

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen palvelustrategia 2023–2026

-LUONNOS-

9.8.2023

Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde

Sisällys

1 Johdanto

- 1.1 Palvelustrategian tausta ja tarkoitus
- 1.2 Yhteys lakiin ja valtakunnallisiin tavoitteisiin
- 1.3 Yhteys hyvinvointialueen keskeisiin asiakirjoihin

2 Nykytila ja toimintaympäristö

- 2.1 Palvelutarve
- 2.2 Palvelutuotannon nykytila
- 2.3 Hyvinvointialueen talous ja rahoitus

3 Palveluiden järjestämisen kärjet ja tavoitteet

4 Linjaukset ja periaatteet palveluiden järjestämisestä

5 Strategian toimeenpano, seuranta ja arviointi

- 5.1 Strategian toimeenpanon tiekartta
- 5.2 Strategian toimeenpano, seuranta ja arviointi

6 Liitteet

Johdanto

Palvelustrategian tausta ja tarkoitus

- Palvelustrategia on osa hyvinvointialueen strategiaa ja se **toimii talouden ja toiminnan suunnittelun sekä johtamisen välineenä**. Strategian valmistelu on aloitettu vuoden 2023 alussa ja hyväksytty **xx.xx.2023**. Valmistelussa on hyödynnetty sopivilta osin hyvinvointialueella tehtyä aiempaa valmistelua sekä selvityksiä. Lisäksi valmisteluun on osallistunut laajasti hyvinvointialueen keskeistä henkilöstöä ja sidosryhmiä.
- **Palvelustrategiassa määritellään keskeiset tavoitteet ja periaatteet sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämiselle itäudenmaalaisten palvelutarpeet, toimintaympäristö ja palveluiden nykytila huomioiden**. Palvelustrategian sisältöä ohjaavat lainsäädäntö, sosiaali- ja terveydenhuollon strategiset valtakunnalliset tavoitteet sekä hyvinvointialuestrategia.
- Sote-uudistuksen tavoitteet eivät täyty, jos kunnilta ja kuntayhtymiltä siirtyneille palveluille ei tehdä mitään hyvinvointialueella. **Yhdenvertaisten, laadukkaiden ja kustannustehokkaiden palvelujen tuottaminen vaatii vahvaa toiminnan yhteensovittamista palvelutuotannossa**. Lisäksi se vaatii paljon yhteistyötä hyvinvointialueen sisällä kuin kuntien kanssa.
- Sosiaali-, terveyspalveluja tuotetaan ja käytetään jatkossa erilaisessa toimintaympäristössä kuin nyt. Siksi tulevaisuusnäkökulman tulee olla vahvasti mukana palvelustrategiasta päätettäessä. Muutos ei tapahdu itsestään, vaan se vaatii tekoja niin käyttäytymisessä, rakenteissa kuin ajatusmalleissa. Strategiatyön onnistuminen edellyttää päättäjien ja viranhaltijoiden yhteistä ymmärrystä sekä yhteisen käsityksen tulevaisuuden tavoitteista.

Strategiakokonaisuuden muodostuminen keskeisten dokumenttien näkökulmasta

– Hyvinvointialuestrategian osana laaditaan myös soten palvelustrategia

Muita keskeisiä dokumentteja ovat pelan palvelutasopäätös, taloussuunnitelma ja henkilöstöstrategia/-ohjelma

Päättävä taho

Päätettävät asiakirjat

Päättävä taho	Päätettävät asiakirjat
Aluevaltuusto	<p>Hyvinvointialuestrategia</p> <p>Soten palvelustrategia Palvelutasopäätökset pelastustoimi ja ensihoito Talousarvio sekä talous- ja toimintasuunnitelma</p> <p>Muutosohjelma talouden tasapainottamiseksi</p>
Aluehallitus	<p>Keskeiset toimintaohjelmat, ml. henkilöstö, digi ja viestintä</p>
Hyvinvointialueen johto	<p>Muut asiakirjat mm. laadun, asiakas- ja potilasturvallisuuden suunnitelma Alueellinen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma</p>

- Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän **hyvinvointialuestrategian** ja siinä päätettyjen toiminnan/talouden pitkän aikavälin tavoitteiden mukaisesti
- Hyvinvointialueiden on sopeutettava toimintaansa ja laadittava **muutosohjelma** (talouden- ja toiminnan uudistaminen)
- **Soten palvelustrategia** laaditaan osana hyvinvointialuestrategiaa. Se asettaa tavoitteet sote-palvelujen toteuttamiselle
- Aluevaltuusto päättää **pelastustoimen palvelutasosta**, joka määrittelee toiminnan tavoitteet, käytettävät voimavarat, tuotettavat palvelut ja niiden tason
- **Toiminta- ja taloussuunnitelmassa** hyväksytyjen toiminnan ja talouden tavoitteiden on toteutettava hyvinvointialuestrategiaa.

Palvelustrategian tulee tukea sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisten tavoitteiden toteutumista

Kuvio 1. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2023–2026



Palvelustrategian ensisijaisena tavoitteena on määritellä miten palvelut toteutetaan alueella

Lainsäädännöllinen lähtökohta palvelustrategian sisällölle

Soten palvelustrategia

(Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 11 §)

Palvelustrategian ensisijaisena tavoitteena on määritellä miten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut toteutetaan hyvinvointialueen alueella

Palvelustrategiassa tulee ottaa huomioon / linjata:

1. Järjestämisvastuulle kuuluvan sosiaali- ja terveydenhuollon **pitkän aikavälin tavoitteet**

2. **Tavoitteet sille, miten palvelut toteutetaan** ottaen huomioon hyvinvointialueen asukkaiden tarpeet ja paikalliset olosuhteet

3. Strategiassa on tarkasteltava **periaatteita palvelujen saatavuudelle ja saavutettavuudelle sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi**

Palvelustrategian havainnollistava sisältö

1. Johdanto ja yhteys hyvinvointialuestrategiaan
2. Palvelujen toteuttamisen lähtökohdat
3. Palvelujen toteuttamisen tavoitteet ja ohjaavat periaatteet
4. Tiekartta palvelustrategian toimeenpanoon
5. Palvelustrategian toteuttamisen arviointi ja seuranta

Palvelustrategiassa kirkastetaan palvelutuotannon tavoitteet, niin että ne tukevat hyvinvointialuestrategian sisältöjä

”Hyvinvointialueen on laadittava palvelustrategia, jossa se päättää soten pitkän aikavälin tavoitteet. Lisäksi hyvinvointialue asettaa palvelustrategiassa tavoitteet sille, miten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut toteutetaan ottaen huomioon hyvinvointialueen asukkaiden tarpeet, paikalliset olosuhteet, saatavuus ja saavutettavuus sekä kustannusvaikuttavuus.”

- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä, 612/2021 2. luku 11 §

Hyvinvointialue -strategia

Palvelustrategia

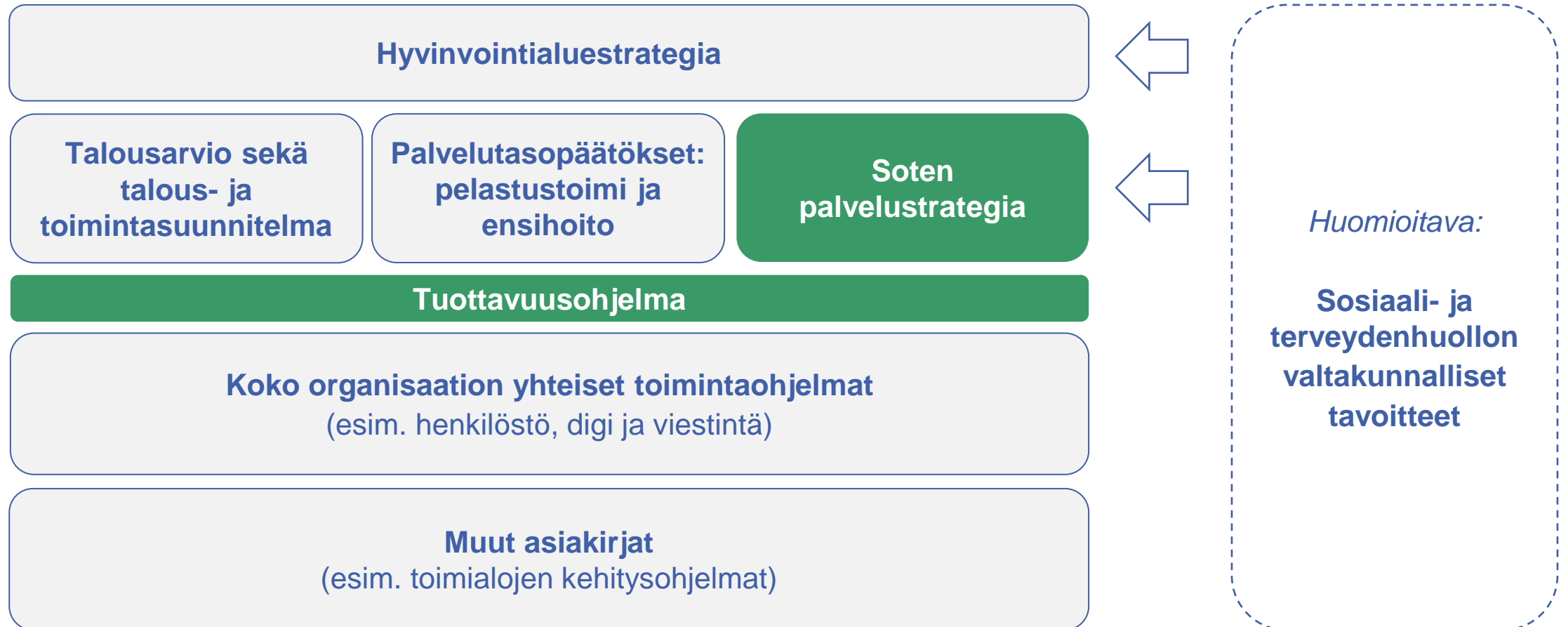


Hyvinvointialueen dokumenttihierarkia



- Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän **hyvinvointialuestrategian** ja siinä päätettyjen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteiden mukaisesti
- Palvelustrategia** laaditaan osana hyvinvointialuestrategiaa. Se asettaa tavoitteet sote-palvelujen toteuttamiselle
- Aluevaltuusto päättää **pelastustoimen palvelutasosta**, joka määrittelee toiminnan tavoitteet, käytettävät voimavarat, tuotettavat palvelut ja niiden tason
- Toiminta- ja taloussuunnitelmassa** hyväksytyjen toiminnan ja talouden tavoitteiden on toteutettava hyvinvointialuestrategiaa
- Toiminnan ja talouden sopeuttamiseksi laaditaan **tuottavuusohjelma** (talouden- ja toiminnan uudistaminen)

Keskeisten dokumenttien asemoituminen toisiinsa on tärkeä huomioida, jotta sisällöt ovat linjassa keskenään



Hyvinvointialuestrategiassa on jo osittain tunnistettu palvelutuotantoa koskevia asioita

01 Strategiakokonaisuus



Sote-palvelujen kannalta keskeiset strategiset aloitteet on huomioitu palvelustrategiassa, sekä Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottavuusohjelmassa.

Esimerkiksi laadukkaat palvelut on tunnustettu strategiassa kriittiseksi menestystekijäksi Itä-Uudellamaalla

Kriittiset menestystekijät

- Palvelut ovat laadukkaita. Niihin pääsee nopeasti ja joustavasti. Etä-, mobiili- ja digipalvelut sekä lähipalvelut toimivat hyvin ja saumattomasti.
- Terveysteknologiaa hyödynnetään monipuolisesti elämänlaadun parantamiseksi ja hoitopolkujen tehostamiseksi.
- Palveluita järjestettäessä hyödynnetään monituottajamallia. Yhteistyö on tiivistä kolmannen sektorin ja yksityisten palveluntuottajien kanssa.
- Pelastuspalvelut on suunnattu riskiperusteisesti ja toimintavalmius on hyvä koko alueella. Sopimuspalokuntien toimintaedellytykset on turvattu.

Mittarit (esimerkkejä)

- Kiireettömän hoidon jonotusaika (T3)
- Asiakastyytyväisyys (NPS %)
- Etävastaanottojen osuus (%)
- Pelastustoiminnan suorituskyky ja toimintavalmiusajat riskiluokittain
- Sopimusvalvonta – esim. raportoitujen laatupoikkeamien määrä

Strategiset aloitteet

- Palvelustrategiassa määritellään sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen kehittäminen (esim. liikkuvat palvelut), palveluverkko ja palvelujen tuottamistapoja (omat palvelut, palvelusetelit ja ostopalvelut) koskevat tavoitteet. Palvelusetelien laajempi käyttö.
- Nuorten mielenterveyttä tukevia palveluja uudistetaan siirtämällä painopistettä raskaista palveluista ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tukeen.
- Hoidon jatkuvuuden turvaavan järjestelmän varmistaminen esimerkiksi omalääkäri- ja omahoitajamallin kehittämällä
- Tietojärjestelmien toimivuus ja yhteensopivuus varmistetaan. Tehdään suunnitelma alueen yhtenäisestä asiakas- ja potilastietojärjestelmästä. Otetaan käyttöön sähköinen ajanvarausjärjestelmä ja muita digitaalisia palveluja kuten Chat-kanava mielenterveyspalveluissa.
- Hyvinvointialueen kuntoutuskäytäntöjen kartoitus ja yhteensovittaminen käypähoitosuosituksen mukaisesti.

Myös hallittu kustannuskehitys ja vaikuttavuus määrittävät palvelustrategian sisältöjä

Kriittiset menestystekijät

- Toiminta järjestetään talousraamin rajoissa. HUSin kustannukset ja maksuosuudet pysyvät hallinnassa ja omistajaohjaus on vaikuttavaa
- Tavoitteena on tiedolla johdettu organisaatio. Kustannusten ja vaikutusten mittaaminen on vakiintunut osaksi normaalia toimintaa.
- Hoito- ja palvelukäytännöt ovat näyttöön perustuvia.
- Onnistunut investointi- ja kiinteistöhallinta

Mittarit (esimerkkejä)

- Menetetyt elinvuodet (PYLL)
- Sairastavuusindeksi
- Nettokäyttökustannukset (€/as.)
sote/esh/pela
- 15D-elämänlaatumittari

Strategiset aloitteet

- Palveluiden kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta arvioidaan ja lisätään.
- Kilpailutuskäytäntöjä ja hankintaosaamista kehitetään ja monituottajamallin mahdollisuuksia hyödynnetään.

