

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottavuusohjelma

5.10.2023

Luonnos

Yhteenveto: Tuottavuusohjelman toimet jakaantuvat seitsemän tuottavuuskärjen alle. Alustava potentiaali ~28 M€

Huom! Tämä analyysi on alustava näkemys tuottavuusohjelman pääsisällöistä.

	Tuottavuuskärjet	Kustannushyötyarvio	
1	Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin	10,6 M€	10,6 M€
2	Ennaltaehkäisevä, hyvinvointia ja terveyttä edistävä palvelutarjonta	3,4 M€	3,4 M€
3	Väestön tarpeeseen vastaava monipuolinen palveluiden verkosto	4,9 M€	4,9 M€
4	Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen	3,0 M€	3,0 M€
5	Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja	3,2 M€	3,2 M€
6	Hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kehittäminen	1,5 M€	1,5 M€
7	Ydintoimintaa tukeva tukipalvelukokonaisuus	1,0 M€	1,0 M€

Yhteensä:




27,6 M€

Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde



Lähde: Tuottavuusohjelmatyöpajat, asiantuntijahaastattelut, henkilöstön ideakilpailu, NHG analyysi ja kokemus

Ensimmäinen tuottavuuskärki: Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin (1/4)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

1







1. Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Hoidon porrastuksen kehittäminen perus- ja erikoistason hoidon kesken	a) HUS-omistajaohjauksen kehittäminen yhteistyössä muiden Uudenmaan hyvinvointialueiden kanssa perustason palveluja tukevaan muotoon	Keskipitkä (2-3 vuotta)		3,8 M€
	b) Kuvataan HUS:n kanssa yhteiset hoidon porrastuksen periaatteet, hoitopolut ja käytännöt suurimpien volyyymien ja kalliimpien palveluiden osalta	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Luodaan malli läheteiden ja palveluiden myöntökriteerien yhdenmukaistamiseksi ja seuranta tavoitetta tukevaksi. Vahvistetaan ohjausta kevyempiin palveluihin.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	d) Vähennetään erikoissairaanhoidon vuodeosastopäiviä ja avohoitokäyntejä vahvistamalla hyvinvointialueen omaa perustason palvelutuotantoa.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	e) Määritellään konsultaatioringit tukemaan työtä perustasolla ja puskuroimaan tarvetta lähettää raskaampiin palveluihin	Keskipitkä (2-3 vuotta)		

Ensimmäinen tuottavuuskärki: Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin (2/4)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

1





1. Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
2. Kevennetään palvelurakennetta panostamalla perustason palveluihin	a) Vähennetään ESH:n uusintakäyntien ja hoitajaksojen toteutumista vahvistamalla perustasoa; tunnistetaan asiakas- ja palvelusegmentittäin uusintakäyntien volyymit sekä syyt ja puututaan juurisyihin	Keskipitkä (2-3 vuotta)		2,9 M€
	b) Siirretään ikääntyneiden palveluissa palvelukäytön painopistettä yhteisölliseen asumiseen. <ul style="list-style-type: none"> • Laitoshoidon purku • Ymp.vrk asumisen peittävyuden pienentäminen; kapasiteetin pitäminen joko nykyisellä tasolla tai kalliiden yksiköiden kiinnilaittaminen sekä vapautuvan resurssin tarkoituksen mukainen uudelleensijoittaminen • Yhteisöllisen asumisen paikkojen lisääminen yhteistyössä kuntien kanssa 	Pitkä (yli 3 vuotta)		
	c) Vahvistetaan ikääntyneiden palveluissa kotihoidon sekä omais- ja perhehoidon roolia asumispalveluiden sijaan	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	d) Siirretään vammaispalveluiden asumispalveluiden painopistettä kevyemmän tuen palveluihin, panostetaan tukihenkilötoimintaan ja omaishoitajien jaksamiseen intervallijaksoja mahdollistamalla <ul style="list-style-type: none"> • Ymp.vrk asumisen vähentäminen • Tuetun asumisen lisääminen • Henkilökohtaisen avun lisääminen • Uusien asiakkaiden kohdalla myöntökriteerien tarkistaminen 	Pitkä (yli 3 vuotta)		
	e) Kehitetään mielenterveys- ja päihdepalvelujen asumispalveluiden palvelurakennetta panostamalla perustason mielenterveysvastaanottoja kehittämällä eri kohderyhmiä palveleviksi <ul style="list-style-type: none"> • Ymp.vrk asumisen vähentäminen • Tuetun asumisen lisääminen • Avopalveluiden vahvistaminen 	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	f) Panostetaan kuntoutus- ja kotiutuskoordinaatiotiimin toimintamalliin, jotta paluut raskaimpiin palveluihin voidaan estää	Keskipitkä (2-3 vuotta)		

Ensimmäinen tuottavuuskärki: Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin (3/4)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

1




1. Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
3. Resursointi-suunnittelun tehostaminen	a) Lisätään kustannustietoisuutta. Mahdollistetaan nopea reagoiminen talouden seurannalla ja raportoinnilla.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		2,1 M€
	b) Lisätään välitöntä asiakastyöhön käytettyä aikaa. Lisätään välitöntä asiakastyöhön käytettyä aikaa relevanteissa palveluissa, kuten säännöllisessä kotihoidossa, leanaamalla prosesseja ja siirtämällä tehtäviä tuki- ja avustajahenkilöstölle	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Mahdollistetaan jatkossakin ylitöiden tekeminen kuormituspiikkien purkamiseksi	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	d) Yhtenäistetään ajanvarauskäytäntöjä. Vähennetään peruuttamattomia ajanvarausaikoja ottamalla käyttöön tekstiviestimäiset kaikkiin ajanvarauksiin edellyttämiin palveluihin. Peritään käyttämättömistä ajanvarauksista peruutussakko	Lyhyt (noin 1 vuosi)		

Ensimmäinen tuottavuuskärki: Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin (4/4)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

1








1. Palvelurakenteen kehittäminen toiminnanohjauksen ja palveluintegraation keinoin				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
4. Toimintamallien uudistaminen ja tehostaminen	a) Kasvaneiden palvelutarpeiden ehkäisemiseksi tiivistetään mielenterveys- ja päihdepalveluiden yhteistyötä suhteessa lapsiperhepalveluihin ja lastensuojeluun sekä ikääntyneiden mielenterveyshaasteisiin ottamalla hyötykäyttöön näyttöön perustuvia toimintamalleja	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,8 M€
	b) Luodaan tehokkuutta lisääviä toimintamalleja, vapautuvat resurssit voidaan kohdentaa tarkoituksenmukaisemmin (lean-kehittäminen). Uskalletaan irrottautua vanhoista tehottomista tavoista ja vastaanottaa uusia muutoksia. Yhtenäisillä toimintamalleilla ja parhaita käytänteitä hyödyntämällä PTH:n vuodeosastopäivät vähenevät suhteessa väestöön <ul style="list-style-type: none"> • Nopeamman kotiutumisen mahdollistaminen (esim. kotiutustiimit) • Siirtovalmiiden potilaiden määrittely ja nopeampi kotiuttaminen • Analysoidaan mahdollisuudet osastojen keskittämiseksi • Lyhytaikaisen hoidon ja arviointijaksojen vahvistaminen • Osastojen profilointi ja hoitoketjujen yhtensovittaminen palveluintegraatiossa 	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Otetaan pitkäaikais- ja monipalveluasiakkailta käyttöön case manager-malli, hoidon jatkuvuuden ja tasapainon turvaamiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
Muut toimenpiteet	Täydennetään esimerkkejä myöhemmin	-		-

Toinen tuottavuuskärki: Ennaltaehkäisevä, hyvinvointia ja terveyttä edistävä palvelutarjonta (1/2)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

2. Ennaltaehkäisevä, hyvinvointia ja terveyttä edistävä palvelutarjonta








Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Painopisteen siirtäminen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palveluihin	a) Luodaan malli keskitetylle palvelutarpeen kartoitus- ja arviointiyksikölle. Otetaan monipalveluasiakkaitten palvelukokonaisuudet ja myöntökriteerit tarkasteluun päällekkäisyyksien ja puutteiden tunnistamiseksi.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		<i>Mahdollistava toimi – ei suoraa kustannussäästöjä</i>
	b) Panostetaan matalan kynnyksen toimintaan, ehkäisyyn ja kuntouttavaan työotteeseen.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Asukkaille tarjotaan matalalla kynnyksellä neuvoa, apua ja hoitoa monikanavaisesti ja oikea-aikaisesti, jotta tilanteiden kriisiytyminen voidaan ennaltaehkäistä tehokkaasti (esim. Kiirevastaanotto, walk-in toiminta valituissa palveluissa ja HyVä-digin laaja hyödyntäminen)	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	d) Selkiytetään yhteydenottokanavia suunnitelmallisesti asiakashyödyn ja -tyytyväisyyden parantamiseksi sekä päällekkäisten asiakastarpeiden karsimiseksi ja työntekijöiden ajankäytön tehostamiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	e) Tunnistetaan hyvinvointikertomuksesta ja -suunnitelmasta toimenpiteet, joilla suurin potentiaali painopisteen siirron ja kustannusnäkökulmasta ja panostetaan niiden toimenpanoon	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	f) Panostetaan kustannusvaikuttaviin näyttöön ja tutkimukseen perustuviin toimintamalleihin. Arvioidaan/luovutaan malleista joiden vaikuttavuudesta ei ole näyttöä	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	g) Palvelutarpeen synnyn estämiseksi panostetaan elintapa-, ravitsemus- ja liikuntaneuvonnan yhdyspintatyöhön sekä asukkaiden osallisuuden ja yhteisöllisyyden vahvistamiseen	Pitkä (yli 3 vuotta)		

Toinen tuottavuuskärki: Ennaltaehkäisevä, hyvinvointia ja terveyttä edistävä palvelutarjonta (2/2)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

2








2. Ennaltaehkäisevä, hyvinvointia ja terveyttä edistävä palvelutarjonta				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
2. Moniammatillisuus ja vahvat sidosryhmät vahvistamassa omaa palvelutuotantoa	a) Parannetaan ohjausta kolmannen sektorin palveluiden piiriin aina kun se on asiakkaan palvelutarpeesta riittävää tai tarkoituksen mukaista	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,7 M€
	b) Integroidaan HYTE-palveluntuottajat osaksi sote-toimintaa vahvistamalla palvelutuottajien roolia sote-ammattilaisten keskuudessa. Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden, työikäisten, ja ikääntyneiden ostopalveluiden kustannukset vähenevät	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Panostetaan hyvinvointialueeseen järjestö-, sidosryhmä - ja yhdyspintakoordinaatioon	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	d) Tehdään yhteistyötä kuntien kanssa heikossa asemassa olevien asukkaiden palvelutarpeiden ratkaisemiseksi palvelutarpeen kriisiytymisen ehkäisemiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
3. Kuntoutuksen lisääminen ja kuntoutuksen roolin vahvistaminen kaikissa palveluissa	a) Koulutetaan henkilöstöä varhaisen puuttumisen, puheeksi ottamisen ja kuntoutusosaamisen saralla sekä laaditaan asiakassegmenttikohtainen seurantamalli toimeenpanon varmistamiseksi. Esim. kotihoidon asiakkaiden tarkastuskäynnit kuntoutusjakson jälkeen vaikuttavuuden arvioimiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,7 M€
	b) Vahvistetaan kuntoutuksen roolia ja painotetaan kuntoutuksen tärkeyttä koko hyvinvointialuetta läpileikkaavana ja tuottavuutta lisäävänä toimena.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Vahvistetaan kuntoutusosaston roolia osana muuta palvelurakennetta. Muodostetaan eheät palvelupolut kuntoutuspalveluihin (lääkinnällinen, sosiaalinen, ammatillinen kuntoutus). Tuodaan kuntoutus osaksi myös asumis- ja kotipalveluiden kokonaisuutta.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
Muut toimenpiteet	<i>Täydennetään esimerkkejä myöhemmin</i>	-		-

Kolmas tuottavuuskärki: Väestön tarpeeseen vastaava monipuolinen palveluiden verkosto (1/2)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

3







3. Väestön tarpeeseen vastaava monipuolinen palveluiden verkosto				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Digipalveluiden kehittäminen ja käyttöönotto sekä digipalveluita tukevan kulttuurin edistäminen	a) PTH:n avohoidon etäasioinnin osuutta kasvatetaan siirtämällä vapautuvia resursseja muista palveluista.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,4 M€
	b) Vahvistetaan positiivista asennetta ja kulttuurinmuutosta digipalveluita kohtaan asukaskampanjoilla ja henkilöstön koulutuksella (muun muassa HyVä-digin jalkautuksen jatkaminen).	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Tuodaan digipalvelut vahvemmin osaksi asiakkaiden arkea käytännön keinoin, esimerkiksi tuomalla julkisiin tiloihin digitaalisten sote-palveluiden asiointihuoneita	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	d) Tunnistetaan paljon manuaalista työtä vaativat työvaiheet ja sähköistetään ne mahdollisuuksien mukaan	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
2. Omahoidon ja itsepalveluiden käytön laajentaminen	a) Määritellään asiakassegmentit ja palvelut, joissa siirtyminen itsepalveluihin mahdollistuu ja jotka pärjäävät kevyen tuen avulla.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,4 M€
	b) Panostetaan monikanavaiseseen asiointiin: sähköiset lomakkeistot, itsearviot sekä omahoito- ja valmennusohjelmat vähentävät muuta palvelutarvetta ja asiointia fyysisissä palvelupisteissä	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
3. Liikkuvien palvelujen kasvava käyttöönotto	a) Otetaan käyttöön suun terveydenhuollon liikkuvan yksikön toimintamalli palvelemaan Myrskylän, Pukkilan ja Lapinjärven palvelutarvetta sekä ennaltaehkäisemään palvelutarpeen kasvua. Käyttöönotto mahdollistaa luopumisen vajaakäytöllä olevista toimitiloista, 2025 lähtien. Pilotoidaan muita liikkuvien palvelujen malleja mikäli palveluverkoston karsiminen tätä edellyttää	Keskipitkä (2-3 vuotta)		<i>Tarkennetaan (päättös linjattavaksi)</i>

Kolmas tuottavuuskärki: Väestön tarpeeseen vastaava monipuolinen palveluiden verkosto (2/2)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

3




3. Väestön tarpeeseen vastaava monipuolinen palveluiden verkosto				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
4. Kotiin vietävien palveluiden kehittäminen	a) Lisätään kotiin vietävien palveluiden määrää valituille kohderyhmille sekä hyödynnetään rinnalla etäteknologiaa.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,8 M€
	b) Vahvistetaan kotiutuskoordinaattorien asemaa ja määritetään työnkuvat relevantteihin palveluihin.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Tiivistetään yhteistyötä kotisairaanhoidon ja kotisairaalan kanssa osastojaksojen vähentämiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
5. Fyysisen palveluverkon tarkastelu ja nykyisten tilojen käytön optimointi	a) Laaditaan hyvinvointialueitasoinen toimitilakartoitus ja kiinteistöstrategia sekä täsmennetään teknis-taloudellista tarkastelua, jonka pohjalta määritellään tilat, joista luovutaan ja toimintamallit, joissa voidaan siirtyä muunlaiseen palveluntuotantotapaan. Toteutetaan kartoituksen ja muutostarpeiden pohjalta toimitiloihin tehtävät muutokset.	Pitkä (yli 3 vuotta)		1,3 M€
	b) Optimoidaan palveluverkko. Tehdään linjaukset siitä minkälaisia investointeja ja keskityksiä pitää tehdä tulevaisuuden toimipisteiden osalta. Tehostetaan käytössä olevien tilojen käyttöastetta. Arvioidaan mahdollisuudet tarjota hyvinvointialueen tiloja muiden tahojen käyttöön.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Luovutaan vähäisellä käytöllä olevista tiloista. Korvataan palvelutuotanto muilla tuotantotavoilla	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
Muut toimenpiteet	<i>Täydennetään esimerkkejä myöhemmin</i>	-		-

Neljäs tuottavuuskärki: Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen (1/3)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

4

4. Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Vahvistetaan hankintaosaamista	a) Vahvistetaan hankintayksikön toimintatapaa. Keskitetty hankintaohjaaja tukee palvelutuotantoa kustannusvaikuttavissa valinnoissa sekä kilpailuttaa laajasti ja tekee oikea-aikaisia ja järkeviä ostoja ja hankintoja. Yhtenäistetään ja selkeytetään hankintaohjeistukset. Hyödynnetään HUSin laajaa hankintaosaamista mm. yhteishankintojen ja osaamisen jakamisen kautta	Lyhyt (noin 1 vuosi)		0,7 M€
	b) Tarkastetaan hyvinvointialueiden sopimus- ja tilauskanta. Tehdään harkittuja ja ennakoivia päätöksiä sopimuskannan uudistamiseksi ja ostopalvelusopimusten muuttamiseksi (taktinen ostaminen). Vältetään turhat hankinnat. Vältetään sopimusten ohi ostaminen. Kilpailutetaan sopimukset.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Lisätään päätöksiä tekevien tahojen kustannustietoutta ja valintamahdollisuuksia hankinnoissa, jotta eri päätösten kustannusvaikutukset ymmärretään.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		







Neljäs tuottavuuskärki: Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen (2/3)

-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali




- Alustava! -

4

4. Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen




Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
2. Tuotantotapojen tarkastelu	a) Laaditaan tuotantotapa-analyysi, jonka pohjalta voidaan tehdä oman tuotannon versus ostojen strategista tarkastelua talouden tasapainottamiseksi <ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaiden ohjaus edullisimpiin yksiköihin esim. asumispalveluissa. Vaatii asiakasohjauksen yhteistyötä • Palveluiden kilpailutukset • Suorahankintojen vähentäminen • Tuotteistukset • Palvelusetelien käyttö ja hinnan määrittely 	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,5 M€
	b) Perustetaan keskitetty tukipalveluiden malli, missä tarkastellaan kustannusten näkökulmasta kriittisesti tukipalveluiden ulkoistuksia ja tehdään päätökset mahdollisista ulkoistuksista ja leasing-sopimuksista.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Tarkastellaan inhouse-yhtiöiden potentiaali suhteessa muuhun palvelutuotantotapaan <ul style="list-style-type: none"> • Tarkastelun kohteena nykyiset inhouse-yhtiöt mm. Apotti, Sarastia, Tempore, Kuntaperintä, Revire Oy, Tiera Oy, DigiFinland, PuroTekstiilipalvelut Oy ja 2MIT 	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	d) Säädelään tehostetun palveluasumisen ostoja	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	e) Tiivistetään Uudenmaan hyvinvointialueiden sekä YTA-alueiden yhteistyötä yhteistoimintapotentiaalin täysimääräiseksi hyödyntämiseksi valituissa palveluissa ja hankinnoissa (mm. ICT)	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	f) Vahvistetaan hyvinvointialueen sisäisiä synergioita valituissa hankinnoissa mm. turvapuhelinhanke	Lyhyt (noin 1 vuosi)		

Neljäs tuottavuuskärki: Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen (3/3)




-  Pieni potentiaali
-  Keskiuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

4








4. Kokonaisuutta palveleva monipuolinen tuotantorakenne ja sitä tukeva hankintaosaaminen				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
3. Hankkeiden integraatio ydintoimintaan ja palvelutuotantoon	a) Jalkautetaan hankkeissa kehitetyt kustannusvaikuttaviksi arvioidut ja todetut toimintamallit parantamalla hankeorganisaation ja palvelutuotannon yhteistyötä ja toimeenpanokykyä	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,4 M€
	b) Tunnistetaan hankerahoituksella saatava kehityspotentiaali. Otetaan hankerahoitus täysimääräisesti alueen hyötykäyttöön kehitystyössä luomalla hankeportfoliomalli	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
4. Varastojen optimointi ja keskittäminen	a) Optimoidaan varastojen valikoima, kapasiteetti ja logistiikkajärjestelmät esim. Hyödyntämällä tehokkaasti digipalveluita varastojen hallinnassa ja varastojen ostojärjestelmissä.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,4 M€
Muut toimenpiteet	Täydennetään esimerkkejä myöhemmin	-		-

Viides tuottavuuskärki: Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja (1/3)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

5







5. Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Tuottavuuden ja pitovoiman parantaminen työhyvinvointia lisäämällä	a) Kartoitetaan hyvinvointialueitasoisesti työhyvinvointia edistävät ja estävät tai turhat toimet, jotta osataan puuttua oikeisiin asioihin, ennakoida ja parantaa pitovoimaa	Lyhyt (noin 1 vuosi)		1,4 M€
	b) Vahvistetaan yhteistyötä työterveydenhuollon kanssa, jotta sairaspotilaat vähenevät. Panostetaan TYKY-toimintaan.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Modernisoidaan työsuhteita ja työskentelyn tapoja (mahdollistamalla etätö ja osatyöaika) tehden työsuhteista houkuttelevia sekä pitovoimaisia, ja panostetaan työtuihin kuten työpyöriin, ruokaetuihin jne.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	d) Vahvistetaan työnohjausta kaikilla tasoilla pitovoiman parantamiseksi	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
2. Oman työvoiman vahvistaminen ja tukihenkilöstön lisääminen	a) Lisätään omaa työvoimaa ja vähennetään sijaisten käyttöä (vuokralääkärit ja muun vuokrahenkilöstö) esim. mahdollistamalla ylityöt tai osa-aikatyöt laajemmin.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,3 M€
	b) Lisätään tuki-, avustaja- ja sihteerihenkilöstöä sosiaali- ja terveystalouden henkilöstön työajan vapauttamiseksi. Uudistetaan työnjakoja ja työnkuvia kustannussäästöjen saavuttamiseksi.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Vahvistetaan osatyökykyisten tukea sekä luodaan osatyökykyisille urapolkumalli.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		

Viides tuottavuuskärki: Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja (2/3)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

5







5. Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
3. Sijaishankinta, keskitetty perehdytys ja työnantajamielikuva vetovoiman lisääjinä	a) Perustetaan keskitetty sijaishankintatiimi sekä perehdytystiimi, jotka huolehtivat sijaisten hankinnasta sekä heidän perehdyttämisestä.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		1,0 M€
	b) Perustetaan resurssipooli koko hyvinvointialueen käytettäväksi	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Vahvistetaan hyvinvointialueen brändiä houkuttelevan työnantajana. Kehitetään rekrytointia ja kartoitetaan työnantajavetovoiman kehityskohteet, jotta säästetään perehdytys- ja rekrytointikuluissa	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
4. Henkilöstövoimavarojen johtaminen	a) Arvioidaan kriittisesti eläköityvien henkilöiden työtehtävien ja vakanssien täyttötarpeet. Erityisesti esihenkilö- ja johtotasolla	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,2 M€
	b) Tarkastetaan ja tehostetaan johtamis- ja esihenkilörakenne ja -työskentely koko hyvinvointialueella, karsitaan ja luovutaan turhista tai päällekkäisistä rooleista tai tehdään vakanssien ja työtehtävien uudelleensijoittelua	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	c) Tehostetaan sisäistä osaamisen jakamista ulkopuolisten palveluiden hyödyntämisen sijaan	Keskipitkä (2-3 vuotta)		

Viides tuottavuuskärki: Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja (3/3)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

5







5. Hyvinvoiva henkilöstö – arvostettu työnantaja				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
5. Esihenkilöiden ja johdon osaamisen vahvistaminen sekä työkalut	a) Määritetään hyvinvointialueelle johtamisjärjestelmä, jossa kuvataan johdon vastuut, päätöksenteon ja johtamisen prosessit, keskeiset vastuut ja tulosvastuut niin ylimmässä johdossa kuin tulosityksikkö-, tiimi- ja esihenkilötasolla, jotta hukkatyö saadaan minimiin.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,3 M€
	b) Seurataan suoritemääriä tiimi- tai yksikötasolla nykyistä vahvemmin, jotta osataan tehdä tarkoituksenmukaista ja kustannustehokasta resurssointia sekä pystytään ajoissa puuttamaan työvoiman ali- tai yliresurssointiin. Seurataan ja johdetaan esihenkilöiden työkuorman jakautumista tarkoituksenmukaisesti.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Vahvistetaan esihenkilöiden ja tiimitason budjettiseurantaa sekä määritellään selkeät kustannusvastuut ja seurantamekanismit eri organisaation tasoilla	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
	d) Vahvistetaan esihenkilö- ja johtamisosaamista sekä tehostetaan viestintää kaikille tasoille	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	e) Panostetaan tiimityö- ja työparitoimintaan sekä moniammatillisiin verkostoihin asioiden ratkaisemiseksi tehokkaasti.	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	f) Kannustetaan HR-järjestelmien tehokkaampaan hyötykäyttöön. Työajan säästämiseksi sähköistetään ja yhdenmukaistetaan muun muassa HR-lomakkeistoja ja esimiesten työpöytäratkaisuja, esimerkiksi työvuorosunnittelun toteuttamiseksi, ylitöiden hyväksymiseksi, liukumavapaahakemusten tekemiseksi ja poissaolojen hyväksymiseksi.	Lyhyt (noin 1 vuosi)		
Muut toimenpiteet	Täydennetään esimerkkejä myöhemmin	-		-

Kuudes tuottavuuskärki: Hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kehittäminen




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

6





6. Hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kehittäminen				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Tietohallinnon ja järjestelmien yhtenäistämisen ja uudelleenjärjestely	a) Panostetaan yhtenäisiin ja toimiviin tietohallinnon ja järjestelmien työkaluihin. Kartoitetaan olemassa olevien tietojärjestelmien potentiaali, elinkaari, yhteensopivuus sekä kehitys- ja ylläpitokustannukset. Karsitaan päällekkäisyydet ja tehdään kustannustehokkaita valintoja ja hankintoja.	Pitkä (yli 3 vuotta)		<i>Mahdollistava toimi – ei suoria kustannussäästöjä</i>
	b) Yhtenäistetään asiakas- ja potilastietojärjestelmiä sekä muita järjestelmiä (mm. HR:n tukijärjestelmät) työaikasäästön sekä ylläpitokustannusten säästön saamiseksi	Pitkä (yli 3 vuotta)		
2. Tiedollajohtamisen yhteensovittaminen HUS:in kanssa	a) Tiivistetään tiedon jakoa ja tiedolla johtamisen keinovalikoimaa yhteisten asiakkaiden kustannustehokkaaksi hoitamiseksi tietosuojalainsäädännön sallimin reunaehdoin	Keskipitkä (2-3 vuotta)		<i>Mahdollistava toimi – ei suoria kustannussäästöjä</i>
3. Tietojohtamisen kehittäminen hyvinvointialueella	a) Kehitetään raportointia ja tietojohtamista tukemaan resurssien ja talouden johtamista, minkä myötä voidaan seurata ja johtaa muutoksen toimeenpanoa vaikuttavalla tavalla	Keskipitkä (2-3 vuotta)		1,5 M€
	b) Tiedonhallinnan ja tietojohtamisen kehittäminen hankintaprosessin sujuvoittamiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		
	c) Lisätään tiedolla johtamisen monipuolista osaamista. Hyödynnetään aktiivisesti myös prediktivistä analytiikka helpottamaan ennaltaehkäisyä ja resurssiallokaatiota niin mikro- kuin makrotasolla	Pitkä (yli 3 vuotta)		
Muut toimenpiteet	<i>Täydennetään esimerkkejä myöhemmin</i>	-		-

Seitsemäs tuottavuuskärki: Ydintoimintaa tukeva tukipalvelukokonaisuus (1/2)




-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

7



7. Ydintoimintaa tukeva tukipalvelukokonaisuus				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
1. Sosiaali- ja terveys-palvelujen tukipalveluiden tehostaminen ja toimintamallien yhtenäistäminen	a) Luodaan koko hyvinvointialueitasoiset yhteiset toimintamallit päällekkäisyyksien karsimiseksi ja tukipalveluiden tehostamiseksi, esimerkiksi siivous-, kuljetus-, ateria-, kiinteistöjen huoltopalvelut.	Lyhyt (1-2 vuotta)		0,1 M€
2. Konserni-palvelujen asiantuntijapalvelut vastualueiden tueksi	a) Kehitetään ja hyödynnetään konsernipalvelujen asiantuntijapalveluja ostopalveluiden sijaan, esimerkiksi kouluttamistarpeissa (sisäinen koulutusorganisaatio)	Lyhyt (1-2 vuotta)		0,2 M€
3. Ateria/ravinto-palveluiden keskittäminen	a) Perustetaan yksi keskuskeittiö hyvinvointialueelle ja korvataan huonokuntoisia nykyisiä malleja päällekkäisten kustannusten vähentämiseksi	Keskipitkä (2-3 vuotta)		0,6 M€
4. Ajoneuvohallinnan keskittäminen pelastustoimelle	a) Keskitetään koko hyvinvointialueen ajoneuvohallinta pelastustoimelle	Lyhyt (1-2 vuotta)		<i>Mahdollistava toimi – ei suoraa kustannus-hyötyjä</i>

Seitsemäs tuottavuuskärki: Ydintoimintaa tukeva tukipalvelukokonaisuus (2/2)

-  Pieni potentiaali
-  Keskisuuri potentiaali
-  Suuri potentiaali

- Alustava! -

7

7. Ydintoimintaa tukeva tukipalvelukokonaisuus				
Tuottavuuskohde	Tuottavuusmekanismi ja konkreettiset toimenpiteet	Kustannussäästöjen realisoituminen	Potentiaali	Kustannus-hyötyarvio
5. Hoitotarvike- ja apuvälinejakelun keskittäminen	a) Luodaan kustannusvaikuttavat keskitetyt toimintamallit ja kilpailutetaan yhteistyökumppanit, jotka hoitaisivat hoitotarvikejakelun, esim. Kartoitetaan apteekkien rooli hoitotarvike- ja apuvälinejakelun palvelupisteinä	Lyhyt (1-2 vuotta)		< 0,1 M€
6. Hyvinvointialueen keskitetyt kuljetus- ja logistiikkapalvelut	a) Yhdenmukaistetaan ja keskitetään hyvinvointialueen sisäiset sekä ulkoiset kuljetus- ja logistiikkapalvelut	Lyhyt (1-2 vuotta)		

Toimenpiteiden tunnistaminen on vasta alku muutokselle – onnistumisen ratkaisee varsinaisen toimeenpanon suunnittelu!

- Alustava! -



- Tuottavuusohjelmaa on valmisteltu samanaikaisesti hyvinvointialueen palvelustrategian kanssa keväästä alkaen. Tuottavuusohjelma on sisällöltään monipuolinen, kunnianhimoinen, ja kattaa kaikki hyvinvointialueen toiminnot.
- Tuottavuusohjelman valmistelu on kuitenkin vasta työn ensimmäinen vaihe.** Tuottavuusohjelman tavoitteiden onnistumisen edellytys on, että toimeenpano suunnitellaan vielä tarkemmin aikataulun, resursoinnin ja vastuiden kannalta. On myös tärkeä tunnistaa tuottavuustoimien keskeiset riippuvuussuhteet.
- Tuottavuusohjelman toimeenpano-ohjelman laadinta on syytä käynnistää välittömästi tuottavuusohjelmasta päättämisen jälkeen.**

Elämän mittaista hyvinvointia.

Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde