

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottavuusohjelma

Taustamateriaali

Luonnos

Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde



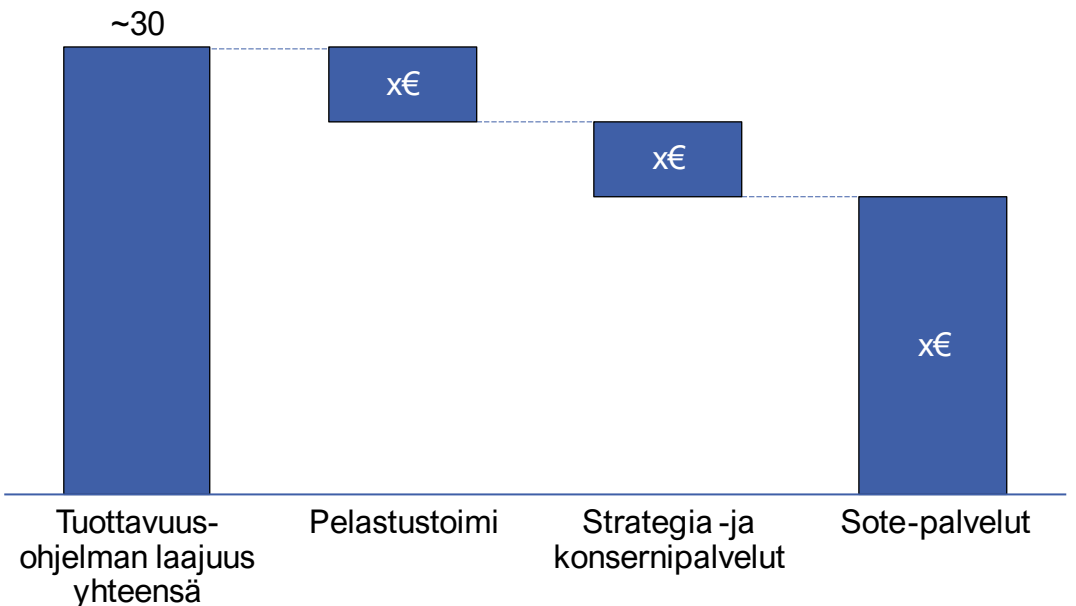
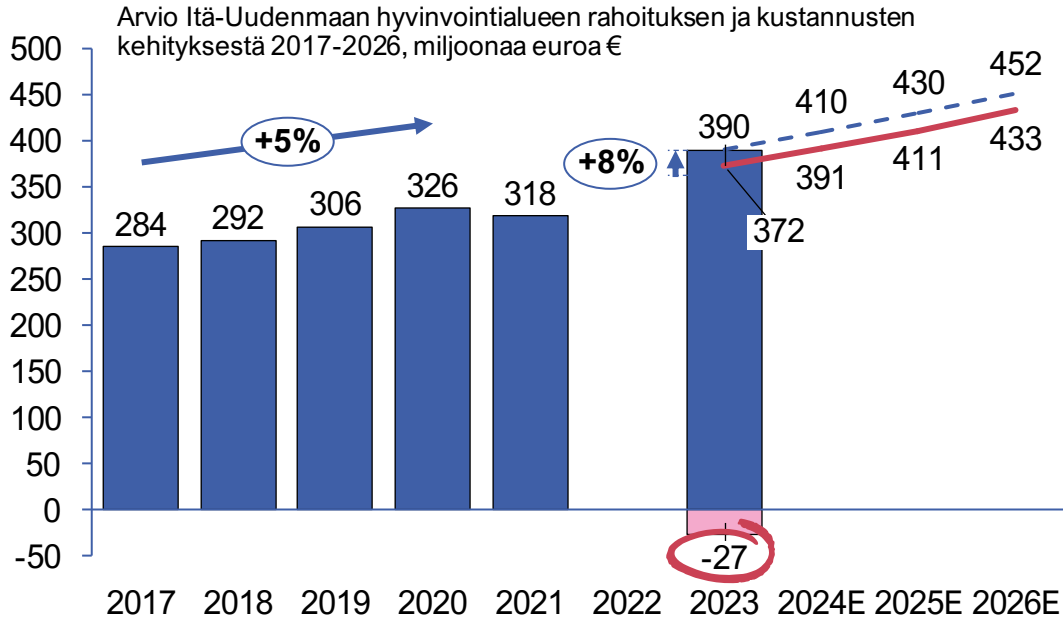
Tuottavuusohjelman tausta ja hyvinvointialueen nykytila

Tavoitteena on määrittää tuottavuustoimenpiteet talouden tasapainottamiseksi 2026 mennessä

- Havainnollistava! -

Hyvinvointialueen talous on ensimmäisenä vuonna arviolta 27 M€ alijäämäinen...

...ja talouden tasapainottaminen vaatii tuottavuustoimenpiteitä jokaiselta toimialueelta alijäämän kattamiseksi.