Sote-palvelujen integraatio on yksi keskeinen hyvinvointialueen strategian teema

Kriittiset menestystekijät

- Yhteistyö hyvinvointialueen sisällä on saumatonta. Palveluprosessit ovat asiakaslähtöisiä ja integroituja.
- Yhdyspinnat ovat sujuvia HUS-yhtymän, kuntien, muiden hyvinvointialueiden, yksityisten ja järjestöjen palvelujen välillä
- Painopistettä on siirretty ennaltaehkäisyyn ja perustason palveluihin. Hyvinvointialue, kunnat ja HUS sekä kolmas sektori tekevät tiivistä yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi.
- Hyvinvointialueella on yhteiset ja keskustelevat tietojärjestelmät

Mittarit (esimerkkejä)

- Kalleimman potilasdesiilin osuus kokonaiskustannuksista
- Monipalveluasiakkaiden palvelukokemus (kysely)
- Ensikäyntien suhde kaikkiin käynteihin

Strategiset aloitteet

- Monipalveluasiakkaat tunnistetaan ja heille tehdään yhteistyössä palvelusuunnitelmat.
- Vahvistetaan tehokasta palveluohjausta ja neuvontaa.
- Perusterveydenhuollon, sosiaalipalvelujen ja erikoissairaanhoidon integraatio varmistetaan yhteensovittamalla palveluprosessit kaikkien toimijoiden kanssa.

Riittävä, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö on myös yksi esimerkki tärkeästä menestystekijästä tulevina vuosina

Kriittiset menestystekijät

- Hyvinvointialue saa riittävästi työntekijöitä ja pystyy pitämään heistä kiinni. Henkilöstö on ammattitaitoista ja täydennyskoulutusta tuetaan suunnitelmallisesti.
- Työntekijät ja työyhteisöt voivat hyvin. Johtaminen on ammattitaitoista ja osallistavaa
- Alaistaitoja ylläpitävä toiminta ja vuorovaikutus, jolla tuetaan kehittymismyönteisyyttä
- Muutosvaiheen johtaminen onnistuu ja alueen erilaiset toimintatavat sovitetaan yhteen.

Mittarit (esimerkkejä)

- Avoimet virat ja toimet 31.12
- Työtyytyväisyysindeksi
- Sairauspoissaolot pvä/tt
- Henkilöstön lähtövaihtuvuus %
- Ylityötunnit

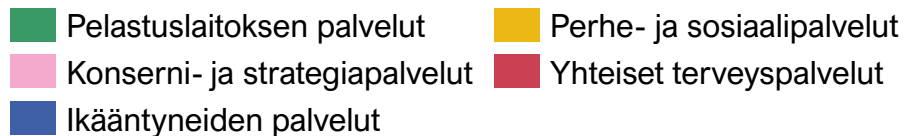
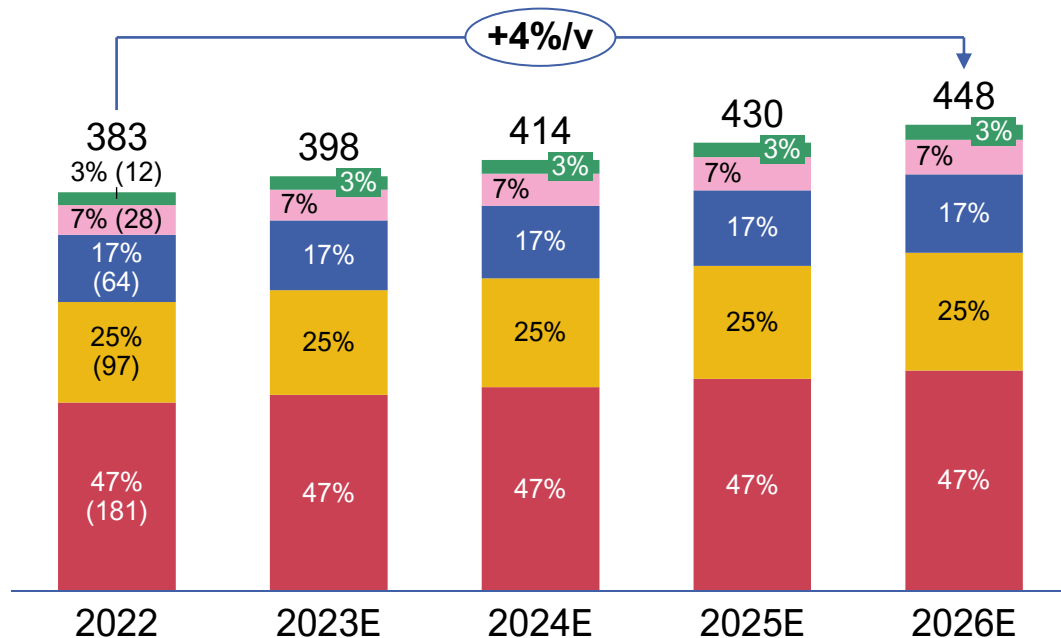
Strategiset aloitteet

- Vetovoiman vahvistamiseksi työnantajana toteutetaan hanke, jossa uudistetaan työoloja, palkkaus- ja kannustinjärjestelmiä sekä oppilaitosyhteistyötä.
- Huolehditaan palkkauksen ja työsuhte-etujen kilpailukykyisyydestä.
- Mahdollistetaan työn ja perheen yhteensovittaminen
- Panostetaan varhaiseen tukeen, työterveyspalvelun laatuun ja työhyvinvointiin.
- Toteutetaan muutosjohtamisen ja valmentavan johtamisen koulutusohjelma esihenkilöille sekä panostetaan esimiestyön kehittämiseen

Nykytila ja toimintaympäristö

Itä-Uudenmaan kuntien sosiaali- ja terveystalouden kustannukset 383 M€ vuonna 2022 – tuottavuusohjelman pystyttävä kattamaan koko palveluvalikoima

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen kuntien kustannukset toimialoittain 2022 sekä esimerkki kustannuskehityksestä +4%/v kasvuvauhdilla 2023-2026 M€



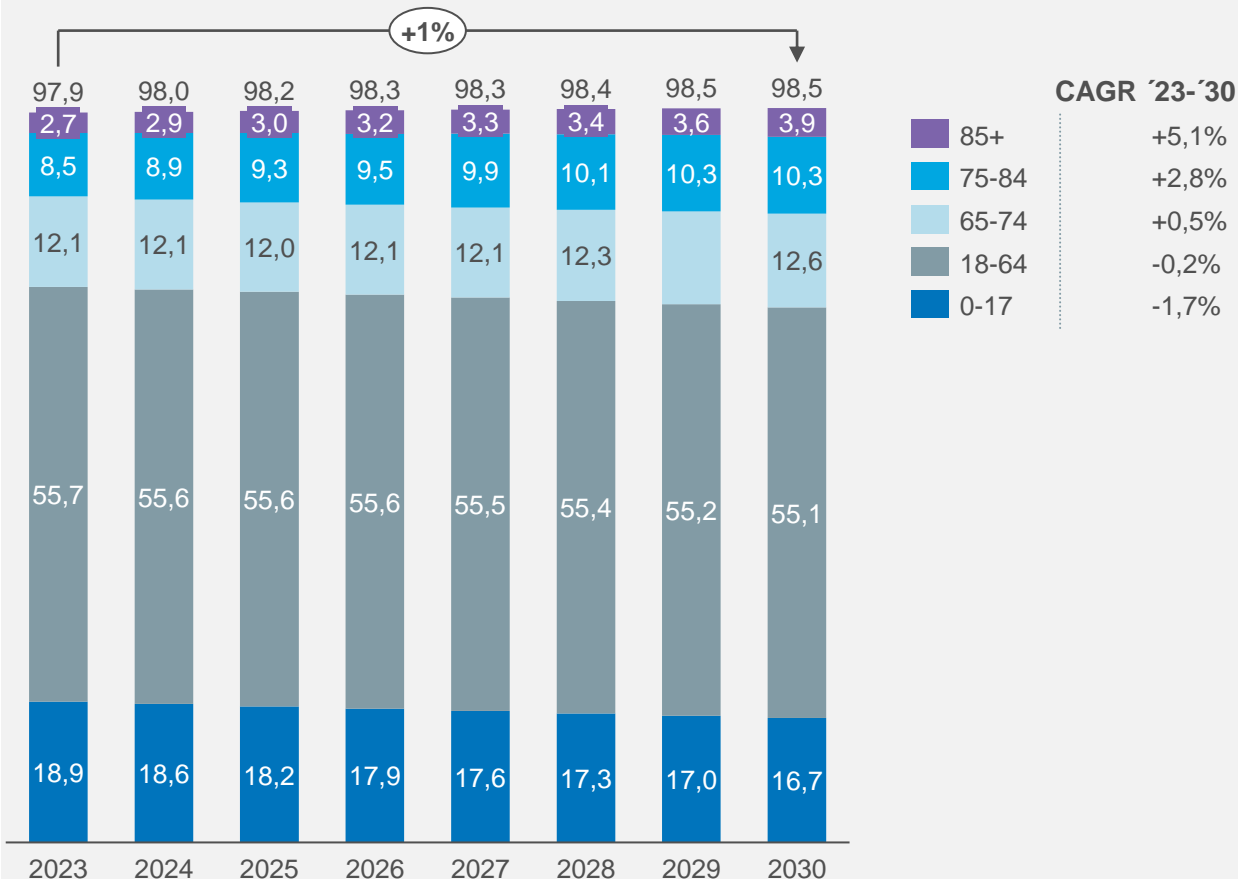
Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen talousarvio 2023 M€

Tuloslaskelma (Yleiskuva)	Talousarvio, €
Toimintatuotot	44 158 760
Toimintakulut	433 196 942
Toimintakate	-389 038 182
Valtionosuudet	362 682 590
Rahoitustuotot- ja kulut	-150 000
Vuosikate	-26 505 592
Poistot ja arvonalentumiset	-978 150
Tilikauden tulos	-27 483 742
<hr style="border-top: 1px dashed #000;"/>	
Itä-Uudenmaan laskennallinen rahoitus	~387 000 000

Väestönkehitys Itä-Uudenmaan alueella on maltillista – vuosittainen väestömäärän kasvutahti on 1 %

Yli 75-vuotiaiden määrän noin 5 % vuosittainen kasvu tulee muuttamaan ikärakennetta

Itä-Uudenmaan alueen väestöennuste 2023-2030, tuhatta asukasta



Arvioidut muutokset väestörakenteessa

Tilastokeskuksen väestöennuste kuvaa tulevaa väestönkehitystä, jos viime vuosien väestönkehitys jatkuu samanlaisena

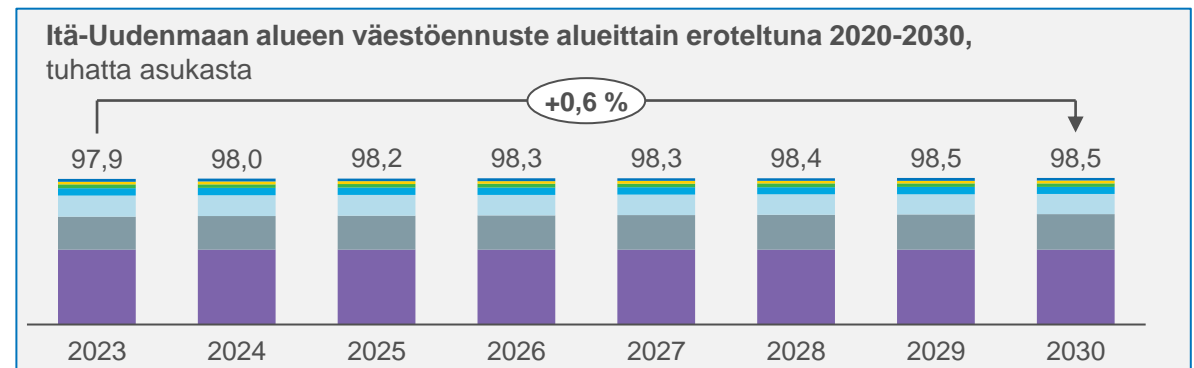
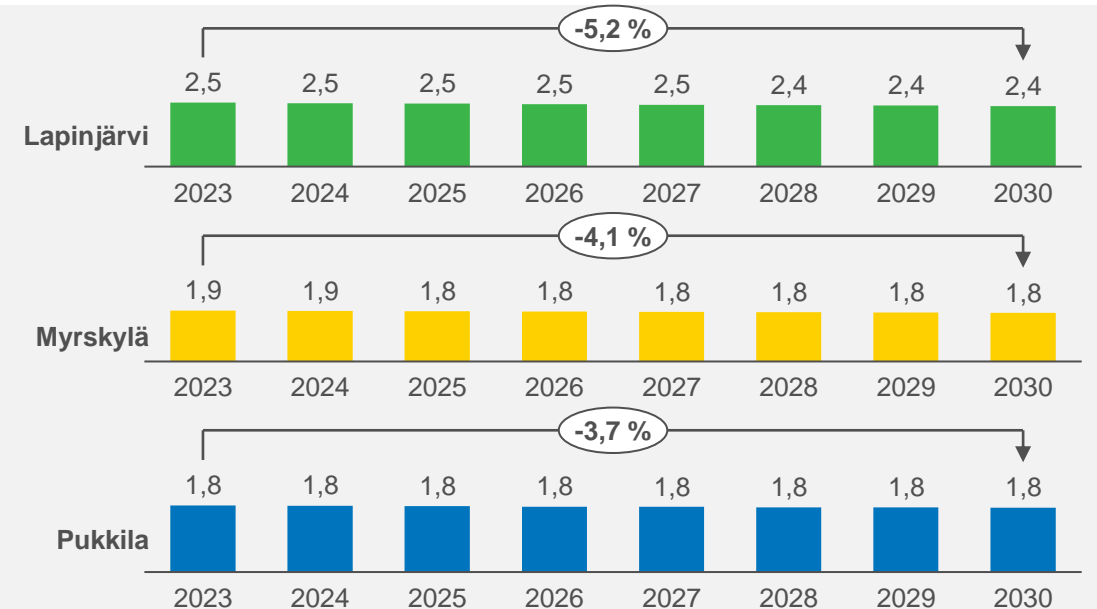
Ikärakenteen muutos tulee vaikuttamaan palveluverkoston ja -rakenteen tarpeisiin

