

VUOSI- KATSAUS 2018

**Sosiaali- ja terveydenhuollon
toimiala**



**Vantaa
Vanda**

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan vuosikatsaus 2018

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala	2
Talous- ja hallintopalvelut	6
Erikoissairaanhoido	8
Terveyspalvelut	10
Perhepalvelut	12
Vanhus- ja vammaispalvelut.....	15

Liite:

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan tavoitteiden toteutuminen 2018 (tulokortti)

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala

Vastuhenkilö Jukka T. Salminen

Toimielin: Sosiaali- ja terveyslautakunta
Puheenjohtaja: Pirkko Letto

SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMI YHTEENSÄ

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	42 382	-800	41 582	40 503	-1 079	-2,6 %
Menot	-621 444	-6 342	-627 786	-630 071	-2 285	-0,4 %
Toimintakate	-579 062	-7 142	-586 204	-589 567	-3 364	-0,6 %

SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMI ILMAN ERIKOISSAIRAANHOITOA

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	41 232	-800	40 432	39 350	-1 082	-2,7 %
Menot	-393 145	4 458	-388 687	-393 940	-5 253	-1,4 %
Toimintakate	-351 913	3 658	-348 255	-354 590	-6 335	-1,8 %

TOIMEENTULOTUKI

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	610	0	610	600	-10	-1,6 %
Menot	-8 995	3 900	-5 095	-5 217	-122	-2,4 %
Toimintakate	-8 385	3 900	-4 485	-4 617	-132	-2,9 %

Toiminta ja keskeiset muutokset vuonna 2018

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan vuosi on ollut kehittymismyönteinen kasvavan kaupungin palvelutarpeet ja muut toimintaympäristön haasteet huomioiden. Toiminnan tuloksellisuuden ja laadun varmistamiseksi on jatkettu pitkäjänteistä työtä.

Toimiala valmistautui koko vuoden uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmä Apotin käyttöönottoon huomattavin järjestelyin. Apotti hanketoimisto sekä sadat toimialan työntekijät osallistuivat järjestelmän kehittämiseen liittyviin tehtäviin yhteistyössä Apotti oy:n kanssa. Toimialalla organisoitiin mittavat järjestelmän testaukset, henkilöstön koulutukset sekä sijaisjärjestelyt. Marraskuussa kuitenkin selvisi, että järjestelmä ei ollut vielä valmis käyttöönottoon. Käyttöönoton ajankohta siirtyi keväälle 2019 ja valmistautuminen jatkuu.

Maakunta- ja sote -uudistuksen lakiesitykset eivät edenneet eduskunnassa vuoden 2018 aikana. Toimiala on ollut mukana sote -uudistukseen liittyvässä valmistelussa sekä kaupunkitasoisissa että kaupunkien välisissä työryhmissä. Kaupunkien välillä yhteistyötä on tehty mm. asiakas- ja palvelusetelikehittämisessä, kehittämis- ja tutkimustoiminnan koordinaation sekä asiakasmaksujen yhtenäistämiseksi. Kaupungin sisäisesti on esimerkiksi aloitettu hyvinvointityöhön liittyvien palveluyhdyspintojen kartoittaminen.

Vantaalaisten palvelutarpeeseen on vastattu tuottamalla palveluja laatu ja kustannustehokkus huomioiden. Ikääntyvän väestönosan kasvusta huolimatta odotusajat vanhuspalveluihin eivät ole kasvaneet. Palvelutarpeen arviointiin pääsi vuoden aikana keskimäärin viidessä vuorokaudessa eikä pitkäaikaiseen hoivaan yli

kolme kuukautta jonottaneita ollut lainkaan. Vuoden 2018 lopussa vantaalaisista yli 75-vuotiaista omassa kodissaan asuu 93,1%. Ikäihmisten kotona asumista on tuettu muun muassa lisäämällä tehokuntoutuksen paikkoja sekä aloittamalla kuntouttavan päiväsairalan ja geriatrisen vastaanoton yhteisen poliklinikkamallin kehittäminen. Kotikuntoutustoimintaa ja vanhusten osapäiväryhmätoimintaa on vuoden aikana kehitetty edelleen. Kotona asuvien vanhusten yksinäisyyden kokemusten selvittämiseksi on toimialalla käynnistetty Yksinäiset vanhuksat Vantaalla -projekti.

Terveysasemapalvelujen toimintaa uudistettiin ja yhtenäistettiin vuoden aikana. Toimintojen vakioinnilla on aikaansaatu palveluiden tasalaatuisuutta, työn tasapuolista jakautumista henkilöstön kesken sekä toiminnan tehostumista. Vastaanottojen ajanvarauspohjat sekä hoidon tarpeen arvio vakioitiin. Lisäksi kehittämistyötä on tehty terveysasemien iltavastaanotto toiminnan laajentamiseksi ja puhelinpalvelujen parantamiseksi. Kehittämisen tukena on hyödynnetty kuntalaisista koottua kehittäjäryhmää.

Maahanmuuttajapalvelujen tavoitteet kotoutumisen tukemiseksi ja osallisuuden edistämiseksi ovat edistyneet suunnitellusti. Lokakuun alusta alkaen yksikköön keskitettiin paperittomien eli Vantaalla ilman laillista oleskeluoikeutta olevien välttämättömät palvelut. Myös ihmiskaupan uhreina olleita asiakkaita oli palveluissa aikaisempaa enemmän. Maahanmuuttajataustaisen väestönosan alueellisiin muutoksiin on reagoitu nopeasti esimerkiksi järjestämällä matalan kynnyksen kotoutumista tukevaa toimintaa lapsille ja heidän perheilleen. Maahanmuuttajapalvelut ovat tehneet jatkuvaa yhteistyötä sekä kaupungin muiden toimialojen, valtion että kolmannen sektorin kanssa mahdollistaakseen ja kehittääkseen vantaalaisten kotoutumista edistäviä ja mahdollistavia palvelumuotoja.

Lapsiperheiden palveluja on kehitetty toimialalla edelleen ja painopistettä on siirretty ennaltaehkäiseviin palveluihin. Erityisen tuen tarpeessa olevien lapsiperheiden palveluja päätettiin vahvistaa uuteen yksikköön sijoitettavalla perhesosiaalityöllä. Psykososiaalisten palvelujen tulosityksikössä sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden kysyntä jatkui aktiivisena ja palvelun tarjonnan turvaamiseksi laajennettiin palveluiden asiakaskohtaisia ostoja. Lapsiperheiden kotipalvelun ja suunnitelmallisen sosiaalityön välillä on tiivistetty yhteistyötä. Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelman perhekeskustoimintamallia kehitettiin Vantaalle. Varhaisen tuen palvelujen kehittämiseksi valmisteltiin vuoden aikana Lapset SIB Vantaa -ohjelma. Sen tavoitteena on ehkäistä neuropsykiatrisesti oireilevien lasten päätymistä lastensuojelun palveluihin oireilunsa vuoksi. Sopimus vaikuttavuusinvestointihankkeesta solmittiin perhepalvelujen ja rahoittajien kesken. Uudenlaista rahoitusmuotoa hyödyntävä toiminta alkaa vuoden 2019 aikana. Lastensuojelun tarve ei ole Vantaalla laskenut vuoden 2018 aikana. Osaltaan sitä selittää edellisvuonna poikkeuksellisesti lisääntyneet kiireelliset sijoitukset.

Lastensuojelun tulosityksikössä toteutettiin lautakunnan hyväksymiä lastensuojelun kehittämistoimenpiteitä koskien sosiaalityöntekijöiden rekrytointia ja työhyvinvoinnin edistämistä. Toimenpiteet sekä viestinnän vahvistaminen edistivät sosiaalityöntekijöiden saatavuutta avohuollon lastensuojeluun. Systemisen lastensuojelun pilotoitu toimintamalli todettiin vaikuttavaksi ja työmuoto päätettiin vakiinnuttaa.

Perustoimeentulotukea saaneiden kotitalouksien lukumäärä kasvoi etuuden siirryttyä Kelan piiriin vuonna 2017. Vuonna 2018 perustoimeentulotukea sai noin 17 500 vantaalaista kotitaloutta. Toimeentulotuen osalta yhteistyö Kelan kanssa on vakiintunut ja kunnan vastuulla olevan täydentävän toimeentulotuen käsittelyajat ovat edelleen pysyneet täysin lain edellyttämässä määräajassa.

Suun terveydenhuollon liikelaitoksen toiminta toteutui palvelusopimuksen mukaisena.

Asiakkaiden valinnanvapauden lisäämiseksi toimialalla päivitettiin palvelusetelien myöntämisen periaatteita sekä valmisteltiin uusien palvelusetelien (psykiatrin konsultaatio, lapsiperheiden kotisiivous, rintaproteesi, henkilökohtainen apu) käyttöönottoa. Uusia palveluseteleitä ei vielä otettu käyttöön vuoden 2018 aikana.

HUS tuotti kunnalle palvelutuotteina NordDRG-tuotteita (hoitokokonaisuuksia), käyntituotteita, hoitopäivätöitä sekä terveydenhuoltolain mukaisia erikoislääkärin konsultaatioita. Osa konsultaatio- ja koulutustoiminnasta toteutettiin Vantaan terveysasemilla. Vantaalaisille tehtiin yhteensä 54 609 lähetettä HUSiin, mikä oli 4,8 % (2542) enemmän kuin vuonna 2017. Kasvu näkyi myös HUS:n tuottamissa käynti- ja hoitopäivissä. Vuonna 2018 jatkettiin erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon yhteistyön ja hoitopolkujen kehittämistä mm. lisäämällä erikoissairaanhoidon lääkäreiden jalkautumista terveysasemille.

Toimialan organisaatiossa tapahtui muutoksia vuoden 2018 alusta, kun päihdepalvelujen tulosityksikkö siirtyi perhepalveluista osaksi terveyspalvelujen tulosaluetta. Maahanmuuttajapalvelujen terveydenhuollon ammattihenkilöt psykologeja lukuun ottamatta siirtyivät myös terveyspalvelujen tulosalueelle lokakuun 2018 alusta lähtien. Vanhus- ja vammaisneuvostojen työn koordinointi ja yhteistyö siirtyi vuoden 2018 aikana kuntalaispalveluihin. Lisäksi kuraattoripalvelujen ja esiopetuksen psykologien siirtyminen sivistystoimen organisaatioon vuoden 2019 alusta varmistui. Perhepalvelujen tulosalueelle valmisteltiin uuden yksikön, perhesosiaalityön yksikön perustamista niin ikään vuoden 2019 alusta.

Valtuustokauden strategisten päämäärien toteuttaminen vuonna 2018

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala jatkoi valtuustokauden strategisten tavoitteiden toteuttamista mm. jatkamalla asukkaiden hyvinvointia edistävien palvelujen kustannustietoista uudistamista sekä laajentamalla asiakkaiden valinnan vapautta vaihtoehtoisilla tuotantotavoilla. Esimerkiksi digitaalisten palvelujen tuotantoa on lisätty. Toimiala osallistui hallintorajat ylittävien, asukkaiden hyvinvointia edistävien ohjelmien (Hyvinvointiohjelma, Myönteisen erityiskohtelun ohjelma) valmisteluun ja toimeenpanoon. Kaupungin resurssiviisauden tiekartasta valmistui toimialalle toteutussuunnitelma. Osallistavaa johtamiskulttuuria on koko toimialalla vahvistettu muun muassa muutosjohtamisen koulutuskokonaisuuksin.

Talousarvion toteutuminen 2018

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan menot vuonna 2018 olivat 630,1 milj. euroa ja tulot 40,5 milj. Euroa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan palvelutuotanto

Sosiaali- ja terveydenhuollon oman palvelutuotannon menot vuonna 2018 olivat 394,0 milj. euroa ja tulot 39,4 milj. Euroa.

Kaupunginvaltuusto pienensi 17.12.2018 toimialan menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 4,6 milj. eurolla ja tulomäärärahaa 0,8 milj. eurolla. Määrärahan muutosesitys perustui lokakuun lopun tilanteen toteutumisennusteeseen. Opiskelijoiden ja koululaisten palkkaamista varten tarkoitettuja määrärahoja siirrettiin kaupunginjohtajan päätöksellä toimialalle 0,2 milj. euroa.

Oman palvelutuotannon menot ylitti alkuperäisen määrärahan 0,8 milj. eurolla (0,2 %) ja tulot alittuivat 1,9 milj. eurolla (4,6 %). Lopulliseen määrärahaan nähden menot ylittyivät 5,3 milj. eurolla (1,4 %) ja tulot alittuivat 1,1 milj. eurolla (2,7 %). Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä käyttösuunnitelmaa 2,7 milj. euroa ja muutettua käyttösuunnitelmaa 6,3 milj. euroa heikompi.

Lopullisen määrärahan ylitys aiheutui pääosin asiakaspalvelujen ostoista erityisesti lastensuojelun sijaishuollossa.

Toimeentulotuki

Toimeentulotuen menot vuonna 2018 olivat 5,2 milj. euroa ja tulot 0,6 milj. euroa. Menot alittivat alkuperäisen määrärahan 3,8 milj. eurolla ja tulot toteutuivat suunnitellusti. Lopulliseen määrärahaan nähden menot ylittyivät 0,1 milj. eurolla.

Erikoissairaanhoido

Erikoissairaanhoidon kokonaiskustannukset vuonna 2018 olivat 236,1 milj. euroa. Tehtäväalueen määräraha sisältää hus-palvelusopimuksen lisäksi kiireellisen sairaankuljetuksen ja ensihoidon järjestämisen, e-arkiston ja e-reseptin tietojärjestelmämenot ja myrkytystietokeskuksen sekä terveysasemien erikoissairaanhoidon menot.

HUS:n ja Vantaan välisissä kuntaneuvotteluissa Vantaan vuoden 2018 maksusuudeksi eli palvelusopimuksen arvoksi sovittiin 219,6 milj. euroa. Kaupunginvaltuusto korotti 17.12.2018 erikoissairaanhoidon menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 10,8 milj. eurolla, josta hus-palvelusopimuksen osuus oli 10,5 milj. euroa ja hus-eläkevastuiden osuus 0,3 milj. euroa. Määrärahan muutosesitys perustui palvelusopimuksen osalta HUS-johdon toteutumisennusteeseen.

HUS:n palvelusopimuksen menot Vantaalle olivat vuonna 2018 noin 226,7 milj. euroa. Vantaan osuus vuoden 2018 HUS:n ylijäämän palautuksesta jäsenkunnille oli noin 7,1 milj. euroa. Palvelusopimuksen menosta on lisäksi Vantaan osuus Töölön kiinteistön myyntivoiton palautuksesta 5,6 milj. euroa.

Erikoissairaanhoidon alkuperäiseen talousarvioon nähden menot ylittyivät 7,8 milj. eurolla ja tulot toteutuivat suunnitellusti. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot alittuivat 3,0 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä talousarviota 7,8 milj. euroa heikompi ja lopullista talousarviota 3,0 milj. euroa parempi.

Investoinnit (Irtaimen omaisuuden määrärahojen toteutuminen)

Toimialan talousarviossa on varauduttu toimialan irtaimen hankintoihin. Talousarviokäsittelyn yhteydessä osa irtaimen omaisuuden investointikohteista siirrettiin toteutettavaksi käyttötalouden puolella kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisimmalla rahoitusleasing-mallilla. Toimialan irtaimen omaisuuden investointimäärästä säästy n. 0,6 milj. euroa. Rahoitusleasingmenoja maksettiin 0,1 milj. euroa. Merkittävimmät kohteet vuonna 2018 ovat Katriinan sairaalan B-osan peruskorjauksen jälkeinen kalustaminen sekä hoitajakutsujärjestelmän hankinta, Myyrinkodin vanhustenkeskuksen palvelutalojärjestelmä sekä Korson vanhustenkeskuksen peruskorjauksen jälkeinen kalustaminen.

Talous- ja hallintopalvelut

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	552	0	552	212	-340	-61,6 %
Menot	-9 170	2 952	-6 218	-5 704	514	8,3 %
Toimintakate	-8 618	2 952	-5 666	-5 492	174	3,1 %

Toiminnan kehittäminen ja keskeiset muutokset

Vuoden keskeisin hanke oli valmistautua Apotti-järjestelmän käyttöönottoon marraskuussa. Käyttöönoton vuoksi koordinoitiin mittavia koulutuksia, sijaisten hankintaa ja muita täytäntöönpanotoimia. Talous- ja hallintopalveluista on valmisteltu esim. järjestelmän asiakasmaksujen ja muun laskutuksen sekä kokonaisraportoinnin osa-alueita. Käyttöönotto jouduttiin kuitenkin siirtämään järjestelmän keskeneräisyyden vuoksi. Valmistautuminen on jatkunut kohti uutta käyttöönottoa, jonka on sovittu tapahtuvan toukokuussa 2019.

Tulosalue on osallistunut sote -uudistukseen liittyvään valmisteluun sekä kaupunkitasoisissa että kaupunkien välisissä työryhmissä. Kaupunkien välillä yhteistyötä on tehty mm. asiakas- ja palvelusetelien, kehittämis- ja tutkimustoiminnan koordinaation sekä asiakasmaksujen yhtenäistämiseksi.

Toimialalla on toteutettu lähiesimiehille kohdennettua henkilöstöasioiden koulutusta. Henkilöstöyksikössä on koordinoitu mm. tietotekniikan, suomen kielen ja kirjaamisen koulutuksia, joilla tuetaan Apotti järjestelmän käyttöönottoa. Turvallisuusjohtamisen tueksi on käytössä Tutka- järjestelmä. Terveysjohtamisen tukitoimenpiteitä on edistetty toimialalla ja terveystoimen uudelleensijoituksia on koordinoitu mm. työkokeiluina ja hakemalla työntekijöiden terveydelle soveltuvia tehtäviä. Toimialan laskujen asiatarkastajien koulutusta jatkettiin siten, että 2018 loppuun mennessä toimialan kaikki asiatarkastajat on koulutettu.