- Valtion rahoituslaskelmat
- Alijäämä
- Talousarvioennuste (kokonaiskustannukset, huom. ei toimintakate)
- - - Havainnollistava esimerkki kustannuskehityksestä '24-'26



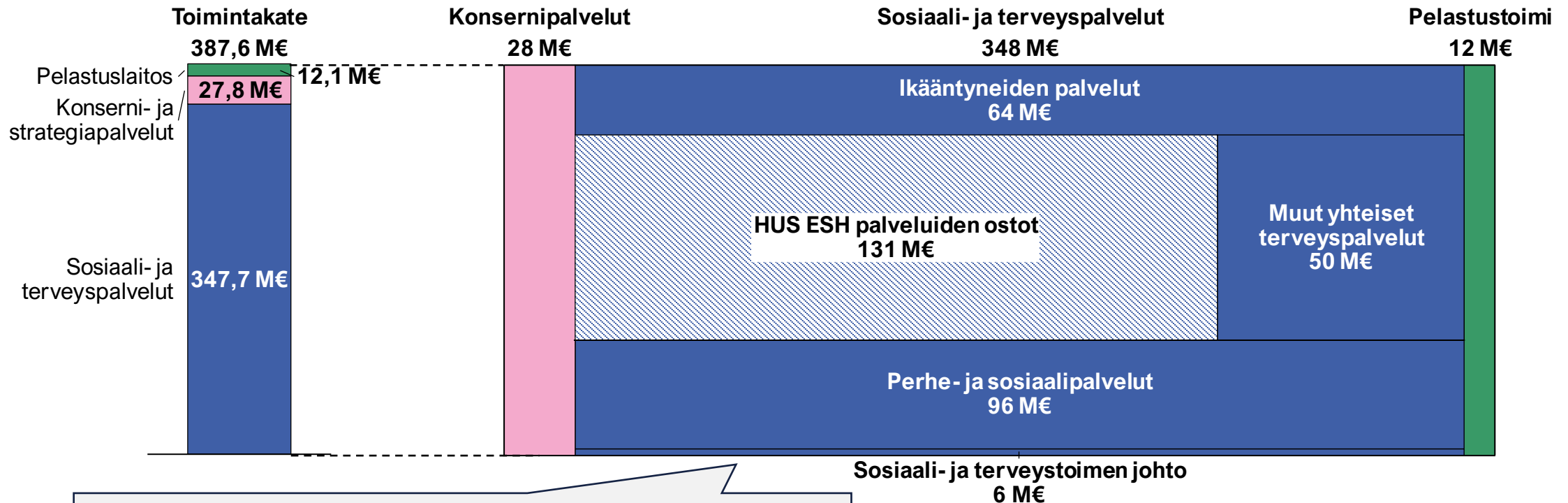
Hyvinvointialue
Välfärdsområde

Lähde: Valtiovarainministeriön rahoituslaskelmat hyvinvointialueille 3/2023 ja 4/2023, Itä-Uudenmaan taloussuunnitelma, THL, NHG analyysi

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen toimintakate on n. 388 M€ – sote-palvelut kattavat noin 90% toimintakatteesta

- Alustava! -

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen toimintakate organisaatorakenteen mukaisesti 2023
M€



Huomioitavaa on, että HUS:n järjestämisvastuulla oleva erikoissairaanhoito on koko Itä-Uudenmaan kustannusrakenteesta kolmasosa – Itä-Uudenmaan mahdollisuudet vaikuttaa näihin kustannuksiin kategorisesti rajalliset.

Itä-Uudenmaan sosiaali- ja terveystalouden nettokäyttökustannukset olivat vuonna 2021 ~315 M€ - erikoissairaanhoidon muodostaa suurimman kustannuserän

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystalouden nettokäyttökustannukset¹⁾, 2021 M€

Sosiaalipalvelut 79	Ikääntyneiden palvelut 58	Sairaanhoitopalvelut 178	Yhteensä ~315 M€
Muu sote-toiminta 9	Muut ikääntyneiden palvelut 12	Suun terveydenhuolto 8	
Päihdehuollon erityispalvelut 7	Ikääntyneiden laitoshoidot 2	PTH vuodeosastohoito 12	
Muut läpe avopalvelut 8	Kotihoito 20	PTH avohoito 35	
Lastensuojelun avohuoltopalvelut 6			
Lastensuojelun laitos- & perhehoito 7			
Vammaisten laitoshoito 1			
Muut vammaisten palvelut 24	Ikääntyneiden ympärivuorokautinen palveluasuminen 24	Erikoissairaanhoidot 123	
Vammaisten ympärivuorokautinen palveluasuminen 17			

- Alustava! -

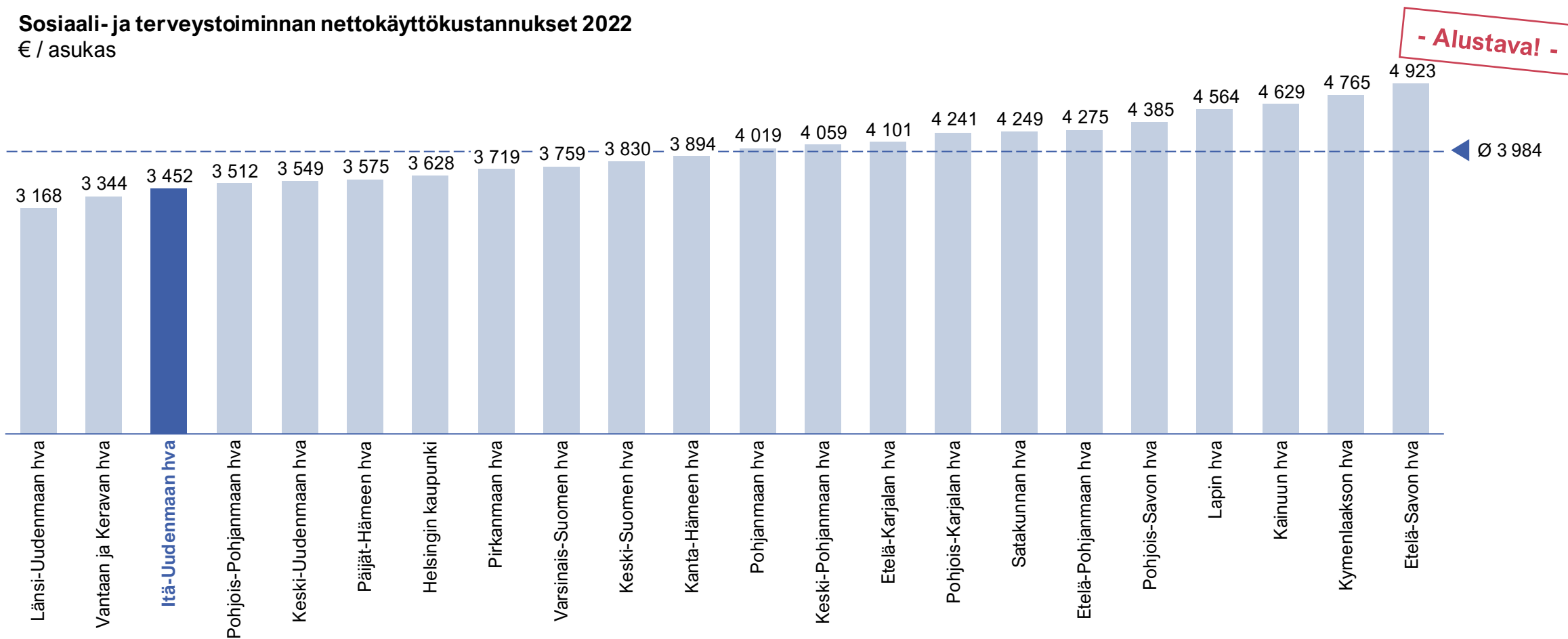
Kommentit

- Kokonaisuudessaan Itä-Uudenmaan sosiaali- ja terveystalouden nettokäyttökustannukset vuonna 2021 olivat ~315 M€
- Sairaanhoitopalvelut ovat kustannuksiltaan merkittävin palvelukokonaisuus muodostaen ~57 % nettokäyttökustannuksista
- Yksittäisistä palveluista erikoissairaanhoidon on suurin kustannuserä
- Sosiaalipalveluissa suurimmat kustannukset muodostuvat vammaispalveluiden palvelukokonaisuudesta.
- Ikääntyneiden palveluissa ympärivuorokautinen palveluasuminen ja kotihoito muodostavat ~76 % kustannuksista

1) Nettokäyttökustannusten ryhmittely perustuu THL:n ryhmittelyyn. Ympäristöterveydenhuolto on jätetty tarkastelun ulkopuolelle.
Lähteet: THL

Itä-Uusimaan sosiaali- ja terveystoiminnan asukaskohtaiset kustannukset ovat maan kolmanneksi alhaisimmat

Sosiaali- ja terveystoiminnan nettokäyttökustannukset 2022
€/ asukas



Itä-Uudenmaan nettokäyttökustannuksissa ilmenee tuottavuuspotentiaalia yhteensä ~26 M€ suhteessa alueiden edullisimpaan neljännekseen - suurin potentiaali on sairaanhoitopalveluissa

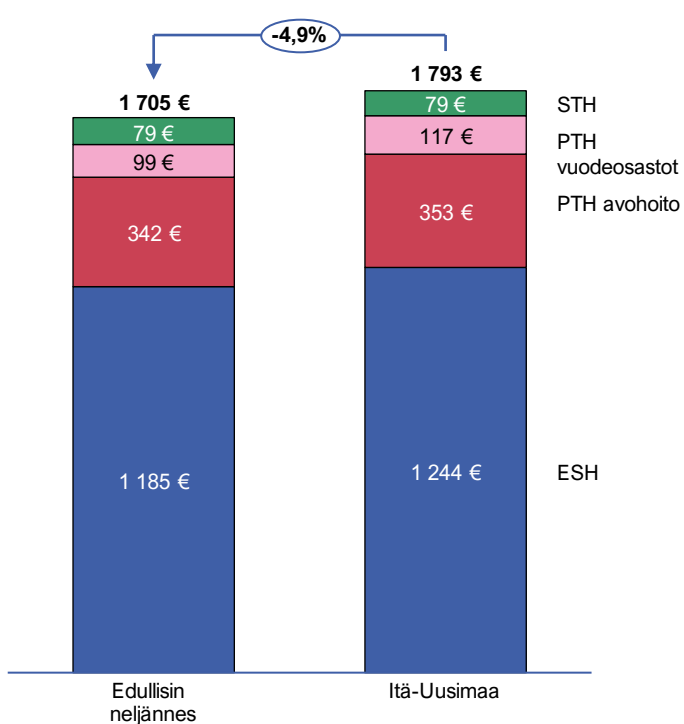
Itä-Uudenmaan tarvevakioidut nettokäyttökustannukset verrattuna edullisimman neljänneksen¹⁾ keskiarvoon 2021
€ per asukas