- Yli 75-vuotiaiden määrä kasvaa eniten suhteellisesti (yli 4 % vuodessa) ja absoluuttisesti suhteessa muihin ikäryhmiin (+ ~5 000 vuoteen 2030 mennessä)
- Vastaavasti alle 17-vuotiaiden määrän ennustetaan vähenevän noin 2 % vuodessa
- Väestöennusteen valossa erityisesti ikääntyneille suunnattujen palvelujen tarve ja merkitys korostuvat
- Työikäisten määrän maltillinen pieneneminen vaikuttaa myös Itä-Uudenmaan alueen verotulojen kehittymiseen ja siten kykyyn rahoittaa asukkaiden palveluita

Tausta: Itä-Uudenmaan maltillinen väestönkehitys selittyy erityisesti Sipoon voimakkaalla väestönkasvulla

Sipoo ainoa jäsenkunta, jossa väestömäärä kasvaa

Itä-Uudenmaan alueiden väestöennusteet 2023-2030,
tuhatta asukasta



Yhteenveto: Itä-Uudenmaan erityispiirteitä ovat mm. suotuissa väestörakenne ja vähäinen raskaiden palveluiden käyttö – matalan kynnyksen palveluiden saatavuuteen syytä kiinnittää huomiota

Itä-Uudenmaan vahvuuksia:

Vähiten psykiatrian laitoshoidon hoitopäiviä

Toiseksi korkein osuus perheistä lapsiperhepalveluiden asiakkaina

Toiseksi vähiten aikuisten mielen-terveyspalvelujen avokäyntejä

Kolmanneksi pienin omaishoidon tuen peittävyys

Kolmanneksi vähiten kodin ulkopuolelle sijoitettuja alle 17-vuotiaita

Neljänneksi pienimmät sote-toiminnan nettokäyttökustannukset / asukas

Viidenneksi eniten työllisiä väestöstä

Kuudenneksi pienin tehostetun palveluasumisen peittävyys



Itä-Uudenmaan haasteita:

Eniten perusterveydenhuollon päivystyskäyntejä Uudenmaan alueista

Eniten 8./9.-luokkalaisia, jotka eivät päässeet kouluterveydenhoitajalle yrittämisestä huolimatta

Toiseksi korkein ennakoitu sote-menojen kasvu seuraavan 15 v aikana

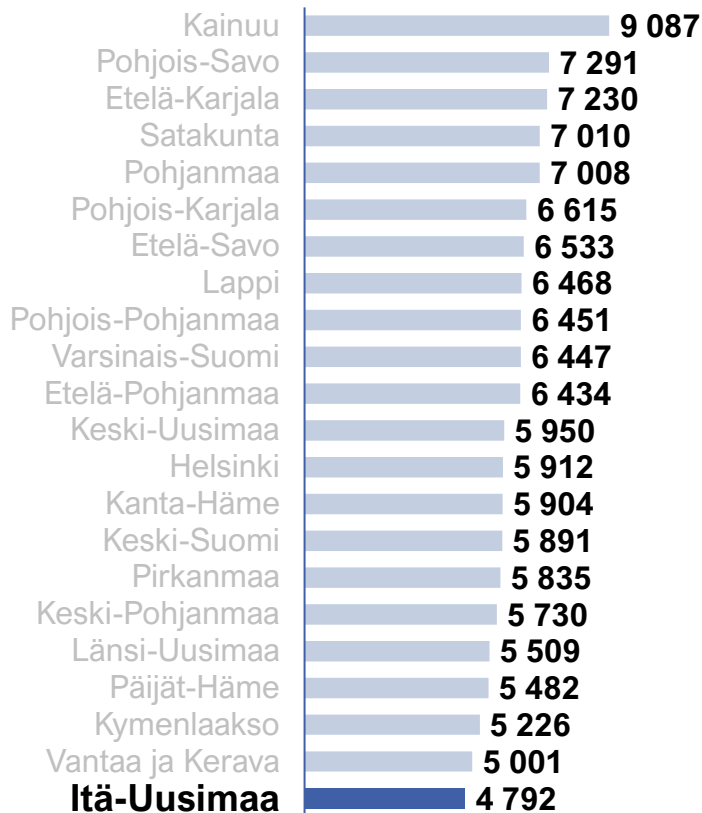
Kolmanneksi eniten alkoholia liikaa käyttäviä yli 65-vuotiaita

Viidenneksi eniten vaikeavammaisten palveluasumisen asiakkaita

Terveyspalveluissa Itä-Uudellamaalla eniten päivystyskäyntejä Uudellamaalla – muutoin palvelukäyttö samaa tasoa kuin verrokeilla

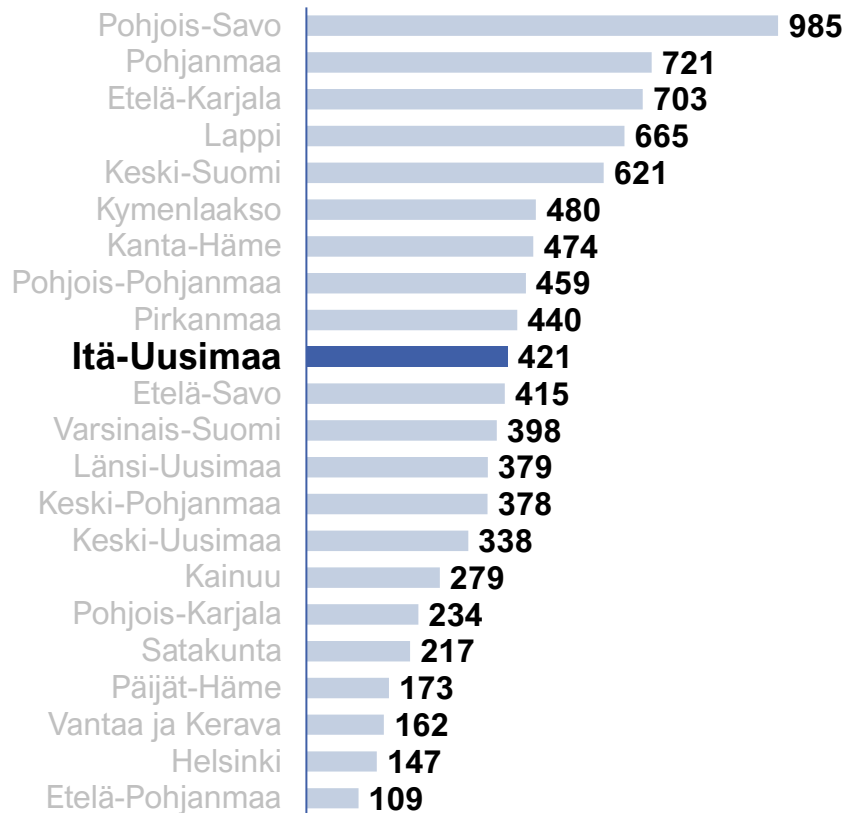
Perusterveydenhuollon avohoidon käynnit hyvinvointialueittain 2022

Käynnit / 1 000 asukasta



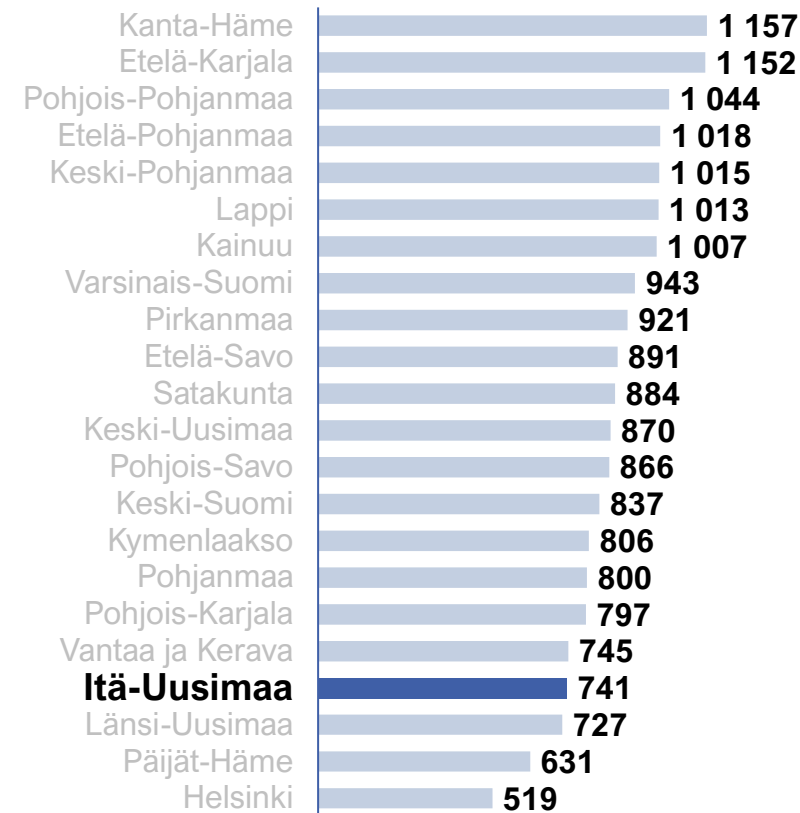
Päivystyskäynnit perusterveydenhuollossa* 2022

Käynnit / 1 000 asukasta



Suun terveydenhuollon käynnit hyvinvointialueittain 2022

Käynnit / 1 000 asukasta

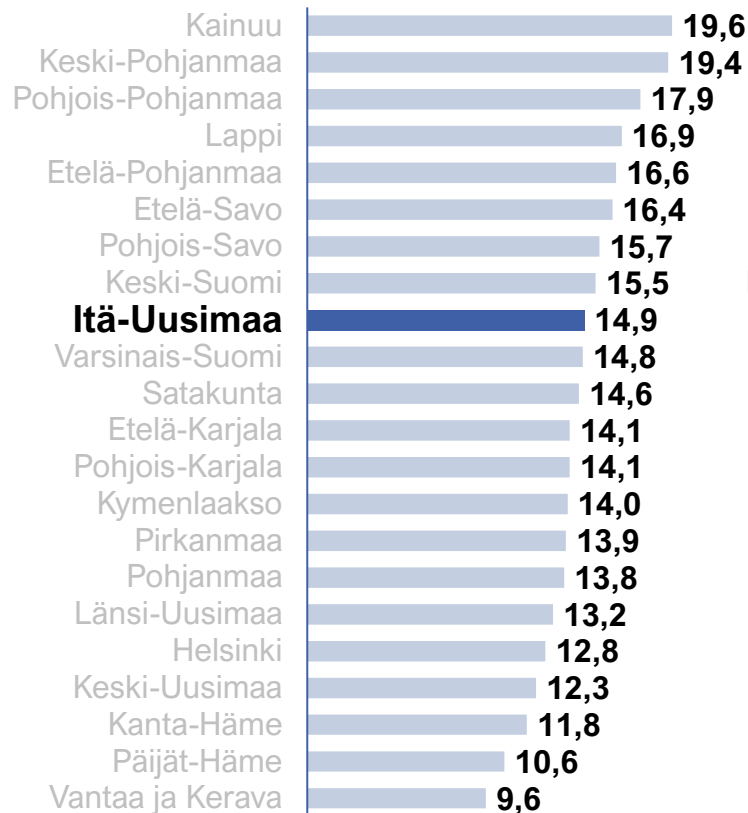


*) ml. yhteispäivystys
Lähde: THL (Sotkanet)

Ikääntyneiden palveluissa kotihoidon peittävyys korkeampi kuin muualla Uudellamaalla

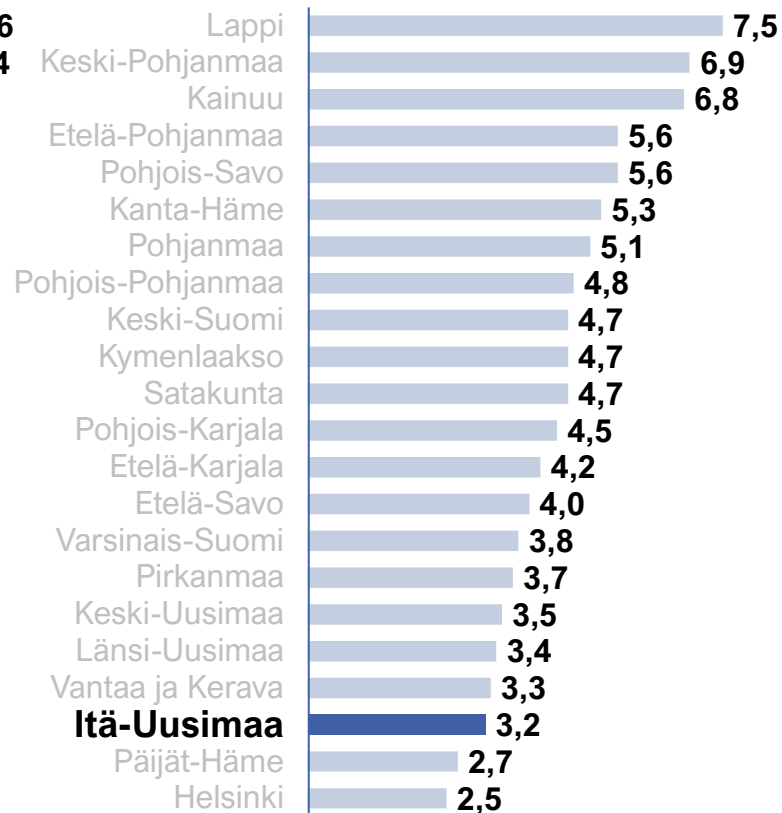
Säännöllisen kotihoidon peittävyys hyvinvointialueilla 2022