Sosiaalipalvelujen asiakasasiakirjojen seulonta ja järjestäminen keskitettyä arkistointia varten on käynnistetty sosiaalihuollon toimipisteissä. Sopimus arkistointipalvelusta on solmittu palveluntuottajan kanssa ja arkistopalvelun tarjoamaan väliaikaissäilytykseen on ryhdytty siirtämään toimintayksiköiden asiakasasiakirjoja. Sosiaali- ja terveystoimen keskitetylle arkistolle on yhteistyössä kaupunginarkiston kanssa rakennettu uudet tilat, jotka valmistuvat Hosantielle tammikuussa 2019. Sosiaali- ja terveystoimen keskitettyyn arkistoon valmistuu n. 5 kilometriä hyllytilaa.

Uusi Vantaan potilasarkisto valmistui Katriinan sairaalan tiloihin ja otettiin käyttöön maaliskuussa 2018. Kevään ja kesän aikana on kaikkien terveysasemien potilasasiakirjat siirretty keskitettyyn Vantaan potilasarkistoon. Neuvoloista ja kouluterveydenhuollosta saapuneiden potilasasiakirjojen järjestäminen Vantaan potilasarkistoon jatkuu vuoden 2019 aikana.

Talous- ja hallintopalvelujen Kanta-projektityöryhmä on valmistellut Vantaan kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan liittymisestä Kelan KanTa -palveluiden käyttäjäksi vanhojen tietojen arkistoinnissa. Työryhmän tavoitteena on varmistaa, että sosiaalihuollon organisaatio täyttää Kanta-liittymisen auditointivaatimukset. Työ jatkuu vuoden 2019 aikana.

Lisäksi Vantaa on selvittänyt HUSin XDS –arkiston hyödyntämistä. XDS -arkistoon voidaan skannata ja säilyttää kaikki toistaiseksi paperisena tuotetut asiakasasiakirjat sähköisesti. Apotin myötä tulee vastaava arkistointimahdollisuus, joten asian selvitys jatkuu.

EU:n tietosuojalainsäädännön voimaantulon edellyttämät toimenpiteet, kuten tietopyyntöjen prosessikuvaus, rekisteritietojen tarkastuspyyntöjen lomakkeiden uudistaminen, tietotilinpäätös, tietosuojaselosteet – rekisteriselosteet, tietojenkäsittelyä koskevan ohjeistuksen päivittäminen ja uusiminen, tietosuojariskianalyysi, tietojenkäsittelyn vastuut, tietosuojan, tietoturvan ja tietojärjestelmien käytön omavalvontasuunnitelma, ostopalvelusopimusten tietosuojalausekkeet ja asiakirjahallinnan tietosuojaohjeistus, on toteutettu.

Tulosalueella on valmisteltu muiden tulosalueiden kanssa toimialan valmiussuunnitelman päivitys, joka valmistui loppuvuodesta.

Hankintatiimi on jatkanut ostopalvelujen vaikuttavuuden kehittämistä muun muassa lastensuojelun kilpailutuksia suunniteltaessa.

Tulosalueille on organisoitu koulutustilaisuuksia palvelujen muotoilun ja markkinoinnin sekä asiakaslähtöisten prosessien kehittämiseksi. Toimialan hankkeiden valmisteluun ja toteutukseen on osallistuttu aktiivisesti, merkittävimpiä hankkeina Lape-, CoHeWe (Co-Created Health and Wellbeing) -hanke, SIB lapset – vaikuttavuusinvestointihanke ja AKU (asunnottomuuden ennaltaehkäisyn kuntastrategiat). Lisäksi tulosalue on valmistellut toimialan palveluverkkosuunnitelman (2018-2028) osaksi kaupunkitasoista suunnitelmaa.

Kaupunkitasoisen hyvinvointiohjelman valmistelutyö tehtiin vuoden 2018 aikana ja tulosalue oli koordinoimassa mm. ikääntyneiden hyvinvointisuunnitelman valmistelutyötä. Tulosalue on valmistellut myös resurssivii-sauden tiekartan toimialakohtaisen toteutussuunnitelman. Loppuvuodesta käynnistettiin muiden tulosalueiden kanssa yhteistyössä LEAN -kehittämisen projekteja sekä tuettiin toimialatasoisen tiedolla johtamisen uudistamista.

Talousarvion toteutuminen 2018

Tulosalueen menot vuonna 2018 olivat 5,7 milj. euroa ja tulot 0,2 milj. euroa.

Kaupunginvaltuusto pienensi 17.12.2018 tulosalueen menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 3,0 milj. eurolla. Määrärahan muutosesitys perustui lokakuun lopun tilanteen toteutumisennusteeseen.

Tulosalueen alkuperäisen talousarvioon nähden menot alittuivat 3,5 milj. eurolla ja tulot alittuivat 0,3 milj. eurolla. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot alittuivat 0,5 milj. eurolla ja tulot alittuivat 0,3 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä käyttösuunnitelmaa 3,1 milj. euroa ja muutettua käyttösuunnitelmaa 0,2 milj. euroa parempi.

Talous- ja hallintopalvelujen määrärahassa varauduttiin Kaunialan sairaalapalvelujen mahdollisiin sopimusvelvoitteiden mukaisiin lisäpaikkojen ostoihin. Lisäksi talous- ja hallintopalvelujen menomäärärahassa oli varauduttu toimialan yhteisiin menoihin, kuten hankkeiden menoihin sekä toimialan koulutusmenoihin.

Tunnusluvut

Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut			
Talous- ja hallintopalvelut	TP 2017	TA 2018	TP 2018
Toimialan henkilöstömäärä ⁽¹⁾	2 655	2 718	2 754
Toimialan esimiesten määrä ⁽¹⁾	191	191	197
Talous- ja hallintopalv. henkilöstömäärä ⁽²⁾	69	64	71
Hallinnollisten tehtävien toteutunut työaika henkilöstövuosina	53,8	51,2	62,9
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstö / toimialan henkilöstö	2,6 %	2,0 %	2,6 %
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstö / toimialan esimiesten määrä	36,1 %	33,5 %	36,0 %
1) Henkilöstömäärän laskentatapaa on talousarviovuosien aikana täsmennetty. Sis. suun terveydenhuollon liikelaitoksen.			
2) Sis. tietohallinnon rahoittaman Apotti-hankkeen henkilöstöä			

Erikoissairaanhoido

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	1 150	0	1 150	1 154	4	0,3 %
Menot	-228 299	-10 800	-239 099	-236 131	2 968	1,2 %
Toimintakate	-227 149	-10 800	-237 949	-234 977	2 972	1,2 %

Toiminta, keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen vuonna 2018

Vantaan erikoissairaanhoidon palvelut tuottaa lähes kokonaisuudessaan HUS-kuntayhtymä. Erikoissairaanhoidon palvelutuotannosta ja määrärahasta on sovittu vuonna 2017 käydyissä kuntaneuvotteluissa. HUS:n ja Vantaan välinen palvelusopimus allekirjoitettiin 23.1.2018.

HUS tuotti kunnalle palvelutuotteina NordDRG-tuotteita (hoitokokonaisuuksia), käyntituotteita, hoitopäivätuotteita sekä terveydenhuoltolain mukaisia erikoislääkärin konsultaatioita. Osa konsultaatio- ja koulutustoiminnasta toteutettiin Vantaan terveysasemilla. Vuonna 2018 jatkettiin erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon yhteistyön ja hoitopolkujen kehittämistä mm. lisäämällä erikoissairaanhoidon lääkäreiden jalkautumista terveysasemille.

Vuonna 2018 HUS tuotti Vantaalle NordDRG-tuotteita 4,1 %, käyntituotteita 1,4 % ja hoitopäivätuotteita 4,5 % enemmän kuin vuonna 2017. Vantaalaisille tehtiin yhteensä 54 609 lähetettä HUSiin, mikä oli 4,8 % (2542) enemmän kuin vuonna 2017. Lähetteistä 62,6 % tehtiin Vantaan terveyskeskuksesta, 30,8 % yksityissektorilta ja 4,0 % työterveyshuollosta. Terveyskeskuksen tekemien ei-päivystyksellisten lähetteiden osalta kasvua edellisvuoteen oli 9,5 %. Vuoden lopussa (31.12.2018) osastojonoissa oli 2289 potilasta. Heistä yli 6 kuukautta jonottaneita oli 54, joista 18 kirurgian ja 23 silmäsairauksien erikoisalojen jonoissa. Siirtoviivepäivistä maksettiin vuonna 2018 yhteensä noin 237 000 euroa.

Talousarvion toteutuminen

Erikoissairaanhoidon kokonaiskustannukset vuonna 2018 olivat 236,1 milj. euroa. Tehtäväalueen määräraha sisältää hus-palvelusopimuksen lisäksi kiireellisen sairaankuljetuksen ja ensihoidon järjestämisen, e-arkiston ja e-reseptin tietojärjestelmämenot ja myrkytystietokeskuksen sekä terveysasemien erikoissairaanhoidon menot.