- Alustava! -

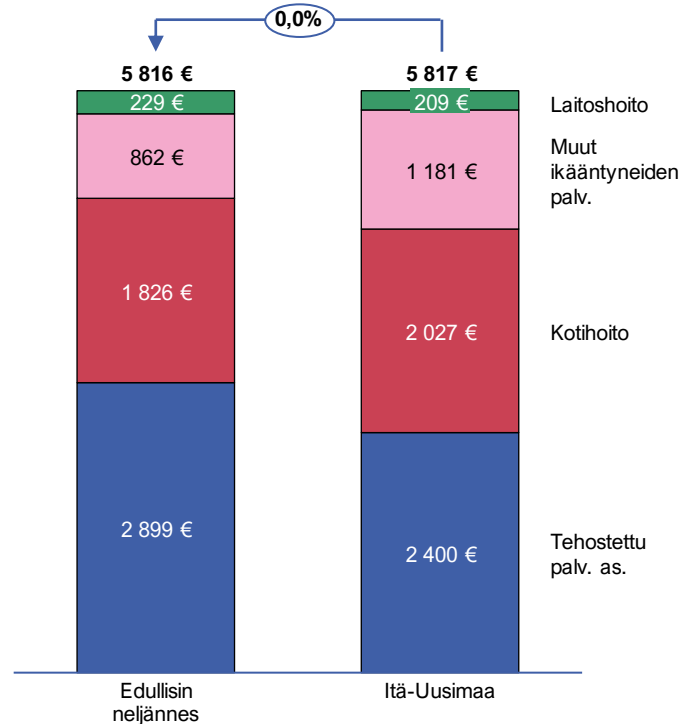
Nettokäyttökustannustarkastelun perusteella tuottavuuspotentiaali verrattuna edullisimpaan neljännekseen on yhteensä ~26 M€

Huom! Nettokäyttökustannuksiin perustuva tuottavuuspotentiaalilaskenta on suuntaa antavaa.

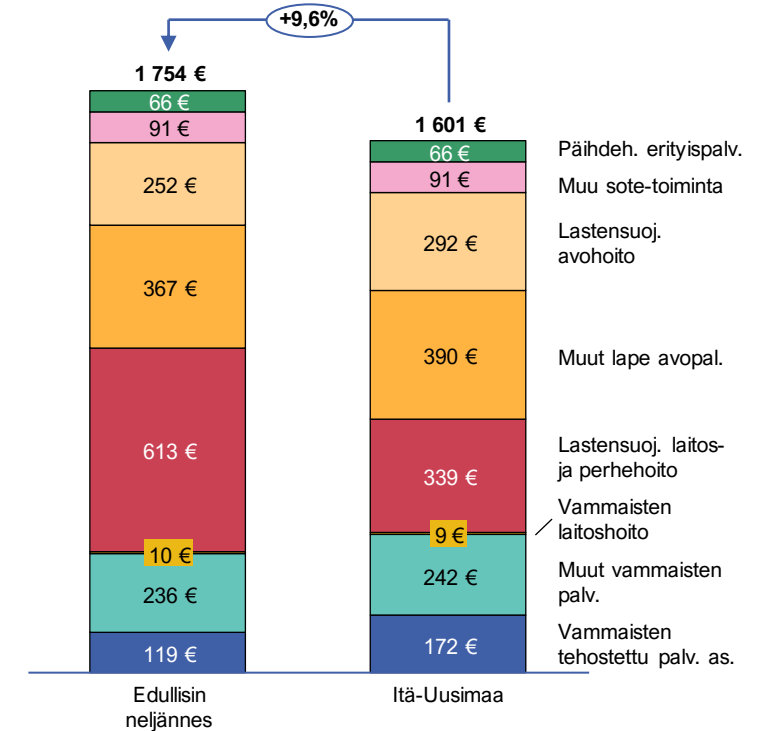
Sairaanhoitopalvelut



Ikäntyneiden palvelut²⁾



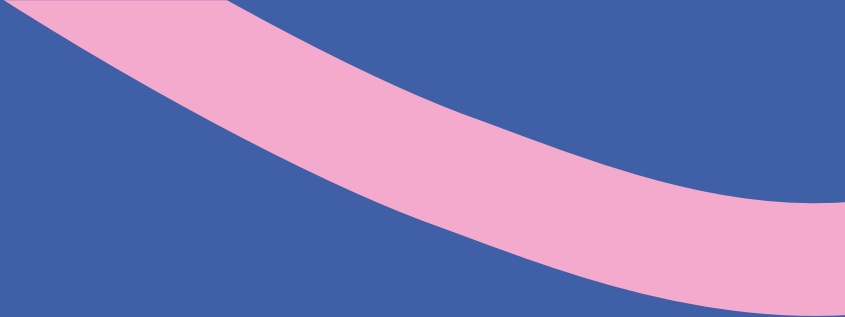
Perhe- ja sosiaalipalvelut²⁾



1) HUS-alueen edullisin neljännes muodostuu kunkin palvelukokonaisuuden neljän edullisimman alueen keskiarvosta.

2) Ikävakioitu, ikääntyneiden palveluissa 75+v. väestön mukaan ja lasten palveluissa 0-18v.