% yli 75-vuotiaista asukkaista



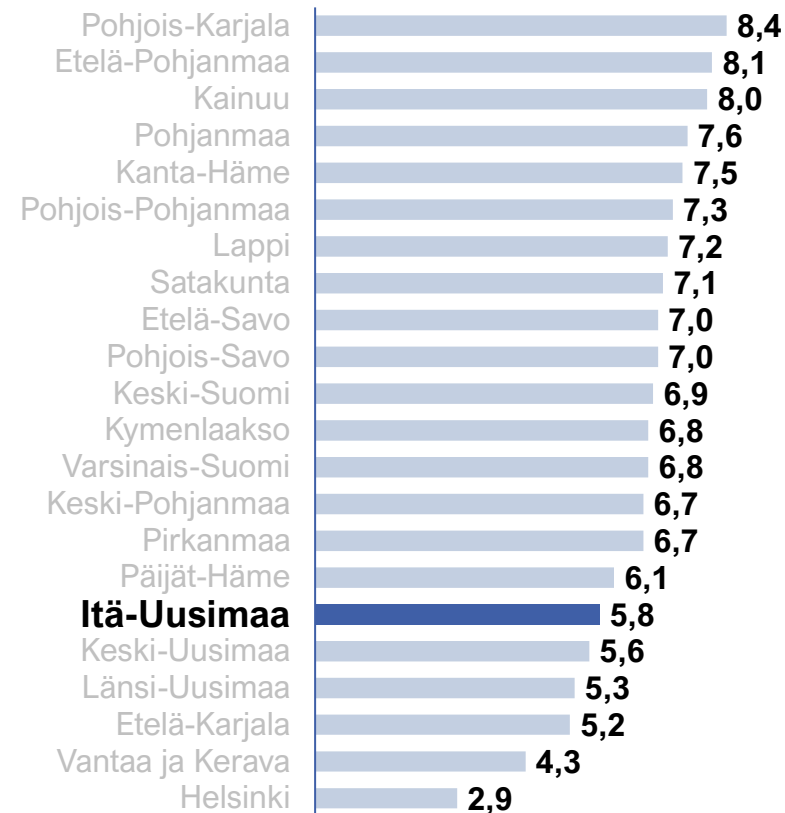
Omaishoidon tuen peittävyys hyvinvointialueilla 2022

% yli 75-vuotiaista asukkaista



Tehostetun palveluasumisen peittävyys hyvinvointialueilla 2022

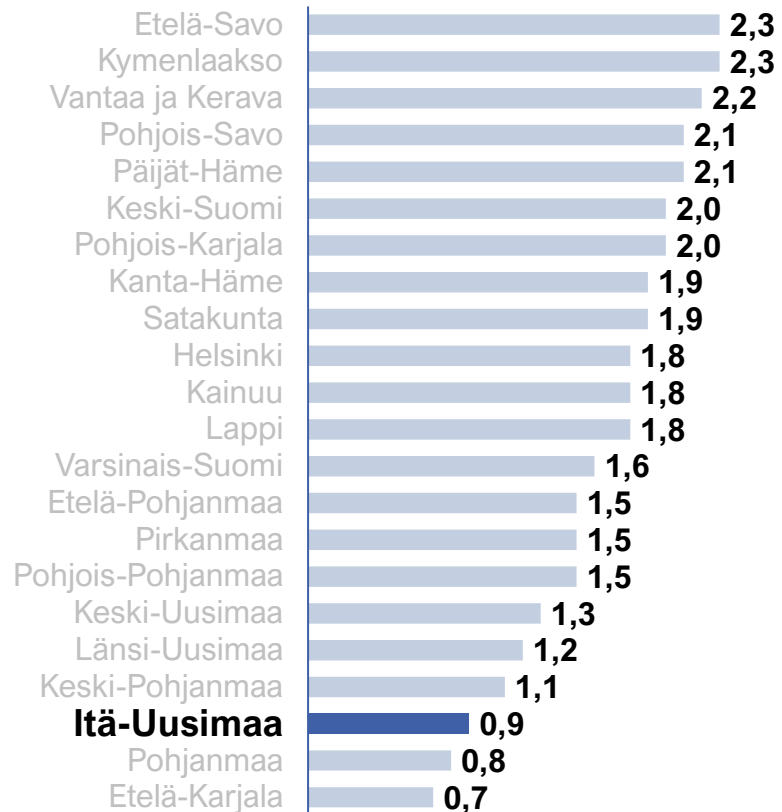
% yli 75-vuotiaista asukkaista



Lasten, nuorten ja perheiden palveluissa Itä-Uudenmaan asiakasperheiden osuus lapsiperhepalveluissa valtakunnan korkein – panostukset vähentänevät raskaampien palveluiden tarvetta

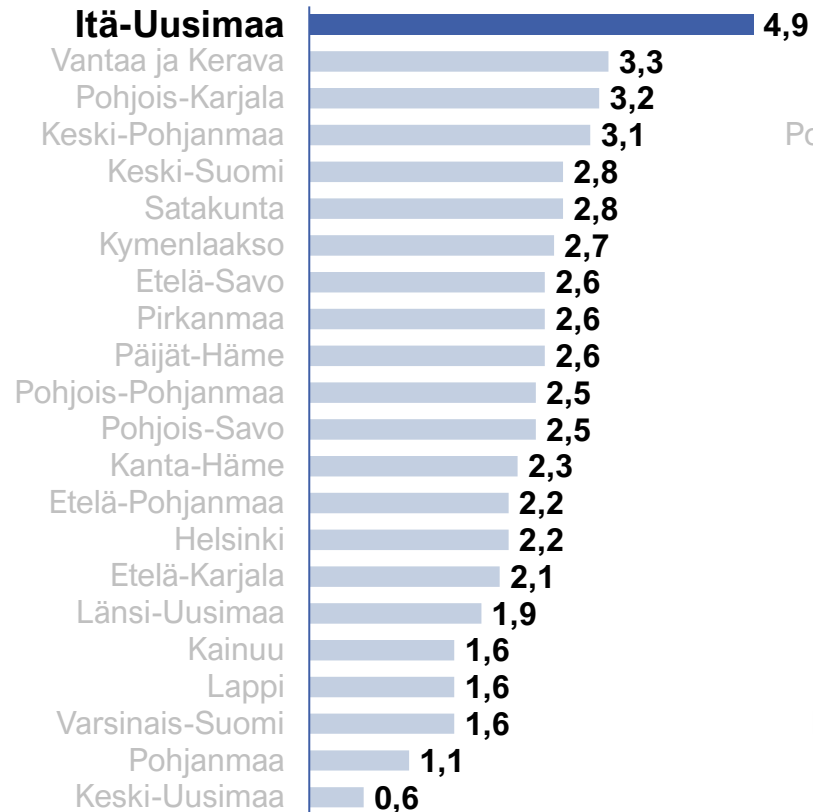
Kodin ulkopuolelle sijoitetut alle 17-vuotiaat hyvinvointialueittain 2022

% samanikäisestä väestöstä



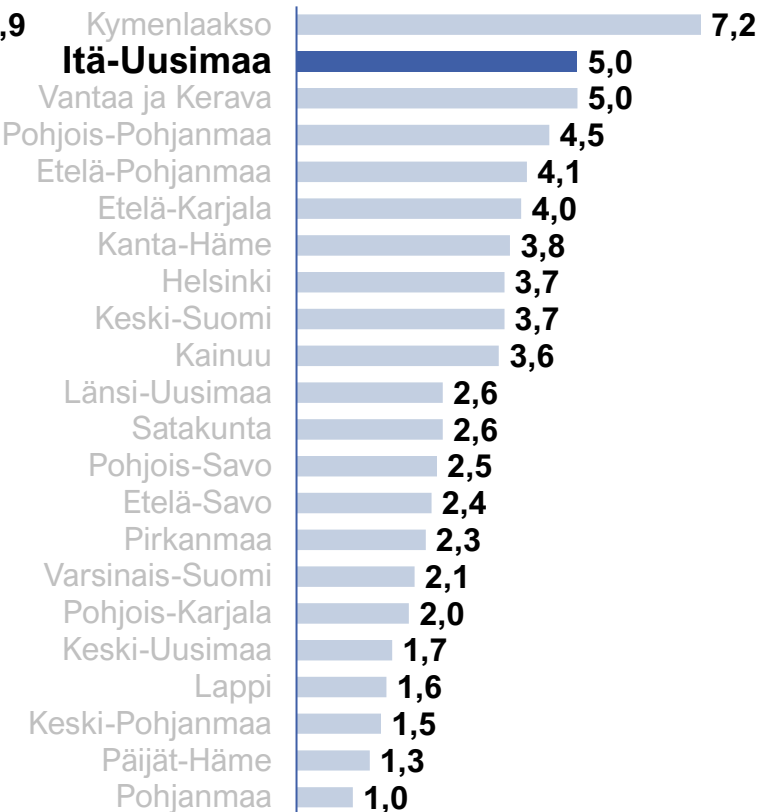
Perheet lapsiperhepalveluiden kotipalveluissa hyvinvointialueittain 2022

% lapsiperheistä



Perheet lapsiperhepalveluiden perhetyössä hyvinvointialueittain 2022

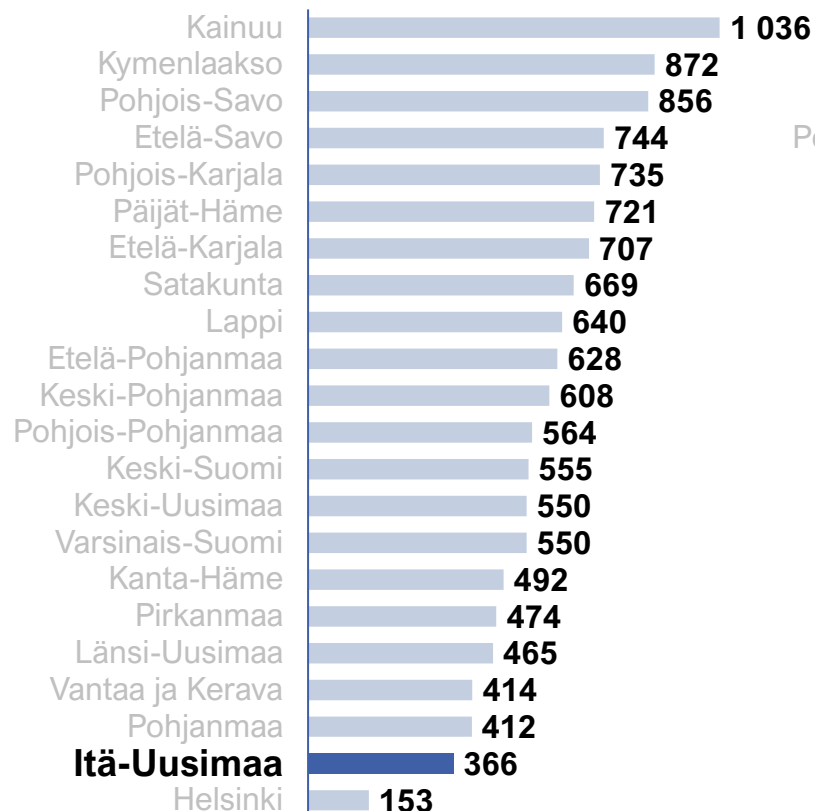
% lapsiperheistä



Mielenterveys- ja päihdepalvelujen käyttö väestömäärään suhteutettuna on Itä-Uudellamaalla tällä hetkellä vähäistä verrokkeihin nähden

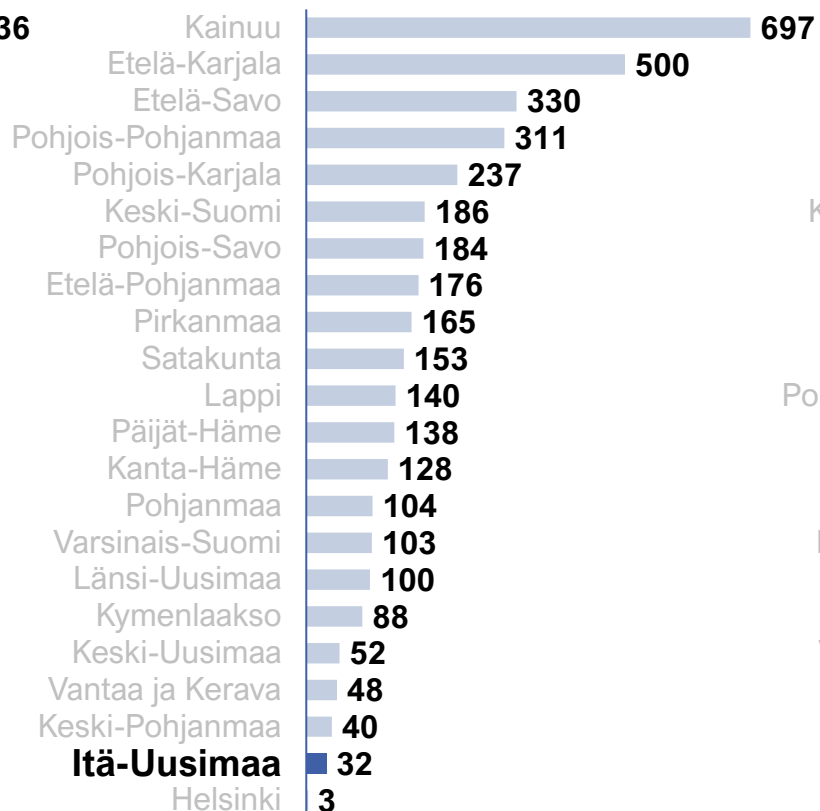
Aikuisten mielenterveyden avohoitokäynnit hyvinvointialueittain 2022

Käynnit / 1 000 18-v täyttäneitä



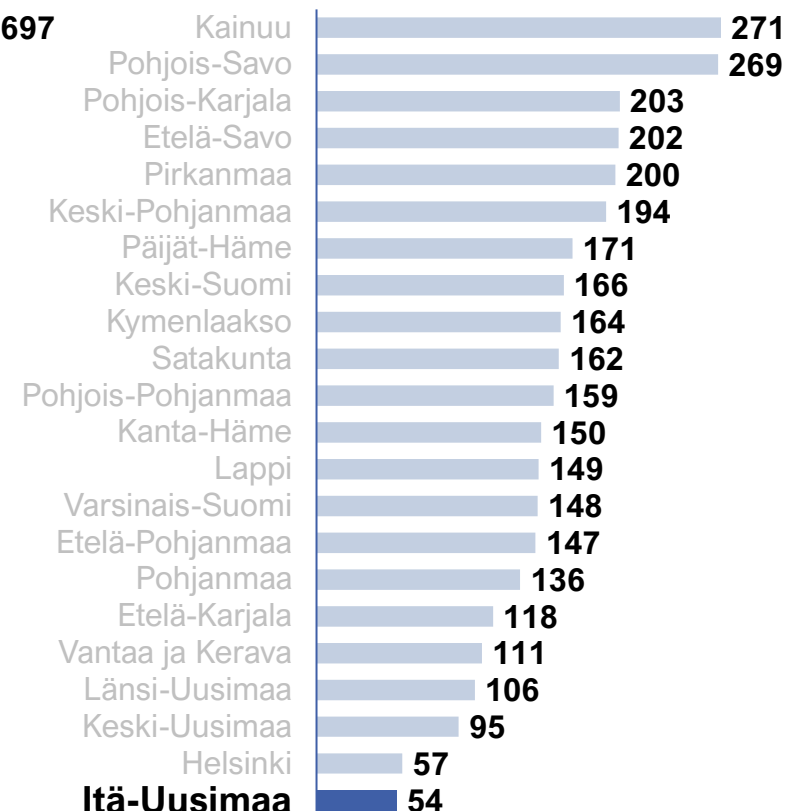
Perusterveydenhuollon mielenterveyskäynnit hyvinvointialueittain 2021

Käynnit / 1 000 asukasta



Psykiatrian laitoshoidon hoitopäivät hyvinvointialueittain 2022

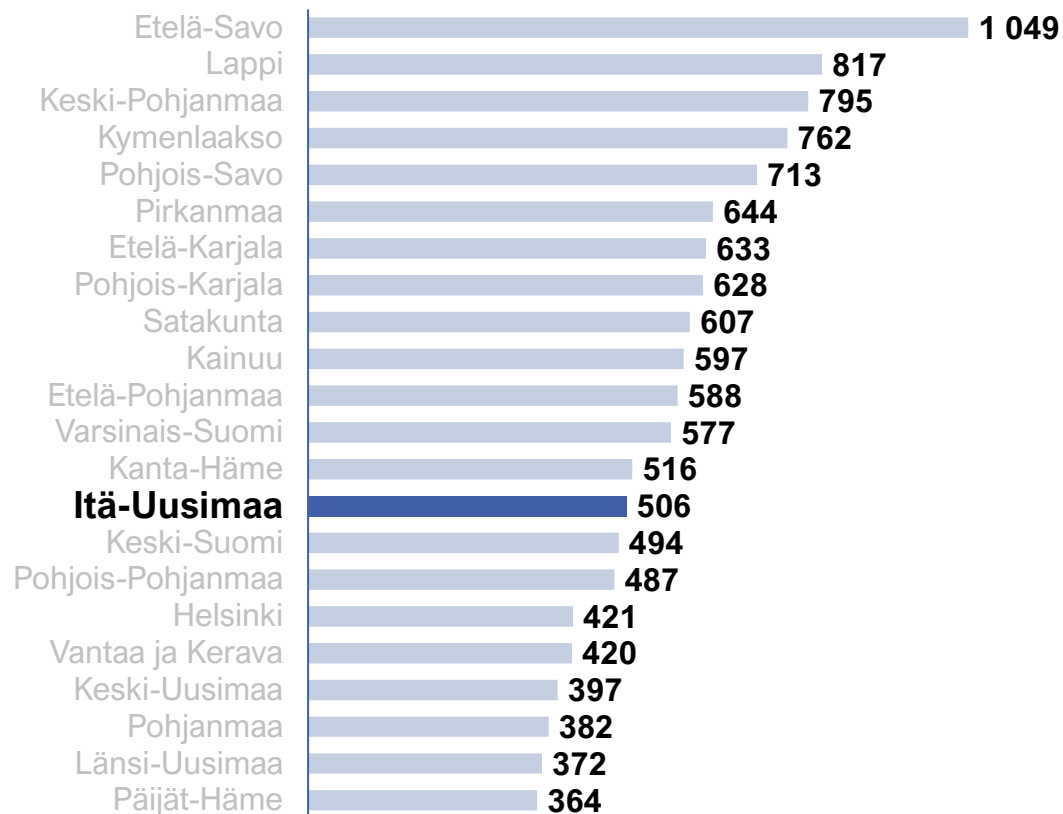
Päivät / 1 000 asukasta



Vammaispalveluiden asiakasmäärät ovat Itä-Uudellamaalla suuremmat kuin muilla Uudenmaan hyvinvointialueilla

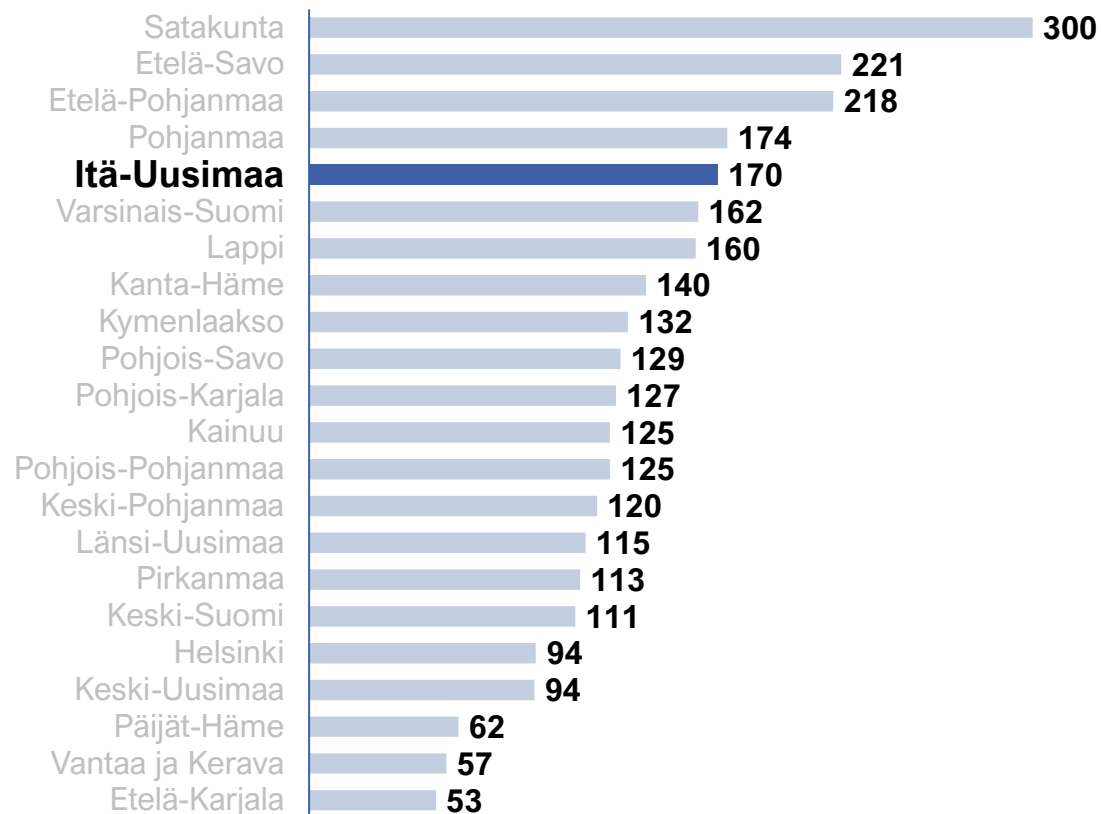
Henkilökohtaisen avun asiakkaat hyvinvointialueittain 2022

Asiakkaat / 100 000 asukasta



Vaikeavammaisten palveluasumisen asiakkaat hyvinvointialueittain 2022

Asiakkaat / 100 000 asukasta



Yhteenveto haastatteluista: Itä-Uudenmaan haasteet tyypillisiä uusille hyvinvointialueille – alueen erityispiirteet tuovat oman haasteensa

Palvelustrategian pääohjenuorana olisi saavuttaa tasapuolinen, yhdenvertainen ja tarpeen mukainen palveluiden toteuttaminen

- Palveluiden myöntämisen periaatteita ja toimintamalleja on yhtenäistettävä koko alueella
- Palveluiden järjestämisen tärkeimpänä periaatteena tulisi olla ennen kaikkea **tasapuoliset, tasa-arvoiset ja tarpeen mukaiset palvelut**
- Itä-Uudenmaan harvemmin asuttujen alueiden palveluiden saatavuutta ja **saavutettavuutta on kehitettävä lisäämällä vaihtoehtoisia palvelutuotannon tapoja**, kuten jalkautumista, liikkuvia palveluja ja sähköisiä palveluja kustannustehokkuutta silmällä pitäen
- **Henkilöstön hyvinvoinnin varmistamisen sekä osaavan henkilöstön pito- ja vetovoiman lisääminen** tulisi olla tärkeä prioriteetti tuleville vuosille, mm. varmistamalla kestävä johtamiskulttuuri, osaamisen kehittäminen, asiaankuuluvat kompensaatiot, vahvistamalla työnantajamielikuvaa sekä kehittämällä rekrytointeja

Tuottavuusohjelman näkökulmasta Itä-Uudenmaalla paljon potentiaalia: asiakasohjaus ja palveluiden kilpailutus erityisen tärkeitä

- Toimivalla asiakasohjauksella voidaan välttää asiakkaan ajautuminen vääränlaiseen palveluun ja sitä kautta ylimääräisiä kustannuksia
- Palveluiden kilpailuttamisessa nähdään suurta potentiaalia tuottavuuden näkökulmasta – käytännössä kaikki hankintasopimukset siirtyneet kunnilta alueelle sellaisenaan
- **Haastateltavat tunnistavat useita erilaisia tuottavuuskohteita**, kuten resurssien optimaalinen kohdennus, tukihenkilöstön lisääminen, hoitajien lääkkeenmääräämisoikeus, kuntien päällekkäisten toimintojen vähentäminen, sähköisten palvelu- ja toimintamalliratkaisujen lisääminen, yhteisten järjestelmien lisääminen, riittävän oman henkilöstön varmistaminen, toimintojen tasavertaisuus, yhteistyön lisääminen hyte-kentällä, byrokratian vähentäminen ja yhteisten linjausten sekä toimintamallien puute

Palvelustrategian valmistelussa pääteemoiksi tunnistettiin asiakas palvelun keskiössä, laadukkaat palvelut sekä hyvinvoiva, osaava henkilöstö – näiden periaatteiden tulisi näkyä lopputuloksessa

Palvelustrategian kannalta keskeiset periaatteet pääteemoittain

Asiakas palvelun keskiössä

- Palveluiden piiriin päästään **yhdenvertaisin periaattein** koko alueella
- **Asiakkaan toiveet ja tarpeet** kuullaan ja otetaan huomioon
- **Asiakasohjauksen ja hoidon- sekä palvelutarpeen arvoinnin merkitys** on suuri, jotta onnistutaan varmistamaan asiakkaan tarpeen mukaiset palvelut
- **Soten itsepalveluita on mahdollistettava** ja niihin kannustettava ennaltaehkäisevänä hoitomuotona
- **Selkokieli** viestinnän kieleksi palveluiden jokaisella tasolla on avainasemassa asiakastyytyvyyden varmistamiseksi – **molemmilla äidinkielillä**

Laadukkaat, yhdenvertaiset ja saavutettavat palvelut

- **Palveluiden verkostoa on kehitettävä** vastaamaan todellista palveluntarvetta
- Ostopalveluita sekä palveluseleitä hyödynnetään palvelutuotantoa täydentävänä keinona, mutta **palvelutuotannon perusta kuuluu olla omaa tuotantoa**
- **Palvelutuotannon prosesseja tulee selkeyttää** ja poistaa ylimääräisiä päällekkäisyyksiä. Prosessien on oltava yhtenäisiä ja selkeästi dokumentoituja
- **Hoito- ja asiakaspolkujen on oltava mahdollisimman suoraviivaisia ja selkeitä**
- **Sähköisten ja liikkuvien palvelujen lisääminen** on keskeinen keino parantaa palveluiden saavutettavuutta

Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö palvelutuotannon mahdollistajana

- **Avustavaa tukihenkilöstöä** on lisättävä hoitotyön tueksi
- Osaamisen sekä johtamisen kehittämiseksi on laadittava **sisäisiä koulutuksia**
- Tyytyväisyyttä työhön on parannettava lisäämällä **itseohjautuvuutta sekä joustavuutta työnteossa**
- Henkilöstöetujen ja palkkojen on oltava **kilpailukykyisiä** kansallisella tasolla
- Johtamisen **näkökulmasta talousfunktion ja palvelutuotannon välistä yhteistyötä** on tehtävä nykyistä laajemmin, jotta toimintaa voidaan johtaa yhteisten näkemysten pohjalta

Monet palvelustrategian kannalta keskeiset periaatteet voivat myös auttaa tuottavuusaihioiden tunnistamisessa - nämä periaatteet ohjaavat tuottavuusohjelman valmistelua

Tuottavuusohjelman kannalta keskeiset periaatteet pääteemoittain

Asiakas palvelun keskiössä

- Virheellisesti tai väärin perustein myönnettyjä palveluita pitää tarkastella uusiksi ja **palveluiden myöntämistä yhtenäistää** alueella
- Asiakkaat on ohjattava alusta alkaen oikeaan palveluun. ”**Häiriökysynnän**” **vähentämisessä** avainasemassa on onnistunut, tavoitettava asiakasviestintä
- **Työttömien parempi haltuunotto** niin sosiaali- ja terveyspalveluissa kuin muissakin julkisissa palveluissa on avainasemassa palvelukäytön vähentämiseksi – siksi tämän asiakasryhmän palvelukäytön tarkastelu tulee tehdä systemaattisesti
- **Palveluiden liikkuminen asiakkaan luokse** paitsi parantaa palvelun saavutettavuutta, voi myös pitkällä aikavälillä lisätä vaikuttavuutta

Laadukkaat, yhdenvertaiset ja saavutettavat palvelut

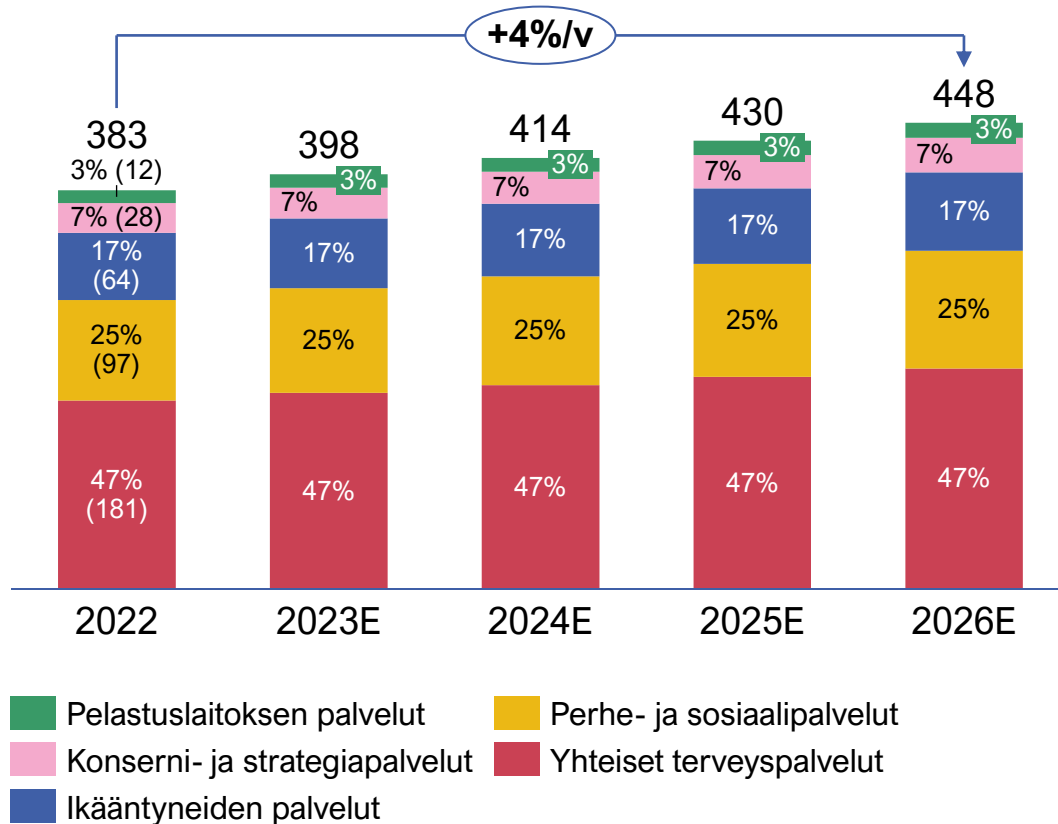
- **Liiallinen osaoptimointi palveluiden järjestämisessä** voi aiheuttaa työn päällekkäisyyttä ja sitä kautta epäoptimaalista resurssien käyttöä varsinkin palveluarviointitilanteissa
- Sähköisiä palveluratkaisuja on lisättävä nykyisestä halki palveluiden
- Palvelutuotannon näkökulmasta päällekkäisistä asiakas- ja potilastietojärjestelmistä on luovuttava, sillä siitä seuraa turhaa hukkatyötä
- Palvelut on kilpailutettava ja hankintatoimea tehostettava kautta linjan – tätä ei ole vielä ehditty kehittää organisaatiomuutosten jälkeen
- Myös henkilöstönäkökulman on näyttävä mm. parantamalla resurssien allokatiivista tehokkuutta oikeisiin palveluihin varmistamalla kuitenkin henkilöstön riittävyys

Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö palvelutuotannon mahdollistajana

- **Henkilöstöpula** aiheuttaa tällä hetkellä suuria kustannuksia, sillä palvelutuotannossa joudutaan turvautumaan usein ostopalveluihin
- **Henkilöstöostoja pitäisi käyttää kysyntäpiikkien hillitsemiseen** – nyt niihin joudutaan turvautumaan arjen hoitotyössä usein
- Yksi tapa keventää henkilöstörakennetta olisi **tukihenkilöstön määrän lisääminen** oikeisiin palveluihin, jotta hoivahenkilökunta voisi keskittyä nykyistä vahvemmin hoito- ja asiakastyöhön
- Ostopalveluissa kontrolli asiakkaan asiasta menetetään, mikä luo taloudellista riskiä sekä syntyy epäjatkuvuutta hoito- ja palvelukokonaisuuksien osalta

Itä-Uudenmaan kuntien sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kustannukset 383 M€ vuonna 2022 – tuottavuusohjelman pystyttävä kattamaan koko palveluvalikoima

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen kuntien kustannukset toimialoittain 2022 sekä esimerkki kustannuskehityksestä +4%/v kasvuvauhdilla 2023-2026 M€

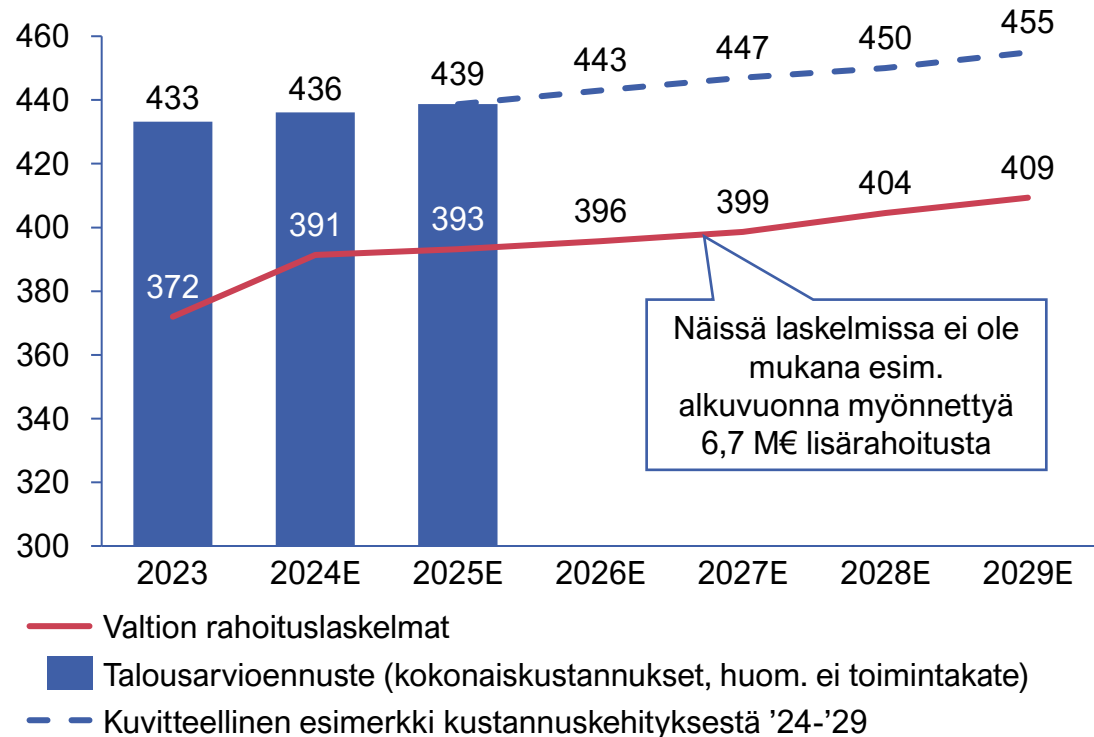


Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen talousarvio 2023 M€

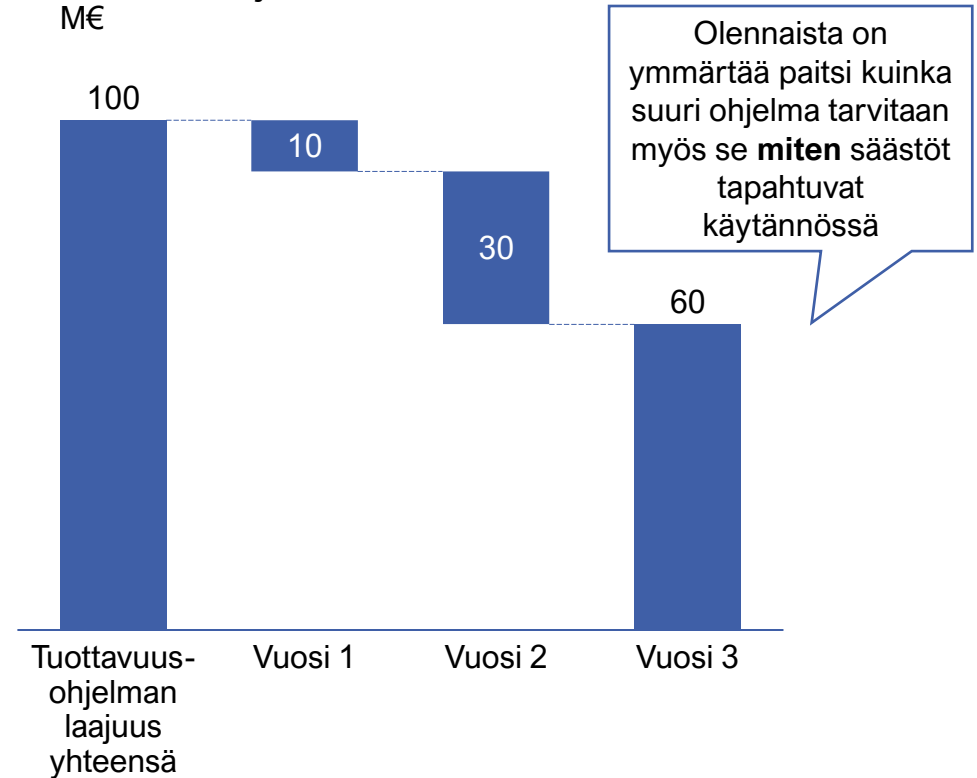
Tuloslaskelma (Yleiskuva)	Talousarvio, €
Toimintatuotot	44 158 760
Toimintakulut	433 196 942
Toimintakate	-389 038 182
Valtionosuudet	362 682 590
Rahoitustuotot- ja kulut	-150 000
Vuosikate	-26 505 592
Poistot ja arvonalentumiset	-978 150
Tilikauden tulos	-27 483 742
Itä-Uudenmaan laskennallinen rahoitus	~387 000 000

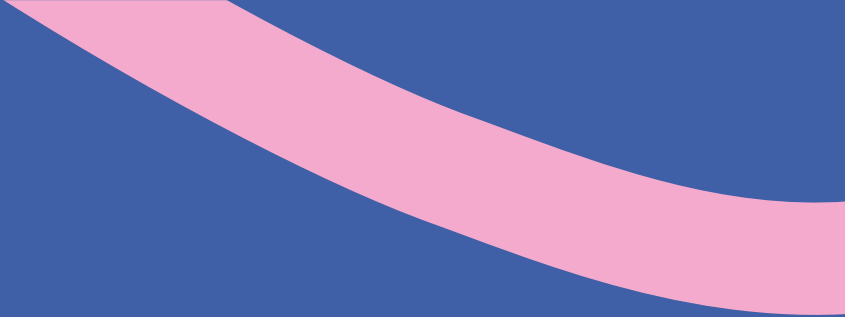
Hyvinvointialueen kustannukset kasvavat rahoituksen kasvua nopeammin

Itä-Uudenmaan talousennuste 2023-2025 sekä rahoituslaskelmat siirtymätasauksineen 2023-2029 viimeisimpien laskelmien pohjalta M€



Kuvitteellinen esimerkki tuottavuusohjelman suuruudesta ja vuositavoitteista M€





Palveluiden järjestämisen kärjet ja tavoitteet

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen palvelustrategian yhteenveto

- Luonnos -

Palvelustrategia

Palvelutarve ja nykytila



Asukkaat ja asiakkaat



Sote-palvelut



Henkilöstö

Strategiset kärjet

1. Asukkaat ja asiakkaat
2. Sosiaali- ja terveyspalvelut
3. Henkilöstö

Tavoitteet kärjille

- 1.1 Yhdenvertaiset palvelut koko hyvinvointialueella
- 1.2 Asiakkaan toiveisiin ja tarpeisiin perustuva hoito ja hoiva ...
- 2.1. Tasapuoliset, tasa-arvoiset ja tarpeen mukaiset palvelut
- 2.2. Palveluntarpeen mukainen monipuolinen palveluverkosto ...
- 3.1. Kannustava työstä palkitseminen
- 3.2. Henkilöstöä tukeva johtaminen ja osaamisen kehittäminen ...

Linjaukset ja periaatteet koskien mm.

- Palvelurakenne
- Palveluiden verkosto
- Järjestäminen ja tuotantorakenne
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
- Saatavuus ja saavutettavuus

Tuottavuusohjelma

Muutokset ja toimenpiteet strategian jalkauttamiseksi

Koko organisaatio

Perhe- ja sosiaalipalvelut

Yhteiset terveyspalvelut

Ikäntyneiden palvelut

Palvelutuotannon kolme kehityskärkeä muodostuvat asukas-, palvelu- sekä henkilöstönäkökulmien ympärille

- Alustava! Tarkentuu työn edetessä -

1. Tarpeen mukainen nopea ja suoraviivainen oikeaan palveluun pääsy sekä asian hoito

- 1.1. Yhdenvertainen ja nopea palveluihin pääsy koko hyvinvointialueella
- 1.2. Toimiva ja tehokas neuvonta ja asiakasohjaus
- 1.3. Asiakaslähtöisesti tuotetut palvelut
- 1.4. Saavutettavasti viestityt ja kuvatut palvelut
- 1.5. Ennaltaehkäisevän, kuntouttavan ja itsepalvelujen vahvistaminen palvelutarjonnassa

2. Alueellisesti yhtenäinen ja toiminnallisesti integroitu palvelutuotanto

- 2.1. Palveluntarpeeseen vastaava monipuolinen palveluverkosto
- 2.2. Selkeät ja yhtenäiset palvelutuotannon prosessit sekä toimintatavat
- 2.3. Kustannustehokkaat palveluiden tuotantotavat eri tuotantokeinoja hyödyntäen
- 2.4. Yhtenäiset tietopohjat ja tiedolla johtaminen
- 2.5. Sujuva yhteistyö HUS-yhtymän, kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin kanssa

3. Palvelutuotantoa vahvistava riittävä, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä kestävä johtaminen

- 3.1. Palvelutuotantoa tukeva henkilöstörakenne ja resursointi
- 3.2. Laadukas johtaminen palvelutuotannon ytimessä
- 3.3. Tukevat ja monipuoliset työskentelymallit palveluita järjestäessä
- 3.4. Palveluiden laatua tukeva henkilöstön osaamisen kehittäminen

Backup: Asiakasnäkökulman alataavoitteet sekä tarkemmat toimenpiteet ja keinot

- Alustava! Tarkentuu työn edetessä -

1. Tarpeen mukainen nopea ja suoraviivainen oikeaan palveluun pääsy sekä asian hoito

Alataavoitteet: mitä halutaan saada aikaiseksi

Toimenpiteet ja keinot: miten muutos saadaan aikaan?

1.1. Yhdenvertainen ja nopea palveluihin pääsy koko hyvinvointialueella

- Tarjoamme laadukkaita palveluita, joihin pääsee nopeasti ja joustavasti
- Tarjoamme palveluita asiakkaan tarpeen perusteella
- Luomme yhtenäiset palveluihin pääsy- ja myöntöperusteet koko alueelle huomioiden palveluiden väliset erot palvelujen myöntämisen perusteissa
- Kehitämme palvelutarpeen arviointiosaamista yhtenäisyyden edistämiseksi
- Tarkastelemme uusiksi virheellisesti tai väärin perustein myönnettyjä palveluita
- Kehitämme ja yhdenmukaistamme alkuarviointia sekä palvelutarpeen arviointia

1.2. Toimiva ja tehokas neuvonta ja asiakasohjaus

- Kohtaamme asiakkaat ystävällisesti ja asiallisesti
- Asiakasohjauksessa tavoittelemme, että asiakkaan asia hoidetaan ensikontaktista alkaen suoraviivaisesti loppuun.
- Hoidon ja palvelutarpeen arvioinnissa painotamme asiakkaan todellisia tarpeita
- Järjestämme korkeatasoista asiakaspalvelua panostamalla henkilöstön kouluttamiseen
- Varmistamme mahdollisimman helpot ja nopeat yhteydenottotavat esimerkiksi yhden luukun periaatteella
- Investoimme eri asiakasryhmille tarpeelliseen matalamman kynnyksen ohjaus- ja neuvontapalveluihin
- Ohjaamme asiakkaat oikean tasoiseen palveluun palvelutarpeen arvion perusteella
- Otamme käyttöön tutkittuja vaikuttavuusmittareita palvelutarpeen arvioinnissa

1.3. Asiakslähtöisesti tuotetut palvelut

- Kuulemme asiakkaan tarpeita ja toiveita sekä otamme ne huomioon hoitotyössä
- Osallistamme asukkaita palveluiden kehittämisessä
- Teemme palveluista esteettömiä ja saavutettavia
- Kehitämme ja vahvistamme hoidon jatkuvuutta tukevia järjestelmiä, kuten omalääkäri-, tiimi- ja vastuutyöntekijämalleja yksikkörajoja poikkileikaten
- Mittaamme asiakastyytyväisyyttä sekä vahvistamme osallisuutta kehityksessä
- Viemme palveluita sinne missä asukkaat liikkuvat kustannustehokkuus huomioon ottaen

1.4. Saavutettavasti viestityt ja kuvatut palvelut

- Teemme hoito- ja palvelupoluista suoraviivaisia ja selkeitä
- Vahvistamme selkokielistä ja ymmärrettävää viestintää valituissa palveluissa
- Toteutamme palvelut kaksikielisesti
- Ylläpidämme hyviä, kattavia ja saavutettavia nettisivuja

1.5. Ennaltaehkäisevän, kuntouttavan ja omahoidon vahvistaminen palvelutarjonnassa

- Lisäämme ennaltaehkäisevää työtä jotta korjaavien palveluiden saatavuus on jatkossakin turvattu palvelutarpeen kasvatessa
- Mahdollistamme omahoitoa ja itsepalveluja ennaltaehkäisevänä hoitomuotona
- Panostamme kuntouttavaan toimintaan (esim. työttömät)
- Kevennämme palvelurakennetta lasten ja nuorten palveluissa investoimalla oppilas- ja opiskelijahuoltoon
- Pilotoimme rohkeasti uusia palvelutapoja palvelurakenteen keventämiseksi
- Tuemme omahoitoa ja itsepalvelua siihen sopivilla digitaalisilla palveluilla (oirearviot, materiaalipankit)
- Ohjaamme asukkaita tarpeen mukaisesti elintaparyhtiin

Backup: Palvelunäkökulman alatavoitteet sekä tarkemmat toimenpiteet ja keinot

- Alustava! Tarkentuu työn edetessä -

2. Alueellisesti yhtenäinen ja toiminnallisesti integroitu palvelutuotanto

Alatavoitteet: mitä halutaan saada aikaiseksi

Toimenpiteet ja keinot: miten muutos saadaan aikaan?

2.1. Palveluntarpeeseen vastaava monipuolinen palveluverkosto

- Kehitämme palveluiden verkostoa vastaamaan todellista palveluntarvetta, esimerkiksi keskittämällä joitain toimipisteitä ja –aloja
- Pidämme huolen, että etä-, mobiili-, digi- ja lähipalvelumme toimivat hyvin, saumattomasti ja tietoturvallisesti
- Toteutamme asukkaille lain määräämiä palveluja. Näiden lisäksi toteutamme muitakin palveluita tämän ollessa vaikuttavaa
- Kartoitamme kysynnän eroja Itä-Uudenmaan eri alueiden välillä sekä tarvittaessa tasapainottamaan näitä.
- Tuomme liikkuvia palveluita osaksi palveluverkkoa
- Lisäämme sähköisiä palveluita ja työkaluja alueella saavutettavuuden sekä pitkän aikavälin tuottavuuden parantamiseksi

2.2. Selkeät ja yhtenäiset palvelutuotannon prosessit sekä toimintatavat

- Selkeytämme ja poistamme ylimääräisen päällekkäisyyden palvelutuotannon prosesseista
- Yhtenäistämme prosessit koko alueella ja dokumentoimme toimintatavat selkeästi
- Otamme käyttöön parhaita ja näyttöön perustuvia toimintatapoja, kuten lean-ajattelumallin vahvempaa käyttöönottoa

2.3. Kustannustehokkaat palveluiden tuotantotavat eri tuotantokeinoja hyödyntäen

- Hyödynnämme ostopalveluita sekä palveluseleitä palvelutuotantoa täyttävänä keinona, mutta tuotamme palvelutuotannon perustan itse
- Hyödynnämme vaikuttavinta teknologiaa
- Kilpailutamme ostopalvelut sekä omaan palvelutuotantoon tehtävät hankinnat
- Varaamme riittävästi resursseja kehittämistyöhön. Haemme aktiivisesti rahoituskanavia ja hankkeistamme saamme kokonaisuudet palvelutuotantoa tukeviksi kokonaisuuksiksi

2.4. Yhtenäiset tietopohjat ja tiedolla johtaminen

- Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kokonaisuutta vahvistetaan yhdenmukaistamalla käytettävä tietopohja ja järjestelmät
- Perustamme päätöksenteon oikeaan tietoon ja arviointiin
- Otamme käyttöön yhteisen asiakastietojärjestelmän
- Valmistelemme ja otamme käyttöön yhteisen ja hyvinvointialueen sisäisesti keskusteleavan potilastietojärjestelmän
- Tuomme talousnäkökulmaa kohtuullisesti esille hoito- ja palvelukentällä, välttäen liiallista painetta ja arviointikierrettä.

2.5. Sujuva yhteistyö HUS-yhtymän, kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin kanssa

- Itä-Uudellamaalla on yksi yhteinen sairaala
- Teemme tiivistä yhteistyötä HUS-yhtymän kanssa Porvoon sairaalan erikoissairaanhoidon järjestämiseen liittyen
- Ylläpidämme sujuvaa yhteistyötä yrityksiin monituottajajärjestelyissä sekä palvelutuotannon elinvoiman vahvistamisessa
- Vahvistamme omahoitajien ja -tiimien roolia palveluverkossa
- Ylläpidämme sujuvaa yhteistyötä kuntien ja kolmannen sektorin kanssa
- Vältämme päällekkäisyyttä kuntien toimintaan

Backup: Henkilöstönäkökulman alatavoitteet sekä tarkemmat toimenpiteet ja keinot

- Alustava! Tarkentuu työn edetessä -

3. Palvelutuotantoa vahvistava riittävä, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä kestävä johtaminen

Alatavoitteet: mitä halutaan saada aikaiseksi

Toimenpiteet ja keinot: miten muutos saadaan aikaan?

3.1. Palvelutuotantoa tukeva henkilöstörakenne ja resursointi

- Turvaamme palvelut ylläpitämällä riittävää henkilöstöresurssia
- Paikkaamme henkilöstöpulaa, jotta ostetun henkilöstön aiheuttamat suuret kustannukset pienenesi.
- Mahdollistamme hyvällä työsuunnittelulla ja resursoinnilla työntekijän työn ja perhe-elämän yhteensovittamista
- Kohdennamme henkilöstöresursseja ja henkilöstön osaamista optimaalisesti

- Lisäämme avustavaa henkilöstöä hoito- ja sosiaalityön tueksi, jotta henkilökunta voisi keskittyä pääasiassa hoito- ja sosiaalityöhön
- Ylläpidämme saumatonta yhteistyötä henkilöstöhallinnon ja palvelutuotannon välillä
- Kehitämme varahenkilö- ja sijaisjärjestelyjä ja -prosesseja alueellamme
- Käytämme henkilöstöostoa ensisijaisesti kysyntäpiikkien hillitsemiseen jatkuvan käytön sijasta
- Ylläpidämme kansallisella tasolla kilpailukykyisiä henkilöstöetuja ja palkkoja
- Mahdollistamme lisätöiden tekemisen omalle henkilöstölle hyvällä korvauksella, tilanteessa jossa vastaava ostopalvelu on kallista.
- Minimoimme hukka- ja metatyötä

3.2. Laadukas johtaminen palvelutuotannon ytimessä

- Luovumme ylimääräisestä byrokratiasta kuten vastuualueiden sekä kuntarajojen muodostamista vanhoista rajoista
- Panostamme lähijohtamiseen ja tuemme esihenkilötyötä
- Varmistamme että työntekijät ja työyhteisö voivat hyvin

- Otamme henkilöstön näkemyksiä omasta työnkuvastaan ja sen kehittämistä huomioon
- Laadimme ja järjestämme sisäisiä koulutuksia johtamisen kehittämiseksi
- Vähennämme lähiesihenkilöiden työkuormitusta esim. työnohjauksen keinoin
- Pidämme huolta henkilöstön hyvinvoinnista säännöllisellä palkitsemisella ja pienillä työarjen kannustavilla palkitsemiskeinoilla (esim. kuukautiset tsemppipullat)

3.3. Tukevat ja monipuoliset työskentelymallit palveluita järjestäessä

- Edistämme henkilöstön liikkumismahdollisuutta alueen sisällä
- Keskitämme erityisosaamista ja tarjoamme sitä koko alueelle
- Parannamme tyytyväisyyttä työhön lisäämällä itseohjautuvuutta sekä joustavuutta työnteossa ja työn suunnittelussa
- Olemme houkutteleva työnantaja

- Lisäämme moniammatillista yhteistyötä tekemällä yhteisiä suunnitelmia, jotta vältämme asiakkaan ylimääräisen juoksettamisen palveluiden välillä
- Selkeytämme työnkuvia
- Olemme aktiivisia toimijoita kansallisissa verkostoissa ja opimme muilta
- Muodostamme paikoittain osaamiskeskuksia, joissa saman alan ammattilaiset voivat helposti jakaa osaamistaan ja tietämystään toisilleen sekä vertaistukea työhön
- Luomme rakenteet hallinnon ja tukipalveluiden sekä hoito- ja palvelukentän väliselle kommunikaatiolle ja yhteistyölle
- Lisäämme tietoisuutta hyvinvointialueesta sekä mainostettavuutta uusien ammattilaisten löytämiseksi esimerkiksi brändityön sekä oppilaitosyhteistyön kautta
- Tavoitamme työssäoppimisen mahdollisuuksia laajasti

Backup: Kuvaus keskeisten sisältöjen lähteistä ja valmistelusta

- Alustava! Tarkentuu työn edetessä -

Kehityskärjet	1. Tarpeen mukainen nopea ja suoraviivainen oikeaan palveluun pääsy sekä asian hoito	2. Alueellisesti yhtenäinen ja toiminnallisesti integroitu palvelutuotanto	3. Palvelutuotannon pitovoimaa vahvistava riittävä, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä kestävä johtaminen
Alatavoitteet ja toimenpiteet	<p>1.1. Yhdenvertainen ja nopea palveluihin pääsy koko hyvinvointialueella</p> <ul style="list-style-type: none">Tarjoamme laadukkaita palveluita, joihin pääsee nopeasti ja joustavastiLuomme yhtenäiset palveluihin pääsy- ja myöntöperusteet koko alueelleTarjoamme palveluita asiakkaan tarpeen perusteellaTarkastelemme uusiksi virheellisesti tai väärin perustein myönnettyjä palveluitaKehitämme ja yhdenmukaistamme alkuarviointia sekä palvelutarpeen arviointia <p>1.3. Toimiva ja tehokas neuvonta ja asiakasohjaus</p> <ul style="list-style-type: none">Kohtaamme asiakkaat ystävällisesti ja asiallisestiVarmistamme mahdollisimman helpot ja nopeat yhteydenottavat esimerkiksi yhden luokun periaatteellaInvestoimme eri asiakasryhmille tarpeelliseen matalamman kynnyksen ohjaus- ja neuvontapalveluihinAsiakasohjauksessa tavoittelemme, että asiakkaan asia hoidetaan ensikontaktista alkaen suoraviivaisesti loppuun.Hoidon ja palvelutarpeen arvioinnissa painotamme asiakkaan todellisia tarpeitaOhjaamme asiakkaat oikean tasoiseen palveluun hoidon tarpeen arvion perusteella <p>1.2. Asiakslähtöisesti tuotetut palvelut</p> <ul style="list-style-type: none">Kuulemme asiakkaan tarpeita ja toiveita sekä otamme ne huomioon hoitotyössäOsallistamme asukkaita palveluiden kehittämisessäTeemme palveluista esteettömiä ja saavutettaviaKehitämme hoidon jatkuvuutta tukevia järjestelmiä, kuten omalääkäri-, tiimi- ja vastuutyöntekijämallejaViemme palveluita sinne missä asukkaat liikkuvat kustannustehokkuus huomioon ottaenMittaamme asiakastytyytyväisyyttä sekä vahvistamme osallisuutta kehityksessä <p>1.4. Saavutettavasti viestitetyt ja kuvatut palvelut</p> <ul style="list-style-type: none">Toteutamme palvelut kaksikielisestiTeemme hoito- ja palvelupoluista suoraviivaisia ja selkeitäVahvistamme selkokielistä ja ymmärrettävää viestintää valituissa palveluissaYlläpidämme hyviä, kattavia ja saavutettavia nettisivuja <p>1.5. Ennaltaehkäisevän, kuntouttavan ja omahoidon vahvistaminen palvelutarjonnassa</p> <ul style="list-style-type: none">Lisäämme ennaltaehkäisevää työtä jotta korjaavien palveluiden saatavuus on jatkossakin turvattu palvelutarpeen kasvatessaMahdollistamme omahoitoa ja itsepalveluja ennaltaehkäisevänä hoitomuotonaTuemme omahoitoa ja itsepalveluja siihen sopivilla digitaalisilla palveluilla (omaolo oirearviot, materiaalipankit)Panostamme kuntouttavaan toimintaan (esim. työttömät)Kevennämme palvelurakennetta lasten ja nuorten palveluissa investoimalla oppilas- ja opiskelijahuoltoonPilotoimme rohkeasti uusia palvelutapoja palvelurakenteen keventämiseksi	<p>2.1. Palvelutarpeeseen vastaava monipuolinen palveluverkosto</p> <ul style="list-style-type: none">Kehitämme palveluiden verkostoa vastaamaan todellista palvelutarvetta, esimerkiksi keskittämällä joitain toimipisteitä ja –alojaToteutamme asukkaille lain määrämiä palveluja. Näiden lisäksi toteutamme muitakin palveluita tämän ollessa vaikuttavaaLisäämme sähköisiä palveluita ja työkaluja alueella saavutettavuuden sekä pitkän aikavälin tuottavuuden parantamiseksiTuomme liikkuvia palveluita osaksi palveluverkkoaPidämme huolen, että etä-, mobiili- ja lähipalvelumme toimivat hyvin, saumattomasti ja tietoturvaselästiKartoitamme kysynnän eroja Itä-Uudenmaan eri alueiden välillä sekä tarvittaessa tasapainottamaan näitä. <p>2.2. Selkeät ja yhtenäiset palvelutuotannon prosessit sekä toimintatavat</p> <ul style="list-style-type: none">Selkeytämme ja poistamme ylimääräisen päällekkäisyyden palvelutuotannon prosesseistaYhtenäistämme prosessit koko alueella ja dokumentoimme toimintatavat selkeästiOtamme käyttöön parhaita ja näyttöön perustuvia toimintatapoja, kuten lean-mallin vahvempaa käyttöönottoa <p>2.3. Kustannustehokkaat palveluiden tuotantotavat eri tuotantokeinoja hyödyntäen</p> <ul style="list-style-type: none">Kilpailutamme ostopalvelut sekä omaan palvelutuotantoon tehtävät hankinnatHyödynnämme ostopalveluita sekä palveluseleitä palvelutuotantoa täyttävänä keinona, mutta tuotamme palvelutuotannon perustan itseHyödynnämme vaikuttavinta teknologiaaVaraamme riittävästi resursseja kehittämistyöhön. Haemme aktiivisesti rahoituskanavia ja hankkeistamme saamme kokonaisuudet palvelutuotantoa tukeviksi kokonaisuuksiksi <p>2.4. Yhtenäiset tietopohjat ja tiedolla johtaminen</p> <ul style="list-style-type: none">Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kokonaisuutta vahvistetaan yhdenmukaistamalla käytettävä tietopohja ja järjestelmätOtamme käyttöön yhteisen ja keskustelevan potilastietojärjestelmänTuomme talousnäkökulmaa kohtuullisesti esille hoitokentällä, välttämällä liiallista painetta ja arviointikierrettä. <p>2.5. Sujuva yhteistyö HUS-yhtymän, kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin kanssa</p> <ul style="list-style-type: none">Itä-Uudellamaalla on yksi yhteinen sairaalaTeemme tiivistä yhteistyötä HUS-yhtymän kanssa Porvoon sairaalan erikoissairaanhoidon järjestämiseen liittyenYlläpidämme sujuvaa yhteistyötä yrityksiin monituottajajärjestelyissä sekä palvelutuotannon elinvoiman vahvistamisessaYlläpidämme sujuvaa yhteistyötä kuntien ja kolmannen sektorin kanssa muun muassa hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksiVältämme päällekkäisyyttä kuntien toimintaanVahvistamme omahoitajien ja –tiimien roolia palveluverkossa	<p>3.1. Palvelutuotantoa tukeva henkilöstörakenne ja resursointi</p> <ul style="list-style-type: none">Turvaamme palvelut ylläpitämällä riittävää henkilöstöresursssiaLisäämme avustavaa henkilöstöä hoito- ja sosiaalityön tueksi, jotta hoivaan henkilökunta voisi keskittyä pääasiassa hoito- ja sosiaalityöhönKehitämme varahenkilö ja –sijaisjärjestelyjä ja –prosesseja alueellammePaikkaamme henkilöstöpulaa, jotta ostetun henkilöstön aiheuttamat suuret kustannukset pienenis.Ylläpidämme kansallisella tasolla kilpailukykyisiä henkilöstöetuja ja palkkojaKäytämme henkilöstöostoja ensisijaisesti kysyntäpiikkien hillitsemiseen jatkuvan käytön sijastaMahdollistamme hyvällä työsuunnittelulla ja resursoinnilla työntekijän työn ja perhe-elämän yhteensovittamistaMahdollistamme lisätöiden tekemisen omalle henkilöstölle hyvällä korvauksella, tilanteessa jossa vastaava ostopalvelu on kallista.Kohdennamme henkilöstöresursseja ja henkilöstön osaamista optimaalisestiMinimoimme hukka- ja metatyötä <p>3.2. Laadukas johtaminen palvelutuotannon ytimessä</p> <ul style="list-style-type: none">Laadimme ja järjestämme sisäisiä koulutuksia johtamisen kehittämiseksiLuovumme ylimääräisestä byrokratiastaPanostamme lähijohtamiseen ja tuemme esihenkilötyötäVarmistamme että työntekijät ja työyhteisö voivat hyvinOtamme henkilöstön näkemyksiä omasta työnkuvastaan ja sen kehittämisestä huomioonPidämme huolta henkilöstön hyvinvoinnista säännöllisellä palkitsemisella ja pienillä työarjen kannustavilla keinoilla (esim. kuukautiset tsemppipullat) <p>3.3. Tukevat ja monipuoliset työskentelymallit palveluita järjestäessä</p> <ul style="list-style-type: none">Edistämme henkilöstön liikkumismahdollisuutta alueen sisälläKeskitämme erityisosaamista ja tarjoamme sitä koko alueelleParannamme tyytyväisyyttä työhön lisäämällä itseohjautuvuutta sekä joustavuutta työnteossa ja työn suunnittelussaOlemme houkutteleva työnantajaLisäämme tietoisuutta hyvinvointialueesta sekä mainostettavuutta uusien ammattilaisten löytämiseksiSelkeytämme työnkuviaMuodostamme paikoittain osaamiskeskustoja, joissa saman alan ammattilaiset voivat helposti jakaa osaamistaan ja tietämystään toisilleen sekä vertaistukea työhönLisäämme talouspuolen ja hoitokentän välistä kommunikaatiotaLisäämme moniammatillista yhteistyötä tekemällä yhteisiä suunnitelmia, jotta vältämme asiakkaan ylimääräisen juoksettamisen palveluiden välillä <p>3.4. Palveluiden laatua tukeva henkilöstön osaamisen kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none">Mahdollistamme osaamisen profiloitumisen ja erikoistumisenLuomme mahdollisuuden lisäkouluttautumiseen sekä asioiden kertaamiseen
Mainittu hyvinvointialueen strategiassa ja löytyivät palvelustrategiasta			
Mainittu hyvinvointialueen strategiassa ja lisätty palvelustrategiaan			
Nousi esiin valtuustolla ja lisätty palvelustrategiaan			

Linjaukset ja periaatteet palveluiden järjestämisestä

Yhteenveto palvelustrategian periaatteista koskien sote-palveluiden sidosryhmä- ja yhdyspintatyötä sekä saatavuutta ja saavutettavuutta

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen palvelutuotantoa ohjaavat periaatteet

- Alustava! Tarkentuu
työn edetessä -

Sidosryhmä- ja yhdyspintatyö

- Olemme mukana sekä tuemme tutkimusta eri sairauksien taltuttamiseksi sekä tiedon levittämiseksi
- Lisäämme yhteensopivuutta kuntien ja hyvinvointialueen hyte-toiminnan ja sekä hyte-tavoitteiden välille
- Korostamme ja selkeytämme kuntien ja järjestöjen roolia ennaltaehkäisevissä palveluissa ja hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä
- Kannustamme oma-aloitteisuuteen asiakkaan omasta tilasta ja tarpeista, esimerkiksi hyödyntämällä terveystyöskälä tai digiklinikka-kanavia

Saatavuus ja saavutettavuus

- Palvelumme on oltava kielellisesti saavutettavia sekä selkeitä ja ymmärrettäviä
- Priorisoimme kaksikielisyyden toteutumista palveluissamme
- Tarjoamme tietyt peruspalvelut kaikkiin kuntiin
- Palvelut on kaikkien asukkaiden saatavissa, vaikka palvelua ei juuri asukkaan kotikunnassa toteuteta
- Otamme saatavuuden ja saavutettavuuden tarkastelussa huomioon erityisryhmien tarpeita kuulemalla heitä

Palvelustrategian toimeenpano, seuranta ja arviointi

Strategian toimeenpanon tiekartta – 1. Asukkaat ja asiakkaat

Projekti-kokonaisuus	Vaihe	2023	2024	2025	2026	Mittarit	Kuka vastaa
1. Asukkaat ja asiakkaat	Digitaalisten palveluiden laajentaminen	[Red bar]					
	Digituen tehostaminen		[Yellow bar]				
	Asiakasvirtauksen tehostaminen		[Yellow bar]				
	Asiakaskokemuksen hallinnan toimintamallin kuvaaminen			[Green bar]			
	Viestinnän ja avoimuuden kehittäminen		[Green bar]				
	Matalan kynnyksen palveluihin panostaminen	[Yellow bar]					
	Kotihoidon vahvistaminen	[Yellow bar]					
	Resurssikriittisten palveluiden tunnistaminen ja keventäminen	[Red bar]					
	Ennakoivien toimien automatisointi			[Green bar]			

- Lyhyen aikavälin toimi / kiireellinen
- Välimalli tjsp
- Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen

Strategian toimeenpanon tiekartta – 2. Sosiaali- ja terveystalvet

Projekti-kokonaisuus	Vaihe	2023	2024	2025	2026	Mittarit	Kuka vastaa
2. Sosiaali- ja terveystalvet	Asiakastietojärjestelmän käyttöönnotto	[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]					
	Hyvinvointialueen yhteisen potilastietojärjestelmän käyttöönnotto		[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]				
	Toiminnan tuottavuuden kehittäminen	[Välimalli tjsp]					
	Ympäri vuorokautisen palveluasumisen vähentäminen		[Välimalli tjsp]				
	Erityistason palveluiden tarpeen vähentäminen		[Välimalli tjsp]				
	Palveluverkkosuunnitelman kehittäminen	[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]					
	Muuntojoustava tilasuunnittelu		[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]				
	Palveluiden yhtenäistämisen periaatteiden sopiminen	[Lyhyen aikavälin toimi / kiireellinen]					
	Päällekkäisten palveluiden karsiminen		[Välimalli tjsp]				
	Toimintatapojen ja mallien yhtenäistäminen	[Välimalli tjsp]					
	Tiedolla johtaminen	[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]					
	Palveluiden integroiminen kuntien ja kolmannen sektorin palveluihin		[Välimalli tjsp]				
	Monialaisten palveluiden jatkokehitys			[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]			
	Jatkuvan parantamisen mallin hyödyntäminen				[Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen]		

- Lyhyen aikavälin toimi / kiireellinen
- Välimalli tjsp
- Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen

Strategian toimeenpanon tiekartta – 3. Henkilöstö

Projekti-kokonaisuus	Vaihe	2023	2024	2025	2026	Mittarit	Kuka vastaa
3. Henkilöstö	Henkilöstöpulan ratkaiseminen		[Red bar]				
	Tehtäväkuvausten tarkistaminen / työnjaon selkeyttäminen		[Red bar]				
	Johtamisjärjestelmän laatiminen ja kehittämissuunnitelman käyttöönotto		[Yellow bar]				
	Rekrytointiprosessin kehittäminen		[Green bar]				
	Työhyvinvointiohjelman laatiminen		[Yellow bar]				
	Henkilöstöohjelman laatiminen		[Yellow bar]				
	Henkilöstön koulutus uusiin toimintatapoihin		[Green bar]				
	Oppilaitosyhteistyöhön panostaminen		[Green bar]				
	Johtajien koulutus		[Red bar]				
	Kansainvälinen rekrytointi			[Green bar]			
	Päällekkäisten organisaatorakenteiden karsiminen		[Red bar]				

- Lyhyen aikavälin toimi / kiireellinen
- Välimalli tjsp
- Pitkän tähtäimen toimi / ei kiireellinen

Strategian toimeenpano jakautuu painopisteiden mukaan projektikonaisuuksiin, joiden seurannasta vastaavat aluevaltuusto, aluehallitus ja hyvinvointialueen johto

- Strategian toimeenpano voidaan jakaa painopisteiden mukaan projektikonaisuuksiin, joista jokainen koostuu pienemmistä toteutusvaiheista
- Palvelustrategiaa arvioidaan osavuosikatsausten yhteydessä 3 kertaa vuodessa hyvinvointialueen valtuuston ja hallituksen taholta
- Strategian toteutumisen seurannasta vastaavat aluevaltuusto, aluehallitus ja hyvinvointialueen johto. Palvelustrategiaa tarkistetaan ja sen toteutumista seurataan osana hyvinvointialueen strategian tarkistamista ja sen toteutumisen seuranta.

Seurantavastuut

Seuraa ja ohjaa strategian toteutumista vuosittain tarkastuslautakunnan valvoessa kokonaisuutta	Aluevaltuusto	Aluehallitus	Seuraa ja valvoo strategian toimeenpanoa sekä tavoitteiden toteutumista
Vastaa siitä, että operatiivinen toiminta on strategian mukaista ja johtaa strategisten tavoitteiden toteutumista	Johtoryhmä	Operatiivinen toiminta	Strategian toteutumista seurataan valittujen mittareiden osalta mm. tulosalue- ja toimintayksikkötasolla

Palvelustrategiaa arvioidaan ja päivitetään jatkuvasti erilaisten mittareiden avulla

Arviointikeinot ja mittarit

1. Tarpeen mukainen nopea ja suoraviivainen oikeaan palveluun pääsy sekä asian hoito

- Etä- ja digipalveluiden käyttöaste (%)
- Tyytyväisyyskyselyt
- Hoito- ja jonotusjaksojen pituudet
- Hoidetut asiakkaat (määrä)
- Viestinnän kanavien määrä ja käyttäjämäärät
- Ennaltaehkäisevien ja kevyempien palveluiden osuus

2. Alueellisesti yhtenäinen ja toiminnallisesti integroitu palvelutuotanto

- Omatoimiasiakkuuksien määrän mittaaminen
- Läheteiden määrän väheneminen erityispalveluihin (hoitoon pääsy)
- Terveysmenojen asukaskohtainen määrä

3. Palvelutuotantoa vahvistava riittävä, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä kestävä johtaminen

- Henkilöstön vaihtuvuus ja sairaspoissaolot
- Henkilöstön tyytyväisyyskysely
- Työnantajan suositteleminen
- Strategian tavoitteissa edistyminen
- Koulutusmäärien kehitys/seuranta
- Virkojen täyttöaste



Itä UUSIMAA
Östra NYLAND

Hyvinvointialue
Välfärdsområde