

**VANTAAN-
KERAVAN
SOSIAALI- JA
TERVEYSPALVELU-
JEN ALUEEN
RAKENNEUUDISTUS**

Loppuraportti





Sisällys

1 Johdanto.....	2
2 Tuotokset ja tulokset.....	3
2.1 Osa-alue 1 Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio	3
A. Hankehallinnon ja -koordinaation rakentaminen	3
B. Alueellisten tarpeiden ja toimintamallien tunnistaminen hyvinvointialueen valmistelun lähtökohdaksi.....	4
C. Hyvinvointialueen järjestäytymisen valmistelu alueelliset tarpeet huomioiden.....	4
D. Järjestämisvastuun siirron ja siihen kuuluvien sitoumusten ja sopimusten siirron valmistelu hallituksen esityksen tarpeiden mukaisesti	4
E. Hyvinvointialueen järjestäjäorganisaation rakentaminen tehtyjen suunnitelmien pohjalta.....	5
2.2 Osa-alue 2 Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen.....	5
F. Vaikuttavuusperusteisen järjestämis- ja ohjausmallin valmistelu	5
G Palvelujen järjestämisen optimointisuunnitelman laatiminen.....	7
H. Tietojohdamisen kehittäminen hyvinvointialueella	8
I Vetovoimaisen sote-keskuksen konseptointi (henkilöstö- ja asiakaskokemus).....	12
2.3 Osa-alue 3 Toimintatapojen ja -prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla	14
J. Digitalisaation tavoitteiden ja mahdollisuuksien kirkastaminen.....	14
K. Uudenmaan yhteisten ICT-ratkaisujen mahdollisuuksien selvittäminen	15
L. Digitaalisten palveluiden mahdollisuuksien kirkastaminen ja pilotointi.....	16
M. Alueen toimintamallien ja prosessien yhtenäistäminen.....	17
2.4 Osa-alue 4 Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen ..	18
3 Vaikutukset ja vaikuttavuus.....	20
3.1 Osa-alue 1.....	20
3.2 Osa-alue 2.....	20
3.3 Osa-alue 3.....	21
3.4 Osa-alue 4.....	22
Liite 1.....	23



1 Johdanto

Vuosien 2020–21 aikana toteutetun Vantaa-Kerava alueen Rakenneuudistus-hankkeen kehitystyöllä oli kolme lähtökohtaa - Sote-organisaation rakentaminen ja palveluiden järjestämisen ja tuottamisen vastuiden ja rakenteiden optimointi, vaikuttavuusperusteisen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen Vantaan-Keravan hyvinvointialueelle sekä sote-keskuksen kehitystyön tukeminen digitaalisten tarpeiden mahdollistamisen sekä sote-keskustoiminnan johtamisen ja järjestämisen kautta.

Hankkeen päätavoitteina oli valmistella perusmalli sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisvastuun toteuttamisesta, aloittaa vaikuttavuusperusteisten sosiaali- ja terveyspalveluiden rakentaminen ja toteuttaminen alueella, vahvistaa tietojohdantamisen tapoja ja mahdollistaa niiden toteutus, joka tukee vaikuttavuusperusteista toimintaa, määrittää digitaalisten ratkaisujen tavoitetilä ja mahdollistaa käyttöönottoja sote-keskuksen ja kansalaisten digitaalisten palveluiden tarpeiden tunnistamisen kautta. Lisäksi tavoitteeksi asetettiin kustannusten kasvun hillitseminen tuotantorakenteen nykytilan ymmärtämisen ja tulevaisuuden optimoimisen kautta alueen strategian mukaisesti sekä parantaa ja tehostaa ohjausta ja toimintaa ja yhdenmukaistaa sitä Uudenmaan alueella. Näitä tavoitteita työstettiin neljällä eri osa-alueella useiden projektien ja toimenpiteiden kautta. Osa-alueet ja niiden toimenpiteet käsitellään tarkemmin tässä loppuraportissa.

Hanke liittyi tiiviisti yhteen saman aikaisesti toteutetun Tulevaisuuden sote-keskusohjelmaan kuuluvan Vantaa-Kerava sote – Aukkaan asialla -hankkeen kanssa. Hankkeiden edistäminen yhteistyössä ja toisiaan tukien on ollut olennaista kummankin kokonaisuuden tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimerkiksi tietojohdantamisen ja digitaalisten palveluiden kehitys tapahtuu rakenneuudistuksen puitteissa, mutta vaikuttavien ja merkityksellisten palveluiden luominen vaatii tiivistä yhteistyötä Tulevaisuuden sote-keskus kokonaisuuden kanssa. Rakenneuudistus-hankkeesta rajattiin pois Tulevaisuuden sote-keskushankkeen kanssa päällekkäinen kehittämistyö. Molempia hankkeita on johdettu yhteisen hankehallinnon toimesta.

Rakenneuudistus-hanke edisti laajasti Vantaan-Keravan sote-alueen palveluiden kehittämistä ja hyvinvointialueen toiminnan perusteiden uudistusta. Sen myötä tiivistettiin myös Uudenmaan alueen yhteistyötä, johon hanke osallistui aktiivisesti erilaisten yhteistyöhankkeiden kautta. Hankkeessa tehty valmistelutyö palvelee Vantaa-Kerava hyvinvointialueen perustamista ja siinä tehty toimenpiteet korostavat vaikuttavaa, asiakaslähtöistä palveluiden ja toimintamallien kehittämistä sekä digitalisaation hyödyntämistä. Valmistelutyön hyödyt jalkautuvat uudelle organisaatiolle ja sitä kautta johdolle, työntekijöille ja asiakkaille.

Hankkeen strategisesta johtamisesta vastasivat Vantaan kaupungin sosiaali- ja terveyspalveluiden apulaiskaupunginjohtaja Timo Aronkytö sekä Keravan sosiaali- ja terveyspalveluiden johtaja Olli Huuskonen (sekä häntä edeltävät johtajat Erja Wiili-Peltola sekä Markus Paananen). Hanketta koordinoi hankepäällikkö Marja Veikkolainen. Hanketyöntekijät ja operatiivisen johtoryhmän kokoonpano kuvattu liitteessä 1.



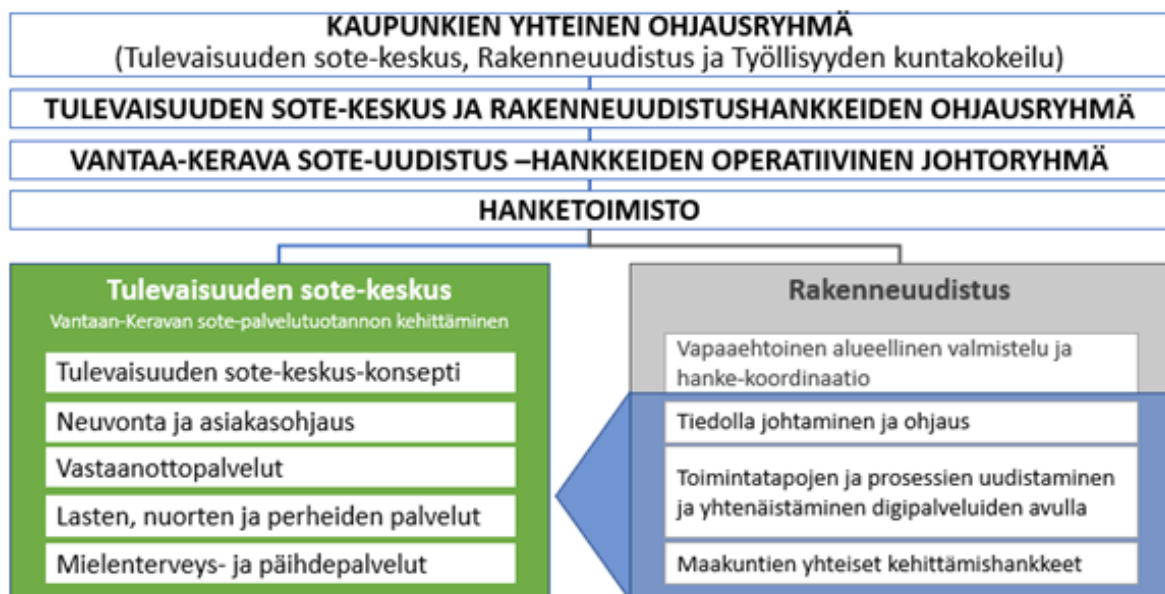
2 Tuotokset ja tulokset

2.1 Osa-alue 1 Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio

A. Hankehallinnon ja -koordinaation rakentaminen

Vapaaehtoisen alueellisen valmistelun ja hankekoordinaation kokonaisuuden keskeinen tavoite oli mahdollistaa Vantaan ja Keravan sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisvastuun siirto hyvinvointialueelle lainsäädännön edellyttämällä tavalla sekä tukea alueen vaikuttavuusperusteisten sote-palveluiden kehitystä. Alueellisen valmistelun tehtävänä oli myös tunnistaa Vantaan ja Keravan tarpeet palveluiden järjestämiselle sekä hyvinvointialueen organisaatio- ja johtamisjärjestelmälle.

Hankkeen käynnistyessä vuonna 2020 luotiin hankeorganisaatorakenne. Keskeinen elementti rakenteessa oli yhteisen johtamis- ja päätöksentekorakenteen luominen molemmille sote-uudistusta valmistelevalle valtionavustushankkeelle (Tulevaisuuden sote-keskus- ohjelma ja Rakenneuudistus-hanke). Hankkeiden organisaatorakenteen toimintaa arvioitiin säännöllisesti ja tehtiin pieniä muutoksia vuoden 2021 aikana. Hanketta ohjasi ja seurasi Vantaan ja Keravan kaupunkitasoinen ohjausryhmä sekä Vantaan ja Keravan Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelman ja Rakenneuudistus -hankkeen ohjausryhmä. Hankkeen strategisen tason johtaminen tapahtui hankkeen operatiivisessa johtoryhmässä, jossa oli sekä Vantaa että Keravan sosiaali- ja terveyspalveluiden johtajat, Keski-Uudenmaan pelastustoimen johtaja sekä Vantaan ja Keravan sosiaali- ja terveyspalveluiden talous- ja hallintojohtajat. Operatiivisia päätöksiä toimeenpani hanketoimisto sekä projektiryhmät.



Kuva 1: Vantaan – Keravan hankeorganisaation rakenne.



