiseks.

Suur osa haigla olemasolevast infrastruktuurist ei vasta hetkel patsientide ja töötajate ootustele. Kuna haiglal tuleb lähemal ajal jätkata tegevust olemasolevates korpustes, tähendab see vajadust viia olemasolev taristu tänapäevastele nõuetele vastavaks ning leida lahendusi ravibaasi arendamiseks.

Infotehnoloogilise taristu ja tarkvaraarenduste osas lähtume haigla käideldavusnõuetest ja funktsionaalsetest vajadustest.

#### EESMÄRGID

1. Haigla keskkonda on arendatud patsiendi- ja töötaja-sõbralikumaks.
2. Taristu arengud on planeeritud.
3. Infosüsteemid on turvalised ja töökindlad.
4. IT lahendused toetavad nii kvaliteeti, juhtimist kui ka protsesse.







# 1

## HAIGLA KESKKONDA ON ARENDATUD PATSIENDI- JA TÖÖTAJASÕBRALIKUMAKS



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Renoveerime haigla Ravi üksuse palatiosakondi**
- **Laiendame onkoloogiakeskust Magdaleena üksuses**
- **Arendame terviklikud kesklabori ruumid**
- **Uuendame radiofarmatseutikumide valmistamise üksust**
- **Korrastame logistikalahendusi, sh jäätmemajandust**

Ruumide ja nende funktsionaalsuse kujundamisel on arvestatud tehnoloogiliste uuenduste ja muutuvate nõuetega.

Koondame ja konsolideerime haigla ravibaasi ning taristut, et paremini vastata tänasele patsientide voole, tagades sellega efektiivsem ja funktsionaalsem tervishoiuteenuse osutamine ning optimaalsem ressursikasutus.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Jätkame ajakohastamist nõudvate palatiosakondade renoveerimisega Ravi üksuses.
- Magdaleena üksusesse on rajatud onkoloogiakeskuse ambulatoorse töö ja keemiaravi ruumid.
- Radiofarmaatsia ruumid on ajakohastatud ning vastavad Ravimiameti ja Keskkonnaameti nõuetele.
- Välja on töötatud terviklik kesklabori arendamise kava.



## 2

# TARISTU ARENGUD ON PLANEERITUD



## EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Planeerime võtta kasutusele Ravi 27 hoone ja viia tegevused Tõnismäe üksusest välja**
- **Hindame:**
  - **Kirurgiakliiniku päevakirurgia ja osaliselt plaanilise ravitegevuse üleviimist Magdaleena üksusesse**
  - **Statsionaarse õendusabi-teenuse taristu alternatiive**
  - **Haigla toitlustuskompleksi rajamise otstarbekust**
  - **Pesumajandamise ja pesupesemisteenuse keskuse rajamise otstarbekust**

Lähtume kliiniliste üksuste planeerimisel ja tugiteenuste arendamisel patsiendi- ja töötajasõbralikkusest ning majanduslikust efektiivsusest.

Hindame erialade arendamise võimalusi ja tegevuse jätkamise eelduseid olemasolevates hoonetes, vajalikke investeeringud alternatiivina uute hoonete rajamisele ning võimalikke koostöömudeleid teiste Tallinna linnale kuuluvate haiglatega.



## OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haiglal on olemas tegevuskava Ravi 27 hoone kasutuselevõtuks ja Tõnismäe üksusest loobumiseks.
- Hinnatud on kirurgiliste erialade ühise päevakirurgia keskuse väljaarendamise võimalusi Magdaleena üksuses ja selle mõju kirurgilisele tegevusele.
- Haigla on kirjeldanud võimalused statsionaarse õendusabi-teenuse osutamise osas.
- Hinnatud on haigla toitlustuskompleksi ja pesupesemisteenuse keskuse rajamise teostatavust ja tasuvust ning tehtud otsus komplekside rajamise või teenuse sisseostmise jätkamise osas.



# 3

## INFOSÜSTEEMID ON TURVALISED JA TÖÖKINDLAD



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Panustame riistvaralise baasi jätkusuutlikkuse ja toimepidevuse tagamisse**
- **Loome ajakohase andmearhitektuuri**

Haigla infosüsteemid on turvalised, stabiilsed ja suudavad tagada haiglale oluliste teenuste pideva kättesaadavuse. Nende areng on järjepidev, planeeritud ja haigla eesmärkide täitmisele suunatud.

Selle saavutamiseks arendatakse info-tehnoloogilist arhitektuuri tervikvaates. Rakenduste ja andmete arhitektuurilised lahendused toetavad haigla eesmärkide täitmist tervikuna.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haigla infosüsteemide arhitektuur tagab haigla infosüsteemide turvalise ja jätkusuutliku toimimise.
- Haiglas on kehtestatud käideldavusnõuded ja monitooritakse nende nõuete täitmist.



# 4

## IT LAHENDUSED TOETAVAD NII KVALITEETI, JUHTIMIST KUI KA PROTSESSE



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Töötame välja erinevate üksuste ja tasandite juhtimistöölauade loomise ja kasutamise põhimõtted**
- **Loome haiglaülese andmevahetusvõimekuse ja andmelao ning arendame andmete ristkasutust**

Tervishoiuteenuse juhtimiseks kasutatakse kvaliteetseid andmeid erinevatest infosüsteemidest ja andmete analüüsimiseks kasutatakse ajakohaseid analüüsivahendeid.

Haigla infosüsteemide arendamisel lähtume paberivaba haigla kontseptsioonist ja andmete ühekordse sisestamise põhimõttest.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haigla infosüsteemide omavaheline andmevahetus on tagatud.
- Haigla juhtimiseks kasutatakse andmepõhiseid juhtimistöölaua.

## 4. VASTUTUSTUNDLIK HAIGLA

### Tulevikku kujundame koos

Oleme vastutustundlik haigla, kus lisaks patsientidele pühendumise pööratakse tähelepanu ka oma tegevusega kaasnevale ühiskondlikule mõjule ja keskkonnasäästlikkusele. Saavutame oma strateegilised eesmärgid läbi tõhusa finantsjuhtimise ja vastutustundliku ressursikasutuse. Elutähtsa teenuse osutajana tagame igakülgse valmisoleku ning toimepidevuse erinevates kriisiolukordades. Töötame järjepidevalt selle nimel, et tagada isikuandmete kaitse ja infoturbenõuete järgimine kaitsmaks seeläbi nii haiglat kui ka meie patsiente. Väärtustame oma tegevuses keskkonda ja lähtume oma tegevuses keskkonnasäästlikest põhimõtetest.

### EESMÄRGID

1. Haigla andmekaitse ja infoturve vastavad kehtivatele nõuetele.
2. Haigla tegevuses lähtume kestlikkuse põhimõtetest.
3. Haigla toimepidevus on tagatud.





# 1

## HAIGLA ANDMEKAITSE JA INFOTURVE VASTAVAD KEHTIVATELE NÕUETELE



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Järgime Eesti infoturbe standardit (E-ITS)**
- **Järgime isikuandmete kaitse üldmäärust ja suurendame andmekaitsealast teadlikkust**
- **Tagame valdkonnaspetsiifilise andmehalduse turvaliste tarkvaralahendustega**

Infoturbe tagamiseks rakendatakse tehnilisi meetmeid. Tarkvara ning IT lahenduste hangete teostamisel hinnatakse neid infoturbe seisukohast, töötajate infoturbealast teadlikkust hoitakse vajalikul tasemel, saavutatakse vastavus Eesti infoturbestandardi (E-ITS) nõuetega ja viiakse läbi E-ITS audit.

Andmekaitse osas on töötajaid õpetatud olema teadlikud andmekaitsealastest reeglitest, kordades ja juhendites arvestatakse andmekaitsealaste nõuetega, haiglas kaitstakse nii patsientide kui ka töötajate privaatsusõigust. Töötajad on võimelised praktikas esinevaid ohte ära tundma, neile nõuetekohaselt reageerima ning suudavad kohaneda muutuvate oludega.

Haigla andmekogusid hallatakse turvaliste tarkvaralahendustega.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haigla töötajad, tööprotsessid, riist- ja tarkvaralised lahendused järgivad Eesti Infoturbestandardi turvameetmeid.
- Haigla töötajad teavad enda tööülesannete täitmisega seotud andmekaitsealaste nõudeid ja järgivad neid iga päev.
- Alustatakse valdkonnaspetsiifiliste andmekogude üleviimist turvalistele tarkvaralahendustele.



## 2

## HAIGLA TEGEVUSES LÄHTUME KESTLIKKUSE PÕHIMÕTETEST



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Loome haigla kestlikkuse strateegia**
- **Tagame finantsilise jätkusuutlikkuse**

Peame oluliseks ressurside tõhusat ja efektiivset kasutamist, keskkonnahoidu ning töötajate ja patsientide heaolu. Hindame haigla tegevuse mõju keskkonnale, sotsiaalsele heaolule ja majanduslikule kestlikkusele.

Haigla investeerimisotsused on kujundatud kaalutletult ja lähtudes meie finantsvõimekusest.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haiglal on loodud tegevuskava kestlikkuse põhimõtete elluviimiseks.



# 3

## HAIGLA TOIMEPIDEVUS ON TAGATUD



### EESMÄRGI SAAVUTAMISEKS:

- **Tagame haigla toimepidevuse igas kriisiolukorras**

Haiglal on valmisolek masskannatanute sündmuse ja teiste kriisisituatsioonide lahendamiseks, haiglas toimuvad regulaarsed toimepidevust puudutavad koolitused ja õppused tagamaks kehtestatud reeglitele vastav käitumine ja erinevate kriisisituatsioonidega toimetulek.



### OLEME EESMÄRGI SAAVUTANUD, KUI:

- Haigla töötajatel on valmisolek masskannatanute sündmuse ja teiste kriisisituatsioonide lahendamiseks.