HUS:n ja Vantaan välisissä kuntaneuvotteluissa Vantaan vuoden 2018 maksusuudeksi eli palvelusopimuksen arvoksi sovittiin 219,6 milj. euroa. Kaupunginvaltuusto korotti 17.12.2018 erikoissairaanhoidon menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 10,8 milj. eurolla, josta hus-palvelusopimuksen osuus oli 10,5 milj. euroa ja hus-eläkevastuiden osuus 0,3 milj. euroa. Määrärahan muutosesitys perustui palvelusopimuksen osalta HUS-johdon toteutumisennusteeseen.

HUS:n palvelusopimuksen menot Vantaalle olivat vuonna 2018 noin 226,7 milj. euroa. Vantaan osuus vuoden 2018 HUS:n ylijäämän palautuksesta jäsenkunnille oli noin 7,1 milj. euroa. Palvelusopimuksen menosta on lisäksi Vantaan osuus Töölön kiinteistön myyntivoiton palautuksesta 5,6 milj. euroa.

Erikoissairaanhoidon alkuperäiseen talousarvioon nähden menot ylittyivät 7,8 milj. eurolla ja tulot toteutuivat suunnitellusti. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot alittuivat 3,0 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä talousarviota 7,8 milj. euroa heikompi ja lopullista talousarviota 3,0 milj. euroa parempi.

Tunnusluvut

Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut			
Erikoissairaanhoidon	TP 2017	TA 2018	TP 2018
Tuotteistetut hoitokokonaisuudet	90 224	89 809	93 956
Poliklinikkakäynnit	269 911	270 890	274 219
Vuodeosastohoitopäivät	31 168	30 266	32 585
Kaikki jonossa olevat	2 149	2 222	2 289
Laskutetut siirtoviivepäivät	41	0	395
Erikoissairaanhoidon palvelusopimuksen arvo/ milj. eur. ¹⁾	218	219,6	229,5
Euroa/asukas	977	975	1028
Euroa/hoitokokonaisuus (hinnoiteltu tuote)	1 547	1 497	1 534

1) Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS) ja Vantaan kaupunki neuvottelevat erikoissairaanhoidon tuotekokonaisuuksien määrästä ja kokonaiskustannusarviosta vuosittain. Neuvottelutulos kirjataan palvelusopimukseen.

Terveyspalvelut

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	4 000	0	4 000	3 923	-77	-1,9 %
Menot	-94 216	494	-93 722	-93 903	-180	-0,2 %
Toimintakate	-90 216	494	-89 722	-89 980	-257	-0,3 %

Toiminta, keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen vuonna 2018

Vantaa liittyi Päivystysapu-puhelinpalvelun käyttäjäksi lokakuussa yhtäaikaaisesti Peijaksen päivystyksen ja Keravan kanssa. Päihdepalvelujen tulosityksikkö siirtyi 1.1.2018 Perhepalvelujen tulosalueelta Terveyspalvelujen tulosalueelle. Terveyspalvelujen johtamisjärjestelmä vakioitiin vuoden 2018 aikana siten, että kaikkia kuutta tulosityksikköä johtaa palvelupäällikkö, joille ylilääkärit raportoivat. Kokouskäytäntöjä on vakioitu varmistamaan yhtenäinen tiedonkulku organisaatiossa.

Toimintojen vakioinnilla on aikaansaatu palveluiden tasalaatuisuutta, työn tasapuolista jakautumista henkilöstön kesken sekä toiminnan tehostumista. Vastaanottojen – kuten lääkäri-, hoitaja- ja terapiavastaanottojen – ajanvarauspohjat vakioitiin. Hoidon tarpeen arvioinnin tekeminen, joka tehdään lakisääteisesti kaikille, jotka ottavat yhteyttä terveysasemapalveluihin, vakioitiin.

Maksuttomien hoitotarvikkeiden jakelu laajeni Smartpost-automaatteihin. Neuvoloiden aukioloaikoja laajennettiin iltavastaanottoihin. Viikoittainen avoneuvolatoiminta laajennettiin kaikkiin neuvoloihin. Koululaisten kesäterkkaritointia jatkettiin. Maksuttomia raskauden ehkäisyvälineiden jakelu kaikille alle 20-vuotiaille aloitettiin perhesuunnitteluneuvoloissa. Fysio-, toiminta- puhe- ja ravitsemusterapiassa yhtenäistettiin asiakaspalvelun puhelinnumeroita ja laajennettiin puhelinpalveluaikaa. Terapiatoimintaa tehostettiin lisäämällä ryhmävastaanottoja ja hoitopuheluita. Fysioterapian suoravastaanotto laajennettiin kaikille terveysasemille. Ihomuu-tospoliklinikka toiminta alkoi. Päihdepalvelujen sairaanhoitaja alkoi työskennellä vakituisesti Peijaksen päivystyksessä. Kiireettömien lääkäriaikojen odotusajat terveysasemille lyhenivät.

Oman palvelun riittämättömyyden vuoksi on ostopalveluna järjestetty muun muassa neuvola-, koulu- ja opiskeluterveydenhuollon lääkäripalvelua sekä mahasuolikanavan tähytystoimenpiteitä.

Kunta10-tutkimus osoitti työhyvinvoinnin laskeneen aiemmasta. Työhyvinvointia on pyritty parantamaan koulutuksella ja työnohjauksella. Muutosjohtamista ja esimiesten hyvinvointia tuettiin tavoitteellisella esimiesvalmennuksella. Työntekijöiden työhyvinvointia alettiin mittaamaan kuukausittaisilla fiilismittarikyselyillä. Ammatillisemme ovat osallistuneet aktiivisesti kaupunkitasoiseen, maakunnalliseen ja valtakunnalliseen kehittämiseen ja valmisteluun, kuten Uudenmaan sote-valmisteluun ja Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaan (LAPE).

Asiakasosallisuutta hyödynnettiin iltavastaanottojen suunnittelussa ja puhelinpalvelun kehittämisessä, sekä toimipisteiden opasteiden laadinnassa.

Talousarvion toteutuminen

Tulosalueen menot vuonna 2018 olivat 93,9 milj. euroa ja tulot 3,9 milj. euroa.

Kaupunginvaltuusto pienensi 17.12.2018 tulosalueen menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 0,5 milj. eurolla. Määrärahan muutosesitys perustui lokakuun lopun tilanteen toteutumisennusteeseen. Opiskelijoiden ja koululaisten palkkaamista varten tarkoitettua määrärahaa siirrettiin kaupunginjohtajan päätöksellä tulosalueen määrärahaan.

Suun terveydenhuollon liikelaitoksen palvelutuotanto toteutui palvelutilauksen mukaisena.

Tulosalueen alkuperäiseen talousarvioon nähden menot alittuivat 0,3 milj. eurolla ja tulot 0,1 milj. eurolla. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot ylittyivät 0,2 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä talousarviota 0,2 milj. euroa parempi ja lopullista talousarviota 0,3 milj. euroa heikompi.

Tunnusluvut

Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut			
Terveyspalvelut	TP 2017	TA 2018	TP 2018
Vastaanottokäynnit terveysaseman lääkärille asukasta kohti	0,82	0,92	0,85
Vastaanottokäynnit terveysaseman sairaanhoitajalle tai terveydenhoitajalle asukasta kohti	0,64	0,76	0,65
Vastaanottokäynnit kuntoutusyksikön palveluun asiakasta kohti	2,8	2,5	2,9
Vastaanottokäynnit neuvolan lääkärille tai terveydenhoitajalle asiakasta kohti	3,5	3,8	3,8
Vastaanottokäynnit koulu- tai opiskeluterveydenhuollon lääkärille tai terveydenhoitajalle asiakasta kohti	2,2	2,4	2,3
Terveysasemien palveluita käyttäneiden osuus väestöstä (kokonaispeittävyys)	44	55	46
Odotusaika lääkärin vastaanotolle päiväpoliklinikalla alle 60 min %	69,8	70,0	72,0
Odotusaika terveysaseman lääkärin vastaanotolle kiireettömässä asiassa potilailla, joilla on nimetty omalääkäri/ vrk	28,5	21	27
Päivystyksen perustason kokonaiskustannukset asukasta kohti/ euroa	19,45	23,15	20,6
Päivystysyksikössä toteutunut potilaan läpimenoaika keskimäärin/ hh:mm ⁽¹⁾	4:05	3:30	4:09
1) Tammi-lokakuun keskiarvo. Apotin käyttöönoton jälkeen tietoa ei Peijaksesta saatavilla			

Perhepalvelut

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	12 580	0	12 580	12 562	-18	-0,1 %
Menot	-107 717	2 187	-105 530	-109 170	-3 640	-3,4 %
Toimintakate	-95 137	2 187	-92 950	-96 608	-3 659	-3,9 %

Toiminnan kehittäminen ja keskeiset muutokset

Perhepalveluissa jatkettiin pitkäjänteistä kehittämistyötä palvelujen painopisteen muuttamiseksi korjaavista palveluista varhaisen tuen palveluihin. Tämän edistämiseksi aikuisten ja perheiden sosiaalipalvelut -tulosyksiköön päätettiin perustaa uusi perhesosiaalityön yksikkö vuoden 2019 alusta. Perhesosiaalityön kohderyhmänä on erityisen tuen tarpeessa olevat lapsiperheet.

Aikuisten ja perheiden sosiaalipalvelut -yksikön Uusien asiakkaiden palveluissa kehitettiin monialaisen palvelutarpeen arvioinnin prosesseja yhteistyössä mm. suunnitelmallisen sosiaalityön ja lastensuojelun kanssa. Kehittämistyön etenemistä on hidastanut sosiaalityöntekijöiden saatavuus ja pysyvyys. Suunnitelmallisen sosiaalityön yksikössä toteutettiin moniammatillista kehittämistyötä mm. luomalla yhteistyörakenteita perheiden sosiaalityön sekä lapsiperheiden kotipalvelun välille tavoitteena ehkäistä lastensuojeluasiakkuuksia. Lisäksi yksikössä kehitettiin asiakaslähtöistä palveluneuvontaa. Toimeentulotuen osalta yhteistyö Kelan kanssa on vakiintunut ja täydentävän toimeentulotuen käsittelyajat ovat edelleen pysyneet täysin lain edellyttämässä määräajassa. Vuoden aikana yksikön henkilöstörakennetta arvioitiin suhteessa kuntaan jääneisiin toimeentulotuen tehtäviin. Arvion perusteella päätettiin lisätä sosiaaliohjaajien määrää suhteessa toimistosuhteiden määrään.

Päihdepalvelujen asumispalvelut yhdistyivät aikuissosiaalityön asumispalveluihin vuoden alussa. Yksikköön rekrytoitiin asumispalvelujen päällikkö, toimintoja yhteensovitettiin ja asiakas- ja työprosesseja kehitettiin mm. keskittämällä asunnottomien sosiaalityö sekä yhdistämällä asiakasprosesseja asiakaslähtöisesti. Asumisen tuen ostopalvelujen kilpailutus saatiin päätökseen.

Sovittelutoiminnassa rikos- ja riita-asioiden sovitteluun tulleiden sovittelualoitteiden määrä kasvoi edelleen. Sidosryhmyöskentelyä vahvistettiin toimialueen kuntien kanssa ja valmisteltiin vuoden 2019 alussa tapahtuvaa valtakunnallisen SOPU-tietojärjestelmän käyttöönottoa.

Lastensuojelun tulosyksikössä toteutettiin lautakunnan hyväksymiä lastensuojelun kehittämistoimenpiteitä koskien sosiaalityöntekijöiden rekrytointia ja työhyvinvoinnin edistämistä. Toimenpiteet sekä viestinnän vahvistaminen edistivät sosiaalityöntekijöiden saatavuutta avohuollon lastensuojeluun. Lastensuojelun avohuollossa toteutettiin systeemisen lastensuojelutyön pilotointi, ja hyviin kokemuksiin perustuen toimintamalli päätettiin vakiinnuttaa pysyväksi toiminnaksi. Erityissosiaaliohjaajien rekrytoiminen lastensuojelun avohuollon sosiaalityön tiimeihin on vahvistanut lastensuojelun sosiaalityötä.

Kaikki kotiin vietävät tukipalvelut ja ostopalvelujen koordinointi keskitettiin vuoden 2018 alussa lastensuojelun tukiyksikköön ja asiakasohjausta kehitettiin. Kuuselan perhekuntoutuskeskuksen laajennus mahdollisti perhekuntoutuksen lisäämisen. Sijaishuollossa kehitettiin sijaisperheiden saamaa ohjausta ja tukea. Lastensuojelulaitosten johtamisrakenteita kehitettiin tarkoituksenmukaisemmiksi. Lastensuojelun ympärivuorokautisen hoidon kilpailutus toteutettiin Uudenmaan maakunnan kuntien välisenä yhteistyönä.

Varhaisen tuen palvelujen kehittäminen ei vielä ole vaikuttanut lastensuojelun asiakasmäärään vähentävästi. Lastensuojelun asiakasmäärä on kasvanut, joka on osittain selitettävissä vuoden 2017 suurella huostaanottojen määrällä.

Maahanmuuttajapalveluissa jatkettiin tavoitteiden mukaista työtä kotoutumisen tukemiseksi ja osallisuuden edistämiseksi. Lokakuun alusta alkaen yksikköön keskitettiin paperittomien eli Vantaalla ilman laillista oleskeluoikeutta olevien välttämättömät palvelut. Palvelujen keskittäminen mahdollistaa kokonaiskasityksen muodostamisen mm. ilman laillista oleskeluoikeutta Vantaalla olevien henkilöiden määrästä. Lisäksi heitä voidaan paremmin ohjata ja tukea vapaaehtoisen paluuseen.

Maahanmuuttajapalveluissa oli asiakkaana aikaisempaa enemmän ihmiskaupan uhreja. Kotoutumista tukeva tiimi jatkoi laajaa järjestöyhteistyötä. Erinomaisia tuloksia saavuttanut kotivanhempitoiminta (KOTVA) jatkui

yhteistyössä Vantaan aikuisopiston ja varhaiskasvatuksen kanssa. Maahanmuuttajapalveluissa kehitettiin alakäisenä ilman huoltajaa maahan saapuneiden ja oleskeluluvan saaneiden nuorten jälkihuoltopalvelu. Maahanmuuttajapalvelujen terveydenhuollon ammattihenkilöt psykologeja lukuun ottamatta siirtyivät terveyspalvelujen tulosalueelle lokakuun 2018 alusta lähtien.

Psykososiaalisten palvelujen tulosityksikössä sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden kysyntä jatkui aktiivisena. Palvelun tarjonnan turvaamiseksi laajennettiin sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden asiakaskohtaisia ostoja monialaiseen palvelutarpeen arvioon perustuen.

Kaupunginjohtaja teki päätöksen kuraattoripalvelujen ja esiopetuksen psykologien siirtymisestä sivistystoimen organisaatioon vuoden 2019 alusta. Siirtymistä valmisteltiin yhteistyössä työntekijöiden ja sivistystoimen kanssa.

Perheneuvolatoiminnassa laajennettiin asiakkuuden alussa tarjottavaa ensiryhmätoimintaa mm. vanhemmuuden tukemiseen sekä lapsen kasvun ja kehityksen haasteisiin vastaamiseksi. Lisäksi toteutettiin perheterapeuttien YouTube-vinkkivideot, jotka ovat tavoittaneet hyvin kohderyhmän.

Perheoikeudellisten asioiden yksikössä jatkettiin eron ensiapupisteen toimintaa. Psykologipalvelujen terapeuttisen vauvaperhetyön työmallia kehitettiin edelleen. Monialaista palvelutarpeen arviointia ja konsultaatorakenteita toteutettiin edelleen yhteistyössä mm. ennaltaehkäisevän terveydenhuollon, perusopetuksen, varhaiskasvatuksen, erikoissairaanhoidon ja järjestöjen kanssa.

Perhepalvelut jatkoi työtä lapsiperheiden palveluiden muutosohjelma LAPessa sen päättymiseen asti. Vantaalla toteutetuista perhekeskuspiloteista saatiin kokemuksia, joita tullaan hyödyntämään perhekeskustoiminnan kehittämisessä Vantaalla jatkossa. Tulosalue oli aktiivisesti mukana myös maakunta- ja sote -valmistelussa. Apotin käyttöönottoa valmisteltiin aktiivisesti ja koko perhepalvelujen henkilöstö koulutettiin Apotti-järjestelmään syksyllä 2018.

Perhepalvelut teki sopimuksen FIM varainhoito OY:n kanssa SIB vaikuttavuusinvestointihankkeen toteuttamisesta Vantaalla. Sopimusta edelsi laaja valmistelutyö yhteistyössä muiden tulosalueiden, sivistystoimen, Sitran, FIM varainhoito OY:n sekä Epiquksen kanssa. Lapset SIB Vantaa -ohjelman tavoitteena on ehkäistä neuropsykiatrisesti oireilevien lasten päättymistä lastensuojelun palveluihin oireilunsa vuoksi.

Perhepalveluissa toteutettiin lisäksi useita eri hankkeita:

- Asunnottomuuden ennaltaehkäisyn kuntastrategiat - varhainen välittäminen, osallisuus ja asumisen tuki -hanketta (Aku), jossa keskitytään erityisesti ennaltaehkäisevän asunnottomuustyön kehittämiseen ja juurruttamiseen kunnissa. Hanke on osa hallituksen asunnottomuuden ennaltaehkäisyn toimenpideohjelmia (Aune).
- Avain kansalaisuuteen – henkilökohtaiseen budjetointiin (HB) perustuva sote-palvelujen järjestämismallin kehittäminen. Hanketta on pilotoitu mm. lastensuojelun jälkihuollossa sekä nuorten sosiaalityössä.
- Vantaan uudet asumispalvelut - Suuntana oma koti. Hankkeen tavoitteena on vahvistaa asumisneuvontaa.
- Osatyökykyisten työllistymistä tukeva Rivakka ote -hanke (hallituksen kärkihanke)
- Maahanmuuttajapalvelut jatkoi yhteistyötä Uudenmaan ELY-keskuksen Järjestöistä voimaa -hankkeen kehittämistyössä tuottamalla sähköiselle alustalle tietoa maahanmuuttajapalvelujen kotoutumista tukevasta toiminnasta.

Talousarvion toteutuminen

Tulosalueen menot vuonna 2018 olivat 109,2 milj. euroa ja tulot 12,6 milj. euroa.