B. Alueellisten tarpeiden ja toimintamallien tunnistaminen hyvinvointialueen valmistelun lähtökohdaksi

Hankkeen alussa luotiin tiiviit verkostot sekä ohjaus- ja päätöksentekorakenteet Vantaan ja Keravan kaupunkien, niiden sote-toimialojen ja Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen välille sekä hankekokonaisuuden johtamiselle. Rakenteet mahdollistivat hyvän ja sujuvan yhteistyön tiiviissä aikataulussa toteutettavan uudistuksen valmistelulle, sekä valmisteluvastuun sujuvalle siirtymiselle väliaikaiselle valmistelutoimielimelle elokuussa 2021. Ratkaisu jäsentää konkreettinen valmistelutyö hyvinvointialueen käynnistämisen ja toimintojen kaupungeista eriyttämisen valmistelukokonaisuuksiin osoittautui toimivaksi. Valmistelukokonaisuudessa laadittiin suunnitelman mukaisesti myös alustava luonnos valmistelutoimielimen työjärjestykseksi sekä tuettiin valmistelutoimielimen nimeämisprosessia.

C. Hyvinvointialueen järjestäytymisen valmistelu alueelliset tarpeet huomioiden

Hyvinvointialueen esivalmistelussa tarkennettiin valmistelun keskeiset tavoitteet, tehtäväalueet, tuotokset ja niiden aikataulu. Valmistelutyötä vastuutettiin tehtäväalueittain. Työn tueksi laadittiin Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen käynnistämisen projektisuunnitelma, joka toimi myös järjestämisvastuun siirtosuunnitelman runkona. Suunnitelma sisältää käynnistymisen kannalta esivalmisteluvaiheessa tunnistetut välttämättömät valmistelukokonaisuudet: strategia, poliittinen päätöksenteko, rahoitus ja talousarvio, organisaatio ja johtamisjärjestelmä, hyvinvointialueen väliaikainen toimielin, HR ja henkilöstö, ICT, tukipalvelut (tilat, siivous, ruokahuolto), palvelujen strateginen hankinta ja hallinta, pelastustoimi, yhdyspinnat (hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, Hus, Eteva/Kårkulla, osallisuus) sekä viestintä. Kehittämistyön tueksi laadittiin molempien kaupunkien sosiaali- ja terveyspalvelujen ja niiden tuotantotapojen nykytilan analyysit. Palvelurakenteita arvioitiin mm. palvelutason, kustannusten, henkilöstön, asiakastarpeiden näkökulmista.

D. Järjestämisvastuun siirron ja siihen kuuluvien sitoumusten ja sopimusten siirron valmistelu hallituksen esityksen tarpeiden mukaisesti

Hankkeen toimesta laadittiin nykytilaselvitykset seuraavista kokonaisuuksista: sopimuksista (luettelo), irtaimesta omaisuudesta, asiakirjahallinnosta, henkilöstöstä, tukipalveluista (puhtaanapito, kuljetukset, ateriapalvelut, ateriakuljetukset, vartija- ja vahtimestaripalvelut ja vuokratyövoimapaalvelut), tietojärjestelmistä, konserniyhtiöistä, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä sekä taloushallintopalveluista (sis. palkkahallinto).



Kokonaisuuksista on selvitysten lisäksi tehty toimeenpanosuunnitelmat tai alustavat suunnitelmat siirtojen toteuttamiseksi. Rakenneuudistus-hankkeen aikana aloitetut selvitykset ja valmistelut jatkuvat vuonna 2022 väliaikaisen toimielimen toimesta. Esimerkiksi valmiussuunnitelma ja varautumisen selvitys valmistuu maaliskuussa 2022.

Keskeiset tehtävät on saatu valmisteltua aikataulussa ja siirrettyä väliaikaishallinnon edistettäväksi.

E. Hyvinvointialueen järjestäjäorganisaation rakentaminen tehtyjen suunnitelmien pohjalta

Hyvinvointialueen käynnistämisen kokonaisuudessa on lakien hyväksymisen jälkeen tarkennettu projektisuunnitelmassa hahmotettujen tehtäväkokonaisuuksien sisältöä ja rakennetta. Tehtyä esivalmistelutyötä on jalkautettu väliaikaishallinnon valmisteluorganisaatiolle, jolle valmisteluvastuu siirtyy kokonaisuudessaan vuoden 2022 alussa rakenneuudistushankkeen päättyessä. Syksyn aikana on täsmennetty aikataulutusta ja tiekarttaa järjestämisvastuun turvallisen siirtymisen varmistamiseksi. Tulevan järjestäjäorganisaation ja hyvinvointialueen ohjauskokonaisuuden vaatimukseen on perehdytty ja strategiaprosessin valmistelu käynnistetty. Hallintosäätöluonnoksen valmistelua edistetty.

Hankesuunnitelmaa on edistetty suunnitelmallisesti tunnistaen kuitenkin ne toimet, joiden varsinainen valmisteluvastuu hankkeen loppuvaiheessa on siirtynyt väliaikaishallinnolle.

2.2 Osa-alue 2 Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen

F. Vaikuttavuusperusteisen järjestämis- ja ohjausmallin valmistelu

F.1. Hyvinvointialueen organisoitumisen ja johtamismallin valmistelu

Järjestäjäorganisaation rakentamista varten laadittiin sote-toimialojen ja pelastuslaitoksen organisaatorakenteiden ja johtamisjärjestelmien nykytilan kuvaukset, kartoitettiin niiden vahvuuksia ja kehittämistarpeita. Osana valmistelua kartoitettiin Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen organisaatiomallin ja johtamisjärjestelmän vaihtoehtoja ja analysoitiin vaihtoehtoja uudistuksen keskeiset tavoitteet huomioiden.

Hyte-valmistelu

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osalta yhteistyömallien valmistelu on toteutunut suunnitelmien mukaisesti. Vantaan ja Keravan yhteinen HYTE-työryhmä nimettiin vuoden 2021 alussa. Työryhmän jäseniksi nimettiin niin Vantaan kuin Keravan hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyöstä vastaavat henkilöt. Työryhmän koordinoituvastuu on ollut Vantaa-Kerava-



rakennemuutoshankkeessa. Kevään kokoontumisissa määriteltiin ja kirkastettiin työryhmän tarkoitusta, tehtäviä ja rooleja.

HYTE-työryhmä kokoontui tiiviisti ja päättyi toteuttamaan seitsemän työpajaa vuoden 2021 lopulla. Työ keskittyi HYTE-yhteistyön, -johtamisen, -koordinoinnin ja -yhdyspintojen rakenteiden sekä alueellisen hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman edellytysten ja vaatimusten kehittämiseen. Siihen osallistui laajasti asiantuntijoita hyvinvointialueen valmistelusta, Vantaan ja Keravan kaupunkien eri toimialoilta, HUS-yhtymästä, pelastuslaitoksesta, seurakunnista sekä sote-muutostuen järjestöedustuksesta.

Lopputuotoksena syntyi alustava hahmotelma Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen HYTE-rakenteille sekä runko alueelliselle hyvinvointikertomukselle ja -suunnitelmalle. Lopputuotosten pohjalta määriteltiin keskeisimmät tavoitteet vuoden 2022 valmistelutyölle, joiden priorisoinnista ja edistämisestä sovitaan heti vuoden 2021 alusta.

F2. Vaikuttavuuden kehittäminen

Vaikuttavuusperusteisten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen asiakaslähtöisen kehittämisen tavoitteena on tuottaa sellaisia sosiaali- ja terveystalvijoita, jotka tuottavat mahdollisimman monelle hyvinvointialueen asukkaalle mahdollisimman paljon terveyttä, hyvinvointia ja toimintakykyä kustannusvaikuttavasti.

Hankkeen aikana on tehty selvitystyötä vaikuttavuuden mittaamisen nykytilasta kansallisella tasolla, vaikuttavuuden mittaamisen edellytyksistä tulevalla Vantaa-Kerava-hyvinvointialueella, verkostoiduttu eri vaikuttavuuden saralla toimivien kansallisten ja kansainvälistenkin tahojen kanssa (mm. THL, Kansallinen vaikuttavuuskeskus, VM:n Kustannusvaikuttavuuden osaamiskeskus, ICHOM-organisaatio jne.) sekä luotu toimintasuunnitelmaa vaikuttavuuden mittaamisen käytännön toteutuksesta toimintavuodelle 2022.

Lisäksi osallistuttiin Duodecimin Hyvän käytännön kehittämiseen 'Perusterveydenhuollon vastaanotto toiminnan mallit sote-järjestelmässä' solmimalla Duodecimin kanssa sopimus konsensus suosituksen laatimisen osalta. Suosituksen valmistuttua osapuolilla on oikeus käyttää suositusta omassa toiminnassaan ja julkaista se omilla kanavillaan.

Hankekauden aikana aloitettiin myös Asiakaslähtöinen vaikuttavuustieto -kehittämishanke, jossa tavoitteena oli testata teknistä ratkaisua omavointitiedon keräämisessä hoidon vaikuttavuuden potilaslähtöiseen arviointiin. Pilotti toteutettiin Vantaan diabetesyksikön potilailla. Työn jatkamahdollisuuksia selvitetään kokeilusta saatujen tietojen pohjalta. Pilotista on saatu paljon tärkeää tietoa ja käytännön kokemusta liittyen asiakas-/potilaslähtöisen vaikuttavuustiedon keräämiseen.

Vaikuttavuuden osa-alueella tuotettiin myös mallinnus kotihoidon asiakkaiden terveys- ja sairaalapalveluiden käytöstä. Työn tuloksia tullaan hyödyntämään kotihoidon palveluiden kehittämisessä.

Vaikuttavuuden mittaamiseen ei ole tällä hetkellä valtakunnallisia (esim. sairauskohtaista) suosituksia, mikä osaltaan asettaa haasteita vaikuttavuusmittareiden käyttöönotolle organisaatiossa. Toisaalta jo nyt kerätään paljon sellaista tietoa, jota voitaisiin mm. sopivien digitaalisten työkalujen avulla hyödyntää vaikuttavuuden arvioimisessa. Apotti-potilastietojärjestelmän Healthy Planet-työkalu on yksi tällainen väline. Työkalun kehittäminen on aloitettu yhteistyössä Apotin kaikkien asiakasorganisaatioiden kanssa ja hankkeella on edustaja Healthy Planet-asiakastyöryhmässä. HUS:n edustajien kanssa on alustavasti suunniteltu yhteistyötä omavointimittareiden implementoinnin



osalta valituissa potilaskohorteissa. Omavointimittareiden hyödyntäminen vaatii organisaatiotasaisen päätöksen siitä, millä potilasryhmällä ja mitä vaikuttavuusmittareita alettaisiin systemaattisesti seurata. Päätöksenteon edistäminen tämän osalta on vuoden 2022 alun agendalla.

