



soite^{2.0}

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

Sote-uudistus

Rakennemuutos-hanke



Kestävä Soite

HALLITUS 3.5.2021

ESITYS VALTUUSTOLLE 24.5.2021

SISÄLTÄÄ VALTUUSTON KOKOUKSEN 24.5.2021 TEHDYT MUUTOKSET

Kestävä Soite – Miksi ja miten?



Maailman megatrendit:

väestön ikääntyminen - kustannuspaineet - vastakkainasettelu - turvattomuus - ilmastonmuutos - digitaalisatio - perheiden hyvinvointi

Hyvinvointia ja terveyttä
- lähellä ihmistä

Missio

Visio
Suomen toimivin sote
- rohkeaa uudistamista
yhdessä

Ihminen keskiössä



Arvostava
kohtaaminen



Avoimuus



Osallisuus



Vastuullisuus



Yhden-
vertaisuus

Strategiset painopisteet

1. Ennakoivat, ehyet ja yhdenvertaiset palveluketjut ihmisen tukena lähellä arkea
2. Vahvat peruspalvelut ja päivystävä keskussairaala alueella
3. Vaikuttavuutta monimuotoisilla palveluilla ja taloudellisesti sekä inhimillisesti kestävillä rakenteilla
4. Arvostava, arvostettu ja osaava henkilöstö toiminnan perustana



Kriittiset menestystekijät



Ennaltaehkäisy ja oikea-aikainen vaikuttava palvelu



Laadukas, turvallinen hoito ja palvelut



Saavutettavuus - takaaajana monipuoliset palvelumuodot, onnistunut palvelumuotoilu sekä digitaalisten palveluiden ensisijaisuus



Kustannustehokkuus ja kustannustietoisuus



Myönteinen työnantajakuva - arvostettu ja hyvinvoiva henkilöstö



Johtamisen rohkeus ja avoimuus



Osallisuus ja osallistaminen



Tiedolla johtamisen työvälineet operatiivisen ja strategisen johtamisen käytössä



Moniammatillinen yhteistyö ja toiminnallinen integraatio



Ketteryyys

KAHDEKSAN
KIVIJALAN OHJELMA,
JOLLA MYÖS
YHDEKSÄS JALKA

Kestävä Soite



Työhyvinvointi



Integraatio totta arjessa

Vastaanottoprosessi

Avohoito

Palvelutarve edellä

Rohkea johtaminen

Tuottavuus

Digi tuo lähelle

Palveluverkko

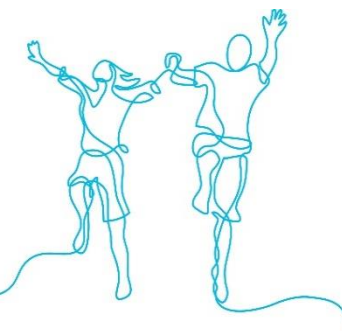
Tiedolla johtaminen

Ohjelman tavoitteet: Kestävä Soite –ohjelma rakentuu kahdeksan tulevaisuuden visiota ja tavoitetilaa kuvaavan kivijalan alle

Kivijalka	1. Tuottavuus	2. Resurssien ja palvelu- tarjonnan nopea kohdentaminen palvelutarve edellä	3. Toiminnallinen integraatio on totta	4. Vastaanotto- prosessi ”luupin alla”	5. Avohoito ja avopalvelu vahvistuu edelleen	6. Palveluverkko on kiinteistöjä laajempi	7. Etänä ensisijassa – Digi tuo lähelle	8. Rohkea, arvostava ja osallistava johtaminen on arkea ja tukee työhyvinvointia
Visio	<i>Työaika käytetään tuottavasti ja kustannustehokkaasti, mikä mahdollistetaan vahvalla tietojohdamisella.</i>	<i>Resurssit ja palvelut kohdentuvat nopeasti sinne, missä niitä eniten tarvitaan. Asiakkaat ohjataan tehokkaasti oikeisiin palveluihin.</i>	<i>Asiakaskokemus paranee ja palvelualueiden johtaminen helpottuu toimialojen välisen yhteistyön ja integraation myötä.</i>	<i>Vastaanotto-prosessi on uudistettu koko Soiten alueella, mistä seuraa mm. entistä nopeampi hoitoon pääsy.</i>	<i>Palvelurakenne kevenee ja avohoidon rooli vahvistuu.</i>	<i>Palveluverkko on taloudellisen kantokyvyn mukainen ja asukkaiden palvelutarpeen kattava koko Soiten alueella.</i>	<i>Digitaalisia palveluja hyödynnetään tehokkaasti asiakas- ja potilastyössä</i>	<i>Rohkea, arvostava ja osallistava johtaminen toteutuu henkilöstö-johtamisessa.</i>
Konkreettinen tavoitetila	- Kustannustietoisuus on lisääntynyt - Talouden seuranta ja raportointi mahdollistavat nopean reagoinnin muutoksiin - Työajan käyttö tehostuu kaikessa tekemisessä, ja aikaa kohdistetaan nimenomaan asiakas- ja potilastyöhön	- Resurssit ja palvelutarve kohtaavat - Asiakkaat ohjataan tehokkaasti tarkoituksen- mukaiseen hoitoon ja palveluun - Raportointi ja tietojohdaminen tukevat resurssien johtamista - Johtamisjärjestelmä mahdollistaa kustannus- tehokkaan ja virtaviivaisen operatiivisen päätöksenteon	- Integroituneet toimialueet: nähdään laajempi kokonaisuus pelkkien toimialue-kohtaisten tavoitteiden sijaan - Toimialueiden välinen yhteistyö toteutuu - Yhtenäinen raportointi mahdollistaa kokonaiskuvan seuraamisen	- Hoitoon pääsyn odotusajat lyhenevät - Vastaanotto- toiminnassa riittävät ja oikeat resurssit	Keventynyt palvelurakenne: Avohoidon ja avopalvelun osuus kasvaa ympärivuorokautise en hoitoon verrattuna ja kotihoidon roolia vahvistetaan. Sosiaalihuollossa laajasti käytössä kevyemmät asumispalvelut.	- Optimoitu palveluverkko koko Soiten alueella - Palveluverkko ja lähipalvelut hahmotetaan fyysisten, liikkuvien ja etäpalvelujen kokonaisuutena - Palveluverkkoa koskevien muutosten tekeminen helpottuu	- Digipalvelujen potentiaali on valjastettu nykyistä tehokkaammin - Kulttuurin muutos digitaalisten työkalujen ja palveluiden käyttöönotossa	- Esimiestyön ja johtamisen taidot kasvavat organisaatio-tasolla - Työntekijät viihtyvät työssään ja ovat ylpeitä työskennel- lessään Soitessa

Miksi?

- Päättös Kestävä Soite –ohjelman käynnistämisestä tehtiin Soiten valtuustossa 2021 budjettipäätöksen osana
 - *Budjettiraamia 2021 ei olisi muutoin saavutettu*
- Alueen jäsenkuntien taloudellinen kantokyky ei riitä
- Tulevan Hyvinvointialueen valtion rahoitusennuste ei riitä
 - *Tavoite 11 – 13 M € rakenteellista kustannusten kasvun leikkaantumista*
 - *Vuodelle 2021 tavoite 5 M € lisätalousarvio*
- Meillä on potentiaalia kehittyä - Sillä ensisijassa on kysymys itsemme kehittämisestä
 - *Asiakkaiden ja potilaiden tarpeet ovat muuttumassa*
 - *Henkilöstöpula on pian todellisuutta*
- Siksi, että **Soite** voisi olla olemassa vielä tulevaisuudessakin ja Keski-Pohjanmaan maakunta voisi säilyä itsenäisenä aktiivisena alueena



Lähestytty uudella tavalla - Miten?

- Osallistaminen
 - *Henkilöstö -> palvelualueet -> toimialueet -> Soiten johtoryhmä*
 - *Alueen päättäjät ja kuntajohtajat*
 - *Asiakasraadit ja neuvostot*
- Koottu yhteen saadut ehdotukset -> NHG-konsulttitoimisto apuna työstämässä aineistoa esitykseksi työryhmissä (fasilitaattori)
 1. *Lyhyen tähtäimen, nopeasti täytäntöönpantavat muutosesitykset yksiköiden käyttöön*
 2. *Strateginen ja rakenteellinen Ohjelma tuodaan valtuuston hyväksyttäväksi 24.5.2021 kokouksessa*
 - *Painopiste keskipitkän ja pitkän tähtäimen palvelurakenteellisissa ja toiminnallisissa muutoksissa*
- Hanke sisältää toiminnallisia muutoksia, millä voi olla vaikutusta henkilöstön asemaan
 - *Merkittävintä on työnkuvien ja toimintatapojen muutokset*
 - *YT ei sisällä esitystä irtisanomisista tai lomauksista*
 - *Pohjalla on lähestyvä henkilöstöpula koko Suomessa*



Ohjelman ohjaavat periaatteet: johdon ja luottamushenkilöiden kommenteissa korostuvat pitkäjänteinen toiminnan muutos ja jatkuva kehittäminen



Yhteensä 40:ssä haastatteluissa, sidosryhmäkyselyssä ja taustatyössä on kerätty rehellinen näkemys nykytilasta: Nykytilan ongelmakohdat, haasteet ja hyvin toimivat kokonaisuudet

Nostoja haastatteluissa nousseista Kestävä Soite –ohjelmaa ohjaavista periaatteista:

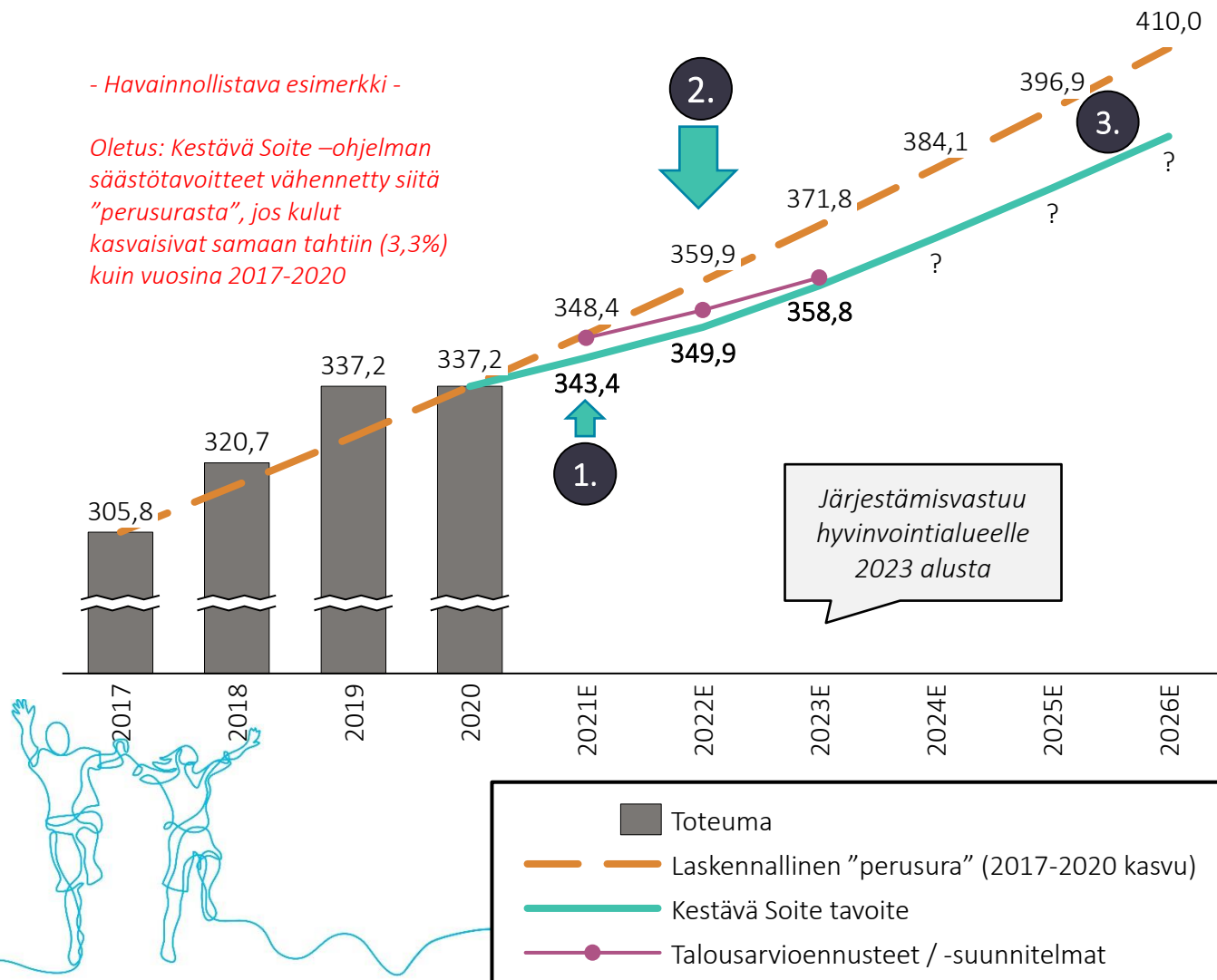
- ”Tarvittavat säästöt löytyvät **toimintaa kehittämällä, prosesseja parantamalla, turhaa työtä vähentämällä ja digitalisaation avulla**. Näin sairaspoissaolotkin vähenevät samalla, kun henkilöstö kokee, että heillä on alansa parhaat prosessit ja työkalut, ja voivat keskittyä ydintyöhönsä.”
- ”Ei tule liikaa luottaa nopeisiin säästöihin, vaan **pyrkii pitkäjänteiseen toiminnan muutokseen**, joka koskettaa koko organisaatiota.”
- ”**Palveluiden yhteensovittaminen ruohonjuuritasolla asiakkaan näkökulmasta vaatii pitkäjänteistä työtä**: asiakkaat arvostavat toimivaa ketjua, ja jos asiakas voi luottaa saavansa tarvitsemansa palvelun, ei sillä ole niin suurta merkitystä, missä ja kuinka kaukana palvelu tuotetaan.”
- ”Tulee ymmärtää, ettei kaikkea tarvitse parantaa yhdellä kerralla. Vaikka kritiikkiä, ideoita ja ajatuksia tulee joka suunnasta (henkilöstö, asukkaat, omistajat, johto), niin ei niitä kaikkia tarvitse pyrkiä sovittamaan yhteen. Syntyy helposti vauhtisokeus, eikä **keskitytä tiettyihin tarkoin valittuihin tavoitteisiin, jotka ovat realistisia saavutuksia**.”

Iso kuva: Kestävä soite -ohjelmassa tavoitteena 11-13 M€ sekä palvelu- rakenteellisia että toiminnallisia kustannussäästöjä vuosien 2021-2023 aikana

Soite ulkoiset kulut, M€

- Havainnollistava esimerkki -

Oletus: Kestävä Soite -ohjelman säästötavoitteet vähennetty siitä "perusurasta", jos kulut kasvaisivat samaan tahtiin (3,3%) kuin vuosina 2017-2020



1. Lyhyen tähtäimen tehostamis- ja säästötoimenpiteet, perustuen toimialueiden tunnistamiin nopeasti toteutettavissa oleviin kehityskohtiin
 - Tukevat etenkin 2021 säästötavoitteiden saavuttamista
2. Keskipitkän aikavälin palvelurakenteelliset ja toiminnalliset muutostoimenpiteet, perustuen Kestävä Soite -ohjelman kahdeksaan strategiseen kivijalkaan ja niiden alla oleviin toimenpidekokonaisuuksiin
 - Mahdollistavat 11-13M€ kokonaistavoitteeseen pääsyn
3. Pitkän aikavälin muutokset ja hankkeet

Lähestymistapa toteutukseen: Kestävä Soite jakautuu 1) lyhyen tähtäimen toimenpiteisiin ja 2) keskipitkän tähtäimen muutoksiin

Kestävä soite								
Kivijalat	1. Tuottavuus	2. Resurssien ja palvelutarjonnan nopea kohdentaminen palvelutarve edellä	3. Toiminnallinen integraatio on totta	4. Vastaanotto-prosessi "luupin alla"	5. Avohoito vahvistuu edelleen	6. Palveluverkko on kiinteistöjä laajempi	7. Etänä ensisijassa – Digi tuo lähelle	8. Rohkea, arvostava ja osallistava johtaminen on arkea ja tukee työhyvinvointia

1) Lyhyen tähtäimen tehostamis- ja säästötoimenpiteet

Siirretty linjajohdolle valmisteluun ja täytäntöönpanoon 26.4.2021 hallituksen päätöksellä 107§

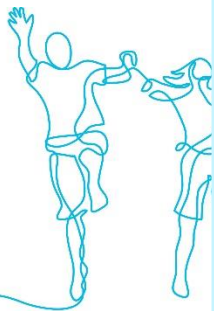
Lyhyen aikavälin, suoraan toimialueilla toteutettavat operatiiviset toimenpiteet:

- Asiakastyö ja päivittäiset prosessit: *esim. sijaiskäytännöt, sijaistarpeiden vähentäminen*
- Työhyvinvointi ja sairaspoissaolot: *esim. työnohjauskäytännöt, korvaavan työn linjaukset*
- Materiaali- ja tarvikehankinnat: *esim. hankintaohjeistusten ja –linjausten tarkistaminen & "hankintakuri"*
- Palvelujen ostot: *esim. tukipalvelusopimusten arviointi*
- Muut: *esim. laskutuskäytännöt*

2) Keskipitkän tähtäimen palvelurakenteelliset ja toiminnalliset muutokset

Strategiset päätökset Soiten pidemmän tähtäimen suunnasta. Tunnistettu haastattelujen ja työpajojen pohjalta yhdeksän toimenpidekokonaisuutta:

1. Toiminnan ohjaus ja resurssien optimointi
2. Työhyvinvointi
3. Ostopalvelukokonaisuus
4. Hankinnat
5. Palvelujen verkosto
6. Johtamisjärjestelmä
7. Osaamisen vahvistaminen
8. Toimialueiden yhteistyö
9. HYTE ja alueen vetovoima



Yhteenveto



Keskeiset ohjelman periaatteet

1. Palvelujen verkosto muodostuu monimuotoisista palveluista

- Digi-/etäpalveluita sekä avo-, kotiin tuotavia ja liikkuvia palveluita vahvistetaan ja niitä tarjotaan ensisijaisena palvelumuotona toimipisteen sijaan
 - *Digitalisaatio ja Etänä Ensisijassa -teemat lisäävät alueen ihmisten yhdenvertaisuutta. Samat palvelut ovat kaikkien käytettävissä riippumatta asuinpaikasta*
 - *Asukkailla on mahdollisuus valita haluamansa palvelumuoto*

2. Toimipisteiden palvelut määräytyvät palvelutarpeen ja käytettävissä olevien resurssien pohjalta

- *Palvelujen verkostoa muokataan joustavasti palvelutarpeeseen pohjautuen*
- *Päätöksenteko pohjautuu Soiten arvoihin, strategiaan periaatteisiin sekä kriittisiin menestystekijöihin ja johto toimii hallituksen ohjauksessa ja valvonnassa*

3. Henkilöstön osallistamisen vahvistaminen ja arjen sujuvuuden turvaaminen – Soitessa on erittäin osaava, arvostettu ja tyytyväinen henkilöstö

4. Soiten ja päivystävän keskussairaalan toiminnan ja talouden kannalta **riittävän potilas- ja asiakasmäärän** varmistaminen osaamisen, hyvän laadun, asiakaskokemuksen ja markkinoinnin tuella

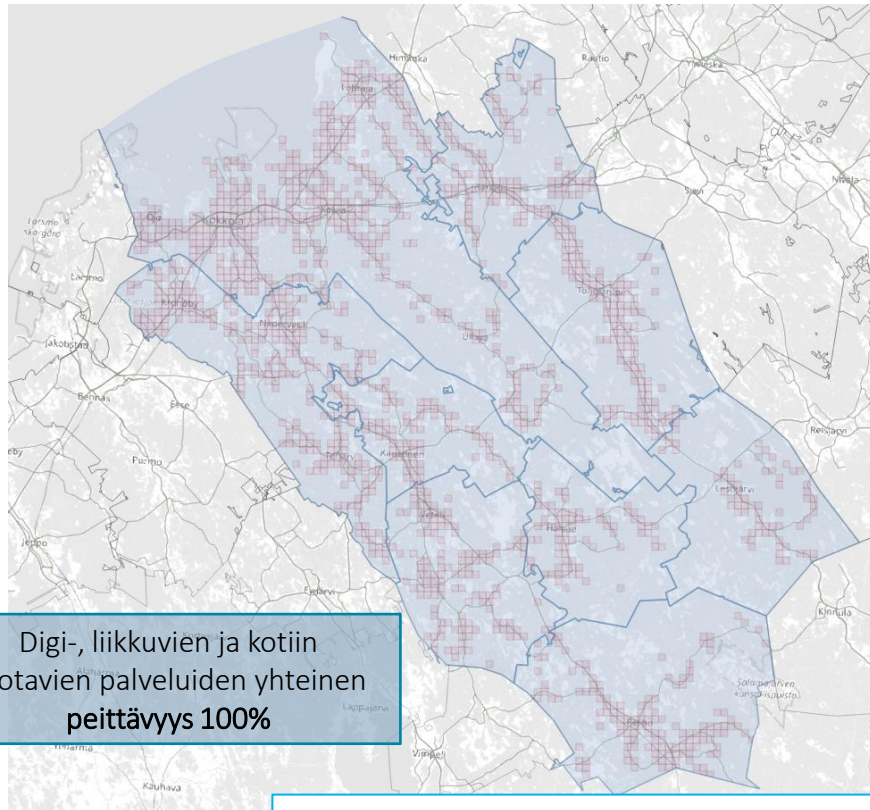


Palvelujen verkoston tavoitetilä



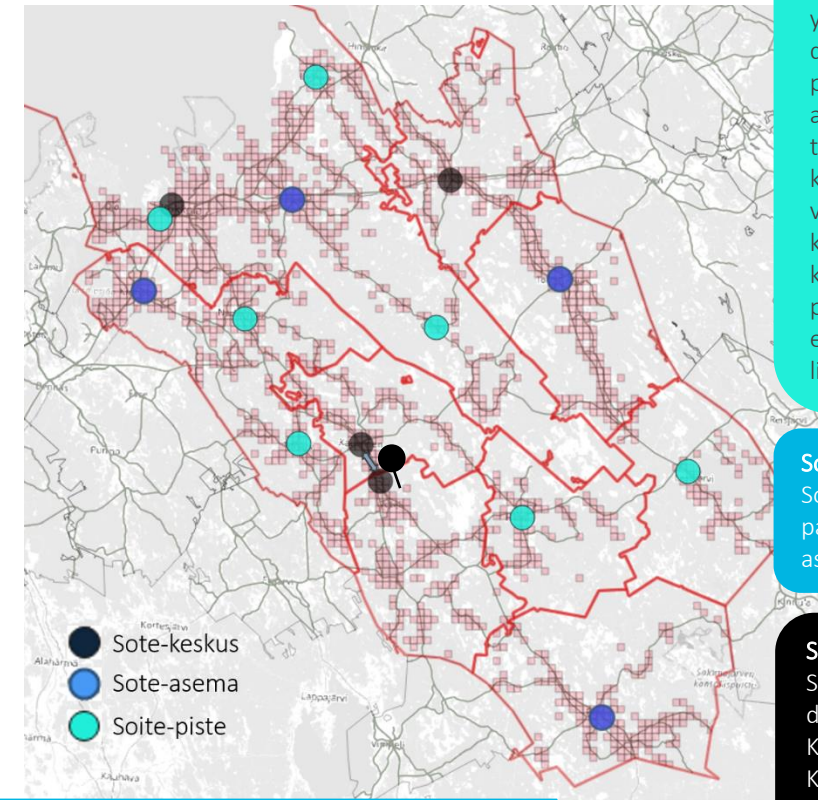
Neljän tason palvelujen verkosto

Digi-, liikkuvat ja kotiin tuotavat palvelut lisäävät alueen ihmisten yhdenvertaisuutta. Samat palvelut ovat kaikkien käytettävissä riippumatta siitä, asuuko kaupungin keskustassa tai pienimmällä kylällä.



Digi-, liikkuvien ja kotiin tuotavien palveluiden yhteinen peittävyys 100%

Kolmen tasoiset toimipaikat, Soite-keskukset, -asemat ja pisteet, muodostavat kattavan fyysisten toimipisteiden verkoston.



Soite-pisteissä yhteiskäyttöisiä digipisteitä, ja ne pyritään järjestämään asiointipisteinä ja toteutetaan yhteistyössä kuntien, valtion viranomaisten sekä kolmannen sektorin kanssa. Soite-pisteiden palveluja tuetaan etäpalveluilla ja liikkuvilla palveluilla.

Soite-asemat Soite-palveluita, palvelusisältö vaihtelee asemien välillä.

Soite-keskus Soite-palvelut, sis. diagnostiikka Kokkola, Kannus, Tunkkari-Pajala

Asukkailla mahdollisuus valita haluamansa ja kulloinkin parhaiten soveltuva palvelukanava

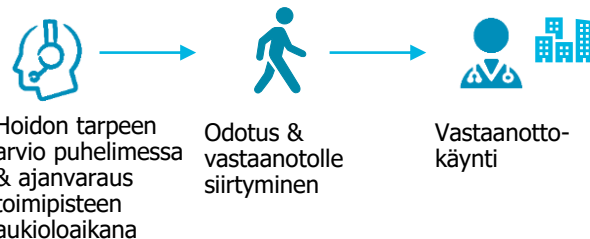
Palveluverkoston tavoitetilan käytännön havainnollistus asukkaan näkökulmasta – *havainnollistava esimerkki*

Äkilliset lievät oireet,
esim. infektio- tai iho-
oireet

Nykytila:

Toimipiste & puhelinpalvelut

Useampi kontakti, vaatii siirtymisen
terveysasemalle, asia ei hoidu suoraan



Pitkäaikaissairaiden
seuranta- /
kontrollikäynti

Säännölliset asiointit paikan päällä
terveysasemalla varattuna aikana



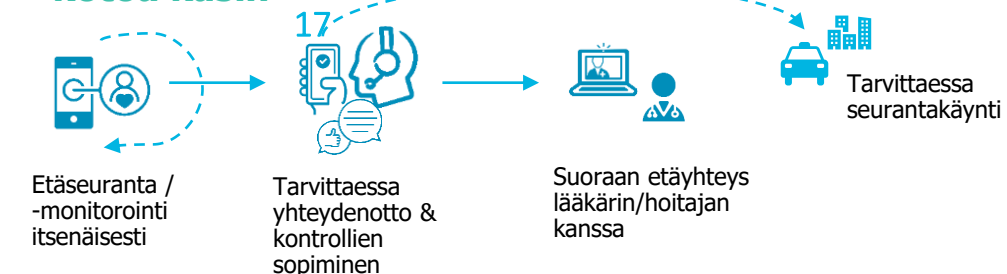
Palvelujen verkoston tavoitetila:

Digi-, liikkuvat ja kotiin tuotavat palvelut & Kolmen tasoiset
toimipaikat (Soite-keskukset, -asemat ja pisteet)

Asia hoituu yhdellä yhteydenotolla itselle sopivaan
aikaan



Joustava kontrollien ja seurannan hoitaminen
kotoa käsin



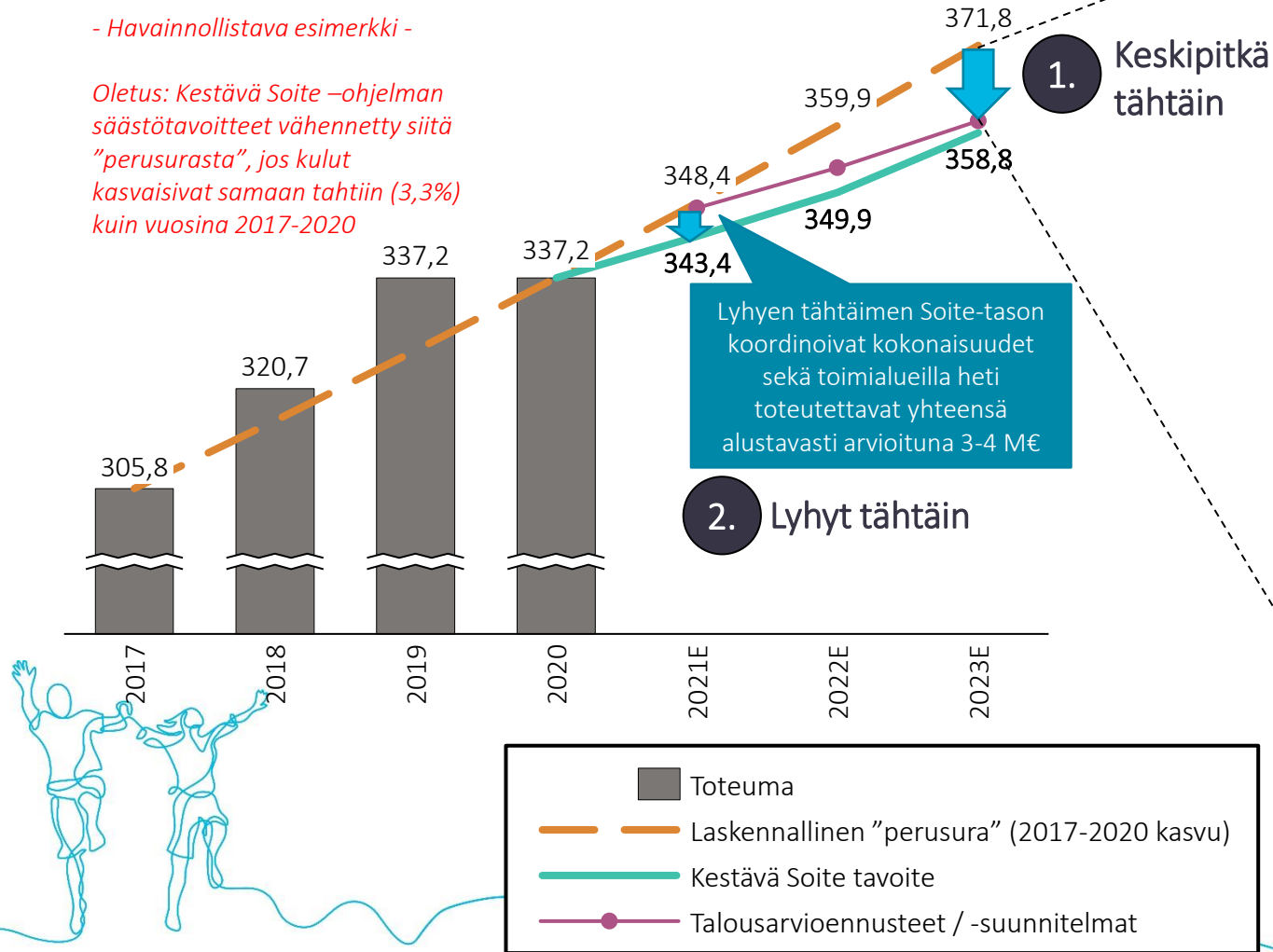
Asiakkaan osallistaminen lisää ja parantaa itseohjautuvaan terveyden ylläpitämiseen.
Luottamus asiakkaan ja palveluntuottajan välillä lisääntyy.

Keskipitkän tähtäimen muutokset muodostuvat 8 toimenpidekokonaisuudesta – 11-13M€ tavoiteltu kustannussäästö toteutettavissa

Soite ulkoiset kulut, M€

- Havainnollistava esimerkki -

Oletus: Kestävä Soite –ohjelman säästötavoitteet vähennetty siitä ”perusurasta”, jos kulut kasvaisivat samaan tahtiin (3,3%) kuin vuosina 2017-2020



Toimenpidekokonaisuus		Tavoitellut kustannusvaikutukset vuositasona
1. Toiminnan ohjaus & resurssien optimointi		4 - 6M€
2. Työhyvinvointi		2 - 3M€
3. Ostopalvelukokonaisuus		1 - 5M€
4. Hankinnat		0,5 - 1,5M€
5. Palvelujen verkosto	a) Digipalvelut	4,7 - 13,8M€
	b) Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut	
	c) Asiakasohjaus ja neuvonta	
	d) Toimipisteverkko	
6. Johtamisjärjestelmä		Ei suoria kustannusvaikutuksia
7. Osaamisen vahvistaminen		Ei suoria kustannusvaikutuksia
8. Toimialueiden yhteistyö		Ei suoria kustannusvaikutuksia
9. HYTE ja alueen vetovoima		Ei suoria kustannusvaikutuksia
		12,2 - 30,3M€

Keskipitkä tähtäin: tavoitetila vuodelle 2024 toimenpidekokonaisuuksittain

Toimenpidekokonaisuus		Tavoitetila 2024	Tavoitellut kustannus- vaikutukset vuositasolla
1. Toiminnan ohjaus & resurssien optimointi		✓ Henkilöstö liikkuu joustavasti Soitessa & resurssintia suunnitellaan ja ohjataan päivätasolla ✓ Toimintamallit ja järjestelmät tukevat työn suunnittelua ja seurantaa	2 - 4M€
2. Työhyvinvointi		✓ Soite on niin vetovoimainen työpaikka, että henkilöstön saatavuus paranee nykyisestä ✓ Henkilöstön työkyvyn ja -hyvinvoinnin edistämiseksi on käytössä systemaattiset prosessit ✓ Esimies- ja johtamisosaaminen paranee nykyisestä	1 - 3M€
3. Ostopalvelukokonaisuus		✓ Ostopalvelujen käyttöä suunnitellaan ja arvioidaan strategisella tasolla ✓ Järjestelmät ja tietopohja tukevat ostopalvelujen hallintaa	1 - 5M€
4. Hankinnat		✓ Kustannustehokkaat hankinnat	0,5 - 1,5M€
5. Palvelujen verkosto	a) Digipalvelut	✓ Digitaaliset palvelut ovat kiinteä osa Soiten palvelutuotantoa ja osassa palveluista ensisijainen asiointikanava ✓ Henkilöstö on sitoutunut digipalvelujen käyttöön ja päivittäiset prosessit ovat niihin soveltuvat ✓ Asiakkaat ovat sitoutuneet digipalvelujen käyttöön ja heillä on siihen tarvittavat valmiudet	1 - 5M€
	b) Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut	✓ Keventynyt palvelurakenne ja vahvistunut kotiin tuotavien palvelujen rooli ✓ Hoito tukee aktiivisesti kuntoutumista ja kotiutusta	1,5 - 5M€
	c) Asiakasohjaus ja neuvonta	✓ Yhtenäinen asiakasohjaus ja neuvonta koko Soiten tasolla ✓ Monipalveluasiakkaiden haltuunotto toteutuu systemaattisella tavalla ✓ Kiireellisen ja päivystyksellisen hoidon asiakasohjaukseen on toimivat prosessit	2 - 3M€
	d) Toimipisteverkko	✓ Soitessa käytössä Suomen toimivin toimipisteverkko	0,2 - 0,8M€
6. Johtamisjärjestelmä		✓ Johtaminen on rohkeaa, arvostavaa ja osallistavaa ✓ Tietojohtaminen ja raportointi tukevat resurssien johtamista ✓ Omistajaohjaus tukee vahvasti Soiten johdon operatiivista toimeenpanoa	Ei suoria kustannusvaikutuksia
7. Osaamisen vahvistaminen		✓ Soitessa on jatkossakin erittäin osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö	Ei suoria kustannusvaikutuksia
8. Toimialueiden yhteistyö		✓ Soitessa on aidosti integroituneet toimialueet ja toiminta on aidosti asiakaslähtöistä	Ei suoria kustannusvaikutuksia
9. HYTE ja alueen vetovoima		✓ HYTE-kokonaisuuden koordinointi on hyvällä tasolla koko Soitessa ✓ Soitella hyvä maine alueen vetovoiman ja elinvoimaisuuden edistäjänä	Ei suoria kustannusvaikutuksia

Tausta: keskipitkän tähtäimen toimenpidekokonaisuudet leikkaavat useampaa eri kivijalkaa

Kivijalka ja visio		1. Tuottavuus: <i>Työaika käytetään tuottavasti ja kustannustehokkaasti, ja sen seuranta toteutetaan vahvalla tietojohdallisella.</i>	2. Resurssien ja palvelutarjonnan nopea kohdentaminen palvelutarve edellä: <i>Resurssit ja palvelut kohdentuvat nopeasti sinne, missä niitä eniten tarvitaan.</i>	3. Toiminnallinen integraatio on totta: <i>Palvelualueiden johtaminen toteutuu toimialojen välisen yhteistyön ja integration myötä.</i>	4. Vastaanotto-prosessi "luupin alla": <i>Vastaanotto-prosessi on uudistettu koko Soiten alueella, mistä seuraa entistä nopeampi hoitoon pääsy.</i>	5. Avohoito vahvistuu edelleen: <i>Palvelurakenne kevenee ympärivuorokautisessa vuodeosastotoiminnassa.</i>	6. Palveluverkko on kiinteistöjä laajempi: <i>Palveluverkko on taloudellisen kantokyvyn mukainen ja asukkaiden palvelutarpeen kattava koko Soiten alueella.</i>	7. Etänä ensisijassa – Digi tuo lähelle: <i>Digitaalisia etäpalveluja hyödynnetään tehokkaasti.</i>	8. Rohkea, arvostava ja osallistava johtaminen: on arkea ja tukee työhyvinvointia <i>Rohkea, arvostava ja osallistava johtaminen toteutuu erityisesti henkilöstöjohtamisessa.</i>
Toimenpidekokonaisuus	1. Toiminnan ohjaus & resurssien optimointi								
	2. Työhyvinvointi								
	3. Ostopalvelukokonaisuus								
	4. Hankinnat								
	5. Palvelujen verkosto	Digipalvelut							
		Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut							
		Asiakasohjaus ja neuvonta							
		Toimipisteverkko							
	6. Johtamisjärjestelmä								
	7. Osaamisen vahvistaminen								
	8. Toimialueiden yhteistyö								
	9. HYTE ja alueen vetoisuus								

Keskipitkä tähtäin – Toimenpide- kokonaisuuudet



1. Tuotannon ohjaus ja resurssien optimointi



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä



Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 2-4 M€

Tavoitetila

Henkilöstö liikkuu joustavasti Soitessa ja toimintojen resursointia suunnitellaan sekä ohjataan päivätasolla:

- Resurssit on kohdennettu tehokkaasti ja oikea-aikaisesti sinne, missä on suurin palvelutarve
- Yksiköiden perusmiehitys on tarkistettu ja henkilöstön osaamisalueet on määritelty
- Osaamiseen perustuvat kiertoalueet on muodostettu ja toiminnassa
- Resurssien kohdentamisessa reagoidaan nopeasti päivittäisellä tasolla osaaminen varmistaen
- Keskitetyn resurssikeskuksen (varahenkilöstöjärjestelmän) toimintaa kehitetään edelleen vastaamaan nopeisiin resurssitarpeisiin yksiköissä

Tietojärjestelmät tukevat työn suunnittelua ja seurantaa:

- Esimiehillä on käytössä automaattiset raportit työajan käytön ja työn tehokkuuden seurantaan
- Yksiköiden toiminta perustuu toimiviin ja tehokkaisiin prosesseihin
- Reaaliaikainen hoitoisuusmittari (Rafaela) on käytössä kaikilla osastoilla ja poliklinikoilla. Hoitoisuusmittari on aktiivisesti käytössä yksikkötasolla ja se toimii perustana resurssien kohdentamisessa sekä resurssitarpeen määrittelyssä

Resurssikeskus on rekrytoinnin asiantuntijayksikkö

- Rekrytointiprosessi on selkeä, vastuut ja tehtävät määritelty resurssikeskuksen ja yksiköiden välillä
- Rekrytointi on aktiivista ja käytössä on monipuoliset ja innovatiiviset menetelmät (some, kampanjat)

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Linjaukset resurssien liikkutusta

- Selvitetään resurssien liikkuteluun olemassa olevien vaihtoehtojen hyödyt ja haitat
- Määritetään, millä tasolla resursointi ja liikkutelu tapahtuu: vastuualuetaso, tiettyjen erikoisalojen resurssien yhdistely, siirtyminen yhteiseen hoitajaresurssiin jne.
- Keskitetyn varahenkilöstöjärjestelmän kehittäminen edelleen
- Otetaan käyttöön uusia rekrytointimenetelmiä yhteistyössä viestinnän kanssa
- Tehdään perusmiehityselvitys yksikköihin
- Asumisen ja päiväaikaisen toiminnan synergioiden löytäminen ja hyödyntäminen (Vammaispalvelut)

Tiedolla johtamisen kehittämisen jatkaminen

- Tehdyn työn seurannan kehittäminen (esim. avohuolto, toimisto, hoitomuodot, toimintapäivät)
- Nopeat ja kohdennetut raportit erilaisille käyttäjille
- Kansallisesti rakennettujen mittaristojen hyödyntäminen, ja mittareiden seurannan vastuiden ja käytön määrittely
- Työntekijöiden osaamisen vahvistaminen järjestelmien käytössä raportoinnin parantamiseksi

Työnteon päivittäisten prosessien tehostaminen

- Päällekkäisen työn tunnistaminen ja poistaminen
- Vuorovaihtojen päällekkäisyyksien tarkastelu ja poistaminen
- Työvuorosuunnittelun kehittäminen, itseohjautuvuuden lisääminen ja nykyistä joustavampien työvuorojen mahdollistaminen (esim. saldovapaat)
- Työtapojen kokonaisvaltainen tarkastelu: prosessit, työvälineet, tietotekniikka
- Asiakastyöajan kasvattaminen ja toimistotyöajan vähentäminen. Niiden asioiden tunnistaminen, joita voidaan tehdä yhdessä asiakkaan kanssa (etenkin Hoito ja hoiva, esim. RAI-arviot)

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Sisäinen resurssikeskus pystyy täyttämään merkittävän osan sijaistarpeesta koko Soiten tasolla
- Suurin osa rekrytoinnista hoidetaan keskitetysti
- Sijaisten käyttö vähenee suhteessa vakituisiin vakansseihin n. 5 % (lyhytaikaiset sijaisuudet) (vai keskitetyn resurssikeskuksen hoitamiin sijaisuuksiin)
- Rekry-yksikkö tukee ammattimaisesti kaikkien Soiten palvelu- ja vastuualueiden rekrytointitoimia
- Palvelutarvearvioita tehdään yhdessä moniammatillisesti

Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektoinnissa):

- Hoitoisuusmittari optimaalisella tasolla
- Hoito & hoiva: Kotihoidon välittömän työajan osuus nousee 55 %:iin
- Hoito & Hoiva: Paikat tehokkaassa käytössä, ympärivuorokautisessa hoidossa ja hoivassa nettokuormitusprosentti 95 %
- Tesa: Salien virka-aikainen käyttöaste yli 60%. Osastojen täyttöaste: neku 85%, sisätautien, kirurgian ja gynekologian osastot 75%, päivystys- ja diagnostiikka 90%

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä

2. Työhyvinvointi

 Vastuuhenkilö(t): *Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä*

 Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 1-3 M€

Tavoitetila

Soite on arvostettu ja haluttu työnantaja

- Tuetaan Soiten henkilöstön korkeaa osaamista
- Soiteessa on avoin ja toista ihmistä arvostava vuorovaikutus luo psykologisesti turvallisen työyhteisön
- Yhteisöohjautuvuus toteutuu yksiköissä, eli tiimit toimivat itseohjautuvasti
- Työtä voidaan tehdä paikkariippumattomasti
- Joustavat työaikatarkaisut tukevat työn ja muun elämän yhteensovittamista

Henkilöstön työkyvyn ja -hyvinvoinnin tukemiseksi on käytössä systemaattiset prosessit

- Henkilöstöä palkitaan tavoitteiden saavuttamisesta
- Tavoite- ja kehityskeskustelut ovat kiinteä osa esimiestyötä. Esimiehet ovat sitoutuneet niiden säännölliseen ja jatkuvaan pitämiseen
- Työhyvinvointikysely yksikötasolla ja työilmapiiirikyselyt yhtymän tasolla on käytössä
- Työterveyshuollon toiminta tukee henkilöstön työkykyä ennakoivasti ja kokonaisvaltaisesti. Työterveyshuollon vaikuttavuudelle on tavoitteet

Esihenkilöiden johtamisosaamista kehitetään

- Esihenkilöiden johtaminen saa vähintään hyvän arvion työhyvinvointikyselyssä ja esihenkilöihin
- Esihenkilöiden perehdytystä kehitetään ja heille suunnataan laaja-alainen integraatiota tukeva perehdyttäminen ja osaaminen Soiten johtamistehtävään
- Yhteisöohjautuvuus ja itseohjautuvuus toimivat Soiteessa

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Henkilöstömäärään suhteutettu sairaspoissaolojen määrä vähenee 7% vuoteen 2024 mennessä vuoden 2020 tasosta
- Kehitys-/tavoitekeskustelujen osuus on 100 %
- Työhyvinvointikyselyn tulokset yli 4 (asteikolla 1-5)
- Virkojen täyttöaste nousee nykyisestä
- Vartu pidetty 95 % Vartu-keskustelua edellyttävissä tilanteissa
- Toimiva palkitsemisjärjestelmä käytössä

Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektoinnissa):

- *Vammaispalvelut: Vallaton -vammapalveluhanke on onnistuneesti toteutettu*
- *Vammaispalvelut: Mitoitus selvitys tehty ja resursointia muutettu sen perusteella*

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Riittävän henkilöstön turvaaminen

- Työnantaja-mielikuvan parantaminen etenkin Soiten brändikirjaa ja markkinointiviestintästrategiaa hyödyntämällä
- Oppilaitosyhteistyön syventäminen ja uusien yhteistyötapojen kehittäminen

Sairaspoissaolojen ennaltaehkäisy ja henkilöstön työkyvyn vahvistaminen

- Luodaan nykyistä tarkempi sairaspoissaolojen seurantamalli ja selvitetään suurien sairaspoissaolomäärien syyt
- Varhaisen tuen sisällöllinen kehittäminen, korvaavan työn mallin luominen ja käyttöönotto sekä vartu-keskustelun hyödyntäminen
- Yhteistyö työterveyshuollon kanssa ennaltaehkäisyn vahvistamisessa
- Hyvin toimivien yksiköiden toimintamallien soveltaminen muihin yksiköihin, muutosvalmentajien hyödyntäminen tässä tehtävässä
- Luodaan prosessi säännöllisille ja kattaville kehityskeskusteluille, ja otetaan käyttöön toimiva järjestelmä niiden seuraamiseen
- Työnohjauksen vahvistaminen kaikilla tasoilla
- Roolituksen täsmäntäminen; työterveyshuolto, HR-toiminto, esihenkilöt

Esimiestyön kehittäminen

- Esimiehille allokoidaan riittävästi aikaa tehdä esimies- ja johtamistyötä: määritellään tarkasti, mitkä ovat ensisijaisesti johtamis- ja esimiesvirkoja, paljonko niihin kuuluu hallinnollista aikaa, ja mikä on tietystä yksikössä alaisten määrä/esimies
- Tarkastellaan, onko toiminnan sisältö huomioiden esimiesresurssi jakautunut tasaisesti Soiteessa ja tehdään tarvittavat muutokset esimiestyön turvaamiseksi
- Esimiehille viestitään selkeästi, mitä heiltä odotetaan työssään, ja he saavat tarvitsewansa tuen tehtävän toteuttamiseen
- Esimiestyön koulutuksellinen tukeminen osallistavaan johtamiseen ja rohkaistu tarttua työntekijän ja työpaikan tilanteeseen henkilöstöjohtamisessa
- Esimiesten viestinnän ja viestintäketjun vahvistaminen

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

3. Ostopalvelukokonaisuus

 Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

 Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 1-5 M€

Tavoitetila

- Oman palvelutuotannon ja ostopalvelujen käyttöä suunnitellaan ja arvioidaan strategisella tasolla:
- Soite tasoinen ostopalvelu- ja hankintastrategia
 - Ostaminen on suunnitelmallista ja Soite-lähtöistä
 - Eri hankintatapoja, kuten palveluseleitä, arvioidaan ja hyödynnetään laajasti
 - Palvelua voidaan ostaa ostopalvelun ollessa kokonaistaloudellisesti edullisempaa kuin oma tuotanto
 - Soite osaltaan tukee alueen yrittäjien ja 3. sektorin elinvoimaisuutta
- Järjestelmät ja tietopohja tukevat ostopalvelujen hallintaa:
- Sopimustenhallintajärjestelmä automaattisilla herätteillä on käytössä ja tieto on helposti tarjolla sitä tarvitseville
 - Kustannus- ja vaikuttavuustieto omasta toiminnasta on käytettävissä

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä	
Strategiset linjaukset ostopalveluista	• Selvitys nykyisestä ostopalvelujen käytöstä ja ostopalvelus- ja hankintastrategian luominen • Kokonaiskuvan muodostaminen nykyisistä sopimuksista ja ostoista sekä systemaattisen sekä suunnitelmallisen seurantatavan muodostaminen • Valmiin viitekehysten luominen osto vs. oma työ -päätösten tueksi • Tuotteistuksen laajentaminen vertailtavuuden parantamiseksi
Tuotannon ja tuotantotapojen tarkastelu sekä tarvittavat muutokset	• Osuuskunnan käytön laajentaminen sekä ESH:ssa että PTH:ssa • Lääkäripalvelujen ostojen vähentäminen, kuitenkin vaikuttavuus huomioiden • ESH:n pienempien erikoisalojen palvelujen ja kustannusten tarkastelu • Systemaattisen yhteistyömallin rakentaminen ERVA-alueella ja kansallisesti Soiten omat tavoitteet huomioiden
Osto-osaamisen vahvistaminen	• Sopimuksenhallinnan ja hankintojen osaamisen laajentaminen

Tavoitemittareita

- Soite-taso:**
- Osuuskunta on ESH:ssa ensisijainen lääkäripalveluiden tuottaja. PTH:ssa osuuskunnan rooli kasvaa
 - Jokaisen toimialueen huomioiva ostopalvelustrategia valtuustokaudelle on hyväksytty 2022 vuoden aikana
 - Kehittynyt sopimustenhallintajärjestelmä käytössä
 - Ostopalveluita seurataan systemaattisesti
- Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektoinnissa):**
- *Vammaispalvelut:* Puitesopimukset ovat laajasti käytössä pisteostoissa
 - *Vammaispalvelut:* EHL erityispalveluiden ostaminen korvattu omalla toiminnalla ja palveluja myydään Soiten alueen ulkopuolelle
 - *Hoito & hoiva:* Ikäihmisten palveluissa tehostettua palveluasumista tuotetaan omana toimintana min. 50 %
 - *Perheiden palvelut ja TeSa:* Osuuskunnan osuus lääkärin ostopalvelusta kasvaa vuosittain.

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

4. Hankinnat

 Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

 Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 0,5-1,5 M€

Tavoitetila

- Kustannustehokas hankintaprosessi:**
- Soite tasoinen ostopalvelu- ja hankintastrategia
 - Soiten hankintaosaaminen on vahvaa ja sitä varten on oikeat työvälineet
 - Hankinnat on pitkälle keskitetty, ja toimipaikkojen henkilöstö keskittyy omiin ydintehtäviinsä
 - Yksiköiden ja hankintojen välinen roolitus on tarkasti määritetty ja hankintaprosessi on selkeä kaikille osapuolille
 - Soite on mukana valituissa hyödyllisissä hankintapoolleissa
 - Hankintatoimi on sähköistetty ja keskitetty, ja oikea tilannekuva on tarjolla reaaliaikaisesti
 - Tärkeistä kilpailuttamisista on olemassa selkeä suunnitelma ja kilpailutusjaksojen pituudet

Tavoitemittareita

- Soite-taso:**
- Tavarantoimittajien määrä pienentynyt nykyisestä
 - Järjestelmä- ja laitekirjo on pienentynyt nykyisestä
 - Varastotuotteiden nimikemäärä on pienentynyt nykyisestä
 - Välivarastojen taso pienentynyt nykyisestä
 - Hankintaesityksen käsittelyaika on 1-2 vrk rutiinihankinnoissa
 - Osastojen oma suora hankinta on satunnaista rutiinihankinnoissa
 - Keskusvaraston kautta kulkee kaikki varastotuotteet
 - Oikaisuvaatimusten määrä hankintapäätöksistä ei kasva nykyisestä

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Hankintaprosessien sujuvoittaminen

- Resurssitarpeen määrittely ja kohdentaminen
- Byrokratian vähentäminen, vastuunjakojen selkeyttäminen hankintojen ja esimiesten toiminnassa (substanssiosaaminen vs. hankintaosaaminen)
- Toiminnan ja prosessien kuvaus ja kehittäminen
- Hankintaprosessin sähköistäminen vuoden 2021 aikana
- Pienhankintojen keskittäminen ja selkeän rekisterin laatiminen helpottamaan tilaamista
- Selvítettävä voidaanko lisätä puitesopimusten käyttöä
- Hankintoja koskevien raporttien parantaminen, volyymi, eurot ja hyödyt

Hankintaosaamisen vahvistaminen

- Hankintaosaamisen lisääminen etenkin palveluhankinnoissa, mm. koulutusten kautta
- Osaamisen ja tiedonkulun vahvistaminen läpi vastuualueiden: substanssiammattilaisilla on saatavilla tarvittava tieto hankinnoista ja hankintatiimillä substanssista

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

5a) Digipalvelut



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä



Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 1-5 M€

Tavoitetila

Alueen väestö tuntee Soiten brändätyn Digioven, asiakkaat ovat sitoutuneet digipalvelujen käyttöön ja heillä on siihen tarvittavat valmiudet:

- Asiakkaiden digivalmiuksien parantamiseen on riittävät resurssit - Asukkaiden digituen verkostoa ylläpidetään yhdessä alueen muiden toimijoiden kanssa
- Digipalveluja markkinoidaan aktiivisesti
- Digipalvelut ovat helppokäyttöisiä, ihmisläheisiä ja houkuttelevia, ja ihmiset luottavat niihin
- Digipalvelut ovat kaikkien saavutettavissa ja lisäävät palveluiden yhdenvertaisuutta

Henkilöstö on sitoutunut digipalvelujen käyttöön ja ne helpottavat päivittäisen työn sujumista:

- Etätyö, etävastaanotto ja etäkonsultointi ovat arkea ammattilaisille
- Työntekijöillä on valmiudet käyttää Soiten digipalveluita
- Henkilöstöä tukee, ohjaa ja kouluttaa digi asiantuntijatiimi

Digitaaliset asiointi-, hoito- ja palvelupolut ovat kiinteä osa kaikkea Soiten palvelutuotantoa ja suuressa osassa palveluista ensisijainen asiointikanava:

- Digipalvelut tukevat asiakkaan itsehoitoa ja -palvelua, terveyden – ja hyvinvoinnin seuranta, antavat terveysneuvontaa
- Soiten Digiovi kokoaa yhteen palveluiden keskeiset sisällöt helposti tarjolle asiakkaille
- Kansalliset digialustat ovat laajassa käytössä ja Soitessa jo käytössä olevat ja toimivat digiratkaisut on laajennettu kaikkiin soveltuviin palveluihin
- Teknologian avulla tuetaan kotona asumista sekä edistetään hyvinvointia ja terveyttä

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Soite-tason digiohjelman luominen

- Digiohjelman ja -rakenteiden luominen sekä Soite tason linjaukset digipalvelujen käytöstä
- Digipalveluja koskevan päätöksenteon ja käytännön toimeenpanon selkeä vastuuttaminen ja roolitus
- Digipalvelut/etäpalvelut -osuus määritetään esim. palveluittain - Digipalvelujen potentiaalisten käyttäjien tunnistaminen ja segmentointi

Digipalvelujen käyttöönottoa tukevat prosessit

- Asiakkaan ja henkilöstön digitukea vahvistetaan
- Sisäinen ja ulkoinen markkinointi, viestintä ja koulutus digipalveluiden mahdollisuuksista ja käytöstä
- Esimiestyötä tukevaa digitalisaatiota vahvistetaan
- Digipalveluiden käyttöönoton ja käytön tukemiseen varataan tarvittavat resurssit ja tukiprosessit

Digitaalisten alustojen ja työkalujen käyttöönotto

- Kansallisten digialustojen käytön laajentaminen
- Soiten digihoito – ja palvelupolkujen luominen Terveyskylän digityökalujen avulla
- Lomakkeet rakennetaan sähköisiksi ja sähköinen allekirjoitus on mahdollistettu
- Etäasiointin ja -konsultaation käyttöönotto henkilökunnalle ja asiakkaille peruspalveluissa
- Sähköisen asiointin laajentaminen sosiaali- ja terveydenhuollossa

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Digiohjelma on hyväksytty
- Digiohjelman toimenpiteet on toteutettu
- Alueen väestö käyttää itsehoidon tukena digiratkaisuja
- Merkittävä osa yhteydenotoista hoidetaan digipalveluissa
- Digihoito- ja palvelupolkuja on käytössä 30 kpl
- Merkittävimmille palveluille on määritetty ajallinen saavutettavuustavoite (palvelulupaus)

Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektoinnissa):

- *Hoito & hoiva:* 10 % kotiin tuotavien palvelujen käynneistä toteutetaan etänä
- *Vammaispalvelut:* Sosiaalihuollon sähköisten hakemusten määrä kolminkertaistuu vuoden 2022 aikana
- *Perheiden palvelut:* Potilaiden/asiakkaiden kontakteista 50% toteutetaan digipalveluna
- *Tesa:* perusterveydenhuollon vastaanottopalveluiden hoitokontakteista vähintään 50% toteutetaan etänä

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä

5b) Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut

 Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

 Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 1,5-5 M€

Tavoitemittareita

Tavoitetila

- Asiakkaiden oma tukiverkosto, 3. sektori tukevat asiakkaan hyvinvointia ja kotona pärjäämistä**
- Tunnistetaan ja mahdollistetaan asiakkaiden oman tukiverkoston, 3 sektorin ja vapaaehtoisten rooli sekä hyödynnetään asiakasraatien ja - neuvostojen näkemyksiä palveluista
- Keventynyt palvelurakenne ja vahvistunut kotiin tuotavien palvelujen rooli:**
- Asiakkaiden turvallisuuden tunne on hyvällä tasolla
 - Uusia kevyempiä asumispalvelujen ratkaisuja tarpeen mukaisesti saatavilla
 - Yöpartiot toiminta on käytössä koko Soiten alueella soveltuvalla mallilla
 - Kotiin tuotavien palveluiden osalta Soiten palveluita tuotetaan integroidusti ja palvelualueiden yhteistyöllä.
 - Kotisairaaloiminta ja kotona tapahtuva kuntoutuminen on mahdollista yhdenvertaisesti koko Soiten alueella.
- Hoito ja palvelu tukee aktiivisesti kuntoutumista, kotiutusta ja kotona asumista:**
- Osastoilta kotiin jatkohoitoon siirtyvien osuus lisääntyy suhteessa potilasvolyyymiin / päättyneisiin hoitojaksoihin
 - Potilaat/asiakkaat pääsevät nopeasti tarkoituksenmukaisimpaan palveluun tai hoitopaikkaan. Hoitojaksot tähtäävät kuntoutumiseen / kotiutukseen
 - Raportointi tukee vaikuttavuuden mittaamista ja seurantaa

- Soite-taso:**
- SOTE-TIKE on käytössä ja vakiintunut
 - Vuodeosastojen hoitopäivät vähenevät suhteessa yli 75 v väestöön
 - Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut lisääntyvät
- Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektoinnissa):**
- Hoito & hoiva: Kotona asuvien määrä yli 75-vuotiaista on yli 94 %
 - Vammaispalvelut: Kevyen asumispalvelun osuus suhteessa raskaaseen kasvanut nykyisestä
 - Vammaispalvelut: Valmennus toimintamallina laajasti käytössä sekä asumisen palveluissa että päiväaikaisessa toiminnassa
 - Perheiden palvelut: Mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa kevyempien asumispalvelujen osuus kasvanut

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä	
Hoitoketjujen, prosessien ja toimintamallien kehittäminen	- Kotiin tuotavien palveluiden, kotisairaanhoidon ja yöpartiot toiminnan vahvistaminen koko Soiten alueella - Ennakoivan ja kuntouttavan palvelun vahvistaminen laajasti koko Soiteessa - Kotiin vietävien palveluiden sekä päivystyksen yhteinen koordinointi sote-tiken avulla - Osastotoimintaa ja jaksohoitoa kehitetään tiiviissä yhteistyössä kotiin annettavien palveluiden kanssa - Kuntouttavan kotihoidon toimintamallin luominen - Hoito- ja palvelusuunnitelman laajempi hyödyntäminen
Teknologian hyödyntäminen	- Teknologian, kuten tekoälyn ja digitaalisten ratkaisujen, hyödyntäminen kotiin tuotavien palvelujen saatavuuden turvaamisessa ja kotona pärjäämisen tukena - Digihoitopolkujen käyttöönotto ja etähoivan laajentaminen

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

27

5c) Asiakasohjaus ja neuvonta

 Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

 Tavoite-kustannusvaikutukset '24 (netto): 2-3 M€

Tavoitetila

- Yhtenäinen asiakasohjaus ja neuvonta koko Soiten tasolla:**
- Yhden kontaktin periaate
 - Käytössä on integroitunut ja verkottunut sote-keskus, ja siihen liittyvät selkeät yhteydenottotavat asiakkaille ja potilaille
 - Verkostomainen, saumaton ja oikean osaamisen huomioon ottava palvelutarpeen arviointi on suunniteltu ja sen käytännön toteutus aloitettu
 - Sosiaalihuollon sosiaalineuvonta sekä lapsiperheiden palveluneuvonta palvelevat asiakkaita sujuvasti ja ohjaavat kerralla oikean palvelun piiriin
- Monipalveluasiakkaiden palvelutarve on tunnistettu ja koordinoitu:**
- Monipalveluasiakkaat tunnistetaan systemaattisella tavalla, ja heidän suunnitelmallinen ja koordinoitu hoito toteutuu asiakkaan/potilaan hoidosta vastaavan ammattilaisen nimeämisen kautta ja ammattilaisten yhteistyöllä
 - Asiakas- ja hoitosuunnitelmia hyödynnetään kaikkien monipalveluasiakkaiden hoidon ja palvelun tukena
 - Palvelujen käytön koordinointi; ”koordinoivan hoitajan toimintamalli käytössä päivystyksessä ja osastoilla”
- Kiireellisessä ja päivystyksellisessä palvelutarpeessa on toimiva asiakasohjaus:**
- 116117 on käytössä nykyistä laajempana ”lennonjohtona”, osana moniammatillista SOTE-TIKE-toimintaa
 - Päivystyspotilaat sekä sosiaalihuollon kiireellistä hoitoa vaativat ohjautuvat nopeasti oikeaan hoitoon

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä	
Asiakasohjauksen Soite-tason integraatio	• Potilaan/asiakkaan tarpeen mukainen monialainen palvelutarpeen arviointi • Yhteisen asiakassuunnitelman luominen huomioiden yksilölliset palvelutarpeet ja monialaisten sote-palvelujen tuntemus: ikäihmisten, lapsiperheiden, työikäisten, vammaispalveluiden, terveyskeskuksen asiakasyhteydenottoja vastaanottavien yhteistyö • 116117 päivystysavun kehittäminen
Paljon tukea tarvitsevien haltuunotto	• Luodaan tarkka määritelmä monipalveluasiakkaalle • Paljon palveluita tarvitsevien monipalveluprosessin luominen ja jalkauttaminen • Koordinaation laajempi käyttöönotto • Tiedolla johtamisen työkalun tekeminen, jolla voidaan seurata monipalveluasiakkaiden palveluiden käyttöä

Tavoitemittareita

- Soite-taso:**
- 116117 laajennus SOTE-TIKE-toimintaan käytössä 2023
 - Prosessi monipalveluasiakkaiden tunnistamiseksi on käytössä
 - Monipalveluasiakkaiden palveluiden käyttö vähenee
 - ”Yhden puhelun/ kontaktin periaate”: palvelulupaus, että asia hoituu ja asiakas päätyy käsiteltäväksi oikeaan paikkaan
 - Toimialueiden ylittävien palvelutarpeen arvioiden määrä on kasvanut
 - Lapset puheeksi –keskustelujen määrä kasvu,
 - Malli paljon palveluita tarvitsevien määrittämiseksi ja heillä käytössä tai tarjottu hoito- ja palvelusuunnitelman mahdollisuutta
- Toimialuekohtaiset (tarketuu ohjelma projektonnissa):**
- *Hoito & Hoiva: Asumisjaksojen keskimääräinen kesto ei pitene*

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä



Tavoitetila

Soitessa käytössä Suomen toimivin palvelujen verkosto

- *Palvelujen verkosto* on Soiten ammattilaisten ja väestön tuntema käsite, joka kattaa perinteisen toimipisteverkon rinnalla ensisijaisina palveluina digitaaliset ja etäpalvelut sekä kotiin tuodut ja liikkuvat palvelut.
- Avo- ja vastaanottotoiminnassa sote-toimipisteverkko pohjautuu palvelulaajuuden perusteella jaettuun kolmiportaiseen jakoon: Sote-keskus, Sote-asema ja Soite-piste. Lisäksi päivystävä keskussairaala.
- Soite on mukana monitoimijapalvelupisteissä yhdessä kuntien, valtion viranomaisen sekä kolmannen sektorin kanssa, joissa tuetaan myös asukkaiden digitaalisten palveluiden käyttämättömyyttä
- Toimipisteiden toimintaa tuetaan etä- ja digipalveluilla
- Neuvolapalvelu toteutetaan jokaiseen kuntaan
- Vuodeosasto- ja asumispalveluiden paikkamäärä on palvelurakennetavoitteiden mukainen ja asumispalvelut pyritään järjestämään ”lähellä kotia”
- Palvelujen verkostoa muokataan joustavasti palvelutarpeeseen pohjautuen
- Päätöksenteko pohjautuu Soiten arvoihin, strategiaan periaatteisiin sekä kriittisiin menestystekijöihin ja johto toimii hallituksen ohjauksessa ja valvonnassa

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Palveluverkon kokonaisvision muodostaminen

- Palvelulupauksen laatiminen ja sen viestiminen asukkaille, päättäjille ja muille sidosryhmille
- Lähipalvelujen vision ja sisällön tarkentaminen ja sen viestiminen
- Asiakkaiden kontaktien tavoiteastea-ajan määrittäminen palveluittain
- Palveluverkon järjeistämisen sekä koko Soiten alueella että Kokkolan sisällä

Palveluverkon muutoksia tukevien prosessien kehittäminen ja käyttöönotto

- Etätyömahdollisuuksien parantaminen ja niiden tuominen osaksi jokapäiväistä toimintaa (etätyö ja -kokoukset)
- Paikkariippumattoman työn pilotointi (Vammaispalvelut) ja käyttöönotto
- Liikkuvien palvelujen käyttöönotto ? /Liikkuvien palvelujen käyttöönoton mahdollisuudet, kustannukset ja hyödyt on selvitetty
- Kaikki alueen palvelupisteet ovat aidosti kaikkien Soiten alueen asukkaiden käytössä kotikuntariippumattomasti

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Käytössä olevat toimitilaneliöt vähenevät n. 5%
- Soiten yhteistyökäyttöiset tilat muiden palveluntuottajien kanssa lisääntyy
- Toimipisteiden kotikuntariippumaton käyttö lisääntyy
- Osastojen käyttöaste nousee

Toimialuekohtaiset (tarkentuu ohjelman projektioinnissa):

- *Hoito & hoiva: 24/7 yksiköiden palveluverkko ei ole laajentunut tehostetun palveluasuminen osalta*
- *Hoito & hoiva: Välimuotoisen asumisen asuntoja lisätään 60-70 asuntoa*
- *Perheiden palvelut ja Tesa: Sote-keskustoiminnoissa lähes kaikki käynnit pystytään toteuttamaan potilaan toivomassa palvelupisteessä, toiminnan luonne huomioiden*
- *Vammaispalvelut: Päiväaikaisen toiminnan toimintapäivien monimuotoisuus kasvaa nykyisestä*

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä

6. Johtamisjärjestelmä



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

Tavoitetila

- Omistajaohjaus, valtuusto ja hallitus tukevat vahvasti Soiten johdon operatiivista johtamista:**
- Kuntapolitiikan tavoitteet ovat yhtenäiset ja tukevat Soiten käytännön toimeenpanoa, erityisesti hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä
 - Omistajaohjauksen, valtuuston ja hallituksen sekä operatiivisen johdon roolitukset ja vastuut ovat selkeät
- Johtaminen on rohkeaa, arvostavaa ja osallistavaa:**
- Johtamisjärjestelmä mahdollistaa kustannustehokkaan ja virtaviivaisen päätöksenteon linjaorganisaatiossa ja prosessien johtamisessa
 - Henkilöstöä osallistetaan ja vastuuta jaetaan rohkeasti läpi koko organisaation
 - Tiedottaminen on aktiivisesta, vuorovaikutteista ja asioihin reagoidaan nopeasti
 - Kehittämishankkeet muodostavat selkeän kokonaisuuden ja niiden käytännön toimeenpano onnistuu, Soite osallistuu strategiaansa sopiviin hankkeisiin
- Tietojohtaminen ja raportointi tukevat resurssien johtamista:**
- Talouden ja toiminnan seuranta ja raportointi mahdollistaa nopean reagoinnin muutoksiin
 - Tietojohtaminen ja raportointi toteutuu automaattisesti, tietojen vertailtavuus on luotettavaa ja tietojohtaminen on aidosti asiakaslähtöistä

Tavoitemittareita

- Soite-taso:**
- Johtamisen laatua seurataan vähintään vuosittain; Toimi-, palvelu- ja vastuualueittain
 - Yhteisöohjautuvuus lisääntynyt joka vuosi henkilöstökyselyn tuloksissa

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä	
Henkilöstön osallistamisen jatkaminen	• Henkilöstön osallistaminen oman ja koko Soiten toiminnan ja prosessien kehittämiseen • Itseohjautuvuuden ja yhteisöohjautuvuuden vahvistaminen toiminnassa kaikilla tasoilla
Tietojohtamisen päivittäisten käytäntöjen vakiinnuttaminen	• Päivittäisen toiminnan seurannan ja tietojohtamisen vastuiden määrittely • Yksiköiden toiminnan jatkuvaan seurantaan tarvittavien tietojen määrittely • Lähiesihenkilöt saavat käyttöönsä tietojohtamisen työkaluja, joilla seurataan toiminnan tehokkuutta ja käytettyjä resursseja • Muutostilanteita varten luodaan selkeä toimintaraami, miten turvata oleellisen tiedon ja sen vertailtavuuden säilyminen (esim. organisaatiomuutoksissa)
Omistajaohjauksen selkeyttäminen	• Talouden seurannan systemaattisen ja ajantasaisen raportoinnin vahvistaminen Soiten ja kuntien välillä • Omistajaohjauksen foorumeiden toiminnan kehittämisen jatkaminen ja vakiinnuttaminen • Omistajaohjauksen roolitusten selventäminen (hallitus, valtuusto, virkamiesjohto) ja niiden viestiminen

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä

7. Osaamisen vahvistaminen



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

Tavoitetilä

Soitessa on erittäin osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö

- Koulutustarpeet on tunnistettu Soiten mittakaavassa ja koulutuskokonaisuuksia suunnitellaan tarve- ja strategialähtöisesti
- Rekrytointia tehdään aktiivisesti ja työvoimatarpeita ennakoidaan yhteistyössä oppilaitosten kanssa
- Monipuoliset urakehitysmahdollisuudet
- Soiten TKIO-toiminta on aktiivista ja tukee toiminnan kehittämistä

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Täydennyskoulutuksen toteutuminen (peittävyys, pv/ammattiryhmä)
- Sisäisten kouluttajien, konsulttien, työnohjaajien käyttö on lisääntynyt

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Henkilöstön perehdytyksen ja koulutuksen käytäntöjen kehittäminen

- Laaditaan osaamisen kehittämisen strategia
- Henkilöstön perehdytyksen ja mentoroinnin kehittäminen
- Vahva oppilaitosyhteistyö
- Monipuolisten oppimismenetelmien hyödyntäminen
- Hyödynnetään oman organisaation osaamista toiminnan kehittämisessä, konsultaatiot ja sisäinen asiantuntijuus

Riskit ja riippuvuudet

Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

8. Toimi- ja palvelualueiden yhteistyö



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

Tavoitetila

Soitessa on aidosti integroitunut ja asiakaslähtöinen toiminta:

- Toimi- ja palvelualueiden välinen yhteistyö toteutuu ja toiminnallinen integraatio on syventynyt eri tasoilla
 - Sosiaalihuolto-perusterveydenhuolto, Perusterveydenhuolto-Erikoissairaanhoito, sosiaalihuollon toimijat
- Yhtenäinen raportointi mahdollistaa kokonaiskuvan seuraamisen
- Keskinäinen arvostus ja luottamus soitelaisten välillä on korkealla tasolla
- Integraation edistymisestä ja onnistumisista viestitään avoimesti sekä sisäisesti että ulkoisesti
- Soitessa ei tehdä päällekkäistä työtä, toisten ammattilaisten tekemää työtä hyödynnetään ja arvostetaan asiakastyössä

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Palvelualueet ovat sitoutuneet käyttämään vähintään kahta yhteistä menetelmää asiakastyössä
- Käytössä toimiva ja helpokäyttöinen prosessien kuvaustyökalu

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Asiakaslähtöiset ja koko Soiten palveluvalikoiman huomioon ottavat päivittävät prosessit

- Toiminnan prosessit kuvataan ja ne ovat kaikkien toimijoiden käytössä, toimivat työkalut otetaan käyttöön
- Työparityöskentelyä kehitetään palvelu- ja vastuualueiden välillä asiakastarpeista lähtien - tekniset apuvälineet, uudet toimintamallit ja toisten ammattilaisten toimintatapojen tunteminen
- Kannustetaan henkilöstöä työkiertoon
- Toimi-, palvelu- ja vastuualueet kehittävät eri palveluja yhdessä, tarkastellaan asiakastarpeita ja kehittämistyötä laajempina kokonaisuuksina

Vastuiden ja tehtävänjaon tarkentaminen integraation toteutumiseksi

- Palvelualuejohdon yhteistyön tiivistäminen, yhteiset tapaamiset
- Profiessiokoordinaattorit tukevat integraation edistämistä
- Moniammatillisen tiimityön vahvistaminen, sote-ammattilaisten vastuiden ja työnjaon selkeyttäminen
- SOTE-TIKE toiminnan pilotointi
- Soitessa palkitaan toimijoita hyvästä yhteistyöstä toimi- ja palvelualueiden välillä

Riskit ja riippuvuudet

*Täsmennetään
täytäntöönpanon
yhteydessä*

9. HYTE ja alueen vetovoima



Vastuuhenkilö(t): Täsmennetään täytäntöönpanon yhteydessä

Tavoitetila

HYTE-kokonaisuuden koordinointi on hyvällä tasolla koko Soitessa:

- Soite on aktiivisessa vuorovaikutuksessa alueen kuntien ja yhdistysten kanssa asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi
- HYTE-puoleen kiinnitetään entistä enemmän huomiota, ja sen myötä ennaltaehkäisevä ote ja varhainen puuttuminen vähentävät korjaavan hoidon tarvetta
- Alueen hyvinvointisuunnitelman tavoitteita toteutetaan ja hyödynnetään monialaista yhteistyötä sekä seurataan toimenpiteiden toteutumista vuosittain huomioiden valtioneuvoston hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen 2030 periaatepäätös ja toimeenpanosuunnitelma

Soitella hyvä maine alueen vetovoiman ja elinvoimaisuuden edistäjänä:

- Soite on terveeseen elämään ja terveisiin elämäntapoihin kannustava kuntayhtymä ja tekee yhteistyötä sidosryhmiensä kanssa, joilla on samat tavoitteet
- Viestitään aktiivisesti positiivisessa näkökulmassa alueen hyvinvointia ja terveyttä sekä niiden edistämistä
- Säilytään edelleen Suomen aktiivisempänä/osallistuvampana maakuntana

Tavoitemittareita

Soite-taso:

- Toteutuneet toimenpiteet alueellisesta hyvinvointisuunnitelmasta
- Alueelliset monialaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen verkostojen toiminta koordinoitua
- Lapset puheeksi menetelmän käyneiden määrä
- MTEA- koulutusten määrä
- Poikkihallinnollinen elintapa- ja liikuntaneuvonta vakiintunut alueen kunnissa
- Alueellisten hyvinvointikertomusten suositellut indikaattorit (esim. FinLapset, kouluterveyskysely, FinSote)

Toimenpiteitä

Mahdollisia toimenpiteitä

Alueelliset toimet HYTE:n vahvistamiseksi	• Kuntien ja järjestöjen välistä yhteistyötä lisätään hyvinvoinnin edistämässä, esim. yhteiset hankkeet • Painotetaan toimenpiteissä alueellisen hyvinvointisuunnitelman keskeisiä painopisteitä ja toimenpiteitä • Jalkautetaan alueelle ensisijaisesti tutkittuun tietoon perustuvia hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimintamalleja, joita tuetaan alueella olevilla hyvillä käytännöillä • Kehitetään rajapinnoilla olevia hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palveluita, luomalla esimerkiksi alueellinen elintapa- ja liikuntaneuvonnan palveluketju • Matalan kynnyksen palveluja kehitetään kaikenikäisille yhteistyössä kuntien ja järjestöjen kanssa sekä otetaan kyläyhteisöt mukaan kehittämistyöhön
HYTE:ä tukevan osaamisen vahvistaminen	• Vahvistetaan erityisesti varhaisen tuen ja ennaltaehkäisevien palvelujen, lasten ja nuorten miepä-palvelujen, kansansairauksien ehkäisyn ja ikääntyneiden toimintakyvyn tukemisen osaamista • Varmistetaan elintapavalmennuksen osaaminen sote-alan ammattilaisille ja sivistystoimen henkilöstölle (mm. yhteiset koulutuspaketit) • Varmistetaan mielenterveysosaaminen esimerkiksi alueella tehtävän yhteistyön ja mielenterveyden ensiapu koulutuksien avulla
Päivittäiset käytännöt asukkaiden elintapoihin vaikuttamiseen	• Elintapojen puheeksi ottaminen ja neuvonta sekä tarvittaessa ohjaaminen sopivaan palveluun (palvelutarjotin) otetaan systemaattiseksi käytännöksi • Kehitetään digitaalisten työvälineiden hyödyntämistä terveellisten elintapojen edistämässä, esimerkiksi Terveyskylä, Omaolo ja etäyhteyksillä toimiva ryhmämuotoinen elintapavalmennus

Riskit ja riippuvuudet

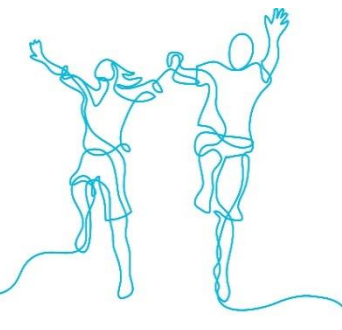


Lyhyen tähtäimen toimenpidekokonaisuudet



Henkilöstöltä ja linjajohdon kautta tulleet lyhyen tähtäimen toimintamuutokset

- Lyhyen tähtäimen toimintamuutokset eivät sisälly Kestävä Soite -ohjelman valtuuston hyväksymään strategiseen osioon, vaan ovat **operatiivisen johtamisen toimenpiteitä**
- Ne tuodaan toimialueille **linjajohdon kautta täytäntöönpantaviksi**
 - *Päätösesitys hallituksen kokouksessa 26.4.2021*
 - *Lisäksi hallitus päättää esittää valtuustolle, että lisätalousarvioesitys vuodelle 2021 tuodaan valtuuston päätettäväksi erikseen elokuun kokouksessa*
- **Ehdotetut keinot on tärkeä hyödyntää mahdollisimman nopeasti:** niiden toteuttaminen on merkittävä osa 2021 lisätalousarvion 5 M€ suuruista säästöratkaisua
 - *Täytäntöönpano tulee toteuttaa kiireellisenä ja tavoitteena tulee olla vuodelle 2021 toteutettava 5 M€ suuruisen jäsenkuntien kustannuslaskun toteutuminen verrattuna alkuperäiseen talousarvioon*
- Täytäntöönpanossa tulee varmistaa, että toimintamuutos **tukee Soiten strategian, arvojen ja kriittisten menestystekijöiden toteutumista, tuottaa taloudellista säästöä, edistää prosessien toimivuutta sekä edistää toiminnalliseen integraatioon perustuvaa Soiten kokonaisvastuullisuutta**
 - *Lisäksi tulee huomioida yhteistoiminnallisten periaatteiden toteutuminen sitä edellyttävissä muutoksissa*



Henkilöstöltä saadut ~1 000 ideaa hyödynnetty laajasti osana Kestävä Soite -ohjelman sisältöä – Osa ideoista heti toteutukseen

Henkilöstöltä saatiin Kestävä Soite -ohjelmaan noin 1 000 ideaa:

- Ideat, jotka liittyivät läheisesti keskipitkän aikavälin toimenpidekokonaisuuksiin, sidottiin osaksi niitä
- Ideat, jotka olivat heti valmiita vietäväksi toteutukseen, etenevät toimialueilla operatiivisen johdon johdolla
- Ideat, jotka vaativat Soite-tason linjauksia toteutukseen on tunnustettu, ja niille sovittu vastuutus sekä eteneminen
- Alla esitetty säästöpotentiaali on laskettu vuositasolla. (toteutettavat toimenpiteet eivät tuo täyttä säästöä 2021)

1) Toimialueilla suoraan toteutettavat toimenpiteet*

- **Hoito & Hoiva** (~750 t€): esim. työajan käyttö ja kohdentaminen, työjärjestelyt ja hoitotarvikkeet
- **Perheiden palvelut** (~400 t€): esim. päivittäisten prosessien tehostaminen, työtilojen järkevämpi käyttö
- **Tesa** (~1,2 M€): esim. työjärjestelyt, päivittäisten prosessien tehostaminen
- **Vammaispalvelut** (~400 t€): esim. hankinta- ja kilpailutuskäytäntöjen selkiyttäminen ja uudistaminen, matkakulujen vähentäminen
- **Johtamisen ja tuotannon tukipalvelut** (~500 t€): esim. etätyöskentely, IT-palveluiden ostojen järkevöittäminen

2) Soite-tasolla koordinoitavat toimenpiteet

- **Asiakastyö ja päivittäiset prosessit:** esim. sijaiskäytännöt, sijaistarpeiden vähentäminen
- **Työhyvinvointi ja sairauspoissaolot:** esim. työnohjauskäytännöt, korvaavan työn linjaukset
- **Materiaali- ja tarvikehankinnat:** esim. hankintaohjeistusten ja -linjausten tarkistaminen & ”hankintakuri”
- **Palvelujen ostot:** esim. tukipalvelusopimusten arviointi
- **Muut:** esim. laskutuskäytännöt

Koostettu perustuen noin 300:aan toimialueilta nousseeseen ideaan.

* Tunnistetut €-vaikutukset alustavia arvioita – tarkennetaan lisätalousarvioon

Soite-tason koordinoitavat lyhyen tähtäimen toimenpiteet

	Sisällöt mm.	Soite-tason koordinoitavat toimenpiteet	Eteneminen	Vastuu
Asiakastyö ja päivittiset prosessit	- Asiakasmaksut - Etätyöskentely - Työajan käyttö ja kohdentaminen - Työjärjestelyt - Prosessit - Sijaiset / varahenkilöstö - Sulut	Sijaispoolin toiminta ja sisäinen hinnoittelu	- Järjestelty jo hallinnollisesti, sisäinen organisointi käynnissä - Sisäinen hinnoittelu käytävä läpi: tarkennettava ongelmat taustalla (osaaminen ja tuttuus vs. hinnoittelu) - Sijaisten tämänhetkinen käyttö sekä eri yksiköiden henkilöstömitoitukset tarkasteltava - Arjen yhteistyön vahvistaminen, kun huomataan yhtymäpintoja - Kaikki yksiköt kattavan sijaispoolin käyttöönotto	Vastuu tarkennetaan johtoryhmässä
		“Paikkariippumattoman” työn käytännöt	- Selvitys siitä, millaiseen työhön sopii - Linjausten ja käytäntöjen selkiyttäminen organisaation tasolla - Johtamista, esimiestyötä ja työn valvonnan tarkentamista	
		Asiakasmaksujen laaja selvittäminen	Uuden asiakasmaksulain vaikutusten ja vaadittujen muutosten arviointi	
		Sulut	Prosessien ja heijastusvaikutusten tarkka arviointi	
Työhyvinvointi ja sairaspöissaolot	- Sairaspöissaolot - Edut - Palkitseminen - Koulutukset - Työnohjaus - Työterveyshuolto	Kokonaisvaltainen työkykyjohtamisen malli; sairaspöissaolosten seuranta ja toimenpiteet	HR-toimet, seurantatietojen koostaminen	
		Työterveyshuollon toiminnan arviointi	- Ulkopuolinen selvitys nykyisen työterveyshuollon vaikuttavuudesta - Sopimukseen kannustimet edistämään vaikuttavuutta	
		Edut ja palkitseminen	Suomen muun julkisen sektorin palkitsemismallien benchmark	
		Korvaavan työn linjaukset	Toimintamallien vaikuttavuuden arviointi, ei-vaikuttavista luopuminen ja uusien kokeileminen	
Materiaali- ja tarvikkehankinnat	- Hankinta- & kilpailutus käytännöt - Ateriat - Hoitotarvikkeet - Lääkkeet - Laitteet - Välineistö - Tilausten / varaston optimointi	Hankintaohjeistusten ja -linjausten tarkistaminen	- Tietoisuuden lisääminen ja ohjeistusten noudattamisen varmistus - Tiivis seuranta ja raportointivelvollisuus ylöspäin - Keskitettyjen hankintojen selkiyttäminen - Inventaarilistojen tuottaminen yksiköihin läpikäytäväksi - OYS-ERVA hankintarenkaan käytön lisääminen	
		Varastonhallinnan automatisointi: hoitotarvikkeet, lääkkeet, yms.	Prosessia aloitettu	
		Yleinen hävikin karsiminen	Henkilöstöltä tulleiden konkreettisten ideoiden tarkempi läpikäynti ja parhaiden jalkauttaminen	
		Laitehankintojen tarkastelu	Käyttämättä jääneiden laitteiden laaja selvitys	
		Tietokoneohjeistusten selventäminen ja tuplakoneista luopuminen	Säännönmukainen seuranta tietokoneiden käytöstä	
		Ruokatilauksen tarkastelu (kenelle tarvitaan tilauksia; muistetaan perua; palaute ruokapalvelun puolelta, jos kulut jossain suuret)	Teknologian hyödyntämisen mahdollisuuksien tarkastelu: hoitajien haastava koordinoita kokonaisuutta	
Palvelujen ostot	- Asiakaspalvelut - Kuljetukset - Labra / kuvantaminen - Pesula / vaatteet - Siivous - Vartiointi - IT-palvelut / Sovellukset	Tukipalvelusopimusten kokonaisarviointi (mm. pesula, siivous, vartiointi, kuljetukset, autoleasing, vainajien kuljetukset)	- Kaikkien sopimusten läpikäynti ja arvioiminen sekä yksikkötasoisien sopimushallinnan kehittäminen - Autoleasing-sopimusten keskittäminen järkevöittäisi kokonaisuutta - Vainajien kuljetusten kilpailutus	
Muut	- Lomautukset - Lomarajat - Työtilat - Sähkö ja vesi - Laskutus	Lomautuksia ei käytetä säästötoimenpiteenä Lomarahojen vaihtaminen vapaaksi	Tiedustelu käynnissä siitä, kuinka moni haluaa ja kuinka monelle pystytään antamaan	

Rakennemuutos-hanke