Kaupunginvaltuusto korotti 17.12.2018 tulosalueen menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 2,1 milj. eurolla, joka sisältää toimeentulotuen määrärahan pienennyksen 3,9 milj. euroa. Määrärahan muutosesitys perustui lokakuun lopun tilanteen toteutumisennusteeseen. Opiskelijoiden ja koululaisten palkkaamista varten tarkoitettua määrärahaa siirrettiin kaupunginjohtajan päätöksellä tulosalueen määrärahaan 0,1 milj. euroa.

Tulosalueen alkuperäiseen talousarvioon nähden menot ylittyivät 1,5 milj. eurolla ja tulot toteutuivat suunnitellusti. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot ylittyivät 3,6 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä talousarviota 1,5 milj. euroa ja lopullista talousarviota 3,7 milj. euroa heikempi.

Määrärahan ylitykset syntyivät lastensuojelun ostopalveluista 1,8 milj. euroa, hallinto-oikeuden päätöksistä, joissa Vantaa veloitettiin maksamaan muille kunnille lastensuojelun korvauksia yht. 0,8 milj. euroa, työvoiman vuokrauskustannuksista 1,3 milj. euroa sekä turvapalvelujen ostoista 0,4 milj. euroa. Säästöä syntyi maahanmuuttajien ostopalveluista 0,5 milj. euroa ja siivouspalveluista 0,2 milj. euroa.

Tunnusluvut

Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut			
Perhepalvelut	TP 2017	TA 2018	TP 2018
Erityistä tukea tarvitsevan lapsen palvelutarpeen arvioinnit valmistuvat 3 kk määräajassa (THL raportointi)	95 %	100 %	92 %
Ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen hakemukset käsitellään 7 päivässä (THL raportointi)	100 %	100 %	100 %
Lastensuojelun 0 - 17-vuotiaiden asiakkaiden osuus väestön 0 - 17-vuotiaista	7,5 %	7,4 %	8,2%
Huostaanottojen tarve väestön 0-17 vuotiaissa	..	0,2 %	0,2%
Uusien asiakkaiden palvelut -yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	3,7	3,6	4,2
Aikuisten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	2,7	3,2	3,9
Nuorten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	3,2	3,2	4,3
Lastensuojelun tehostetun perhetyön osuus lastensuojelun 0-17-v asiakkaita	..	16,5 %	14 %
Sosiaalihuoltolain mukaisen perhetyön asiakasperheet	..	140	181
Lapsiperheiden kotipalvelun työaika asiakkaiden kotona	4	5,5	3,7
Maahanmuuttajapalvelujen kotouttamistyön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	..	3,3	2,5
..= uusi tunnusluku			

Vanhus- ja vammaispalvelut

Määrärahat 1 000 euroa	Talousarvio 2018	Talousarvio- muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Toteuma	Ylitys / Alitus	%
Tulot	24 100	-800	23 300	22 653	-647	-2,8 %
Menot	-182 042	-1 175	-183 217	-185 163	-1 946	-1,1 %
Toimintakate	-157 942	-1 975	-159 917	-162 509	-2 593	-1,6 %

Toiminta, keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen vuonna 2018

Vanhus- ja vammaispalvelujen tulosalue jatkoi vuonna 2018 määrätietoista toiminnan ja tuottavuuden kehittämistä. Tulosalueella 2017 valmisteltu organisaatiomuutos vakiinnutettiin 1.1.2018 alkaen. Uudistuksessa vanhusten avopalvelujen, hoiva-asumisen palvelujen ja vammaispalvelujen tulosyksiköt korvattiin perustetuilla kotona asumisen tuen tulosyksiköllä ja erityisasumisen tulosyksiköllä. Sairaalapalvelujen tulosyksikön nimi muutettiin Vantaan sairaalaksi. Kotona asumisen tuen tulosyksikön vastuulle kuuluvat keskitetty asiakasohjaus, kotihoito, vanhusten päivätoiminta, vammaisten päivätoiminta sekä vammaisten työllistymistä tukevat palvelut. Erityisasumisen tulosyksikkö järjestää ikääntyneiden ja vammaisten perhehoitoa, lyhytaikaishoitoa ja kuntoutusta sekä pitkäaikaista asumista tehostetussa palveluasumisessa, palvelutaloissa ja laitoshoidossa.

Koko tulosalueella valmistauduttiin sittemmin peruuntuneeseen Apotin 1. vaiheen käyttöönottoon esimerkiksi henkilökunnan mittavalla koulutusohjelmalla. Apotin toisen vaiheen käyttöönoton suunnittelu aloitettiin vuoden 2018 loppupuolella.

Tulosalueelta osallistuttiin laajasti sote- ja maakuntauudistuksen valmisteluun osana Uusimaa2019 -työtä ja tehtiin aktiivista yhteistyötä muiden Uudenmaan kuntien kanssa. Tulosyksiköistä osallistuttiin aktiivisesti GeroMetro -verkoston toimintaan. Vanhus- ja vammaisneuvostojen työn koordinointi ja sihteerityö siirtyi vuoden 2018 aikana kuntalaispalveluihin.

Tulosyksiköihin saatiin nimikemuutoksella vuoden aikana 20 apulaisosastonhoitajan toimea tukemaan yksiköiden päivittäisen työn organisointia ja lähijohtamista. Vuonna 2017 aloitetun johtamisjärjestelmän muutoksen tueksi järjestettiin vuonna 2018 eri tulosyksiköissä muutosvalmennusta. Lähijohtamista ja muutosta tukemaan apulaisosastonhoitajille järjestettiin tehtävään liittyvää valmennusta.

Tulosalueella käynnistettiin huhtikuussa 2018 projekti Resurssipooli -mallin kehittämiseksi ja jalkauttamiseksi kaikissa tulosyksiköissä. Vuoden aikana mallia on kehitetty sekä toimintatapoja yhtenäistetty resurssipoolien ja tulosyksiköiden välillä projektin tavoitteiden mukaisesti ja valmistautuen resurssikeskukseen siirtymiseen.

Vantaan 75 vuotta täyttäneistä asui kotona 93,1 %. Vuoden 2018 lopussa vanhusten erityisasumisessa oli 1226 laskennallista hoivapaikkaa. Kehitysvammaisten asumispalveluissa kevyempien asumisratkaisuiden käyttö kasvoi. Tuetusti ja ohjatusti asuvien osuus kehitysvammaisten asumispalveluissa oli 36,7 prosenttia.

Kotona asumisen tuen tulosyksikön keskeisin muutos vuonna 2018 oli uudistuneen organisaatorakenteen toiminnan vakiinnuttaminen. Erityisesti muutos koski vammaisten asiakasohjausyksikön perustamista ja toiminnan vakiinnuttamista v. 2017 alkaneen käyttöönottopilotin jälkeen sekä vammaisten työllistymistä tukevien palvelujen uuden vastuualueen kehittämistä. Liikkumista tukevia palveluja kehitettiin vuoden aikana sosiaalihuoltolain linjausten mukaisesti ja ensisijaisena tukimuotona on asiakkaiden neuvonta ja palveluohjaus sekä julkisten liikennevälineiden käyttämisen ohjattu harjoittelu. Asiakasohjauksessa käynnistettiin vammaisten puhelinneuvonnan uusi toimintamalli ja uusien omaishoitajien valmennukseen luotiin lain edellyttämä toimintamalli. Henkilökohtaisen avun palkanmaksussa siirryttiin sähköiseen järjestelmään. Vammaispalvelulain ja sosiaalihuoltolain mukaisten liikkumista tukevien palveluiden vaihtoehtoisia järjestämistapoja selvitettiin ja osallistuttiin kilpailutuksen valmisteluun. Yksinäiset vanhukset Vantaalla -projekti käynnistyi 1.8.2018 ja eteni projektisuunnitelman mukaisesti. Kotihoidon varahenkilöstön toimintaa on kehitetty osana koko tulosalueen resurssipooli-mallia. Kotikuntoutusta ja arviointijaksoa akuutti arviointi- ja kotikuntoutusyksikössä kehitettiin edelleen osana GeroMetro-työskentelyä.

Erityisasumisen tulosityksikössä uuden organisaatiomallin mukainen toiminta aloitettiin 1.1.2018 ja vuoden aikana tulosityksikössä rakennettiin perustaa yhteiselle toiminnalle visio, palvelulupaus ja johtamisjärjestelmä -työskentelyllä. Tulosityksikössä pilotoitiin johtaminen palveluna -toimintamallia osana johtamisjärjestelmän ja käytäntöjen kehittämistä. Myyrmäen vanhustenkeskuksen rakennusprojekti eteni vuoden 2018 aikana aikataulun ja suunnitelmien mukaisesti ja arvioitu käyttöönotto on syyskuussa 2019. Laatu- ja valvontatyötä on yhtenäistetty koko erityisasumisessa, valvontakäynnit ja auditointikäynnit suunniteltu ja toteutettu vuosittain valvonnan toimintasuunnitelman mukaisesti. Perhehoidon kehittämistä jatkettiin edelleen ja uusi perhehoidon toimintaohje valmisteltiin kattamaan sekä ikääntyneet että vammaiset henkilöt. Ostopalveluissa laitospaikkoja ostettiin 20 paikkaa aikaisempaa vähemmän ja vastaavasti tehostetun palveluasumisen paikkoja on ostettu aiempaa enemmän (+20). Tehokuntoutuspaikkojen määrä lisääntyi vuoden aikana 14 paikalla ja toimintaa kehitettiin esimerkiksi vahvistamalla työntekijöiden sosiaalisen kuntoutuksen osaamista. Toiminnan tuottavuuteen kiinnitetty huomiota perehdyttämällä lähiesimiehiä tilauskäytäntöihin, ohjaamalla henkilöstöresurssin optimaalista käyttöä ja henkilöstösuunnittelua. Palvelutaloihin ohjautumisen prosessin osalta aloitettiin Lean-kehittäminen. Vaikeavammaisten asumispalvelut kilpailutettiin sopimuskaudeksi 2019 -2020.

Katriinan sairaalan B-talon peruskorjaus valmistui huhtikuussa 2018 ja uudistuneet tilat otettiin käyttöön. Korson vanhustenkeskuksessa väistötiloissa olleet kolme kuntoutusosastoa, geropsykiatrinen osasto ja päiväsairala palasivat takaisin Katriinan sairaalan tiloihin. Peruskorjauksen jälkeen sairaansijamäärä Katriinassa on 163 ja Peijaksessa 48 eli yhteensä Vantaan sairaalassa on 211 sairaansijaa. Sairaansijamäärä lisääntyi 14 paikalla. Sairaalan hoitajaksojen mediaani säilyi edellisvuosien tasolla. Vuoden aikana erikoissairaanhoidon lähete määrät kasvoivat 14 prosenttia ja Kaunialan sairaalasta ostettiin suunniteltua enemmän kuntoutupaikkoja. Sairaalan toiminnan kehittämistä jatkettiin sairausryhmäkohtaisten profiilien mukaisesti kuntoutuksen ja saatohoidon osalta. Vantaan sairaalan tukipalveluiden selvitys jatkui 2018. Sairaalan johtamisjärjestelmän uusiminen aloitettiin keväällä 2018 ja tehdyn selvityksen pohjalta tehtiin muutosesitys sairaalan johtamisjärjestelmän muuttamiseksi. Sairaalaan rekrytoitiin syksyllä 2018 toinen ylihoitaja ja johtamisjärjestelmän muutosta jatketaan muilta osin vuonna 2019.

Talousarvion toteutuminen

Tulosalueen menot vuonna 2018 olivat 185,2 milj. euroa ja tulot 22,7 milj. euroa.

Kaupunginvaltuusto korotti 17.12.2018 tulosalueen menomäärärahaa toimialan esityksen mukaisesti 1,2 milj. eurolla ja pienensi tulomäärärahaa 0,8 milj. eurolla. Määrärahan muutosesitys perustui lokakuun lopun tilanteen toteutumisennusteeseen.

Tulosalueen alkuperäiseen talousarvioon nähden menot ylittyivät 3,1 milj. eurolla ja tulot alittuivat 1,4 milj. eurolla. Lopulliseen määrärahaan nähden tulosalueen menot ylittyivät 1,9 milj. eurolla ja tulot alittuivat 0,6 milj. eurolla. Tulos (nettotoimintamenot) oli alkuperäistä talousarviota 4,6 milj. euroa ja lopullista talousarviota 2,6 milj. euroa heikompi.

Tulosalueen menoissa henkilöstömenojen osalta määräraha alittui 5,8 milj. euroa sisältäen vuokratyövoiman käytön. Tulosalueen asiakaspalvelujen ostot ylittyivät 4,6 milj. euroa. Kaunialan sairaalan ostopalvelujen osuus ylityksestä oli 2,7 milj. euroa.

Tunnusluvut

Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut			
Vanhus- ja vammaispalvelut	TP 2017	TA 2018	TP 2018
75+ kotona asuvien osuus väestöstä	93,0 %	93,0 %	93,1 %
Kotihoidon käynnit ¹⁾	..	401 618	458 295
Palvelutalojen käynnit	..	343500	351 699 ³⁾
Omaishoidontuen peittävyys 75-v / 75+ väestö, 31.12	3,0 %	3,0 %	2,4 %
Säännöllisen kotihoidon piirissä 75 täyttäneitä/75+ väestö 31.12	8,7 %	9,0 %	8,4 %
Kotihoidon kentän käynnit / henkilötyövuosi	2 569	2 500	2 578
Hoiva-asumisen paikat/75 vuotta täyttänyt väestö, %	9,4 %	8,9% ²⁾	9,1 %
Terveyskeskussairaalan hoitojakso/sairaansija	18,3	17,3	16,5
Tuetusti ja ohjatusti asuvien osuus kehitysvammaisten asumispalveluissa	21,8 %	35,0 %	36,7 %
..= uusi tunnusluku			
1) Sisältää tehostetun kotihoidon 2014-2016, johon kuuluu sairaalapalveluista siirtynyt kotisairaala. Sisältää kotihoidon ostokäynnit.			
2) Mikäli Kaunialan sopimusvelvoitteen mukaiset laitoshoidon 40 paikkaa tulevat käyttöön, peittävyys on 9,2 %.			
3) Koivutorin senioritalo on siirtynyt vuoden aikana kentän kotihoidon toiminnaksi.			

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala - tulokortti 2018							
Tavoitteen nro	Toimialan tavoite	Toimenpide	Tavoitteen mittari(t)	Mittarin lähtötaso, v:n 2016 loppu	Mittarin tavoitetaso 2018	Vastuuhenkilö	Tavoitteen toteutumista uhkaavat riskitekijät
Vahvistamme taloutta							
1	Tulosalueiden menot toteutuvat talousarvion mukaisina lisäätävistä palvelutarpeesta huolimatta	Talousohjelman kehittämiskärkien toteutus	TA 2018 toteutuminen	Tilinpäätös 2017	Oman toiminnan menokasvu ilman sisäisiä vuokria max 1,6 % vrt tilinpäätös 2017	kaikki tulosalueet	Palvelutarpeet lisääntyvät, uudistusten valmistelu vaatii yllättävää resursointia
Raportointi: Oman toiminnan menokasvu ilman sisäisiä vuokra vrt tilinpäätös 2017 on 5,5 %. Oman toiminnan menot 2018 ilman sisäisiä vuokria pienenevät 3,1 % verrattuna talousarvioon 2017. Talousarviosta 2017 säästyivät 30 milj. euroa, josta avustusten osuus oli 16 milj. euroa. Vuoden 2018 talousarvio toteutui toimialatasolla suunnitellusti. Säästöennuste, jonka perusteella tehtiin toimialan määrärahan 2018 pienennys, ei sen sijaan toteutunut. Toteuma ylitti lopullisen talousarvion 1,4 %. Kaunialan sopimusvelvoitteen mukaisiin vuoden laitoshoidon lisäpaikkoihin ei oltu talousarviossa täysimääräisesti varauduttu. Kaunialan sairaalan ostopalvelujen osuus ylityksestä oli 2,7 milj. euroa. Ilman tätä lopullinen talousarvio olisi ylittynyt 0,7 % ja alkuperäisestä talousarviosta olisi säästynyt 0,5 %.							
Lisäämme kaupungin elinvoimaa							
2	Sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu vantaalaisten laadukkaasti palvelut varmistaen	Toteutetaan uudistuksen edellyttämät valmistelutehtävät huolehtien Vantaan elinvoimasta	Uudistuksen valmistelu lainsäädännön edellyttämällä tavalla vantaalaisten etu turvaten	Lakiuudistukset valmistelussa	Uudistus valmisteltu lainsäädännön edellyttämällä tavalla	akj	Lainsäädännön viivästyminen tai epäselvyys, hankkeen laajuuden hallinta
Raportointi: Vuoden 2018 päättyessä sote-uudistukseen liittyvän lakiuudistuksen tilanne on edelleen avoin. Toimialan edustajat ovat edelleen osallistuneet sote- ja maakuntauudistuksen valmistelutyöhön kaupunki- ja maakuntatasolla. Kaupunkien välillä tehdään tilanteesta huolimatta monipuolista yhteistyötä. Toimialalta on useita henkilöitä virka-/toimivapaalla ja sijoitteuneena uudenmaan sote-valmistelutyöhön. Lisäksi toimialalta on osallistuttu aktiivisesti SOTE -valmisteluryhmien toimintaan, joissa on useita nimettyjä jäseniä, esimerkiksi ikäihmisten valmisteluryhmän puheenjohtajana toimii vs. vanhus- ja vammaispalvelujohtaja.							
Edistämme asukkaiden hyvinvointia							
3	Uudistetaan rakenteet terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi yhdessä muiden toimialojen kanssa	Osallistutaan kaupungin hyvinvointiryhmä Hyyryssä valmisteltavaan laadintaprosessiin	Tarkoituksenmukainen terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen rakenne luodaan	Kuntatasoinen kaupungin hyvinvointiryhmä toiminnassa	Tarkoituksenmukainen sote- ja maakuntauudistuksen huomioiva terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen rakenne luotu	kaikki tulosalueet, talha raportoi	Kansallinen päätöksenteko viivästyy
Raportointi: Toimiala on osallistunut alkuvuonna kaupungin hyvinvointiryhmän toimintaan. Lisäksi toimialalta on osallistuttu laajalti maaliskuussa valmistuneen kaupunkitasoisen hyvinvointiohjelman valmistelutyöhön. Perhepalvelut koordinoivat ohjelmaan sisältyvän lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman laadinnan. Vastaavasti vanhuspalvelut ja kehittämisyksikkö koordinoivat ikäihmisten kaupunkitasoisen hyvinvointisuunnitelman valmistelun. Maakuntatason terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen rakenteita on kehitetty esimerkiksi LAPE - muutosohjelman hankkeessa (esim. perhekeskustoimintamalli; varhaiskasvatus, koulu ja oppilaitos lasten ja nuorten hyvinvoinnin tukena; erityis- ja vaativan tason palvelujen kehittäminen), jossa toimialan tulosalueilta on oltu aktiivisesti mukana. Loppuvuodesta 2018 aloitettiin kaupungin hyvinvointityön ja siihen liittyvien yhdyspintojen määrittelytyö sosiaali- ja terveystoimen sekä muiden toimialojen välillä. Työtä jatketaan vuoden 2019 aikana.							
4	Ikääntyneet pystyvät asumaan turvallisesti kotonaan	Kotona asumisen mahdollistavia palveluja kehitetään edelleen	- Omassa kodissa asuvien 75 vuotta täyttäneiden osuus kasvaa - Ikääntyneiden oikea-aikainen ja vanhuspalvelulain mukainen palvelutarpeen arviointi ja palvelun piiriin pääsy	- Omassa kodissa asuvia 92,7% Vantaan 75 vuotta täyttäneistä - Palvelutarpeen arviointi uusille 75 vuotta täyttäneille asiakkaille keskimäärin 7 vuorokaudessa - Asiakas saa tarvittavat kotihoidon palvelut heti päätöksen jälkeen - Pitkäaikaiseen ympärivuorokautiseen hoivaan ei yli 3 kk odottaneita asiakkaita	Omassa kodissa asuu 93,0 % Vantaan 75 vuotta täyttäneistä Ikääntyneiden määrän kasvusta huolimatta odotusajat palveluihin eivät kasva vuoden 2016 lähtötasosta	vanhus- ja vammais-palvelut	Muistisairaiden määrän ennakoitua suurempi kasvu
Raportointi: Ikäihmisten kotona asumista on tuettu lisäämällä tehokuntoutuksen paikkoja sekä aloittamalla kuntouttavan päiväsaikallisen ja geriatrisen vastaanoton yhteisen poliklinikkamallin kehittäminen. Tehokuntoutuksen tarjonta purkaa myös Vantaan sairaalan jonotilannetta. Vanhusten ja vammaisten asumispalveluihin ohjautumisen prosessin kehittäminen on aloitettu luomalla yhteisiä toimintatapoja. Geropsykiatrisen toiminnan kehittäminen jatkuu HUS:n kanssa. Psykogeriatrisen yhteisosaston sairaansijamäärä kasvoi viidestä seitsemään. Kotona asuvien vanhusten yksinäisyyden kokemusten selvittämiseen on tehty esitys toimintamallista. Kotikuntoutustoimintaa ja vanhusten päivätoiminnan osapäiväryhmätoimintaa on kehitetty edelleen. Kotona asuvien 75 vuotta täyttäneiden osuus ikäluokasta on 93,1 % (31.12.2018). Tehokuntoutuspaikkoja otettu lisäkäyttöön Korson vanhustenkeskuksen 1. kerroksessa (14). Palveluihin pääsystä viimeisin tilastotieto on ajalta 9-12/2018, jolloin palvelutarpeen arviointi toteutui keskimäärin 5 vuorokaudessa ja pitkäaikaiseen ympärivuorokautiseen hoivaan yli 3 kk jonottaneita ei ollut. Tarvittaessa on ostettu lisäpaikkoja yksityisiltä palveluntuottajilta. Tavallista palveluasumista on kehitetty: johtamista terävöitetty, yhdenvertaisuutta lisätty palvelusuunnitelmien ohjeistuksia tarkentamalla ja päivittämällä.							

9	Kuntalaisten osallisuuden eri muotoja lisätään	Kuntalaisten osallisuutta ja osallisuuden eri muotoja toiminnan kehittämiseen lisätään tulosalueilla	Kuntalaisten osallisuus-mahdollisuudet toiminnan kehittämiseen lisäänty	Ei lähtötasotietoa	Tulosalueet raportoivat toteutetut kuntalaisten osallisuutta mahdollistaneet lisänneet toiminnot	kaikki tulosalueet	Kehittämistyön riittävä resursointi samanaikaisten suurten uudistusten aikana
Raportointi: Osallisuus on jatkuva toimialan kehittämiskohde. Perhepalveluissa on mm. pilotoitu kokemusasiatuntajan palkkaamista sosiaalihuollon erilaisiin palveluihin (ohjaamo, asumispalvelut, h-klinikka). Lastensuojelussa on kehitetty osallisuutta järjestöyhteistyössä (Osallisuuden aika ry). Terveysasemapaalveluiden keskitetyn puhelinpalvelun ja iltavastaanoton kehittämistyössä on järjestetty kansalaisraadit kuntalaisnäkökulman esille saamiseksi. Korson terveysasemalla on hyödynnetty asiakasraatia opasteiden laadinnassa ja sijoittelussa. Päihdepalveluissa kokoontuu säännölliset asiakkaiden ja henkilökunnan väliset yhteistyöfoorumit, joista kerätään palautetta toiminnan kehittämiseen, lisäksi vertaistoimijuus on vahvistunut osana palvelua. Vammaisten asiakasohjauksessa ideoitu palvelujen ja toiminnan asiakaslähtöistä kehittämistä: asiakasraati, innovatiivinen henkilökohtaisen avun ostopalveluhankinta. Palvelumuotoilua on hyödynnetty vammaisten asiakasohjauksen edelleen kehittämisessä. Henkilökohtaisen avun kilpailutusta on valmisteltu Innovatiiviset hankinnat - hankintamenettelyllä.							
Johdamme uudistuen ja osallistuen							
10	Taitava muutosjohtaminen	Linjajohtajien muutosvalmennukset toteutetaan ja uutta osaamista hyödynnetään tavoitteellisesti johtamismallien kehittämisessä	Linjajohdon muutosvalmennus toteutetaan	Suuriin toimintaympäristön muutoksiin varautuen sovittu muutosvalmennusten toteutuksesta	Linjajohdon muutosvalmennus toteutettu	kaikki tulosalueet, talha raportoi	Epävarmuus kansallisista ratkaisuista, henkilöstövajheet johtamisrakenteen avaintehtävissä
Raportointi: Toimialalla on alkuvuonna toteutettu tulosaluejohtajille suunnattu muutosvalmennus. Lisäksi tulosalueilla on järjestetty vastaavaa muutosjohtamisen valmennusta. Esimerkiksi terveyspalveluissa koko esimiestaso on osallistunut muutosjohtamista vahvistavaan esimiesvalmennukseen, joka jatkui syksyllä 2018 päällikkötasolla. Tulosaluejohtajat ovat osallistuneet HUS:n järjestämään johdon lean-koulutukseen. Vanhus- ja vammaispalvelujen tulosalueella on vakiinnutettu organisaatio- ja johtamisen malli, jonka tueksi on kehitetty ja vahvistettu johtamisjärjestelmää ja järjestetty esimies- ja työntekijävalmennuksia kaikilla vastuualueilla. Johtamisjärjestelmien päivitys on linjattu tehtäväksi myös muilla tulosalueilla.							
11	Työhyvinvoinnin tukeminen henkilöstön jaksamisen, pysyvyyden ja onnistuneen rekrytoinnin varmistamiseksi	Terveysturvallisuusjohtamisen toimintamallien käyttäminen, tuunatun työn lisääminen, terveysperusteisten uudelleen sijoitusten onnistuminen, rekrytointimarkkinoinnin tehostaminen	- terveysperusteiset poissaolot - vakanssien täyttöaste - tuunatun työn päivät	- terveysperusteiset poissaolot 5,2 % - vakanssien täyttöaste, lähtötaso 95,2 (11/2016) - tuunatun työn päiviä 972	- terveysperusteiset poissaolot vähenee 0,2 % - vakanssien täyttöaste ei heikkene - tuunatun työn päivät, määrä kasvaa	kaikki tulosalueet, talha raportoi	Kansalliset muutokset kuorimittavat työyhteisöjä ennakoimattomalla tavalla, rekrytointikilpailu osaavasta työvoimasta kasvaa
Raportointi: Toimialalla on jatkettu työtä henkilöstön hyvinvoinnin ja pysyvyyden edistämiseksi. Terveysperusteiset poissaolot 5,83 %, tilanne 30.9. asti (v. 2017 5,6%), vakanssien täyttöaste 95 % (v. 2017 94%), tuunatun työn päivät 1762 kpl, tilanne 30.9. asti (v. 2017 1566 kpl)							