Lähteet: THL



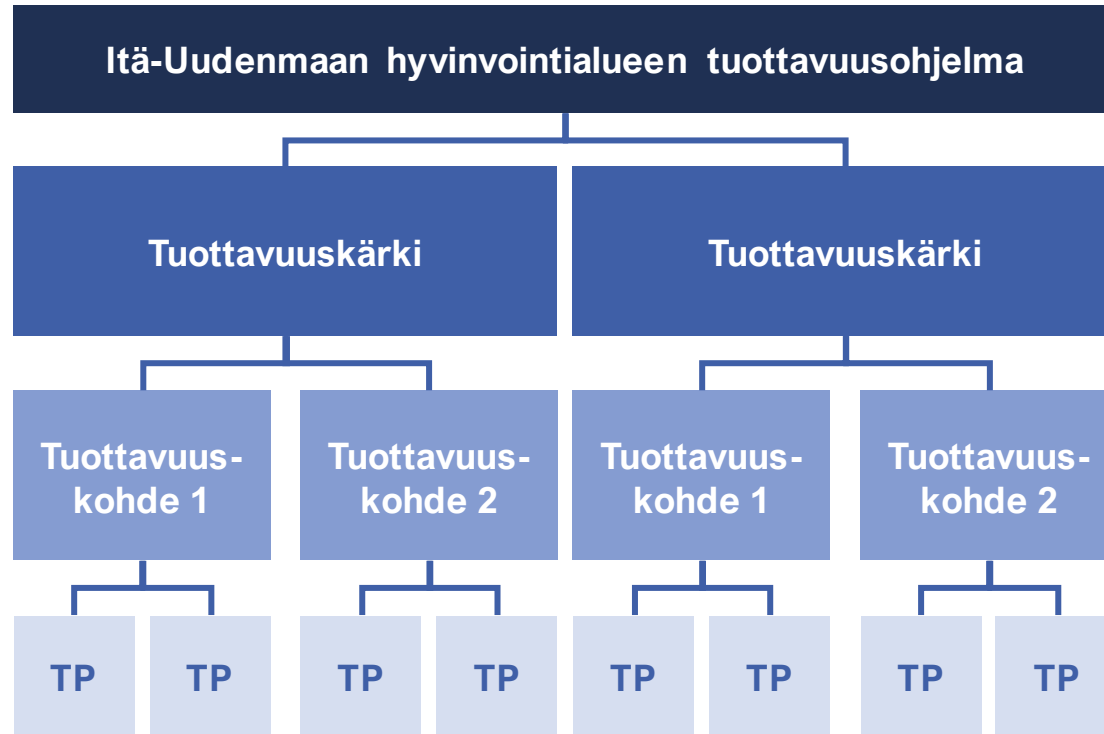
Tuottavuusohjelman valmistelun vaiheet ja työtavat

Tuottavuusohjelma jakautuu rakenteellisesti seitsemään tuottavuuskärkeen, joiden alla on 30 tuottavuuskohdetta

- Alustava! -

Havainnollistus tuottavuusohjelman rakenteesta

Huom. Tässä havainnollistavassa kuvauksessa ei ole kaikkia kärkiä listattuna.



TP

= Tuottavuustoimenpide, joka voi olla suuruudeltaan laajempi investointeja vaativa kehityshanke tai nopeasti toteutettava muutos

- Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottavuusohjelma kattaa koko hyvinvointialueen toiminnan ja toimenpiteiden joukko on monipuolinen – tuottavuusohjelman rakenteen on oltava riittävän selkeä, sillä se auttaa toimeenpanoa merkittävästi
- Tuottavuusohjelman keskeisimmät tavoitteet voidaan tiivistää **tuottavuuskärkiin**, joita olemme tunnistanee tähän mennessä seitsemän kappaletta
- Tuottavuuskärkien sisällä, keskeisiä asioita tai muutoksia joita halutaan saada aikaiseksi, kuvataan **tuottavuuskohteina**. Näitä tuottavuuskohteita on 29 kappaletta
- Kukin tuottavuuskohde sisältää yhden tai useamman **tuottavuustoimenpiteen**, joiden tarkoitus on kuvata niitä konkreettisia hankkeita tai tekemisiä, joilla tuottavuuskohteissa kuvattu muutos viedään käytäntöön. Näitä tuottavuustoimenpiteitä on tunnistettu tässä valmistelussa kauttaaltaan lähes 200 kappaletta

Tuottavuusohjelman valmisteluvaiheessa on kuultu ja osallistettu laajasti eri tahoja

- Alustava! -

Tuottavuusohjelman tähänastisessa valmistelussa syötteitä on kerätty usean eri metodin ja sidosryhmän kautta:



Toimialakohtaiset
tuottavuusohjelman
työpajat



Henkilöstön
ideakilpailu



Aluevaltuuston ja
aluehallituksen
työstö mm.
iltakouluissa



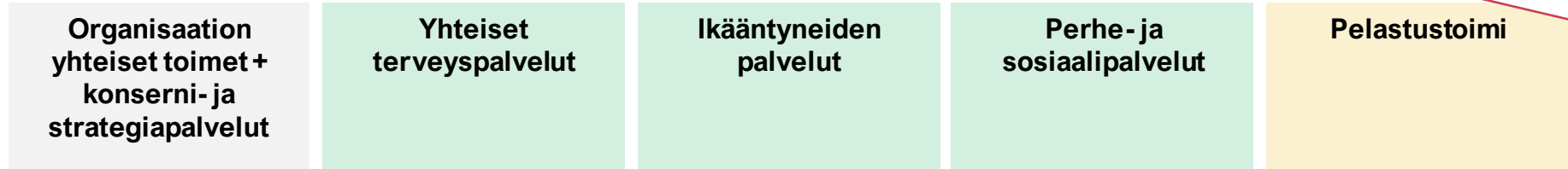
Dataan ja
ymmärrykseen
perustuva nykytila-
analyysi

Tässä esitetyn materiaalin keskeisin sisältö on ehdotus Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottavuusohjelmaksi. Keskeiset muutostarpeet ja ehdotetut toimenpiteet pohjautuvat laajaan, monipuoliseen valmisteluun, jotta varmistetaan se, että tuottavuusohjelma on teidän hyvinvointialueenne tarpeiden näköinen, realistinen, ja kunnianhimoinen.

Tässä tuottavuusohjelmassa esitettyjen noin kolmenkymmenen laajemman tuottavuuskohteen lisäksi olemme tunnistaneet eri kanavi sta ~170 muuta, pienempää toimenpidettä, jotka eivät joko kohdistu minkään tässä esitetyn tuottavuuskärjen alle, tai voivat kohdistua tuottavuuskärkeen, muttei mihinkään kärjen alla olevaan tuottavuuskohteeseen.

Tuottavuusohjelmatyöpajoissa tunnistettiin muun muassa seuraavia toimenpiteitä tuottavuusohjelmaa varten

- Alustava -



1	Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> Välittömän työajan osuuden seurannan ja muiden yhteisten mittareiden käyttöönotto Työvuorosunnittelun tehostaminen, sairauspoissaolojen vähentäminen Tukihenkilöstön palkkaaminen vapauttaisi hoitohenkilöstöä tekemään enemmän hoitotyötä
2	Hankintapalvelut ja ostot	<ul style="list-style-type: none"> Hankintaprosessien yhdenmukaistaminen ja standardisointi Apuvälinepalveluiden uudelleenorganisointi Turvapuhelimien kilpailutus Erikoissairaanhoidon palveluiden ostaminen ostopalveluista HUS:in sijaan
3	Digitaaliset asiointikanavat	<ul style="list-style-type: none"> Digipalveluiden laajempi hyödyntäminen Sähköisten itsearviointi- ja omahoitopalveluiden sekä chat-palveluiden käyttöönotto
4	Palvelutarpeen kasvun hallinta ja palvelurakenteen keventäminen	<ul style="list-style-type: none"> 3. sektorin ja vapaaehtoistoiminnan hyödyntäminen Palvelurakenteen keventäminen ikäntyneiden palveluissa Prosessien leanaaminen ja HUS-yhteistyö lean-ajattelun hyötykäytössä
5	Muut toimet	<ul style="list-style-type: none"> Koulutuksia oman organisaation sisällä olevilta osajilta sen sijaan että ostetaan ulkopuolinen asiantuntija Vahvempi yhteistyö sekä yhteiset tavoitteet ja toimenpiteet operatiivisen johdon, hallinnollisen johdon ja HR:n kanssa Pelastustoimi: ajoneuvohallinta hyvinvointialueella

Yhteenveto: henkilöstön ideakilpailussa suurin osa ideoista pidemmän aikavälin kehitystoimia

- Alustava! -



Henkilöstöltä nousseet laajemmat ideat tuottavuuden parantamiseksi olivat mm.

Toimet oman työvoiman lisäämiseksi



Keskittetty kiertävä perehdytystiimi



Leasing-autot



Ylitöiden salliminen



Laskuhotelli



Omat kuljetusyksiköt



Ammattilaisten väliset konsultaationumerot



Osatyökykyisten hyödyntäminen



Digitaalisten palveluiden asiointihuoneet



Keskittetty resurssipooli



Kuntoutusosasto



Asiakkaille selvät yhteydenottokanavat



- Ideakilpailu järjestettiin osana Itä-Uudenmaan tuottavuusohjelman valmistelua. Tarkoituksena oli osallistaa hyvinvointialueen henkilöstöä konkreettisesti tuottavuusohjelman valmisteluun, sekä tehdä tuottavuusohjelman tarkoitusta tutuksi
- Ideakilpailu käynnistyi kesäkuussa, ja päättyi elokuun lopussa 2023
- Ideakilpailuun saatiin lähes 50 ideaa eri puolilta hyvinvointialueen palveluita ja yksiköitä
- Laajempien ideoiden sekä quick fixien lisäksi laaja joukko pienempiä toimia, jotka eivät todennäköisesti tuottavuusohjelman kannalta relevantteja: nämä koottu omaksi listaukseksi esityksen loppuun



Henkilöstön ehdottamia nopeita voittoja olivat esim.

- **Infotilaisuuksien uudelleenjärjestely**
- **Yhteiset kokousmuistiot**



= vaatii pienen lisäinvestoinnin



= vaatii keskikokoisen lisäinvestoinnin



= vaatii suuren lisäinvestoinnin

Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde

Backup: Ideakilpailuun tulleita ideoita tuottavuuden parantamiseksi (1/2)

- Alustava! -

Toimet oman työvoiman lisäämiseksi

- **Vähennetään vuokratyövoimaa x % vuoteen 2026 mennessä lisäämällä työn houkuttelevuutta esim. seuraavin keinoin**
 - Mahdollistetaan osa-aikatyö laajemmin
 - Mahdollistetaan ylityö halukkaille
 - Lisätään työetuja, esim. korkeampi e-passi summa, työpyöräetu, ilmainen ruokailu
- **Vuokratyövoiman käytön vähentäminen nousi useassa ideakilpailun vastauksessa esille**

Keskitetty kiertävä perehdytystiimi

- Tällä hetkellä iso osa vakinaisen henkilöstön työajasta kuluu vuokratyövoiman perehdyttämiseen
- **Kiertävä perehdytystiimi parantaisi tuottavuutta vapauttamalla yksiköiden työntekijöiden aikaa asiakastyöhön**
- Perehdyttäminen olisi kattava ja yhtenevä kaikille töihin tuleville. Tämä myös lisäisi töihin tulevien viihtyvyyttä