G Palvelujen järjestämisen optimointisuunnitelman laatiminen

Palveluiden järjestäminen ja strateginen hankinta -kokonaisuudessa keskityttiin palveluiden lisäksi tuotantorakenteeseen. Tuotantorakennetta on lähdetty määrittämään järjestämisen viitekehyksellä, joka jakautuu ylätasolla kolmeen eri osa-alueeseen: *vaikuttava järjestäminen*, *palvelutuotannon ohjaus ja palvelutuotanto*. Kaikilla näillä kolmella osa-alueella on ollut omat pilottinsa hankkeessa.

Vaikuttavaa järjestämistä lähestyttiin Make-or-Buy-tuotantotapa-analyysin ja siitä johdettavan työkalun avulla. Pilottikohteena analyysissä on ollut tuleva Koisoniityn palvelukeskus. Analyysin ja työkalun tarkoituksena on auttaa tulevaa hyvinvointialuetta määrittämään optimaalinen palveluiden järjestäminen oman palvelutuotannon ja ostopalveluiden mahdollisimman hyvällä tasapainolla. Palvelutuotannon nykytilannetta selvittämällä on löydetty ns. palvelukatveita, jotka ovat keskeisiä aukkoja sosiaali- ja terveyspalveluiden sisällössä. Reaaliaikaisten tietojen avulla on pystytty huomioimaan palvelutarpeita siten, että kustannusten hillitsemisen näkökulma on jatkuvasti mukana toiminnassa.

Palvelutuotannon ohjausta kuvataan tarkemmin käsitteellä tuottajaohjaus ja -valvonta. Tuottajaohjauksen ja -valvonnan pilotin kohteena on Vantaan ja Keravan vanhus- ja vammaispalveluiden asumisen järjestäminen. Palvelutuotannon ohjaus jakautuu tuottajan valintaan (oma vs. osto) sekä tuottajien ohjaukseen, sopimusten hallintaan, seurantaan ja valvontaan. Pilotin myötä muodostuu yhteinen, yhdenmukainen ja systemaattinen malli tuottajaohjauksen ja valvonnan toteuttamiseksi.

Palvelutuotantoa kuvataan asiakkaaksi tulon prosessin avulla. Tässä pilotissa tuotetaan geneerinen malli asiakkaaksi tulon prosessin kuvaamiseksi. Tavoitteena on kuvata, miten asiakkaaksi tullaan, millä perusteella palvelu ja tuottaja valikoituu, ja miten päätökset tehdään. Pilotti kohdistui Keravan perheneuvolan neuvontaan ja asiakasohjaukseen. Optimaalisena lopputulemana syntyy ideaali asiakkaaksi tulon prosessi tulevaisuutta varten ja sen toteuttamisen edellytykset. Tavoitteena on muodostaa matalan kynnyksen ohjaus- ja neuvontapalvelu sekä arvioinnin väylä, jota kautta saadaan perheet ohjattua oikeisiin palveluihin.

Edellä mainittujen lisäksi osa-alueella työstiettiin opiskeluhoollon kuraattoreiden ja psykologien siirtymistä kunnilta hyvinvointialueelle. Keravan opiskeluhoollon kuraattorit ja psykologit siirtyvät kasvatuksen ja opetuksen toimialalta ja Vantaan kuraattorit ja psykologit kasvatuksen ja oppimisen toimialalta hyvinvointialueelle. Kuraattori- ja psykologitoiminnasta laadittiin nykytilan kuvaus, jossa kuvattiin mm. henkilöstömääriä, työn sisältöä ja asiakastietojärjestelmiä. Lisäksi koostettiin asioita, joita hyvinvointialuevalmistelussa tulee selvittää ja linjata.



Myös kuntouttavan työtoiminnan osalta selvitettiin Vantaan ja Keravan nykytilaa ja hyvinvointialueen tuotettavien tulevaisuuden palveluiden järjestämisen skenaariota. Selvitys tukee siirtymän toteuttamista kunnista ja kaupungeista hyvinvointialueelle riskittömästi ja tavoitteellisesti, huomioiden jatkossa yhdyspinta kunnan palveluihin.

Hankkeen aikana toteutettiin toimistosihteerityön nykyisen järjestämismallin analyysi sekä tulevaisuuden järjestämisvaihtoehtojen skenaario sekä Vantaan että Keravan perhe- ja sosiaalipalveluissa.

Selvitys kohdennettiin perhe- ja sosiaalipalveluihin, koska erityisesti sen toimistosihteerityössä korostuu asiantuntemuksen merkitys asiakastyössä. Tehtäväkuvat ja työnorganisointi eivät välttämättä nykyisellään ole ajanmukaiset. Sihteerityön merkitys perhe- ja sosiaalipalveluissa on suuri, sillä esimerkiksi Vantaan sihteereistä yli puolet työskentelee perhe- ja sosiaalipalveluissa.

Selvityksellä saatiin ehdotus työpari/tiimi -organisointimalliksi ja lisäksi muita kehittämissuhteita (roolijaottelua ja tehtäväkuvien tarkistamista, sihteerien oman "team leading" -tehtävän perustaminen, työnkierto ja yhteisen foorumin perustaminen), joita voi hyödyntää myös muualla hyvinvointialueen toimistotyössä.

H. Tietojohtamisen kehittäminen hyvinvointialueella

Vantaa-Keravan hyvinvointialueen tietojohtamisen keskeisin tavoite oli suunnitella tiedolla johtamisen kokonaisuus, joka edistää järjestämisvastuun siirtämistä sekä mahdollistaa vaikuttavuusperustaisen palveluiden järjestämismallin. Hankintojen toteutus tehtiin mahdollisimman pitkälle kustannustehokkaasti ja kansalliset määritelmät huomioiden. Tätä kokonaisuutta toteutettiin mm. yhdessä DigiFinland Oy:n, Helsingin kaupungin, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin sekä Ab Apotti Oy:n kanssa.

Vantaa-Keravan hyvinvointialueen tiedolla johtamisen projekti oli aktiivinen kansallisen Virta-hankkeen kehitystyössä ja osallistui aktiivisesti tietosisältöjen kehitykseen alueen kuntien asiantuntijoita ja tietojohtamisen hankkeen resursseja hyödyntämällä. Virta-hankkeen kehitystyö ja sieltä tulevat ohjeet ja viitearkkitehtuuri otettiin laajasti huomioon Vantaa-Keravan hankkeen kehitystyön aikana.

Tietojohtamisen projektin tulokset saadaan hyödynnettyä täysmittaisesti ICT-muutokseen ja vähimmäistietosisältöjen mukaiseen raportointiin valmistautuessa. Tietojohtamisen vahvistaminen ja toteutuksen mahdollistaminen tulee tukemaan hyvinvointialueen vaikuttavuusperusteista toimintaa sekä mahdollistaa alueen kehittyneemmän strategisen ja taktisen tietojohtamisen. Ohjausta ja johtamista käsiteltiin hankkeessa kokonaisuutena, joten laaja-alainen käytäntöjen, riskien sekä tuotantorakenteen kokonaisuuksien hahmottaminen oli toteutuksessa tärkeää.

Hankkeessa hyödynnettiin edellisen soteuudistus valmistelun oppeja erityisesti tunnistetun tietomallinnuksen suhteen.

Hyvinvointialueen tiedolla johtamisen kehitystyö 2020–2021

Vantaa-Keravan tiedolla johtamisen nykytilasta tehtiin DigiFinlandin toimesta nykytila-analyysi hankkeen alkupuolella huhtikuussa 2020. Analyysissä todettiin, että alueella tietojohtamisen nykytilanne koettiin heikoksi, mutta kyselyyn vastanneet olivat motivoituneita tietojohtamisen kehittämiseen. Analyysin avulla määriteltiin Rakennuudistuksen tiedolla johtamisen kehittämiskohteet ja priorisoitiin tavoitteet, joihin tähdätään vuosien aikana myös hankkeen lopputta.



On kuitenkin syytä huomioida, että tiedolla johtamisen työn tueksi rakennettavien tilannekuvien muodostaminen oli haasteellista hankkeen aikana, sillä tulevan hyvinvointialueen rekistereitä ei voida yhdistää kuin vuoden 2023 alusta. Tarvittavia tietoja ei siis voitu eikä voida laillisesti yhdistää ennen tätä ajankohtaa ja siten edes testausmielessä tätä ei voitu suunnitelmien mukaan toteuttaa.

Hankkeessa toteutettiin säännöllistä kehittämistyötä ja sparrausta HUS-erityisvastuualueella kaikkien sen toimijoiden kesken. Samoin HUS yhteistyötä ylläpidettiin säännöllisillä kokouksilla, joissa on muun muassa käsitelty laajasti tietojohdamisen tietoarkkitehtuurisia vaihtoehtoisia toteutusmalleja sekä määritettiin tiedolla johtamisen työvälineiden tarpeita.

Seuraavassa on lueteltuna isoimmat kokonaisuudet, joita hankkeen aikana on kehitetty ja edistetty.

Virta-hanke

Hanke osallistui kansallisen vähimmäistietosisältö valmistelua varten luotuun, DigiFinlandin koordinoimaan ja Toivo-ohjelmaan kuuluvaan Virta-hankkeeseen. Sen kautta osallistuttiin käsiteltävien aihealueiden kehittämiseen HUS-erityisvastuualueella. DigiFinlandin hallinnoimia Master-käsitelmalleja on käsitelty myös tulevan hyvinvointialueen projektiryhmissä ja kehitetty omatoimisesti toiminnan ja talouden ohjausmekanismien mallinnusta Vantaa-Keravan hyvinvointialueelle. Samalla luotiin yhteinen toimintamalli alueen yhteistyön kehittämiseksi ja syventämiseksi.

Aktiivinen osallistuminen kansallisella tasolla järjestämisen tietomallin kehitystyöhön on onnistunut. Vantaa-Kerava Rakennuudistushanke oli osallisena muodostamassa käytännön sote-tietomallia, joka mahdollistaa ajantasaisen raportoinnin ja palvelukokonaisuuksien laaja-alaisen arvioinnin niin vaikuttavuusperusteisesti kuin kustannusvaikuttavuuden kannalta. Käsitelmien jatkekehityksen osalta jatkuu tiivis yhteistyö Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin erityisvastuualueen asiantuntijoiden, Apotti Oy:n ja DigiFinlandin kanssa, jotta malleista saadaan yhdenmukaiset ja tieto on siten käytettävissä ja vertailtavissa eri alueiden välillä.

