

Sosiaali- ja terveyslautakunnan esitys talousarvioksi 2021 ja taloussuunnitelmaksi 2021–2024

Sisällys

1	Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala.....	2
1.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	2
1.2	Toimialan keskeiset tavoitteet.....	3
2	Sosiaali- ja terveyslautakunta.....	5
3	Talous- ja hallintopalvelut.....	6
3.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	6
3.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	6
3.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen.....	7
3.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut.....	7
4	Erikoissairaanhoido.....	8
4.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	8
4.2	Talousarvion tunnusluvut.....	9
5	Terveyspalvelut.....	10
5.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	10
5.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	11
5.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen.....	11
5.4	Tunnusluvut.....	12
6	Perhepalvelut.....	13
6.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	13
6.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	14
6.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen.....	14
6.4	Tunnusluvut.....	15
7	Vanhus- ja vammaispalvelut.....	16
7.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	16
7.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	17
7.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen.....	17
7.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut.....	18

1 Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	39 604	41 951	46 503	10,8 %	47 061	47 625	48 197
Menot	-672 277	-673 159	-726 040	7,9 %	-740 561	-755 372	-770 480
Toimintakate	-632 673	-631 208	-679 538	-7,7 %	-693 501	-707 747	-722 283

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	15 256	15 459	20 013	29,5 %	20 253	20 496	20 742
Maksutulot	23 524	25 947	25 947	0,0 %	26 258	26 573	26 892
Tuet	779	314	311	-0,8 %	315	319	322
Muut tulot	46	232	232	0,0 %	235	238	241
Tulot yhteensä	39 604	41 951	46 503	10,8 %	47 061	47 625	48 197
Henkilöstömenot	-136 178	-151 739	-155 015	2,2 %	-158 115	-161 278	-164 503
Asiakaspalvelujen ostot	-416 620	-401 105	-441 794	10,1 %	-450 630	-459 642	-468 835
Muiden palvelujen ostot	-67 792	-65 797	-71 794	9,1 %	-73 230	-74 695	-76 189
Materiaalin ostot	-12 157	-12 783	-13 999	9,5 %	-14 279	-14 565	-14 856
Avustukset	-16 717	-18 008	-19 433	7,9 %	-19 821	-20 218	-20 622
Vuokrat	-22 149	-23 356	-23 404	0,2 %	-23 872	-24 350	-24 837
Muut menot	-664	-371	-601	62,2 %	-613	-625	-638
Menot yhteensä	-672 277	-673 159	-726 040	7,9 %	-740 561	-755 372	-770 480
Toimintakate	-632 673	-631 208	-679 538	-7,7 %	-693 501	-707 747	-722 283

1.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala vastaa sosiaali- ja terveyslautakunnan toimialaan sekä suun terveydenhuollon liikelaitoksen tehtäväalueeseen kuuluvien asioiden valmistelusta ja täytäntöönpanosta. Toimiala järjestää ja tuottaa vantaalaisille heidän tarvitsemansa sosiaali- ja terveyspalvelut. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialaan kuuluvat talous- ja hallintopalveluiden, perhepalveluiden, vanhus- ja vammaispalveluiden ja terveyspalveluiden palvelualueet sekä Vantaan suun terveydenhuollon liikelaitos. Vantaan suun terveydenhuollon liikelaitos toimii kunnallisena liikelaitoksena ja on johtokuntansa alainen. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala vastaa myös erikoissairaanhoidon järjestämisestä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristö on voimakkaassa muutoksessa maaliskuussa 2020 alkaneen koronaviruksen aiheuttaman epidemian vuoksi. Kuntien jo ennestään haasteellinen taloustilanne on heikkenemässä entisestään. Koronan vaikutukset heijastuvat sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutarpeeseen ja -tuotantoon taloussuunnitelmakaudelle. Poikkeusolojen aikana asukkaiden pääsy ja hakeutuminen sosiaali- ja terveyspalvelujen piiriin viivästyi, mikä ennakoii kasautuvaa palvelujen kysyntää ja raskaampien palvelujen tarvetta. Työllisyystilanteen heikkeneminen on riski mm. väestön terveys- ja hyvinvointierojen kasvuille. Epidemian kokonaisvaikutuksia tai todennäköisyyttä epidemian uusimiseen ei vielä tiedetä.

Toimialan henkilökunta on selvinnyt koronaviruksen aiheuttamista velvoitteista ja poikkeusoloista erinomaisesti. Henkilöstön jaksamiseen on kuitenkin kiinnitettävä taloussuunnitelmakaudella erityistä huomiota, koska samaan aikaan väestön palvelutarpeiden kasvaessa varaudutaan myös koronaepidemian jatkumiseen. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala varautuu epidemian jatkumiseen erityisjärjestelyin, kuten epidemiaterveysasema, näytteenottopisteet, tartuntatautiyksikön laajemman toiminnan ylläpito (jäljitys jne.), sairaalatoiminnan varautumistoimet sekä hoivan erityisjärjestelyt epidemiatilanteen vaatimalla tavalla. Toimiala vahvistaa edelleen kaikkia häiriötilanteisiin

varautumiseen liittyviä toimintojaan. Varautumisessa tehdään yhteistyötä valtakunnallisten toimijoiden kanssa.

Merkittävin sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin vaikuttava toimintaympäristön muutos on Vantaan voimakas väestönkasvu ja väestön ikääntyminen. Väestö kasvaa taloussuunnitelmakaudella vuosittain noin 4 000–4 500 asukkaalla, ja 75 vuotta täyttäneiden määrä noin tuhannella. Väestönkasvun ja ikääntymisen ohella lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin haasteet sekä ulkomaalaistaustaisen väestön erityisiin palvelutarpeisiin vastaaminen aiheuttavat merkittäviä kustannuspaineita Vantaan sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Asukkaiden palvelutarpeiden ohella paineita palvelujen järjestämiseen aiheuttavat lainsäädännön muutokset. Mahdolliset hoitotakuun ja henkilöstön vähimmäismitoituksen tiukennukset ovat merkittävä haaste toimintoille sekä resurssien riittävyyden että pätevän henkilöstön saatavuuden näkökulmista.

Toimialalla valmistaudutaan mahdollisen sote-uudistuksen etenemiseen Uudenmaan erillisratkaisun pohjalta yhteistyössä Keravan kanssa. Sosiaali- ja terveystalouksien uudistetaan Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeella tavoitteena erityisesti perustason palvelujen vahvistaminen ja toimintamallien asiakaslähtöinen kehittäminen. Rakennemuutoshankkeessa panostetaan erityisesti palvelujen järjestämistapojen optimointiin, vaikuttavuusperusteisten palvelukokonaisuuksien kehittämiseen sekä tiedolla johtamisen ja digitaalisten palvelujen vahvistamiseen.

Uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmä Apotin käyttöönotto on vaatinut huomattavan työpanoksen toimialalta. Järjestelmän mahdollisuuksien hyödyntäminen, raportoinnin kehittäminen ja käytön vakiinnuttaminen sitoo voimavaroja myös talousarviovuonna.

Digitalisaation avulla toimiala parantaa ja kehittää tapoja tuottaa palveluja sekä tarjoaa asukkaille mahdollisuuksia käyttää palveluja heille parhaiten soveltuvin tavoin. Riittävät ja hyvin saavutettavat kasvokkain tapahtuvat vastaanottopalvelut on kuitenkin varmistettava, jotta kuntalaisten terveyttä- ja hyvinvointia voidaan tukea heidän tarpeitaan vastaavalla tavalla.

Työntekijöiden suuri vaihtuvuus ja työvoimapula kriittisissä ammattiryhmissä ovat haasteita, joiden ratkaisemiseen toimiala panostaa voimakkaasti. Työn vetovoimaisuuden ja toimialan kilpailukykyisyyden lisäämiseksi kehitetään tavoitteellista suorituksen johtamista ja mahdollisuus suoritepalkkaukseen selvitetään. Työyhteisöjä ja johtamista kehitetään vuorovaikutteisuuteen ja itseohjautuvuuteen työhyvinvoinnin vahvistamiseksi sekä tulevaisuuden sote-keskuksen työn tekemisen tapoihin vastaamiseksi.

Suun terveydenhuollon palvelut tuottaa suun terveydenhuollon liikelaitos. Palvelujen tilaajana ja järjestäjänä toimii sosiaali- ja terveystalouksien liikelaitos. Määräraha liikelaitoksen toimintaan varataan sosiaali- ja terveystoimen toimialan talousarvioon. Suun terveydenhuollon liikelaitoksen palvelutuotannosta sovitaan palvelusopimuksessa.

Sosiaali- ja terveydenhuolto irtaimen omaisuuden määrärahoja käytetään toimitilojen laitteistukseen ja kalustamiseen uudisrakentamisen, perusparannuksen tai uuden toiminnan aloittamisen yhteydessä.