Leasing-autot

- Asiakaskuljetuksiin käytetään tällä hetkellä paljon taksikortteja, joiden kustannukset ovat suuret
- **Hankitaan asiakaskuljetuksiin hyvinvointialueen leasing-autoja**
- Leasing-autot helpottaisivat tätä ongelmaa ja toisivat tuottavuutta

Laskuhotelli

- **Laskut pitäisi keskittää yhteen paikkaan, "laskuhotelliin",** jotta ne löytyisivät aina yhdestä ja samasta paikasta. Näin välttyttäisiin turhilta muistutusmaksuilta
- Palvelu myös nopeuttaisi ja tehostaisi henkilöstön työaikaa

Omat kuljetusyksiköt

- Tällä hetkellä Kela-kuljetukset ovat usein myöhässä tai jättävät kokonaan tulematta
- **Luovutaan kilpailutetuista Kela-kyhydeistä ja perustetaan oma kuljetusyksikkö Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle**
- Asiakkaat olisivat oikeassa paikassa oikeaan aikaan eikä resursseja kuluisi peruutuksiin ja aikojen uudelleen varauksiin

Ammattilaisten väliset konsultaationumerot

- Tavoitteena on hoitaa mahdollisimman monta asiakasta paikan päällä ja näin ollen vähentää esim. turhia käyntejä päivystyksessä
- **Otetaan laajemmin käyttöön ammattilaisten konsultaatiokanavia**
- Konsultoivaa lääkäriä tarvitaan arki-iltaisain, viikonloppuisin ja öisin varsinkin:
 - Tehostettuun palveluasumiseen
 - Kotihoitoon
 - Vuodeosastoille



= vaatii pienen lisäinvestoinnin



= vaatii keskikokoisen lisäinvestoinnin



= vaatii suuren lisäinvestoinnin

Östra UUSIMAA
NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde

Backup: Ideakilpailuun tulleita ideoita tuottavuuden parantamiseksi (2/2)

Digitaalisten palveluiden asiointihuoneet

- Kaikilla asukkailla ei ole pääsyä digitaalisiin palveluihin, minkä vuoksi asiakkaan pääsy palvelun piiriin viivästyy. Syynä voi olla digitaalisten laitteiden tai niiden käyttökokemuksen puute
- **Julkisiin tiloihin tulisi asentaa sellaiset tilat, joka mahdollistaisi digitaalisten terveyspalveluiden turvallisen ja yksityisen käytön**

Kuntoutusosasto

- **Perustetaan ns. kuntoutusosasto**, johon kuntoutuvia potilaita voisi osastoilta ohjata. Ehtona olisi, että osastolla ollaan enintään viikko kuntouttavan työtteen mukaisessa palvelussa, jossa työskentelisi fysioterapeutteja sekä toimintaterapeutteja
- Kuntoutusosasto voisi tarjota helpotusta vuodeosastojen kuormitukseen, kun osastojen ”melkein” kotikuntoiset saataisiin osastoilta heille soveltuvampaan palveluun.

Keskitetty resurssipooli

- **Keskitetyn resurssipoolin käyttöönotto tehostaisi sijaisten hankintaa ja voisi mahdollistaa myös sijaishankinnan automatisointia.** Sijaisille pitäisi myös tehdä kattava perehdytysuunnitelma.
- Kotihoidon osalta resurssipoolia voisi myös laajentaa yhdistämällä kotihoidon työnjako tähän yksikköön.

Asiakkaille selvät ja toimivat yhteydenottokanavat

- **Meillä tulisi olla riittävästi puhelinnumeroita yhteydenottoja varten, sekä yksi toimiva sähköinen yhteydenottotapa**
- Puhelinjonojen purkamisesta ja sähköisten, virheellisesti ohjautuvien yhteydenottojen selvittämiseen kuluu tällä hetkellä henkilökunnalta valtavasti aikaa
- Suoraviivaisemmat ja yksinkertaisemmat toimintatavat vapauttavat hoitajia ja lääkäreitä tuottavaan vastaanottotyöhön

Ylitöiden salliminen

- Yksi syy SOTEn resurssipulaan on ylityökielto, minkä vuoksi työntekijöitä tarvitaan tällä hetkellä määrällisesti enemmän. **Työntekijöitä riittäisi työvuoroihin, jos yksiköissä sallittaisiin ylitöiden teko**
- Hoitajista löytyy osaajia jotka voisivat omasta halustaan tehdä ylitöitä eri yksiköissä, sekä kehittää omaa osaamistaan tämän myötä

Osatyökykyisten hyödyntäminen

- Osatyökykyisten työllistämisen kuntoutuksellinen vaikutus on monen kohdalla merkittävä. Tämä voisi myös tuoda säästöjä muualta kun osatyökykyisten raskaat kuntoutustarpeet vähenevät
- **Hyödynnetään osatyökykyisiä sote-palvelujen tukihenkilöstönä**
- Maksetaan matka- ja lounasetu sekä työosuusrahaa 12€/pv (maksimitulo, joka ei vaikuta eläkkeisiin tai asumistukeen)

- Alustava! -



= vaatii pienen lisäinvestoinnin



= vaatii keskikokoisen lisäinvestoinnin



= vaatii suuren lisäinvestoinnin

Ostra NYLAND

Välfärdsområde

Backup: Ideakilpailuun tulleet “quick fix”-ideat sekä muut, tuottavuusohjelman kannalta vähemmän merkittävät toimenpide-ehdotukset

