

Sosiaali- ja terveyslautakunnan esitys talousarvioksi 2022 ja taloussuunnitelmaksi 2022–2025

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	6
3	Talous- ja hallintopalvelut	7
3.1	Toiminnan kuvaus	7
3.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	7
3.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022.....	8
3.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut	9
4	Erikoissairaanhoito	10
4.1	Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset.....	10
4.2	Talousarvion tunnusluvut	11
5	Terveyspalvelut.....	12
5.1	Toiminnan kuvaus	12
5.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	13
5.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022.....	13
5.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut	15
6	Perhe- ja sosiaalipalvelut	16
6.1	Toiminnan kuvaus	16
6.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	17
6.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022.....	17
6.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut	18
7	Vanhus- ja vammaispalvelut.....	19
7.1	Toiminnan kuvaus	19
7.2	Palvelualueen keskeiset tavoitteet.....	20
7.3	Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022.....	20
7.4	Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut	22

Liite 1: Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan tulokortti 2022

1 Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala

	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	40 922	46 503	46 503	0,0 %
Menot	-713 179	-728 115	-770 022	5,8 %
Toimintakate	-672 257	-681 613	-723 520	-6,1 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	15 873	15 406	15 808	2,6 %
Maksutulot	23 927	25 947	25 560	-1,5 %
Tuet	1 077	4 918	4 903	-0,3 %
Muut tulot	45	232	232	0,0 %
Tulot yhteensä	40 922	46 503	46 503	0,0 %
Henkilöstömenot	-148 857	-159 884	-164 661	3,0 %
Asiakaspalvelujen ostot	-428 472	-439 693	-472 783	7,5 %
Muiden palvelujen ostot	-75 603	-70 340	-70 275	-0,1 %
Materiaalin ostot	-16 769	-14 297	-16 145	12,9 %
Avustukset	-20 535	-19 223	-20 573	7,0 %
Vuokrat	-22 614	-24 146	-25 053	3,8 %
Muut menot	-328	-532	-532	0,0 %
Menot yhteensä	-713 179	-728 115	-770 022	5,8 %
Toimintakate	-672 257	-681 613	-723 520	-6,1 %

1.1 Toiminnan kuvaus ja toimintaympäristön muutokset

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala vastaa sosiaali- ja terveystalouden toimialaan sekä suun terveydenhuollon liikelaitoksen tehtäväalueeseen kuuluvien asioiden valmistelusta ja täytäntöönpanosta. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialaan kuuluvat talous- ja hallintopalvelujen, perhe- ja sosiaalipalveluiden, vanhus- ja vammaispalveluiden ja terveystalouden palvelualueet sekä Vantaan suun terveydenhuollon liikelaitos. Vantaan suun terveydenhuollon liikelaitos toimii kunnallisena liikelaitoksena ja on johtokuntansa alainen, muut palvelualueet ovat sosiaali- ja terveystalouden alaisia.

Toimiala vastaa erikoissairaanhoidon järjestämisestä ja kustannuksista sekä yhteistyöstä erikoissairaanhoidon kanssa. Erikoissairaanhoidon tuottaa pääosin HUS kuntayhtymä, jonka kanssa käydään kuntaneuvottelut kaksi kertaa vuodessa.

Toimiala järjestää palvelut omana tuotantona sekä kumppanuuksia hyödyntäen yhteistyössä kuntien, kuntayhtymien, yritysten ja järjestöjen kanssa.

Maaliskuussa 2020 alkanut koronaepidemia ja sen jälkihoito heijastuvat sosiaali- ja terveydenhuoltoon kohdistuviin palveluvaateisiin vielä pitkään eikä epidemian kokonaisvaikutuksia pystytä vielä täysin arvioimaan. Epidemian aiheuttaman hoito- ja palveluvelan kattaminen ja lasten ja nuorten psyykkisen hyvinvoinnin tukeminen edellyttää palvelutuotannon lisäämistä sekä paremmin toimivia palvelupolkuja esim. erikoissairaanhoidon ja kaupungin muihin toimintoihin. Heikentyvä työllisyystilanne on riski väestön terveys- ja hyvinvointierojen kasvulle; pitkäaikaistyöttömien määrä oli heinäkuussa 2021 kaksin-

kertainen edellisvuoteen verrattuna. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilökunta on vastannut poikkeusolojen aiheuttamiin velvoitteisiin erinomaisesti, ja henkilöstön kyky uuden oppimiseen on osoittautuneet toimialan suureksi vahvuudeksi. Poikkeustilanteen aiheuttaman henkilöstön psykososiaalisen kuormituksen vähentäminen vaatii kuitenkin toimenpiteitä myös pandemian väistyttyä.

Merkittävin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutarpeita lisäävä toimintaympäristön muutos on Vantaan voimakas väestönkasvu ja väestön ikääntyminen. Taloussuunnitelmakaudella väestö kasvaa vuosittain noin 4 700 asukkaalla, ja 75 vuotta täyttäneiden määrä noin tuhannella. Vantaan edelleen kasvava vieraskielisten osuus väestöstä on maan suurin. Väestörakenteen muutosten ohella lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointihaasteet sekä erityisryhmien palvelutarpeisiin vastaaminen aiheuttavat kasvavia kustannuspaineita sosiaali- ja terveydenhuoltoon.

Toimialan haasteena on ammattitaitoisen henkilökunnan riittävyys ja saatavuus. Rekrytointivaikeudet ovat laajentuneet useisiin ammattiryhmiin, ja kilpailu osaavasta henkilöstöstä kasvaa. Lainsäädännön muutokset koskien hoivan henkilöstömitoitusta sekä valmisteilla olevat esitykset perusterveydenhuollon hoitotakuun tiukennuksesta ja lastensuojelun asiakasmitoituksesta ovat haaste sekä resurssien riittävyyden että pätevän henkilöstön saatavuuden näkökulmasta. Monet toimialan työtehtävistä vaativat myös kokemusta; vetovoiman lisäksi toimialan pitovoiman tulee olla vahvaa.

Voimavarojen oikea kohdentaminen ja toiminnan kustannusvaikuttava kehittäminen edellyttävät oikeaa ja ajantasaista tietoa päätöksenteon tueksi. Tiedolla johtamisen merkitys toiminnan ohjauksessa korostuu. Asiakas- ja potilastietojärjestelmä Apottia on edelleen kehitettävä vastaamaan tiedolla johtamisen ja toimialan palvelutuotannon tarpeisiin.

Eduskunta on hyväksynyt sote-uudistusta koskevan lainsäädännön kesäkuussa 2021. Sosiaali- ja terveyspalvelujen ja pelastustoimien järjestämisvastuu siirtyy Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelle vuoden 2023 alusta. Toimiala osallistuu uuden organisaation valmisteluun Keravan sosiaali- ja terveys-toimen sekä Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa; palveluista vastaavien riittävä osallistuminen hyvinvointialueen valmisteluun on välttämätöntä turvallisen siirtymän varmistamiseksi. Valmistelu tehdään tiiviissä yhteistyössä kaupunkien muiden toimintojen kanssa. Syksyllä 2021 nimetty väliaikaishallinto huolehtii välttämättömistä voimaannapolain mukaisista valmistelevista toimenpiteistä ennen aluevaltuuston toimikauden alkua keväällä 2022.

Henkilöstö siirtyy uudistuksessa hyvinvointialueen palvelukseen ns. vanhoina työntekijöinä. Muutoksen onnistunut johtaminen edellyttää aktiivista ja vuorovaikutteista viestintää, hyvää henkilöstöjohtamista sekä henkilöstön mahdollisuuksia osallistua uudistuksen toteutukseen.

Hyvinvointialuevalmistelun tärkein tehtävä on varmistaa alueen käynnistyminen siten, että palvelutuotanto ja sen tarvitsemat tukipalvelut toimivat moitteetta järjestämisvastuun siirtymävaiheessa. Valtio myöntää hyvinvointialueille valtionavustuksen niiden toiminnan ja hallinnon käynnistämisen kustannuksiin.

Hyvinvointialueen käynnistyessä kunnan ja alueen on luotava toimivat rakenteet yhteiselle työlle asukkaiden terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Uudenmaan erillisratkaisu edellyttää myös vahvaa erikoissairaanhoidon ohjausta palveluintegraation onnistumiseksi uudistuksen tavoitteiden mukaisesti. Keravan sosiaali- ja kriisipäivystyksen palvelut siirtyvät Vantaan sosiaali- ja kriisipäivystyksen hoidettavaksi marraskuussa 2021.

1.2 Toimialan keskeiset tavoitteet

Sosiaali- ja terveydenhuollon keskeinen tehtävä on varmistaa vantaalaisten tarpeisiin vastaavat sosiaali- ja terveyspalvelut. Toimiala panostaa palvelujen saatavuuden ja vaikuttavuuden parantamiseen.

Asukkaiden kasvavien ja muuttuvien palvelutarpeiden ja rajallisten resurssien yhteensovittamiseksi toimialan on myös löydettävä uusia, kustannustehokkaita palveluratkaisuja. Talousarviovuonna toimialan onnistuminen palvelutehtävässään perustuu kolmen kokonaisuuden hallintaan: toimialan peruspalvelujen kustannusvaikuttava järjestäminen, koronan jälkihoito sekä sote-uudistuksen toimeenpano.

Asiakkaiden saamien palvelujen laatua ja kustannusvaikuttavuutta parannetaan lisäämällä asukkaiden osallisuutta palvelujen kehittämiseen sekä uudistamalla palvelualueiden välisiä yhteistyöprosesseja, esimerkkinä aikuissosiaalityön ja terveysasematoiminnan yhteistyö sekä ikääntyneiden lääkäripalvelujen kehittäminen. Kotiin vietäviä palveluja kehitetään sekä lapsiperheiden hyvinvoinnin tukemiseksi että ikääntyneiden turvallisen kotona asumisen mahdollistamiseksi. Palvelujen kustannusvaikuttavuuden varmistamiseksi jatketaan toimialan strategisen hankinnan kehittämistä osana toimialan palvelurakenneohjelmaa.

Etä- ja digipalvelut ovat kehittyneet nopeasti, ja niiden hyödyntämistä laajennetaan mahdollistaen näin asukkaille tilaisuuksia hyödyntää tarvitsemansa palvelut heille sopivin keinoin. Samalla työntekijöille tarjoutuu mahdollisuuksia monimuotoisiin työtapoihin. Riittävät ja hyvin saavutettavat vastaanottopalvelut on kuitenkin varmistettava, jotta kuntalaisten terveyttä ja hyvinvointia voidaan tukea heidän tarpeitaan vastaavalla tavalla.

Toimialan houkuttelevuutta työnantajana parannetaan nostamalla esiin toimialan vahvuuksia. Oppilaitosyhteistyötä tehostetaan ja uusien työntekijöiden hyvään perehdytykseen panostetaan. Henkilöstön pysyvyyden parantamiseksi tuetaan lähiesimiesten osaamista ja voimavaroja sekä lisätään työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia työhönsä sekä mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen urapolkumalleja kehittämällä. Henkilöstön jaksamista ja työhyvinvointia tuetaan mm. ottamalla käyttöön menetelmiä eettisen kuormituksen hallintaan ja vähentämiseen.

Toimet koronaepidemian hallitsemiseksi jatkuvat vuonna 2022. Koronatestauksia ja -rokotuksia sekä lentokentän rajaturvallisuustoimia jatketaan epidemian edellyttämässä laajuudessa. Myös mm. tartunnan jäljitystä jatketaan turvaamalla tartuntatauti- ja hygieniayksikön koronan vuoksi vahvistetut resurssit talousarviovuonna.

Koronan onnistunut jälkihoito ja sen aiheuttaman palvelu- ja hoitovelan kattaminen edellyttää sekä tehokkuutta toimialan normaaliilta palvelutuotannolta että kohdennettua panostusta poikkeusoloista erityisesti kärsineisiin asukasryhmiin. Toimiala mm. vahvistaa lasten ja nuorten mielenterveyden palveluja, vastaanottotoimintaa sekä kehittää perhekeskustoimintaa.

Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeessa jatketaan perustason palvelujen kehittämistä valtionavustuksen tuella osana kansallisen sote-uudistuksen toimeenpanoa. Kehittämistyö tehdään tiiviissä yhteistyössä linjajohdon kanssa siten, että kehittämisen painopisteet tukevat toimialan keskeisten strategisten tavoitteiden toteutumista. Hankkeessa mm. parannetaan palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta, kehitetään perhekeskustoimintaa ja mielenterveys- ja päihdepalveluja sekä lisätään palvelujen asiakaslähtöisyyttä monialaisena yhteistyönä yhdessä Keravan kanssa.

Toimiala osallistuu kaupunkitasoiseen terveyden ja hyvinvoinnin edistämistyöhön sekä toteuttaa osaltaan useita terveyttä ja hyvinvointia edistäviä sekä terveys- ja hyvinvointierojen kaventamiseen tähtäviä hankkeita ja toimenpiteitä. Näitä ovat mm. Myönteisen erityiskohtelun toimintaohjelma sekä osatyökykyisten työllistymisen edellytyksiä vahvistava TEOT-hanke.

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalla perehdytään sukupuolitietoiseen budjetointiin keräämällä ja analysoimalla tietoa palvelujen käytön jakautumisesta eri sukupuolten välillä, tunnistamalla mahdolli-

sia sukupuolten välisiä palvelutarpeiden eroja sekä käynnistämällä kohdennettuja toimenpiteitä palvelutarpeisiin vastaamiseksi. Toimialoille yhteisen sukupuolittietoisen budjetoinnin kaupunkiturvallisuu-
den kehittämiskohteeksi toimialalla valittiin lähisuhdeväkivallan tarkastelu.

Toimialan Laava-laadunarvioinneissa kehittämiskohteiksi nousivat työnantajaimagon kohentaminen, asiakkaiden ja henkilöstön osallisuuden lisääminen, johtamisen tukeminen mm. toimivilla tukipalvelu-
prosesseilla sekä strategisten tavoitteiden ja kehittämistoimien priorisointi. Toimiala jatkaa kehittämis-
nostojen konkretisointia sekä suunnittelee tarvittavat kehittämistoimet.

Vantaan sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala pyrkii palveluja kehittäessään palvelujen saatavuuden
ja asiakaskokemuksen, vaikuttavuuden, tuottavuuden sekä henkilöstökokemuksen ja työhyvinvoinnin
parantamiseen. Näiden neljän päämäärän tasapainoisella parantamisella saavutetaan organisaation
maksimaalinen suorituskky. Tulokorttiin tiivistyvän toimialastrategian keskeiset tavoitteet ja toimen-
piteet vuonna 2022 ovat:

- Palvelujen saatavuuden parantaminen nopeuttamalla terveysasemien vastaanotoille pääsyä, laajentamalla digitaalisia palveluja sekä uudistamalla asiakasohjausta palvelun oikeaksi kohdentumiseksi.
- Lasten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin tukeminen mm. vahvistamalla lapsiperheiden kotipalvelua, laajentamalla perhekeskustoimintaa sekä kehittämällä monialaista palvelutarpeen arviointia
- Nuorten hyvinvoinnin tukeminen nopeuttamalla palvelujen piiriin pääsyä ja tarjoamalla mat-
lan kynnyksen mielenterveyspalveluja
- Ikääntyneiden kotona asumisen tukeminen laajentamalla kotiin vietäviä palveluja ja uudista-
malla terveydenhuollon ja vanhus- ja vammaispalvelujen yhteisiä prosesseja
- Henkilöstön työhyvinvoinnin ja saatavuuden parantaminen henkilöstön osallisuutta vahvis-
taen, ammatillisia kehittymismahdollisuuksia lisäten ja lähiesimiestyötä tukien
- Asiakasosallisuuden parantaminen ottamalla käyttöön jatkuvan asiakaspalautteen keräämi-
sen ratkaisu ja toimialan osallisuusohjelmaa toteuttamalla
- Tiedolla johtamisen vakiinnuttaminen osaksi vaikuttavuuden parantamiseen pyrkivää toimin-
nan johtamista
- Erikoissairaanhoidon ohjauksen vahvistaminen alueellisena yhteistyönä
- Palvelujen strategisen hankinnan kehittäminen vaikuttavien palveluratkaisujen varmista-
miseksi
- Kaupungin palveluverkkotyöhön osallistuminen kestävien, asiakastarpeisiin vastaavien ratkai-
sujen edistämiseksi
- Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen käynnistymisen valmisteluun osallistuminen turvallisen
siirtymän varmistamiseksi ja alueuudistuksen onnistumisen edistämiseksi.

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

2 Sosiaali- ja terveyslautakunta

	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	0	0	0	0,0 %
Menot	-83	-132	-132	0,0 %
Toimintakate	-83	-132	-132	0,0 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	0	0	0	0,0 %
Maksutulot	0	0	0	0,0 %
Tuet	0	0	0	0,0 %
Muut tulot	0	0	0	0,0 %
Tulot yhteensä	0	0	0	0,0 %
Henkilöstömenot	-80	-82	-82	0,0 %
Asiakaspalvelujen ostot	0	0	0	0,0 %
Muiden palvelujen ostot	-2	-47	-47	0,0 %
Materiaalin ostot	-1	-2	-2	0,0 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %
Vuokrat	0	-1	-1	0,0 %
Muut menot	0	0	0	0,0 %
Menot yhteensä	-83	-132	-132	0,0 %
Toimintakate	-83	-132	-132	0,0 %

Sosiaali- ja terveyslautakunta huolehtii kaupungin tehtäväksi säädetystä sosiaalihuollosta ja terveydenhuollosta sikäli kuin näistä tehtävistä ei ole erikseen määrätty sekä kaupunginvaltuuston hyväksymän Vantaan kaupungin sosiaalisen luottotuksen 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 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	485	4 859	4 859	0,0 %
Menot	-22 186	-31 949	-27 143	-15,0 %
Toimintakate	-21 702	-27 090	-22 285	17,7 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	76	66	66	0,0 %
Maksutulot	0	0	0	0,0 %
Tuet	400	4 607	4 607	0,0 %
Muut tulot	9	186	186	0,0 %
Tulot yhteensä	485	4 859	4 859	0,0 %
Henkilöstömenot	-3 909	-5 514	-3 209	-41,8 %
Asiakaspalvelujen ostot	-16 600	-18 225	-18 508	0,0 %
Muiden palvelujen ostot	-807	-6 668	-3 782	-43,3 %
Materiaalin ostot	-184	-135	-135	0,0 %
Avustukset	0	-625	-625	100,0 %
Vuokrat	-684	-727	-830	14,2 %
Muut menot	-2	-55	-55	0,0 %
Menot yhteensä	-22 186	-31 949	-27 143	-15,0 %
Toimintakate	-21 702	-27 090	-22 285	17,7 %

3.1 Toiminnan kuvaus

Talous- ja hallintopalvelujen palvelualue vastaa keskitetysti toimialan talouteen, hallintoon ja kehittämisen koordinointiin liittyvistä tehtävistä ja tukipalveluista ja toimialan tieto- ja viestintäratkaisujen kehittämisestä ja koordinoinnista. Palvelualueen tehtäviin kuuluu myös Tulevaisuuden soite-keskus-hankkeen koordinointi sekä Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen valmistelun tukeminen.

Talouslyksikkö vastaa toimialan talouden suunnittelusta ja seurannasta, asiakasmaksujen laskutuksesta ja toimialan johdon tuesta talouden laskentapalveluissa ja raportoinnissa. Digitaaliset palvelut yksikkö vastaa toimialan ICT-tukipalveluiden, häiriöhallinnan ja tietojärjestelmien kehittämisen ja koulutuksen koordinoinnista sekä Apotin ja monien muiden järjestelmien pääkäyttäjäpalveluista. Kehittämisyksikkö vastaa kehittämistoiminnan kokonaisuudesta sekä laadunhallinnan, potilas- ja asiakasturvallisuuden koordinoinnista ja toimialan strategisen vuosisuunnittelun koordinoinnista. Lisäksi yksikkö huolehtii johdon raportoinnin kehittämisestä ja toimitila- ja palveluverkkoasioiden sekä HYTE-työn koordinoinnista. Asiantuntijapalvelujen yksikkö vastaa toimialan asiakirjahallinnosta ja arkistotoimesta, tietosuoja-, turvallisuus- ja valmiusasioista sekä lakimiespalveluiden tuottamisesta toimialalle.

3.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

- Toimialan strategisten tavoitteiden toimeenpanoa tuetaan.
- Digitalisaatiota edistetään kuntalaisten palveluissa ja myös toimialan sisällä.
- Toimialan johtamista tuetaan uudistamalla päätöksenteon tuen ja tiedolla johtamisen menetelmiä.

- Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen toiminnan käynnistymiseen valmistaudutaan ja hallinnon tukipalvelujen toimivuus varmistetaan siirryttäessä uuteen organisaatioon.

3.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022

Toimialan strategisten tavoitteiden toimeenpanoa tuetaan.

- Tulevaisuuden sote-keskushanketta laajennetaan kehittämisympäristöksi, jossa tulevan hyvinvointialueen palvelustrategiaa ja tuotantotapoja kehitetään ja testataan yhdessä Keravan kaupungin ja muiden kumppanien kanssa.
- Hankkeiden kehittämistuloksia jalkautetaan aktiivisesti palvelutuotantoon.
- Toteutetaan talous- ja hallintopalvelujen ydinprosessien vakiointi palvelualueen tuottaman palvelun laadun parantamiseksi. Selkeytetään toimintamalleja.
- Palveluverkkoa kehitetään vastaamaan uudistuvia palveluja. Koordinoidaan sosiaali- ja terveystoimen osalta kaupunkitasoisen palveluverkkosuunnitelman päivitystä (2022–2031) väestön palvelutarpeiden mukaisesti. Edistetään investointisuunnitelman mukaisia toimitila- ja rakennushankkeita.

Digitalisaatiota edistetään kuntalaisten palveluissa ja myös toimialan sisällä.

- Sähköisiä palveluja ja digitaalisia ratkaisuja asukkaille ja ammattilaisille edistetään toimialan digisuunnitelman pohjalta.
- Apotti-yhteistyötä parannetaan järjestelmän ja Maisa-portaalin mahdollisuuksien täysimittaiseksi hyödyntämiseksi
- Parannetaan ja vahvistetaan ammattilaisten osaamista mm. Apotti-koulutuksen ja ohjauksen keinoin.
- Digitalisaatiota hyödynnetään toimialan kokouksissa, työpajoissa ja lähityön-etätyön kokonaisuuteen haetaan lisää sujuvia käytäntö
- Asiakasosallisuuden vahvistamiseksi jatkuvan asiakaspalautteen keräämisen mahdollisuudet kartoitetaan ja palautejärjestelmä rakennetaan, testataan ja otetaan käyttöön.

Toimialan johtamista tuetaan edistämällä päätöksenteon tuen ja tiedolla johtamisen menetelmiä.

- Raportointia ja tiedolla johtamista kehitetään päätöksenteon tehostamiseksi.
- Toimiala ottaa Power BI työkalun aseittain käyttöön v. 2022 osaksi normaalia raportointia ja johtamista. Power BI:n ja tarvittaessa muihin raportointityökalujen käyttöön tarjotaan koulutusta ja kehitetään toimintamalleja kehittämisyksikön tuella.
- Asiakirjahallinnon osalta toimeenpannaan palveluyksiköissä tapahtuvan potilas- ja asiakasasiakirjojen käsittelyn jatkuvan auditoinnin suunnitelma.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen toiminnan käynnistymiseen valmistaudutaan ja hallinnon tukipalvelujen toimivuus varmistetaan siirryttäessä uuteen organisaatioon

- Tulevaisuuden sote-keskus- hanke ja rakenneuudistushankkeessa valmistellut ratkaisut integroidaan entistä tiiviimmin osaksi toimialan kokonaiskehittämistä.
- Osallistutaan ja tuetaan hyvinvointialueen edellyttämien hallinnon tukipalvelujen kuvaamiseen ja suunnitteluun yhteistyössä hyvinvointialueen valmisteluorganisaation ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Valmistellaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyön rakenteita vastaamaan hyvinvointialueen ja kaupungin asukkaiden tarpeita.

3.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Talous- ja hallintopalvelut	TP 2019	TP 2020	KS 2021	TA 2022
Toimialan henkilöstömäärä ¹⁾	2 686	2 874	2 874	2 977
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstömäärä ²⁾	79	85	85	88
Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstö / toimialan henkilöstö	2,9 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
1) Sis. suun terveydenhuollon liikelaitoksen.				
2) Ei sisällä Vantaa-Keravan hanketoimiston hankkeiden määräaikaista työntekijöitä				

4 Erikoissairaanhoido

	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	1 710	1 300	1 300	0,0 %
Menot	-257 219	-273 841	-281 782	2,9 %
Toimintakate	-255 509	-272 541	-280 482	-2,9 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	1 710	1 300	1 300	0,0 %
Maksutulot	0	0	0	0,0 %
Tuet	0	0	0	0,0 %
Muut tulot	0	0	0	0,0 %
Tulot yhteensä	1 710	1 300	1 300	0,0 %
Henkilöstömenot	-4 077	-4 250	-4 250	0,0 %
Asiakaspalvelujen ostot	-247 123	-263 367	-271 308	3,0 %
Muiden palvelujen ostot	-6 019	-6 224	-6 224	0,0 %
Materiaalin ostot	0	0	0	0,0 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %
Vuokrat	0	0	0	0,0 %
Muut menot	0	0	0	0,0 %
Menot yhteensä	-257 219	-273 841	-281 782	2,9 %
Toimintakate	-255 509	-272 541	-280 482	-2,9 %

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 päivystyksen tuottamista osana Peijaksen yhteispäivystystä.

Vantaan sosiaali- ja terveydenhuolto ja HYKS seuraavat palvelutuotannon toteutumista kuntaneuvottelukokouksissaan kaksi-neljä kertaa vuodessa. Toimiala toimii tiiviissä yhteistyössä kaupunkia edustavien HUS-luottamushenkilöiden kanssa ja tukee Vantaan HUS-omistajaohjausta. Erikoissairaanhoidon on pyritty varaamaan HUSin kuntaneuvotteluissa esittämä määräraha. Koronaepidemia on lisännyt kustannuksia, joita ei ole voitu täysimääräisesti huomioida talousarvioesityksessä (esim. koronates-taustoiminta).

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

Erikoissairaanhoidon toimintaa Vantaan terveysasemilla jatketaan muun muassa ortopedian, reumatologian, psykiatrian, gastroenterologian ja kardiologian erikoisaloilla. Psykiatrian erikoisalan ja perustason välinen yhteistyö hoitoonpääsyn parantamiseksi jatkuu mm. parantamalla yhteisiä lähetekäytäntöjä sekä turvaamalla erikoistason riittävä neuvonta perustasolle. Vantaan päihdepalvelujen työntekijä työskentelee pysyvästi Peijaksen sairaalan päivystyksessä.

Erikoissairaanhoidon ohjausta alueellisena yhteistyönä jatketaan mm. yhdessä Helsingin kanssa. Palvelu- ja hoitoketjujen parantamista tehdään ns. vastuuparimallilla, jossa perustason ja erikoistason palveluintegraatiota parannetaan. Malli on kuvattu HYKS-järjestämissuunnitelmassa. Omistajaohjauksen tehostamiseksi HUSin luottamuselimissä toimiville päättäjiä annetaan parempaa tietoa kaupunkilaisten käyttämistä palveluista ja HUSin kehittämisestä Vantaan näkökulmasta. Kaupungin ylimmän johdon edustajat toimivat HUSin strategisessa virkamiesohjauselimessä Stratossa.

Hyvinvointialueuudistuksen edellyttämä HUS-perussopimus ja HUS-järjestämissopimus valmistellaan Vantaan ja perustetun hyvinvointialueen toimesta.

4.2 Talousarvion tunnusluvut

Erikoissairaanhoito	TP 2019	TP 2020	KS 2021	TA 2022
Tuotteistetut hoitokokonaisuudet	93 693	93 485	96 268	99 156
Poliklinikkakäynnit	269 235	292 826	291 047	299 778
Vuodeosastohoitopäivät	32 862	30 448	31 908	32 865
Kaikki jonossa olevat	2 322	2 300	2 300	2 300
Laskutetut siirtoviivepäivät /milj. eur.	0,5	0	0	0
Erikoissairaanhoidon palvelusopimuksen arvo/ milj. eur. ¹⁾	244,2	241,8	263,3	271,2
Euroa/asukas	1046	1 024	1 094	1 127
Euroa/hoitokokonaisuus (hinnoiteltu tuote)	1560	1 494	1 589	1 637

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 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	3 402	4 160	4 160	0,0 %
Menot	-105 821	-86 676	-94 322	8,8 %
Toimintakate	-102 419	-82 516	-90 162	-9,3 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	1 416	1 703	1 703	0,0 %
Maksutulot	1 904	2 451	2 451	0,0 %
Tuet	65	0	0	0,0 %
Muut tulot	17	6	6	0,0 %
Tulot yhteensä	3 402	4 160	4 160	0,0 %
Henkilöstömenot	-40 570	-42 864	-44 464	3,7 %
Asiakaspalvelujen ostot	-14 563	-12 228	-15 828	29,4 %
Muiden palvelujen ostot	-28 264	-14 268	-14 940	4,7 %
Materiaalin ostot	-12 915	-9 312	-11 112	19,3 %
Avustukset	-2 036	-65	-65	0,0 %
Vuokrat	-7 401	-7 666	-7 640	-0,3 %
Muut menot	-72	-273	-273	0,0 %
Menot yhteensä	-105 821	-86 676	-94 322	8,8 %
Toimintakate	-102 419	-82 516	-90 162	-9,3 %

5.1 Toiminnan kuvaus

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 opiskeluterveydenhuollon palvelut, lääkinnällisen kuntoutuksen, perustason mielenterveyspalveluja sekä perus- ja erityistason päihdepalveluja.

Terveysasemia on seitsemän. Niillä toimii lääkärin, sairaanhoitajan, terveydenhoitajan, psykiatrisen sairaanhoitajan, puhe-, toiminta-, fysio- ja ravitsemusterapeuttien vastaanotot, tartuntatauti-, hygieni-, diabetes- ja jalkaterapiayksiköt, ehkäisy- ja perhesuunnitteluneuvola, mahasuolikanavan tähtystyksikkö, apuvälinepalvelut ja hoitotarvikejakelu. Neuvoloita on kahdeksan 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 terveyspalvelujen tarve kasvaa väestönkasvun seurauksena. Vantaa on Suomen monikulttuurisin kunta, mikä on huomioitava palvelutarjonnassa. Digitaalisten ja etäpalvelujen tarjontaa lisätään palvelujen saatavuuden parantamiseksi. Mielenterveyteen liittyvät ongelmat ovat lisääntyneet, mikä tulee huomioida erityisesti lasten ja nuorten palveluissa.

Koronapandemian seurauksena työttömyysaste on noussut; työttömyyden myötä työterveyshuollosta siirtyy asiakkaita perusterveydenhuoltoon. Koronapandemia on myös aiheuttanut hoitotarpeen kasaantumista ja päihde- ja mielenterveyspalvelujen tarve on kasvussa.

Terveyspalvelut osallistuu Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen keskeisenä tavoitteena on kehittää hyvinvointialueen yhteinen toimintamalli palvelujen saatavuuden varmistamiseksi. Kehittämistyössä huomioidaan asiakasosallisuus.

5.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

- Palvelujen saatavuus paranee
- Palveluvalikoima vastaa asiakastarvetta
- Henkilöstön veto- ja pitovoima kasvaa

5.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022

Palvelujen saatavuus paranee

Vastaanotolle pääsyn nopeuttamista ja palvelujen oikea-aikaisuutta parannetaan seuraavin keinoin:

- Nopeutetaan puhelinpalvelun vasteaikoja kohdistamalla henkilökuntaa kysynnän mukaisesti.
- Lisätään vastaanottotutannon volyymia ja laatua, hoitamalla asiakkaan asiat kerralla kuntoon terveys- ja hoitosuunnitelman mukaan.
- Kehitetään ensikontaktissa avunsaamisen toimintamallia mm. hoidon tarpeen arvioinnin ja monialaisen tiimimallin avulla.
- Parannetaan asiakas-/palveluohjausta mm. viestinnän eri keinoin, digitaalisella yhteydenotolla, asiakassegmentoinnin kehittämisellä ja yhteistyöllä muiden toimijoiden kanssa.
- Laajennetaan päiväpoliikkatoiminnassa pilottikokeiluja, joista otetaan käyttöön tehokkaita ja vaikuttaviksi osoittautuneet mallit sekä lisätään vastaanottojen hoitajavetoisuutta (esim. lääkkeenmäääämisöikeuskoulutus).
- Vaikutetaan odotusaikoihin myös kouluttamalla henkilöstö Hyvä vastaanotto -valmennuksen työkalujen käyttöön. Hyvä vastaanotto -valmennus on metodi perusterveydenhuollon vastaanotto toiminnan odotusaikojen lyhentämiseksi ja saatavuuden parantamiseksi.
- Sujuvoitetaan oikea-aikaista ja oikealle ammattilaiselle pääsyä lisäämällä kuntoutuspalveluiden ryhmävastaanottoja ja fysioterapeutin suoravastaanottoa.
- Vahvistetaan matalan kynnyksen mielenterveys- ja päihdepalveluita lisäämällä sote-henkilöstön mielenterveys- ja päihdetyön osaamista ennaltaehkäisevässä toiminnassa ja vastaanotto toiminnassa. Puhelinpalveluun lisätään oma palvelulinja mielenterveys- ja päihdepalvelua tarvitseville
- Vaikutetaan pandemian aiheuttaman palveluvelan purkuun mm. parantamalla palvelujen saatavuutta sekä vahvistamalla päihde- ja mielenterveyspalveluja

Palveluvalikoima vastaa asiakastarvetta

- Etsitään tarkoituksenmukaisia, tehokkaita tapoja vastata asiakkaiden tarpeisiin olemassa olevalla resurssilla (esim. etä- ja iltavastaanottojen sekä digitaalisen palveluvalikoiman, kuten digihoitopolut, nettiterapiat ja tekoälyn hyödyntäminen hoidontarpeen arvioinnissa, kehittäminen)
- Asiakkaalle tarjotaan integroitua palveluita hyödyntämällä osaamista yli yksikkörajojen sekä vahvistamalla yhdyspintatyöskentelyä erikoissairaanhoidon ja kolmannen sektorin kanssa, esimerkiksi aluekardiologitoiminta terveysasemalla ja diabetesvastaanotto keskusneuvolassa.
- Vanhus- ja vammaispalvelujen kanssa kehitetään kotona asumista tukevien lääkäripalvelujen prosessia. Valmistellaan liikkuvan terveysaseman otettavaksi käyttöön viimeistään vuonna 2023. Kotihoidon asiakkaiden lääkäripalvelua parannetaan ja niistä tehdään nykyistä kattavammat
- Ennaltaehkäisevässä terveydenhuollossa lasten, nuorten ja heidän perheittensä hyvinvointia edistävää perhekeskustoimintaa kehitetään aktiivisesti yhdessä perhe- ja sosiaalipalvelujen ja

muiden toimijoiden kanssa. Tähän sisältyy johtamisen ja verkostotyön rakenteiden perustaminen, avointen kohtaamispaikkojen luominen, tilojen kartoittaminen laajan palvelun perhekeskuksille sekä miniperhekeskustoiminta (sis. keskusneuvolan).

- Päihde- ja mielenterveysmenetelmäosaamista vahvistetaan ja hoitoprosesseja vakioidaan kaiken ikäiset asiakkaat huomioiden.
- Päihde- ja mielenterveyspotilaille tarjotaan jalkautuvaa palvelua hoitopolun siirtymävaiheissa palveluiden piiristä putoamisen ehkäisemiseksi.
- Asiakkaita osallistetaan palveluiden kehittämiseen ja toteuttamiseen.
- Hyödynnetään nykYTEknologian mahdollisuuksia tuottaa dataa päätöksenteon perusteeksi.
- Vaikuttavuusmittareiden systemaattista käyttöä kehitetään.
- Edistetään työikäisten hyvinvointia ja työllistymismahdollisuuksia toteuttamalla työkykyarvioita ja työttömien terveystarkastuksia.
- Sujuvoitetaan sairaalasta kotiuttamisen prosessia palvelualueyhteistyönä, mm. varmistamalla kuntoutuksen saumaton jatkuvuus.

Henkilöstön veto- ja pitovoima kasvaa

- Henkilöstöä osallistetaan oman työnsä ja yksikkönsä toiminnan suunnitteluun.
- Hyödynnetään Lean-työkaluja johtamisessa ja työn kehittämisessä henkilöstön kanssa.
- Henkilöstön osaamista tuetaan riittävillä koulutuspäivillä ja muilla osaamista lisäävillä keinoilla.
- Kiinnitetään erityistä huomiota työilmapiiriin ja työyhteisöjen toimivuuteen.
- Etätyö pyritään mahdollistamaan myös pandemian jälkeen työtehtävien ja kaupungin linjausten sallimissa rajoissa.
- Työnantajamielikuvaa ja rekrytointia kehitetään yhteistyössä kaupungin henkilöstöpalvelujen kanssa esimerkiksi lisäämällä erilaisia työaikajoustoja, työnkiertomahdollisuuksia sekä kehittämällä perehdytyksen ja opiskelijaohjauksen laatua.
- Hoitajien ja terapeuttien urapolkumallia kehitetään.
- Harjoittelun houkuttelevuutta lisätään ja opiskelijaohjauksen laatua seurataan CLES-mittarilla.

5.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Terveyspalvelut	TP 2019	TP 2020	KS 2021	TA 2022
Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun suorien puhelujen odotusaika (min, ka)	21	27	≤5	≤5
Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun takaisinsoittojen odotusaika (min, ka)	1114	1445	≤60	≤60
Odotusaika terveysaseman lääkärin vastaanotolle kiireettömässä asiassa (3. vapaa aika lääkärille, vrk, mediaani) *	37,5	41	≤14	≤14
Terveysasemien vastaanottokäynnit ja käyntejä korvaavat kontaktit yhteensä**	308 357	239 290	350 000	275 927
joista lääkärillä	169 789	136 105	185 000	168 656
joista sairaan- ja terveydenhoitajilla sekä lähihoitajilla	138 568	103 565	165 000	107 271
Terveysasemien sähköiset kontaktit yhteensä	..	61 005	75 850	78 749
joista lääkärillä	..	7 987	11 378	11 740
joista sähköiset hoidontarpeen arviot	..	37 406	34 133	35 601
joista sairaan- ja terveydenhoitajilla sekä lähihoitajilla	..	15 612	30 340	31 407
Terveysasemien hoitohenkilöstön puhelut	167 503	265 649	210 000	275 155
Äitiys- ja lastenneuvolan käyntien ja käyntejä korvaavien kontaktien lukumäärä ***	125 397	121 601	123 000	125 900
Koulu- ja opiskeluterveydenhuollon käyntien ja käyntejä korvaavien kontaktien lukumäärä ***	72 916	64 010	76 000	78 500
Mielenterveyspalvelujen käyntejä ja käyntejä korvaavia kontakteja/asukas	0,027	0,04	0,031	0,035
Terapiapalvelut, etäkontaktien suhde vastaanottokäynteihin (%)****	6,8 %	28,5 %	≥15%	≥20%
Perumattomat poisjäännit, suhde toteutuneisiin käynteihin (%)*****	3,4 %	4,41 %	≤2,0 %	≤2,0 %
*Mediaani on järjestetyn tulosjoukon keskimäinen luku. Parillisessa tulosjoukossa kahden keskimäisen luvun keskiarvo.				
** Sisältää hoitajien ja lääkäreiden vastaanottokäynnit, ryhmäkäynnit, ryhmätilaisuudet, kotikäynnit sekä käyntejä korvaavat puhelut. Tavoitteena on hoitaa potilaan asia ensikontaktissa (puhelimitse/ sähköisen asioinnin kautta), jolloin vastaanottokäynnille ei välttämättä ole tarvetta.				
*** Sisältää hoitajien ja lääkäreiden vastaanottokäynnit, ryhmäkäynnit, ryhmätilaisuudet, kotikäynnit, käyntejä korvaavat puhelut ja sähköiset kontaktit.				
**** Fysioterapia, toimintaterapia, puheterapia, ravitsemusterapia				
***** Terveystasemapaalvelut, ennaltaehkäisevä terveydenhuolto, kuntoutuspalvelut				

6 Perhe- ja sosiaalipalvelut

	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	10 821	12 939	12 939	0,0 %
Menot	-122 685	-120 273	-132 933	10,5 %
Toimintakate	-111 864	-107 334	-119 994	-11,8 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	7 828	9 443	9 443	0,0 %
Maksutulot	2 720	3 353	3 353	0,0 %
Tuet	262	121	121	0,0 %
Muut tulot	11	22	22	0,0 %
Tulot yhteensä	10 821	12 939	12 939	0,0 %
Henkilöstömenot	-40 499	-41 473	-43 173	4,1 %
Asiakaspalvelujen ostot	-58 837	-55 693	-64 899	16,5 %
Muiden palvelujen ostot	-7 278	-6 736	-7 255	7,7 %
Materiaalin ostot	-799	-869	-878	1,0 %
Avustukset	-9 127	-9 124	-9 624	5,5 %
Vuokrat	-6 067	-6 248	-6 974	11,6 %
Muut menot	-78	-130	-130	0,0 %
Menot yhteensä	-122 685	-120 273	-132 933	10,5 %
Toimintakate	-111 864	-107 334	-119 994	-11,8 %

6.1 Toiminnan kuvaus

Perhe- ja sosiaalipalvelujen tehtävä on edistää asukkaiden hyvinvointia järjestämällä lakisääteisiä ennaltaehkäiseviä, tukea antavia ja viimesijaisia sosiaali- ja terveystalouksia. Palvelualueeseen kuuluu lapsiperheiden sosiaalityön ja lastensuojelun, aikuisten ja nuorten sosiaalipalvelujen sekä psykososiaalisten palvelujen palveluyksiköt sekä keskitetty laatu-, osto- ja valvontayksikkö.

Palvelualueen asiakasmäärä ja asukkaiden palvelutarpeiden kasvu jatkuu. Palvelutarpeeseen ja asiakkuuksien määrään vaikuttavat Vantaan väestön kasvu, vieraskielisten osuus, väestön ja asuinalueiden hyvinvointierojen kasvu, lisääntyneet päihde- ja mielenterveysongelmat sekä pandemian aiheuttama palveluvelka. Palveluvelka kohdistuu erityisesti lasten ja nuorten mielenterveyspalveluihin, työikäisten päihde- ja mielenterveyspalveluihin, parisuhteen tukeen ja eroauttamiseen sekä kotiin annettavaan tukeen. Lapsiperheiden palvelutarpeisiin on kyettävä vastaamaan oikea-aikaisesti ja riittävän pitkäaikaisesti, jotta voidaan välttää lastensuojeluasiakkuuksien ja raskaiden interventioiden kasvu. Väestön palvelutarpeeseen vastaaminen edellyttää resurssien oikeaa kohdentamista, 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. Neuvontaa ja asiakasohjausta kehitetään.

Perhe- ja sosiaalipalvelujen palvelualue osallistuu Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen 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 asiakaslähtöisyyttä vahvistetaan ja palveluihin pääsyä nopeutetaan
- Palvelujen laatua ja valvontaa yhdenmukaistetaan
- Palvelujen vaikuttavuutta lisätään toimintamalleja parantamalla ja yhteistyötä sujuvoittamalla.
- Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä edistetään
- Yhteensovittavan johtamisen kehittämistä jatketaan

6.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022

Palvelujen asiakaslähtöisyyttä vahvistetaan ja palveluihin pääsyä nopeutetaan

- Lapsiperheiden ohjauksen, neuvonnan ja palvelutarpeen arvioinnin rakennetta kehitetään edelleen
- Lapsiperheiden palvelujen yhteydenottokanavia selkiytetään, jotta asiakas pääsee oikeaan palveluun yhdellä yhteydenotolla
- Vaikeasti oireilevien nuorten kiireellisten sijoitusten ja huostaanottojen ehkäisyn toimintamallia kehitetään
- Lapsiperheiden varhaisen tuen piiriin pääsyä nopeutetaan ja tehostettua perheiden tukea vahvistetaan lastensuojelutarpeen ehkäisemiseksi.
- Lasten ja nuorten mielenterveyden tukea kehitetään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa ja saatavuutta parannetaan
- Asiakasosallisuutta ja asiakkaiden vaikutusmahdollisuuksia parannetaan yhdenmukaistamalla asiakaslähtöisiä toimintatapoja, kuten kokemusasiantuntijatoiminta ja dialogisen verkostotyön menetelmät
- Digitaalisia palveluja vahvistetaan osana Tulevaisuuden sote-keskus -hanketta

Palvelujen laatua ja valvontaa yhdenmukaistetaan

- Palvelualueen osto-, laatu- ja valvontatyötä hallinnoidaan, johdetaan ja kehitetään keskitetysti
- Hankintojen strategisen ohjauksen ja hankinnan osaamista vahvistetaan
- Perhehoitoon sijoitettujen lasten osuutta pyritään edelleen nostamaan laitoshoidon sijaan
- Selvitetään mahdollisuutta muuttaa palvelurakennetta perustamalla oma vaativan tason lastensuojelulaitos
- Palveluiden asiakasosallisuutta vahvistetaan ja minimoidaan asiakkaan siirtymiä palveluiden välillä
- Tiedolla johtamista kehitetään ja yhdenmukaistetaan edelleen

Palvelujen vaikuttavuutta lisätään toimintamalleja parantamalla ja yhteistyötä sujuvoittamalla.

- Yhteistyötä sujuvoitetaan yli palveluyksikkö-, palvelualue- ja toimialarajojen palvelujen vaikuttavuuden lisäämiseksi.
- Perhekeskustoimintamallia kehitetään edelleen ja parannetaan tiiviissä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa
- Lasten ja nuorten matalan kynnyksen mielenterveyspalveluita kehitetään monialaisesti ja osallistavasti laajan yhteistyöryhmän koordinaation kautta.
- Sosiaalihuollon palveluja kehitetään osatyökykyisten, pitkäaikaistyöttömien kuntalaisten työkyvyn tukemiseksi tiiviissä yhteistyössä terveys- ja työllisyyspalvelujen kanssa;
- Asunnottomuuden ennaltaehkäisyä, matalan kynnyksen asumisneuvontaa ja asumissosiaalista työtä kehitetään liikkuvan ja monialaisen sosiaali- ja terveydenhuollon työmallin kautta

Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä edistetään

- Henkilöstön työssä onnistuminen turvataan johtamista edelleen kehittämällä
- Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia lisätään tiivistämällä edelleen vuoropuhelua johdon kanssa
- Otetaan käyttöön kehittäjämalli, jossa asiakastyötä tekevän henkilöstön mahdollisuutta työn kehittämiseen lisätään
- Työnantajälähtöisinä toimivia työntekijöitä tuetaan

Yhteensovittavan johtamisen kehittämistä jatketaan

- Johtamisjärjestelmää ja johtamisfoorumien työtä ja tavoitteita selkiytetään
- Asiakaslähtöisiä toimintatapoja johdetaan ja juurrutetaan osana toimintakulttuurin kehittämistä
- Palvelualueen strategisia tavoitteita yhtenäistetään ja kohdennetaan asiakkaan saamaan hyötyyn, henkilöstön työn onnistumiseen ja johtamisen kehittämiseen
- Johdon tukea ja päätöksenteon valmistelurakenteita kehitetään edelleen

6.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Perhepalvelut	TP 2019	TP 2020	KS 2021	TA 2022
Nuortenkeskus Nuppiin odotusaika palveluihin pääsyyn (keskiarvo vrk), poikkileikkaus raportointikauden viimeinen kk, jonossa olevat	..	43	..	≤ 43 vrk
Lapsiperheiden kotipalvelua saavien asiakkaiden määrä	465	813	500	1000
Lastensuojelun ja erityistä tukea tarvitsevan lapsen palvelutarpeen arvioinnit valmistuvat 3 kk määräajassa (THL raportointi)	95 %	65 %	100 %	100 %
Ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen hakemukset käsitellään 7 päivässä (THL raportointi)	99,6 %	99 %	100 %	100 %
Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärän kuukausikeskiarvo, osuus Vantaan 0—17-vuotiaista	2,4 %	2,2 %	2,4 %	2,60 %
Huostaanottojen tarve väestön 0-17-vuotiaissa	0,22 %	0,22 %	0,19 %	0,22 %
Lastensuojelun asiakasmäärä, lasta/sosiaalityöntekijä	..	35	35	35
Aikuisten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	3,6	3,3	4,2	4,2
Nuorten sosiaalityön yksikön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	4,2	2,5	4,2	3,7
Maahanmuuttajapalvelujen kotouttamistyön asiakaskontaktit/työpanos/työpäivä	3,4	3,4	3,5	4,2
..= uusi tunnusluku				

7 Vanhus- ja vammaispalvelut

	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Tulot	24 504	23 245	23 245	0,0 %
Menot	-205 185	-215 245	-233 710	8,6 %
Toimintakate	-180 680	-192 000	-210 465	-9,6 %
	TP 2020	KS 2021	TA 2022	Kasvu % TA2022/KS2021
Myyntitulot	4 843	2 894	3 296	13,9 %
Maksutulot	19 302	20 143	19 756	-1,9 %
Tuet	350	190	175	-7,9 %
Muut tulot	9	18	18	0,0 %
Tulot yhteensä	24 504	23 245	23 245	0,0 %
Henkilöstömenot	-59 722	-65 701	-69 483	5,8 %
Asiakaspalvelujen ostot	-91 349	-90 181	-102 241	13,4 %
Muiden palvelujen ostot	-33 234	-36 399	-38 027	4,5 %
Materiaalin ostot	-2 870	-3 978	-4 018	1,0 %
Avustukset	-9 372	-9 409	-10 259	9,0 %
Vuokrat	-8 462	-9 503	-9 608	1,1 %
Muut menot	-176	-75	-75	0,0 %
Menot yhteensä	-205 185	-215 245	-233 710	8,6 %
Toimintakate	-180 680	-192 000	-210 465	-8,8 %

7.1 Toiminnan kuvaus

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 edellyttää koko palvelujärjestelmältä asiakaspalvelujen monipuolistamista ja sisällöllisen kehittämistä tuottavuuden lisäämisen rinnalla. Vammaisten palvelujen asiakasmäärää ja palvelutarpeen kasvua on vaikea ennustaa. Organisaatio ja johtamisjärjestelmä elää ja uudistuu palvelutarpeen kasvun ja monimuotoistuvan asiakasryhmän mukana. Uudistamalla varmistetaan ajantasaiset, asiakaslähtöiset ja vaikuttavat palvelut.

Kotona asumisen tuen palveluyksikön vastuulle kuuluvat asiakasohjaus, kotihoito, vammaisten työ- ja päivätoiminta sekä vanhusten päivätoiminta. Erityisasumisen palveluyksikössä tuotetaan erilaisia lakisääteisiä asumispalveluja ikääntyneille ja vammaisille. Vantaan sairaalan palveluyksikkö vastaa Vantaan perusterveydenhuollon sairaalatoiminnasta. Palveluyksikköön kuuluu toimipisteitä Katriinan sairaalassa sekä Peijaksen sairaalassa. Ostopalveluyksikkö vastaa palvelujen hankinnasta, järjestämisestä, sopimus- ja laadunvalvonnasta sekä palvelun tuottamistavan valinnasta asiakasta ja omaista kuullen. Ostopalveluyksikkö kehittää järjestämiään palveluita sisällöllisesti yhdessä oman ja ostotoiminnan kanssa.

Palvelualueen tavoitteena on osaltaan tukea ja mahdollistaa kuntalaisten mahdollisimman itsenäinen ja toimintakykyinen kotona asuminen. Palvelut järjestetään kaupungin omana toimintana, ostopalveluina, palvelusetelillä tai henkilökohtaisen budjetin avulla. Vammaisten palvelut on järjestetty pääosin osto-

palveluina. Mahdolliset lainsäädännön muutokset ja valvontaviranomaisten ohjeet vaikuttavat palvelualueen toimintaan ja resurssitarpeeseen. Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden haasteet pakottavat jatkuvasti etsimään uudenlaisia ratkaisuja ja monipuolistamaan henkilöstörakennetta, muuttamaan toimintakulttuuria sekä ottamaan käyttöön uutta teknologiaa.

Vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualue osallistuu Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen, jossa palvelualueen osalta keskeisenä tavoitteena on löytää ja kehittää kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palvelumuotoja. Useita palveluja saavien asiakkaiden päällekkäiset palvelut optimoidaan käymällä ne läpi asiakashyöty- ja vaikuttavuusnäkökulmat huomioiden. Hankkeessa keskitytään erityisesti ennaltaehkäisevän toiminnan, asiakasohjauksen ja sujuvan hoitoketjun parantamiseen. Ruotsinkielisiä vanhuspalveluja kehitetään osana hanketta.

7.2 Palvelualueen keskeiset tavoitteet

Palvelualueen strategiset tavoitteet

- Tuotamme palvelut asiakkaan tarpeiden mukaisesti
- Mahdollistamme asiakkaan osallisuutta vahvistavaa palvelukulttuuria
- Kehitämme myönteistä työntekijäkokemusta

7.3 Toiminnan keskeiset muutokset ja palvelujen kehittäminen 2022

Tuotamme palvelut asiakkaan tarpeiden mukaisesti

- Palvelujen järjestämistapoja arvioidaan. Vaikuttavimmat ja kustannustehokkaimmat palvelut järjestetään asiakaslähtöisesti.
- 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. Neuvonnan ja ohjauksen tueksi kehitetään sähköistä alustaa, joka auttaa asiakasta itseään sekä työntekijöitä ohjaamaan ennakoivasti kevyiden palvelujen äärelle.
- Kehitetään kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palveluja sekä ketterästi muunneltavia ja asiakastarpeen mukaan liikkuvia palveluratkaisuja.
- Lyhytaikaisen hoidon sisältöä kehitetään aiempaa kuntouttavammaksi.
- Omaishoitajien tarvitsemia tukitoimia sekä palkkioita tarkastellaan valtakunnalliset linjaukset huomioiden kotona asumisen tukemiseksi.
- Moniammatillisella ja tavoitteellisella kuntoutuksella mahdollistetaan kotona asuminen tai sinne palaaminen. Kotiin vietäviä kuntoutuspalveluja kehitetään yhdessä terveyspalvelujen kanssa vastaamaan kotona asuvien asiakkaiden tarpeisiin. Kehittäminen on osa GeroMetro -kehittämistyötä.
- Pitkäaikaisen hoidon ja huolenpidon piirissä olevien asiakkaiden hyvinvointia, terveyttä, toimintakykyä, itsenäistä suoriutumista ja osallisuutta tuetaan erilaisilla keinoilla (kuntoutus, teknologia, henkilöstön osaaminen, mitoitusten kasvu ja sen myötä käynnistyvät uudenlaiset monialaiset tiimit).
- Asiakkaiden palvelutarvetta arvioidaan säännöllisesti RAI-arviointijärjestelmää käyttäen. Palvelusuunnitelman mukaiset oikea-aikaiset palvelut järjestetään asiakkaan tarpeen mukaisesti.
- Potilas- ja asiakastietojärjestelmä Apottia, RAI-arviointityökalua sekä jatkuvan kehittämisen menetelmiä hyödynnetään palvelujen asiakaslähtöisessä kehittämisessä ja laadun arvioinnissa.
- Henkilöstörakennetta, henkilöstön määrää ja osaamista kehitetään vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeita.

- Kotona asumista tukevia palveluja kehitetään asiakkaiden muuttuvat tarpeet huomioiden ja monialaista osaamista vahvistaen, mm. etäkotihoito sekä arviointitiimin tuki muutostilanteissa.
- Kotihoidon lääkäripalvelut tuotetaan syksyllä 2021 terveystieteiden kanssa laaditun suunnitelman mukaisesti.

Mahdollistamme asiakkaan osallisuutta vahvistavaa palvelukulttuuria

- Asiakas, läheiset, järjestöt ja kolmas sektori otetaan entistä tiiviimmin mukaan asiakkaan arkeen sekä palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen.
- Pilotoidaan ja edelleen kehitetään sähköistä asiointia sekä uudenlaisia palvelumuotoja ja teknologisia ratkaisuja esimerkiksi kuntoutuksessa.
- Asiakkaat osallistetaan yksilöllisen palvelu- ja hoitosuunnitelman laadintaan ja toteutukseen sekä arviointiin.
- Kehitetään monikanavaisia palautejärjestelmiä ja seurataan sekä arvioidaan asiakaskokemusta aktiivisesti.
- Monimuotoisen asiakaskunnan osallisuutta vahvistetaan sidosryhmäyhteistyöllä ja projekteilla.
- Palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä hyödynnetään osallisuutta tukevia toimintatapoja, kuten asiakasraateja sekä vanhus- ja vammaisneuvostoja.

Kehitämme myönteistä työntekijäkokemusta

- Toimivalla johtamisjärjestelmällä parannetaan työn sujuvuutta.
- Työntekijät osallistetaan toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin.
- Työyhteisön toimivuutta tuetaan ja henkilöstön pito- ja vetovoimaa vahvistetaan kattavalla ja systemaattisella perehdytyksellä. Ammatillista kehittymistä tuetaan kehittämällä urapolkumalleja.
- Valmentavalla johtamisella lisätään henkilöstön työhyvinvointia ja henkilöstön mahdollisuuksia osallistua oman työn kehittämiseen.
- Hyödynnetään erilaisia tiedolla johtamisen työkaluja varmistamaan työnjaon tasapuolisuus ja asiakastyön laatu.
- Henkilökunnan osaamista kehitetään vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.
- Välittömän asiakasajan osuutta työajasta pyritään lisäämään kaikissa ammattiryhmissä.
- Tilojen ja teknologian tehokasta ja järkevää käyttöä kehitetään edelleen monipaikkaisen työskentelyn menetelmiä hyödyntäen.

7.4 Tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavat tunnusluvut

Vanhus- ja vammaispalvelut	TP 2019	TP 2020	KS 2021	TA 2022
Kotona asuvat 75 vuotta täyttäneet, % vastaavan ikäisestä väestöstä 31.12	93,2 %	93,4 %	93,4 %	93,4 %
Kotona asuvat 85 vuotta täyttäneet, % vastaavan ikäisestä väestöstä 31.12.	83,8 %	84,7 %	..	85,0 %
Omaishoidontuen peittävyys 75-v / 75+ väestö, 31.12	1,7 %	2,1 %	2,1 %	2,5 %
Säännöllisen kotihoidon piirissä 75 täyttäneitä/75+ väestö 31.12	8,8 %	8,8 %	9,3 %	9,3 %
Välittömään asiakastyöhön osallistuvien vakanssien täyttöaste	..	93,0 %	..	95,0 %
Kotihoidon välitön työaika, % työajasta, lh	..	38,0 %	60,0 %	60,0 %
Palvelutalojen välitön työaika, % työajasta, lh	..	47,0 %	70,0 %	70,0 %
Hoiva-asumisen paikat/75 vuotta täyttänyt väestö, %	9,0 %	8,9 %	..	8,6 %
Tuetusti ja palveluasumisessa asuvien osuus kehitysvammaisten asumispalveluissa, % asumispalvelujen piirissä olevista	37,5 %	37,6 %	39,0 %	39,0 %
Terveyskeskussairaalan hoitojakso/sairaansija, ka (v. 2020 yht. 211 sairaansijaa)	12,6	15,1	17,5	17,5
Terveyskeskussairaala, kotiutus -% omaan kotiin	..	70,3 %	75,0 %	75,0 %

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan tulokortti 2022

liite 1

Toimialan tavoite	Toimenpide	Mittari	Lähtötaso v:n 2020 loppu	Tavoitetaso 2022	Vastuuhenkilö	Riskitekijät
Hyvät asukaslähtöiset palvelut						
1. Terveysasemien vastaanotolle pääsy nopeutuu	- Hyvä asiakasohjaus ja moniammatilliset tiimit toiminnassa; lääkäri- ja hoitajaresurssien arviointi ja volyymin tarkistus - Puhelinpalvelun vasteaikoja nopeutetaan kohdistamalla henkilökuntaa kysynnän mukaisesti - Digitalisaatiota hyödynnetään: esim. Maisan sähköisten lomakkeiden sujuva käyttö ja viestintä, automatisoidut prosessit, omaseurantavälineet - THL:n Hyvä vastaanotto -kysyntä/tarjonta -valmennus ja menetelmän laaja käyttöönotto	- Odotusaika terveysaseman lääkärin vastaanotolle kiireettömässä asiassa (3. vapaa aika lääkärille T3, mediaani, vrk) - Terveysasemien keskitetyn puhelinpalvelun odotusaika - Sähköisen palvelun (Maisa) ensikontaktit; kahdessa päivässä annetut vastaukset, pl. häiriöviestit (terveysasemien keskiarvo)	- 41 vrk - 27min - 72 % Maisan ensikontakteista vastattu kahdessa päivässä (v. 2020 loppu)	- 14 vrk - 5 min - 80 % Maisan ensikontakteista vastattu kahdessa päivässä	terveysp.	Ei onnistuta asiakasohjauksessa, ajanvarausaikataulun puute, kriittisen henkilöstön puute, henkilöstön kohdentamaan pandemiatyöhön
2. Nuorten mielenterveyttä tuetaan nopeuttamalla palvelujen piiriin pääsyä	- Laajennetaan näyttöön perustuvia nuorten mielenterveyttä edistäviä menetelmiä, kuten IPC- ja Cool Kids - Tiivistetään verkostoyhteistyötä toimintamallien ja palveluketjujen luomisessa (esim. adhd-hoitoketju) - Lisätään digitaalisten palvelujen hyödyntämistä - Henkilöstön osaamista mielenterveysongelmien tunnistamisessa vahvistetaan - Erikoissairaanhoidon lasten ja nuorisopsykiatrian jono- ja hoitotakuutilannetta seurataan aktiivisesti ja tehdään tarvittavat muutokset yhteistyöprosesseihin	- Odotusaika nuortenkeskus Nupin palveluihin pääsyyn - Koulutussuunnitelman mukaisiin koulutuksiin osallistuminen - Erikoissairaanhoidon lasten ja nuorisopsykiatrian hoitotakuun toteutuminen	- Nuortenkeskus Nuppi: 43 vrk (keskimääräinen odotusaika) - ei lähtötasotietoa - Lasten psykiatrian hoitotakuujonossa 31.12.2020 ei yli 90 vrk jonottaneita - Nuorisopsykiatrian hoitotakuujonossa 31.12.2020 ei yli 90 vrk jonottaneita	- Nuortenkeskus Nuppi: keskimääräinen odotusaika palveluun ei kasva - Koulutuksiin osallistuneiden määrä - Lasten ja nuorten hoitotakuu toteutuu vuoden aikana (ei yli 90 vrk jonottaneita)	perhesos, terveysp.	Palvelutarve kasvaa palvelutarjontaa voimakkaammin. Osaa van henkilöstön vaihtuvuus. Palveluketju ei toimi.
3. Kotona asuvien ikääntyneiden osuus pysyy saavutetulla tasolla	- Kehitetään kotona asumista tukevia ja vaikuttavia palveluja sekä muunneltavia ja asiakastarpeen mukaan liikkuvia palveluratkaisuja, kuten arviointitiimi, kotisairaala ja liikkuva sairaala, sekä riittävät lääkäripalvelut yhteistyössä terveyspalvelujen kanssa. - Liikkuva terveysasema valmistellaan käyttöön otettavaksi terveyspalvelujen ja vanhus- ja vammaispalvelujen yhteistyönä - Sairaalaista kotiuttamisen prosessia sujuvoitetaan palvelualueyhteistyönä, esim. kuntoutuksen saumaton jatkuvuus	- Omassa kodissa ilman palvelutarvetta tai kotona asumista tukevien palvelujen turvin asuvien 75 vuotta täytäneiden osuus - Liikkuvan terveysaseman valmistelu käyttöön otettavaksi - Sairaalaista kotiuttamisen prosessin mallintaminen ja käyttöönotto	- 93,4 % - Liikkuva terveysasemapaletu ei käytössä - Ei mallinnusta	- 93,4 % - Liikkuva terveysasema valmis käyttöön otettavaksi - Mallinnettu ja käyttöön otettu	vahva, terveysp.	Riittävä resursointi tukemaan kotona asumista. Henkilöstön saataavuus.

4.	Digiosaamista vahvistetaan ja palvelualueita tuetaan digitaalisten palvelujen käyttöön-otossa	- Parannetaan ja vahvistetaan esimiesten ja työntekijöiden yleisiä digivalmiuksia palvelualueilta esiin nousevien tarpeiden perusteella mm. koulutuksen ja ohjauksen keinoin - Vahvistetaan kuntalaisille kohdennettua digiohjausta, -markkinointia ja -viestintää yhteistyössä kuntalaispalveluiden kanssa - Tuetaan ammattilaisia käyttämään asiakastyössä videovastaanottoa järjestämällä harjoitteluympäristö videovastaanottojen harjoitteluun - Luodaan kuntalaisia ja sidosryhmiä osallistava ICT-kehittämisen toimintamalli, jolla tavoitellaan asiakaslähtöisiä ja kustannustehokkaita palveluita	- Esimiehille ja työntekijöille suunniteltujen koulutusten ja ohjaustuntien toteutuminen (%-osuus toteutuneista) - Maisan aktivointiaste - Videovastaanottojen määrä (toteutuneiden kasvu%) - Kuntalaisten ja sidosryhmien osallistuminen ICT-kehittämiseen ja palveluiden arviointiin	- Lähtötaso ja vuoden 2022 tavoitetaso määritellään osaamiskartoituksen perusteella - Maisan aktivointiaste 64 % - Videovastaanottoja 1191 v. 2020 - Kuntalaisten ja sidosryhmien osallistamisen toimintamalli ICT-kehittämiseen ja palveluiden arviointiin puuttuu	- Esimiesten ja työntekijöiden valmiudet käyttää erilaisia digipalveluita sekä ohjata asiakkaita/potilaita digipalvelujen käytössä on parantunut - Maisan aktivointiaste kasvaa 6 % - Videovastaanottojen määrä on kasvanut 10 % - Kuntalaisten ja sidosryhmien osallistamisen toimintamalli ICT-kehittämiseen ja palveluiden arviointiin laadittu ja kuntalaisia on otettu mukaan ICT-kehittämiseen	palvelu- alueet, talha ra- portoi	Resurssien ja rahoituksen riittävyys
Eriarvoistumisen estäminen							
5.	Lapsia ja lapsiperheitä tuetaan laadukkaalla palvelutarpeen arvioinnilla ja varhaisemman tuen palveluilla lastensuojelutarpeen vähentämiseksi	- Lapsiperheiden palveluihin pääsyä tehostetaan kehittämällä monialainen palvelutarpeen arvioinnin malli - Perhekeskustoimintaa kehitetään ja laajennetaan, palvelujen integraatiota syvennetään (ml mahdolliset tarvittavat johtamisratkaisut)	- Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärä kuukaudessa, osuus Vantaan 0–17-vuotiaista - Monialaisen palvelutarpeen arvioinnin malli on käytössä - Perhekeskustoiminnan uudet ratkaisut ja kehittämissuunnitelma	- 2,2 % (joulukuu 2020) - Monialaisen palvelutarpeen arvioinnin malli ei käytössä - Perhekeskustoiminnan kehittämistä jatkettu yhdessä Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen kanssa	- Lastensuojelun avohuollon asiakasmäärä kuukaudessa, osuus Vantaan 0–17-vuotiaista enintään 2,6 % (kوروناepidemian tilannetta heikentävä vaikutus huomioitu tavoitetasossa) - Monialaisen palvelutarpeena arvioinnin malli on käytössä - Keskeiset pilotit on toteutettu ja kokemukset hyödynnetty toiminnan suunnittelussa. Perhekeskuksen kehittämissuunnitelma vuodelle 2023 - 2028 on valmistunut.	kaikki pal- velu- alueet, per- hesos. ra- portoi	Väestön palve- lutarpeen odottamaton kasvu
6.	Työikäisten hyvinvointia ja työllistymismahdollisuuksia edistetään	- Toteutetaan osatyökykyisten työllistymistä edistävää TEOT-hanketta - Osallistutaan kaupunkitasoiseen työllisyyden kuntakokeiluun - Työttömien palvelupolku sosiaali- ja terveystalveissa mallinnetaan	- Osatyökykyisten työkykyarviomallin kehittäminen; toteutuneet työkykyarviot - Työttömien palvelupolun mallintaminen sosiaali- ja terveystalveissa; toteutetut työttömien terveystarkastukset	- Ei käytössä; lähtötaso ei käytettävissä - Ei mallinnettu; lähtötaso ei käytettävissä	- Osatyökykyisten työkykyarviomalli käytössä; toteutuneet työkykyarviot lkm - Työttömien palvelupolku sosiaali- ja terveystalveissa mallinnettu; toteutetut työttömien terveystarkastukset	perhesos, terveysp.	Työllisyystilan- teen voimakas heikkenemi- nen, toiminta- mallien hidas uudistuminen

7. Asiakasihjausta kehitetään palvelujen oikeaksi kohdentumiseksi	- Monialaisen yhteistyön vahvistaminen asiakasläh- töisen palvelukokonaisuuden varmistamiseksi	- Monialaisen asiakasihjauksen mallin luominen	- Yhdenmukaisin periaat- tein toimivaa asiakasih- jauksen mallia ei ole	- Luotu malli monialaiselle asiakasihjaukselle	palvelu- alueet yh- dessä Tul. Sote - hankkeen kanssa	Toimivan mo- nialaisen mal- lin luomisen vaatima aika
8. Asukas- ja asiakasosallisuutta vahvistetaan	- Kuntalaisten osallisuutta vahvistetaan toimialan osallisuussuunnitelman tavoitteiden mukaisesti - Luodaan ja otetaan käyttöön jatkuvan asiakaspa- lautteen keräämisen ratkaisu	- Osallisuuden vahvistaminen osalli- suussuunnitelman tavoitteiden mukai- sesti - Jatkuvan asiakaspalautteen keräämi- seen järjestelmiä käytössä	- Osallisuussuunnitelma hy- väksytty 6/2021 - Ei jatkuvan asiakaspalaut- teen keräämistä; asiakas- tyytyväisyyskysely toteute- taan kahden vuoden välein	- Palvelualueet toteutta- neet osallisuussuunnitel- man toimenpiteitä - Jatkuvan asiakaspalaut- teen keräämisen järjes- telmä käytössä	- kaikki palvelu- alueet - talha	Ei löydetä toi- mivia kannus- teita osallistu- misen tueksi
Kukoistavat kaupunkikeskukset						
9. Palveluverkkoa kehitetään vas- taamaan uudistuvia palveluja; huomioidaan hyvinvointialueen valmistelu ja tavoitteet	- Seurataan Vantaan palveluverkkosuunnitelman 2022–2032 päivitystyötä - Edistetään investointisuunnitelman mukaisia sekä hyvinvointialueen päätöksenteossa esiin tulevia toi- mitila- ja rakennushankkeita	- Toimialan palveluverkkoselvityksessä esiin tulevat muutostarpeet käsitellään asianmukaisesti - Toimialan investointihankkeiden ja - tavoitteiden eteneminen	- Palveluverkon nykytila - Nykytilanne eri hankkei- den osalta	- Toimialan palveluverkko- selvityksessä esiin tulevat muutostarpeet käsitelty - Toimialan investointi- hankkeet ja -tavoitteet edenneet suunnitellusti	akj	Toimintaym- päristön muu- tokset
Merkityksellistä työtä vaikuttavalla johtamisella						
10. Tiedolla johtaminen vakiinnute- taan osaksi toimialan johta- mista	- Kehitetään järjestelmällinen tiedon raportoinnin kokonaisuus ja tilannekuvaraportit tukemaan toi- mialan tiedolla johtamista - Esimiehet hyödyntävät Apotin koontinäyttöjä päi- vittäisen työn organisoinnissa ja johtamisessa - Kirjaamisen ja tietojohdamisen sisältöjen kehittä- misen yhteistyössä Apotti Oy:n kanssa	- Kaikilla palvelualueilla käytössä tie- dolla johtamista tukeva tilannekuvarap- ortti - Apotin koontinäyttöiltä löytyvät tar- vittavat toimintoraportit	- Toimialatasoinen Power BI - tilannekuvaraportti käy- tössä - Päivittäisjohtamisen koon- tinäyttöjen kehittäminen aloitettu	- Kaikilla palvelualueilla käytössä tilannekuvarapor- tit - Apotin koontinäyttöjen tietoja hyödynnetään päi- vittäisen työn organisoin- nissa ja johtamisessa	talha	Puutteet ra- portointitie- don saatavuus- dessa. Toimin- tamallien muutoksen hi- taus.
11. Henkilöstön saatavuus ja pysy- vyys paranee	- Oppilaitosyhteistyötä tehostetaan ja perehdytyk- seen panostetaan - Ammatillista kehittymistä tuetaan kehittämällä urapolkumalleja - Toimialan houkuttelevuuden parantamiseksi vies- titään toimialan vahvuuksista nykyistä enemmän	- Ulkoinen lähtövaihtuvuus - Vakanssien täyttöaste, kriittiset am- mattiryhmät	- Ulkoinen lähtövaihtuvuus 9,65 % - Vakanssien täyttöaste 12/2020: - tk-lääkärit 89,1 %; - lähihoitajat 87,2 %, - puheterapeutit 93,3 %, - sairaanhoitaja 92,1 %, - sosiaalityöntekijät 93,3 %, - terveydenhoitajat 97,7 %	- Lähtövaihtuvuus piene- nee - Vakanssien täyttöaste pa- ranee	kaikki tu- losalueet	Työyhteisöjen poikkeukselli- nen kuormi- tus, rekrytoi- tikilpailu kas- vaa

12. Henkilöstön työhyvinvointi parane	- Käynnistetään ja toteutetaan hanke henkilöstön eettisen kuormituksen hallintaan ja vähentämiseen	- Terveysperusteiset poissaolot - Hankkeen toteutuminen suunnitellusti	- Terveysperusteiset poissaolot, 5,15 % - Toimialalla toimii eettinen työryhmä	- Terveysperusteiset poissaolot vähenevät - Hanke toteutettu suunnitelman mukaisesti	kaikki tu- losalueet	Työhyvinvointivelkaa ei saada purettua, rekrytointivaikeudet
13. Hyvinvointialueuudistus toteutuu onnistuneesti	Osallistutaan perustetun Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen käynnistymisen valmisteluun asianmukaisesti	Hyvinvointialueen käynnistymiseksi tehtyjen toimenpiteiden onnistuminen	Lainsäädäntö hyväksytty 6/2021	Hyvinvointialue käynnistyy onnistuneesti 1.1.2023	akj	Uudistuksen tiukka aikataulu, valmisteluhenkilöstön saatavuus
Taloudellisesti kestävä ja elinvoimainen kaupunki						
14. Strategista hankintaa kehitetään vaikuttavan palvelurakenteen varmistamiseksi	Toimialan strategisen hankinnan kehittämiseksi jatketaan hankinnan eri vaiheisiin kohdistuvia pilotointeja. Strategisen hankinnan toimintamallin kehittäminen palvelualueyhteistyönä.	- Strategisten hankintojen toimintamallin kehittäminen - Make or buy -työkalun luominen	Palvelujärjestelmän ylätason analyysi laadittu.	- Strategisten hankintojen toimintamalli hyväksytty käyttöönotettavaksi. - Make or buy -työkalu valmis käyttöön otettavaksi	akj	Muutosprosessien hitaus
15. Erikoissairaanhoidon ohjausta vahvistetaan alueellisena yhteistyönä	Talouden ja toiminnan yhteensovittamisen ja palveluketjujen integraation varmistaminen; Hyks-järjestämissuunnitelmaa toteutetaan ja vastuuparimalli juurrutetaan	- Hyks järjestämissuunnitelman toteutuminen ja vastuuparimallin juurtuminen työkäytännöksi	- Hyks-järjestämissuunnitelma 2018 - 2020	- Hyks järjestämissuunnitelma toteutunut ja vastuuparimalli juurtunut työkäytännöksi	akj	Muutokset rakenteissa hitaita