1.2 Toimialan keskeiset tavoitteet

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan keskeinen tehtävä on varmistaa vantaalaisten tarpeisiin vastaavat sosiaali- ja terveystalouksien palvelut. Kasvavien palvelutarpeiden ja rajallisten resurssien yhteensovittaminen on haaste, johon toimialan on löydettävä uusia, kustannusvaikuttavia ratkaisuja laadukkaiden ja asiakastarpeisiin vastaavien palvelujen turvaamiseksi myös tulevaisuudessa.

Sosiaali- ja terveyslautakunta on edellyttänyt, että toimialalla käynnistetään palvelurakenneohjelma, jossa arvioidaan palveluiden järjestämisen ja tuottamisen muutostarpeita. Palvelurakenneohjelman (sote 2.0) toimeenpano liittyy tiiviisti tulevaisuuden sote-keskus- ja rakenneuudistushankkeissa tehtävään kehittämistyöhön. Taloussuunnitelmakaudella toimeenpantavan ohjelman avulla parannetaan sote-palvelujärjestelmän (ml. erikoissairaanhoidon) kokonaisvaikuttavuutta, millä hillitään myös sote-kustannusten kasvupainetta ja hidastetaan kustannusten nousuvauhtia.

Palvelurakenneohjelmassa analysoidaan Vantaan sote-palvelujärjestelmän toimivuus sekä laaditaan palvelujen tuottamisen ja järjestämisen optimointisuunnitelma, jolla mahdollistetaan palvelujen kustannusvaikuttava kohdentaminen. Työkaluina palvelujärjestelmää uudistettaessa käytetään tietojohtamista, jolla parannetaan toimintojen seurantaa ja toiminnan ohjausta, palvelujen kustannusvaikuttavuuden systemaattista mittaamista, digitaalisten ratkaisujen mahdollisuuksia sekä vetovoimaisen sote-keskuksen konseptointia.

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala osallistuu myös kaupunkitasoiseen terveyden ja hyvinvoinnin edistämistyöhön sekä toteuttaa osaltaan useita kuntalaisten terveyttä ja hyvinvointia edistäviä sekä terveys- ja hyvinvointierojen kaventamiseen tähtäviä toimenpiteitä ja hankkeita. Näitä ovat mm. Myönteisen erityiskohtelun toimintaohjelma, Hyvinvointityön tavoitteista toimintaan -hanke sekä työkykyohjelman tavoitteita edistävä TEOT-hanke.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen kehittämisen päämääriä ovat palvelujen saatavuuden ja asiakaskokemuksen parantaminen (S), palvelujen vaikuttavuus (V), henkilöstökokemuksen ja työhyvinvoinnin tukeminen (H) sekä tuottavuuden parantaminen (T). Näiden tasapainoisella parantamisella saavutetaan organisaation maksimaalinen toimintakyky. Toimialan tulokorttiin tiivistetyn strategian keskeisiä tavoitteita vuonna 2021 ovat:

- Palvelujen saatavuutta parannetaan vastaanotoille pääsyä nopeuttaen (S), digitaalisia palveluja laajentaen (T) sekä asiakasohjausta ja neuvontaa uudistaen (V)
- Lasten ja lapsiperheiden hyvinvointia tuetaan palvelutarpeen arviointia kehittäen ja varhaisen tuen palveluja uudistaen (V) sekä perhekeskustoimintaa laajentaen (S)
- Nuorten hyvinvointia parannetaan tarjoamalla matalan kynnyksen mielenterveyspalveluja (S)
- Ikääntyneiden kotona asumisen tueksi lisätään ja kehitetään kotona asumista tukevia palveluja (V)
- Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä parannetaan työhyvinvointia tukien sekä monimuotoisia työtapoja ja niiden johtamista kehittäen (H)
- Palvelujen järjestämis- ja tuottamistavat arvioidaan ja tarkoituksenmukaiset muutokset käynnistetään (T)
- Tiedolla johtaminen vakiinnutetaan toimialan johtamisen ja vaikuttavuusperusteisen toiminnan tueksi (T/V)
- Erikoissairaanhoidon ohjausta vahvistetaan alueellisenä yhteistyönä (V/T)

Toimialan strategisten tavoitteiden lisäksi toteutetaan useita toimintatapojen muutoksia ja kehittämistoimia, jotka konkretisoituvat palvelualueiden toiminnassa ja asiakasrajapinnassa.

2 Sosiaali- ja terveyslautakunta

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Menot	-93	-133	-132	-0,8 %	-135	-137	-140
Toimintakate	-93	-133	-132	0,8 %	-135	-137	-140

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Maksutulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Tuet	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Muut tulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Tulot yhteensä	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Henkilöstömenot	-80	-61	-62	1,3 %	-63	-65	-66
Asiakaspalvelujen ostot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Muiden palvelujen ostot	-10	-69	-67	-2,6 %	-68	-69	-71
Materiaalin ostot	-1	-2	-2	0,0 %	-2	-2	-2
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Vuokrat	0	-1	-1	0,0 %	-1	-1	-1
Muut menot	-1	0	0	0,0 %	0	0	0
Menot yhteensä	-93	-133	-132	-0,8 %	-135	-137	-140
Toimintakate	-93	-133	-132	0,8 %	-135	-137	-140

Sosiaali- ja terveyslautakunta huolehtii kaupungin tehtäväksi säädetystä sosiaalihuollosta ja terveydenhuollosta sikäli kuin näistä tehtävistä ei ole erikseen määrätty sekä kaupunginvaltuuston hyväksymän Vantaan kaupungin sosiaalisen luototuksen rahaston säännön mukaisista tehtävistä.

Sosiaali- ja terveyslautakunta tehtäväalueellaan päättää:

- työvoiman ja muiden voimavarojen sijoittamisesta eri palvelualueille,
- vammaispalvelulain ja sosiaalihuoltolain mukaisten henkilökuljetusten hankinnasta,
- asiakasmaksuista, mukaan lukien suun terveydenhuollon asiakasmaksut, ja
- toimipisteen perustamisesta tai lakkauttamisesta.

Yksilöasioiden jaosto päättää:

- yksilöä ja perhettä koskevien päätösten tekemisestä, ja
- ne asiat, joissa asiakas on saattanut viranhaltijan tekemän päätöksen jaoston käsiteltäväksi.

Tehtäväalue sisältää sosiaali- ja terveyslautakunnan ja sen jaoston luottamushenkilötoiminnan kustannukset. Kustannukset koostuvat kokouspalkkioista, matkakuluista sekä muista kokouksiin liittyvistä kustannuksista ja luottamushenkilöiden koulutuskustannuksista. Lautakunta kokoontuu kesätaukoa lukuun ottamatta noin kuukausittain.

3 Talous- ja hallintopalvelut

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	153	305	4 859	1493,1 %	4 917	4 976	5 036
Menot	-5 396	-7 310	-31 976	337,4 %	-32 615	-33 267	-33 933
Toimintakate	-5 243	-7 005	-27 116	-287,1 %	-27 698	-28 291	-28 897

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	129	119	4 673	3830,2 %	4 729	4 786	4 843
Maksutulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Tuet	20	0	0	0,0 %	0	0	0
Muut tulot	4	186	186	0,0 %	188	191	193
Tulot yhteensä	153	305	4 859	1493,1 %	4 917	4 976	5 036
Henkilöstömenot	-4 080	-5 441	-7 506	38,0 %	-7 656	-7 809	-7 965
Asiakaspalvelujen ostot	0	0	-18 225	0,0 %	-18 590	-18 961	-19 341
Muiden palvelujen ostot	-632	-1 107	-4 855	338,6 %	-4 952	-5 051	-5 152
Materiaalin ostot	-125	-67	-69	2,9 %	-70	-71	-73
Avustukset	0	0	-625	100,0 %	-638	-650	-663
Vuokrat	-558	-696	-696	0,1 %	-710	-724	-739
Muut menot	-2	0	0	0,0 %	0	0	0
Menot yhteensä	-5 396	-7 310	-31 976	337,4 %	-32 615	-33 267	-33 933
Toimintakate	-5 243	-7 005	-27 116	-287,1 %	-27 698	-28 291	-28 897

3.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Talous- ja hallintopalvelujen palvelualue vastaa keskitetysti toimialan talouteen, hallintoon, henkilöstöasioihin ja kehittämisen koordinointiin liittyvistä tehtävistä ja toimialan tieto- ja viestintäratkaisujen kehittämisestä ja koordinoinnista sekä tarjoaa tukipalveluja toimialan muille palvelualueille.

Talous- ja hallintopalvelut koordinoi toimialan yhteistyötä kaupungin keskushallinnon ja palvelukeskusten kanssa. Palvelualue tuottaa palvelunsa pääosin omana toimintana. Talous- ja hallintopalvelujen menomäärärahassa on varauduttu toimialalla ulkopuolisella rahoituksella toteutettavien hankkeiden menoihin sekä muihin toimialan velvoitteisiin. Digitaalisten palvelujen yksikkö hallinnoi Vantaan Apotti-hanketta, jonka määrärahoista vastaa tietohallinnon palvelukeskus. Suun terveydenhuollon liikelaitoksen palvelusopimusmäärärahat sisältyvät talous- ja hallintopalvelujen määrärahaan.

Talous- ja hallintopalvelujen palvelualueelle sijoittuu myös tulevaisuuden sote-keskus - ja sote-rakenneuudistusta tukevan alueellisen valmistelun hankkeiden hanketoimisto. Hankkeet toteutetaan yhteistyössä Keravan kanssa.

Talous- ja hallintopalvelut tukee toimialajohtoa ja palvelutuotantoa tarjoamalla asiantuntijatukea toimintaympäristön keskeisiin haasteisiin - resurssiniukkuuteen, asukkaiden kasvaviin palvelutarpeisiin ja lainsäädännön vaateisiin - vastaamiseksi.

3.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

- Toimialan strategisten tavoitteiden toimeenpanoa tuetaan.
- Toimialan johdon ja esimiesten saama johtamisen tuki varmistetaan.

- Palveluprosessien digitalisaatiota edistetään.
- Tiedolla johtamisen mahdollisuuksia hyödyntäen kehitetään kustannusvaikuttavaa palvelutuotantoa
- Toimialan tutkimus- ja kehittämistoimintaa tuetaan ja koordinoidaan.

3.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen

- Palvelustrategiaa ja tuotantotapoja arvioidaan palvelurakenteen uudistamiseksi
- Henkilökunnan saatavuutta ja pysyvyyttä parannetaan mielekkäisiin tehtävankuviin ja työhyvinvointiin panostaen
- Uusia työn tekemisen malleja arvioidaan ja kehitetään tarkoituksenmukaisesti osaksi normaalikäytäntöjä
- Sähköisiä palveluja ja digitaalisia ratkaisuja asukkaille ja ammattilaisille edistetään toimialan digisuunnitelman pohjalta
- Raportointia ja tiedolla johtamista kehitetään päätöksenteon tehostamiseksi
- Apotti-yhteistyötä parannetaan järjestelmän mahdollisuuksien täysimittaiseksi hyödyntämiseksi
- Koronaepidemian seurauksista syntyvää tilannetta hallitaan hyödyntämällä ja kehittämällä digitaalisia seuranta- ja analyysityökaluja ja ennustemalleja
- Tulevaisuuden sote-keskus- ja sote-rakenneuudistushankkeen tavoitteet ja toimenpiteet integroidaan osaksi toimialan kokonaiskehittämistä
- Toimialan asiakas- ja potilasarkistot keskitetään samoihin tiloihin
- Valmiutta ja arjen turvallisuutta kehitetään; erityisesti poikkeusolojen tukipalveluvalmiutta arvioidaan ja kehitetään koronaepidemian kokemusten pohjalta

3.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Talous- ja hallintopalvelut	TP 2018	TP 2019	KS 2020	TA 2021
Toimialan henkilöstömäärä ⁽¹⁾	2 669	2 773	2 873	2 903
Toimialan esimiesten määrä ⁽¹⁾	197	212	212	212
Talous- ja hallintopalv. henkilöstömäärä ⁽²⁾	79	89	89	89
Hallinnollisten tehtävien toteutunut työaika henkilöstövuosina	62,9	71,0	71,0	71,0
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstö / toimialan henkilöstö	3,0 %	3,2 %	3,1 %	3,1 %
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstö / toimialan esimiesten määrä	40,1 %	42,0 %	42,3 %	42,0 %
1) Sis. suun terveydenhuollon liikelaitoksen.				
2) Sis. tietohallinnon rahoittaman Apotti-hankkeen määräaikaisten ja tietosuojasetuksen toimeenpanon arkistotyöhön kohdistuvat määräaikaisten tehtävät				

4 Erikoissairaanhoito

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	1 773	1 300	1 300	0,0 %	1 316	1 331	1 347
Menot	-254 255	-252 060	-273 841	8,6 %	-279 318	-284 904	-290 602
Toimintakate	-252 482	-250 760	-272 541	-8,7 %	-278 002	-283 573	-289 255

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	1 773	1 300	1 300	0,0 %	1 316	1 331	1 347
Maksutulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Tuet	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Muut tulot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Tulot yhteensä	1 773	1 300	1 300	0,0 %	1 316	1 331	1 347
Henkilöstömenot	-3 945	-4 117	-4 250	3,2 %	-4 335	-4 422	-4 510
Asiakaspalvelujen ostot	-244 822	-241 974	-263 520	8,9 %	-268 791	-274 166	-279 650
Muiden palvelujen ostot	-5 488	-5 969	-6 071	1,7 %	-6 192	-6 316	-6 442
Materiaalin ostot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Vuokrat	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Muut menot	0	0	0	0,0 %	0	0	0
Menot yhteensä	-254 255	-252 060	-273 841	8,6 %	-279 318	-284 904	-290 602
Toimintakate	-252 482	-250 760	-272 541	-8,7 %	-278 002	-283 573	-289 255

4.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Vantaa hankkii erikoissairaanhoidon palvelut pääasiassa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriltä (HUS). HUS tuottaa kunnalle palvelutuotteina NordDRG-tuotteita (hoitokokonaisuuksia), käyntituotteita, hoitopäivätuotteita sekä terveydenhuoltolain mukaisia erikoislääkärin konsultaatioita. Osa konsultaatio- ja koulutustoiminnasta toteutuu Vantaan terveysasemilla. HYKS Akuutti jatkaa Vantaan perusterveydenhuollon päivityksen tuottamista osana Peijaksen yhteispäivitystä.

Vantaan sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala tekee HYKS:n kanssa vuosittain kirjallisen palvelusopimuksen erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisesta ja kehittämisestä. Lisäksi palvelutuotannon toteutumista seurataan suunnittelukokouksissa noin neljä kertaa vuodessa. Toimiala toimii tiiviissä yhteistyössä kaupunkia edustavien HUS-luottamushenkilöiden kanssa ja tukee Vantaan HUS-omistajaohjausta. Kuntaneuvotteluissa pyritään siihen, että sekä HUS:n, että Vantaan talousarviossa on erikoissairaanhoidon menojen osalta sama määräraha.

Potilaat ohjautuvat erikoissairaanhoitoon lääkärin läheteellä. Erikoissairaanhoito tekee lähetteen perusteella kiireellisyys- ja hoidon tarpeen arvioinnin, joka terveydenhuoltolain mukaan on aloitettava kolmen viikon kuluessa siitä, kun lähete on saapunut erikoissairaanhoitoon. Tarvittavat tutkimukset tulee aloittaa kolmen kuukauden sisällä ja varsinaiseen hoitoon on päästävä kuudessa kuukaudessa (Terveydenhuoltolaki 1326/2010). Kiireellinen sairaanhoito annetaan ilman lähetettä.

Erikoissairaanhoito on hyvällä yhteistyöllä jalkautunut Vantaan terveysasemille muun muassa ortopedian, reumatologian, psykiatrian, gastroenterologian ja kardiologian erikosisaloilla. Psykiatrian erikoisan ja perustason välinen yhteistyö hoitopaikasta parantamiseksi jatkuu mm. parantamalla yhteisiä lähetekäytäntöjä sekä turvaamalla erikoistason riittävä neuvonta perustasolle. Vantaan päihdepalvelujen työntekijä työskentelee pysyvästi Peijaksen sairaalan päivityksessä.

Erikoissairaanhoidon ohjausta vahvistetaan alueellisena yhteistyönä osana tulevaisuuden sote-keskus- ja rakenneuudistushankkeita. Ohjauksen parantaminen edellyttää kunnan ja HUSin (HYKS:n) poliittisen päätöksenteon nykyistä tiiviimpää yhteistyötä sekä perustason palvelualueiden ja erikoissairaanhoidon toimintojen paremmin suunniteltua ja vastuutettua yhteistoimintaa.

HYKS-järjestämissuunnitelmaa uudistetaan. Uudistamistyön yhteydessä sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteistyön tiivistämistä jatketaan tavoitteena sujuvat hoitoketjut ja tarkoituksenmukainen hoidonporrastus. Tämä tukee yhteistyörakenteiden vahvistamista, toimintamallien yhtenäistämistä alueella sekä palveluintegraation kehittämistä.

4.2 Talousarvion tunnusluvut

Erikoissairaanhoido	TP 2018	TP 2019	KS 2020	TA 2021
Tuotteistetut hoitokokonaisuudet	93 956	93 693	93 485	96 268
Poliklinikkakäynnit	274 219	269 235	292 826	291 047
Vuodeosastohoitopäivät	32 585	32 862	30 448	31 908
Kaikki jonossa olevat	2 289	2 322	2 300	2 300
Laskutetut siirtoviivepäivät /milj. eur.	0,2	0,5	0	0
Erikoissairaanhoidon palvelusopimuksen arvo/ milj. eur. ¹⁾	229,5	244,2	241,8	263,3
Euroa/asukas	1006	1046	1 024	1 094
Euroa/hoitokokonaisuus (hinnoiteltu tuote)	1 534	1560	1 494	1 589

1) Vantaan talousarviossa HUS-palvelusopimuksen menoihin varattu määräraha. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS) ja Vantaan kaupunki neuvottelevat erikoissairaanhoidon tuotekokonaisuuksien määrästä ja kokonaiskustannusarviosta vuosittain. Neuvottelutulos kirjataan palvelusopimukseen.

5 Terveyspalvelut

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	3 844	4 162	4 160	-0,1 %	4 209	4 260	4 311
Menot	-98 239	-100 932	-86 212	-14,6 %	-87 936	-89 695	-91 489
Toimintakate	-94 395	-96 770	-82 053	15,2 %	-83 727	-85 435	-87 178

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	1 569	1 703	1 703	0,0 %	1 723	1 744	1 765
Maksutulot	2 215	2 451	2 451	0,0 %	2 480	2 510	2 540
Tuet	53	3	0	-100,0 %	0	0	0
Muut tulot	7	6	6	0,0 %	6	6	6
Tulot yhteensä	3 844	4 162	4 160	-0,1 %	4 209	4 260	4 311
Henkilöstömenot	-37 918	-42 050	-42 050	0,0 %	-42 891	-43 749	-44 624
Asiakaspalvelujen ostot	-28 900	-28 555	-11 446	-59,9 %	-11 675	-11 909	-12 147
Muiden palvelujen ostot	-15 027	-14 341	-15 399	7,4 %	-15 707	-16 022	-16 342
Materiaalin ostot	-8 657	-8 153	-9 312	14,2 %	-9 498	-9 688	-9 882
Avustukset	-75	-65	-65	0,0 %	-67	-68	-69
Vuokrat	-7 388	-7 666	-7 666	0,0 %	-7 820	-7 976	-8 136
Muut menot	-273	-102	-273	167,4 %	-278	-284	-289
Menot yhteensä	-98 239	-100 932	-86 212	-14,6 %	-87 936	-89 695	-91 489
Toimintakate	-94 395	-96 770	-82 053	15,2 %	-83 727	-85 435	-87 178

5.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Terveyspalvelujen tehtävä on edistää kuntalaisten terveyttä ja hyvinvointia sekä ehkäistä ja hoitaa sairauksia. Terveyspalvelut järjestää ja tuottaa väestön tarpeen mukaiset, terveydenhuoltolain edellyttämät terveyspalvelut, neuvola-, koulu- ja opiskelijaterveydenhuollon palvelut, lääkinnällisen kuntoutuksen, perustason mielenterveyspalveluja sekä perus- ja erityistason päihdepalveluja.

Terveysasemia on seitsemän. Niillä toimii lääkärin, sairaanhoitajan, terveydenhoitajan, puhe-, toiminta-, fysio- ja ravitsemusterapeuttien vastaanotot, tartuntatauti-, hygienia-, diabetes- ja jalkaterapiayksiköt, ehkäisy- ja perhesuunnitteluneuvola sekä mahasuolikanavan täyhystysyksikkö että hoitotarvikejakelu. Neuvoloita on 11 ja koulu- sekä opiskeluterveydenhuollon toiminnot järjestetään noin 80 oppilaitoksessa. Päihde- ja mielenterveyspalveluita tarjotaan terveysasemien lisäksi päihdepoliklinikoilla, terveysneuvontapisteissä sekä ympärivuorokautista hoitoa tarjoavassa päihdevieroitusyksikössä. Vantaan terveyspalvelut on osa Helsingin Yliopiston Akateeminen terveyskeskus -toimintaa ja ansioitunut nuorten lääkärin kouluttaja.

Vantaan väestönkasvun seurauksena myös terveyspalvelujen käyttötarve kasvaa. Vantaa on myös Suomen monikulttuurisin kunta. Digitaalisten ja etäpalveluiden käyttö kasvaa. Mielenterveyteen liittyvät ongelmat ovat lisääntyneet, mikä erityisesti huomioidaan lasten ja nuorten palveluissa.

Koronapandemian vaikutusten takia julkinen taloustilanne on heikentynyt ja työttömyys noussut; työttömyyden myötä työterveyshuollosta siirtyä asiakkaita perusterveydenhuoltoon. Koronapandemia on myös aiheuttanut hoitotarpeen kasaantumista ja päihde- ja mielenterveyspalvelujen kysyntä on kasvussa.

Terveyspalvelut osallistuu tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen osalta keskeisenä tavoitteena on kehittää erityisesti kuntalaisen näkökulmasta hänen tarpeensa mukaisia monialaisia ja vaikuttavia, helposti saavutettavia sekä oikea-aikaisia palveluja.

5.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

- Palvelujen saatavuus paranee ja terveysasemien vastaanotolle pääsy nopeutuu.
- Palveluvalikoima monipuolistuu.
- Asiakas saa oikea-aikaisesti tarvitsemansa palvelun.
- Henkilöstö on osaavaa ja viihtyy työssään.
- Tuottavuus paranee.

5.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen

- Kaikissa yksiköissä palvelujen saatavuutta, oikea-aikaisuutta ja tuottavuutta parannetaan. Terveysasemien vastaanotolle pääsyä nopeutetaan ja puhelinpalveluja kehitetään. Keinona on lisätä asiakasohjausta ensikontaktissa, jotta asiakas pääsee tarpeeseensa nähden oikea-aikaisesti palveluun tai saa palvelun jo yhteydenoton aikana. Tämä toteutetaan palveluohjauksella, viestinnän eri keinoin, digitaalisella yhteydenotolla, asiakassegmentoinnilla ja moniammatillisella työotteella. Yhdessä muiden toimijoiden kanssa autetaan asiakasta löytämään paremmin palveluihimme.
- Palveluvalikoimaa monipuolistetaan lisäämällä etäpalvelumuotoja ja hyödyntämällä digitaalisia alustoja sekä omahoidon että kasvokkaisen hoidon lisänä. Etävastaanotot tarjoavat paikan päällä tapahtuvaan palveluun verrattuna edullisemman mahdollisuuden laajentaa palveluaikoja ja vastaanottotoimintaa. Iltavastaanottoa tarjotaan eri ammattilaisten palveluina. Päihde- ja mielenterveyspalveluissa järjestetään iltaryhmiä. Hoidon laadun parantamisessa hyödynnetään potilas- ja asiakastietojärjestelmä Apotin suomia mahdollisuuksia, mm. Healthy Planet -työkalua.
- Asiakkaalle tarjotaan integroitua palveluja kehittämällä moniammatillista työtettä, hyödyntämällä osaamista yli yksikkörajojen sekä vahvistamalla yhdyspintatyöskentelyä erikoissairaanhoidon ja kolmannen sektorin kanssa. Keinoja ovat mm. seuraavat: erikoissairaanhoidon työntekijät jalkautuvat perusterveydenhuoltoon pitämällä vastaanottoja ja toimimalla konsultteina, Tikkurilan keskusneuvola, psykiatrian ja perustason mielenterveyspalvelujen integraatio. Kolmannen sektorin kanssa pyritään parantamaan erityisesti monikulttuuristen asiakkaiden terveysneuvontaa, johon tavoitteeseen pääsyä edesauttaa kaupungin osallisuusstrategia.
- Työhyvinvointia seurataan ja henkilöstön voimavaroja vahvistetaan hyvällä johtamisella ja henkilöstön osallistumisella oman työnsä ja yksikkönsä toiminnan suunnitteluun. Lean-työkaluja hyödynnetään johtamisessa ja työn kehittämisessä henkilöstön kanssa. Henkilöstön osaamista tuetaan riittäväillä koulutuspäivillä ja muilla osaamista lisäävillä keinoilla.
- Päiväpoliklinikkatoiminnassa nopeutetaan oikea-aikaista hoitoonpääsyä kehittämällä kiireellisyysjärjestyksen arviointia sekä moniammatillista toimintamallia, joita on pilotoitu Korson terveysasemalla. Hoitajavetoista palvelua kehitetään kouluttamalla hoitajia reseptinkirjoitusoikeuksiin.
- Perhekeskustoimintaa edistetään yhdessä perhepalvelujen ja muiden toimijoiden kanssa. Tähän sisältyy johtamisen ja verkostotyön rakenteiden perustaminen yhdessä Keravan kanssa, avointen kohtaamispaikkojen luominen, tilojen kartoittaminen laajan palvelun perhekeskuksille sekä miniperhekeskustoiminta (sis. keskusneuvolan).
- Vanhus- ja vammaispalvelujen kanssa kehitetään kotona asumista tukevien lääkäripalvelujen prosessia.