- Alustava! -

Quick fix-ideat: nopeat voitot, jotka voidaan toteuttaa “heti”, ja jotka auttavat toimeenpanon konkretisoinnissa erityisesti henkilöstölle



Infotilaisuuksien uudelleenjärjestely

- Henkilöstön Teams info- ja koulutustilaisuudet tulisi järjestää molemmilla kotimaisilla kielillä mutta erillisinä lyhyempinä tilaisuuksina, ei yhtenä ja samana pitkänä tilaisuutena. Osallistujilla menee kaksi kertaa enemmän aikaa tilaisuuteen osallistumiseen kun samat asiat toistetaan molemmilla kielillä
- Mikäli henkilöstössä on kaksikielisiä työntekijöitä niin he voivat valita kumpaan tilaisuuteen menevät



Yhteiset kokousmuistiot

- Kaikista kokouksista kirjoitetaan muistio yhteistä muistiopohjaa hyödyntämällä
- Päällekkäinen työ vähenisi ja kokousaika käytettäisiin tehokkaammin
- Tämä lisäisi myös toiminnan läpinäkyvyyttä ja työntekijät voisivat käydä muistiot läpi mikäli eivät kokoukseen itse päässeet osallistumaan

Laajempien ideoiden sekä quick fixien lisäksi kilpailussa esitettiin muitakin konkreettisia ideoita, joiden tuottavuushyöty on todennäköisesti rajallinen:

- *Kohtaamispaikka jokaiseen pikkukuntaan*
- *Perustetaan esihenkilöakatemia*
- *Luovutaan ajatuksesta, että lisätönohjaus olisi kallista. Mahdollistetaan esihenkilöiden vertaistapaamiset*
- *Varmistetaan, että hyvinvointialueella kootusti tieto alueella toimivista ammattilaisista ja heidän erityisosaamisestaan*
- *Koko hva:lla yksi ja sama potilastietojärjestelmä*
- *Lisätään työntekijöille työstä suoriutumiseen perustuva lisä palkkaan*
- *Poistetaan turha ajankäyttöä vaativat käytännöt, esim. liukumavapaahakemuksien täyttö käsin*
- *Investoidaan pyykinpesukoneisiin hoivayksiköissä*
- *ADHD-tutkimusten alkukarsinta ja strukturoitu haastattelu sh:n tekemänä ja psykologin käyttäminen konsultaatio-apuna vähentäisi ostopalveluiden käyttöä*
- *Lisätään yksiköiden välistä yhteistyötä*
- *Ajanvarausvahvistus tekstiviestinä myös sosiaalipalveluissa*
- *Pitolisä vanhoille työntekijöille rekrytisän sijaan*
- *Perustetaan yhteinen tarvikevarasto kuntouttavaan työtoimintaan*
- *Mahdollistetaan 3kk maksettu opintovapaa opinnäytetyön tekemiseen*
- *Tuetaan työntekijän opintoja taloudellisesti*
- *Uudistetaan Porvoon SAP toimintaa*
- *Jokaiselle yksikölle oma palkitsemisbudjetti*
- *Perustetaan päiväosasto*
- *Ja monia muita*

Aluevaltuuston iltakoulun keskeisimmät tuottavuusideat korostivat hoidon sujuvuutta ja ennaltaehkäisevää toimintaa parantavia keinoja

- Alustava! -

Perhe- ja sosiaalipalvelut:

- Turvataan perhe- ja sosiaalipalveluissa nopea hoitoon pääsy digitaalisella asiointilla ja riittävillä digitaalisilla palveluilla
- Perhelääkärimalli osaksi perhepalveluita (eli case manager-toiminta). Mahdollistetaan asiakkaalle – ja ammattilaisille – ymmärrys hoidon jatkosta, jotta asiakas tietää minne mennä ja milloin, jottei hänelle tule tunnetta ”tyhjän päälle” jäämisestä
- Lanseerataan nuorten neuvolapalvelu uutena palvelukokonaisuutena ennaltaehkäisevänä palvelumuotona
- Huomiona: Perhe- ja sosiaalipalveluissa nähtiin, että palveluita on korostetun tärkeää varmistaa saatavaksi molemmilla kotimaisilla kielillä

Ikäntyneiden palvelut:

- Case manager-toiminta vakituiseksi toimintamalliksi: yksi yhteyshenkilö, joka on mukana hoitopolun alusta loppuun, mahdollistaisi hoitopolkujen sujuvoittamisen
- Kevennetään ikäihmisten palvelurakennetta – kotihoidon ja ympäri-yrk hoidon väliin uusia palvelumuotoja
- Kehitetään keinoja parantaa ikäntyneiden liikuntakyvyn rappeutumista, esimerkiksi tunnistamalla pitkäaikaisessa vuodehoidossa olevien asiakkaiden asiakasryhmä

Yhteiset terveystalvelut:

- Vahvistetaan perusterveydenhuollon kuntoutuskokonaisuutta, ensimmäisenä askeleena ammattilaisten kuntoutusosaamisen varmistaminen ja kehittäminen. Tämä ehkäisisi pitkäaikaishoidon tarvetta

Pelastustoimi ja ensihoito:

- Tehdään riskikartoituksia asiakkaiden kotiasumiseen. Ideana on ennaltaehkäistä esim. ikäntyneiden kaatumistapauksia, jotka saattavat käynnistää sairaalakierteen

Konserni- ja strategiapalvelut:

- Kaikessa toiminnassa hyvinvointialuetasosta ajattelua ja toimintaa lisättävä – vähemmän toiminnan suunnittelua kuntarajojen mukaan





Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde