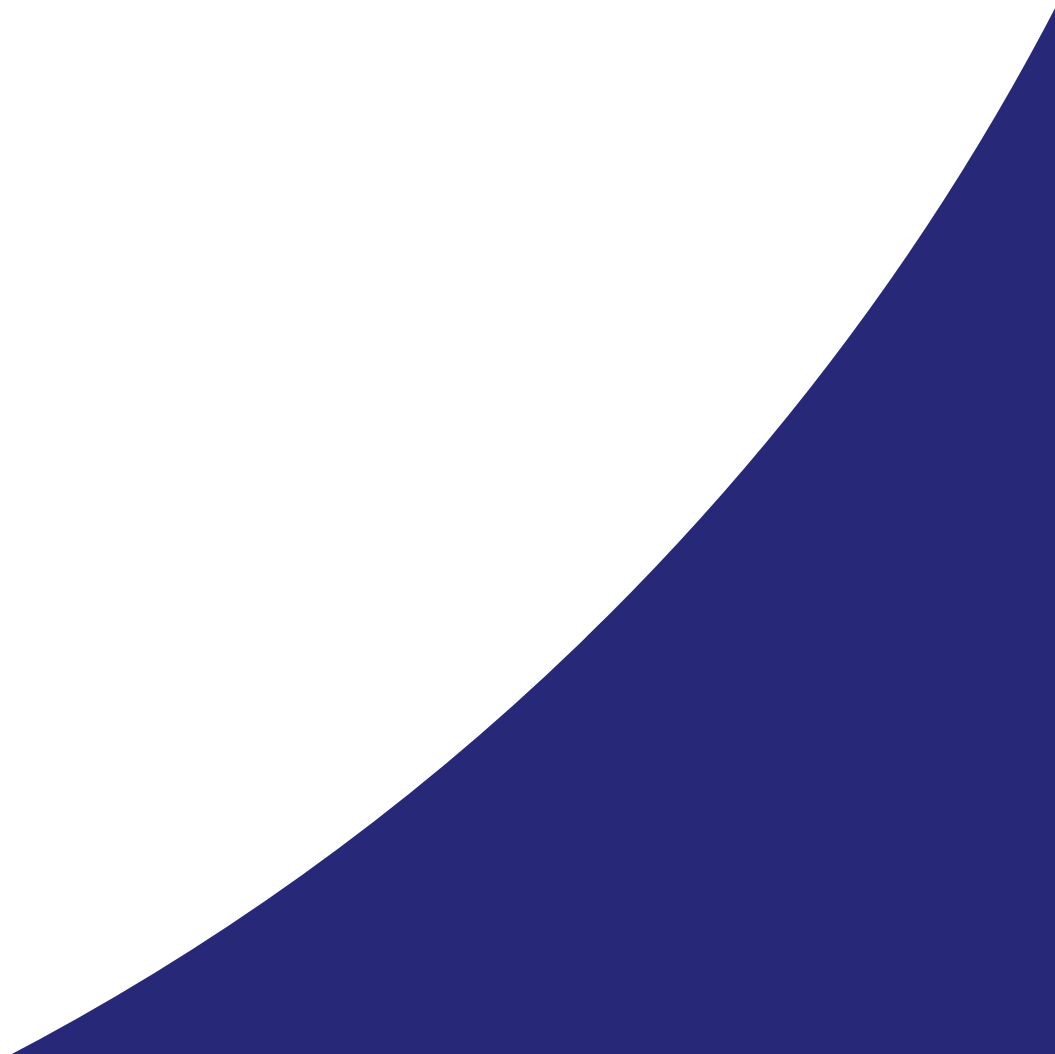


ARENGUKAVA 2022–2026





SISUKORD

1. SISSEJUHATUS	5
2. KLIINIKUMI VISIOON, MISSIOON JA PÕHIVÄÄRTUSED	7
3. MUUTUSED TEGEVUSKESKKONNAS: VÄLJAKUTSED JA ARENGUSUUNAD ..	11
4. SIDUSRÜHMADE OOTUSED KLIINIKUMILE	15
5. KLIINIKUMI SOOVITUD POSITSIOON 2026	21
6. KOLM STRATEEGIAT SOOVITUD POSITSIOONI SAAVUTAMISEKS	23
6.1. ÜLIKOOIHAIGLA KUI ATRAKTIIVNE TIPPKESKUS	23
6.2. EESTI KÕIGE PATSIENDISÕBRALIKUM HAIGLA	27
6.3. MOTIVEERITUD TÖÖTAJA KUI SUURIM VÄÄRTUS	29
7. KLIINIKUMI SUHTLUS SIDUSRÜHMADEGA	33

Väljaandja: Tartu Ülikooli Kliinikum SA
Kujundaja: Maarja Roosi
Fotod: Tartu Ülikooli Kliinikum, Merle Värvi, Evelin Lumi, Andres Tennus
Välja antud 2022

1. SISSEJUHATUS

Sihtasutus Tartu Ülikooli Kliinikum on Eesti ainus ülikoolihaigla. Tervishoiuteenuseid osutatakse kõigile Eesti elanikele, esindatud on suurim valik arstlikest erialadest. Eesti jaoks unikaalsena hõlmab see teenuseid sünnieelsest nõustamisest, sünnitusabist ja vastsündinute intensiivravist kuni eakate patsientide igakülgse ravi ja nõustamiseni. Meie eripäraks on tervishoiuteenuste osutamine nende kõige laiemas spektris, haiguste ennetamisest ja esmatasandi tervishoiuteenustest spetsiifiliste kõrgtehnoloogiliste alamerialadeni. Mitmel erialal oleme ainuke teenusepakkuja Eestis, oleme harvaesinevate haiguste referentskeskus Euroopa võrgustikus. Patsientide rahulolu Kliinikumi tervishoiuteenustega on kõrge. Koostöös Tartu Ülikooli ja Tartu Tervishoiu Kõrgkooliga toimub Kliinikumis arstide, õdede ja teiste tervishoiuvaldkonna erialade diplomieelne ja -järgne õpe ning täienduskoolitus. Kliinikumis toimub tihe koostöö teadus- ja arendusasutuste ning ettevõtete kodu- ja välismaal. Kliinikumis töötab üle saja meditsiiniteaduste doktori. Meditsiinitendengite tagasiside põhjal on Kliinikum tervishoiusektori kõige atraktiivsem tööandja Eestis. Kliinikum on üks vähesi Eestis tervishoiuasutusi, kus on rakendatud Euroopa Liidu keskkonnajuhtimise ja auditeerimise süsteem.





2. KLIINIKUMI VISIOON, MISSIOON JA PÕHIVÄÄRTUSED

VISIOON

Tartu Ülikooli Kliinikum on Euroopas tunnustatud ülikoolihaigla, patsientide ja koostööpartnerite esimene eelistus Eestis.

MISSIOON – „TEADUS PATSIENDI TEENISTUSES“

Kliinikumi missiooniks on akadeemilise meditsiini tippkeskusena pakkuda inimesekeskset ja teaduspõhist tervishoiuteenust. Kliinikumi põhipädevusteks on

- ▶ Inimlik, patsiendikeskne käsitlus ja ravi
- ▶ Kõrgetasemeline ja tulevikku vaatav teadus- ja arendustegevus
- ▶ Parimal kliinilisel praktikal põhinev õpetamine

PÕHIVÄÄRTUSED

Kliinikumi põhiväärtused on **Hoolivus**, **Uuendusmeelsus**, **Pädevus** ja **Usaldusväärsus**, ladina keelses „*Compassio, Innovatio, Scientia, Fides*“. Lähtume neist põhimõtetest järgnevalt:

Hoolivus – *Compassio*

Hoolivus on meie väärtushinnangute aluseks. Hoolivus patsientide ja nende lähedaste, kaastöötajate ja partnerite, üliõpilase ja arst-residentide suhtes. Suhtume kõikidesse inimestesse lugupidamise, väärikuse ja viisakusega, pakume parimat patsiendikogemust. Oleme ausad ja eetilised. Austame ja hindame nii patsientide kui kolleegide erilistust ja panust. Lähtume oma tegevuses eelkõige patsiendi huvidest ja kaitseme nende väärikust sellal, kui tervis neil enese eest seista ei võimalda. Austame patsientide õigust privaatsusele ja konfidentsiaalsusele.

Uuendusmeelsus – *Innovatio*

Uuendusmeelsus on Kliinikumi ja tema töötajate arengu oluliseks eelduseks. Kliinikumi spetsialistide innovaatilisus on mänginud olulist rolli Eesti tervishoiu arengus läbi aegade. Me arendame uusi diagnostika- ja ravimeetodeid, toetame uute tehnoloogiliste lahenduste rakendamist meie patsientide hüvanguks.



Pädevus – *Scientia*

Meie suurim väärtus on pädevad ja pühendunud töötajad, keda iseloomustab teadmishimu. Innustame kaastöötajaid igakülgsele arenemisele. Patsiendid usaldavad meie pädevaid arste, õdesid ning teisi spetsialiste. Kogume teadmisi ja arendame oskusi pidevalt. Anname oma parima teadmise Eesti tervishoiusüsteemi edendamiseks. Hindame pikaajalist kollektiivset kogemust, samal ajal oleme avatud teaduse ning innovatsiooni uusimate lahenduste väljatöötamiseks ja katsetamiseks.

Usaldusväarsus – *Fides*

Parima tulemuse saavutamiseks koostööd kõigi erialade ja töötajate koostöös, kaasates igakülgsele patsiendile ja nende lähedastele. Selleks, et patsient järgiks talle antud ravisoovitusi, on vaja usaldust. Patsient tunneb, et tehakse parimaid võimalikke raviotsuseid ja ta on kaasatud otsustusprotsessi, talle on põhjalikult selgitatud ja põhjendatud sekkumiste vajalikkus, eesmärk, võimalik saadav kasu ja riskid. Oleme nii üksikisikuna kui kollektiivina vastutavad oma töö ja tulemuste eest. Oleme keskkonnasäästlikud ja majandame vastutustundlikult.



3. MUUTUSED TEGEVUSKESKKONNAS: VÄLJAKUTSED JA ARENGUSUUNAD

Lähima aastakümne jooksul toimuvad olulised muutused Tartu Ülikooli Kliinikumi teenindavas elanikkonnas. Arengutega tuleb aktiivselt kohaneda, juhtides samal ajal protsesse patsientidele parimas suunas.

1. VANEMAEALISTE ARVU KASV

Väheneva rahvaarvu foonil suureneb Eestis ja eriti Lõuna-Eestis vanemaealiste arv. Sellest tulenevalt:

- ▶ suureneb patsientide arv onkoloogias. Kasvab ka südame-veresoonkonna haiguste, närvihaiguste, kirurgilist abi vajavate liigesvaevuste ja silmahaigustega patsientide arv;
- ▶ üha enam on multimorbiidseid patsiente, keda vaevavad samaaegselt mitmed haigused;
- ▶ pikeneb aeg, mille vältel patsiendid vajavad ravi ja hooldust;
- ▶ väheneb elanike, eriti alla 18-aastaste, arv kliinikumi praeguses teeninduspiirkonnas.

2. PATSIENTIDE JA LÄHEDASTE OOTUSED JA NÕUDLIKKUS SUURENEVAD

Heaoluühiskonnas kasvavad ootused tervishoiusüsteemile, samal aja aga vähenevad ajaloolised oskused mööduvate tervisehädade äratundmiseks.

- ▶ eneseabi võimekus väheneb ja nõudlus arstiabi järele suureneb;
- ▶ patsientide ootused kasvavad tulenevalt tehnoloogia arengust ja edulugudest;
- ▶ käärid uute tehnoloogia väidetavate võimaluste ja olemasolevate ressursside ning rahaliste vahendite vahel suurenevad.

Selle väljakutsega toimetulekuks tuleb aktiivselt:

- ▶ investeerida patsientide tõendus põhisesse informeerimisse;
- ▶ teha koostööd esmatasandiga tõendus põhise info levitamisel;
- ▶ toetada tarkade otsuste tegemist tervishoiusüsteemi juhtimisel ja rahastamisel;
- ▶ tagada tõendus põhise informatsiooni kättesaadavus ning olla patsientide jaoks esimene eelistus teabe otsimisel.



3. MUUTUSED EESTI TERVISHOIUSÜSTEEMIS

Tehnoloogia areng, demograafilised muutused ning tööjõu kontsentreerumine Tallinnasse ja Tartusse suunavad tervishoiuasutusi otsima inimesekeseid ja jõukohaseid lahendusi omavahelises koostöös.

Selle väljakutsega toimetuleku tagab keskse plaani alusel toimiv tööjaotus ja koostöö:

- ▶ ambulatoorse eriarstiabi korraldus, sh patsientide transport Tartu jt keskuste vahel;
- ▶ aktiivravi patsientide koondamine Tartusse ja järelravi võimaluste laiendamine teistes tervishoiuasutustes;
- ▶ ühtne eriarstiabi vastuvõttude juhtimine ja e-konsultatsioonide arendus.

4. TEADUSE JA ÕPPE ARENGUSUUNAD

Teaduse ja õppe arengut mõjutavad järgmistel aastatel järgnevad suunad:

- ▶ kiirelt arenevad virtuaalsed, mudelitel, mulaažidel ja e-lahendustel põhinevad õppe-tehnoloogiad;
- ▶ nõuded meditsiini õppekavadele kõrgenevad;
- ▶ akadeemiliste kliiniliste uuringute roll meditsiini arengus suureneb;
- ▶ nõudlus arstide ja eriti õdede koolituse järele suureneb.

Selle väljakutsega toimetulekuks tuleb:

- ▶ pidevalt koolitada arst-õppejõude õppetehnoloogiate ning infopädevuse alal;
- ▶ osaleda võimalikult paljudes ja laiaulatuslikes rahvusvahelistes teadus- ja arenguprojektides;
- ▶ motiveerida täiendavalt Kliinikumi poolt töötajate teadus- ja arendustööd;
- ▶ tagada teaduse infrastruktuuri abil kompetentne tugi teaduse ja innovatsiooniga tegelevatele tervishoiutöötajatele;
- ▶ olla valmis õpetama rohkem üliõpilasi ja tagama selleks vajalik vastav infrastruktuur.





4. SIDUSRÜHMADE OOTUSED KLIINIKUMILE

Sidusrühmade ootused on sõnastatud erinevatel seminaridel kõlanud arutelude põhjal. Muuhulgas toimusid arutelud patsientide nõukojas, kliiniliste valdkondade, valdkonnajuhtide ja juhatuse vastavasisulistel seminaridel ning kohtumistel Lõuna-Eesti perearstidega. Asutajate poolsed ootused on sõnastatud vestluste põhjal Tartu Ülikooli rektori, Tartu linna pea ja Sotsiaalministeeriumi kantsleriga. Üliõpilaste ootuste üle arutlesime Eesti Arstiteaduse Üliõpilaste Seltsiga.

1. MIDA OOTAVAD MEILT PATSIENDID?

Tervishoiusüsteemilt ootavad patsiendid sujuvat ja tõrgeteta raviprotsessi diagnoosist ravijärgse nõustamiseni. Patsiendi peamine ootus on saada terveks. Eesmärgiks ei ole mitte ainult haiguste ravi, vaid inimese heaolu tervikuna, sh tervis. Meilt ootavad patsiendid ennekõike:

- ▶ hoolimist, mõistmist, kaasamist ja turvatunnet. Arusaadavat suhtlust, head ravi ja selle põhjalikku ning arusaadavat selgitust. Dialoogi raviarstiga, et läbi arutada ravivõimalused, võimalikud kasud ja kaasnevad riskid, et patsient saaks teha kaalutletud otsuse/ anda kaalutletud nõusoleku. Patsient vajab veendumust, et kliinikumis saab ta parimat võimalikku ravi;
- ▶ aega igale patsiendile; tunnet, et patsient on Kliinikumi oodatud;
- ▶ ladusat raviprotsessi, mõistlikku, viisakat suhtlust. Diagnoosi ja ravi võimalikult ruttu;
- ▶ terviklikku käsitlust, abi kättesaadavust kodukoha lähedal. Patsient ootab, et kõik tema raviga kaasnevad probleemid, sh nii tervisealased, sotsiaalsed kui psühholoogilised, leiaksid käsitlust nii Kliinikumis kui ka läbi kogu raviteekonna;
- ▶ andmete tõhusamat, aga kaitstud riskasutust erinevate (tervishoiu)teenuse pakkujate vahel;
- ▶ tervishoiutöötajate ja haiglate kollegiaalsust;
- ▶ kõrgetasemelist valmisolekut erakorralisteks situatsioonideks, turvalisust kogukonna jaoks.
- ▶ häid olmetingimusi Kliinikumis.

2. MIDA OOTAVAD MEILT TÖÖTAJAD?

Töötajate ootused on:

- ▶ selged sihid tööandjalt. Inimesed tahavad kuuluda millegi juurde, näha ja tunnetada oma rolli selles. Kliinikumil on selge visioon, väärtused ja põhimõtted, mida alati järgitakse. Soov on olla uhke oma asutuse üle: „Ma töotan Eesti parimas haiglas“.
- ▶ hea töökeskkond, kus töötajal oleks ise võimalus tööprotsesse mõjutada;
- ▶ turvaline töökeskkond, mis väldib läbipõlemist, mis loob kindluse tuleviku suhtes, kus on töötaja ja -ülesannete mõistlik jaotus ning hea töötasu;
- ▶ selge, töötajaid toetav ja läbipaistev karjäärimudel, mitmekesised arenguvõimalused.

3. MIDA OOTAVAD MEILT ÜLIÕPILASED JA ARST-RESIDENDID?

Selle sidusrühma ootus on, et Kliinikumis oleks:

- ▶ entusiastlikud, pädevad ja arenemisvõimelised õppejõud, kes on motiveeritud ja heade õpetamisoskustega;
- ▶ hea infrastruktuur õppetööks, piisavalt patsiente praktiliseks õppeks, võimalus „käed külge panna“;
- ▶ üliõpilased ja arst-residendid on oodatud koostööpartnerid ning õppejõududel/juhendajatel on nende jaoks aega;
- ▶ üliõpilased ja arst-residendid on teadlikud teadus-, arendus- ja koostööprojektidest ning oma võimalustest nendes kaasa lüüa;
- ▶ üliõpilaste ja arst-residentide osas lugupidav, õiglane ja võrdne kohtlemine, tunnustus tehtud töö eest.
- ▶ hea tugisüsteem, väljaõpe ja pidev juhendamine abiõdedele ja abiarstidele;
- ▶ praktikantide juhendamine on osakondade vahel ühtlaselt hea kvaliteediga ja pidev;
- ▶ arst-residentidele on tagatud tööks vajalikud vahendid ning töökohtade logistika on Kliinikumis süsteemselt juhitud, nii et osakondades ei oleks arst-residentide üle- või alakasutust.

4. MIDA OOTAVAD MEILT PEREARSTID?

Perearstid ootavad Kliinikumilt:

- ▶ ambulatoorse juhi olemasolu, kes tagab ambulatoorse töö sujuva korralduse ning suhtluse ja infovahetuse perearstidega;
- ▶ kolleegisõbralikkust ja kollegiaalsust;
- ▶ sujuvat ja head patsiendi raviteekonda, seda toetavaid IT lahendusi, kiiret andmevahetust eriarstide ja perearstide vahel,
- ▶ haigusjuhtude arutelusid ja tagasisidet, Kliinikumi selged juhised erinevate patsiendi raviteekondade jaoks;
- ▶ sisehaiguste üldosakonna suuremat võimekust Kliinikumis, päevastatsionaari ning ambulatoorsete vastuvõttude olemasolu ka tütarhaiglates;
- ▶ teatud esmatasandi teenuste pakkumist Kliinikumi poolt (füsioteraapia, ämmaemandus, koduõendus).

5. MIDA OOTAVAD MEILT TÜTARHAIGLAD JA PARTNERHAIGLAD?

Demograafilisest olukorrast tingituna on tütarhaiglate jätkusuutlikkuse tagamiseks vajalik garanteerida teatud eriala patsientide voog nendesse haiglatesse, samas on oluline nende patsientide ravimiseks vajalike teadmiste ja oskuste olemasolu. Tütar- ja partnerhaiglad ootavad Kliinikumilt

- ▶ abi kohalike elanike ravis;
- ▶ selgust selles, millised patsiendid ravitakse kohapeal ja millised suunatakse Kliinikumi;
- ▶ selgust Kliinikumi ja kohalike haiglate rollist nende teeninduspiirkonna patsientide ravimisel.



6. MIDA OOTAVAD MEILT ASUTAJAD: RIIK, TARTU ÜLIKOOL JA TARTU LINN?

Riigi ootus on, et Kliinikum defineerib oma rolli Eesti tervishoiu (arendus)maastikul, võtab vastutuse ravi eest Lõuna-, Ida- ja Kirde-Eestis ning tagab ravikvaliteedi ka kohalikes haiglates. Riik ootab, et Kliinikum koos Tartu Ülikooliga tagab kõrgetasemelise ja jätkusuutliku meditsiinihariduse Eestis ning regionaalpoliitilises vaates säilib Tartu positsiooni meditsiinihariduse keskusena Eesti Vabariigis.

Tartu linna ootus on, et Kliinikum tagab tervishoiuteenuse regioonis nii üld- kui regionaalhaiglana, sh kannab koostöös linnavalitsusega hoolt sotsiaalteenuste järjepidevuse eest, märkab ja suunab lahendamisele patsientide sotsiaalprobleeme. Linn ootab, et säilib ja tugevneb Kliinikumi roll tervishoiuteenuste osutamises, sh rahvusvahelise keskusena. Seeläbi suureneb siin abi saavate patsientide arv, kasvab töökohtade arv Tartu linnas ning areneb tervishoiu alane valdkonna õppe- ja teadustöö. Kuivõrd Kliinikum on üks olulisim kohalik tööandja, siis ootab linn Kliinikumi panust regionaalpoliitika teostamisel.

Tartu Ülikool ootab, et Kliinikum suudab täita oma rolli meditsiiniteaduste valdkonna kaas-aegse õppebaasina, omab selleks kaasaegset infrastruktuuri ning piisaval hulgal eriilmelist ravitegevust; samuti ühiselt koordineeritud panustamist teadus- ja arendustegevusse.

7. MIDA OOTAVAD MEILT INNOVATSIOONIPARTNERID?

Innovatsioonipartnerid ootavad meilt juurdepääsu kliinilistele andmetele, et nende baasil testida ning arendada uusi innovaatilisi diagnostika ja ravivõtteid patsientide heaolu kasvatamiseks. Testimine ülikoolihaiglas, akadeemilises meditsiinikeskuses, on oluline eeldus uute ravi- ja diagnostikameetodite nõuetekohaseks registreerimiseks enne nende kasutuselevõttu tervishoiusektoris.

Edasise arengu mõttes on oluline välja selgitada, mil viisil saab Kliinikum olla atraktiivseks innovatsioonipartneriks erinevatele osapooltele.





5. KLIINIKUMI SOOVITUD POSITSIOON 2026

Kliinikum on avatud organisatsioon – avatud patsientidele, uutele ideedele, üliõpilastele, arst-residentidele, teadustöödele kogu maailmast. Patsient saab meilt alati parimat tõendus-põhist ravi. Kõik Eesti patsiendid on oodatud ja saavad siia pöörduda, sest siin on kogemus ja usaldusväärne teadmine.

KLIINIKUM ON



▶ Eesti tervishoiu liider



▶ Eesti kõige patsiendisõbralikum haigla



▶ Esimene eelistus patsientidel ja koostööpartneritel



▶ Atraktiivne tööandja



▶ Eesti kõige kolleegisõbralikum haigla



▶ Kõige kõrgemalt hinnatud õpetav haigla



▶ Mõjukas teadus-, arendus ja innovatsioonikeskus



▶ Kõrgelt hinnatud partner Euroopa ülikoolihaiglate koostöövõrgustikes



▶ Keskkonnahoidlik haigla



6. KOLM STRATEEGIAT SOOVITUD POSITSIOONI SAAVUTAMISEKS

Soovitud positsiooni saavutamiseks viime ellu kolm üksteisega tihedalt seotud tegevuskava – ülikoolihaigla-, patsiendi- ja töötajastrateegia.

6.1. ÜLIKOOLIIHAIGLA KUI ATRAKTIIVNE TIPPKESKUS

EESMÄRK: Kliinikumi mõju suurendamine ülikoolihaiglana, atraktiivse ja inspireeriva ravi- ja õpikeskkonna loomine, mis suunab meditsiiniteaduste ja –praktika arengut Eestis. Meie väärtustel põhineva õppe- ja teadustegevuse kultuuri arenemine Kliinikumis.

TEGEVUSED:

1. ÜLIKOOLIIHAIGLALE VASTAV RAVITEGEVUS

Arvestades haiglavõrgu arengukava, näeme oma turuosa kasvu haigekassa eriarstiabi lepingus. Kaugteenuste olemasolu on ravimahu tagamise ja kasvamise oluliseks eelduseks. Me näeme, et viie aasta pärast pakume kindlaid tervishoiuteenuseid ka patsientidele väljapoole Eestit.

Pakume oma unikaalsel kompetentsil põhinevaid tervishoiuteenuseid üle Eesti. Laiendame ambulatoorset vastuvõttu Tallinnas erialadel, mida kohalikud võrguhaiglad ei paku või mille pakkumine on ebapiisav, et rahuldada patsientide vajadusi.

Juhtudel, kui teenuste vajadus on suurem kui Tervisekassa poolne võimekus seda rahastada või on tegemist teenusega, mis jääb väljapoole rahastatavate teenuste loetelu, osutame tasulisi teenuseid nii Tartus kui ka väljaspool.

Töötame selle nimel, et Lõuna-, Kesk-, Ida- ja Kirde-Eesti patsientide vajadus kõrgema astme arstiabi järele oleks kaetud Kliinikumi poolt. Selleks teeme koostööd kõigi kohalike haiglatega. Laiendame kaugteenuste pakkumist, lepime kokku terviklikud patsienditeekonnad kardioloogia, onkoloogia jt erialadel.

Arendame kliinilise geneetika, laborimediitsiini, patoloogia ja kliiniliste erialade sünergias välja **personaalmедиitsiini kompetentsikeskuse, mis on teerajajaks kogu Eestis.** Olulisteks koostööpartneriteks on siin Eesti Geenivaramu ja teised Tartu Ülikooli allüksused.

Kliinikumi ja tütarhaiglate rollide määratlemiseks meie teeninduspiirkonna tervishoiukorralduses on vaja ühist konsensuslikku otsust. Tulevikusuundade kokku leppimiseks kaasame lisaks haiglatele ka kohalikud omavalitsused. Samuti peame kokku leppima, milline on parim koostöömudel partnerhaiglatega Ida-Virumaal, Jõgevamaal, Järvamaal ja Viljandimaal.

2. KÕRGETASELINE TEADUS-, ARENDUS- JA INNOVATSIOONITEGEVUS

Suurendame Kliinikumi osalust rahvusvahelistes koostöövõrgustikes. Muuhulgas kasutame selleks Tartu Ülikooli osalust erinevates partnerlusprogrammides.

Koostöös ülikoolidega tegutseme selle nimel, et suurendada Kliinikumi rahastamist ülikoolihaiglana, et suurensid teadus- ja arendustöö finantseerimine, koostöölepingute maht ravimtootmise ja meditsiinitehnoloogia ettevõtetega. Soodustame innovatsiooni, toetame spin-off tüüpi ettevõtete teket, teadusmahukat ettevõtlust. Loomes võimalused rakendusuringuteks, sh tehiseintellekti testimiseks ja rakendamiseks kliinilises meditsiinis.

Kliinilise teadustöö võimestamiseks **kaasame senisest oluliselt rohkem patsiente teadusuuringutesse** (eesmärk vähemalt 60% Kliinikumi ravile tulnutest). Arendame edasi kliiniliste uuringute keskust, sh biopangandust, eesmärgiga leida Eestile parim mudel kliiniliste teadustööde tegemiseks.

Arendame terviseteadusi (sh õendusteadust) ja rakendame uurimistulemusi praktikasse.

Eraldame ühe osa Kliinikumi finantstulemist teadus-arendus ja innovatsioonitegevuste finantseerimiseks. Koostame Kliinikumi teadus-arendusstrateegia koostöös TÜ kliinilise meditsiini instituudiga.

3. KÕRGELT HINNATUD ÕPIKESKKOND

Üliõpilased: Tagame üliõpilastele õppetööks vajaliku juurdepääsu patsientidele. Pöörame olulist tähelepanu arst-õppejõudude õpetamisoskuste arendamisele ja üliõpilaste juhendamise kvaliteedile. Peame õppetööd sama oluliseks kui ravitööd. Tunnustame pühendunud õppejõude. Koostöös Tartu Ülikooli meditsiiniteaduste valdkonnaga arendame edasi simulatsioonikeskust.

Arst-residendid: Töötame välja residendi baasprogrammi, mille läbib iga Kliinikumis residentuuri läbiv arst-resident. Baasprogrammi eesmärk on seada kliinikumi standard kõrgemale ülikoolipoolt seatud miinimumist ja tõusta nii Eesti kvaliteetseimaks residentuuribaasiks. Võtame tööle residentuuri koordinaatori, kelle ülesandeks on tagada erialade ülene osakondade rotatsiooniplaan, registreerimine baasprogrammi koolitustele (samuti arst-õppejõudude juhendamiskoolituste toimumise logistika), residentide logistika jm jooksvate küsimustega tegelemine. Tagame arst-residentidele vajalikud töövahendid. Arendame välja kliinikumi mentorlusprogrammi, mille eesmärgiks on 2026. aastaks tagada igale kliinikumis alustavale arst-residendile valdkonnapõhine mentor. Meie eesmärgiks on motiveerida residentuuriaeg-



set kujunemist tõendus põhiseks ja teadust hindavaks eriarstiks, toetades sealjuures heade kollegiaalsete suhete tekkimist ning hoidmist. Õpetame arst-residentidele enesehoidmist ning läbipõlemise ennetamist, mille kaudu väljuvad kliinikumi residentuuriprogrammist tugevad eriarstid, kes on igakülgsest valmis alustama erialast iseseisvat praktiseerimist.

Elukestva õppe areng: Pakume Kliinikumi ravikeskkonda ja kompetentsi täienduskoolituste läbiviimiseks. Arendame kliinikumi karjäärimudeli kõikide tasemetel tervishoiutöötajatele koolituste programmi, mida kaasajastame regulaarselt, eesmärgiga toetada tervishoiutöötajate elukestvat õpet ning sujuvat erialasiseste teadmiste edasiandmist kolleegidele.

Koostöös Tartu Ülikooliga tegutseme selle nimel, et tagada **Kliinikumi erirahastamine ülikoolihaiglana.**

Anname Maarjamõisa mõisa peahoone mõlemapoolselt sobiva lepingu alusel kasutada Eesti Arstiteadusüliõpilaste Seltsile.

4. AKADEEMILINE JÄRELKASV

Kõrge kliinilise-, õppe- ja teadustöö kompetentsiga järelkasvu tagamine on ülikoolihaigla arengu võtmeküsimus. **Töötame koostöös Tartu Ülikooliga selle nimel, et motiveerida noori valima kliinilistel erialadel akadeemiline karjäärirada.** Käivitame teadmussiir-dedoktorantuuri koostöös ülikooliga.

Viime sisse **stipendiumid kliinilistel erialadel teadus- ja ravitöö alaseks väljaõppeks.** Toetame üliõpilaste ja residentide teadusõpet. Teeme koostööd interdistsiplinaarsete tea-dusprojektide läbiviimiseks.

Toetame töötajate osalemist ülikoolide **mikrokraadide programmides lisakompetentside omandamiseks.**

5. ATRAKTIIVNE RAVI- JA TEADUSKESKKOND

Tagame elektroonilise haigusloo (eHL) arendustöö fookuseerituna raviprotsessile. Eraldi tä-helepanu pöörame ambulatoorse arstiabi osutamiseks vajalike digitaalsete võimekuste, sh kaugteenuste arendamisele. Töötame selle nimel, et Eesti haiglates võetaks kasutusele ühiselt



arendatud patsientide infosüsteem. Arendame eHL võimekust teadus- ja arendustegevuse toetamiseks. Suurendame Kliinikumi analüütilist võimekust.

Koostame ruumide funktsionaalse arengukava, käivitame L. Puusepa 8 F-korpuse pla-neerimis- ja projekteerimistööd.

6. KESKKONNAHOIDLIK HAIGLA

Keskkonnamõjude vähendamiseks pöörame tähelepanu **ressursside efektiivsele kasutu-sele,** jäätmete vähendamisele ja sorteerimisele. Selleks töstame organisatsiooni keskkon-nateadlikkust, teeme tehniliste lahenduste valikuid keskkonnahoiust lähtuvalt ja juurutame sertifitseeritud keskkonnajuhtimise protsessi. Kliinikumi keskkonnaalased eesmärgid ja tegevused on nähtavad ning kättesaadavad läbi keskkonnaaruannete nii kogukonnale kui ka kõigile teistele huvirühmadele, mis loob võimaluse kaasa rääkimiseks ning ideekorjeks. Koostame iga-aastase keskkonnategevuskava.

TULEMUS: Kliinikumi maine ülikoolihaiglana on kõrge, meie töötajate seas on Eesti jaoks olulisi tervisepoliitika kujundajaid. Kliinikum on residentuuri alustajate seas populaarseim baasasutus ja lõpetajate seas eelistatuim tööandja. Kliinikumis on kaasaegne töökeskkond, tervishoiu jaoks oluliste digilahenduste kasvulava. Oleme eeskujuks keskkonnahoidliku lähenemise rakendamisel. Kliinikum osaleb aktiivselt Euroopa teadus-, arendus- ja inno-vatsioonikoostöodes.

6.2. EESTI KÕIGE PATSIENDISÕBRALIKUM HAIGLA

EESMÄRK: Suurendada inimesekeskset lähenemist, patsientide ja nende lähedaste kaa-samist raviotsuste tegemisse. Tagada kõigile patsientidele võrdväärselt parim võimalik teaduspõhine ravi.

TEGEVUSED:

1. KAASAV JA PATSIENDI INDIVIDUAALSUSEST LÄHTUV RAVI

Hindame ja analüüsime pidevalt patsiendikogemust. Küsime ja arvestame patsiendi vahetu tagasisidega, võtame kasutusele patsiendi soovitusindeksi. Viime läbi patsientide teenusekogemuse kvalitatiivse uuringu. Analüüsime ja kohandame raviprotsesse ja -tegevusi vastavalt saadud tulemustele.

Oleme koostöös Tartu Ülikooli ja Tartu Tervishoiu Kõrgkooliga **patsiendiohutuse eestvedajad Eestis,** kaasame patsiendid ja lähedased patsiendiohutuskultuuri arendamisesse.

Loomme geneetika ja personaalmeditsiini kliiniku, mis pöörab muuhulgas olulist tähelepanu patsiendi individuaalsete geneetiliste riskide hindamisele, patsientide nõustamisele ning

täppismeditsiini võimaluste rakendamisele nii sagedamini esinevate haiguste (südame-ve-resoonkonna haigused, pahaloomulised kasvaja) kui ka harvikaiguste korral.

Arendame kaugteenusmudeleid, just sagedasemate haiguste ja teenuste puhul (psühhiaatria ambulatoorsed konsultatsioonid, laboriteenused, jt), et parandada teenuse kättesaadavust ja teenusel püsimist patsientide jaoks ning muuta seeläbi kogu raviteekond sujuvamaks.

2. KÕIGE PÄDEVAMAD RAVIMEESKONNAD

Hoiame ja arendame vajalikke pädevusi, edendame ravimeeskondade koostööd ning meie põhiväärtustele tuginevat suhtluskultuuri. Arendame kaasaegseid diagnostika ja ravimeetodeid patsientide hüvanguks.

Meie ravitegevus on teaduslikult põhjendatud, igakülselt analüüsitud ning vastab rahvusvahelistele standarditele. Hindame ravikvaliteeti erialapõhiste kvaliteediindikaatorite abil, arendame ravitulemuste teaduslikku analüüsi ning kvaliteediindikaatorite arvutamise võimekust; kogume patsientide hinnanguid tervisetulemile, osaleme rahvusvahelistes ravikvaliteedi ja maailma haiglate edetabeli võrdluses.

Töötame selle nimel, et igas kliinikus oleks üks (alam)eriala, mis on üle-eestilise prioriteediga, mida tutvustame ning arendame üle-eestiliselt. Loomme vastavad kompetentsikeskused. Teeme koostööd rahvusvaheliste keskustega. Loomme võimalused praktiliseks õppeks rahvusvaheliselt tunnustatud haiglates. Õendus- ja ämmaemandusteenuste arendamisel lähtume parimatest tõenduspõhistest praktikatest, mis vastavad inimeste vajadustele ja ootustele. Eriõdede rakendamine aitab kaasa patsiendi tervisemurede lahendamisele ning toetab inimest tema raviteekonnal.

3. SUJUV TEEKOND DIAGNOOSIST TAASTUMISENI

Edendame üle-eestilist koostööd perearstidega, et tagada patsientidele integreeritud ja järjepidev ravi. Rakendame tööle ambulatoorse töö koordinaatori kliinikumis, arendame digilahendusi ambulatoorse töö toetamiseks.

Töötame välja selge **tegevusstrateegia koostööks tütar- ja partnerhaiglatega**. Tegeleme senisest põhjalikumalt koostööpartnerite rahulolu hindamise ja analüüsiga.

Tervikliku ja ladusa raviteekonna tagamiseks rakendame erialakliinikutes tööle **õed-koordinaatorid**.

Parandame vabade voodikohtade kättesaadavust. Analüüsime voodite kasutust ja logistikat. Selle põhjal töötame välja optimaalse lahenduse voodifondi kasutamiseks.

Parandame koos patsientidega tervisekäitumist, aitame kaasa ennetustööle ja tervise edendamisele.

4. PATSIENDISÕBRALIK KESKKOND JA SUHTLUS

Jätkame investeringuid **patsientide ootustele vastava ravikeskkonna kujundamiseks**.

Peame oluliseks, et **patsient oleks õigeaegselt ja pidevalt informeeritud oma raviprotsessist**. Võtame kasutusele patsiendi toimetulekule ja elukvaliteedile suunatud digitaalsed lahendused, mis on erinevad sõltuvalt patsiendi vastuvõtuvõimest. Kaasajastame kliendi-teenindusüksuse.

Patsiendile mõeldud materjalid on tõenduspõhised ajakohased, informatiivsed ja lihtsasti kasutatavad. Kasutame erinevaid kommunikatsioonikanaleid, sh sotsiaalmeedia platvorme ja infotelefone.

TULEMUS: Kliinikum on patsientide ja nende lähedaste poolt kõrgelt hinnatud tervishoiuasutus, koht, kuhu kõik Eesti patsiendid tahavad ravile tulla. Kliinikum on tuntud ja tunnustatud, ravikvaliteedi alase arendustöö liider. Perearstide ja teiste partneritega toimib hea koostöö, patsiendi liikumine raviteekondadel on paranenud ja sujuv. Patsientide rahulolu ja soovitusindeks on kõrged. Patsiendid ja nende lähedased usaldavad Kliinikumi tervishoiualast informatsiooni.

6.3. MOTIVEERITUD TÖÖTAJA KUI SUURIM VÄÄRTUS

EESMÄRK: Pühendunud töötaja, kes juhindub Kliinikumi põhiväärtustest. Toetada Kliinikumi töötajate kogukonnatunnet, väärtustada Kliinikumi töötajaks olemist, uute teadmiste loomist ja kogemuste toomist. Parandada töötajate koostööd, rahulolu ja motiveeritust. Töötajatel on selged ja arusaadavad Kliinikumi poolt pakutavad hüved, mida tööandja lisaks töötasule motiveerimiseks pakub.

TEGEVUSED:

1. TÖÖTAJATE ARENGU TOETAMINE

Kliinikumis on mitmekesine töökeskkond, kus on tihedalt seotud ravi-, õppe-, teadus- ja arendustöö. **See loob töötajate arengule orienteeritud keskkonna.** Toetame töötajate kliiniliste pädevuste arendamist, teadus- ja arendustegevust, ühitame töötamist ja elukestvat õpet, sh tasemeõpet, anname doktoriõppeks tasustatud vaba aega.

Kliinikumi eesmärkidest lähtuval tel täienduskoolitustel õpetame kolleege ja õpime ise ajakohastel meetoditel. Võimaldame töötajatele kaasaegse õpikeskkonna. Pakume võimalusi täiendada oma õpetamis- ja juhendamisoskusi. Tagame töötajatele järjepidevaks iseõppimiseks juurdepääsu kõige uuemale meditsiinilasele erialateabele.

Töötame välja ja rakendame **karjäärimudelid, mis motiveerivad töötajaid kestvaks töösuhteks**. Väärtustame noorte energiat ja vanemate kogemust.

Regulaarsetel arenguvestlustel lepime kokku töötajate tööalased eesmärgid ja anname nende täitmise kohta tagasisidet, loome ühtehoidva ja tunnustava sisekultuuri.

2. TÖÖTAJATE TÖÖKOORMUSE KUJUNDAMINE

Tervishoius tervikuna on inimeste töökoormus liiga suur kahel põhjusel: tulenevalt tööturu suurest nõudlusest ja teisalt töötajate valmisolekust sellele nõudlusele vastata. **Peame oluliseks töö- ja isikliku elu tasakaalu.**

Otsime võimalusi töökoormuste süsteemseks normaliseerimiseks – **toetame paindlikku ja efektiivset töökorraldust.** Selleks korraldame ümber töid või tööprotsesse ja nende ajakavasid. Loobume tegevustest, mille asemel saame kasutada tarkvaralahendusi ja väliseid teenuse osutajaid.

Kaardistame personalivajaduse, analüüsime kitsaskohad, teavitame sellest riiki jõuliselt. Populariseerime tervishoiutöötajate elukutseid õpilaste seas. Pakume üliõpilastele ja arst-residentidele positiivse praktikakogemuse ning värbame neid õppe lõppedes spetsialistidena tööle.



Jätkame töötajate rahuolu mõõtmise ja analüüsimisega, keskendume seda kõige enam mõjutavate aspektide parandamisele.

3. JUHTIMISKULTUURI EDENDAMINE

Kliinikum on paljusid spetsialistide ühendav organisatsioon, kus juhid on oma erialal head spetsialistid. **Allüksuse juhtimine seab seega kõrged nõudmised nii juhtimis- kui ka erialastele pädevustele.**

Kaasajastame ja ühtlustame juhtimis põhimõtteid. Suuname iga tasandi juhte tegutsema eestvedajatena ja võtma vastutust. Tagame juhtidele otsustamiseks vajalike andmete ja informatsiooni kättesaadavuse ning toetame neid probleemide lahendamisel.

Parandame suhtlemist, soosime avatust ja rakendame võrdväärset kohtlemist. Avatud organisatsioonina toimimiseks korraldame juhtide valimiseks konkursse. Loomme organisatsioonis kultuuri ja valmisoleku pärast tähtsajaliste juhtimisülesannete lõppemist väärikaks naasmiseks erialaspetsialisti tööle.

Määratleme meile vajalikud juhtimise baaspädevused, loome selle põhjal koolitusprogrammi juhtimisoskuste arendamiseks. Jagame parimaid juhtimispraktikaid.

Juurutame juhtide regulaarse ja ühtsetel alustel põhineva töötulemuste hindamise.

4. TÖÖTAJATELE SUUNATUD HÜVEDE PAKETI UUENDAMINE

Pöörame tähelepanu lihtsatele, ent töötajate jaoks oluliste hüvede võimaldamisele: toetav sisse-elamisprogramm uutele töötajatele ja juhtidele, kaasaegsete töötingimuste võimaldamine nii töövahendite kui -ruumide osas, ühiste ürituste korraldamine, regulaarse tervisekäitumise soodustamine, sh spordikulude hüvitamine, prillide kompensatsioon, partnerite sooduspakkumised Kliinikumi töötajatele. Hüvede nimekirja koostamisel ja täiendamisel kogume töötajate ettepanekuid ning konsulteerime töötajate esindusorganisatsioonidega. Hüvede paketi uuendamisel hindame meetmete eelarvelist koormust ning teeme valiku optimaalse lahenduse kasuks.

TULEMUS: Kliinikum hoolib oma töötajatest ja töötajad tunnetavad seda. Töötajad on uhked nii asutuse kui ka ameti üle, nende töörahulolu tase on kõrge. Kliinikumi töötajad toetavad ja väärtustavad asutuse head mainet ning tajuvad enda panust Kliinikumi missiooni täitmisel. Töötajate rahulolu ja soovitusindeks on kõrged.



7. KLIINIKUMI SUHTLUS SIDUSRÜHMADEGA

Arengukava 2022–2026 valmimise järgselt koostatakse **Tartu Ülikooli Kliinikumi kommunikatsioonistrateegia**. Strateegia eesmärk on toetada ja aidata kaasa Kliinikumi arengukava strateegiliste eesmärkide saavutamisele süsteemse kommunikatsioonitegevuse kaudu.

Kommunikatsioonitegevuste planeerimiseks kaardistatakse sise-, välis- ja patsiendikommunikatsiooni tugevused ning arenguvõimalused. Kommunikatsioonistrateegia väljatöötamisel arvestatakse nii Kliinikumi kui ka selle sisemiste ja välimiste sidusrühmade huve ja vajadusi ning planeeritakse sellest tulenevalt ka põhisõnumid, nende edastamise kanalid ja viisid.

Tegevuste planeerimisel võetakse arvesse arengukava koostamise protsessis kogutud sidusrühmade ootusi ning Tartu Ülikooli Kliinikumi tugevusi ja eripära tervishoiumaastikul. Vajadusel kogutakse täiendavalt tagasisidet omamaks ülevaadet Kliinikumi positsioonist tervishoiumaastikul ja kujundamaks täiendavaid kommunikatsioonitegevusi soovitud positsiooni saavutamise toetamiseks.

Kliinikumi kommunikatsioon ehk suhtlus sidusrühmadega on avatud ja kahepoolne, järjepidev ning võtab arvesse ka sidusrühmade tagasisidet. Planeeritavatel kommunikatsioonitegevuste õnnestumises on oluline roll kõikidel töötajatel, eriti aga juhikohustustes töötajatel.

LISA 1. KLIINIKUMI VÕTMENÄITAJAD

	Võtmenäitaja	Mida see näitab?	Milline on hea tulemus?	Arvutamise metoodika
Ravitöö				
1.	Päevakirurgias plaaniliselt opereeritud patsientide osakaal kõikidest plaanilises korras teostatud operatsioonidest	Ravitöö efektiivsust, voodifondi ratsionaalset kasutust	Ajas tõusev trend, kuni 70%	Valem = $(X - \text{patsientide arv, kellel on teostatud operatsioon päevakirurgias} / N - \text{patsientide arv, kellel on teostatud operatsioon statsionaaris} + \text{päevaravis}) * 100\%$. Valem Z (%) = $(X/N) * 100$ Sihtgrupp: kõik plaaniliselt opereeritud patsiendid, kellel teostatakse operatsioon.
2.	Operatsioonitubade kasutamise efektiivsus	Kirurgilise töö organiseeritust, ressursside otstarbekat kasutamist	>80%	(Tegelik patsientide viibimine operatsioonitoas / igale operatsioonitoale eraldatud kogu operatsiooniaeg (planeeritud operatsioonitoa tööaeg tundides)) *100. Näitajat arvutatakse Puusepa 8, G korpusse suur operatsioonibloki (OR1) kohta.
3.	Hospitaliseeritud patsientide osakaal, kes viibisid erakorralise meditsiini osakonnas rohkem kui 360 minutit	Erakorralise meditsiini kliiniline indikaator. Suur arv näitab, et teatud erialadel on liiga vähe ravitööks vajalikke voodikohti	Riiklik indikaator seab eesmärgiks <20%. See on väga madal lamm. Hea tulemus on <10%.	(Hospitaliseeritud patsientide arv, kes viibisid EMOs >360 minutit/hospitaliseeritud patsientide arv) *100
4.	Väljaspool Tartut (sh Tallinnas) tehtud ambulatoorsete vastuvõttude osakaal kõigist vastuvõttudest	Näitab meie ravi teenindus- piirkonna ulatust	Soovime näha ravi piirkonna laienemist, seega osakaalu suurenemist	Väljaspool Tartut (Tallinnas, Ida-Virumaal, Võrus, Põlvas jne) tehtud arsti vastuvõttude arv / arsti vastuvõttude arv, sõltumata teenuse osutamise kohast) *100.
5.	Haiglatekkest vereringeinfektsioonide haigestumus (episoodide arv 1000 voodipäeva kohta)	Võimaldab jälgida patsiendihutust ja ravitöö korrektsust. Hospitaalinfektsioonid on haiglaravi olulised tüsistused. Mida suurem näitaja, seda halvem olukord.	Rahvusvahelise standardi kohaselt < 0,9 episoodi 1000 voodipäeva kohta	(Aasta jooksul registreeritud haiglatekkest vereringeinfektsioonide episoodide arv / voodipäevade arv) *1000

Patsiendikogemus				
6.	Patsientide rahulolu ambulatoorse tervishoiuteenustega	Patsientide rahulolu	Hea tulemus on >70%, väga hea tulemus >80%	(Ambulatoorsete teenustega väga rahul olevate vastajate arv / küsitlusuuringus üldise rahulolu küsimusele vastanute arv) *100
7.	Patsientide rahulolu statsionaarse tervishoiuteenustega	Patsientide rahulolu	Hea tulemus on >70%, väga hea tulemus >80%	(Statsionaarse teenustega väga rahul olevate vastajate arv / küsitlusuuringus üldise rahulolu küsimusele vastanute arv) *100
8.	Patsientide soovitusindeks	Lihtne ja tõestatud meetod kliendirahulolu mõõtmiseks, mõõdab meile lojajalsete patsientide osakaalu.	Skoor >0 loetakse heaks ja >50 eeskujulikuks. Detailne analüüs tuleb teha erialade lõikes.	Küsimusele "kas soovitaksite Kliinikumi ravivajadusel oma lähedastele ja tuttavatele" vastatakse skaalal 0 kuni 10. Soovitusindeksi arvutamine: vastuste väärtused 9 ja 10 kutsutakse soovitajateks. Vastuse väärtused 0 kuni 6 loetakse rahulolematuteks ja neid arvatakse vähem tõenäoliselt väärtust loovateks. Vastused 7 ja 8 märgistatakse passiivseteks ja nende käitumine langeb soovitajate ja rahulolematute vahepeale. Indeks = soovitajate osakaal (%) - rahulolematute osakaal (%). Passiivsed lähevad arvesse vastajate koguarvu ja seega vähendavad soovitajate ja rahulolematute osakaalu ning kallutavad NPS väärtust 0 suunas.
9.	Patsientide haiglas kukkumiste määr	Rahvusvaheliselt laialt kasutusel olev õendus- ja hoolduspersonali töö kvaliteediindikaator	<0,5%	(Statsionaaris registreeritud patsientide kukkumiste arv / statsionaaris ravitud haigete arv aastas)*100
10.	Esmaste ambulatoorsete vastuvõttude osakaal, millele eelnes e-konsultatsioon	E-konsultatsiooniga tajub patsient, et ta on kiiresti pääsenud kompetentse nõustamiseni. Eriarstid saavad saatekirja andmete alusel teha otsuse, et vastuvõttule tuleksid vaid need patsiendid, kes seda vajavad.	25...75%. See on erialade lõikes erinev. Kindlasti ei saa see olla 100%, peab jääma ka võimalus ilma e-konsultatsioonita vastuvõtule pääseda.	(E-konsultatsioonide (võtan ravi üle tunnusega) arv aastas erialadel, kus seda osutatakse / arsti esmaste vastuvõttude arv erialadel, kus e-konsultatsioone osutatakse)*100.

Meie töötajad				
11.	Töötajate rahulolu	Töötajate üldist rahulolu. Oluline on jälgida muutusi ajas	>80%, püsiv või tõusev trend. Küsitlusele vastanute osakaal >50% kõigist töötajatest.	(Oma tööga rahul olevate töötajate arv, kes vastasid küsimusele kas kindlasti nõus või pigem nõus / küsitlusuuringus küsitlusele vastanud töötajate arv)*100.
12.	Töötajate soovitusindeks	Organisatsiooni identiteeti, töötajate lojaalsust organisatsioonile, Kliinikumi väärtust tööandjana	Skoor >0 loetakse heaks ja >50 eeskujulikuks.	Küsimusele "kas soovitaksite Kliinikumi töökohana oma tuttavatele" vastatakse skaalal 0 kuni 10. Soovitusindeksi arvutamise: vastuste väärtused 9 ja 10 kutsutakse soovitajateks. Vastuse väärtused 0 kuni 6 loetakse rahulolematuteks ja neid arvatakse vähem tõenäoliselt väärtust loovateks. Vastused 7 ja 8 märgistatakse passiivseteks ja nende käitumine langeb soovitajate ja rahulolematute vahepeale. Indeks = soovitajate osakaal (%) - rahulolematute osakaal (%). Passiivsed lähevad arvesse vastajate koguarvu ja seega vähendavad soovitajate ja rahulolematute osakaalu ning kallutavad NPS väärtust 0 suunas.
13.	Arstide osalemine täienduskoolitustel (akadeemilist tundi inimese kohta aastas)	Töötajate pädevuse hoidmist ja arendamist	60 akadeemilist tundi ühe töötaja kohta aastas	Arstide täienduskoolituste akadeemiliste tundide arv aastas / arstide (füüsiliste isikute) arv kokku)*100
14.	Õendustöötajate osalemine täienduskoolitustel (akadeemilist tundi inimese kohta aastas)	Töötajate pädevuse hoidmist ja arendamist	60 akadeemilist tundi ühe töötaja kohta aastas	Õendustöötajate täienduskoolituste akadeemiliste tundide arv aastas / õendustöötajate (füüsiliste isikute) arv kokku)*100.
15.	Alla 40-aastaste arstide osakaal kõigist arstidest	Järejepidevust, järelkasvu pidevat uuenemist	≥25% töötajatest. Selle vanuserühma osakaal peaks olema vähemalt sama suur, kui üle 60 aastaste töötajate osakaal	(<40 aastaste arstide (v.a. arst-residentid) arv / kõigi arstide (v.a. arst-residentid) füüsiliste isikute arv)*100

16.	Alla 40-aastaste õendustöötajate osakaal kõigist õendustöötajatest	Järejepidevust, järelkasvu pidevat uuenemist	≥33% töötajatest. Selle vanuserühma osakaal peaks olema vähemalt sama suur, kui üle 60 aastaste töötajate osakaal	(<40-aastaste õendustöötajate arv / õendustöötajate (füüsiliste isikute) arv kokku)*100.
Teadus- ja õppetöö				
17.	Kõrgetasemeliste teaduspublikatsioonide arv	Näitab teadustöö aktiivsust ja töötajate võimekust avaldada teadustöö tulemusi rahvusvahelisel tasemel	Mitte vähem kui 200 teaduspublikatsiooni aastas. Mõjususe analüüs, mis näitab mõjususe püsimist/kasvamist	ETIS-e 1.1, 1.2, 2.1 ja 3.1 avaldatud publikatsioonide arv, 01.01...31.12
18.	Tartu Ülikooliga töö- ja käsunduslepinguga seotud arstide osakaal kõigist arstidest	Näitab Kliinikumi ja Tartu Ülikooli vahelise koostöö sidusust ja ulatust	≥25%, ajas mitte langev trend.	(Tartu Ülikoolis töölepinguga töötavate arstide arv / arst-õppejõudude arv Kliinikumis)*100, 31. 12. seisuga
19.	Doktorikraadiga arstide osakaal	Näitab kõrgesti haritud, teadustöö pädevusega arstide osakaalu haiglas	30% ülikoolihaigla arstidest võiksid olla teaduskraadiga. 2030. aastaks peaksid kõik vanemarst-õppejõud olema doktorikraadiga	(Doktorikraadiga arstide arv / arstide koguarv)*100, 31.12 seisuga
20.	Magistrikraadiga õendustöötajate osakaal	Näitab kõrgesti haritud, eripädevusega õendustöötajate osakaalu haiglas	Ajas tõusev trend, rahvusvahelist võrdlust ses osas ei ole	(Magistrikraadiga õendustöötajate arv / õendustöötajate koguarv)*100, 31.12. seisuga

Finantstegevus				
21.	Kliinikumi eriarstiabi turuosa Eesti Haigekassa eriarstiabi mahust	See peegledab Kliinikumi teeninduspiirkonna suurust, mis omakorda on oluline ülikoolihaigla täisväärtuslikuks funktsioneerimiseks	Mida suurem, seda parem. Hea tulemus on ajas mitte langev trend.	[Kliinikumi ravi rahastamise lepingu eriarstiabi (lepingu lisa, sh periooditasud ja erijuhud) lepingu täitmise tegelik rahaline maht ületöö koefitendiga / Eesti Haigekassa poolt rahastatud eriarstiabi tervishoiuteenuste (sh periooditasud ja erijuhud) tegelike kulude maht (aasta lõpu seisuga)]*100, 31.12. seisuga
22.	Tulu-kulu suhe	Organisatsiooni finantsilist jätkusuutlikust	Kulud peaval olema tuludega kaetud, st 1,0...1,1	Kogutulu / kogukulu, 31.12 seisuga
23.	Investeeringute maht (osakaaluna kogukäibest)	Organisatsiooni jätkusuutlikust, aparatuuri õigeagset uuendamist	Amortiseeruv aparatuur on uuendatud õigeaegselt, investeeritud on ka uutesse tehnoloogiatesse ja hoonetesse	Koguinvesteeringud (hooned, aparatuur, jm) / Kliinikumi kogukäive) * 100, 31.12 seisuga
Keskkond				
24.	Energiatarbimine voodipäeva kohta	Efektiivset ja keskkonnateadlikku majandamist	Ajas mitte kasvav trend	Kliinikumi kogu energiakulu aastas/ voodipäevade arv aastas
25.	Energiatarbimine ambulatoorse vastuvõtu kohta	Efektiivset ja keskkonnateadlikku majandamist	Ajas mitte kasvav trend	Kliinikumi kogu energiakulu aastas/ ambulatoorsete vastuvõttude arv aastas
26.	Liigiti kogutud jäätmete osakaal	Keskkonnateadlikku ja säästlikku jäätmekäitlust	Ajas suurenev trend kuni 100%-ni	Liigiti kogutud jäätmete (pakendid, vanapaber, biolagunevad jäätmed)/olmejäätmete kogukogus

Sihtasutus Tartu Ülikooli Kliinikum

L. Puusepa 1a

50406 Tartu

kliinikum@kliinikum.ee

www.kliinikum.ee

www.facebook.com/kliinikum

www.instagram.com/kliinikum