5.4 Tunnusluvut

Terveyspalvelut	TP 2018	TP 2019	KS 2020	TA 2021
Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun suorien puhelujen odotusaika (min, ka)i	13	21	5	≤5
Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun takaisinsoittojen odotusaika (min, ka)i	99	1114	60	≤60
Odotusaika terveysaseman lääkärin vastaanotolle kiireettömässä asiassa (3. vapaa aika lääkärille, vrk, mediaani) *	..	37,5	14	≤14
Äitiys- ja lastenneuvolan käyntien ja käyntejä korvaavien kontaktien lukumäärä **	104 323	125 397	115 000	123 000
Koulu- ja opiskeluterveydenhuollon käyntien ja käyntejä korvaavien kontaktien lukumäärä **	72 694	72 916	76 700	76 000
Mielenterveyspalvelujen käyntejä ja käyntejä korvaavia kontakteja/asukas	0,027	0,027	..	0,031
Terapiapalvelut, etäkontaktien suhde vastaanottokäynteihin (%)***	6,7 %	6,8 %	..	≥15%
Perumattomat poisjäännit, suhde toteutuneisiin käynteihin (%) ****	2,7 %	3,4 %	..	≤2,0 %
*Mediaani on järjestetyn tulosjoukon keskimmainen luku. Parillisessa tulosjoukossa kahden keskimmäisen luvun keskiarvo.				
** Sisältää hoitajien ja lääkäreiden vastaanottokäynnit, ryhmäkäynnit, ryhmätilaisuuudet, kotikäynnit, käyntejä korvaavat puhelut ja sähköiset kontaktit. TP2018 luku ei sisällä puhelinkontakteja.				
*** Fysioterapia, toimintaterpia, puheterapia, ravitsemusterapia				
**** Terveysasemapalvelut, ennaltaehkäisevä terveydenhuolto, kuntoutuspalvelut				

6 Perhepalvelut

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	11 837	12 939	12 939	0,0 %	13 094	13 251	13 410
Menot	-114 005	-112 586	-120 029	6,6 %	-122 430	-124 878	-127 376
Toimintakate	-102 168	-99 647	-107 090	-7,5 %	-109 335	-111 627	-113 965

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	8 682	9 443	9 443	0,0 %	9 556	9 671	9 787
Maksutulot	2 689	3 353	3 353	0,0 %	3 393	3 434	3 475
Tuet	433	121	121	0,0 %	123	124	126
Muut tulot	33	22	22	0,0 %	22	23	23
Tulot yhteensä	11 837	12 939	12 939	0,0 %	13 094	13 251	13 410
Henkilöstömenot	-36 908	-39 555	-40 555	2,5 %	-41 366	-42 194	-43 038
Asiakaspalvelujen ostot	-53 486	-50 243	-55 775	11,0 %	-56 891	-58 028	-59 189
Muiden palvelujen ostot	-8 209	-6 661	-7 163	7,5 %	-7 307	-7 453	-7 602
Materiaalin ostot	-835	-930	-930	0,0 %	-948	-967	-987
Avustukset	-8 570	-8 879	-9 179	3,4 %	-9 362	-9 550	-9 741
Vuokrat	-5 874	-6 170	-6 219	0,8 %	-6 343	-6 470	-6 599
Muut menot	-122	-148	-208	40,5 %	-212	-216	-221
Menot yhteensä	-114 005	-112 586	-120 029	6,6 %	-122 430	-124 878	-127 376
Toimintakate	-102 168	-99 647	-107 090	-7,5 %	-109 335	-111 627	-113 965

6.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Perhepalvelujen tehtävä on edistää asukkaiden hyvinvointia järjestämällä lakisääteisiä ennaltaehkäiseviä, tukea antavia ja viimesijaisia palveluja. Palvelualueeseen kuuluu aikuisten ja perheiden sosiaalipalvelujen, lastensuojelun, maahanmuuttajapalvelujen sekä psykososiaalisten palvelujen palveluyksiköt. Perhepalvelujen organisaatiota uudistetaan 1.1.2021 alkaen tukemaan entistä paremmin asiakastyötä sekä asiakaslähtöistä toimintakulttuuria. Samalla palvelualueen nimi esitetään muutettavaksi perhe- ja sosiaalipalvelujen palvelualueeksi syksyllä 2020.

Palvelualueen asiakasmäärä ja asukkaiden palvelutarpeiden kasvu jatkuu Vantaan väestön edelleen kasvaessa. Palvelutarpeeseen ja asiakkuuksiin vaikuttavat mm. vieraskielisten osuus, väestön ja asuinalueiden hyvinvointierojen kasvu sekä lisääntyneet päihde- ja mielenterveysongelmat. Väestön palvelutarpeeseen vastaaminen edellyttää tiivistä poikkihallinnollista yhteistyötä sekä joustavaa ja asiakaslähtöistä toimintatapaa.

Kustannustason nousua hillitään ja kustannusvaikuttavuutta parannetaan mm. nopeuttamalla asiakkaiden palveluihin pääsyä ja tehostamalla asiakasohjausta, joustavoittamalla toimitilojen käyttöä, kehittämällä tiedolla johtamista sekä arvioimalla palvelujen järjestämis- ja tuotantotapoja. Asiakkaiden neuvontaa ja asiakasohjausta parannetaan lisäämällä sähköistä asiointia. Asiakas- ja potilastietojärjestelmä Apotin tarjoamien digitaalisten palvelujen ja toimintojen käyttöönottoa laajennetaan.

Perhepalvelut osallistuu tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen osalta keskeisenä tavoitteena on kehittää neuvontaa, oikea-aikaista ohjautumista sekä monialaista yhteistyötä erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon integraation näkökulmasta. Lisäksi kehitetään mm. perhekeskustoimintamallia sekä laajennetaan nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelujen matalan kynnyksen toimintamalleja.

6.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

- Palvelujen asiakaslähtöisyyden parantaminen ja palveluihin pääsyn nopeuttaminen; tavoitteen edistämiseksi organisaatio uudistetaan vuoden 2021 alusta
- Palvelujärjestelmän kokonaisvaikuttavuuden lisääminen parannetuilla toimintamalleilla ja verkostoyhteistyöllä
- Henkilöstön työssä onnistumisen turvaaminen
- Tiedolla johtamisen ja digitaalisten palvelujen vahvistaminen

6.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen

Palvelujen asiakaslähtöisyyden parantaminen ja palveluihin pääsyn nopeuttaminen

- Asiakastarpeisiin vastaavien oikea-aikaisten ja vaikuttavien palvelujen turvaamiseksi perhepalvelujen organisaatio uudistetaan vuoden 2021 alusta, ja työnjakoa ja yhteistyörakenteita selkiytetään. Tavoitteena on, että asiakas pääsee oikeaan palveluun yhdellä yhteydenotolla.
- Lapsia ja lapsiperheitä tuetaan laadukkaalla ja monialaisella palvelu- ja hoidontarpeen arvioinnilla.
- Lapsiperheiden sosiaalihuollon palveluprosessin sujuvuutta parannetaan organisoimalla ilmoitusten vastaanottaminen ja palvelutarpeen arviointi saman johdon alaisuuteen
- Lastensuojelun tarvetta ehkäistään vahvistamalla suhdeperustaista työtä, jossa ns. luottotyöntekijä aloittaa perheen kanssa työskentelyn nopeasti ilmoituksen vastaanottamisen jälkeen.
- Helposti saavutettavia lasten- ja nuorten mielenterveyden palvelukokonaisuuksia ja vanhemmuuden tukea kehitetään osana tulevaisuuden sote-keskusta.
- Asiakasohjausta ja sosiaalihuollon monikanavaista neuvontaa vahvistetaan esim. kehittämällä aikuissosiaalityön ja perusterveydenhuollon yhteinen asiakasohjausmalli, jossa asiakkaan tilanne arvioidaan yhteistyössä ja hänelle järjestetään tarvittavat palvelut.
- Kotoutumista tukevia toimintamalleja kehitetään mm. ikääntyvien maahanmuuttajien, ihmiskaupan uhrien ja paperittomien asiakkaiden erityistarpeet huomioiden.
- Lähisuhdeväkivaltaa ehkäistään lisäämällä puheeksioton osaamista sekä kehittämällä lähisuhdeväkivallan ehkäisyn rakenteita ja avainhenkilötoimintaa.

Palvelujärjestelmän kokonaisvaikuttavuuden lisääminen parannetuilla toimintamalleilla ja verkostoyhteistyöllä

- Perhekeskustoimintamallia kehitetään ja parannetaan mm. perhepalvelujen, ehkäisevän terveydenhuollon, varhaiskasvatuksen ja kolmannen sektorin yhteistyönä. Osana perhekeskustoimintamallia edistetään avointen kohtaamispaikkojen toimintaa yhteistyössä muiden avaintoimijoiden kanssa.
- Sosiaalihuollon palveluja kehitetään osatyökykyisten, pitkäaikaistyöttömien kuntalaisten työkyvyn tukemiseksi tiiviissä yhteistyössä työllisyyspalvelujen kanssa; huomioita kiinnitetään erityisesti nuorten työkyvyn tukemiseen.
- Lastensuojelun sijaishuollon järjestämis- ja tuotantotapojen kustannusrakennetta arvioidaan ja tarvittavat toimenpiteet suunnitellaan; tavoitteena lisätä palvelun vaikuttavuutta sekä hillitä kustannusten kasvua.
- Asunnottomuutta ehkäistään vahvistamalla ennaltaehkäisevän ja matalan kynnyksen asumisneuvontaa ja asumissosiaalista työtä sekä kehittämällä liikkuvaa ja monialaista sosiaali- ja terveydenhuollon työmallia. Asumiseen ja talouteen liittyviä ongelmia ja häätöjä ehkäistään Kelan ja pääkaupunkiseudun kuntien välisellä yhteistyöllä.
- Toistuvasti rikoksilla oireilevien nuorten tukemiseksi kehitetään toimintamalli sektorirajat rajat ylittävänä yhteistyönä
- Asiakaslähtöisten toimintamallien ja työtapojen käyttöä vakiinnutetaan, esimerkkinä dialogiset verkostotyön menetelmät ja kokemusasiantuntijatoiminta. Palveluja kehitetään yhteistyössä verkostokumppanien kanssa.
- Haavoittuvassa asemassa olevien lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä tukea vahvistetaan monialaisen yhteistyön kautta, tarve korostunut poikkeusaikana; erityistä

huomiota kiinnitetään kuntalaisten toimeentulon turvaamiseen tavoitteena vähentää eriarvoistumista ja lapsiperheköyhyyden lisääntymistä.