Virta-hankkeessa luotu viitearkkitehtuurimallia ja siihen liittyvää ohjeistusta hyödynnetään Vantaa-Keravan tietojohdamisen ratkaisussa.

Tunnuslukukartoitus

Tunnuslukukartoituksessa lähdettiin kokoamaan Vantaan ja Keravan käytössä olevia sekä raportointiin toivottavia toiminnan ja talouden mittareita. Tarvittavien tietotarpeiden määrittämistä tehtiin usealla eri menetelmällä. Lisäksi hyödynnettiin aiemmin koottuja Vantaan tunnuslukuja, joista jokaisesta määritettiin, ovatko ne osa vähimmäistietosisältöä, mitä organisaatiotasoa mittari palvelee, mille palvelualueelle mittari on luotu / käytössä sekä, onko mittari yhteneväinen Keravan mittareihin. Kerätyistä mittareista tehtiin priorisointi, jonka mukaisesti jokaisen palvelualueen mittarityöstöjä jatkettiin ja Vantaan mittaristot yhdistettiin vielä Keravalta saatuihin mittareihin.

Kootut tunnusluvut yhdistettiin DigiFinlandin työstämän tietosisällöt-taulukon kanssa ja mittareiden yhtymäpintoja päästiin tarkastelemaan lähemmin tiedon saatavuuden näkökulmasta.

Mittarityöpajat

Kaikille palvelualueille järjestettiin työpajoja, joissa alueiden asiantuntijoiden kanssa pohdittiin käytössä olevia tunnuslукujen seurantajärjestelmiä ja itse mittareita.

Asiantuntijatyöpajoista saatiin tärkeää tietoa työvälineiden tarpeiden määrittelystä hankkeen etenemistä ajatellen. Työpajoissa innovoitiin myös laajalti uusien mittareiden kehittämistä eri



kokonaisuuksien osalta kaikilla eri palvelualueilla ja uusia mittareita sekä tunnuslukuja vähimmäistietosisällön kokonaisuuksiin. Mittarityöpajoista saatua tietoa käytettiin hyödyksi, kun luotiin eri palvelukokonaisuuksille demonstratiivisia tilannekuvanäyttöjä jo nyt saatavissa olevista toiminnan ja talouden seurantaluvuista. Mittarityöpajoissa innovoituja uusia mittareita luotiin tilannekuva-demomalleihin, joissa käytettiin apuna Microsoftin Power BI-ohjelmaa. Mallinnukset mahdollistavat kehitystyön sen hetkisten tulosten esittämisen palvelualueiden asiantuntijoille ja tämä taas antaa mahdollisuuden jatkokehitykselle vaikuttavuusperusteisen raportoinnin osalta.

Lisäksi kartoitettiin palveluketjujen ja -kokonaisuuksien mittaritietojen saatavuutta ja käytettävyyttä sekä prosessien tiedon ajantasaisuutta sen ylläpitämiseen ennen tiedon siirtymisen automatisoinnin mahdollistumista. Suuri osa tämänhetkisestä raportoinnista Apotista tapahtuu käsin ja siirtämällä tieto pdf-muotoisesti raportista Excel-muotoiseen raportointitaulukkoon. Kuukausiraportoinnissa ja esimerkiksi päivittäisessä poikkeustilaraportoinnissa Excel-kaaviot ovat osin vielä muodostettu siten, ettei tieto välity oikeassa muodossa jatkossa raportointiin käytettävien Microsoft Power BI-tilannekuvanäyttöihin. Osalle näistä tiedostoista tehtiin muunnostyö, jotta muun muassa Vanhus- ja vammaispalvelujen pilottiin saatiin tarvittavaa tietoa.

Tietojohtamisen valmistelutyössä huomioitiin järjestäjän tietojohtamisen mahdollistamiseksi tarvittavat toimenpiteet siten, että nyt tehdyt ja tehtävät toimenpiteet luovat pohjan ja tukevat etenemistä myös henkilöstön osaamisen kehittämisen osalta. Esimerkiksi tiedolla johtamisen vahvistamiseksi syksyllä 2021 järjestettiin koulutuksia, jossa organisaatioiden vastuuhenkilöitä koulutettiin tiedolla johtamiseen sekä tiedon hyödyntämisen osaamiseen niin suunnitellussa, johtamisessa kuin päätöksenteossa. Syksyllä 2021 painopiste keskittyi toiminnan ja talouden tietosisältöjen rakentamiseen ja mallintamiseen sekä datan mallinnukseen käsitelmien ja priorisoitujen tietosisältöjen pohjalta.

Kootut mittaristot toimivat myös tukena Tulevaisuuden sote-keskushankkeen kokonaisuudelle ja annoimme tukea tarvittavien tunnuslukujen saatavuudesta ja käytettävyydestä muun muassa hankkeen eri kokonaisuuksien piloteissa.

Vanhus- ja vammaispalveluiden pilotti

Hankeessa tunnistettiin potentiaalisia pilotoinnin kohteita ja aloitettiin Vanhus- ja vammaispalveluihin pilotti, jossa luotiin tilannekuvanäyttöjä olemassa olevista ja nyt jo käytössä olevista mittareista sekä vielä käyttämättömistä, mutta jo raportoiduista saatavista tiedoista. Ensimmäisenä luotiin Vantaan sairaalan toimintatilasto -tilannekuvanäyttö, jossa muun muassa koottiin dataa päättyneistä hoitajaksoista osastoilla, hoitajaksojen mediaanikestoista, erinäisistä ajanvaraustyypeistä sekä asiakaskäynneistä.

Pilotin, joka lanseerattiin palvelualueelle syksyllä 2021, avulla saatiin käyttäjäkokemuksia ja -näkömyksiä siitä, miten tilannekuvamallia tulee kehittää ja mahdollisesti kohdentaa esimerkiksi tiedon tai sen suodattamisen osalta vielä lisää. Tilannekuvanäyttöjen käyttäjäpalautteet ovat olleet positiivisia kautta linjan ja kehitystyötä jatketaan tavoitteiden mukaisesti.

Vanhus- ja vammaispalveluista tarkasteltiin myös vanhusten asumispalveluun liitettävien talouden ja toiminnan lukujen suhteen. Datasta luotiin tilannekuvanäyttö, jota johto voi käyttää työnsä tukena. Tietomallit eivät vielä toimi automatisoidusti, mutta kehitystyö tukee tulevaisuuden tähtäintä, jossa tieto automatisoidusta kuukausittain päivittää

Tietoarkkitehtuurimalli



Rakennuudistushankkeen tietojohdamisen projektin päätavoitteena oli selvittää ja muodostaa suunnitelma tiedolla johtamisen kokonaisratkaisusta, joka kattaisi vähimmäistietosisältökokonaisuuksien järjestelmäarkkitehtuurin vaatimukset viitearkkitehtuurin mukaisesti kaikki tietosuojat ja henkilötietosäännökset huomioiden.

Kokonaisratkaisun yhteydessä tehtiin myös selkeä visio tietojohdamisen vastuista eri järjestelmien ja toimijoiden kesken hyvinvointialueella. Suunnitelma saatiin valmiiksi ja sen pääkohdat ovat seuraavat:

- Järjestelmähankintojen osalta hyödynnetään HUS:in tarjoamia palveluita ja hyödynnetään parhaita käytäntöjä
- Muodostetaan Vantaa-Keravan hyvinvointialueelle oma tiedolla johtamisen organisaatio, joka vastaa jatkossa taktisen ja strategisen tietojohdamisen toteuttamisesta
- Luodaan yhteistyö ja kehityskokonaisuus APTJ järjestelmätoimittajan kanssa, joka tukee tietosisältöjen tuottamista
- Pyritään tekemään mallinnukset Virta-viitearkkitehtuurin mukaisesti

Arkkituorisuunnitelman mukaan tarkoituksena on hakea useammasta eri lähdejärjestelmästä raakadataa Vaken tietoaaltaseen, joka pitää hankkia ja mallintaa datat data vault 2.0 mukaiseen arkkituuriin, mallinmenetelmään ja metodologiaan sekä rakentaa tietovarasto ja informaatio martit data vault 2.0 mukaisesti.

Budjetin alittamiseen vaikutti se, että tavoitellut hankinnat tietoallasratkaisun suhteen jäivät osin toteutumatta erilaisten hidasteiden vuoksi, kuten Apotin isojen käyttöönottojen iso resurssi vaade.

Hus loi kattavan palvelutarjottimen omien palveluiden suhteen, joita Vantaa-Kerava aikookin tulevassa valmistelussa hyödyntää, mutta koska käytössä on Apotti potilas- ja asiakastietojärjestelmänä, tarvitsemme myös heidän panoksensa siihen, että tarvittava tieto välittyy valitulle tietoaaltaalle moitteetta.

Tavoitearkkitehtuuri ja hyödynnettävät yhteistyökumppanit

Hankkeessa tehtiin tiivistä yhteistyötä HUS:n kanssa arkkituurin kehitystyön osalta, mikä mahdollisti HUS:n kautta saatavien palveluiden ja tietoaarkkituurikokonaisuuksien hyödyntämisen. Selvitystyö eteni suunnitellusti ja HUS:lta saatiin monipuoliset mahdollisuudet tarvittavan tietoaarkkituurikokonaisuuden koontiin ja mahdollisuutta toteuttaa lähes koko tiedolla johtamiseen tarvittavan arkkituurin Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen tarpeisiin.

Samalla varauduttiin ICT muutokseen ja tiedolla johtamisen järjestelmien hankintaan.

Apotti-yhteistyö

Apotin kanssa selvitettiin parhaat tavat saada vähimmäistietosisällön mukaiset tietosisällöt raakadatan omaan haltuun. Selvitystyö kesti koko hankeajan ja erilaisista vaihtoehdoista keskusteltiin mm. AB Apotti Oy:n, Helsingin Kaupungin ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kanssa. Raakadatan saamisessa on hieman haasteita, jotka johtuvat erilaisista kokonaisuuksista. Apotti on asiakas- ja potilastietojärjestelmänä vasta uusi, eikä selkeitä toimintoja tai keinoja erilaisten tietojohdamisen asioiden toteuttamiseen kaikilta osin ole vielä olemassa ja siksi neuvottelut ja selvitykset veivät huomattavasti aikaa. Apottijärjestelmä sisältää sekä perusterveydenhuollon,



sosiaalihuollon kuin erikoissairaanhoidon, mikä vaikuttaa tietoarkkitehtuuriin ja tietosisältöjen haltuun ottamiseen normaalia suurempana haasteena. Tätä varten tehtiin myös erikseen tarkka tilaus teknisestä toteutuksesta, jotta hyvinvointialue saisi raakadatat haltuun parhaalla mahdollisella tavalla.

Vertailu

Tiedolla johtamisen organisoitumisen mallista ja tietojohtamisen kokonaisuuden toteutuksesta tehtiin vertailua HUS:in, Keski-uudenmaan sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän, Kymenlaakson sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän ja Etelän-Karjalan sosiaali- ja terveystalveihin avulla. Alueiden organisoitumisen mallien avulla saatiin selvitettyä mahdollisia kehittämiskohtia sekä toimiviksi todettuja ratkaisuja. Näiden esimerkkien avulla rakennettiin ehdotus tiedolla johtamisen organisoitumisen mallista Vantaa-Keravan hyvinvointialueelle. Kehitystyö etenee valmistelevalla toimielimelle, joka vastaa organisoitumisesta.

Lisäksi selvitettiin millaisia järjestelmiä, lisenssejä yms. on tällä hetkellä Vantaalla käytössä ja mikä niiden tilanne on jatkossa, kun siirrytään hyvinvointialueelle.

Tärkeimmät hankkeella saavutetut tulokset ja hyödyt

Keskeisin tulos on tiedolla johtamisen järjestelmän kokonaissuunnitelma sekä tiedolla johtamisen toiminnan malli ja tunnuslukujen selvitystyö, jossa selvitettiin tunnuslukujen tarve ja nykytila tulevaa hyvinvointialuetta varten. Kokonaissuunnitelman osana on toteutettu muun muassa kustannuslaskentaa, selvitetty resurssitarvetta, osaamistarpeita ja olennaisia tietosisältöjä. Lisäksi kyvykkyyden nosto ja tiedolla johtamisen kulttuurin kehittäminen sekä hyödyntäminen tulevalle hyvinvointialueella ovat olleet tärkeitä toimia.

Tehdyillä toimilla on saatu käyttöön tehokkaampia tiedolla johtamisen välineitä uudelle hyvinvointialueelle sekä luotu lähtökohdat tiedolla johtamisen järjestelmien hankintaan ja jatkokehitystyöhön. Nykytilaselvitysten ja tiekartan kehittäminen tukee hyvinvointialueen aloittamista ja tulevaa toiminnan kehittämistä.

I Vetovoimaisen sote-keskuksen konseptointi (henkilöstö- ja asiakaskokemus)

I.1 Vetovoimainen työnantaja (Vakesoten pito- ja vetovoima)

Vetovoimainen sote-keskus tähtäsi työntekijäkokemuksen kokonaisvaltaiseen kehittämiseen ja siinä tehtiin mm. pohjaselvitystä sen osalta, mitkä tekijät vaikuttavat henkilöstön vaihtuvuuteen ja millaisilla tekijöillä työpaikasta saataisiin ammattilaisten silmissä entistä houkuttelevampi ja vetovoimaisempi. Työtä on tarkoitus jatkaa sekä Tulevaisuuden sote-hankkeen että hyvinvointialueen valmistelun yhteydessä sopivilta osin.

Rakennemuutoshankkeen aikana vetovoimaisen työnantajuuden pohjaselvitystä varten järjestettiin muun muassa työpajoja, joista osa yhteistyössä Tulevaisuuden sote -hankkeen kanssa. Työpajoissa selvitettiin esimerkiksi sitä, mitkä ovat veto- ja pitovoiman kannalta ja priorisoituina tärkeimpiä seikkoja. Näistä esille nousi työnkuvien monipuolisuus, perehdytyksen merkitys ja erilaiset perehdytyksen menetelmät pidemmälläkin tähtäimellä (mm. mentorointi), erilaiset työn joustot, työilmapiiri, työnhallinnan tunne, palkkauksen ja muiden etujen merkitys, urapolut, johtamisen



toimintakulttuuri ja johtamisrakenteet, osaamisen kehittäminen, työnantajamaine/bränditekijät sekä yksilöllisyys versus osallisuus.

Tulevaisuuden sotekeskus-hankkeen kärkien kanssa järjestettiin myös työpajoja, joissa pohdittiin esimerkiksi johtajuutta, henkilöstön osallisuutta, osaamista ja tulevaisuuden työnantajuutta. Vetovoimaiseen työnantajuuteen kuuluu myös verkostojohtaminen, jonka toimintamallia on harjoiteltu ja kehitetty rakenneuudistushankkeen aikana.

Lisäksi haastateltiin palvelualueiden johtajia ja luottamusmiehiä veto- ja pitovoimaan liittyen.

Rakenneuudistuksen puitteissa tehdyt vetovoimaisen sote-keskuksen konseptointikokonaisuuden alaiset toimenpiteet tukivat Tulevaisuuden sote-keskushanketta. Yhteistyötä tehtiin erityisesti Tulevaisuuden sote-keskus konseptointi -kärjen kanssa. Rakenneuudistuksen puolella valmistellut henkilöstön työhyvinvointiin ja osaamiseen sekä johtamiseen liittyvät teemat nivottiin tiiviisti osaksi em. valmistelua.

I.2 Henkilöstön osaaminen ja työn tuottavuus

Kehittyvät organisaation ja palvelutuotannon toimintamallit edellyttävät osaamisen jatkuvaa uudistumista. Muutoksen edellyttämiä osaamistarpeita on tunnistettu ja kehittämissuunnitelmia valmisteltu. Nykyosaamisen sekä tulevaisuuden osaamisen tunnistamisen menetelmiä on työstetty Tulevaisuuden sotekeskus-konseptin alla. Johtamisen osalta on toteutettu verkostojohtamisen valmennusta ja sen menetelmiä on hyödynnetty koko hankkeessa.

Hyvinvointialueella on todettu eettisen kuormituksen olevan henkilöstön työntekijäkokemuksen osalta asia, joka on otettava huomioon ja työstettävä kuormituksen helpottamiseksi. Tähän liittyen hyvinvointialueella on oma työryhmänsä. Eettisen kuormituksen tueksi on myös rakennettu mallia, miten eettinen työkuormitus voisi vähentyä ja sitä voitaisiin käsitellä työyhteisöissä.

Hankkeessa on käytetty osallisuutta edistäviä työpajoja muun muassa henkilöstön ja johtamisen osallisuustyöpajoissa, haastatteluin, viestinnällisin keinoin ja info- ja koulutustilaisuuksin. Rakenneuudistushankkeella on ollut myös yhteys Tulevaisuuden sote-hankkeen mielenterveysjohtamisen osa-alueeseen. Vuoden aikana on tunnistettu erilaisia keinoja jatkaa henkilöstön työntekijäkokemuksen ja veto- ja pitovoimaisuuden vahvistamista hyvinvointialueen rakentamisessa sekä osana Tulevaisuuden sotekeskus -hanketta.

I.3 Osallisuusrakenteiden valmistelu tulevalle hyvinvointialueelle

Osallisuusrakenteiden valmistelu on toteutunut tavoitteiden mukaisesti. Vantaan ja Keravan yhteinen osallisuuden koordinaatioryhmä nimettiin keväällä 2021. Koordinaatioryhmän jäseniksi nimettiin Vantaan ja Keravan osallisuustyöstä vastaavat henkilöt sekä sote-muutostuen järjestöedustajat. Koordinointivastuu on ollut Vantaa-Kerava-rakenneuudistushankkeessa.

Koordinaatioryhmä toteutti viisi työpajaa kokemusasiantuntijoiden kanssa marras-joulukuun aikana. Työpajoissa käsiteltiin osallisuuden edellytyksiä, vaatimuksia ja ideaalitilaa asiakkaiden, asukkaiden, sidosryhmien, henkilöstön sekä johtamisen ja koordinoinnin näkökulmasta. Työpajojen taustamateriaalina hyödynnettiin sote-uudistushankkeessa toteutettua osallisuuden alkukartoitusta sekä Vantaan ja Keravan olemassa olevia osallisuussuunnitelmia ja -rakenteita. Työhön osallistui osallisuuden koordinaatioryhmän ja työpajoja fasilitoivien kokemusasiantuntijoiden lisäksi 5–10



kyseisen aihealueen/kohderyhmän edustajaa. Työn lopputuotoksena syntyi alustava hahmotelma Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen osallisuusrakenteista sekä runko alueelliselle osallisuusohjelmalle. Lopputuotosten pohjalta määriteltiin keskeisimmät tavoitteet vuoden 2022 valmistelutyölle, joiden priorisoinnista ja edistämisestä sovitaan heti vuoden 2021 alusta.

2.3 Osa-alue 3 Toimintatapojen ja -prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla

Hyvinvointialueen digipalveluiden kehitystyön kokonaisuus 2020–2021

Hyvinvointialueen digipalvelujen kehitystyö jakaantui kahteen pääkokonaisuuteen. ICT-nykytilanne selvitystyöhön, jossa kerättiin pohjatieto Vantaalta ja Keravalta siirtymää varten. Siihen kuuluivat selvitykset järjestämiskenaarioista, TORI (toimialariippumattomat)-järjestelmät sekä TOSI (toimialasidonnaiset) järjestelmät- ja sopimus portfolioiden rakentaminen, HUS/Inhouse selvitys ja tietohallinnon järjestämisvaihtoehdot sekä järjestelmien tavoitearkkitehtuuri (ARC) ja alueen arkkitehtuurin valmistelut.

Toinen kokonaisuus oli TULSOTE-hankkeen kärkien ja palvelualueiden kanssa toteutetut kehittämispilotit (POC) digitaalisten mahdollisuuksien kirkastamiseksi. Pilottien avulla kerättiin myös tietoa niiden hyödyistä ja vaikuttavuudesta. Tuloksista laadittiin yhteenvetoraportti, jossa määritettiin keskeiset tavoitteet kehittämiselle 2022 ja kehittämisen tiekartta vuosille 2023–2026. Tätä työtä tukemaan tehtiin myös VISIO-arkkitehtuuri selvitystyö ja tiekartta strategisen arkkitehtuurin rakentamiselle yhdessä hankkeiden, palvelualueiden ja johdon kanssa.

Projektin kokonaisbudjettista siirrettiin 800 000 euroa kärkien 1 ja 2 käytettäväksi projektiryhmän päätöksellä 06.2021, jonka perusteella laadittiin uusi projektisuunnitelma toteutumalle resursoinnin mukaan, joka toteutui suunnitellusti.

Loppusyksyn aikana kaikki ICT-selvitystyössä ja arkkitehtuurityöstä saatu tieto siirrettiin VATE:n hyvinvointialueen ICT-valmistelu hankkeelle, jossa työ jatkuu. Vastaavasti piloteista ja Visio arkkitehtuurityöstä (TOSI-järjestelmät) saatu tieto siirrettiin VATE:n lisäksi TULSOTE-hankkeen kärkien ja Vantaa Kerava palvelualueiden hyödynnettäväksi, jossa työ jatkuu pääasiassa yhteistyönä VATE:n kanssa.

J. Digitalisaation tavoitteiden ja mahdollisuuksien kirkastaminen

Yhteisesti jaettu visio digitalisaation tulevaisuudesta, tavoitteista ja mahdollisuuksista

Yhteistä jaettua visiota ICT:n ja digitalisaation tulevaisuudesta on selvitetty ja luotu Sofigate oy:n tekemien järjestämiskenaario ja -vaihtoehto selvitysten ja kuvausten avulla. Järjestämiskenaariot, TORI (toimialariippumattomat)-järjestelmät- ja sopimus portfolio, HUS/Inhouse selvitys ja



tietohallinnon järjestämisvaihtoehdot, TORI (toimialariippumattomat) järjestelmien tavoitearkkitehtuuri (ARC) – em. selvitykset toimivat pohjana tarvittavalle muutossuunnitelmalle siirtymää varten.

TOSI (toimialasidonnaiset) järjestelmät - ja sopimus portfolioit ja niihin liittyvä teknistä arkkitehtuuriselvitys sekä Strateginen visio arkkitehtuuriselvitys on toteutettu Salivirta oy:n työnä. Nämä selvitykset yhdessä pilottien (POC) kanssa luovat pohjan alueen yhteisen digitaalisen tulevaisuuden rakentamiselle. Molemmissa kaupungeissa on APOTTI ja MAISA käytössä, jotka ovat toiminnallisuuksiltaan ja rakenteeltaan hiukan erilaisia. Osana selvitystöitä on selvitetty ja suunniteltu pohjaa rakenteiden ja toiminnallisuuksien yhdistämiseksi alueelle.

Nykytilan riittävä kuvaaminen toimenpidesuunnitelman laatimisen tukemiseksi

ICT selvitystyössä on selvitetty molempien kaupunkien nykytilaa ja kuvattu TORI (toimialariippumattomat) järjestelmien portfolioissa (Sofigate). TOSI (toimialasidonnaiset) järjestelmät portfolioit (Salivirta). Lisäksi on tuotettu sopimusportfolio molemmista järjestelmistä. Näiden pohjalta voidaan rakentaa toimenpidesuunnitelma ja aloittaa siirtymän vaatima projektointityö.

Konkreettinen toimenpidesuunnitelma vision kuvaamaan tavoitteeseen pääsemiseksi

ICT selvitystöitä hyödyntämällä ja työpajojen avulla laadittiin ICT:n nykytilakuva Vantaa - Kerava ja sen pohjalta ICT-muutossuunnitelma (Deloitte oy). Muutossuunnitelma on konkreettinen tiekartta siirtymälle 2022 ja alueen yhteiselle kehittämiselle 2023–2026, jossa yhdistyy ICT:n (Infra, TORI- ja TOSI-järjestelmät, APTJ) ja kansalaisen- ja ammattilaisen digitaalisuuden sekä palvelualueiden ja TULSOTE-hankkeen näkemykset. Muutossuunnitelma toimii ICT-siirtymä rahoitushakemuksen pohjana.

K. Uudenmaan yhteisten ICT-ratkaisujen mahdollisuuksien selvittäminen

Sote-palveluiden vaatiman ylätasoin arkkitehtuurityö

Visio- ja strategisesta arkkitehtuurista on tehty kuvaus (Salivirta oy). Kuvauksessa on huomioitu kansalliset - ja alueelliset yhteiset ratkaisut sekä tiedolla johtamisen saralla tehty alueellista yhteistyötä.

Kokonaisarkkitehtuurissa on huomioitu myös mahdollisuutta liittyä HUS tietoaaltaseen ja siihen liittyvää arkkitehtuurityötä. Apotin ja MAISA-portaalin osalta on selvitetty yhdessä Vantaan ja Keravan digiyksiköiden tuella kehittämisen ja niiden yhdistämisen vaatimia tarpeita. MAISA kehittämisryhmä on perustettu osaksi Vantaan Keravan Digiyksikköä. (kts. 2.1 H)



L. Digitaalisten palveluiden mahdollisuuksien kirkastaminen ja pilotointi

Tavoitteiden ja mahdollisuuksien kuvaus digitaalisten palveluiden käyttöönotolle

Digitaalisten pilottien tueksi luotiin idealomake, johon kuvattiin pilotin lähtötavoitteet Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen kärkien, palvelualueiden edustajien ja rakenneuudistuksen kesken. Lisäksi laadittiin POC (proof of concept) -suunnittelu - ja raportointipohja, jota hyödyntämällä tehtiin arvio kaikista piloteista ennen ja jälkeen pilotoinnin. Arvioitavat pääteemat olivat hyötytavoitteet, digitaaliset näkökulmat, skaalautuminen ja tietojohdaminen. Lisäksi tietoa kerättiin kehittämissuunnitelmista ja yhteistyökumppaneiden kokemuksista ja opeista. Yhteisesti laaditut tavoitteet piloteille sekä vaikuttavuusperusteinen POC suunnittelu – ja raporttipohjan ohjasivat tavoitteellisesti pilottien etenemistä, skaalautumismahdollisuuksien tunnistamista sekä tukivat yhteistyössä sote-keskus-uudistuksen kanssa. Nämä työkalut tulevat olemaan jatkossa hyvinvointialueen digitaalisen kehittämisen tukena.

Potentiaalisten kehityskohteiden tunnistaminen asukkaiden ja ammattilaisten digitaalisille palveluille

Digitaalisten palvelujen pilottien lähtökohtana olivat Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen, ammattilaisten ja asiakkaiden tunnistamat tarpeet digitaalisten palveluprosessien kehittämiseksi. Uusia hankintoja ei tehty vaan tavoitteena oli pilotoida olemassa olevia järjestelmäsovelluksia osana palveluprosesseja tai pilottikokeiluilla saada uusista järjestelmäsovelluksista kokemuksia tulevaisuuden tarpeisiin. Digitaalisiin pilotteihin mukaan luettiin selvitystyöt, toimintaprosessien mallinnukset ja esille tulleet jatkokehittämissuunnitelmat.

Erillisiä pilotteja toteutui yhdeksän kappaletta. Osana perhekeskuskehittämisen eropalveluita rakennettiin digitaalisia eropalvelupolkuja uusille Vantaan -verkkosivustolle mahdollistaen kokemuksen saannin Drupal verkkojulkaisu julkaisujärjestelmästä sekä tiedon paremman löydettävyyden ja palveluihin ohjautumisen oikea-aikaisuuden.

Terveyspalvelujen ja suun terveydenhuollossa tehtiin laaja-alainen selvitys digitaalisten hoitopolkujen integroimisesta osaksi palveluprosesseja ja palvelujärjestelmää luoden hyvän pohjan digitaalisten polkujen jatkokehittämiselle.

Vanhus- ja vammaispalveluiden sähköisen asioinnin selvitystyön jatkosuosituksena oli räätälöity virtuaaliassistentti-ratkaisu ammattilaisten ja asiakkaiden tarpeisiin. Chatbotin toimialakohtaiset määrittelyt saatiin tehtyä ja tieto on hyödynnettävissä hyvinvointialueen tarpeisiin.

Aikuisten ja nuorten sosiaalipalveluissa pilotoitiin chat -palvelua, jonka avulla voidaan edistää 18–24-vuotiaiden asiakkaiden sosiaali- ja terveyspalveluiden käyttöä.

Mielenterveyspalveluiden Klinik-verkkopalvelu pilotti edistää hoidontarpeen arviota sekä yhteydenottoa ajasta ja paikasta riippumatta 24/7. Etävastaanottojen selvitystyö ja laaditun tiekartan mahdollistaa videovälitteisten vastaanottopalvelujen käytön lisäämisen.

Moniammatillisen tiimien konsultaatiokanavien selvitystyön mallinnusten pohjalta voidaan selkiyttää konsultaatiokanavien käyttöä sosiaali- ja terveyspalveluiden välillä sekä sujuvoittaa samalla asiakkaan palveluprosessia.



Hoivapalveluissa testattiin Soficaren tuoteperheen ServiceNow- alustaratkaisua, joka mahdollisti uudenlaisen tiedon liittyen hoitajamitoituslaskureihin, laadunvalvontaa, raportointiin, johtamiseen sekä kommunikointiin.

Erikseen valittujen digitaalisten palveluiden pilottiprojektien onnistunut läpivienti ja skaalausmahdollisuuksien tunnistaminen

Digitaalisten palvelujen pilotointi tapahtui matalan kustannustason menetelmillä ja ketterän kehittämisen periaatteita noudattaen. Osa piloteista toteutettiin konsulttityönä, joilla oli kohdennettua osaamista digitaalisten pilottien läpivientiin. Pilotit lisäsivät osallistujatahojen oppimista ja kirkastivat digitaalisia mahdollisuuksia osana palveluprosesseja.

Arvioinnin perusteella piloteista syntyi kustannussäästöjä suorina säästöinä, resurssien käytössä (8/9) tai säästöinä tulevaisuudessa (7/9). Kaikki pilotit selkiyttivät työprosesseja, tehostivat viestintää sekä paransivat asiakasnäkökulmaa, kuten palvelun pääsyn nopeutumista tai yhdenvertaisempaa palveluihin pääsyä. Palvelujen saavutettavuus sekä käytettävyys parantui yhdelle tai useammalle käyttäjäryhmälle (asiakas, läheinen, ammattilainen, sidosryhmät) kaikissa piloteissa. Pilotit (4/9) auttoivat parantamaan lääke- tai hoitotieteellistä palvelun laatua toimintamallien vakioitumisen kautta.

Skaalautumisen näkökulmasta kaikkien pilottien toimintamallit (9/9) ovat sellaisinaan laajennettavissa Vantaa-Kerava laajuisiksi. Suurin osa toimintamalleista (7/9) on laajennettavissa myös muihin kuin nyt pilotoituihin palveluihin. Skaalaamisen kustannus- ja resurssivaateita ei pääsääntöisesti pystytty kuitenkaan pilottien perusteella arvioimaan.

M. Alueen toimintamallien ja prosessien yhtenäistäminen

Sote-keskuksen edellyttämien palveluiden tunnistaminen, edistäminen ja kehittäminen

Pilottien raportoinnin ja arvioinnin perusteella piloteista saatiin tietoa TORI- järjestelmistä ja tulevaisuuden tarpeista hyvinvointialueelle. Kaikkien pilottien toimintamallit tuottivat tietoa organisaation päätöksentekoon tai tiedolla johtamiseen. Kertynyttä ja toiminnan jatkuessa kertyvää tietoa voidaan käyttää oman toiminnan raportointiin ja arviointiin, tiedolla johtamisen ja kehittämistyön tueksi sekä sosiaaliseen raportointiin. Rakennepuoli tuki digitaalisia prosesseja konsultoiden, osallistumalla yhteiskehittämiseen ja konsulttihankinnoilla.

Yhteistyön kannalta keskeisten toimijoiden tunnistaminen ja osallistaminen yhteiskehittämiseen

Kaikkiin pilotteihin oli nimetty Tulevaisuuden sote-keskus ja Rakennemuutos hankkeiden ja palvelualueen vastuuhenkilöt. Pilottien prosesseihin osallistettiin Vantaan – Keravan ammattilaisia, asiakkaita, järjestöjen tai kokemusasiantuntijoiden edustus. Myös kokemusasiantuntijat ja henkilöstö testasivat verkkosivuja ja työryhmissä osallisena olivat järjestöjen ja seurakunnan edustajia. Loppuarviointikeskusteluissa oli mukana Vantaa/Kerava/HUS henkilöstöä. Pilottien arvioinnin perusteella toiminnan jatkokehittämistä varten on tunnistettu eri toimijoita, joiden yhteistyötä tarvitaan edelleen kuten kaupunkien ja hyvinvointialueen, järjestöjen, järjestelmätoimittajien, sovelluskehittäjien edustajia. Kokonaisuudessaan yhteistyö Vantaan – Keravan henkilöstön kanssa on koettu hyväksi pilotoitien aikana.



POC (proof of concept) -suunnittelu - ja raporttien tulokset analysoitiin, ja sen pohjalta määritettiin vaikuttavimmat ja parhaimmat toimintamallit sekä niiden skaalattavuus muille palvelualueille. Pilottivaiheen jälkeisessä loppuseminaarissa esiteltiin pilottien tulokset ja yhteisesti pohdittiin hyvinvointialueen digitaalista visiota ja jatkotoimenpiteitä. Seminaarin teemat olivat HYTE ja järjestöyhteistyö osana digipalveluita, siirtymä ja kehittäminen TULSOTE/VATE/Kaupungit sekä visio 2026 hyvinvointialueen digipalveluista.

Teemojen pohjalta priorisoitiin tärkeimmäksi kehityskohteeksi verkkosivujen kehitys digitaalisten palvelu/hoitopolkujen sisäänuloportaalina sekä hyvinvointialueen organisaation brändin vahvistajana. Seuraaviksi tärkeimmät jatkokehittämisen kohteet olivat Maisan toiminnallisuuksien ja käytön opastusta matalalla kynnyksellä sekä digitaalinen itsehoito / hoidontarpeen arvioinnin työkalujen käytön tehostamista sujuvamman hoidon sekä raskaampien palvelujen vähentämiseksi. Tärkeiksi koettiin myös chat/chatbot, prosessien tuen työkalut, monitoimijainen tiedonvaihto (esim. kolmas sektori), videovastaanotot ja konsultaatiokanavat. Digipiloteista luotiin visuaalinen tiekartta Vantaa–Keravan asukkaan asialla hankkeen digitaalisen prosessien jatkokehittämiseen.

2.4 Osa-alue 4 Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen

Osa-alueen toimenpiteenä on ollut erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen. Sen edistämiseksi on toimittu Helsingin koordinoimassa yhteishankkeessa yhdessä muiden Uudenmaan alueiden kanssa. Helsinki on vastannut osahankkeen hallinnoinnista ja koordinoinnista ja raportoi kansallisesti työn tulokset.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämisen -hankkeessa on rakennettu yhdessä Uudenmaan toimijoiden kanssa uudenlaista yhteistyörakennetta HUS:n ja viiden palveluiden järjestäjän välille.

Järjestämissuunnitelmassa asetetaan yhteiset tavoitteet kuntien ja erikoissairaanhoidon yhteistyölle ja sitä kautta pyritään tiivistämään yhteistyötä. Hankkeessa on pyritty kaikkien kärkien osalta kehittämään hyvinvointialueiden yhteistyötä HUS:n kanssa sekä vahvistamaan myös hyvinvointialueiden ja Helsingin yhteistyötä HUS:n kanssa.

Hyvinvointialueiden eri tasoinen yhteistyö HUS:n kanssa on perustunut vastuuparimallin pilotointiin. Vastuuparimallin työssä taktinen taso on ollut Uusimaa-tasoista työskentelyä ja operatiivisen tason ryhmät ovat Vantaa-Keravan sekä muiden hyvinvointialueiden ja Helsingin alueellista työtä. Alueelliset yhteistyöryhmät HUS:n kanssa on jaettu kolmeen kärkeen. Nämä ovat hankkeen pilottikärkiä vastuuparimallin osalta. Pilottikärjet ovat lasten- ja nuorten mielenterveyspalvelut, ikäihmisten hoitopolut sekä kiireellinen vastaanotto toiminta- ja yhteispäivystys.

Hankkeen tavoitteet tulevat suoraan HYKS-alueen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämissuunnitelmasta (2021–2025). Sen ydintavoite on luoda yhteistyöhön geneerinen vastuuparimalli "one fit all"-kehyksellä, johon liittyy yhteinen tavoitteen asettaminen mittareineen palvelupolulle.



Viimeisellä kvartaalilla vuonna 2021 keskityttiin mallin kehittämiseen ja käyttövalmiuden saavuttamiseen hankkeen päättyessä. Geneerisen vastuuparimallin kehittämisen lopputuotoksena on laadittu Valor partners Oy:n toimesta raportti suosituksineen.

Hankkeen päättyessä vastuuparimallin yhteensovittaminen järjestämissopimuksen teemaryhmissä tapahtuvan valmistelun kanssa jäi ratkaistavaksi vuoden 2022 alkupuolella. Näin ollen vastuuparimallin kehittämiseen ja käyttöönottoon liittyvät jatkosuunnitelmatkin tarkentuvat kokonaisuudessaan vasta hankkeen päättymisen jälkeen.

Toiminnan ja talouden strateginen ohjaus sekä tietojohdamisen kehittäminen toiminnan ja talouden rullaavaan seurantaan kokonaisuuksista on laadittu ESH-ohjaus loppuraportti, joka perustuu työryhmien työpajoihin ja haastatteluihin. Dokumentti sisältää koonnin näkemyksistä ohjausmalliksi ja siihen liittyviksi ydinprosesseiksi, työkaluiksi sekä toimenpiteiksi. Digitaalisten palvelujen osalta edettiin yhteentoimivuuden edellytysten ja vaatimusten tunnistamiseen Uusimaa-tasoisesti. HYTE-kokonaisuuden osalta työskentelyssä pyrittiin löytämään Uudenmaan tasoisia yhteistyön ja raportoinnin malleja.



3 Vaikutukset ja vaikuttavuus

3.1 Osa-alue 1

Alueellisessa valmistelussa on tunnistettu Vantaan ja Keravan toimintaympäristöstä nouseviin tarpeisiin vastaavat, tulevan hyvinvointialueen onnistumista tukevat ratkaisut ja toimintamallit. Hankevalmistelussa luodut yhteistyörakenteet ja aktiivinen tiedottaminen valmistelun etenemisestä päätöksenteon eri tasoille tukevat tulevaa tiivistä alueellista yhteistyötä. Osa-alueessa on alustavasti valmisteltu sitä tulevaa rakennetta, joihin mm. Tulevaisuuden sote-keskushankkeen kehittämistoimet jatkossa rantautuvat. Toisaalta em. hankkeen kehittämistyö tuottaa informaatiota tulevan organisaation optimoimiseen.

Osa-alue on osaltaan mahdollistanut tehdyllä esivalmistelu- ja valmistelutyöllä järjestämisvastuun siirtymisen tuleville hyvinvointialueille sekä väli aikaishallinnon käynnistymisen ja valmisteluvastuiden etenemisen rakenneuudistushankkeessa tehdyn esivalmistelun pohjalta. Pohjatyö mahdollistaa myös tulevan aluevaltuuston päätettäviksi vietävien kokonaisuuksien etenemisen tiukassa aikataulussa.

3.2 Osa-alue 2

Osa-alueella toteutetut sote-toimialojen ja pelastuslaitoksen organisaatorakenteiden ja johtamisjärjestelmien nykytilan kuvaukset palvelevat lyhyellä aikavälillä uuden organisaation tehokasta rakentamista.

Osa-alueella toteutetuilla *vaikuttavuuden kehittämisen toimilla* tähdätään siihen, että uudella hyvinvointialueella kyettäisiin tuottamaan vaikuttavuusperusteisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja, jotka tuottavat mahdollisimman monelle hyvinvointialueen asukkaalle mahdollisimman paljon terveyttä, hyvinvointia ja toimintakykyä kustannusvaikuttavasti. Lyhyellä aikavälillä työ vaikuttaa jatkokehittämiseen ja pohjustaa hyvinvointialueella vaikuttavien palveluiden tuottamista.

Palvelujen järjestämisen optimointisuunnitelman kärjen toimet toteutettiin kiinteässä yhteistyössä Vantaan ja Keravan toimijoiden kanssa. Työ vastasi siten aitoon tarpeeseen, ja näin ollen kärjessä luotujen mallien käyttöönottoa on pystytty varmistamaan yhteensopivaksi toimintojen ja tarpeiden kanssa. Pitkällä aikajänteellä tarkoitus on päästä kiinni aidosti strategisiin hankintoihin ja strategiseen tuottajaohjaukseen sekä siihen, että pystytään varmistamaan kokonaisnäkemys ja -hallinta paremmin kuin nykyisin. Toisin sanoen vaikutukset tulevat olemaan sellaiset, että asiakkaan palvelutarpeeseen pystytään vastaamaan paremmin asiakkaalle räätälöityjen palveluiden mukaisesti. Lisäksi päästään paremmin kiinni kustannuksiin, mikä johtaa pidemmän aikavälin kustannussäästöihin.

Yhteistyön myötä tulevalle hyvinvointialueella tullaan saavuttamaan paremmin mitattavissa olevat palvelut asiakkaille. Kärjessä tunnistettiin mittareita, ja kriittisiä tietoja, joita tarvitaan tulevaisuudessa tuotantotapa-analyyysien ja hankintojen tekemiseksi. Yhtenäisen tiedon keräämisen perusteella hyvinvointialue pystyy ohjaamaan tiedon kohdentamista oikeisiin resursseihin.

Lyhyellä aikavälillä tehty työ tulee vaikuttamaan kaikkiin muihin hyvinvointialueen pohjalle tehtäviin hankkeisiin ja hyvinvointialueen organisoitumiseen, toimintamalleihin ja hankintoihin sekä tiedolla



johtamiseen liittyen. Vaikutuksia tulee olemaan taloudellisessa mielessä myös talouden paremman seurannan myötä. Lyhyen aikavälin suorana vaikutuksena hankkeen myötä kerätty tieto on kokonaisvaltaisesti organisaation käytettävissä ja hyödynnettävissä.

Tietojohtamisen kehittämisen kärjen toimenpiteet tähtäsivät siihen, että tavoiteltu strateginen, taktinen, analyttinen ja tutkiva sekä ennustava tiedolla johtamisen malli toimii koko hyvinvointialueen tiedolla johtamisen toimintamallina. Osaamisen ja kyvykkyyden nosto tiedolla johtamisen alueella mahdollistaa oman riippumattoman kehittämisen ja ylläpidon. Tarkkaan määritelty tietopohja säästää aikaa, työpanosta sekä kustannuksia kaikilla palvelualueilla, mutta myös hankkeissa, joissa tarvittavaa tietoperustaa ja tiedolla johtamisen tunnuslukuja määritellään.

Vantaa-Keravan Tulevaisuuden sote-keskushankkeen kanssa tehty yhteistyö muun muassa mittarityöpajoissa ja kärkikohtaisissa sparrailusessioissa on luonut edellytykset sille, että tulevaisuudessa käytettävä tieto on hyvinvointialueen johtamistyössä strategian mukaista ja toimii sekä operatiivisen ja strategisen työn tukena.

Kaikki Tulsote-hankkeen kärjet ovat saaneet tiedolla johtamisen projektin tuen määrittäessään valittuja tunnuslukuja ja strategisia tiedolla johtamisen tavoitteitaan. Lisäksi on käyty läpi palvelualueiden 950 mittaria, joita voidaan hyödyntää jatkotyössä. Muiden hankkeiden onnistuminen omissa tavoitteissaan luo pohjan sille, että käytettävä tieto tukee strategista työtä eri palvelualueilla ja tuleva hyvinvointialueen johtaminen on linjassa kautta sosiaali- ja terveystieteiden.

Vetovoimainen sote-keskus kärjessä tunnistettiin erilaisia keinoja jatkaa henkilöstön työntekijäkokemuksen ja veto- ja pitovoimaisuuden vahvistamista hyvinvointialueen rakentamisessa sekä osana Tulevaisuuden sote -hanketta. Myös osaamistarpeiden selvittäminen ja kehittämissuunnitelmien valmistelu hyödyttää lyhyellä aikavälillä hyvinvointialueen rakentamista. Työ on keskeisessä roolissa työntekijöiden saatavuuden näkökulmasta Vantaa Kerava hyvinvointialueella, ja jatkuu osana tulsote-hanketta.

3.3 Osa-alue 3

Digipalvelut projektin keskeiset vaikutukset pitkällä tähtäimellä voidaan jakaa ICT siirtymän tarvittavan muutossuunnitelma työhön sekä digitaalisten palvelujen kehittämiseen asiakkaan ja ammattilaisen näkökulmasta. ICT nykytilaselvitykset tuottivat tarvittavan tiedon molempien kaupunkien PELA:n ja SOTE:n järjestelmistä sekä sopimuksista alueen ICT:n (Infra, TORI- ja TOSI-järjestelmät) osalta. Tiedon pohjalta alueelle pystytään rakentamaan tai siirtämään tarvittava ICT järjestelmien huomioiden tiedon siirron sekä arkistoinnin tarpeet.

Digitaalisten palvelujen osalta tehdyt selvitykset ja pilotit yhdessä palvelualueiden ja Tulsote-hankkeen kanssa antoivat selkeän kuvan nykytilasta ja mahdollisti strategisen Visio arkkitehtuurin ja alustavan kehittämisen tiekartan rakentamisen vuosille 2023–2026.

Projektin aikana osallistuttiin kansallisiin yhteistyökokouksiin ja teemapäiviin aktiivisesti sekä luotiin hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä. Yhteistyön tuloksena vaihdettiin tietoa ja kokemuksia yhteisten haasteiden osalta sekä hyödynnettiin muiden alueiden tuotoksia projektin tavoitteiden toteutuksessa. Keskeisiä ja säännöllisiä yhteistyötahoja olivat Uudenmaan hyvinvointialueet (LUS, Helsinki, Itä-uusimaa ja Keusote) sekä HUS ja APOTTI. Kansallisella tasolla osallistuttiin DigiFinlandin SPK-portaalin kehitystyöryhmiin ja HUS Terveyskylä kehitysryhmään.



Lyhyen aikavälin vaikutukset jakaantuvat yhteistyöhön Tulsote-hankkeen ja Vantaa Kerava palvelualueiden kanssa. Hanke ja palvelualueet toimivat pilottien keskeisinä toteuttajina. Pilotit valittiin palvelualueiden lyhyen ja pitkän aikavälin tarpeet huomioiden. Lyhyellä aikavälillä edistettiin palvelualueilla digitaalisuuden kehittämisen käynnistymistä sekä "kehittämisen pikavoitoista" vuonna 2022 nykytilasta ja tarpeista lähtien. Näistä muodostui myös alustava kuva tulevaisuuden tarpeista (Visio/Strategia).

3.4 Osa-alue 4

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja Uudenmaatasoisen yhteistyön kehittäminen-hankkeessa yhteistyön systemaattisen mallin tarve tuli näkyväksi. Geneerisen yhteistyömallin muodostaminen läpileikkaamaan erilaiset hyvinvointialueet ja Helsinki sekä HUS on kuitenkin haastavaa, koska osa organisaatioista on vasta muodostumassa ja toisaalta organisaation muodostumisen periaatteet eroavat suuresti, eikä sopivan liitoskohdan löytyminen ole näin ollen helppoa. Yhtenäisen hyvinvointialue-HUS yhteistyömallin tavoittelemine on jatkoa ajatellen tarkoituksenmukaista mm. vertailtavuuden ja kehittämisen näkökulmasta. Yhteistyön rakenteita Helsingin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden kesken tarvitaan myös uuden vahvemman roolin ottamiseen HUS-yhteistyössä.

Vastuuparimallin myötä muodostettujen ryhmien kaltainen rakenne tuntuu tarkoituksenmukaiselta välineeltä hyvinvointialueen tai hyvinvointialueiden ja HUS:n väliseen yhteistyöhön. Tämä on edellytys perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen sekä erikoissairaanhoidon integraatiolle saumattomine palveluketjuineen. Vastuuparimalli vaatii vielä kuitenkin yhteistä kehittämistä. Hyvinvointialueen organisaation vahva liittymäpinta HUS:n aluepalveluysikköön on jatkoselvittelyyn otettava asia.

HUS:n raportoinnin kehittäminen palvelutuotannon kehittämistä edistäväksi sekä tiedolla johtamista, talouden seuranta- ja kustannusten hallintaa tukevaksi ovat tärkeä lähtökohta hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon budjetin hallinnalle.



Liite 1

Rakennemuutostus-hankkeen operatiivisen johtoryhmä jäsenet

Jäsen	Organisaatio ja titteli
Timo Aronkytö (pj.)	Vantaan kaupunki, Apulaiskaupunginjohtaja
Olli Huuskonen (vara pj)/ Markus Paananen/ Erja Wiili-Peltola	Keravan kaupunki, Toimialajohtaja
Teemu Paavola	Vantaa kaupunki, Talous- ja hallintojohtaja
Mikko Hokkanen	Keravan kaupunki, Talousjohtaja
Jyrki Landstedt	Pelastustoimi, Pelastusjohtaja
Maarit Nurmijoki-Matilainen	Hanke, Projektipäällikkö
Marianne Juosila	Hanke, Projektipäällikkö
Marja Veikkolainen	Hanketoimisto, Hankepäällikkö
Matti Keponen (sihteeri)	Hanketoimisto, Tiedottaja

Rakennemuutostus-hankkeen työntekijät

HANKETOIMISTO:	Tehtävänimike:
Marja Veikkolainen	Hankepäällikkö
Satu Alanko (alk. kesä 2021) /Tiina Turkia (2020-kevät 2021)	Projektikonsultti
Pertti Salminen	Media-assistentti
Matti Keponen	Tiedottaja
Heli Parikka (alk. kesä 2021)/ Laura-Kaisa Repo (2020-kesä 2021)	Erytisasiantuntija
Tommi Paunikoski/ Minna Kaskinen	Talusasiantuntija
Anne Venäläinen	Toimistos sihteeri
Osa-alue 1	
Marianne Juosila	Projektipäällikkö
Meri-Tuuli Lehmuskallio	Erytisasiantuntija
Mikko Kaunisvaara	Projektipäällikkö
Tarja Rautsiala	Valvontakoordinaattori
Tuija Jokinen	Kehittämiskonsultti
Osa-alue 2	
Kimi Korvanen	Projektipäällikkö
Kaisa Mäkinen	Erytisasiantuntija
Velina Vangelova-Korpinen	Projektikonsultti
Nina Linja	Projektipäällikkö
Otto Telkkä	Erytisasiantuntija
Maarit Nurmijoki-Matilainen	Projektipäällikkö
Tuija Harakka	Projektipäällikkö
Osa-alue 3	
Risto Tenhunen	Projektipäällikkö
Henna Reponen	Erytisasiantuntija
Osa-alue 4	
Pia Heiskari	Projektipäällikkö

