

Kontsern AS Tallinna Haigla

SA Tallinna Lastehaigla arengustrateegia
seminar

28.01.2026

Konsolideerimise peamine eesmärk

- Peamine eesmärk on tagada kogu Põhja-Eesti regiooni elanikele kvaliteetsete, kättesaadavate ja kaasaegsetele standarditele vastavate tervishoiuteenuste osutamine ning edendada patsiendikeskset ja tõenduspõhist lähenemist ravile, ennetusele ja järelravile
- Konsolideerimine on suunatud tervishoiusüsteemi toimimise terviklikule parendamisele, tagades parema ravikvaliteedi, suurema ravivõimekuse ning süsteemi jätkusuutlikuse pikaajaliselt

Muud eesmärgid

- Kontserni tütarettevõtjate koondamine ühe strateegilise juhtimise alla, luues aluse tugevale ja funktsionaalselt integreeritud kompetentsikeskusele
- Tööjõu ja muude ressursside kasutamise tõhustamine
- Erialadevahelise koostöö ja tervishoiuteenuste osutamise koordineerimise parendamine
- Kulude optimeerimine ja organisatsiooni toimimise efektiivsuse suurendamine tugiteenuste ühendamise ning juhtimisfunktsioonide ühtlustamise kaudu

Süsteemi terviklikkus

- Konsolideerimist käsitletakse tervishoiusüsteemi terviku arendamisena, mitte üksikute organisatsioonide liitmisena
- Kõik muudatused kavandatakse arvestades kliiniliste teenuste, tugiteenuste, juhtimise, taristu, digilahenduste ja tööjõu vastastikust seotust
- Eesmärk on luua sidus ja läbipaistev süsteem, kus teenuste osutamine, juhtimine ja ressursikasutus moodustavad loogilise, süsteemse ja toimiva terviku

Riikliku ja regionaalse rolli selgus

- Kontserni areng ja teenuste korraldus lähtuvad selgest rollijaotusest riiklikul ja regionaalsel tasandil
- Konsolideerimise käigus määratletakse ning kinnistatakse teenused ja funktsioonid, mida Kontsern täidab Põhja-Eesti regiooni keskse tervishoiuteenuse osutajana, ning teenused, mille osutamine eeldab tihedat koostööd või rollijaotust teiste üleriigiliste tervishoiuasutustega, sealhulgas SA Tartu Ülikooli Kliinikumi ja SA Põhja-Eesti Regionaalhaiglaga

Teenuste portfelli optimeerimine

- Konsolideerimise eesmärk ei ole tervishoiuteenuste mehaaniline säilitamine olemasoleval kujul, vaid teenuste portfelli sisuline korrastamine ja arendamine
- Tervishoiuteenuste korraldamisel lähtutakse patsiendi raviteekonnast, ravikvaliteedist, teenusevajadusest ja tõenduspõhisusest
- Dubleerivate ja ebaefektiivsete lahenduste vähendamine võimaldab suunata ressursid sinna, kus need annavad suurima mõju ravikvaliteedile ja kättesaadavusele

Kesksete kompetentside koondamine

- Kontserni ülesehitus toetab erialaste ja funktsionaalsete kompetentside koondamist ning süvendamist
- Konsolideerimine loob eeldused tugevate kompetentsikeskuste kujunemiseks, mis parandavad ravikvaliteeti, toetavad erialade arengut, teadus- ja arendustegevust ning suurendavad organisatsiooni võimet reageerida muutustele ja kriisidele

Maine- ja väärtuspakkumise tugevdamine

- Ühtse Kontserni kujundamine on suunatud Tallinna haiglavõrgu maine ja väärtuspakkumise tugevdamisele nii patsientide, töötajate kui ka koostööpartnerite silmis
- Läbipaistev juhtimine, selged teenusstandardid, ühtne kvaliteedikäsitus ja tugev organisatsioonikultuur loovad usaldusväärse aluse Kontserni positsiooni tugevdamiseks Eesti tervishoiusüsteemis

Ühtse identiteedi loomine

- Konsolideerimise tulemusel kujundatakse ühtne organisatsiooniline identiteet, mis toetab ühist eesmärgistamist, väärtusruumi ja juhtimispõhimõtteid
- Ühtne identiteet ei tähenda eripärade kadumist, vaid nende teadlikku lõimimist ühiseks tervikuks, mis soodustab koostööd, kuuluvustunnet ja muutuste vastuvõtmist kogu Kontsernis
- Kõik konsolideerimise etapid ja tegevused lähtuvad nendest üldpõhimõtetest ning neid kasutatakse otsuste tegemisel, prioriteetide seadmisel ja edasiste arendusvalikute hindamisel kogu konsolideerimisprotsessi vältel

Lähituleviku plaanid

- Konsolideerimise ajakava
- AS Tallinna Haigla funktsionaalne arengukava (I ja II etapp)
- SA Tallinna Lastehaigla → AS Tallinna Lastehaigla (kontserni liige)
- Tallinna Kiirabi → AS Tallinna Kiirabi (kontserni liige)

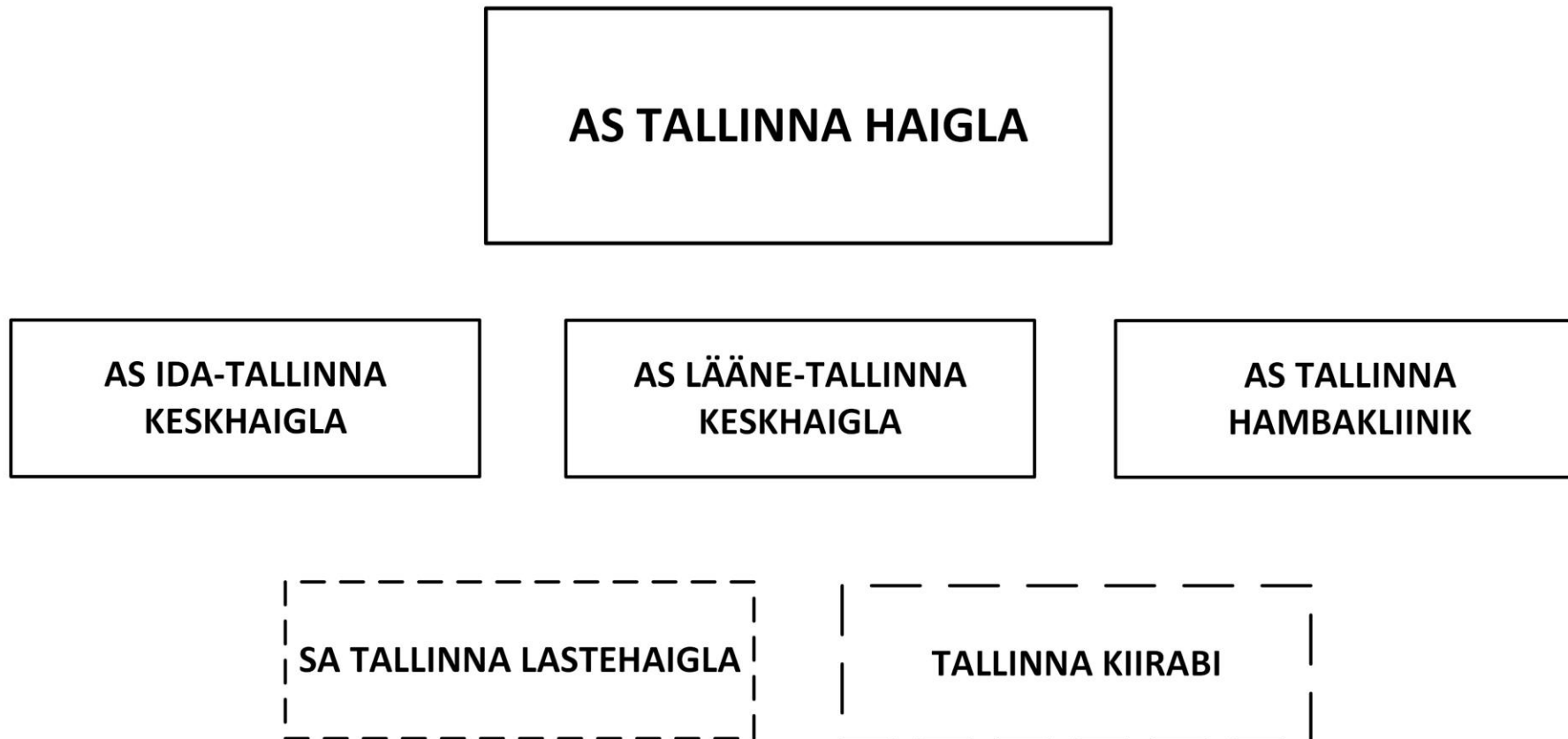
Konsolideerimise ettevalmistamise etapp 04.09.2025–30.06.2027

- Põhieesmärk on luua õiguslik, juhtimislik ja töökorralduslik alus Kontserni tütaretevõtjate konsolideerimiseks ning kujundada ühtse organisatsiooni toimimiseks vajalikud põhimõtted, standardid ja juhtimispraktikad
- Etapp loob eeldused sujuvaks ühinemiseks ja teenuste järjepidevaks osutamiseks, tagades samal ajal muutuste juhitavuse ning riskide kontrolli

AS Tallinna Haigla kontserni struktuur seisuga 01.01.2026

AS Tallinna Haigla kontserni strktuur

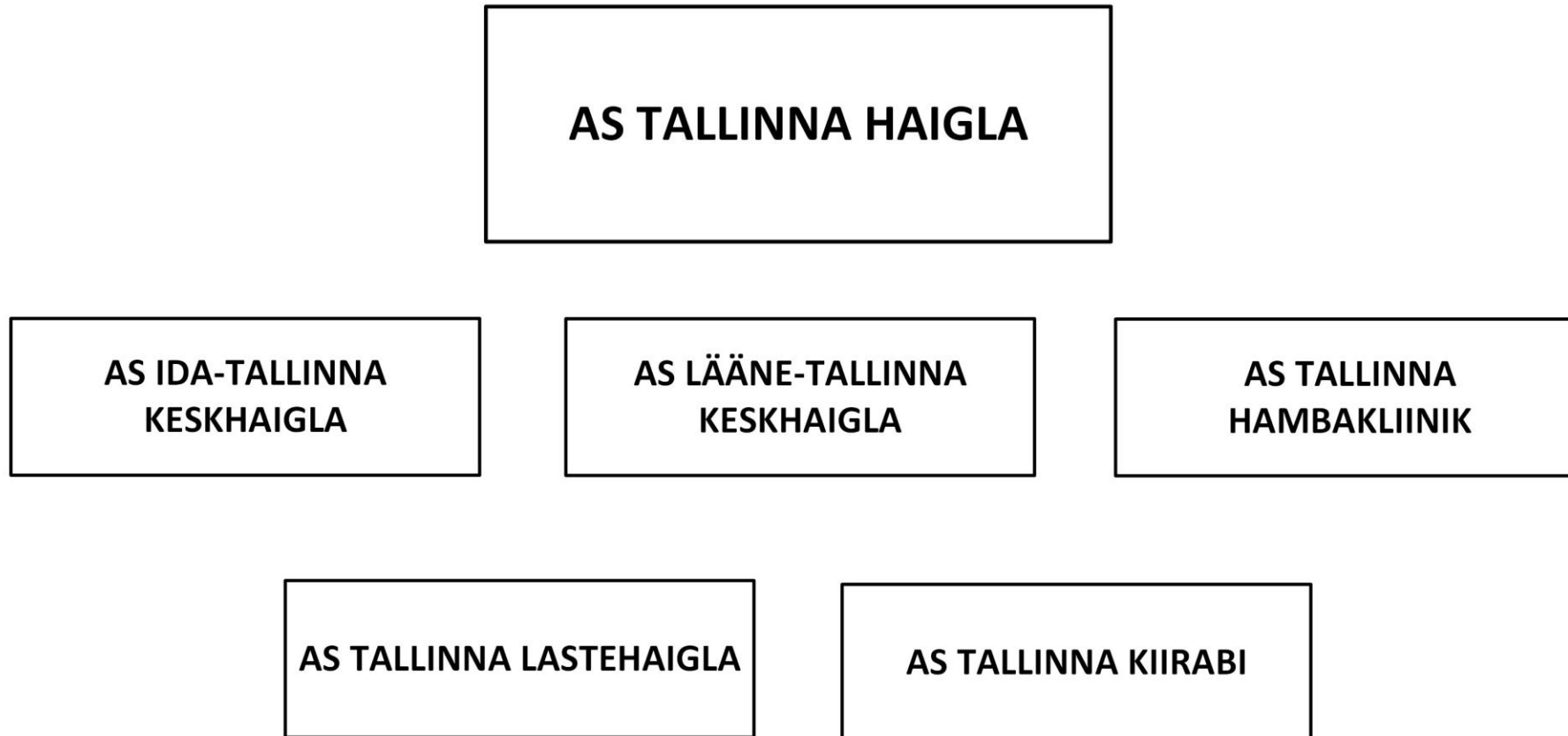
01.01.2026



AS Tallinna Haigla kontserni struktuur seisuga 01.01.2027

AS Tallinna Haigla kontserni strktuur

01.01.2027



Tugistruktuuride konsolideerimise etapp 01.07.2027–31.12.2027

- Põhieesmärk on viia Kontserni tütarettevõtjates seni eraldi toiminud tugiteenused ühtselt toimivasse kontserniülesesse juhtimis- ja teenuseosutamise mudelisse, koondades tugistruktuuride funktsioonid AS Tallinna Haigla tasandile loodavatesse teenistustesse
- Etapp kujundab Kontserni toimimiseks vajaliku tugisüsteemi, mis võimaldab ühtsetel standarditel, protsessidel ja infosüsteemidel põhinevat teenuseosutamist kogu Kontsernis ning loob praktilise valmisoleku kliiniliste struktuuride konsolideerimise etapiks (*Day 1*) 2028. aastal

AS Tallinna Haigla kontserni struktuur seisuga 01.01.2028 ???

AS Tallinna Haigla kontserni strktuur

01.01.2028

AS TALLINNA HAIGLA

AS TALLINNA KIIRABI

**AS TALLINNA
HAMBAKLIINIK**

Võimalikud stsenaariumid

Stsenaarium I

Täielik konsolideerimine ja Merimetsa meditsiinilinnaku keskne naiste- ja lastekliiniku mudel (kõrge integratsioon)

Stsenaarium I

- **Juriidiline ja organisatsiooniline mudel**
 - Kolme haigla täielik konsolideerimine AS Tallinna Haigla alla
 - Moodustatakse naistekliinik ja lastekliinik
- **Kliiniline ja funktsionaalne lahendus**
 - Naistekliinik ja Lastekliinik kolivad Merimetsa meditsiinilinnakusse (eelduseks detailne ravimahtude ja ruumiprogrammi analüüs)
 - Merimetsa jääb ka nakkuskliinik / nakkuskeskus.
Muud struktuurid – vastavalt funktsionaalsele arengukavale
 - Mustamäe hoonetesse jäävad valitud laste erialad, mille raviteekonnad on tihedalt seotud PERH-iga

Stsenaarium I

- **Taristu ja investeeringud (hinnanguliselt)**

- Merimetsa F-korpus (operatsiooniplokk, apteek, ladu, toitlustus): 80–90 mln eurot
- EMO ümberehitus (lapsed, naised, nakkused): 6-7 mln
- rasedus- ja perinataalkeskus (ambulatoorne, statsionaarne): 2 mln
- günekoloogiakeskus (ambulatoorne, päevaravi, statsionaarne): 3 mln
- viljatusravikeskus (ambulatoorne): 3 mln

- **Raviteekonnad ja koostöö**

- Paldiski mnt 68 senised kliinilised struktuurid jaotatakse Ravi 18, Tervise 28 ja Sõle 23 vahel
- Ravi 18 täidetakse erakorralise profiiliga erialadega
- Osaline säilimine PERH-iga, võimalik osaline laste raviteekondade killustumine

Stsenaarium II

Kahe keskhaigla konsolideerimine, Lastehaigla jätkab tütarettevõttjana
(madalam integratsioon)

Stsenaarium II

- **Juriidiline ja organisatsiooniline mudel**

- AS ITK ja AS LTKH konsolideeritakse üheks organisatsiooniks (AS Tallinna Haigla)
- AS Tallinna Lastehaigla jääb tütarettevõtjaks, kasutades kontserni tugiteenuseid

- **Kliiniline ja funktsionaalne lahendus**

- ITK ja LTKH naistekliinikud liidetakse ja koondatakse ühe katuse alla (nt Merimetsa meditsiinilinnak või Ravi 18)
- Merimetsa meditsiinilinnakusse jäävad ka valitud kirurgilised ja nakkushaiguste valdkonnad
- Paldiski mnt 68 või Ravi 18:
 - EMO ja operatsiooniploki ümberehitus
 - rasedus- ja perinataalkeskus (ambulatoorne, statsionaarne)
 - günekoloogiakeskus (ambulatoorne, päevaravi, statsionaarne)
 - viljatusravikeskus (ambulatoorne)
 - tugifunktsioonid (sterilisatsioon jms)

Stsenaarium II

- **Taristu ja investeeringud**

- Lasnamäe meditsiinilinnakusse tuleb mahutada naiste- (ja laste) ravimahud
- Võimalus rajada uus lastehaigla hoone Lasnamäele või jätta TLH Mustamäele

- **Raviteekonnad ja riskid**

- Perinataalabi täies mahus koondub AS Tallinna Haigla naistekliinikusse

- **Ajaloogika**

- Lastehaigla liitumine AS Tallinna Haiglaga alles hilisemas etapis

Diskussion ...