Henkilöstön työssä onnistumisen turvaaminen

- Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä edistetään mm. henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia lisäämällä sekä työhyvinvointiin panostamalla. Kehittämistyötä tehdään yhteistyössä kaupungin toimijoiden kanssa.
- Johtamisen keinoja tukea ja ohjata työyhteisöjä vahvistetaan mm. johtamis- ja lean-koulutuksen avulla.
- Asiakastyön yhdyspinnoilla tapahtuvaa konsultaatiota ja työpariuksia edistetään palvelun laadun varmistamiseksi.

Tiedolla johtamisen ja digitaalisten palvelujen vahvistaminen

- Tiedolla johtamista kehitetään hyödyntämällä asiakas- ja potilastietojärjestelmä Apotista saatavaa tietoa
- Asiakaspalvelujen vaikuttavuutta lisätään laajentamalla näyttöön perustuvien menetelmien käyttöä.
- Digitaalisia palveluja vahvistetaan joustavuuden ja asiakasosallisuuden lisäämiseksi.

6.4 Tunnusluvut

Perhepalvelut	TP 2018	TP 2019	KS 2020	TA 2021
Lastensuojelun ja erityistä tukea tarvitsevan lapsen palvelutarpeen arvioinnit valmistuvat 3 kk määräajassa (THL raportointi)	92 %	95 %	100 %	100 %
Ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen hakemukset käsitellään 7 päivässä (THL raportointi)	100 %	99,6 %	100 %	100 %
Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärän kuukausikeskiarvo, osuus Vantaan 0-17 -vuotiaista	..	2,4 %	..	2,4 %
Huostaanottojen tarve väestön 0-17 vuotiaissa	0,20 %	0,22 %	0,20 %	0,19 %
Lastensuojelun asiakasmäärä, lasta/sosiaalityöntekijä	..	..	i35	35
Uusien asiakkaiden palvelut -yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	..	4,3	4,2	4,2
Aikuisten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	..	3,6	4,2	4,2
Nuorten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	..	4,2	4,2	4,2
Lastensuojelun kotiinviävät oman tuotannon avohuollon tukitoimet, asiakkaan kanssa vietetty aika kokonaistyöajasta	..	50 %	50,0 %	50,0 %
Lapsiperheiden kotipalvelua saavien asiakkaiden määrä	..	465	450	500
Maahanmuuttajapalvelujen kotouttamistyön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	..	3,4	3,5	3,5
..= uusi tunnusluku				

7 Vanhus- ja vammaispalvelut

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	21 998	23 245	23 245	0,0 %	23 524	23 806	24 092
Menot	-200 290	-200 138	-213 851	6,9 %	-218 128	-222 491	-226 940
Toimintakate	-178 292	-176 893	-190 606	-7,8 %	-194 604	-198 684	-202 848

	TP 2019	KS 2020	TA 2021	%	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Myyntitulot	3 104	2 894	2 894	0,0 %	2 929	2 964	3 000
Maksutulot	18 620	20 143	20 143	0,0 %	20 385	20 629	20 877
Tuet	272	190	190	0,0 %	192	194	197
Muut tulot	2	18	18	0,0 %	18	18	19
Tulot yhteensä	21 998	23 245	23 245	0,0 %	23 524	23 806	24 092
Henkilöstömenot	-53 247	-60 516	-60 592	0,1 %	-61 803	-63 039	-64 300
Asiakaspalvelujen ostot	-89 412	-80 333	-92 827	15,6 %	-94 684	-96 577	-98 509
Muiden palvelujen ostot	-38 425	-37 650	-38 239	1,6 %	-39 004	-39 784	-40 580
Materiaalin ostot	-2 539	-3 632	-3 687	1,5 %	-3 761	-3 836	-3 913
Avustukset	-8 072	-9 063	-9 563	5,5 %	-9 755	-9 950	-10 149
Vuokrat	-8 329	-8 823	-8 822	0,0 %	-8 999	-9 179	-9 362
Muut menot	-267	-121	-121	0,0 %	-123	-125	-128
Menot yhteensä	-200 290	-200 138	-213 851	6,9 %	-218 128	-222 491	-226 940
Toimintakate	-178 292	-176 893	-190 606	-7,2 %	-194 604	-198 684	-202 848

7.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueen toiminta on organisoitu erityisasumisen, kotona asumisen tuen, ostopalvelujen ja Vantaan sairaalan palveluyksiköihin. Asiakasohjaus ja resurssikeskus toimivat palvelualueitasoisesti. Erityisesti yli 75- ja 80-vuotiaiden vantaalaisten määrän nopea lisääntyminen lähivuosina ja turvallisen kotona asumisen ensisijaisuus haastavat palvelualueen koko palveluketjun palvelujen monipuolistamiseen ja sisällölliseen kehittämiseen tuottavuuden lisäämisen rinnalla. Vammaisten palvelujen asiakasmäärää ja palvelutarpeen kasvua on vaikea ennustaa.

Kotona asumisen tuen palveluyksikön vastuulle kuuluvat asiakasohjaus, kotihoito, vammaisten työ- ja päivätoiminta sekä vanhusten päivätoiminta. Erityisasumisen palveluyksikköön kuuluu ikääntyneiden lyhytaikaishoito ja kuntoutus sekä pitkäaikaista palveluasumista ja tehostettua palveluasumista. Vammaisille järjestetään asumisvalmennusta sekä tuettua asumista, palveluasumista ja tehostettua palveluasumista. Sekä ikääntyneille että vammaisille asiakkaille järjestetään perhehoitoa. Vantaan sairaalan palveluyksikkö vastaa Vantaan perusterveydenhuollon sairaalatoiminnasta. Palveluyksikköön kuuluu kuntoutusosastot Katriinan sairaalassa sekä akuuttigeriatrian arviointiosastot ja kotisairaala Peijaksen sairaalassa. Lisäksi Vantaan sairaalassa toimii kehitysvammapoliklinikka sekä geriatrinen vastaanotto. Ostopalvelujen palveluyksikköön on keskitetty palvelualueen ostopalvelujen sisällöllinen kehittäminen (yhdessä oman toiminnan kanssa), hankinta ja sopimusvalvonta. Ostopalveluyksikkö vastaa palvelujen järjestämisestä ja asiakkaiden ohjautumisesta oikeaan palveluun sekä palvelujen laadunvalvonnasta.

Palvelualueen tavoitteena on osaltaan tukea ja mahdollistaa kuntalaisten mahdollisimman itsenäinen ja toimintakykyinen kotona asuminen. Palvelut järjestetään omana toimintana, ostopalveluina, palvelusetelillä tai henkilökohtaisen budjetin avulla. Vammaisten palvelut on järjestetty pääosin ostopalveluina. Mahdolliset lainsäädännön muutokset vaikuttavat palvelualueen toimintaan ja resurssitarpeeseen. Henkilöstön osaamisen vaade ja liikkuminen asiakkaiden tarpeiden mukaan tulee lisääntymään.

Vanhus- ja vammaispalvelut osallistuu tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen osalta keskeisenä tavoitteena on löytää ja kehittää kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palvelumuotoja. Hankkeessa keskitytään erityisesti ennaltaehkäisevän toiminnan, asiakasohjauksen ja sujuvan hoitoketjun parantamiseen. Ruotsinkielisiä vanhuspalveluja kehitetään osana hanketta.

7.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

Palvelualueen strategiset tavoitteet

- Toimintakyvyn ja arjessa selviytymisen edellytysten tukeminen
- Vaikuttavien palveluratkaisujen ja palveluprosessien vahvistaminen
- Työn mielekkyyden lisääminen parantamalla työn sujuvuutta, työyhteisön toimivuutta ja valmentavaa johtamista
- Henkilöstön ja muiden resurssien kohdentaminen asiakastarpeiden mukaisesti

7.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen

Toimintakyvyn ja arjessa selviytymisen edellytysten tukeminen

- Tiivistetään yhteistyötä kaupungin muiden toimialojen kanssa, kehitetään yhdessä ennakoivia ja ennaltaehkäiseviä toimintatapoja sekä etsivää toimintamallia, joiden avulla kuntalaisten raskaampien palvelujen tarpeita voidaan myöhentää tai kokonaan välttää.
- Asiakkaiden muuttuviin palveluntarpeisiin vastataan ohjauksella ja neuvonnalla kevyempien palvelujen ollessa ensisijaisia sekä vastaamalla nopeasti toimintakyvyn laskuun kuntouttavilla toimenpiteillä.
- Moniammatillisella ja tavoitteellisella kuntoutuksella mahdollistetaan kotona asuminen tai sinne palaaminen.
- Asiakkuuksissa oleville varmistetaan riittävä palvelu oikeaan aikaan jatkuvan palvelutarpeen arvioinnin avulla. Pilotoidaan ja edelleen kehitetään sähköistä asiointia sekä uudenlaisia palvelumuotoja ja teknologisia ratkaisuja esimerkiksi kuntoutuksessa.

Vaikuttavien palveluratkaisujen ja palveluprosessien vahvistaminen

- Asiakas, omaiset, järjestöt ja kolmas sektori otetaan entistä tiiviimmin mukaan asiakkaan arkeen sekä palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen.
- Palveluketjujen sujuvuutta parannetaan yhteistyössä eri toimialojen, erikoissairaanhoidon ja erilaisten verkostojen kanssa osana sotevalmistelua.
- Kehitetään kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palveluja sekä ketterästi muunneltavia ja asiakastarpeen mukaan liikkuvia palveluratkaisuja kuten riittävät lääkäripalvelut (yhteistyössä terveyspalvelujen kanssa) sekä kotisairaala ja liikkuva sairaala
- Asiakassegmentointia hyödyntämällä ja palvelun myöntämisen perusteiden tarkastelulla varmistetaan oikeanlainen palvelu/hoido ja tukipalvelut oikealle asiakkaalle oikeaan aikaan. Samalla varmistetaan asiakkaiden sujuva palveluketju sekä pysyminen/palaaminen kevyempien palvelujen piiriin.
- Palvelujen järjestämistapoja arvioidaan sekä järjestetään vaikuttavimmat ja kustannustehokkaimmat palvelut asiakaslähtöisesti. Samalla tarkastellaan asiakkaiden yksilöllisiä palvelu- ja hoitosuunnitelmia sekä puretaan päällekkäiset palvelut yhteistyössä asiakkaan ja omaisten kanssa.
- Potilas- ja asiakastietojärjestelmä Apottia, RAI-arviointityökalua sekä Lean-menetelmiä hyödynnetään palvelujen asiakaslähtöisessä kehittämisessä sekä oikeudenmukaisessa henkilöstöresurssien kohdentamisessa.
- Yhdenmukaistetaan hankintakäytänteitä ja vahvistetaan osto- ja hankintakäytänteiden osaamista. Laadunvalvontatyön kehittämistä jatketaan ja vahvistetaan yhdenmukaisilla toimintakäytänteillä mm. ohjaus- ja valvontakäytännöillä.

Työn mielekkyyden lisääminen parantamalla työn sujuvuutta, työyhteisön toimivuutta ja valmentavaa johtamista

- Toimivalla johtamisjärjestelmällä parannetaan työn sujuvuutta, esimerkiksi päivittäisjohtamisen taulun sekä vakioidun kuukausiraportoinnin avulla.

- Työyhteisön toimivuutta tuetaan ja henkilöstön veto- ja pitovoimaa vahvistetaan kattavalla ja systemaattisella perehdytyksellä sekä yhtenäistämällä ja jalkauttamalla toimintatapoja.
- Valmentavalla johtamisella lisätään henkilöstön työhyvinvointia ja henkilöstön mahdollisuuksia osallistua oman työn kehittämiseen.
- Apotin tuottamalla tiedolla varmistetaan asiakastyön laadun ja optimaalisen työnjaon toteutuminen. Hyödynnetään Apotin ja Power BI:n tuottamaa tietoa tiedolla johtamisessa ja näin varmistetaan optimaalinen resurssien käyttö.

Henkilöstön ja muiden resurssien kohdentaminen asiakastarpeiden mukaisesti

- Mahdollistetaan henkilökunnan osaamisen kehittäminen vastaamaan entistä paremmin muuttuviin asiakastarpeisiin. Samalla lisätään välitöntä asiakasaikaa kaikissa ammattiryhmissä.
- Resurssikeskus -toimintamalli vakiinnutetaan ja kehittäminen jatkuu edelleen. Henkilöstöresurssien kohdentamisella haetaan henkilöstötuottavuutta, työhyvinvointia, korkeampaa asiakas- ja potilasturvallisuutta sekä laadukkaampia palveluja kuntalaisille.
- Tilojen ja teknologian tehokasta ja järkevää käyttöä kehitetään edelleen esimerkiksi portaittaista etätyötä ja verkostopalavereja lisäämällä.

7.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Vanhus- ja vammaispalvelut	TP 2018	TP 2019	KS 2020	TA 2021
Kotona asuvat 75 vuotta täyttäneet, % vastaavanikäisestä väestöstä 31.12	93,1 %	93,2 %	93,4 %	93,4 %
Omaishoidontuen peittävyys 75-v / 75+ väestö, 31.12	2,4 %	2,1 %	2,8 %	2,1 %
Säännöllisen kotihoidon piirissä 75 täyttäneitä/75+ väestö 31.12	8,4 %	9,3 %	9,0 %	9,3 %
Kotihoidon välitön työaika, % työajasta, lh	43 %	38 %	60 %	60 %
Ikääntyneiden pitkäaikaisen tehostetun palveluasumisen 75 vuotta täyttäneet asiakkaat 31.12., % vastaavanikäisestä väestöstä	6,3 %	6,4 %	-	6,2 %
Tuetusti ja palveluasumisessa asuvien osuus kehitysvammaisten asumispalveluissa, % asumispalvelujen piirissä olevista	36,7 %	37,5 %	39,0 %	39,0 %
Terveyskeskussairaalan hoitojakso/sairaansija, ka (v. 2020 yht. 211 sairaansijaa)	16,5	12,6	17,5	17,5
Terveyskeskussairaala, kotiutus -% omaan kotiin	73 %	72 %	75 %	75 %

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan tulokortti 2021

Toimialan tavoite	Toimenpide	Mittari	Lähtötaso v:n 2019 loppu	Tavoitetaso 2021	Vastuuhenkilö	Riskitekijät
Turvaamme talouden tasapainon						
1. Palvelurakenneohjelma palvelujen järjestämisen ja tuottamisen optimoimiseksi käynnistetään	Osana palvelurakenneohjelmaa toteutetaan palvelujärjestelmän analyysi, ja palvelualueilla käynnistetään ohjelman mukaisia toimenpiteitä	Muutostarpeiden analysointi ja toimenpiteiden käynnistäminen	Nykyinen palvelujen järjestämis- ja tuotantotapa	Analyysin pohjalta palvelujen optimointi käynnistetty	aki	Viiveet toimenpiteiden vaikutuksissa
2. Erikoissairaanhoidon ohjausta vahvistetaan alueellisenä yhteistyönä	Talouden ja toiminnan yhteensovittamisen parantamiseksi - Päivitetään Hyks-järjestämissuunnitelma - Strato -työskentely vakiintuu tuloksekkaasti - Uudenmaan sote-maakunnat ja HUS tekevät yhteistyötä sote-uudistuksen valmistelussa	- Hyks-järjestelmäsuunnitelman päivittäminen ja vastuuparimallityöskentelyn käynnistyminen - Strato -työskentelyn vakiintuminen - Alueen est -yhteistyöhankkeen toteutuminen	Hyks-järjestämissuunnitelma <u>2018–2020</u> , nykyiset toimintamallit ja yhteistyöfoorumit	- Hyks-järjestämissuunnitelman seuranta vastuuparimallilla käynnistynyt ja raportointi ylöspäin toteutuu suunnitellusti - Strato -työskentelyn vakiintunut - Alueen yhteistyöhankkeen toteutunut suunnitellusti	aki	Muutokset rakenteissa hitaita, kansallisten ratkaisujen keskeneräisyys
Lisäämme kaupungin elinvoimaa ja vetoa						
3. Työikäisten hyvinvointia tuetaan uudella asiakasohjauksen ja neuvonnan mallilla	Työikäisten asiakasohjauksen ja neuvonnan malli luodaan sosiaali- ja terveydenhuollon ja työelämyksen palvelujen yhteistyönä	Työikäisten asiakasohjauksen ja neuvonnan mallin pilotointi	Mallia ei ole	Malli pilotoitu	kaikki palvelualueet, perhep , raportoi	Toimintamalli ei jalkautunut suunnitellusti
Edistämme asukkaiden hyvinvointia						
4. Terveysasemien vastaanotolle pääsy nopeutuu	- Asiakasohjaus ensikontaktissa; oikea-aikaiseen palveluun pääsy tai palvelu heti yhteydenoton aikana - Etä- ja sähköisiä palveluja tarjotaan laajasti - Digitalisaation hyödyntäminen: esim. sähköisten lomakkeiden sujuva käyttö, automatisoidut prosessit, omaseurantavälineet - Puhelinpalvelu: apu annetaan ensikontaktissa (hyvä asiakasohjaus, moniammatillinen <u>tiimi</u>)	- Odotusaika terveysaseman lääkärin vastaanotolle kiireettömässä asiassa (3. vapaa aika lääkärille T3, mediaani, vrk) - Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun odotusaika	- 34 vrk (potilaat, joilla omalääkäri), 41 vrk (potilaat, joilla ei omalääkäriä) - Lähtötaso 21 min	- 14 vrk - 5 min	terveysp	Palvelutarpeen lisääntyminen. Pandemian pitkittyminen ja sen seuraukset. Henkilöstön saatavuus.
5. Lapsia ja lapsiperheitä tuetaan laadukkaalla palvelutarpeen arvioinnilla ja varhaisemman tuen palveluilla lastensuojelutarpeen vähentämiseksi	- Kehitetään ja otetaan käyttöön perhekeskustointimalli - Lapsiperheiden palvelutarpeen arvioinnin prosessia parannetaan. - Lapsiperheiden sosiaalihuollon prosessia vahvistetaan ja palveluprosessin sujuvuutta parannetaan.	Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärän kuukausikeskiarvo, osuus Vantaan 0–17-vuotiaista	2,4 %	Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärän kuukausikeskiarvo, osuus Vantaan 0–17-vuotiaista, ei kasva	kaikki palvelualueet, perhep , raportoi	Perheiden tilanteiden kriisiytyminen. Pandemian aikana kasautunut palvelutarve. Kaupungin ehkäisevät toimet eivät kohdennu oikein.

Toimialan tavoite	Toimenpide	Mittari	Lähtötaso v:n 2019 loppu	Tavoitetaso 2021	Vastuuhenkilö	Riskitekijät
6. Nykyistä suurempi osa ikääntyneistä asuu toimintakykyisenä kotona	Kehitetään kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palveluja sekä muunneltavia ja asiakastarpeen mukaan liikkuvia palveluratkaisuja, kuten riittävät lääkäripalvelut (yhteistyössä terveyspalvelujen kanssa), kotisairaala sekä liikkuva sairaala	Omassa kodissa ilman palvelutarvetta tai kotihoidon kotona asumista tukevien palvelujen turvin asuvien 75 vuotta täyttäneiden osuus kasvaa	- 93,2 %	- 93,4 %	vahva, terveysp.	Muistisairaiden määrän ennakoitua suurempi kasvu. Kotiin tuotavat palvelut eivät riittäviä.
7. Asunnottomuus vähenee	Toteutetaan asunnottomuuden vähentämisen hankkeen toimenpiteitä, mm. - ennaltaehkäisevän ja matalan kynnyksen asumisneuvontaa vahvistetaan - asumissosiaalista työtä vahvistetaan - liikkuvaa, monialaista sosiaali- ja terveydenhuollon työmallia kehitetään	Asunnottomien määrä: nuoret, naiset ja miehet, maahanmuuttajataustaiset, pitkäaikaisasunnottomat	Asunnottomien määrä 11/2019 yhteensä: 272, joista: nuoria 28, naisia 106, miehiä 166, maahanmuuttajia 107, pitkäaikaisasunnottomia 14	Asunnottomien määrä vähentynyt kaikissa mitattavissa ryhmissä	perhep.	Vuokra-asuntotuotannon väheneminen, talous- ja työllisyystilanteen heikkeneminen
Olemme edelläkävijöitä palvelujen kehittämisessä						
8. Nuorten hyvinvointia parannetaan tarjoamalla matalan kynnyksen mielenterveyspalveluja	- Otetaan käyttöön ja laajennetaan näyttöön perustuvia nuorten mielenterveyttä edistäviä menetelmiä, kuten IPC- ja Cool Kids - Tiivistetään verkostoyhteistyötä toimintamallien ja palveluketjujen luomisessa - Lisätään digitaalisten palvelujen hyödyntämistä	Laajennetut ja uudet käyttöön otetut nuorten mielenterveyttä tukevat toimintamallit	Nykytilanne	Nuorten hyvinvointia tukevia mielenterveyspalveluja on laajennettu ja otettu käyttöön	perhep. terveysp.	Palvelutarve kasvaa palvelun tarjontaa voimakkaammin. Toimintamalleja ei saada muutoltua vaikuttaviksi.
9. Lapsiperheiden tukemiseksi kehitetään ja laajennetaan perhekeskustoimintaa	Perhekeskustoimintamallin toimeenpano	Perhekeskusmallin konkretisointi ja toimenpiteiden käynnistäminen	Vantaan perhekeskussuunnitteluryhmä työskentelee perhekeskustoimintamallia Vantaalle.	Perhekeskuksen toimintamalli ja päätavoitteet on konkretisoitu ja sovitut toimenpiteet käynnistetty	perhep. terveysp. vahva	Toimintakäytäntöjen hidas muuttuminen, päätöksentekoprosessin epäselvyys.
10. Digitaalisia palveluja parannetaan ja lisätään	- Digisuunnitelma ohjaa digitaalisten palveluiden kehittämistä - Etä- ja itsepalveluiden määrää lisätään (videovastaanotto, hoidon- ja palvelutarpeen arviointi)	- Kehittämisen suunnitelmallinen toteuttaminen - Etä- ja itsepalveluiden käytön lisääminen erillisen suunnitelman mukaisesti	Digisuunnitelma laadittu vuoden 2020 aikana	- Apotti-järjestelmän hyödyt alkavat realisoitua - Videovastaanoton käyttö mahdollistettu soveltuviin palveluissa - Hoidon- ja palvelutarpeen arviointi (omaolo) mahdollistaa kuntalaisen tehokkaan omaehtoisien palveluiden hakeutumisen	talpa	Rahoituksen ja resurssien riittävyys
11. Tiedolla johtaminen vakiinnutetaan osaksi toimialan johtamista	- Tiedolla johtamisen analyttiset työvälineet kehitetään toimialalla yhteistyönä vaikuttavuusperusteisen toiminnan tueksi - Yhteistyössä Apotti Oy:n kanssa kehitetään järjestelmän raportointiominaisuuksia	- Kaikilla palvelualueilla analytiikan työvälineet käytössä - Apotin raportointi toimii	- Työvälineiden kehittäminen käynnistetty - Apotin raportointi puutteellinen	- Kaikilla palvelualueilla analytiikan työvälineet käytössä - Apotin raportointi toimii	talpa	Puutteet raportointitiedon saatavuudessa

Toimialan tavoite	Toimenpide	Mittari	Lähtötaso v:n 2019 loppu	Tavoitetaso 2021	Vastuuhenkilö	Riskitekijät
Johdamme uudistuen ja osallistuen						
12. Henkilöstön saatavuus ja pysyvyys paranee	- Vetovoimainen sote-keskus konseptoidaan (näkökulmat henkilöstökokemus, johtaminen, organisaatiokulttuuri) - Uuden sote-sopimuksen mahdollisuuksia hyödynnetään työskentelytapojen ja johtamisen kehittämisessä - Monimuotoisia työskentelytapoja ja niiden johtamista kehitetään	- Vakanssien täyttöaste - Ulkoinen lähtövaihtuvuus	- Vakanssien täyttöaste 93 % - Ulkoinen lähtövaihtuvuus 10,96 %	- Vakanssien täyttöaste paranee - Lähtövaihtuvuus pienenee	kaikki tulosalueet, talja raportoi	Työyhteisöjen poikkeuksellinen kuormitus, mm. epidemiatilanne, rekrytointikilpailu kasvaa
13. Henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista tuetaan	- Käynnistetään toimenpiteitä Kunta10 -työhyvinvointitutkimuksessa nouseviin keskeisiin kehittämistarpeisiin - Kehitetään työhyvinvoinnin seurantamittari (fiiliskysely) toimialalle ja käynnistetään tarkoituksenmukaiset muutostimet	- Kunta 10 -tutkimuksen perusteella käynnistettävät kehittämistoimet - Työhyvinvoinnin seuranta kuukausittain toimialan fiiliskyselyllä - Terveysperusteiset poissaolot	- Kunta 10 -tutkimuksen tulokset, loppuvuosi v. 2020 - Mittaria ei ole - Terveysperusteiset poissaolot, lähtötaso 2019 5,27 %	- Kunta10 -tutkimuksen tulosten perusteella määritetyt kehittämistoimet käynnistetty toimialalla ja palvelualueilla - Työhyvinvointi paranee vuoden aikana toimialan fiiliskyselyn perusteella - Terveysperusteiset poissaolot vähenevät	kaikki tulosalueet, talja raportoi	Työyhteisöjen poikkeuksellinen kuormitus, mm. epidemiatilanne