



Keski-Uudenmaan sote –kuntayhtymän
vuoden 2021 käyttösuunnitelma

Keski- **SOTE**
Uudenmaan

Sisällys

Johdanto.....	1
Organisaatio	2
Yhtymän johto sekä Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut	3
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	21
Terveyspalvelut ja sairaanhoito.....	38
Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelut.....	53

Johdanto

Keski-Uudenmaan sote –kuntayhtymän käyttösuunnitelman taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet ovat sitovia yhtymähallitukseen. Taloudellisissa tavoitteissa sitova taso on toimintakate, joka on esitetty tuloslaskelmissa tummanharmaalla taustalla.

Käyttösuunnitelman sitovuustasoja on viisi:

- Yhtymän johto sekä Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut –kokonaisuus
- Ikäihmisten ja vammaisten palvelualue
- Terveyspalvelut ja sairaanhoito -palvelualue
- Erikoissairaanhoito
- Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelualue

Asiakirjassa on kuitenkin esitetty infotietona palvelualueiden alaisten tulosalueiden tuloslaskelmat valmisteluajankohdan mukaisena. Nämä eivät ole sitovia.

Käyttösuunnitelmassa esitetyistä tuloslaskelmista on eliminoitu kuntien maksuosuudet, jotta käy ilmi kunkin palvelualueen toimintaan liittyvät tuotot ja kulut.

Käyttösuunnitelman toteutumisesta raportoidaan yhtymähallitukselle ajalta 1.1.-30.6.2021 sekä 1.1.-31.12.2021.

Organisaatio

KUNTAYHTYMÄN ORGANISAATIO

Keski-**SOTE**
Uudenmaan



Yhtymän johto sekä Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut

Vastuuhenkilö: kuntayhtymän johtaja Pirjo Laitinen-Parkkonen

Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut sisältää kuntayhtymän yhtymävaltuuston, yhtymähallituksen, sote-jaoston, henkilöstöjaoston sekä tarkastuslautakunnan menot sekä yhdeksän tulosaluetta. Sitovuustasona on yhtymän johto ja strateginen kehittäminen ja tukipalvelut –kokonaisuus.

Katsaus strategisen kehittämisen ja tukipalvelujen tulosalueilta

Tietohallintopalvelut

Vastuuhenkilö: tietohallintojohtaja Antti Ylä-Jarkko

Asiakas- ja potilastietojärjestelmäpalvelut

Asiakas- ja potilastietojärjestelmäkokonaisuuden kilpailutus on käynnistynyt hankintailmoituksella marraskuussa 2020. Hankintakokonaisuus pitää sisällään perusterveydenhuollon-, suun terveydenhuollon- ja sosiaalihuollon toiminnallisuudet. Lisäksi kokonaisuuteen sisältyy yhteiset palvelut sekä optiona tukipalveluiden hankinta palveluna. Vuoden 2021 aikana toteutetaan kokonaisuuden kilpailutus ja käynnistetään ensimmäisen käyttöönoton suunnittelu ja määrittely.

Perustietotekniikka-, tele- ja tietoliikennepalvelut

Perustietotekniikkaan liittyvä työasemamigraatio saadaan valmiiksi alkuvuonna 2021, jonka jälkeen Keusote on täysin irroitettu IT-riippuvuuksista omistajakuntien IT-kokonaisuuksiin. Perustietotekniikan ja tietoliikenteen kilpailutus saadaan päätöksen yhdessä hankintarenkaan kanssa kesällä 2021 ja käyttöönotot käynnistyvät syksyllä 2021. Perustietotekniikan osalta tavoitellaan nykyistä toimintavarmempaa ja laadukkaampaa ympäristöä markkinaehtoisien toimijain voimin.

Investointiohjelma ja STM rakennerahoitus

Investointiohjelmalla ja STM rakennerahoituksella edistetään toiminnan digitalisointia. Keskisinä hankkeina edellä esillä olleiden suurten kilpailutusten lisäksi ovat mm. Toiminnanohjauskokonaisuuden käyttöönotto palvelualueilla, hoitajakutsu- ja henkilöturvakokonaisuuden käyttöönotto sekä ohjelmistorobottiikan ja tekoälyn hyödyntäminen nykyistä laajemmin uusissa kohteissa.

Tiedolla johtaminen

Tietoallas on saatu käyttöön vuoden 2020 aikana ja rakentamistyö tiedolla johtamisen työpöytien osalta on käynnissä. Vuoden 2021 aikana valmistuu tiedolla johtamisen työpöydät järjestäjätoimintoa sekä tuotannon johtamista varten. Lisäksi panostetaan ilmiötasoiseen tiedolla johtamiseen. Loppukäyttäjät saavat käyttöönsä

itsepalvelutietokuutiot. Tietoaltaan tietosisältöä pyritään rikastamaan Keski-Uudenmaan alueen ESH-tiedolla.

Talouspalvelut

Vastuuhenkilö: talous- ja hallintojohtaja Päivi Tarsia

- Johtaa talouden kokonaisuutta
- Vastaa talouden prosessien ja menetelmien kehittämisestä ja yhtenäistämisestä
- Vastaa osto- ja myyntilaskuprosesseista ja niiden kehittämisestä
- Vastaa ulkoisesta laskentatoimesta
- Kuntalaskutus
- Kirjanpito ja tilinpäätös
- Viranomaisraportointi
- Vastaa sisäisestä laskentatoimesta
- Talouden suunnittelu ja budjetointi
- Talouden seurannan, ennustamisen ja raportoinnin tuottaminen
- Investointeihin liittyvä kokonaisseuranta ja jälkilaskenta
- Kustannuslaskenta ja kustannus-hyötylaskelmat yhteistyössä palvelualueiden kanssa
- Trendilaskelmien tekeminen
- Vastaa maksuvalmiudesta ja rahoituksesta
- Seuraa omistajaohjauksen talouteen liittyviä kokonaisuuksia
- Edistää tietojohdantamista osaltaan
- Antaa talouden asiantuntijatukea ja -palveluita palvelualueille
- Valmistelee talousarvion yhteistyössä jäsenkuntien kunta- ja talousjohdon kanssa

Talouspalvelut kohdentaa kullekin palvelualueelle oman talouspäällikön, talousasiantuntijan sekä taloussihteerin palvelut. Lisäksi talouspalveluita vahvistettiin vuonna 2020 controllerin työpanoksella. Kuntayhtymän osto- ja myyntilaskutus on pääosin keskitetty yhteiseen tiimiin.

Vuonna 2021 on edelleen keskeistä palvelualueiden talousosaamisen vahvistaminen sekä controller-palvelujen vahvistaminen palvelualueiden tarpeisiin. Kuntayhtymän erilaiset kehittämishankkeet (esim. tuottavuusohjelma, uusi asiakas- ja potilastietojärjestelmä, tiedolla johtaminen, suoritekäsikirja, strategiset hankinnat) edellyttävät vahvaa panostusta talouspalveluista. Kuntaraportoinnin edelleen kehittäminen yhteistyössä sekä palvelualueiden että kuntien johdon kanssa on edelleen myös keskeinen tavoite.

Henkilöstöpalvelut

Vastuuhenkilö: henkilöstöjohtaja Monica Hostio

HR:n tavoitteena on omalta osaltaan vahvistaa yhtymän kilpailukykyä markkinoilla. Tähän päästään keskittymällä tärkeimpään voimavaraan eli henkilöstöön. Henkilöstöpalvelut vastaa työsuhteiden elinkaarten kaikista prosesseista aina työsuhteiden työsopimuksista työtodistuksiin. Lisäksi moderni HR työskentelee parhaiden osaajien rekrytoimiseksi sekä kehittää työntekijöiden osaamista, työhyvinvointia, työssä viihtymistä ja työhön sitoutumista palvelualueiden kumppanina.

Henkilöstöpalveluita tuottavat 8 henkilöstösihteeriä, 7 asiantuntijaa, työhyvinvointi- ja palvelussuhdepäälliköt sekä henkilöstöjohtaja. Yksikössä on vuodelle 2021 optio yhdelle henkilöresurssille, jos yhtymässä otetaan käyttöön oma sijaisten rekrytointipalvelu Seuren ostopalveluiden sijaan.

HR-tiedolla johtaminen – enemmän ennustettavuutta

Johtamisen tueksi kehitetään nykyistä raportointia ja tiedon hyödyntämistä eli siirrytään tiedon hallinnasta tiedolla johtamiseen ja ennustamiseen. Keinoja ovat HR-tietojärjestelmien kehittäminen, robotiikan hyödyntäminen sekä HR palveluiden digitalisoiminen tehdyn digisuunnitelman mukaisesti.

Työnantajakuva vahvistaminen henkilöstön saatavuuden lisäämiseksi

Työnantajakuva kehittämisen käynnistyy sisäisen ja ulkoisen työnantajakuva tutkimuksella. Osallistumme myös Vastuullinen työnantaja -kampanjaan yhteistyössä viestinnän kanssa.

Tavoitteena on vaikuttaa henkilöstön saatavuuteen vaikeasti rekrytoitavien ammattiryhmien osalta. Myös rekrytointikanavia ja -ilmettä kehitetään. Henkilöstön pitovoimatekijöihin, kuten esimerkiksi koulutusmyönteisyyteen, etätyöskentelymahdollisuuksiin sekä mahdollisuuksiin osallistua TKI -toimintaan, kiinnitetään erityistä huomioita.

Kyvykkyydet ja osaaminen parhaaseen käyttöön

Keskeisiä tavoitteita ovat strategisten kyvykkyyksien määrittely sekä perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen työvälineiden kartoittaminen ja käyttöönotto. Kevään aikana otetaan käyttöön koulutuslupa, joka sisältää koulutuskalenterin ja mahdollistaa koulutuksiin ilmoittumisen sekä osallistumisen seurannan.

KouAkatemia varmistaa esihenkilöiden ja päälliköiden johtamisosaamisen kehittymisen yhdenmukaiseen suuntaan ja toteuttaa omalta osaltaan vetovoimaisen työnantajan kuvaa. Esimiesten johtamisosaamista vahvistetaan edelleen sekä yhteisöohjautuvuus että Lean valmennuksilla ja näiden lisäksi vahvistamme palvelussuhdeosaamista.

Työelämänlaatu -projektissa testataan robotiikkaa esihenkilöiden johtamispäätöksenteon tukena. Oman toiminnan kehittämiseen esimiehillä ja työyhteisöillä ovat käytössään Laas-palvelut, joita voidaan hyödyntää tarpeiden mukaisesti.

Arvioidaan oman lyhytaikaisten sijaisten rekrytointipalvelun käyttöönottoa Seuren ostopalveluiden sijaan.

Vuoden työhyvinvointiteemana ”Voimia vapaa-aikaan”

Panostamme henkilöstökokemuksen mittaamiseen ja eri henkilöstökyselyiden tulosten hyödyntämiseen. Vuoden 2020 Mitä kuuluu -kyselyn tulosten perusteella on valittu vuoden 2021 työhyvinvointitavoite, jonka saavuttamiseksi tehdään erilaisia toimenpiteitä sekä

organisaatio- että yhteisötasolla. Näin pyritään edistämään henkilöstön sitoutumista ja työhyvinvointia.

HR:ssä on keskitettyä rahaa osatyökyisten työkokeilujen ja oppisopimuskoulutusten mahdollistamiseksi. Tavoitteena on löytää työntekijän työkyvylle sopiva työtehtävä ja näin ennaltaehkäistä sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyydestä niin työntekijälle kuin työnantajalle aiheutuvia kustannuksia.

Mitä kuuluu -kyselyn tulosten perusteella korona on lisännyt Keusotessa työmäärää, etätyöskentelyä sekä pelkoa terveyden puolesta useammin kuin muissa vastaajaorganisaatioissa. Koronan jälkeisessä toipumissuunnitelmassa panostetaan yhteisöohjautuvuuden ja ihmisten johtamisen vahvistamiseen sekä sitoutumisen kokemuksen kasvattamiseen ja mahdollisen työhyvinvointivelan kuromiseen.

Palkkauksen ja palkitsemisen kehittämistyö jatkuu

Hallituksessa päätetyn palkkaharmonisoinnin jatkaminen kolmanteen vaiheeseen, jonka tavoitteena on edistää terveyskeskuslääkäreiden, terveydenhuollon hoitohenkilöstön (liite 3) ja sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön (liite 4) palkkojen harmonisointia sekä palkkausjärjestelmien käyttöönottoa.

Asiantuntijoiden ja johdon (liite 1) palkkausjärjestelmän kehittämistyö ja palkkojen harmonisointityö käynnistyy. Edellisenä vuonna keskityttiin palkkaepäkohtien tarkistamiseen.

Palkitsemisen käytäntöjen kehittäminen jatkuu suoriutumisen arvioinnin ja pika- ja kertapalkitsemiskeinojen osalta.

Hankintapalvelut

Vastuuhenkilö: hankintapäällikkö Päivi Klami

Hankintapalveluiden tehtävänä on huolehtia kuntayhtymän keskitetystä hankintatoiminnasta ja toimia kuntayhtymään kuuluvien palvelualueiden hankintayksikkönä. Hankintapalvelut tukee palvelualueita ja konsernipalveluita yhteisten hankintojen kilpailuttamisessa, tiedottamisessa ja valvonnassa. Vuoden 2021 yhtenä painopisteenä on valvontaprosessien kehittäminen hankintalainsäädännön näkökulmasta tarkasteltuna. Hankintoihin liittyvissä juridisissa kysymyksissä käytetään apuna kuntayhtymän hankintoihin perehtynyttä lakimiespalvelua. Hankintaosaamisen tehostaminen ja kuntayhtymän hankintaverkoston yhteistyötä tiivistetään entisestään. Uutena menetelmänä dynaaminen hankinta edellyttää vahvaa yhteistä perehtymistä. Hankintapalveluiden digisuunnitelman toimeenpano on käynnistynyt yhteistyössä tietohallintopalveluiden kanssa.

Hankintapalveluissa on seitsemän työntekijää, lisäresurssin rekrytointitarve on tunnistettu. Yksikössä päivitetty kuntayhtymän hankintaohje jalkautetaan alkuvuodesta. Pienhankintaohje valmistelu on aloitettu.

Kuntayhtymä valtionrahoituksella tehtävistä hankkeista Strateginen hankintahanke toteutetaan hankintapalveluissa vuoden 2021 aikana, joten siihen kohdentuu myös

henkilöstöresursseja. Projektisuunnitelma vahvistetaan alkuvuodesta. Hankintapalvelut on mukana myös TKI-ekosysteemin dynaaminen hankinta –hankkeessa.

Kuntayhtymässä on käytössä kilpailutus- ja sopimushallintajärjestelmä Cloudia. Tähän tulee muutosta kesän jälkeen, kun siirrytään Hankintojen elinkaarimalliin, joka pohjautuu edellä mainittuun Cloudia-järjestelmään, sopimushallintamalli päivitetään sitä ennen.

Kuntayhtymän ostopalvelusopimukset on siirretty sähköiseen muotoon ja sieltä kaikkien haettavissa, sopimukset allekirjoitetaan sähköisesti.

Viestintäpalvelut

Vastuuhenkilö: viestintäpäällikkö Anu-Kaarina Suonpää

Keusote viestinnällään

- edistää kuntayhtymän jäsenkuntien asukkaiden hyvinvointia tarjoamalla aktiivisesti tietoa kuntayhtymän palveluista, toiminnasta, suunnitelmista ja tavoitteista.
- edistää vuorovaikutusta, kuuntelua ja kohtaamista
- osallistaa henkilöstöä ja kuntalaisia palveluiden suunnitteluun ja valmisteluun.
- tukee johtamista, kehittämistä ja strategisten tavoitteiden saavuttamista.
- tiedottaa ajankohtaisista asioista kuntalaisia ja henkilöstöä.
- huolehtii positiivisen julkisuuskuvan kasvamisesta.

Viestintäyksikkö vastaa viestinnän strategisesta kehittämisestä, sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, viestintäkanavista ja –tuotteista. Tekee Keusotea ja sen asiantuntijoita tunnetuksi, rakentaa sidosryhmäyhteistyötä ja hoitaa erityistilanteiden viestintää. Lisäksi viestintäyksikkö tukee palvelualueiden viestintää ja markkinointia, määrittää viestinnän linjaukset ja painopisteet ja tukee Keusoten strategian tavoitteiden toteutumista viestinnällisin keinoin.

Viestintäpalveluiden lähtökohdat talousarviokaudelle ovat koronavirusepidemiatilanne, kuntayhtymän palvelujen ja toimintatapojen alueellinen kehittäminen ja toiminnan vakiinnuttaminen, sote-uudistukseen liittyvät hankkeet sekä viestinnän muutosajurit, kuten etätöön lisääntyminen, verkkodialogin lisääntyminen, ajankohtaisviestinnän nopeus, avoimuus, läpinäkyvyys ja tasavertaisuus Keusoten omistajakuntien asukkaille.

Vuoden 2021 merkittävimmät tavoitteet viestintäpalveluissa ovat: kuntayhtymän uusien verkkosivujen käyttöönotto, koronavirusepidemiaan liittyvän viestinnän hoitaminen, sote-uudistukseen liittyvien hankkeiden viestintä, viestinnän palveluiden kehittäminen sisäisten asiakkaiden tarpeita vastaavaksi, saavutettavuusosaamisen vahvistaminen kuntayhtymässä, aktiivinen ja ennakkoiva asiakas- ja palveluviestintä, monikanavaisen viestinnän vahvistaminen, uusien sosiaalisen median kanavien käyttöönotto ja työnantajamielikuvan vahvistaminen.

Viestintäpalveluiden strategian mukainen toimintatapa turvataan itse- ja yhteisöohjautuvuuden ja Lean-toimintamallin mukaisella toimintatavoilla, joiden vahvistamiseksi viestintäpalveluissa osallistutaan edelleen aktiivisesti I&O- ja Lean-koulutuksiin aktiivisesti vuoden 2021 aikana.

Viestinnän resurssit vuonna 2021 ovat viestintäpäällikön lisäksi palvelualueiden viestinnästä vastaavat viestintäsuunnittelijat (3), verkkopalveluista vastaava viestintäsuunnittelija (1) ja viestinnän palveluiden tuesta ja koordinoinnista vastaava viestintäkoordinaattori (1).

Hallinto- ja tukipalvelut

Vastuuhenkilö: hallintopäällikkö Sannamari Nousiainen

Hallinto- ja tukipalvelut tuottaa seuraavia tukipalveluita kuntayhtymälle: johdon sihteeri-, tekstinkäsittely-, tietosuoja-, kirjaamo-, asianhallinta-, postipalveluita sekä lakimiespalveluita. Lisäksi tulosalue vastaa kuntayhtymän arkistoista sekä käytössä olevista tila- ja turvallisuusasioista. Tulosalueella työskentelee 1.1.2021 kaiken kaikkiaan 42 henkilöä, joista määräaikaisia (ml. palkkatukityöllistetyt) 3 henkilöä sekä 1 tepasa-palvelualueelta väliaikaisesti siirtynyt osastosihteeri (ad. 31.12.2021).

Tulosalueen merkittävimmät kehittämiskohteet vuonna 2021 ovat:

- Tulosyksikkö pyrkii vastaamaan mm. tietosuoja- ja asianhallintapalveluiden henkilöstö-resurssitarpeeseen hyödyntämällä joustavasti sekä tulosyksikön omia resurssitarvemuutoksia että kuntayhtymän henkilöstön uudelleen sijoittamistarpeita.
- Tekstinkäsittelyssä on kilpailutettu puheentunnistus ja digisaneluratkaisu vuoden 2020 aikana. Käyttöönotto on siirtynyt vuodelle 2021. Puheentunnistus sujuvoittaa sekä lääkäreiden että tekstinkäsittelijöiden työtä.
- Kirjepostin lähettämisessä siirrytään pääsääntöisesti sähköisen palvelun käyttöön vuoden 2021 aikana.
- Tilahallintajärjestelmää hyödynnetään entistä enemmän sekä talouden seurannassa että tilojen koordinoinnissa. Tilojen käyttöä tehostetaan palveluverkkosuunnitelman edellyttämällä tavalla.
- Turvallisuusasiantuntijan rekrytoinnilla vastataan turvallisuuspalveluiden ja kokonaisturvallisuuden hallinnan sekä kehittämisen kysyntään ja tarpeisiin. Kokonaisturvallisuuteen, turvallisuuden osa-alueisiin, valmiuteen sekä jatkuvuudenhallintaan liittyen panostetaan tulevana vuonna voimavaroja keskeneräisiin sekä tavoitteellisiin kohdennuksiin, joita ovat esim. operatiivisen sekä varaviestintäjärjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto, organisaation ja alueellinen valmiussuunnittelu sekä palo- ja pelastusturvallisuuden hallinta ja kehittäminen. Kokonaisturvallisuuteen liittyvää yhteistyötoimintaa edistetään tehokkaasti sisäisesti ja ulkoisesti.
- Prosesseja edelleen kehitetään LEAN-menetelmää hyödyntäen.
-

Tutkimus, kehittäminen ja innovaatio (TKI)

Vastuuhenkilö: kuntayhtymän johtaja Pirjo Laitinen-Parkkonen

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) -palveluiden tehtävänä on huolehtia, että organisaation palvelujen kehittämiseen sisältyvät tutkimus-, kehittäminen- ja innovaatiotoiminnan elementit sekä yhteiskehittämisen tuomat mahdollisuudet. Vuonna

2021 jatketaan valtionavustusrahoitushankkeena vuonna 2020 läpivietyä Uudenmaaliiton rahoittama TKI-ekosysteemi -hanketta. Hanke toteuttaa osaltaan hallitusohjelmaa ja vastaa useisiin sosiaali- ja terveydenhuollon kansalliselle uudistamiselle asetettuihin tavoitteisiin. Hankkeen tavoitteena on, että Uudenmaan alueen TKI-toimijoista muodostuu ekosysteemi sote-palvelujen tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamista varten. Keinoina muun muassa sote-spesifin sähköisen TKI-kehittämislustan luonti ja tietoaaltaiden saattaminen tehokkaaseen tutkimus- ja kehittämiskäyttöön. Tietoaaltaiden kautta Keusote saa vaihteittain uudenlaista tietoa vaikuttavien palveluketjujen ja -kokonaisuuksien muodostamiseen, integraation toteuttamiseen sekä tiedolla johtamisen ja päätöksenteon tukemiseen. Ulkoisia yhteistyörakenteita vahvistetaan vakioimalla tieteellisen tutkimuksen professori ohjausryhmän toimintamalli sekä pilotoimalla TKI-yhteistyömallia yritysten kanssa. Sisäisiä rakenteita vahvistetaan käyttöönottamalla hankeohjauksen ohjausmalli, jolla varmistetaan, että keskitytään strategisen ohjauksen kannalta keskeisiin painopistealueisiin (hankesalkut), panostetaan potentiaalisesti vaikuttavimpiin projekteihin ja varmistetaan riittävät resurssit valittuihin kehittämistoimenpiteisiin.

Sisäiset integraatiopalvelut

Vastuuhenkilö: integraatiojohtaja Pirjo Vainio

Integraatio ja muutostoiminta

Yhtymästrategian toimeenpanoa jatketaan kokoavien ohjelmien kautta sekä viemällä strategiaa käytäntöön arjen teoissa, kehittämisprojekteissa ja päätöksissä läpi koko organisaation. Strategian jalkautus- ja viestintäsuunnitelman mukaisesti talousarviovuonna keskitytään ajantasaisen ja kiinnostavan strategisen tiedon tuottamiseen ja vuorovaikutteiseen viestimiseen. Johtamisjärjestelmää (ohjausmalli, johtamisen prosessit ja johtamisen periaatteet) arvioidaan ja kehitetään edelleen tukemaan strategian tavoitteiden toteutumista. Toimintavuonna toteutetaan kuntayhtymän järjestämis- ja tuottamissuunnitelman toimeenpanoa yhteistyössä TKI-yksikön kanssa.

Asiakasohjauksen integraatiopalvelut

Keskitetyn asiakasohjausyksikön toiminta käynnistetään 1.1.2021. Vuonna 2020 pilotoitu neuvonnan, ohjauksen ja hoidontarpeen arvioinnin toiminta laajentuu osin sosiaalihuollon palvelutarpeen arviointiin ja päätöksentekoon. Keskitetyn asiakasohjauksen jatkokehittämistä toteutetaan hypoteesin 2023 mukaisesti tiiviissä yhteistyössä palvelualueiden kanssa. Asiakaskokemusta kerätään säännönmukaisesti ja tavoitteena on julkaista verkkosivuilla palautteiden perusteella toteutetut kehittämistoimenpiteet. Tarkoituksena on vakiinnuttaa sosiaalipalvelujen asiakasohjauksen toimintamalli vuoden 2021 aikana ja kehittää yksikön tiedolla johtamista mallintamalla järjestäjätoimintaa.

Toiminnan tärkeimpinä tavoitteina on tehostaa varhaiseen tukeen ja ennaltaehkäiseviin palveluihin ohjausta sekä tarjota sujuva palvelukokemus asiakkaille. Asiakasohjauksen arviointityötä kehitetään kaikissa ikäryhmissä, ikäihmisten asiakasohjauksen työn ulottuessa tietyissä asiakkuuksissa myös tilanteen uudelleen arviointiin. Virka-aikaisen

sosiaalipäivystyksen toimintamallin arvioinnin pohjalta virka-aikaista päivystystä viedään edelleen geneerisempään suuntaan kaikkien ikäryhmien osalta.

Asiakasohjauksen lähipalvelujen suunnittelua edistetään palveluverkkosuunnitelma huomioiden. Päihde- ja mielenterveyspalvelujen matalan kynnyksen toimintamallin arviointia hyödynnetään asiakasohjauksen lähipalvelujen kehittämisessä. Asiakasohjauksen yhteistä toimintamallia valmistellaan yhdessä terveyspalvelujen kanssa kuvaamalla monikanavainen asiakasohjauksen asiointimalli. Ikäihmisten ja vammaisten palvelualueella aloitetaan vuonna 2021 valmistelevaan kotihoidon arviointityön sekä vammaispalvelujen asiakasohjauksen sisällyttäminen osaksi asiakasohjausta. Alkuvuoden 2021 aikana arvioidaan työikäisten asumispalvelujen palvelutarpeen arviointiprosessia ja tämän kokonaisuuden mahdollisuuksia liittyä osaksi asiakasohjausyksikköä.

Laatupalvelut

Laatupalvelujen tehtävän on varmistaa SHQS-laatuohjelman käyttöönoton laajentaminen sekä laadunhallintajärjestelmän rakentaminen vuosille 2020–2023 laaditun suunnitelman mukaisesti. Ensimmäisenä toimenpiteenä edistetään laatuohjelman arviointikriteeristön mukaisia palvelualueiden itsearviointeja sekä seurataan ja raportoidaan kehittämistoimenpiteiden toteutumista. Palvelualueille järjestetään SHQS-laatuohjelman mukaista menetelmäkoulutusta sekä koulutetaan sisäisiä auditoijia. Sisäiset auditoinnit toteutetaan säännöllisesti laadunhallinnan vuosikellon ja sisäisen auditointisuunnitelman mukaisesti.

Toimintavuoden aikana otetaan käyttöön laadunhallintaa tukeva järjestelmä dokumenttien ja käsikirjojen hallintaan, prosessien kuvaamiseen, riskienhallintaan, mittareiden ja raporttien laatimiseen tarkoitettu työkalu. Laatutyöryhmä edistää turvallisuuden laatuvaatimusten toteutumista yhteistyössä potilas- ja asiakasturvallisuustyöryhmän kanssa.

Asiakaspalautejärjestelmän testauksen ja käyttöönoton jälkeen tarkennetaan suunnitelmaa asiakkuuksien johtamisen hankekokonaisuudesta. Asiakkuuksien johtamista laajennetaan koskemaan sisäistä asiakaskokemusta. Lisäksi ulkoisen asiakaskokemuksen osalta käynnistetään kehittämistoimet yksityisten palveluntuottajien palveluja käyttävien asiakkaiden asiakaskokemustiedon keräämiseksi. Palautteista saadun tiedon parempaa hyödyntämistä varten kehitetään tilannekuvan raportointimallia osana laatutavoitteiden toteutumisen seuranta.

Toimintavuoden aikana kehitetään yhtymätasoisien valvontaohjelman mukaisesti ohjauksen ja valvonnan prosessien sujuvuutta, tasalaatuisuutta ja yhdenmukaisuutta sekä erilaisia ohjauksen ja valvonnan keinoja. Valvontakäyntien raportointia ja raporttien arkistointia kehitetään hyödyntäen mahdollisia digitaalisia ratkaisuja. Kuntayhtymän valvonnan viranomaisten osaamista vahvistetaan valvonnan yhteistyöryhmän toiminnan vakiinnuttamisella sekä kehittämällä yhteistyötä muiden kuntien/kuntayhtymien valvontaviranomaisten kanssa.

Potilas- ja sosiaaliasiamiestoiminnan yhteistyötä varmistetaan ja kehitetään jatkuvan parantamisen periaatteella. Tavoitteena on varmistaa potilas- ja sosiaaliasiamiespalveluiden saatavuus ja edistää asiakkaiden etuja ja oikeuksia. Toimintavuoden aikana kehitetään

digisuunnitelman mukaisesti tiedonkeruuta ja yhdenmukaistetaan raportointia. Tavoitteena ennakoiva tiedonkeruu mm. Sosiaalitaidon kuntakyselyä varten.

Ulkoiset integraatiopalvelut

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen yhdyspinnoilla jatkuu monitoimijaisessa yhteistyössä. Yhdyspintatyön vahvistamisen tarve sekä koronan negatiivisten haittavaikutusten ennaltaehkäisy ja torjuminen ovat selkeästi nousseet esiin vuoden 2021 tavoitteistossa. Työskentely Alueellisen hyvinvointisuunnitelman painopisteissä sekä hyvinvointia ja terveyttä edistävien toimenpiteiden kohdentaminen ikääntyneiden (Ikääntyneiden hyvinvointisuunnitelma), lasten ja nuorten (Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma) sekä ehkäisevään työhön (Ehkäisevän työn suunnitelmat; päihde, lähisuhde ja perheväkivallan ehkäisy) korostuvat. Alueellinen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenne, joka on muodostettu yhdessä alueen kuntien kanssa, kaipaa myös uudistumista yhdyspinnan sujuvan toiminnan varmistamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimintaympäristössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, jotka vaikuttavat yhdyspinnan eheyteen. Hyte-allianssi toimintamalli rakentuu ohjaamaan yhteistyötä ja palveluita Keski-Uudenmaan –sote kuntayhtymän, kuntien, järjestöjen, seurakuntien ja muiden toimijoiden välillä vastaamaan paremmin asukkaiden, asiakkaiden ja potilaiden sen hetkiseen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tarpeeseen. Hyvinvointiteknologia ja etenkin sen oma- ja itsehoitosovellukset ovat aina kiinteä osa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työtä. Hyvinvointiteknologiassa on odotettavassa uusia pilotointia vuonna 2021. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimenpiteiden vaikuttavuuden arvioinnin parantaminen on keskeinen kehittämiskohde.

Osana hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintatyön vahvistamista valmistuu uusi hyte-viestinnän toimintamalli kuntien ja kuntayhtymän välille.

Osallisuuden toteutumisen vakiinnuttamista osana kuntayhtymän toimintaa jatketaan. Asukaskehittäjiä, asiakasraatien ja kokemusasiantuntijoiden mahdollisuuksia ja rooleja osallisuuden vahvistamisessa kirkastetaan ja selkeytetään kuntayhtymätasoisesti.

Muutos- ja integraatiotoiminnassa painopisteenä on jatkuvan parantamisen rutiinin, lean-menetelmien edelleen työstäminen kaikessa palvelutoiminnassa vuonna 2021 yhdessä koko henkilöstön kanssa tarkoituksena tuoda enemmän arvoa asiakkaille. Osaamisen kehittymistä arvioidaan kyselyjen lisäksi päivittäisjohtamisen auditoinnein. Valmennus- ja koulutuskokonaisuuksia tuodaan yhä enemmän palvelualueille osaksi toimintaa ja arjen työtä sekä räätälöidään valmennusta vastaamaan palvelualueiden ja työtiimien tarpeisiin. Kiljavan kuntoutusyksikön siirtymistä osaksi kuntoutuksen kokonaisprosessia tuetaan lean-osaamista vahvistamalla. Myös muita kehittämisprojekteja, esim. SHQS-laatujohtajajärjestelmän kautta nousevia, tuottavuusohjelman projekteja ym. tuetaan tiimien tarpeiden mukaisesti. Yhteistyötä kuntayhtymän muiden hankkeiden (yhteisöohjautuvuus, asiakkuuksien hallinta jne.) kanssa vahvistetaan.

Toiminnalliset tavoitteet

Talousarviotavoite: Kuntalaisten asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakasohjausyksikön asiointikanavat mahdollistavat yhdenmukaisen ja monipuolisen asioinnin	Yhdenmukaisten asiointitapojen kuvaaminen ja käyttöönoton suunnittelu Uusien yhdenmukaisten asiointikanavien määrä	- Lähipalvelupisteiden toimintamalli ja aikataulu on tehty. - Sosiaalipäivystyksen asiakasprosessin yhtenäistämisen arviointi ja mallinnus on tehty. - Sähköiset yhteydenottolomakkeet Chat ja chatbot - Asiakkuuden siirto sähköisesti Keusoten palveluihin on kuvattu Uusien asiointikanavien määrä kpl / Kaikki asiointikanavat kpl (lähtötaso 2 kpl - tavoite + 3 uutta asiointitapaa/ikäryhmä)	Sisäiset integraatiopalvelut
Sähköisten itsepalvelulomakkeiden käyttöönotto	Uusien sähköisten itsepalvelulomakkeiden määrä	4 kpl	Tietohallintopalvelut
Tulevaisuuden sotekeskuksen digitaaliset ratkaisut -suunnitelma	Suunnitelman valmiusaste	100 %	Tietohallintopalvelut
Verkkoviestintä tukee asiakaskokemuksen paranemista Verkkosivustot ovat saavutettavuusdirektiivin vaatimalla tasolla	Verkkouudistuksen laatumittarit Verkkosivukysely Verkkosivun saavutettavuusauditointi	Digital Certainty Index 90 Quality Assurance 90 Accessibility 85 SEO 90 NPS 80 %, CES 80 %, Auditointi tehty (kyllä/ei)	Viestintäpalvelut
Viestintä tukee aktiivista ja ennakoivaa asiakas- ja palveluviestintää	Suunnitelmien valmiusaste Maine-/ja imago tutkimus	Palvelualueiden viestintäsuunnitelmat 100 %), viestintää tukevat vuosikellot käytössä (100 %), 90 % Keusoten väestön kunnista tuntee Keusoten	Viestintäpalvelut
Aktiivinen koronaviestintä tukee kuntalaisten terveyttä ja turvallisuutta	Maine-/imago tutkimus	Yli 50 % kuntalaisista kokee, että Keusote on hoitanut Korona-uhkan ennaltaehkäisyyn hyvin	Viestintäpalvelut

Talousarviotavoite: Palvelun saatavuus ja laatu on hyvää asiakaspalautteen perusteella			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Kuntayhtymän sisäisen asiakaskokemuksen viitekehityksen mallintaminen aloitetaan	Palvelukatalogin kuvaus Sisäinen asiakaskokemuskysely NPS ja muut arvot arviointiasteikolla 1-4	Konsernin palvelut kuvataan palvelukatalogissa Luodaan kysymysmittaristo Sisäisen asiakaspalautteen kerääminen toteutetaan Roidu-asiakaspalauttejärjestelmä kautta Seuranta palvelukatalogissa kuvattujen palvelujen mukaisesti	Sisäiset integraatiopalvelut
Asiakkuuksien johtamisen yhtymätasoinen laadunseurantatieto on saatavilla	- Kuntayhtymän NPS - Terveyspalvelut NPS - Sosiaalipalvelut NPS - Kohtaaminen ja vuorovaikutustaidot täysin samaa mieltä olevat >80 % vastaajista - Hoidon ja palvelun saatavuus täysin samaa mieltä olevat >80 % vastaajista - Hoidon ja palvelun jatkuvuus täysin samaa mieltä olevat >80 % vastaajista - Tieto hoidosta ja palvelusta on ymmärrettävää ja helposti saatavilla täysin samaa mieltä olevat >80 % vastaajista	Tiedot ovat reaaliaikaisesti nettisivuilla	Sisäiset integraatiopalvelut
Asiakkaan asiointikokemus paranee keskitetyn asiakasohjauksen palveluissa	Palautteen määrä %, asiointimäärästä/ ikäryhmä Asiakasohjauksen NPS/ ikäryhmä Asiakkaiden antamat kehittämis ehdotusten määrä/ toimeenpantujen kehittämis ehdotusten määrä	Palautteen määrä nousee 10% /ikäryhmä, verrattuna pilotin aikaiseen tasoon. <u>Lähtötaso 2020/ tavoitetaso 2021</u> Lapsiperheet 7% (53/755)/ 8% Työikäiset 6% (255/4660)/ 7% Ikäihmiset 8% (394/4418)/ 9% NPS nousee 10 %/ ikäryhmä <u>Lähtötaso 2020/ tavoitetaso 2021</u> Lapsiperheet 49/ 54 Työikäiset 24/ 26 Ikäihmiset 63/ 69 Lapsiperheet x/x Työikäiset x/x Ikäihmiset x/x	Sisäiset integraatiopalvelut
Hallinto- ja tukipalvelut - tulosyksikön kanssa tehty yhteistyö koetaan paremmaksi kuin vuonna 2020.	Asiakastytytvyyskysely (sisäisille asiakkaille)	Kyselyn k.a parempi kuin vuonna 2020. Vuonna 2020 asiakastytytvyisyys oli 8 (asteikko 4-10).	Hallinto- ja tukipalvelut
Kuntalaiset tyytyväisiä verkkosivujen sisältöön	Kuntayhtymän NPS Engagement score 3,5	NPS kuntayhtymän määrittämällä tasolla Asiakaskokemus sisällöstä ka. 3,5	Viestintäpalvelut

Talousarviotavoite: Alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimeenpano jatkuu yhteistyössä sidosryhmien kanssa

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Osallisuuden ja kuulluksi tulemisen lisääntyminen kaikkien toimijoiden kesken yhdyspinnoilla tehtävässä työssä. Asukaskehittäjätoiminnalle on vakiintunut toimintamalli	Osallisuusohjelman mittarit ja raportointityökalun tulokset. Asukaskehittäjätoimintamalli on kuvattu (K/E) Asukaskehittäjämittarit (NPS, tilaajat & kehittäjät/määrät)	Yhteisesti sovitut monialaisen yhteistyön työpajat, käytänteet, pelisäännöt. Asukaskehittäjätoiminnan prosessi on kuvattu ja käytössä.	Ulkoinen integraatio
Alueellisen hyvinvointisuunnitelman kaikkiin tavoitteisiin (7) liittyviä toimenpiteitä on käynnissä ja yhdyspintatyö toimeenpanossa on vahvistunut vuonna 2021. HYTE-allianssi -toimintamalli on käytössä	Alueellisen hyvinvointisuunnitelman mittarit (tavoitteet, toimenpiteet, hyvinvointi- ja terveyshyöty, vastuut, aikataulu, tila) Allianssi toimintamalli on kuvattu (K/E) Allianssin asiakasprosessit (min.20) on vakioitu (K/E)	Monialaiset ilmiötyöpajat alueellisen hyvinvointisuunnitelman painopisteissä (7) jatkuvat (Teams/paikan päällä). Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintatyön vahvistaminen sekä Ikäntyneiden hyvinvointisuunnitelman ja Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toimeenpano. Monialaiset allianssin asukasprosessi-työpajat toteutuvat. Vakioitu HYTE (hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen) -viestinnän toimintamalli ja prosessikuvaukset.	Ulkoinen integraatio
Viestintä tukee kuntalaisten tietoisuutta hyvinvoinnista ja terveydenedistämisestä (hyte)	Hyte-kampanjat Verkkosivujen kävijämäärä	Toteutetut Hyte-kampanjat (2 kpl) Hyte-verkkosivujen tavoitavuus kasvaa verkkouudistuksen jälkeen (kävijämäärä kasvaa 20 %)	Viestintäpalvelut

Talousarviotavoite: Sote-menojen kasvun hillitseminen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Ohjelmistorobotiikka tehostaa toimintaa ja lisää työtyytyväisyyttä robotisoiduissa kohteissa	Automatisoiduista prosesseista säästyvä laskennallinen työaika	10 HTV	Tietohallintopalvelut
Perustietotekniikan käyttövarmuus ja helppous tukee arkityöskentelyä	Tukipyyntöjen määrä	-5 % / v. 2020	Tietohallintopalvelut
Tekoäly vakiinnuttanut paikkansa laskujen tiliöinnissä	Tekoäly tiliöi yksirivisiä laskuja Tekoäly tekee ehdotuksen monirivisten laskujen tiliöinnistä	95% 50%	Tietohallintopalvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Osatyökykyisten uudelleen sijoittuminen Työkykyrahaston käyttö (100 000€/vuosi)	Uudelleen sijoittuneiden osatyökykyisten lkm / osatyökykyisten lkm (% osuus)	50 %	Henkilöstöpalvelut
Dynaaminen hankintaprosessi (DPS) on kuvattu	DPS-Hankintojen määrä ja käytetyt hankintamenettelyt (määrä)	DPS - menetelmän soveltuvuus hankinnoittain arvioitu	Hankintapalvelut
Ostolaskujen kierron tehostuminen	Viivästyskorot laskevat 50 % vuodesta 2020	Ostolaskujen käsittelyssä hyödynnetään tekoälyä mm. tiliöinnissä ja kierron valvonnassa. Tavoitteena on, että ostolaskujen läpimenoaika lyhenee.	Talouspalvelut

Talousarviotavoite: Kuntayhtymän DigiRoadMap ennaltaehkäisee, tukee toimintatapojen, palveluprosessien ja asiakaslähtöisten palvelupolkujen vahvistamista

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakkaat saavat sähköisen omahoidon ja asioinnin menetelmät helposti käyttöönsä tukemaan oma- ja itsehoitoa.	Hyvinvointiteknologian menetelmien käyttöaste ja vaikuttavuus (hyvinvointi- ja terveyshyöty)	Hyvinvointiteknologian käyttöaste. Vaikuttavuuden arvioinnin kehittäminen (mittareiden valinta ja testaus) osana hyvinvointiteknologian sovellusten käyttöä ikääntyneiden ja nuorten parissa. Pilotointi kohderyhmissä min. 1/kohderyhmä	Ulkoisen integraatio
Sähköisiä järjestelmiä / ohjelmia otetaan käyttöön digisuunnitelman mukaisesti: 1) Kirjepostin lähettäminen sähköisen järjestelmän kautta 2) tietopyyntölomakkeiden sähköistäminen 3) Sähköinen EU/W-direktiivin mukainen ilmoittaminen	 1) Kuinka monta % kirjepostista lähetetään sähköisesti/kk 2) Kuinka monta % tietopyynnöistä lähetetään sähköisesti/kk 3) Kuinka monta % ilmoituksista tulee W-kanavan kautta/kk.	 1) 70 % 2) 50 % tietopyynnöistä saapuu sähköisesti 3) 100 %	Hallinto- ja tukipalvelut
Sopimushallintamalli päivitetty ja otettu käyttöön järjestelmässä (Cloudia)	Kaikki sopimukset on sähköisessä järjestelmässä tulosyksiköiden katseltavissa	Sopimusten hallintamallin määrittelyt tehty ja testattu Digisuunnitelman toimenpiteet tehty	Hankintapalvelut
Digisuunnitelmat on "tuoreistettu" vuoden 2022 osalta.	Digisuunnitelmien katselmointi%	100 %	Tietohallintopalvelut
Suunnitelmat IT-investoinnit kyetään toteuttamaan	Toteuma%	80 %	Tietohallintopalvelut
Palvelualueiden tyytyväisyys asiakas- ja potilastietojärjestelmäkokonaisuuteen (asteikolla 1 – 5)	Asiakastyytyväisyys	3	Tietohallintopalvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Digisuunnitelman pohjalta kehitetään viestinnän sähköisiä palveluita	Suunnitelmien valmiusaste LinkedIn ja Instagram seuraajien määrä	LinkedIn ja Instagram kanava- ja sisältösuunnitelmat tehty ja jalkautettu (100 %). Kanavien seuraajamäärä 500 seuraajaa/kanava	Viestintäpalvelut
Kuntalaskutuksen suoritteiden keräämisen automatisointi	Suoritteiden kerääminen tietoltaasta	100 %	Talouspalvelut
Ostolaskujen käsittelyn tehostaminen	Automatisoitujen ostolaskujen määrä ja %-osuus kaikista ostolaskuista	Määritellään automatisoitavat ostolaskut	Talouspalvelut
Dynaaminen hankintaprosessi on kuvattu	Dynaamisten kilpailutusten määrä	Hankintojen soveltuvuus dps:ään (dynaaminen kilpailutusmenetelmä) arvioitu	Hankintapalvelut

Talousarviotavoite: Poliittisen järjestäjän roolia vahvistetaan tarjoamalla käyttöön sama tieto kuin viranhaltijoilla

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Viranhaltija- ja poliittisen järjestäjän sekä tuotannon johdon tyytyväisyys (asteikolla 1 – 5) tiedolla johtamisen työpöytä	Asiakastyytyväisyys	3,5	Tietohallintopalvelut sekä Tutkimus, kehittäminen ja innovaatio
Mahdollisiin tietoturvaloukkauksiin kyetään varautumaan ennakoon	Reaaliaikainen tilannekuva tietoturvasta käytettävissä	Tilannekuva käytettävissä 03/2021	Tietohallintopalvelut
Kuntaraportoinnin kuntakohtaisen analyysin kehittäminen	Kunnittaisten poikkeaminen analysointi	Kehitetään raportoinnissa käytettävää Powerbitä siten, että kunnittaisten poikkeamien syy on analysoitu Kehitetään erikoissairaanhoidon raportointia selkeämmäksi yhteistyössä Husin kanssa.	Talouspalvelut ja palvelualueet

Talousarviotavoite: Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Keskitetty asiakasohjaus tehostaa varhaiseen tukeen ja ennaltaehkäiseviin palveluihin ohjausta	Varhaisen tuen palveluihin tai kuntien ja 3. sektorin palveluihin ohjattujen osuus Keusoten palvelujen piiriin ohjautuneet % asioinneista, pl.ne joille tarjottu vain neuvontaa ja ohjausta.	<u>Lähtötaso 2020/ tavoitetaso 2021</u> Lapsiperheiden asiakasohjaus: 3%/ kasvaa Työikäisten asiakasohjaus: 2%/ kasvaa Ikäihmiset: 2% / kasvaa Lapsiperheiden asiakasohjaus: 75% /laskee Työikäisten asiakasohjaus: 65%/ laskee Ikäihmisten asiakasohjaus: 71%/ laskee	Sisäiset integraatiopalvelut

Talousarviotavoite: Henkilöstön pysyvyys lisääntyy, vakituisen henkilöstön vaihtuvuus on alle 8 %			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Valmentava johtamisosaaminen vahvistuu	Esimiesten osallistuminen järjestettyihin valmennuksiin %	Esimiesten valmennuskokonaisuuden valmistuminen (KeuAkademia)	Henkilöstöpalvelut
Uusien esimiesten rekrytoinnit ovat onnistuneita ja laadukkaita	Esimiesten rekrytointi- ja perehdytysprosessit on mallinnettu ja otettu käyttöön osana KeuAkatemiaa	Esimiesten valmennusohjelman kokonaisuus (KeuAkademia)	Henkilöstöpalvelut
Monipuoliset palkitsemisen mallit ja tavat mahdollistavat hyvän työsuorituksen huomioimisen	Palkitsemisen kokonaisuus on valmis ja käytössä - pikapalkitseminen ja kertapalkkiot 03/2021 - suoriutumisen arviointi 09/2021	Toimintamallit käytössä palvelualueilla aikataulun mukaisesti	Henkilöstöpalvelut
Lähtökyselyt aktiivisessa käytössä	Lähtökyselyt tehty	90 %	Henkilöstöpalvelut
Työnantajamielikuva vahvistuu	Kampanjasuunnitelman valmiusaste	Vastuullinen työnantaja -kampanja toteutettu 100 %	Viestintäpalvelut
Palkkaharmonisaation kolmannen vaiheen päättäminen ja palkkausjärjestelmien kehittämistyö (kilpailukykyinen palkkataso Uudellamaalla)	Palkkaharmonisaatio 3 vaihe valmis 4/2021 Palkkaharmonisaatio 4 vaiheen suunnitelma valmis 9/2021	Toteutuneet aikataulun mukaisesti	Henkilöstöpalvelut

Talousarviotavoite: Strategisten kyvykkyyksien tunnistaminen ohjaa osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Tulosityksiköissä johdetaan toimintaa tiedolla päivittäisjohtamisen avulla	Päivittäisjohtamisen taulut ovat käytössä 200 yksikössä vuonna 2021	Lean-valmennukset ja koulutukset. Päivittäisjohtamisen auditoinnit. Lean valmentajien toiminnan vahvistaminen palvelualueilla Valmentavan johtamisen vahvistaminen palvelualueilla	Ulkoinen integraatio
Jatkuvan parantamisen kulttuuri toteutuu työyksiköissä	50 asiakaslähtöistä toiminnanparantamisidea on toteutettu ja kirjattu A3:lle	Lean-valmennukset ja koulutukset Lean valmentajien toiminnan vahvistaminen palvelualueilla Valmentavan johtamisen vahvistaminen palvelualueilla	Ulkoinen integraatio
Lean osaaminen vahvistuu	Lean-valmennukseen osallistuu 1000 työntekijää Lean itsearviointimittaristo.	Lean-valmennukset ja koulutukset Lean valmentajien toiminnan vahvistaminen palvelualueilla Valmentavan johtamisen vahvistaminen palvelualueilla	Ulkoinen integraatio
Mitä kuuluu –kyselyn tuloksista johdetut yksikkökohtaiset kehittämissuunnitelmat tukevat työhyvinvointia	Sairauspoissaolojen määrä Laadittujen kehittämissuunnitelmien määrä, %	Sairauspoissaolojen määrä alle 5 % / työaika 100 %	Henkilöstöpalvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Esimiesten johtamiskyvykkyyden arviointi ja johtamiskoulutusten mallintaminen (KouAkademia)	Arviointi tehty Esimiestyön kriteerit määritelty KouAkademia valmis	KouAkademia valmis	Henkilöstöpalvelut
---	---	--------------------	--------------------

Talousarviotavoite: Työelämän laatu paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Itse- ja yhteisöohjautuvuus hanke etenee suunnitelman mukaisesti	Itse- ja yhteisöohjautuvuuden koulutuksiin/valmennuksiin osallistuneet esimiehet	100 % pilotteihin ilmoittautuneista	Henkilöstöpalvelut
Hankintaosaamisen tehostaminen	Koulutusten ja niihin osallistuneiden määrä	Hankintakoulutusta järjestetään joko omana toimintana tai ostetaan	Hankintapalvelut
Hankintakäsikirja I. hankintastrategia, -ohje ja osto-ohjeet on jalkautettu. Pienhankintaohje laadittu.	Hankintaohjeen hyväksyntä ja päivitettyjen ohjeiden määrä	Kaikkien ohjeiden sisältöjen ajantasaistaminen.	Hankintapalvelut
Itse- ja yhteisöohjautuvuuden kehittäminen	Itse- ja yhteisöohjautuvuus-valmennuksen käyneiden määrä	Kaikki (100 %) tulosityksikön työntekijät ovat käyneet valmennuksen	Hallinto- ja tukipalvelut
Tulosityksikön henkilöstö ja esimiehet ovat osallistuneet Lean-koulutuksiin	- Lean-Transformation – koulutuksen ovat käyneet/ovat ilmoittautuneet kaikki päällikkö-, esimies- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevät - Lean/perusteet - koulutuksen ovat käyneet kaikki tulosityksikön työntekijät	- Lean-transformation – koulutuksen käyneiden lkm - Lean/perusteet - koulutuksen käyneiden lkm	Hallinto- ja tukipalvelut
Ylätason asiakirjat ovat lainmukaisella tasolla: A) Turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikka B) tietosuojan ja tietoturvan omaavaltasuunnitelma C) valmiussuunnitelma D) TOS/AMS E) Tiedonhallintamalli (2021 päivitys) F) Asiakirjajulkaisuuskuvaus (2021 päivitys).	Valmiusaste (%) /asiakirja	Valmiusaste 100 %/asiakirja.	Hallinto- ja tukipalvelut
Viestinnän palvelut vastaavat sisäisten asiakkaiden tarpeita	Palvelukatalogin valmiusaste Prosessien hukkien tunnistaminen	Viestinnän ydin-, oheis- ja tukipalvelut määritelty, palvelukuvaukset tehty (100 %) 5 hukkaa tunnistettu ja korjattu / v. 2021	Viestintäpalvelut

Talousarviotavoite: Johtamisen ja esimiestyön laatu paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Kuntayhtymän hankesalkku -ohjaus malli on käytössä johtoryhmässä. Palvelualueiden hankesalkku -ohjausmalli on käytössä palvelualueiden johtotimissä	Käytössä 100 %	Hankkeet viedään Thinking port folioon yhtenevän ohjeistuksen mukaisesti Hankeohjausta tukevat koulutukset	Tutkimus, kehittäminen ja innovaatio (TKI)
Viestintäanalytiikka johdon käytettävissä viestinnän kehittämiseksi	Analytiikkaraportti	Analytiikkaraportti tuotettu kuukausittain johdon käyttöön palvelualueittain	Viestintäpalvelut

Talousarviotavoite: TKI-yhteistyömallin vakiinnuttaminen ja kyvykkyyden lisääminen TKI-toimintaan vaikuttavuushyötyjen arvioinnissa ja innovaatioiden tuottamisessa			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
TKI- yhteistyömallin käytäntöjen vakiinnuttaminen yhteistyökumppanien kanssa TKI-toiminnan sisäisten rakenteiden vahvistaminen Vaikuttavuusarvioinnit ja innovaatioiden käsittelymalli	Yhteistyökumppaneiden kanssa tehtyjen verkostoprojektien osuuden kehitys suhteessa kaikkiin hankesalkun projekteihin Tutkijaverkosto organisoitu, kyllä / ei Kuntayhtymän strategiaa painopisteitä tukevien opinnäytetöiden %-osuus kokonaismäärästä , <i>tavoitetaso tarkentuu myöhemmin</i> Tutkimuksellisen erillisrahoitusten määrä / haettuun määrään Systematisoitu hyötyanalyysi on kytketty osaksi tutkimuksia ja kehittämishankkeita väh 70 %:ssa Innovaatioiden käsittelymallin periaatteet on luotu, kyllä / ei	1. Vakioidaan 2020 käynnistetty professoriohjausryhmän toimintamalli, toteutui kyllä / ei 2. Pilotoidaan yksi yhteishanke palveluyritysten kanssa osana TKI-hanketta, toteutui, kyllä / ei 3. Uusia hankkeita ei käynnistetä ilman hyötyanalyysiarviointia 4. Innovaatioiden käsittelymalli kytketään osaksi hankeohjauksen mallia ja TKI-ekosysteemi yhteistyötä	Tutkimus, kehittäminen ja innovaatio (TKI)
Kuntayhtymätasoinen ohjelma-, hanke- ja projektiseuranta toteutuu hankesalkun kautta (kts. kohta johtaminen)	Ohjausmalli on käytössä ja vakioitu	Ohjausmalli on käytössä ja vakioitu vuosikelloon, kyllä / ei	TKI

Taloudelliset tavoitteet

YHTYMÄN JOHTO SEKÄ STRATEGINEN KEHITTÄMINEN JA TUKIPALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	4 242 092	2 501 449	4 236 071
Myyntituotot	145 699	5 298	230 000
Maksutuotot	250 953		
Tuet ja avustukset	2 792 341	2 478 601	3 991 071
Muut toimintatuotot	1 053 099	17 550	15 000
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN			300 000
TOIMINTAKULUT	-31 398 514	-33 505 968	-41 757 256
Henkilöstökulut	-9 857 006	-11 813 034	-18 715 752
Palvelujen ostot	-19 185 289	-19 157 911	-20 081 243
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-442 267	-617 508	-663 700
Avustukset	-23 214	-5 000	-173 000
Muut toimintakulut	-1 890 738	-1 912 515	-2 123 561
TOIMINTAKATE	-27 156 422	-31 004 519	-37 221 185

Arvio merkittävimmistä riskeistä

Henkilöstön heikko saatavuus saattaa vaarantaa keskitetyn asiakasohjauksen asiakaspalvelun ja toiminnan sujuvuuden. Kuntien kesken käydään kovaa kilpailua muun muassa osaavista sosiaalityöntekijöistä.

Asiakkaan palvelupolkujen sujuvuus uuden toimintamallin käyttöönottovaiheessa erityisesti keskitetyn asiakasohjauksen ja palvelualueiden nivelvaiheessa.

Tietojärjestelmät eivät tue kokonaisvaltaista laadunhallintaa ja käyttäjätarpeita.

Asiakaspalautteiden NPS ja laadun indikaattorien integraation toteuttaminen verkkosivuille saattaa hidastua resurssipuutteeseen. Tämä viivästyttää reaaliaikaisen tiedon viestintää.

Ikäihmisten ja vammaisten palvelut

Vastuhenkilö: palvelujohtaja Erja Pentti

Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelualue muodostuu kolmesta tulosalueesta: Kotona asumista tukevat palvelut, Ympäri vuorokautiset palvelut sekä Vammaisten palvelut.

Kotona asumista tukevat palvelut

Kotona asumista tukevien palvelujen tulosalueen tavoitteena on tukea ja edistää alueen ikääntyneen väestön sekä palveluja tarvitsevien asiakkaiden toimintakykyistä ja hyvinvointia elämää omassa kodissa. Tulosalueen palvelukokonaisuus muodostuu kotihoidon ja geriatrisen keskuksen palveluista sekä kotona asumisen tukipalveluista. Kotihoitoon kuuluu säännöllinen ja tilapäinen kotihoito sekä kotiutumisen tuen arviointi- ja kuntoutustoiminta. Geriatrisen keskuksen palveluja ovat ikääntyneiden sosiaalityö ja -ohjaus, muistihoidon palvelut sekä omais- ja perhehoito sekä päivätoiminta. Geriatriseen keskukseen sijoittuvat myös geriatriset lääkäripalvelut.

Asiakkaan osallisuus palveluissa ja palvelujen suunnittelussa on keskeinen osa laadukasta ja asiakaslähtöistä toimintaa. Asiakaspalautetta ja asiakastytytyä seurataan ja hyödynnetään aktiivisesti toiminnan kehittämiseksi.

Tulosalueen keskeisimpiä painopisteitä ovat monipuolisen, tarkoituksenmukaisen palveluverkon ja kustannustehokkaan palvelurakenteen kehittäminen. Palveluseteli otetaan käyttöön järjestämistapana kotiapupalvelussa ja palvelusetelin käyttöä laajennetaan säännöllisen kotihoidon ja omaishoidon vapaiden osalta koko kuntayhtymään. Kotihoidon etäpalvelua laajennetaan korvaamalla yhä enemmän perinteisiä kotikäyntejä etäkontakteilla ja päivätoiminnan etäpalvelun kehittäminen jatkuu. Päivätoiminnan toimintamallia uudistetaan kokonaisuudessaan yhteistyössä kuntien ja kolmannen sektorin kanssa. Omaishoidon palvelukokonaisuutta kehitetään osana geriatrisen keskuksen toimintaa. Tavoitteena on tarjota ikääntyneille omaishoitoperheille tuki yhdestä paikasta ja ennaltaehkäistä palvelutarpeen kasvua. Kevyemmistä palvelumuodoista panostetaan erityisesti perhehoidon saatavuuden parantamiseen.

Palvelujen tuottavuutta parannetaan. Kotihoitoon perustetaan resurssienhallinnan yksikkö, jonka avulla henkilöstöresurssit kohdennetaan tehokkaasti asiakastarpeen mukaisesti. Henkilöstövajeesta johtuvaa ostopalvelujen tarvetta pyritään korjaamaan palkkaamalla vakituisia vuosilomasijaisia. Kotihoidon asiakkaan luona tehtävän työn osuutta lisätään suhteessa hoitotyön kokonaistyöaikaan ja etäpalveluita vahvistetaan osana kotihoidon palvelukokonaisuutta. Kotona toteutettavan arviointi- ja kuntoutusjakson avulla ehkäistään tarvetta säännöllisen kotihoidon palvelujen käynnistämiseksi, mahdollistetaan kuntoutuminen asiakkaan omassa kotiympäristössä ja nopeampi kotiutuminen sairaalahoidosta.

Kotiin palveluja antavien yksityisten palveluntuottajien valvonnan kehittämistä jatketaan ja palvelualueen sisäistä valvontayhteistyötä tiivistetään. Valvonnan ja palveluntuottajien kanssa tehtävän yhteistyön avulla vahvistetaan edelleen kuntalaisten mahdollisuuksia käyttää laadukkaita ja monipuolisia palveluja kotona asumisen tueksi.

Laadukkaiden ja riittävien palvelujen järjestämisen varmistamiseksi on keskeistä turvata osaavan henkilöstön saatavuus ja työhyvinvointi. Tulosalueella hyödynnetään aktiivisesti opiskelija- ja oppilaitosyhteistyötä ja kehitetään rekrytointia. Työyksikköjen itse- ja yhteisöohjautuvan toimintakulttuurin kehittäminen jatkuu ja laajenee samaten kuin LEAN-johtamisen osaamista vahvistetaan.

Tulosalue osallistuu sisäisen kehittämistyön lisäksi useisiin kuntayhtymätasoisin hankkeisiin ja projekteihin, kuten tiedolla johtaminen, laadunhallinta, palveluverkkosuunnitelman toimeenpano, verkkosivu-uudistus sekä asiakasohjauksen jatkokehittäminen.

Ympäri vuorokautiset palvelut

Keskeisempiä ympärivuorokautisia palveluita ovat:

- Palveluasuminen
- Lyhytaikainen hoito
- Tehostettu palveluasuminen
- Laitoshoido
- Yksityisten asumispalveluyksiköiden neuvonta, ohjaus ja valvonta

Tulosalueella työskentelee noin 580 työntekijää.

Ikäihmisten ympärivuorokautisten palvelujen tavoitteena on iäkkään asiakkaan hyvä palvelukokemus. Tarkoitus on, että palvelukokonaisuus vastaa mahdollisimman hyvin iäkkään henkilön tarpeisiin. Ikäihmisten asumispalveluiden palvelurakenteen keventämistä jatketaan ja palvelukokonaisuuden painopistettä siirretään raskaista palveluista palveluasumisen suuntaan. Vuoden 2021 selkeä painopiste on kehittää geriatrisia kuntoutus- ja arviointipalveluja laajasti. Kriisihoitoon avataan heti vuoden 2021 alussa oma yksikkö Järvenpään Jampankaareen auttamaan vaikeassa elämäntilanteessa kriisistä selviytymistä. Lyhytaikaishoidon kokonaisuutta kehitetään vastaamaan paremmin alueen iäkkäiden henkilöiden ja heidän perheidensä tarpeita. Pitkäaikaisen asumisen osalta edistetään elämänlaatua ja päivittäistä toiminnallisuutta siten, että asukkaat pääsevät vaikuttamaan toiminnan sisältöön enemmän ja toimintaa järjestetään aktiivisesti joka päivä kaikissa asumisen toimintayksiköissä. Asiakkaan mielipidettä kuullaan monikanavaisesti. Asumispalveluiden valvonnan kokonaisuus on vakioitu korostaen asiakasnäkökulmaa ja valvonnan yleisiä periaatteita on koottu valvontakäsikirjan muotoon. Kaikessa tulosalueen toiminnassa tavoitellaan toiminnan ja laadun jatkuvaa parantamista työtä vakioimalla ja hyvällä päivittäisjohtamisella. Tiimejä kannustetaan itse- ja yhteisöohjautuvuuteen, jonka edellytyksenä on selkeä kokonaiskuva toiminnan tavoitteista ja päämääristä. Henkilöstöä on koulutettu yhteisöohjautuvuuteen ja lean -menetelmän käyttöön vuonna 2020 kattavasti ja vuoden 2021 aikana johtamisen vakiointia jatketaan.

Laadultaan hyvät palvelut perustuvat näyttöön ja hyviin hoito- ja toimintakäytäntöihin. Vuoden 2021 aikana avataan kehittämisen iltapäivissä kuukausittaisilla teemoilla hyviä käytänteitä asiakaslähtöisyyden ja elämänhallinnan kokemuksen lisäämiseksi. Tavoitetta tukee kehittämis- ja tutkimusyhteistyö yhteistyökumppanien ja oppilaitosten kanssa.

Ostoasumispalvelun hoidon laatua kehitetään yhteistyössä ostopalveluista vastaavien toimijoiden kanssa. Vuoden 2021 alusta lähtien järjestetään kuukausitapaamiset yksityisten

palveluntuottajien kanssa arjen kehittämisen ja sopimushallinnan tueksi. Valvonnan painopistealueet ovat vuonna 2021 asiakkaan näköinen arki, asiakas- ja omaispalautteet, henkilöstömitoitus sekä lääkehoidon kokonaisuus. Valvontakäyntien, oikaisuvaatimusten, muistutusten ja kanteluiden määrää seurataan.

lakkään henkilön kuntouttavien palvelujen kokonaisuutta selkiytetään vuoden 2021 aikana. Keusoten kuntoutuskeskus aloittaa toimintansa Kiljavalla, jossa asiakkaalle mahdollistetaan suunnitelmallinen ja vaikuttava kuntoutuminen. Työtä tehdään kiinteässä yhteistyössä moniammatillisesti yli palvelualuerajojen. Ympäri vuorokautisten palvelujen tulosalueen vastuulla on kuntoutuskeskuksen hoitohenkilöstön osaamisen kehittäminen ja henkilöstöjohtaminen. Lisäksi tulosalue osallistuu vahvasti geriatrinen kuntoutuspalvelujen kehittämiseen sekä kuntoutuskeskuksen toiminnan kehittämiseen.

Tulosalueen talouden tasapainon saavuttaminen on haasteellista lisääntyneen asiakaspaineen vuoksi. Väestön ikääntymisen lisäksi painetta palveluihin tulee myös kuntayhtymän muilta palvelualueilta. Tuottavuuden lisäämiseksi tulee löytää myös uusia kustannustehokkuutta lisääviä toimintamenettelyjä, esimerkiksi sopimusten ja henkilöstöresurssien ja -rakenteen tarkennusta sekä kustannusrakenteen tarkastelua.

Vammaisten palvelut

Vammaispalvelut jakaantuvat varsinaisiin vaikeavammaisille suunnattuihin vammaispalveluihin, kehitysvammaisten palveluihin sekä alle 65-vuotiaiden omaishoidon tukeen. Keskeisimpiä vammaispalvelujen yksiköiden tarjoamia palveluita ovat:

- Vammaissosiaalityö
- Vaikeavammaisten asumis-, kuljetus- ja päivä- ja työtoimintapalvelut, henkilökohtainen apu ja asunnon muutostyöt
- Kehitysvammaisten erityishuolto
- Alle 65-vuotiaiden omaishoidon tuki

Vammaispalvelujen kysynnässä ei ole odotettavissa merkittäviä muutoksia, lukuun ottamatta henkilökohtaisen avun palveluita, joiden kohdalla palveluiden kasvun arvioidaan edelleen jatkuvan.

Vammaispalvelujen vastuualueen tavoitteena vuodelle 2021 on jatkaa eri toimintayksiköiden toimintatapojen, toiminnan sisällön ja palvelun laadun yhdenmukaistamista. Sosiaalityössä viimeistellään muutosta palvelujen toteuttamisessa alkuvuoden aikana siirtymällä nykyisestä alueellisesta palvelujen tarjoamisesta iän mukaan (alle 25-vuotiaille ja 25 vuotta täyttäneille) määriteltuihin palveluihin. Muutoksen tavoitteena on kehittää työnjakoa ja tiimityötä sekä yhtenäistää Keusoten vammaisten palvelujen käytäntöjä, jotta kaikki asukkaat saavat palvelut yhdenvertaisesti. Pienet kunnittaiset yksiköt ovat haavoittuvia ja työn tekemisen tapa on muotoutunut kunnittain erilaiseksi. Pienissä yksiköissä on myös haastavaa jakaa työtehtäviä tarkoituksenmukaisesti ja henkilöstön vaihdostilanteissa asiakaspalvelu heikkenee. Vammaissosiaalityön henkilöstöä on keskitetty kolmeen työpisteeseen vuoden 2020 aikana: Järvenpään, Tuusulan ja Hyvinkäälle. Tavoitteena vuodelle 2021 on selvittää Järvenpään ja Tuusulan yksiköiden yhdistämisen mahdollisuudet. Asiakasvastaanottoja voidaan edelleen pitää kaikissa kunnissa, ja työtä tehdään monin osin kotikäynnein, joten keskittämisellä ei heikennetä asiakkaan saamaa palvelua tai lisätä asiakkaan matkustamista.

Ikäjaottelu tekee yhteistyön helpommaksi muiden palvelualueiden ja yhteistyökumppanien kanssa, koska esimerkiksi koulujen kanssa tehtävä yhteistyö edellyttää hyvin erilaisia verkostoja kuin ikääntyneiden palvelujen kanssa tehtävä yhteistyö.

Vammaispalvelujen siirtymisen aikataulu ja mittakaava osaksi Keusoten asiakasohjausta selvitetään 31.5.2021 mennessä. Selvityksessä hyödynnetään palvelumuotoilua. Samassa yhteydessä selvitetään myös kehitysvammaopoliikan rooli ja tehtävät suhteessa asiakasohjaukseen ja vammaispalveluihin sekä liikkumista tukevien palvelujen yksikön tehtävät, kokoonpano ja sijainti Keusoten palveluissa.

Palveluja ja toimintaa kehitetään Lean-menetelmää käyttäen, kaikki vammaispalvelujen esimiehet ovat käyneet tai käyvät vuoden 2021 aikana lean-koulutuksen. Tavoitteena on jatkuva toiminnan ja laadun parantaminen, työn vakioiminen ja hyvä päivittäisjohtaminen. Koko henkilöstö ja palvelujen kehittämisen osalta asiakkaiden edustajat ovat aidosti mukana toiminnan kehittämisessä. Tiimejä kannustetaan yhteisöohjautuvuuteen, jonka edellytyksenä on selkeä kokonaiskuva toiminnan tavoitteista ja päämääristä. Leanin avulla kehitettäviä prosesseja vuoden 2021 aikana ovat kehitysvammaisten päiväaikaisen toiminnan prosessit.

Henkilökohtaisen avustajan uudet Keusoten tasoiset soveltamisohjeet otetaan käyttöön heti vuoden alussa. Valmistelua työ- ja päivätoiminnan, asumisen ja kotona asumista tukevien palveluiden toiminnan ja toimintamallien yhtenäistämiseksi jatketaan edelleen. Vammaispalvelujen vastuualueen keskeisimpiä kilpailutuksia palvelujen hankinnoissa tulevat olemaan henkilökohtaisen avun ostopalvelut, vaikeavammaisten asumispalvelut, vaikeavammaisten päivätoiminta sekä vammaispalvelulain ja sosiaalihoitolain mukaiset kuljetuspalvelut.

Tavoitteena on suunnata asiakkaille suunnattuja palveluja yhä enemmän sosiaalihoitolain mukaisiin palveluihin, joita täydennetään vammaispalvelulain mukaisilla palveluilla. Näin esimerkiksi henkilökohtaisten avustajien tarpeen kasvua voidaan hillitä ja silti turvata vammaisten henkilöiden välttämättömien palvelujen saanti. Keusoten tuottavuusohjelmaan sisältyvinä ja merkittävänä kustannussäästöä tuovina tavoitteina ovat asumisen keventäminen panostamalla erityisesti tuettuun asumiseen sekä henkilökohtaisen avun kehittäminen. Asumisen keventämishankkeen avulla mahdollistetaan se, että asiakkaat voivat asua kotona nykyistä useammin eikä raskaammissa asumismuodoissa. Henkilökohtaisen avun hankkeessa lisätään erityisesti työntajamallina toteutettavan henkilökohtaisen avun osuutta suhteessa ostopalveluihin.

Vammaispalvelujen toiminta on taloudellista, kustannustehokasta ja vastuullista. Prosessien laatua valvotaan ja kehitetään niin ostopalveluissa kuin omassa toiminnassa yhtenäisillä mittareilla ja asiakastyytyväisyyttä seurataan säännöllisesti.

Toiminnalliset tavoitteet

Talousarviotavoite: Kuntalaisten asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Sähköisen asioinnin mahdollisuudet lisääntyvät	Tulosalueen digisuunnitelma	Digisuunnitelman toimenpiteiden toteutus Käyttöön otetut sähköisen asioinnin toiminnot, kpl	Kotona asumista tukevat palvelut
Keusoten tasoiset yhdenmukaiset toimintakäytännöt, prosessit ja soveltamisohjeet	Laadittujen uusien Keusoten laajuisten toimintakäytäntöjen, prosessien ja soveltamisohjeiden määrä	Yhdenmukaistetaan havaitut erilaiset toimintakäytännöt, prosessit ja soveltamisohjeet	Vammaisten palvelut
Vammaispalvelujen neuvonnan ja ohjauksen toiminta on vakiintunutta ja toimii tiiviissä yhteistyössä asiakasohjauksen kanssa	Yhteismitallisesti kerättävän datan määrä asiakasohjauksen ikäryhmäkohtaisten neuvonta- ja ohjaustiimien kanssa	Luodaan yhteistyössä asiakasohjauksen kanssa mittarit	
Vakioidut konsultaatiokäytännöt vammaispalvelujen ja asiakasohjauksen kesken	Sovittujen konsultaatiokäytäntöjen määrä sekä vakioituneet konsultoinnin tavat	Sujuva ja saumaton yhteistyö asiakasohjauksen ja muiden palvelualueiden kanssa	

Talousarviotavoite: Palvelun saatavuus ja laatu on hyvää asiakaspalautteen perusteella			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakastyytyväisyyskysely toteutuu kaikissa palveluissa	Asiakastyytyväisyyskyselyjen keskiarvo palveluittain	Palvelua kehitetään asiakastarpeiden mukaisesti Asiakastyytyväisyyskysely toteutetaan kerran vuodessa Tavoitearvot (asteikko 1-4): Saatavuus >3,2 Laatu >3,2 Kokonaiskeskiarvo >3,2	Kotona asumista tukevat palvelut
Asiakaskokemuksen mittaaminen vakiintuu osaksi palvelutoimintaa	Roidu	Jatkuvan asiakaskokemuksen mittaamisen prosessit kuvataan kaikissa palveluissa Tavoitearvo: prosessit kuvattu	Kotona asumista tukevat palvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Ikääntyneen asiakkaan hyvä palvelukokemus	Päivittäisjohtamisen mittarit	Asiakasprosessit on kuvattu: palveluasuminen, geriatrinen kuntoutus ja lyhytaikaishoito	Ympäri vuorokautiset palvelut
Kaikissa yksiköissä on toteutettu asiakastytytyväisyyskysely tarkennetun kysymyksen (oma elämänlaatu) kera	Asiakaskokemuksen mittaaminen vakioidulla kysymyspatteristolla	Asiakastytytyväisyys n.3,8 (asteikko 1-4)	
Muuta asiakaspalautetta kerätään ja tarkastellaan kokonaisuutena ohjeistetusti	Palautteiden määrän ja laadun seuranta, prosessin ohjeistuksen mukaisuus	Asiakaspalautteohjeen mukainen toiminta ja seurantamittarit. Otetaan osa-alue seurantaan päivittäisjohtamisen taululle.	
Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen	Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen on/ei ole toteutunut	Sovitaan palvelut, joista asiakas voi antaa palautetta verkon kautta ja liitetään neuvontaan ja ohjaukseen puhelun jälkeinen tekstiviestipalautte-kysely.	Vammaisten palvelut
Asiakasraatitoiminta	Asiakasraatitoiminta on säännöllistä	Asiakasraati kokoontuu 4 kertaa vuodessa	
Yhteistyön tiivistäminen vammaisneuvostojen kanssa	Toteutuneet kokoukset 4 krt/vuosi	Säännölliset kokoukset vammaispalvelujen ja alueen vammaisneuvostojen puheenjohtajien kanssa	

Talousarviotavoite: Alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimeenpano jatkuu yhteistyössä sidosryhmien kanssa

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Ikäihmisten hyvinvointia ja terveyttä edistetään erityisesti riskiryhmät huomioiden	Kuvatut toimintamallit	Kuvataan Ikääntyneiden päihdepolku Tavoitearvo: kuvattu ja käytössä Käynnistetään ikääntyneiden yksinäisyyttä vähentäviä toimintamalleja yhdessä sidosryhmien kanssa Tavoitearvo: alueellinen tai paikallinen malli käytössä kaikissa kunnissa	Kotona asumista tukevat palvelut
Laaditaan alueellisen hyvinvointisuunnitelman kanssa linjassa oleva vammaispoliittinen ohjelma.	Valmistunut vammaispoliittinen ohjelma, joka on linjassa hyvinvointisuunnitelman kanssa.	Työskentely ulkoisen integraation, vammaisneuvostojen ja asiakasryhmän kanssa.	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Sote-menojen kasvun hillitseminen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Kotiutumisen tuen arviointi- ja kuntoutusjaksolle ohjautuu vaikuttavuuden näkökulmasta oikeat asiakkaat	Arviointijakson kriteerit	Määritellään kriteerit arviointijakson asiakkuudelle Tavoitearvo: kriteerit määritelty	Kotona asumista tukevat palvelut
Kotiutumisen tuen arviointi- ja kuntoutusjakso poistaa tai vähentää tarvetta kotihoidon palveluille	Palveluntarve	Lyhytaikaisen arviointi- ja kuntoutusjakson toiminta kehitetään yhteistyössä kuntoutuspalvelujen kanssa. Tavoitearvot: Toimintamalli kuvattu ja otettu käyttöön koko Keusoten alueella Palveluntarve kevenee jakson aikana 90% asiakkaista Jakson jälkeen ilman säännöllistä kotihoidon palvelua jatkaa >65% asiakkaista	Kotona asumista tukevat palvelut
Kotihoidon asiakastarpeeseen vastataan oikein kohdennetuilla resursseilla	Keskittetyt resursointitoiminnot	Keskitetään kotihoidon resurssien hallinta yhteen alueelliseen yksikköön Tavoitearvot: Toiminnanohjaus keskitetty Resurssipooli keskitetty Sijaisten rekrytoinnin prosessi keskitetty	Kotona asumista tukevat palvelut
Asiakkaan tarvitsema kotihoidon palvelu on tehokkaasti toteutettua	Kotihoidon välitön työaika Kotihoidon etäpalvelukontaktien osuus käynneistä Kotihoidon etäpalvelun välitön työaika	Tuottavuusohjelman toimenpiteet Tavoitearvot: lähihoitajat 55% sairaanhoitajat 35 % Etäpalvelu rakennetaan kiinteäksi osaksi asiakkaan kotihoidon palvelupolkua, jolloin palvelun käyttö vahvistuu Tavoitearvo: 5% Tavoitearvo: 70%	Kotona asumista tukevat palvelut
Geriatriksen keskuksen toiminta vastaa paljon palveluja tarvitsevien ikääntyneiden sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntarpeisiin	Kuvatut toimintamallit	Kuvataan ja otetaan käyttöön moniammatilliset toimintamallit paljon palveluja tarvitseville geriatriksen keskuksen asiakkaille Tavoitearvo: Geriatriksen keskuksen keskeiset moniammatilliset toimintamallit määritelty, kuvattu ja käytössä (kyllä, kpl)	Kotona asumista tukevat palvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Omaishoidon asiakkaat saavat kokonaisvaltaisen palvelun geriatrisesta keskuksessa	Kuvatut toimintamallit	Omaishoidon lääkäripalvelut geriatrisessa keskuksessa - toimintamallin kehittäminen yhteistyössä TEPASAn kanssa. Tavoitearvo: toimintamalli kuvattu ja käytössä	Kotona asumista tukevat palvelut
Ikääntyneiden päivätoiminnan toimintamalli on kustannustehokas ja vaikuttava	Etäpäivätoiminnan asiakkuudet	Etäpäivätoiminnan saatavuutta laajennetaan kaikkiin kuntayhtymän kuntiin. Tavoitearvo: Asiakkaita on jokaisessa kunnassa	Kotona asumista tukevat palvelut
Perhehoito vahvistuu raskaampia palveluja ehkäisevänä palvelumuotona	Perhehoidon asiakaspaikkojen määrä	Perhehoitajien rekrytointi, koulutus ja tehtävän aikainen tuki vahvistavat perhehoitoa Tavoitearvo: paikkamäärän kasvu 8 pitkäaikaista ja 5 lyhytaikaista asiakaspaikkaa	Kotona asumista tukevat palvelut
Ikäihmisten asumispalveluiden palvelurakenteen keventäminen ja hallittu palvelukokonaisuus, joka palvelee alueen ikääntyneiden tarpeita. Painopistettä siirretään edelleen tehostetusta asumisesta palveluasumisen suuntaan sekä edullisempaan suuntaan.	Eri palvelumuodoissa olevien asiakkaiden määrän kehitys tehostettu palvelualuseminen vs. palveluasuminen (vertailu edellisiin vuosiin) Tuottavuusohjelman mukaiset mittarit. Käyttöaste % määrä (palvelun peittävyys)	Asiakasmäärät Euromääräinen tavoitetaso Hoitajamitoituksen seuranta ja säättely	Ympäri vuorokautiset palvelut
Geriatrinen kuntoutus, kotiutus- ja arviointipalveluiden kokonaisuuden kehittäminen	Käyttöaste prosentti Kotiutusprosentti Jaksojen kesto Kustannukset palveluittain ja asiakasvirrat	70-100% >80% Tavoitetasot palvelutuotteittain euromääräinen, läpimenoaika	Ympäri vuorokautiset palvelut
Tuetun asumisen osuuden lisääminen asumispalveluissa	Tuetun asumisen prosentuaalinen kasvu asumisen palveluista	Asumisen tuen työryhmä asumispalvelujen päätöksenteon tukena/ tuetun asumisen osuus asumispalveluista kasvaa verrattuna ympärivuorokautiseen asumiseen, tavoitearvo 23 %	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Kuntayhtymän DigiRoadMap ennaltaehkäisee, tukee toimintatapojen, palveluprosessien ja asiakaslähtöisten palvelupolkujen uudistamista

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Digitaalisia palveluja kehitetään ja lisätään	Digisuunnitelman toimenpide toteutunut aikataulun mukaisesti kyllä / ei	Toteutunut 100% suunnitelman mukaisesti	Ympäri vuorokautiset palvelut
Digitaalisten palvelujen kehittäminen ja käyttöönotto	Digisuunnitelman mukaisten toteutuneiden toimenpiteiden määrä	Yhteinen työskentely ICT – palvelujen kanssa/ 90 % suunnitelman mukaisesti	Vammaisten palvelut
Palvelujen digitalisaatio	Digitaalisten välineiden hyödyntäminen lisääntynyt kyllä/ei	Otettu käyttöön etätyövälineet kohtaavan asiakastyön rinnalla ja hyödynnetään joustavasti/käyttö lisääntynyt ja monipuolistunut	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Poliittisen järjestäjän roolia vahvistetaan tarjoamalla käyttöön sama tieto kuin viranhaltijoilla

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Toimintaa johdetaan ja ennakoidaan tiedolla johtamisen mittareilla ja päivittäisjohtamisen taulujen avulla	Tiedolla johtamisen mittarit Päivittäisjohtamisen taulut	Otetaan käyttöön kuntayhtymässä kehitettävät tiedolla johtamisen työkalut Tavoitearvo: Käytössä tulosalueella Otetaan käyttöön päivittäisjohtamisen taulut Tavoitearvo: Käytössä kaikissa yksiköissä	Kotona asumista tukevat palvelut
Palvelujen kehittämisessä hyödynnetään toimintakyvyn arviointitietoa (RAI)	Kuvatut toimintamallit:	Rakennetaan yhtenäinen malli RAI-tiedon hyödyntämiseksi palvelujen kehittämisessä Tavoitearvo: Malli luotu ja käytössä	Kotona asumista tukevat palvelut
Palvelujen kehittämisessä hyödynnetään toimintakyvyn arviointitietoa, RAI.	RAI mittari (Resident Assessment Instrument)	Rakennetaan yhtenäinen malli RAI-tiedon hyödyntämiseksi palvelujen kehittämisessä. RAI on otettu kattavasti käyttöön koko toiminta-alueella.	Ympäri vuorokautiset palvelut
Toimintaa johdetaan ja ennakoidaan tiedolla johtamisen mittareilla ja päivittäisjohtamisen avulla.	Tiedolla johtamisen ja päivittäisjohtamisen mittarit	Tiedolla johtamisen työkalut otetaan käyttöön. Käyttösuunnitelman mittarit käytössä.	Vammaisten palvelut
Toimintaa johdetaan ja ennakoidaan tiedolla johtamisen mittareilla ja päivittäisjohtamisen avulla.	Tiedolla johtamisen ja päivittäisjohtamisen mittarit	Tiedolla johtamisen työkalut otetaan käyttöön. Käyttösuunnitelman mittarit käytössä.	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Palvelusetelien käyttö laajenee kotona asumista tukevissa palveluissa	Kuntayhtymän laajuisesti käyttöön otetut palvelusetelit	Tavoitearvo: Käyttöön otetut palvelusetelit 3kpl	Kotona asumista tukevat palvelut
Omaishoitoa tukeva palvelukokonaisuus kehittyy omaishoidon yhteistyöverkostojen kanssa	Kuvatut toimintamallit	Aktiivinen verkostoyhteistyö ja yhteiskehittäminen Tavoitearvo: Paikallisia tai alueellisia toimintamalleja on käytössä joka kunnassa	Kotona asumista tukevat palvelut
Omana toimintana järjestetyn perhehoidon laajentaminen koko kuntayhtymän alueelle	Perhehoitoa on omana toimintana tarjolla koko kuntayhtymän alueella.	Perhehoidon koulutukset, omasta henkilöstöstä koulutettu kouluttajiksi 2 henkilöä Uusien perhehoitoperheiden rekrytoiminen	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Henkilöstön pysyvyys lisääntyy, vakituisen henkilöstön vaihtuvuus on alle 8 %

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Lähtökyselyt aktiivisessa käytössä	Lähtökysely tehty Lähtökyselyn pos/neg	90 % Lähtemisen syy	Ikvan tulosalueet
Työnantajamielikuvan vahvistaminen	Onnistuneet rekrytoinnit	Työhakemusten määrä työpaikkaa kohden	Ikvan tulosalueet
Henkilöstön osaaminen on asiakastarpeista lähtevää ja sitä kehitetään suunnitelmallisesti	Kehitys- / osaamiskeskustelut	Kehitys-/osaamiskeskustelut käydään 100 %	Ympäri vuorokautiset palvelut
Työntekijöiden asiantuntemuksen hyödyntäminen	Vuoden aikana tulosalueella käytyjen kehityskeskustelujen määrä	Kehityskeskustelujen säännöllisyys/kaikki työntekijät	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Strategisten kyvykkyyksien tunnistaminen ohjaa osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Yhteisöohjautuvuus etenee tulosalueella	Uudet valmennuksiin ja koulutuksiin osallistuneet yksiköt/tiimit	Geriatrisen keskuksen yksiköt osallistuvat yhteisöohjautuvuusvalmennuksiin Tavoitearvo: Osallistuminen toteutunut	Kotona asumista tukevat palvelut
LEAN-osaaminen vahvistuu	Toteutuneet LEAN-koulutus- ja valmennustilaisuudet	Hyödynnetään tarjolla olevia koulutuksia ja Keusoten LAAS-palveluita Tavoitearvo: Jokaisessa yksikössä osallistuttu tai järjestetty valmennusta	Kotona asumista tukevat palvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Yhteisöohjautuvuuden ja lean-menetelmän jalkautus tapahtuu (koulutukset ja valmennukset) kaikissa yksiköissä.	Koulutusten ja uusien välineiden käyttöönoton määrä / kattavuus	100 %	Ympäri vuorokautiset palvelut
Tiimien jäsenten osaamisen hyödyntäminen on aktiivista.	Osaamisen kartta	Työntekijöiden osaaminen ja vastuualueet on kartoitettu.	
Yhteisöohjautuvuuden ja Leanin menetelmät ja käytännöt osaksi arkea	Työntekijöiden määrä tulosalueella, jotka ovat käyneet - Lean koulutuksen esimiehille - Yhteisöohjautuvuus valmennuksen	Vammaispalvelujen henkilöstö on käynyt tähän liittyvät koulutukset ja valmennukset/ koko henkilöstö	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Työelämän laatu paranee

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Mitä kuuluu -kyselyn tuloksia hyödynnetään työhyvinvoinnin kehittämisen tukena	Tulosten käsittely	Kaikki yksiköt laativat suunnitelman ja seuraavat toteutumista. Tavoitearvo: suunnitelmat laadittu ja seuranta toteutuu (kyllä/ei)	Kotona asumista tukevat palvelut
Työtiimit toimivat mahdollisimman yhteisöohjautuvasti ja kaikki parantavat toimintaa aktiivisesti.	Yhteisö- ja itseohjautuvuuden periaatteiden mukainen toiminta on käytössä ja johtaminen on valmentavaa.	Autonominen työyhteisötasoinen työvuorosuunnittelu. Tiimin jäsenet kunnioittavat toisiaan.	Ympäri vuorokautiset palvelut
Mitä kuuluu kyselyn tuloksia hyödynnetään työhyvinvoinnin kehittämisen tukena	Mitä kuuluu kyselyn tulokset käydään tiimien kanssa läpi ja laaditaan toimintasuunnitelma työelämän laadun parantamiseksi.	Kaikki tiimit laativat suunnitelman ja seuraavat toteutumista.	
Mitä kuuluu kyselyn tuloksia hyödynnetään työhyvinvoinnin kehittämisen tukena	Mitä kuuluu kyselyn tulokset käydään tiimien kanssa läpi ja laaditaan toimintasuunnitelma työelämän laadun parantamiseksi.	Kaikki tiimit laativat suunnitelman ja seuraavat toteutumista.	Vammaisten palvelut

Talousarviotavoite: Johtamisen ja esimiestyön laatu paranee

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Johtaminen on vakioitua	Päivittäisjohtamisen taulut	Otetaan käyttöön päivittäisjohtamisen taulut Tavoitearvo: päivittäisjohtamisen taulut käytössä jokaisessa yksikössä	Kotona asumista tukevat palvelut
Esimiesten talouden seurantaosaaminen ja raportointi vahvistuvat	Koulutus ja perehdytys	Esimiehet saavat koulutusta ja perehdytystä talouden seurantaan ja raportointiin Tavoitearvo: 90 % esimiehistä osallistunut koulutuksiin tai perehdytyksiin	Kotona asumista tukevat palvelut

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Johtaminen on vakioitua ja valmentavaa.	Päivittäisjohtaminen on käytössä kaikissa tulosalueen tiimeissä ja mittarit tukevat tavoitteiden saavuttamista.	Päivittäisjohtamisen mittaritaulut ja kokoukset ovat 100% käytössä.	Ympäri vuorokautiset palvelut
Toimintaa parannetaan jatkuvasti yhdessä oppien ja kehittämisen.	Jatkuvan parantamisen kulttuuri ja PDCA-sykli sekä vakioituvat tavat toimia.	Systemaattisen ongelmanratkaisun työkalut ovat kaikissa tiimeissä käytössä ja PDCA-syklejä toistetaan.	
Esimiesten talouden seurantaosaamista lisätään ja raportointia parannetaan.	Järjestetään seurantaosaamisen tueksi koulutusta ja otetaan käyttöön uusia menetelmiä kaikille esimiehille ja parannetaan raportointia.	Talouden seurannasta tehdään selkeää tiimitasolle asti.	
Tulosalueen johtaminen uudistuu ja selkiytyy.	Vastuualueet selkiytetään tulosalueen kokonaisuutta paremmin palvelevaksi.	Koordinoivien esimiesten johtamisalueet jaetaan asiakkuusprosessien mukaisesti	
Tiedolla johtaminen paranee	Kirjataan ylös jotien määrä, jossa käyty läpi ajantasainen tilanne toimintaa kuvaavan datan avulla	Tiedolla johtamista tukeviin järjestelmien systemaattinen hyödyntäminen • PowerBi • LeanDesk	Vammaisten palvelut
Esimiesten talouden seurantaosaamista lisätään ja raportointia parannetaan.	Järjestetään seurantaosaamisen tueksi koulutusta ja otetaan käyttöön uusia menetelmiä kaikille esimiehille ja parannetaan raportointia/toteutuneiden koulutusten määrää	Talouden seurannasta tehdään selkeää tiimitasolle asti.	

Talousarviotavoite: TKI-yhteistyömallin vakiinnuttaminen ja kyvykkyyden lisääminen TKI-toiminnan vaikuttavuushyötyjen arvioinnissa ja innovaatioiden tuottamisessa

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Toimintayksikkö- ja tulosalueella oppilaitosyhteistyö kehittyy tavoitteellisemmaksi.	Opinnäytetyöt edesauttavat tulosalueen tavoitteiden saavuttamisessa.	Käydään oppilaitosten kanssa tiivistä vuoropuhelua merkittävistä kehittämisaiheista ja tarjotaan aiheita yliopistoille aihepankkiin.	Ympäri vuorokautiset palvelut
Monimuotoinen tutkimustoiminta lisääntyy ja sitä hyödynnetään.		1 väitöstutkimustyö käynnissä	
Oppilaitosyhteistyö kehittyy tavoitteellisemmaksi.	Tulosalueen kanssa yhteistyössä tehty opinnäytetyö, jotka ovat linjassa tulosalueen tavoitteiden kanssa.	Käydään vuoropuhelua oppilaitosten kanssa merkittävistä kehittämisaiheista ja tarjotaan aiheita yliopistoille aihepankkiin.	Vammaisten palvelut

Taloudelliset tavoitteet

IKÄIHMISTEN JA VAMMAISTEN PALVELUALUE	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	29 464 152	29 547 410	27 310 130
Myyntituotot	4 000 883	3 043 500	3 071 940
Maksutuotot	21 314 645	22 264 130	21 715 290
Tuet ja avustukset	22 426	30 750	38 900
Muut toimintatuotot	4 126 198	4 209 030	2 484 000
TOIMINTAKULUT	-187 185 064	-188 833 778	-180 929 886
Henkilöstökulut	-57 657 883	-60 170 423	-62 692 266
Palvelujen ostot	-103 360 591	-102 025 735	-91 355 947
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 240 824	-1 440 389	-1 248 123
Avustukset	-16 113 456	-16 677 050	-16 635 100
Muut toimintakulut	-8 812 309	-8 520 179	-8 998 450
TOIMINTAKATE	-157 720 912	-159 286 368	-153 619 756

KOTONA ASUMISTA TUKEVAT PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	4 996 225	5 193 300	5 353 875
Myyntituotot	544 490	469 200	389 945
Maksutuotot	4 433 906	4 713 600	4 951 930
Tuet ja avustukset	13 064		12 000
Muut toimintatuotot	4 766	10 500	
TOIMINTAKULUT	-42 088 406	-41 093 299	-37 888 332
Henkilöstökulut	-26 164 903	-26 818 177	-27 331 789
Palvelujen ostot	-8 053 542	-8 190 607	-4 538 706
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-499 303	-596 500	-511 660
Avustukset	-5 838 639	-3 571 430	-3 637 400
Muut toimintakulut	-1 532 020	-1 916 585	-1 868 777
TOIMINTAKATE	-37 092 181	-35 899 999	-32 534 457

YMPÄRIVUOROKAUTISET PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	22 784 132	22 212 818	20 602 750
Myyntituotot	2 920 784	1 953 240	2 525 450
Maksutuotot	16 003 800	16 582 268	15 906 200
Tuet ja avustukset			19 000
Muut toimintatuotot	3 859 548	3 677 310	2 152 100
TOIMINTAKULUT	-82 244 922	-83 090 163	-78 950 518
Henkilöstökulut	-26 950 737	-28 209 503	-30 101 992
Palvelujen ostot	-48 476 726	-48 972 753	-42 555 069
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-672 476	-712 214	-602 608
Avustukset	-88 160	-143 762	
Muut toimintakulut	-6 056 824	-5 051 930	-5 690 850
TOIMINTAKATE	-59 460 789	-60 877 346	-58 347 768

VAMMAISTEN PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	1 683 795	2 141 292	1 353 505
Myyntituotot	535 609	621 060	156 545
Maksutuotot	876 939	968 262	857 160
Tuet ja avustukset	9 362	30 750	7 900
Muut toimintatuotot	261 884	521 220	331 900
TOIMINTAKULUT	-62 851 736	-64 650 315	-64 091 036
Henkilöstökulut	-4 542 244	-5 142 743	-5 258 486
Palvelujen ostot	-46 830 323	-44 862 375	-44 262 172
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-69 045	-131 675	-133 855
Avustukset	-10 186 658	-12 961 858	-12 997 700
Muut toimintakulut	-1 223 466	-1 551 664	-1 438 823
TOIMINTAKATE	-61 167 941	-62 509 023	-62 737 531

Arvio merkittävimmistä riskeistä

Kotona asumista tukevat palvelut

Henkilöstön saatavuus on vaikeutunut koko alueella, ja osaavasta työvoimasta on pulaa. Valtakunnallinen ympärivuorokautisten asumispalvelujen henkilöstömitoituksen vahvistaminen haastaa myös kotihoidon henkilöstön saatavuutta.

Tuottavuushankkeen merkittävimpiä riskejä ovat riittävän tiedon saaminen muutosten toteuttamiseksi sekä henkilöstön saatavuus. Tuottavuushankkeen onnistuminen on edellytys tulosalueen taloudellisten tavoitteiden toteutumiselle.

Ikääntyneiden määrän kasvu ja palvelurakenteen keventäminen aiheuttavat lisäpaineita kotona asumista tukevien palvelujen järjestämiselle samalla, kun tulosalueen talousraami pienenee edellisvuodesta.

Ennaltaehkäisevien, kevyiden ja oikein kohdennettujen palvelujen riittämättömyys tai puuttuminen lisäävät kotihoidon palvelujen tarvetta ja aiheuttavat lisähaasteita kotihoidon resurssien riittävyydelle.

Kuntayhtymän useiden kehittämishankkeiden ja projektien sekä palvelualueen sisällä tehtävän välttämättömän kehittämistyön yhtäaikainen resursointi haastaa tulosalueen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista ja työn tuottavuutta ja voi vaikuttaa osaltaan myös sijaiskulujen kautta tulosalueen toimintamenoihin.

Ympärivuorokautiset palvelut

- Talouden tasapainon saavuttaminen lisääntyneen asiakaspaineen ja kasvavien kustannusten vuoksi aiheuttavat suurta epävarmuutta taloudellisen resurssin riittävyyteen ja säästöpotentiaaliin. Talousarviossa ei ole täysimääräisesti huomioitu uusien toimintojen ja tulosalueen muutosten vaikutusta.

- Henkilökunnan rekrytoinnin lisääntyvät haasteet, poikkeusolojen kustannusvaikutus on ennalta-arvaamaton.
- Keusoten kuntoutuskeskuksen uuden toiminnan onnistuminen asiakas-, työntekijä- ja talousprosessien suhteen.

Vammaisten palvelut

- Talouden tasapainon saavuttaminen kasvavien kustannusten vuoksi aiheuttaa suurta epävarmuutta määrärahojen riittävyyteen. Vammaisten palveluissa suurin osa kustannuksista aiheutuu ostopalveluista ja näihin kustannuksiin on odotettavissa 1 - 3 % korotuspaine eikä tähän ole varauduttu talousarviossa.
- Kuntayhtymän alueella on käytössä useita eri asiakastietojärjestelmiä, mikä aiheuttaa merkittäviä vaikeuksia kuntarajojen ylittävissä toimenpiteissä. Tämä puolestaan hidastaa yhteistyötä eri kuntayksiköiden välillä eikä mahdollista hyödyntämään läheskään kaikkea potentiaalia, mikä muuten olisi mahdollista hyödyntää, jos olisi käytettävissä yksi yhteinen asiakastietojärjestelmä koko kuntayhtymän alueella. Useat asiakastietojärjestelmät aiheuttavat merkittävää tehottomuutta palvelujen tuottamisessa ja vaikeuttavat suoritteiden ja tunnuslukujen seuranta.
- Sosiaalityöntekijöiden rekrytointi on erittäin haastavaa. Kokeneiden työntekijöiden poislähtö kuntayhtymän palveluksesta on taloudellisesti ja toiminnallisesti kuormittavaa.
- Keusoten monialaisen verkostoyhteistyön yhteistyörakenteiden kehittäminen on alkuvaiheessa. Toimivat käytännöt mahdollistavat oikea-aikaisen ja asiakkaan tarpeisiin vastaavien palvelukokonaisuuksien luomisen. Palvelujen pirstoutuminen ja siiloutuminen ovat riski sille, että asiakkaan ongelmat kasautuvat tai pahenevat.

Suoritteet

Kotona asumista tukevat palvelut		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula
Kotihoidon yhtäaikaiset asiakkaat	hlö	1 658	403	352	244	356	64	239
Kotihoidon käynnit	kpl	934 000	230 000	180 000	154 000	200 000	30 000	140 000
Kotihoidon etäpalvelukäynnit	kpl	46 700	11 500	9 000	7 700	10 000	1 500	7 000
Kotiutumisen tuen hoitajakäynnit	kpl	34 500	11 000	5 800	4160	5 600	1040	6 900
Kuljetuspalvelumatkat (SHL)	kpl	11 820	1 050	2 750	2 200	2 800	220	2 800
Ikääntyneiden päivätoiminnan toimintapäivät	pv	10 200	3 000	0	1 200	4 000	0	2 000

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Etäpäivä- toiminnan käynnit	kpl	1 400	400	400	160	200	40	200
Omaishoidon yhtäaikaiset asiakkaat	hlö	568	123	140	68	125	27	85
Perhehoidon yhtäaikaiset asiakkaat	hlö	32	15	4	3	4	1	5

Ympäri vuorokautiset palvelut		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Tehostettu palveluasuminen, oma	pv	183 230	62050	52 560	10950	14 600	8395	34 675	
Palveluasuminen, oma	pv	23 360	4745	14 965	0	0	2190	1460	
Laitoshoido pitkäaikaissosasto, oma	pv	19 345				19 345	0	0	
Lyhytaikainen tehostettu palveluasuminen, oma	pv	13 870		9490	0	0	0	4380	
Lyhytaikainen laitoshoido	pv	12 410	0	0	0	7300		KOTA 5 110	
Tehostettu palveluasuminen ostot	pv	241 265	63 875	32 850	55 845	55 845	5475	42 340	
Palveluasuminen ostot	pv	15 695	8760	1095	1460	2190	730	1460	

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Vammaispalvelut		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulko- kunnat
Vammaisten sosiaalityön asiakkaat	hlö	4300	1104	1053	260	963	64	854	
Kuljetuspalvelut, asiakkaat vpl	hlö	2910	718	710	200	644	48	590	
Henkilökohtainen apu, asiakkaat	hlö	730	138	202	48	139	9	194	
Vaikeavammaisten palveluasuminen, asiakkaat	hlö	120	24	36	10	19	2	29	
Kehitysvammaisten asumispalvelut asiakkaat, oma toiminta	hlö	38	17			6		15	
Kehitysvammaisten asumispalvelut, asiakkaat, ostopalvelu	hlö	420	100	80	45	110	5	80	
Kehitysvammaisten asumispalvelut asiakkaat, tuettu asuminen, oma toiminta	hlö	100	23	7	24	18	1	27	
Kehitysvammaisten asumispalvelut asiakkaat, tuettu asuminen, ostopalvelu	hlö	30	9	21					
Kehitysvammaisten päiväaikainen toiminta ja työtoiminta, asiakkaat, oma toiminta	hlö	347	111	52	29	94	3	58	1
Kehitysvammaisten päiväaikainen toiminta, asiakkaat, ostopalvelu	hlö	310	61	58	22	131	5	33	
Kehitysvammaisten työtoiminta, asiakkaat, ostopalvelu	hlö	80	24	Sis. Päiväaikais een toimintaan	16	Sis. Päiväaikais een toimintaan	5	35	
Omaishoidon tuen asiakkaat, alle 65 -vuotiaat	hlö	490	95	115	40	97	20	95	

Terveyspalvelut ja sairaanhoito

Vastuhenkilö: vs palvelujohtaja Susanna Pitkänen

Terveyspalvelut ja sairaanhoito -palvelualueella on kolme tulosaluetta: Keskitetyt palvelut (ilman erikoissairaanhoitoa), Avopalvelut sekä Sairaalapalvelut. Lisäksi on esitetty terveyspalvelujen yhteisten kustannusten tuloslaskelma. Erikoissairaanhoito on talousarviossa ja käyttösuunnitelmassa oma sitovuustasonsa.

Keskitetyt palvelut

Keskitetyt palvelut tuottaa kuntayhtymän kuntoutus- ja apuvälinepalvelut, hoitotarvikejakelun, välinehuollon, lääkehuollon, lakisääteiset seulontapalvelut, koordinoi infektio- ja tartuntatautitoimintaa sekä asiakas- ja potilasturvallisuutta. Tämän lisäksi Keskitetyt palvelut osallistuu kuntayhtymän ja erikoissairaanhoidon yhteistoiminnan suunnitteluun ja sopimusseurantaan mm. Laboratorio-, kuvantamis- ja apteekkipalvelujen osalta. Keskitetyt palvelut jatkaa seurantakaudella palvelujen kehittämistä, toiminnan yhdenmukaistamista ja selkiyttämistä painopisteenään yhteistyön tiivistäminen ja vahvistaminen muiden palvelualueiden ja toimijoiden kanssa.

Kuntoutuspalvelut

Kuntayhtymän kuntoutuspalvelujen vuoden 2021 kehittämiskohteina on jatkaa edelleen lääkinnällisen kuntoutuksen yhtenäisten kriteerien määrittelytyötä ja käyttöönottoa, kilpailuttaa muut ostettavat terapiapalvelut. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien fysioterapeutin suoravastaanottopalvelu toteutuu koko kuntayhtymän alueella. Kuntayhtymän ja erikoissairaanhoidon yhteisen tuottavuusohjelman tavoitteiden mukaisesti lisätään fysioterapeuttien tule-suoravastaanoton palvelujen saatavuutta ja varmistetaan tehokas palveluun ohjaaminen kaikissa kuntayhtymän toimipisteissä. Toiminnan tavoitteena on siirtää tules-vaivojen vuoksi tapahtuvan asioinnin painopiste lääkärivastaanotoilta fysioterapeuteille. Fysioterapia suoravastaanottopalveluiden kehittäminen jatkuu yhteistyössä HUS Hyvinkään sairaalan kanssa.

Järjestämissuunnitelman tavoitteiden mukaisesti apuvälinepalvelut siirtyvät osaksi HUS Alueellista Apuvälineyksikköä vuoden 2021 loppuun mennessä. Vuonna 2019 Hyvinkäällä aloitettiin apuvälinepalvelumallin pilotti yhteistyössä Hyvinkään sairaalan ja HUS alueellisen apuvälineyksikön kanssa ja pilotoinnin kehittäminen on jatkunut 2020. Pilottimallin mukaista toimintaa laajennetaan koskemaan koko kuntayhtymää vuoden 2021 aikana ja sitä jatkokehitetään yhdessä HUS logistiikan, Hyvinkään sairaalan ja kuntayhtymän muiden palvelualueiden kanssa. HUS-Apuvälinekeskuksen kanssa on suunniteltu yksilöllisten ja henkilökohtaisten apuvälineiden ostopalveluprosessia ja sen mukainen toiminta otetaan käyttöön viimeistään 6/2021.

Lasten ja nuorten lääkinnällisen kuntoutuksen terapiapalvelujen kriteerit ovat päivitetty ja niiden mukaisesti palveluja tuotetaan omana tai ostopalveluna alueellisesti yhdenmukaisesti.

Lasten kuntoutusprosesseja on kehitetty yhdessä perhekeskus- ja neuvolapalvelujen, kouluterveydenhoidon ja kuntien sivistyspalvelujen kanssa ja kehittäminen jatkuu edelleen v. 2021. Alle kouluikäisten moniammatillinen kuntoutustarpeen arviointi ja päätöksenteko

toteutuu perhekeskus- ja neuvolatiimeissä. Kouluikäisten kuntoutusprosessin ja käytäntöjen kehittämistä jatketaan.

Kuntoutus- ja apuvälinepalveluissa on käytössä kaikissa yksiköissä käytössä verkkopalvelu. Etäkuntoutusta on toteutettu kotikuntoutuksessa sekä puheterapiassa videovälitteisesti sekä mobiilisti muissa terapiapalveluissa. Toimintaa lisätään vuoden 2021 aikana.

Rinnekodin palvelujen päätyttyä kuntayhtymä aloitti loppuvuonna 2019 oman kehitysvammapoliklinikkatoimintansa. Toimintaa jatkokehitetään ja laajennetaan yhdessä vammaispalvelujen ja perhekeskuksen palvelujen kanssa.

Keusoten kuntoutuskeskus

Kiljavan sairaalan tuotanto siirtyy kuntayhtymän omaksi toiminnaksi vuoden alusta, samalla nimi muuttuu Keusoten kuntoutuskeskukseksi. Keusoten kuntoutuskeskuksessa potilaspäämäärä lisääntyy 25:llä aikaisempaan verrattuna ja on 118. Kuntoutuskeskus tuottaa Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän alueen osastokuntoutuspalvelut ja toimii muiden avokuntoutuspalveluiden ja ikäihmisten palveluiden kanssa yhteistyössä tukien asukkaiden kuntoutumista siten, että he pystyvät asumaan kotonaan omatoimisin mahdollisimman pitkään. Kuntoutuskeskuksen pääpainopisteinä ovat fysiatri, neurologinen ja geriatrinen kuntoutus. Veteraanien ja omaishoitajien kuntoutusta jatketaan.

Erikoissairaanhoidon jälkeiseen osastokuntoutukseen asiakkaat tulevat neurologian, kirurgian/ortopedian sekä traumatologian, fysiatrian, sisätautien /reumatologian /kardiologian, keuhkosairauksien ja geriatrian erikosisaloilta.

Geriatriseen osastokuntoutukseen asiakkaat tulevat pääsääntöisesti perusterveydenhuollosta tai Keusoten muista palveluyksiköistä. Ikääntyneille suunnattu hoito- ja kuntoutuspalvelut kohdennetaan ikääntyneiden eri tarpeiden mukaisesti. Osastokuntoutusta tarjotaan mm akuutin toimintakyvyn alenemisen arviointijaksoa varten, intervallityyppiseen kuntoutukseen, akuutin sairauden jälkeiseen hitaasti kuntoutuvien kuntouttamiseen ja veteraanien ja iäkkäiden omaishoitajien kuntoutukseen.

Hoitotarvikejakelu

Hoitotarvikejakelun palvelu muutettiin 2020 alueelliseksi keskitetyksi palveluksi ja palvelua kehitettiin sähköisen asiointiin, alueelliseen puhelinpalveluun ja Postin jakeluun perustuvaksi. Keusoten hoitotarvikejakelu ohje ja yhtenäiset luovutuskriteerit hyväksyttiin myös syksyllä 2020. Hoitotarvikejakelu ohjeen ja kriteerien käyttöönotto ja siihen sisältyvä potilaan hoitosuunnitelmakäytäntöjen kehittäminen ovat keskeisimpiä toimenpiteitä 2021. Yhtenäisten hoitotarvikejakelun kriteerien käyttöönoton tavoitteena on hoitotarvikekustannusten kasvun hillintä väestön ikääntyminen sekä pitkäaikaissairauksien sairastavuuden tuottaman kysynnän kasvupaine huomioiden. Sähköistä tilaamista ja puhelinpalvelua kehitetään asiakaspalautteen pohjalta edelleen. Tavoitteena on myös käynnistää 2021 aikana hoitotarvikepalvelun logistiikan kustannustehokkuuden kehittäminen ja asiakasjakelun toimitusaikojen lyhentäminen yhteistyössä HUS Logistiikan kanssa.

Välinehuolto

Kuntayhtymän välinehuolto tuotetaan pääsääntöisesti ulkoistettuna toimintana, vaikka kolmessa toimipisteessä on edelleen omaa tuotantoa. Toimintavuoden aikana välinehuollon kokonaisulkoistamisen mahdollisuus arvioidaan ja päätetään.

Lääkehuolto

Kuntayhtymän lääkehoitosuunnitelma päivitetään vuosittain osana asiakas- ja potilasturvallisuussuunnitelmaa ja laatukäsikirjaa. Työyksiköiden lääkehoitosuunnitelmien päivittämistä kuntayhtymän lääkehoitosuunnitelman mukaisiksi tuetaan edistämällä lääkehoitoon liittyvien ohjeiden saatavuutta, järjestämällä sisäisiä auditointipalveluita ja tarjoamalla lääkehoidon koulutusta kuntayhtymän alueella. Lääkehoidon prosesseja kehitetään mm. yhtenäistämällä lääkehoitoon liittyviä käytäntöjä, lisäämällä farmasian asiantuntemusta vaaratapahtumailmoitusten käsittelyyn sekä laajentamalla klinisen farmasian palveluita, kuten lääkehoidon arviointeja. Apteekkipalvelut Keusote ostaa HUS apteekilta.

Infektioiden ja tartuntatautien torjuntayksikkö

Infektioiden ja tartuntatautien keskitetty yksikkö aloitti toimintansa tammikuussa 2020. Tulossyksikkö ohjeistaa, seuraa ja koordinoi kuntayhtymän infektioiden ja tartuntatautien hallintatoimenpiteitä ja parantaa toimenpiteiden avulla asiakas- ja potilasturvallisuutta. Toimenpiteillä vähennetään infektioriskejä sekä estetään niiden leviämistä. Työntekijöiden ymmärrystä infektioiden ja tartuntatautien hallinnan menettelytavoista lisätään kouluttamalla ja seuraamalla mm. käsihygienian toteutumista, mikrobilääkkeiden käyttöastetta, rokotekattavuutta ja koordinoimalla vuosittain akuuttiosastojen prevalenssitutkimukset.

Avopalvelut

Avopalveluiden tulosalue sisältää vastaanottotoiminnan, Suun terveydenhuollon ja Perhekeskusten sekä mielenterveyspalvelujen lääkärituen. Tulosalueen tavoitteena on tuottaa ja kehittää asiakaskeskeisiä ja yhdenvertaisia vastaanotto- ja suunterveydenhuollon palveluja kuntayhtymän alueella.

Tulosalue tekee tiivistä yhteistyötä muiden palvelualueiden kanssa taatakseen mm. pakolaisten, työttömien, syrjäytymisvaarassa olevien nuorten, omaishoitajien ja muiden erityisryhmien sairaanhoidolliset palvelut. Yhteistyössä kuntayhtymän muiden tulosalueiden kanssa keskitytään luomaan asiakaskeskeisiä palveluita niin asiakasohjauksen kuin MIELAN kanssa, jotta tuottavuusohjelman tavoitteet saavutetaan. Ulkoisen integraation kanssa tehdään yhteistyötä toiminnan lisäämiseksi kolmannen sektorin kanssa erityisesti terveyshyötyasiakkaiden osalta. Tarkoituksena on hyödyntää systemaattisemmin kolmannen sektorin toimijoiden palveluita. Toiminta nivotaan yhteen hyte-allianssin toiminnan kanssa. Tavoitteena on, että tälle toiminnalle tehdään yhteistyömalli vuoden 2021 aikana.

Toimintavuoden aikana yhteistyötä mm. HUS psykiatrian, Hyvinkään sairaalan sekä päivystysavun kanssa tiivistetään edelleen siten, että yhteistyön avulla saavutetaan laadukkaita palveluita ja tuottavuusohjelman mukaiset tavoitteet.

Tavoitteena on, että tuotettavat ja kehitettävät palvelut ovat vaikuttavia ja kustannustehokkaita ja palvelut lisäävät asiakastytyväisyyttä ja henkilöstön hyvinvointi paranee.

Asiakastytyväisyyden osalta edistetään suun terveydenhuollon palveluiden yhdenvertaista saatavuutta ja vastaanottopalveluissa yhteydenottoihin vastaaminen viivettä. Tavoitteena on

parantaa resurssien yhdenmukaista jakaumaa eri toimipisteiden välillä. Etäpalvelut mahdollistavat kysynnän mukaisen resurssitarpeen ketterän jakamisen eri toimipisteiden välillä.

Koulutussuunnitelmaa täydennetään YEK vaiheen lääkäreiden ja erikoistuvien lääkärien työnkuvan ja urapolun suunnittelulla siten, että YEK lääkäreiden työnkuvat ovat vakioituna eri toimipisteissä. Tavoitteena on, että lääkäreille tarjotaan riittävän monipuolinen työnkuva, jossa heille kertyy riittävästi kokemusta ja osaamista eri asiakasryhmistä.

Resurssienhallinta- raportointijärjestelmä (Planner) otetaan käyttöön vuoden 2021 aikana. Järjestelmän käyttöönotto edistää työnkuorman tasaista jakautumista kaikkien toimipisteiden väleillä ja samalla parantaa palveluiden yhdenvertaista saatavuutta, kun järjestelmä tuomat hyödyt tukevat vastaanottotoiminnan rekrytointiylilääkärin työtä. Suun terveydenhuollon toiminnassa järjestelmän käyttöönotto mahdollistaa hoitohuoneiden entistä paremman täyttöasteen.

Tuottavuusohjelmien mukainen toiminnan tehostaminen jatkuu vuoden 2021 aikana.

Lääkäri-hoitaja vastaanottotoiminta

Vastaanottotoiminnassa vuonna 2020 aloitettu uuden toimintamallin käyttöönotto saadaan valmiiksi talven 2021 aikana ja sen jälkeen kaikissa toimipisteissä vakiinnutetaan ja vahvistetaan toimintaa uuden toimintamallin mukaisesti. Keskeisten kansanterveys sairauksien ennaltaehkäisyä ja työtä sairauksien sekundaariprevention ehkäisemiseksi jatketaan terveyshyötyasiakkaiden kanssa. Kansanterveystyön työn kohdentamisessa oikeille asiakasryhmille ja tämän työn vaikuttavuuden seurannassa käytetään terveysindikaattoreita (LDL, RR, Hb1Ac, BMI, BDI, Audit, tupakointi). Keusoten tietoaan toiminnan käynnistämisen jälkeen vaikuttavuuden seurannalle otetaan käyttöön yllä olevat mittarit.

Vastaanottotoiminnan toimintamallin vakiinnuttamista ja siirtymistä jatkuvan kehittämisen vaiheeseen tuetaan yhteisöohjautuvan tiimimallin toimintaa kehittämällä yhdessä henkilökunnan kanssa. Tavoitteena on lisätä työn hallittavuutta, työnkuorman yhdenvertaista jakautumista eri tiimeissä ja eri terveysasemilla. Tiimimallin kehittämisen tavoitteena on taata riittävä konsultaatio- ja seniorituki kaikille tiimin jäsenille, jolloin osaamisen jakamisen myötä myös perehdyttäminen vakiintuu.

Sekä ostolääkäreiden että suoraan työsuhteeseen tulevien lääkärien rekrytointia koskeva keskitetty toiminta vakiinnutetaan. Tavoitteena on vähentää ostolääkäritoiminnasta tulevia kustannuksia sekä vähentää ylilääkäreiden päällekkäisiä työtehtäviä. Delfoin Planner järjestelmän käyttöönotto tukee suorarekrytointiprosessin kehittämistä, kun suunnittelutiimissä katsotaan koko alueen resurssitarpeet keskitetysti. Plannerin kautta saatava raportointi mahdollistaa henkilöstövaihtuvuuden systemaattisen seurannan toimipistekohtaisesti ja mahdollistaa kohdennetut toimenpiteet. Tavoitteena on, että Planner on käyttöönotettu kaikissa toimipisteissä vuoden 2021 loppuun mennessä.

Vastaanottotoiminnan uusi toimintamalli on parantanut vastaanottotoiminnan virka-aikaista saatavuutta, lisännyt peittävyttä ja sen myötä kysyntää. On oletettavaa, että pelkällä nykytoiminnan tehostamisella ei pystytä vastaamaan edelleen kasvavaan kysyntään. Virka-ajan ulkopuolinen etäpalvelu on yhdenvertaistanut asiakkaiden palvelujen tarjontaa ja saatavuutta. Virka-aikaisen palvelun saatavuuden lisääntyessä tarve virka-ajan ulkopuolella

tarjottavalle läsnävastaanotoille on merkittävästi vähentynyt. Tavoitteena on vuoden 2021 aikana tehdä selvitys ja tuoda päätettäväksi toimenpide-ehdotus siitä, miten päiväaikaisen toiminnan resursseja voidaan lisätä kustannustehokkaasti. Selvityksen kohteena on mm. toimipisteiden aukioloaikojen yhdenmukaistamisen ja virka-ajan ulkopuolisen läsnävastaanottotoiminnan keskittämisen vaikutukset resurssien vapautumiseen niin, että asiakkaiden palvelutarjonta ei heikkene.

Suunterveydenhuolto

Suunterveydenhuollon toiminnan kehittämisessä hyödynnetään kaikkien henkilöstöryhmien osaamista ja työnjakoa kehitetään. Palvelujen laatua seurataan ja kehitetään suoritekohtaisia mittareita. Keskitetty ajanvaraus otetaan käyttöön.

Pandemian vuoksi syntynyt jonotilanteen purku jatkuu vähintään kevään 2021 ajan lisätyönä, ostopalveluna ja lisäresurssien avulla.

Suun terveydenhuollon tavoitteena on taata asiakkaille yhdenvertaiset palvelut kaikille Kuntayhtyen toiminta-alueella asuville. Asiaa edistämään käynnistettiin Paluu uuteen arkeen –projekti syyskuussa 2020. Hammashoitoloissa pilotoidaan mm. monihuonemallia asiakkaan hoidon sujuvoittamiseksi ja kehitetään asiakassegmentaation kautta yhtenäisiä ja sujuvia hoitopolkuja eri asiakasryhmille. Tavoitteena on hoidonlaadun parantaminen ja käytäntöjen yhtenäistäminen, saatavuuden parantaminen, kustannustehokas toiminta, terveydenedistämisen ja ennaltaehkäisyn vahvistaminen sekä asiakastytyväisyyden parantaminen palveluja sujuvoittamalla. Projekti tähtää myös henkilökunnan työtyytyväisyyden parantamiseen.

Suun terveydenhuollossa etävastaanottotoimintaa otetaan käyttöön 1 – lastaan odottaville perheille sekä 1,5 vuotiaiden tarkastuksiin. Luodaan toimintamalli 3-luokkalaisten suun terveystarkastuksiin työnjakoa kehittämällä ja yhtenäistämällä, jotta palvelun saatavuus asiakkaalle paranee ja toiminta on kustannustehokasta. Asiakkaan ensimmäisessä yhteydenotossa, hoidontarpeen arvioinnissa puhelinkeskustelun aikana, kyetään tunnistamaan potilaan tarpeet ja hänelle sopivin hoitopolkumalli asiakassegmentointia apuna käyttäen.

Suun terveydenhuollossa aloittaa ikäihmisten ennakoivan suun terveydenhoidon. Hoivayksiköiden ja kotihoidon piirissä oleville luodaan järjestelmä, jossa ikääntyneiden suun terveystarkastus ja hoito toteutuu säännöllisesti.

Perhekeskusten sekä mielenterveyspalvelujen lääkärituki

Perhekeskusten ja mielenterveyspalvelujen lääkärituki tuottaa lääkäriyön osaamista ja asiantuntemusta kyseisten tulosalueiden toiminnan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. HUS psykiatrian ja MIEPÄ palvelujen yhteistä INGA hanketta jatketaan. Päihdelääkäritoiminnan kehittäminen yhteistyössä Husin psykiatrian kanssa aloitetaan.

Sairaalapalvelut

Sairaalapalveluiden tulosalue vastaa perusterveydenhuollon akuuttiosastotoiminnasta, kotisairaala- sekä kotihoidon, asumispalveluiden, geriatrisen keskuksen, palliatiivisen hoidon ja Keusoten kuntoutuskeskuksen lääketieteellisistä palveluista. Tulosalueen tavoitteena on kehittää potilaan prosessia niin, että potilas on hoidossa oikeassa paikassa, oikeaan aikaan, oikean ajan. Sairalahoidon tarvetta arvioitaessa, ensisijainen hoitopaikka tulisi aina olla kotisairaala. Potilaat, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista lääketieteellistä seurantaa tai kotisairaalan kriteerit eivät muuten täyty, hoidetaan akuuttiosastoilla.

Nurmijärven Kirkonkylän terveysasemalla sijaitsevat osastot peruskorjataan vuoden 2021 aikana ja siellä sijaitsevat potilaspaikat ovat suljettuina alkuvuoteen 2022 asti. Peruskorjauksen ajaksi ei ole olemassa väistötiloja. Mikäli henkilöstön rekrytoinnissa onnistutaan, on Mäntsälän akuuttiosaston yhteyteen tarkoitus avata 12 paikkaa korvaamaan remontin aikaista vähennystä. Näin ollen akuuttiosastopaikkoja olisi vuoden 2021 aikana 30 paikkaa vähemmän, kun vuonna 2020.

Potilaiden sujuvaa siirtymistä erikoissairaanhoidosta jatkohoitoon Keusoten sairaalapalveluihin tuetaan jatkokehittämällä alueelliselta potilaskoordinaatio- ja hospitalistitoimintaa sekä käyttämällä apuna sähköistä UOMA-sovellusta.

Vuonna 2020 sairaalapalveluiden potilaat odottivat Keusoten sisäistä jatkohoito- tai asumispalvelupaikkaa keskimäärin 38 vuorokautta. Sujuvan hoitoketjun mahdollistamiseksi erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon sekä Keusoten asumispalveluihin siirtymiseksi tarvitaan aktiivista yhteistyötä muiden palvelualueiden kanssa. Kehittämistyössä korostuu eri palvelu- ja tulosalueita läpäisevä potilaiden ja asiakkaiden sijoittuminen Keusoten palveluvalikkoon, asiakkaan tarvetta vastaavaan palveluun. Vuoden 2021 aikana tullaan kiinnittämään erityistä huomiota SAS-prosessin sujuvuuteen.

Hyvinkään H-sairaalan yhteyteen avataan alueellinen 11 paikkainen akuutti päihde- ja vierotusyksikkö. Toiminta on suunniteltu aloitettavaksi alkuvuodesta 2021. Yksikköön keskitetään päihde- ja vierotushoitoa tarvitsevat potilaat kaikilta Keusoten akuuttiosastoilta. Toiminta tulee korvaamaan myös osan aikaisemmista päihde- ja vierotuspalveluustoista.

Keusoten kuntoutuskeskus aloittaa toimintansa Kiljavalla tammikuussa 2021. Keusoten kuntoutuskeskuksessa asiakkaalle mahdollistetaan suunnitelmallinen ja vaikuttava kuntoutuminen. Sairaalapalvelut vastaavat ikäihmisten kuntoutuksen, asumis- ja kotiin vietävien palvelujen lääkäripalveluista. Työtä tehdään ja kehitetään kiinteässä yhteistyössä moniammatillisesti yli palvelualuearajojen. Vuoden 2021 aikana tullaan selkiyttämään hoidon porrastuksen mukaista arviointi- ja kuntoutustoiminnan sijoittumista ja toteuttamista Keusoten organisaatiossa. Ensisijaisena tavoitteena on potilaan kuntoutuminen niin, että kotona asuminen on mahdollista. Tarvittaessa asumista tuetaan esimerkiksi kotihoidon palveluilla.

Kotihoidon ja asumispalveluiden lääkäripalveluissa jatketaan vuonna 2020 aloitettua päivystykseen lähettämisen- ja ambulanssikäyntiraportointia. Tulosten perusteella tehostetaan toimintaa yhteistyössä Hyvinkään sairaalan kanssa.

Vuonna 2021 aloitetaan keräämään systemaattisesti asiakaspalautteita ja palautteiden käsittelyprosessi vakioidaan. Palautteista seurataan palautemääriä suhteessa potilasmäärään sekä asiakkaiden kehittämisideoiden määriä, jotka ovat viety käytäntöön.

Kuntayhtymän kehittämiskohteiden mukaisesti myös Sairaalapalveluissa tuetaan itse- ja yhteisöohjautuvuuden periaatteella henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia työhönsä.

Toiminnalliset tavoitteet

Talousarviotavoite: Kuntalaisten asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakas saa tarvitsemansa ajan ja avun nopeasti fysioterapiaan	Tavoite alle 3 pv kantatiimissä Tavoite alle 2 pv episodi tiimissä	Suoravastaaotto fysioterapeuttien sijoittuminen episodi- ja kantatiimiin	Keskitetyt palvelut
Kiireetön fysioterapia käynti	Palveluun pääsaika	Jonotusaika alle 2 vk.	
Terveystenhuollon paras asiakaskokemus, korkealaatuiset, yhdenvertaiset palvelut	T3 Vasteaika asiakkaan yhteydenottoon Resurssit jaettu yhdenvertaisesti kaikkien toimipisteiden välillä	Toimintamallin vakiinnuttaminen vastaanottojen puolella; Lääkäri alle 7, sairaanhoitaja alle 1 Paluu uuteen arkeen projektin aloittaminen: Hammaslääkäri 60, suuhygienisti 35, hammashoitaja 35 Takaisinsoittoihin vastataan 2 h sisällä ja nettiyhteydenottoihin saman päivän aikana kaikkiin yhteydenottoihin, jotka ovat tulleet ennen ko 15 Väestömäärä/työntekijä suhteessa kysyntään (suoritemääriin) on sama kaikissa toimipisteissä	Avopalvelut

Talousarviotavoite: Palvelun saatavuus ja laatu on hyvää asiakaspalautteen perusteella			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Terveystenhuollon paras asiakaskokemus, korkealaatuiset, yhdenvertaiset palvelut kuntoutuspalveluista (avopalvelut)	NPS (nettosuositteluindeksi) 60 % kaikista potilaista tai heidän läheisistään vastaa jatkuvaan asiakaspalautteetutkimukseen Keusoten kuntoutuskeskuksessa	Yli 80 % NPS Yli 80 % NPS	Keskitetyt palvelut
Asiakaspalautetta kerätään ja käsitellään systemaattisesti Keusoten kuntoutuskeskuksessa	Asiakaspalautteiden määrä ja Asiakaspalautteista käytäntöön vietyjen kehittämissideoiden määrää	Lukumäärä	

Terveysthuollon paras asiakaskokemus, korkealaatuiset, yhdenvertaiset palvelut	NPS (nettosuositteluindeksi) SMS palaute Haipro	Yli 80 käynnistyy Haipro-puustorakenne valmis, käsittelyprosessi kuvattu, vakavien poikkeamien suhde / kaikki 0,01 %	Avopalvelut
Asiakaspalautetta kerätään ja käsitellään systemaattisesti	60 % kaikista potilaista tai heidän läheisistään vastaa jatkuvaan asiakaspalautekyselyyn	Asiakaspalautteen keräämisen ja käsittelyprosessin vakiointi sairaalapalveluissa, mitä voimme oppia ja missä parantaa Asiakaspalautteista käytäntöön vietyjen kehittämisideoiden määrä	Sairaalapalvelut

Talousarviotavoite: Alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimeenpano jatkuu yhteistyössä sidosryhmien kanssa

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Alueellinen yhteistyö kuntien eri toimijoiden ja III-sektorein kanssa hyvinvointisuunnitelman toimeenpanossa	Yhteistyöryhmien lukumäärä	Vähintään viisi yhteistyöryhmää Keusoten alueella	Keskitetyt palvelut

Talousarviotavoite: Sote-menojen kasvun hillitseminen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Apuvälinepalvelut siirtyvät Alueellisen apuvälineyksikön tuottamaksi erillisen suunnitelman mukaisesti	euroa/asukas	Prosessi valmis vuoden 2021 loppuun mennessä Alle 10 € / asukas	Keskitetyt palvelut
Kuntoutuspotilaat siirtyvät Keusoten kuntoutuskeskukseen jatkohoitoon heti erikoissairaanhoidon tarpeen päättyttyä	ESH:n potilaista 100 % siirtyy jatkohoitoon alle 3 arkipäivän kuluessa	UOMA-sovellus otetaan käyttöön	
Kuntoutuspotilaat siirtyvät Kiljavalle jatkohoitoon heti akuuttihoitoon tarpeen päättyttyä PTH:n akuutti osastolta	PTH:n potilaista 100 % siirtyy jatkohoitoon alle 3 arkipäivän kuluessa	Toimivat prosessit	
Kuntoutuspotilaat siirtyvät lopulliseen asumispaikkaan kuntoutusjakson loputtua	100 % potilaista siirtyy alle 3 arkipäivän kuluessa "kotiin"	Mahdollisimman tehokkaat ja vaikuttavat prosessit (Geriatrinen/Vaativa kuntoutus)	
Kiljavan vuodepaikkojen tehokas/taloudellinen käyttö	Koko Kiljavan käyttöaste käytettävissä olevista potilaspaikoista. > 80 %	Uuden toiminnan pilotointi ja sen kautta muodostuu tavoite vuodelle 2022 hoitoaikamediaani (Geriatrinen/Vaativa kuntoutus)	

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Kotoa kotiin	Kotiutumisaste kotiin (ei aspa tai muu palveluasuminen) % osuus kaikista Kiljavalta kotiutuvista. > 50 %		
Kustannustehokkuus	Hoitoaikamediaani		
Avopalvelujen asukaskohtaiset kustannukset eivät kasva	Asukaskohtaiset kustannukset ja peittävyys	Kustannukset eivät nouse Peittävyys nousee kaikissa toimipisteissä vähintään 50%:iin	Avopalvelut
Palvelut tuotetaan pääsääntöisesti omana toimintana ja niitä täydennetään palvelusetelitoiminnalla tai ostopalvelulla, jos se on kustannustehokkaampaa	Virat ja toimet on täytetty suorilla työsuhteilla.	Yli 90%:a viroista ja toimista täytetty suorassa työsuhteessa	Avopalvelut
Akuuttiasastoilla on hoidossa akuuttihoitoa vaativia potilaita	PTH:n akuuttihoidon päättymisen jälkeen jatkohoitopaikkaa odotetaan < 15 vrk	Keusoten sisäistä jatkohoitopaikkaa odottavat potilaat siirtyvät sujuvasti sairaalapalveluista oikeaan jatkohoitopaikkaan	Sairaalapalvelut
Potilaat siirtyvät PTH:n jatkohoitoon heti erikoissairaanhoidon tarpeen päätyttyä	70% esh potilaista saa ilmoituksen jatkohoitopaikasta alle 60 min. Maksulliset siirtoviiveet 0 vrk	Sairaalapalveluiden potilaskoordinaatiotoimintaa kehitetään alueellisen koordinoinnin, hospitalistin ja UOMA:n avulla.	
Kotisairaala on ensisijainen hoitopaikka sairaalahoidon tarvitsevalle potilaalle	Kotisairaalassa hoidettujen potilaiden määrä lisääntyy 25 %		

Talousarviotavoite: Kuntayhtymän DigiRoadMap ennaltaehkäisee, tukee toimintatapojen, palveluprosessien ja asiakaslähtöisten palvelupolkujen uudistamista

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Sähköiset palvelut käytössä	Kuinka monta % yhteydenotoista tulee sähköisesti versus puhelimitse terapiapalveluissa Etäpalveluiden kautta annettu kuntoutus puhelimitse/videovälitteisesti	Sähköisten palveluiden tehokas käyttöönotto. Yli 50 % yhteydenotoista tapahtuu sähköisesti Etäkäyntimäärä kokonaismäärästä yli 20 % Asiakasmarkkinointi/asiakasviestintä verkkosivuilla	Keskittetyt palvelut

Talousarviotavoite: Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Vastaanottotoiminnassa seurataan toiminnan vaikuttavuutta	BDI, RR, LDL, Hb1Ac, Audit, tupakointi, BMI	Ko. Mittareiden tulos yksilötasolla ja väestötasolla normalistuu	vastaanottotoiminta

Talousarviotavoite: Strategisten kyvykkyyksien tunnistaminen ohjaa osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Koulutuksenraamit määrittävät talousarvion koulutusrahan mukaisesti	Erikoistumisväylän toteutus	Lääkäreiden ja hammaslääkäreiden erikoistumisväylä on käytössä	Avopalvelut

Talousarviotavoite: Työelämän laatu paranee

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Yhteisöohjautuva tiimityömalli ja luo mahdollisuuden oman työn kehittämiseen ja lisää vaikuttamismahdollisuuksia omaan työhönsä	Työvuoro- ja lomasuunnitelmien sujuva toteutuminen Teamleadereiden kiertävyys,	Tiimeissä yhteinen työvuoro- ja lomasuunnittelu, Tiimileader vastuu kiertävänä	Avopalvelut
Itse- ja yhteisöohjautuvuudenvalmennuksen avulla lisätään henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä	Tulosalueella voidaan nimetä 10 erilaista käyttöön otettua yhteisöohjautuvaa toimintatapaa	Alueellisesti otetaan käyttöön yhteisöllinen lomasuunnittelu sekä muita yhteisesti sovittuja yhteisöohjautuvia toimintamalleja	Sairaalapalvelut

Talousarviotavoite: Johtamisen ja esimiestyön laatu paranee

Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Yhteisöohjautuvan tiimityön kehittäminen	Viikottaiset tiimikohtaiset kyselyt	Tiimikokouksissa kyselyn pohjalta toimipiteiden tekeminen/työviihtyvyys yli 8 (1-10 asteikolla)	vastaanottotoiminta

Taloudelliset tavoitteet

TERVEYSPALVELUT JA SAIRAANHOITO ILMAN ERIKOISSAIRAANHOITOA	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	15 395 003	14 544 862	17 226 222
Myyntituotot	1 619 819	2 090 743	2 570 696
Maksutuotot	13 698 119	12 003 966	14 598 666
Tuet ja avustukset	1 709		
Muut toimintatuotot	75 356	450 153	56 860
TOIMINTAKULUT	-119 388 784	-124 734 862	-116 727 076
Henkilöstökulut	-59 234 001	-61 058 415	-63 325 320
Palvelujen ostot	-36 118 440	-36 295 724	-26 904 465
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-13 066 730	-16 529 766	-12 554 874
Avustukset	-47		
Muut toimintakulut	-10 969 567	-10 850 957	-13 942 417
TOIMINTAKATE	-103 993 781	-110 190 000	-99 500 854

ERIKOISSAIRAANHOITO	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	47 339	90 600	11 700
Myyntituotot	0	1 500	200
Maksutuotot	47 339	60 500	11 500
Muut toimintatuotot		28 600	
TOIMINTAKULUT	-236 964 632	-219 777 600	-250 345 507
Palvelujen ostot	-236 961 169	-219 742 200	-250 345 507
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-3 463	-1 000	
Muut toimintakulut		-34 400	
TOIMINTAKATE	-236 917 293	-219 687 000	-250 333 807

TERVEYSPALVELUT JA SAIRAANHOITO, YHTEISET	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT			390 000
Myyntituotot			390 000
TOIMINTAKULUT	-218 130	-170 924	-1 390 910
Henkilöstökulut	-63 654	-170 924	-1 232 810
Palvelujen ostot	-152 928		-157 900
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			-200
Muut toimintakulut	-1 549		
TOIMINTAKATE	-218 130	-170 924	-1 000 910

KESKITETYT PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	406 335	898 905	1 833 252
Myyntituotot	206 347	265 243	623 926
Maksutuotot	167 931	251 909	1 152 466
Muut toimintatuotot	32 057	381 753	56 860
TOIMINTAKULUT	-22 932 102	-34 316 566	-25 931 592
Henkilöstökulut	-5 260 594	-6 228 241	-8 276 987
Palvelujen ostot	-7 897 574	-13 739 621	-4 982 600
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-8 536 236	-12 375 231	-8 730 254
Avustukset	-47		
Muut toimintakulut	-1 237 652	-1 973 472	-3 941 751
TOIMINTAKATE	-22 525 767	-33 417 661	-24 098 340

AVOPALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	11 291 450	9 691 977	11 491 400
Myyntituotot	1 277 172	1 613 220	1 360 700
Maksutuotot	9 972 244	8 028 557	10 130 700
Tuet ja avustukset	1 709		
Muut toimintatuotot	40 325	50 200	
TOIMINTAKULUT	-63 925 074	-60 296 007	-59 340 061
Henkilöstökulut	-35 382 437	-35 541 153	-34 929 283
Palvelujen ostot	-20 547 743	-17 439 382	-16 531 569
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 762 066	-2 561 860	-2 497 520
Avustukset	0		
Muut toimintakulut	-5 232 829	-4 753 612	-5 381 689
TOIMINTAKATE	-52 633 624	-50 604 030	-47 848 661

SAIRAALAPALVELUT JA KOTONA ASUMISEN LÄÄKÄRITUKI	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	3 697 218	3 953 980	3 511 570
Myyntituotot	136 299	212 280	196 070
Maksutuotot	3 557 944	3 723 500	3 315 500
Muut toimintatuotot	2 975	18 200	
TOIMINTAKULUT	-32 313 477	-29 951 366	-30 064 513
Henkilöstökulut	-18 527 316	-19 118 097	-18 886 240
Palvelujen ostot	-7 520 196	-5 116 721	-5 232 396
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 768 428	-1 592 675	-1 326 900
Muut toimintakulut	-4 497 538	-4 123 873	-4 618 977
TOIMINTAKATE	-28 616 259	-25 997 386	-26 552 943

Arvio merkittävimmistä riskeistä

Keskitettyt palvelut

- Hoitotarvikejakelun menot kasvavat alueen asukkaiden ikääntymisen myötä, eikä nykyinen määräraha riitä kattamaan kasvavaa tarvetta.
- Suoravastanotto toiminnan lisääntymisen takia fysioterapia resurssi ei riitä hoitamaan jatkokäyntejä eikä hoitamaan ei akuutteja käyntejä -> ei pysytä hoitotakuussa. Lisäresurssitarve 5 fysioterapeuttia.
- Lääkinnällisen kuntoutuksen määräraha ei riitä kattamaan lisääntyviä kustannuksia, johtuen asukkaiden ikääntymisestä
- Korona epidemian takia asiakaskäynnit saattavat vähetä ja sen takia asiakastuotot ja asiakaskäynnit saattavat jäädä alle tavoitteen.
- Infektio- ja tartuntatautiyksikön kulut ylittävät määrärahan, jos korona epidemia jatkuu ensi vuonna. Lisäresurssitarve 1 lääkäri htv, sairaanhoitaja 2 htv ihan perustyon hoitamiseksi.
- Kehitysvammapkl:n resurssit riittämättömät, asiakkaita jonossa n 600. Lääkäriresurssia tulisi lisät 1,5 htv:ta. Lisäksi Terapeuttien lukumäärää tulisi lisätä 4 htv:ta. Muutoin joudutaan ostamaan ostopalveluina kuntoutussuunnitelmien tekoa ja erityisosaamista n 400 000 – 500 000 €.
- Apuvälinepalvelun siirtyminen HUS Apuvälineyksikölle ja HUS Apuvälinekeskukselle voi aiheuttaa kustannusten kasvua (mm lisääntyneinä huolto- ja korjauskuluina)
- Kiljavan sairaalan eli Keusoten kuntoutuskeskuksen lääkäriresurssi riittämätön verrattuna akuuttiosastojen miehitykseen, tarvitaan 4 lääkäriavustajaa lisää, muutoin lääketieteellinen tuki riittämätön tehokkaan osastokuntoutuksen järjestämiseksi -> ei päästä tuottavuusohjelman vaatimiin säästöihin (n 1 milj €). Kustannus n 400 000 €.
- Tuottavuusohjelman toimenpide 16 alaprojektille koskien Lääkintätekniikan palvelujen kehittämiselle ei myönnetty projektin tarvitsemaa resursointia, näin ollen tätä alaprojektia ei voida käynnistää. Riskinä projektin toteuttamatta jättämiselle on lakisääteisen lääkintätekniikan laitteiden rekisteröinnin mahdolliset puutokset, minkä kysymyksen sisäinen tarkastus on nostanut esille syksyn 2020 aikana.

Avopalvelut

Talouden osalta riskinä on, että myyntituotot eivät toteudu suun terveydenhuollon osalta, jos hoitohenkilön rekrytointi ei onnistu jokaisessa toimipisteessä. Tällöin myös hoidon yhdenvertainen saatavuus kärsii, jos paikallisiin toimipisteisiin tulee henkilökuntavajeesta johtuen toiminnan vähenemistä.

Viisi erilaista potilastietojärjestelmää asettaa rajoitukset toiminnan yhtenäiselle kehittämiselle ja palveluiden yhdenvertaiselle tuottamiselle sekä rajaavat asukkaiden liikkumista kuntayhtymän eri toimipisteissä. Samalla eri potilastietojärjestelmien riskinä on se, että kaikkea talouden ja toiminnan tavoitteiden mittaritietoa ei pystytty saamaan nykyisistä potilastietojärjestelmistä ilman merkittävä manuaalista työpanosta tiedon suodattamisessa ja tuottamisessa käyttökelpoiseen muotoon. Tämä on riskinä tiedolla johtamisen toteutumiselle sekä kuntakohtaisten kustannusten seurannassa.

Isojen toiminnallisten muutosten tekeminen, vaikka vaiheittain, kuormittaa henkilökuntaa ja erityisesti esimiehiä. Riskinä on, että avainhenkilöt uupuvat perustyön ohella tehtävästä muutostyöstä. Osaavan terveydenhuollon henkilökunnan rekrytointi on haasteellista. Ostotyövoiman käyttö on toiminnallinen ja taloudellinen riski.

Sairaalapalvelut

Sairaalapalveluiden merkittävimmät riskit vuonna 2021 liittyvät akuuttiosastopaikkojen riittävyyteen ja ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuuteen. Erityisesti saatavuus on heikentynyt lääkäreiden ja sairaanhoitajien kohdalla.

Korona epidemian jatkuessa on mahdollista, että potilaskäynnit sekä hoitopäivät vähenevät ja sen takia maksutuotot ja suoritteet voivat jäädä asetettujen tavoitteiden alle.

Isot yhtäaikaistettavat kehittämishankkeet ja toiminnan yhtenäistäminen haastavat perustehtävän suorittamista ja jaksamista koko henkilöstön ja erityisesti esimiesten osalta.

Useiden potilastietojärjestelmien ja useiden muiden eri sovellusten yhteiskäyttö sekä käytön sujumattomuus hankaloittaa edelleenkin toiminnan sujuvuutta ja saattaa joissain tapauksissa aiheuttaa jopa potilasturvallisuusriskin. Tämän lisäksi kaikkea talouden ja toiminnan tavoitteiden mittaritietoa ei pystytä saamaan nykyisistä potilastietojärjestelmistä ilman merkittävä manuaalista työpanosta tiedon suodattamisessa ja tuottamisessa käyttökelpoiseen muotoon. Tämä hankaloittaa tiedolla johtamista ja kuntakohtaisten kustannusten seuranta.

Suoritteet

Keskitetty palvelu / suorite	Yhteensä	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Aikuisten avokuntoutus yksilökäynnit								
Käyttösuunnitelma	17 090	5 293	2 320	2 032	3 113	135	3 819	378
Aikuisten avokuntoutus ryhmäkäynnit								
Käyttösuunnitelma	7 275	1 083	2 519	639	2 141	27	866	0
Lasten ja nuorten avokuntoutus yksilökäynnit								
Käyttösuunnitelma	16 259	2 868	2 925	2 475	3 550	293	4 018	130
Lasten ja nuorten avokuntoutus ryhmäkäynnit								
Käyttösuunnitelma	156	58	40	0	18	0	40	0
Ikäihmisten kuntoutuspalvelut terapiakäynnit								
Käyttösuunnitelma	8 657	2 458	1 575	2 560	940	95	800	229
Keusoten kuntoutuskeskus (Kiljava) hoitopäivät								
Käyttösuunnitelma	196 997	46 504	43 410	20 686	42 665	5 068	38 664	0
Apuvälinepalvelut käynnit								
Käyttösuunnitelma	5 410	0	1 300	550	1 300	100	2 000	160
Kehitysvammapoliklinikka käynnit								
Käyttösuunnitelma	1 716	376	376	167	376	41	350	30

Avopalvelut / suoritteet	Yhteensä	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Vastaanottopalvelut lääkärikäynnit								
Käyttösuunnitelma	144 430	29 488	26 051	16 305	38 592	3 603	27 592	2 799
Vastaanottopalvelut hoitajakäynnit								
Käyttösuunnitelma	237 795	33 906	48 483	32 566	51 591	7 687	59 447	4 115
Suun terveydenhuolto hammaslääkärikäynnit								
Käyttösuunnitelma	496 540	333 323	37 475	23 789	56 893	4 044	39 447	1 569
Suun terveydenhuolto suuhygienistikäynnit								
Käyttösuunnitelma	194 130	10 909	141 232	7 093	20 742	1 012	12 751	391
Suun terveydenhuolto hammashoitajakäynnit								
Käyttösuunnitelma	21 114	2 659	10 132	841	6 365	311	709	97

Sairaalapalvelut / suoritteet	Yhteensä	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Akuuttiosastot hoitopäivät								
Käyttösuunnitelma	86 500	33 500	16 700	9 900	13 900	1 600	10 300	600
Kotisairaala käynnit								
käyttösuunnitelma	27 267	6 920	6 679	2 943	5 902	426	3 140	1 257

Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelut

Vastuuhenkilö: palvelujohtaja Tiina Salminen

Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelualueen tulosalueet ovat Aikuisten sosiaalipalvelut ja työhön kuntoutus, Päihde- ja mielenterveyspalvelut, Perhekeskuspalvelut sekä Lastensuojelun palvelut.

Aikuisten sosiaalipalvelut ja työhön kuntoutus

Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelujen tulosalueen yhteisenä tavoitteena vuonna 2021 on asiakas- ja toimintaprosessien selkiyttäminen asiakasohjauksen kanssa. Tulosalueella lisätään asiakkaiden osallisuutta palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä, toteutumisessa ja arvioinnissa. Lisäksi tavoitteena on kehittää tulosalueelle yhdenmukainen rakenne asiakaspalautteen käsittelyyn ja täytäntöönpanoon. Tulosalueella kehitetään sähköistä päivittäisjohtamisen taulua, jonka avulla kerätään laadullista ja määrällistä tietoa muun muassa toimintayksiköiden suoritteista, sisällöistä sekä työhyvinvoinnista. Tavoitteena on, että vuoden 2021 aikana tulosalueen yhteisesti sovitut mittarit ovat reaaliaikaisesti koko henkilöstölle näkyvillä, jolloin tulosityksikön tiedolla johtaminen vahvistuu.

Aikuissosiaalityössä tavoitteena on palvelujen myöntämisperiaatteiden yhdenmukaistaminen eri kuntien välillä. Lisäksi aikuissosiaalityön tavoitteena on toimintatapojen luominen ja yhdenmukaistaminen maahanmuuttajapalveluiden, asumispalveluiden ja sosiaalisen kuntoutuksen kanssa. Kotoutumisajan sosiaalityön osalta eri asiakasprofiilien (kiintiöpakolainen, turvapaikanhakija, jälkihuoltonuori, työperäinen maahanmuuttaja, perheen yhdistäminen, ihmiskauppa, paperiton) palvelupolkujen kehittäminen ja prosessien tuotteistus jatkuvat myös vuonna 2021. Typin toimintaa tullaan vuoden 2021 aikana kehittämään yhdessä henkilöstön ja monialaisen verkoston kanssa kohti keskitettyä mallia. Tavoitteena on, että vuoden 2022 alusta lähtien Typin henkilöstö toimii ilman kuntakohtaisia rajoja koko kuntayhtymän alueella.

Aikuissosiaalityön esimiehisyksissä tulee tapahtumaan muutoksia vuoden 2021 alussa, kun yksi nykyisistä esimiehistä siirtyy osittain työikäisten asiakasohjaustiimin esimieheksi jatkaen samalla Miepässä Keusoten sosiaalihuollon TYPin esimiehenä. Hyvinkään ja Nurmijärven aikuissosiaalityön yksiköillä tulee olemaan yhteinen esimies 1.1.2021 alkaen. Tavoitteena on vuoden 2021 aikana tarkastella yhteisesti työtehtäviä ja tarvittaessa tasata niitä yksiköiden kesken sekä luoda sisäiset sijaistamiskäytännöt. Töiden sisäistä järjestäytymistä aikuissosiaalityössä pohditaan myös asiakasohjausyksikköön siirtyvän henkilöstön myötä.

Aikuissosiaalityö on osaltaan mukana luomassa yhteistyömalleja ja -prosesseja kolmannen sektorin, järjestöjen, seurakuntien, Keusoten jäsenkuntien ja yritysten kanssa. Lisäksi tarkoituksena on jatkaa jo käynnistyneitä yhteistyöprosessien kehittämishankkeita esimerkiksi Keusoten alueen vuokranantajatahojen, Kelan, työllisyyspalveluiden sekä ruoka-apuverkostojen kanssa.

Sosiaalisessa kuntoutuksessa jatketaan vuonna 2021 prosessien yhtenäistämisiä erityisesti sosiaalisen kuntoutuksen työ- ja päivätoimintojen ja ostopalvelujen osalta. Tekeillä on myös

selvitys siitä, missä on tarkoituksenmukaisinta tehdä sosiaalisen kuntoutuksen asiakkaaksi tulevan palvelutarpeen arviointi.

Vuoden 2021 alussa siirtyy kaksi asiakassihteeriä aikuissosiaalityöstä sosiaaliseen kuntoutukseen jatkaakseen sosiaalisen kuntoutuksen sihteeritehtäviä sosiaalisen kuntoutuksen esimiehen alaisuudessa. Tilastointikäytäntöjä tarkennetaan sekä omissa että ostopalveluissa ajantasaisen tiedon tuottamisen turvaamiseksi. Sosiaalisen kuntoutuksen työ- ja päivätoimintojen sekä kuntouttavan työtoiminnan vuonna 2020 tehdyn kilpailutuksen täytäntöönpanon toimenpiteitä tehdään vuoden 2021 aikana.

Järvenpään kuntouttava työtoiminta on tällä hetkellä väistötiloissa ja tavoitteena on, että he pääsevät muuttamaan uusiin tiloihin kevään - alkukesän 2021 aikana. Sosiaalinen kuntoutus osallistuu osaltaan sekä itäisellä että läntisellä alueella asiakasraatitoimintaan, sen toimeenpanoon ja toteuttamiseen yhteistyössä muiden palvelu- ja tulosalueiden kanssa.

Poikkeuksellisen vuoden 2020 aikana kehitettyjä ja käyttöön otettuja etäpalveluja kehitetään edelleen vuonna 2021. Tarpeen vaatiessa valmistaudutaan ottamaan etäpalveluja laajemminkin käyttöön myös omissa palveluissa. Etäpalvelujen on tarkoitus vakiinnuttaa paikkansa osana palveluvalikkoa.

Sosiaalisessa kuntoutuksessa varaudutaan yhteistyökumppaneiden organisaatiomuutosten vaikutuksiin (erityisesti koskee TE toimistoa) ja ollaan valmiina muokkaamaan tarvittaessa yhteistyöprosesseja. Kuntouttavan työtoiminnan lakimuutos 1.1.2021 tuo pieniä tarkennuksia prosessiin, joita huomioidaan toiminnassa.

Vuoden 2020 korona-aika, joka sosiaalisessa kuntoutuksessa näkyi mm. toimintojen määräaikaisena sulkemisena, on aiheuttanut asiakkaille palveluvajetta. Aktivointisuunnitelmia on tehty normaalia aikaa vähemmän ja samaan aikaan työttömyys on lisääntynyt. Asiakkaat ovat saaneet vuonna 2020 työ- ja päivätoimintoja aiempaa vähemmän, ja odotettavissa on, että palveluntarve kasvaa vuonna 2021.

Päihde- ja mielenterveyspalvelut

Mielenterveys- ja päihdepalveluiden (MIPÄ) Matalan kynnyksen toimintojen yhtenäistäminen on alkanut Keusujuvat kehittämishankkeessa vuonna 2020 ja jatkuu edelleen vuoden 2021 aikana yhteistyössä aikuissosiaalityön ja Työikäisten asiakasohjauksen kanssa. Jatkossa kaikkien Keusoten kuntien alueella asuvat aikuiset asukkaat saavat Matala-palvelut Hyvinkäältä ja Järvenpäästä.

Hyväksymis- ja omistautumisterapiaan (HOT) pohjautuvat yksilö- ja ryhmämuotoiset interventiot on otettu laajasti käyttöön Keusoten MIPÄ-yksiköissä. Tavoitteena on suurimpien asiakasryhmien, kuten masennus-, ahdistuneisuus- ja päihdeasiakkaiden toimintakyvyn vahvistaminen sekä omahoitovalmiuksien lisääminen. HOT-koulutukset ja työnohjaukset MIPÄn uusille työntekijöille ja muille työntekijäryhmille jatkuvat vuoden 2021 aikana.

Vuonna 2021 tammikuussa käynnistyvän Työikäisten asiakasohjausyksikön, edelleen jatkuvan Klinikin sähköisen palvelun ja Matalan ajanvarauksettomien palvelujen kautta, asiakkaat ohjautuvat tarpeen mukaisesti aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalveluihin. Asiakasohjauksen käynnistymisen myötä MIPÄstä siirtyy neljä asiantuntijatason

sairaanhoidtajaa asiakasohjaukseen. Tavoitteena on, että asiakasohjauksesta sekä Matala-palvelusta mahdollisimman moni asiakas saisi nopean hoidon- ja palveluntarpeen arvion sekä tarvitsemansa riittävän lyhytintervention. Tavoitteena on, että jatkossa vastaanottokäynneille MIPÄän ohjautuisi siten ainoastaan sellaiset asiakkaat, joita ei edellä mainituin keinoin voida palvella.

Vuoden 2020 kokemusten ja tilastojen perusteella korvaushoitoasiakkaiden määrän voidaan olettaa kasvavan vuoden 2021 aikana Keusoten alueella. Lähivuosina on ollut havaittavissa trendi, että korvaushoitoasiakkaiden määrän kasvun myötä heidän hoitonsa ja kuntoutuksensa vie yhä enemmän päihdesairaanhoidajien työaikaa. Tavoitteena on, että korvaushoidon injektiohoitoja otetaan laajemmin käyttöön vuoden 2021 aikana, jonka myötä työntekijöiden työaikaa voidaan käyttää entistä tarkoituksenmukaisemmin. Viikonlopun korvaushoitolääkkeiden jako jatkuu A-klinikan toimesta suunnitellusti.

Koronatilanteen myötä MIPÄssä on havaittu, että puhelin- ja VideoVisit -vastaanotot ovat järkevä pitää palveluvalikossa pandemia-ajan jälkeenkin. Henkilöstö on palautteen mukaan kokenut etävastaanotot toimivaksi tavaksi tarjota mielenterveys- ja päihdepalvelua. Etäyhteyksiä hyödyntämällä kykenemme tarjoamaan enemmän lähivastaanottoja niille, jotka välttämättä niitä tarvitsevat.

HUS:n ESH:n kanssa käynnistynyttä INGA-hanketta jatketaan suunnitelmien mukaisesti vuoden 2021 aikana. Hankkeen myötä mm. masennuspotilaat ovat saaneet aiempaa tasalaatuisempaa ja asiakaslähtöisempää hoidon tarpeen arviota sekä hoitoa. MIPÄn ja terveystalujen yhteistyönä tehdyn alkuarvioinnin jälkeen asiakkaan on mahdollista joustavasti ja nopeasti päästä erikoissairaanhoidon hallinnoimaan 10–20 kerran ostopalvelulyhytpsykoterapiaan (OPS) jatkossakin.

Hyvinkään avopäihdekuntoutuspiste "TOIWO" on jo lyhyessä ajassa osoittautunut tarpeelliseksi ja hyödylliseksi palvelutuotteeksi päihdeasiakkaille. Järvenpäähän on vuoden 2020 marraskuussa avattu vastaavanlainen päihdekuntoutuspiste "KIPINÄ", jonka asiakaspaikat otetaan kaikki käyttöön vuoden 2021 aikana. Alustavien arvioiden mukaan avopäihdekuntoutuksen avulla Keusoten on mahdollista saada säästöä laitosostopalveluista. Avokuntoutuspisteiden toiminta pyritään vakiinnuttamaan osaksi päihdepalvelujen pysyvää rakennetta.

Tammikuussa 2021 H-sairaalassa Kuntayhtymän oman avautuvan vieroitushoitoyksikön avulla päihdeasiakkaan kuntoutusprosessi saadaan yhä paremmin TEPASAn ja MIPÄn haltuun. Avattava yksikkö tehostaa vieroituksen tarpeessa olevien asiakkaiden hoitoon pääsyä ja hillinnee laitostalustusten kasvua. H-sairaala tiivistää MIPÄn ja TEPASAn yhteistyötä.

Vuoden 2021 aikana on käynnistymässä Terapiat etulinjaan -hanke yhteistyössä Keusoten, HUS:n ja Helsingin yliopiston kanssa. Hanke tarjoaa verkossa toteutettavaa modulipohjaista lyhytterapiakoulutusta perustason työntekijöille. Koulutuksen tuoman osaamisen avulla pyritään tarjoamaan asiakkaille mahdollisimman vaikuttavia ja tasalaatuisia perustasolla toteutettavia lyhytinterventioita mielenterveys- ja päihdeasiakkaille.

Nuorisoasemien ikärajojen (18 v) yhtenäistämisen myötä Hyvinkäältä ja Tuusulasta MIPÄän siirtyy vuositasolla noin 250 uutta asiakasta vuosien 2021 ja 2022 aikana. Toisaalta muista kunnista siirtyy nuorisopalveluihin jatkossa muutamia kymmeniä alle 18 –vuotiaita asiakkaita. Aikuisten mielenterveys- ja päihdepalveluissa tarkastellaan ja arvioidaan

henkilöstöresurssien riittävyyttä muutoksen aikana. Lisäksi tehdään tiivistä yhteistyötä Nuorisoasemapalvelujen kanssa mm. perusteilla olevan aikuisten mielenterveys- ja päihdepalvelujen nuorten aikuisten tiimin luomiseksi, joka ottaa huomioon nuorten aikuisten hoidon erityispiirteet.

Asumispalvelut - ostopalvelut ja omat

Vuonna 2020 käynnistetty mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalvelujen hakuprosessi toimii yhdenmukaisena väylänä sekä omiin että ostopalvelupaikkoihin. Prosessia arvioidaan ja kehitetään säännöllisesti vuoden 2021 aikana. Asumisen tuen työryhmä käsittelee saapuneita asumispalveluhakemuksia säännöllisesti ja sijoittaa asiakkaita kuntayhtymän hyväksymien asumispalvelukriteereiden mukaisesti asiakkaiden palvelutarvetta vastaaviin asumispalveluihin.

Keusoten omien asumispalvelujen tavoitteena on laajentaa ja tehostaa mielenterveys- ja päihdeasiakkaille kotikuntoutuksen palvelua. Vuoden 2021 aikana Kotikuntoutuksen tiimiin yhdistyy Hyvinkään aikuissosiaalityön kotiin vietävän tiimin 4 työntekijää (2 lähihoitajaa ja 2 sosiaaliohjaajaa). Tämä mahdollistaa kotikuntoutuksen toiminnan laajentamisen ja kehittämisen kyseiselle kohderyhmälle kaikissa Keusoten kunnissa yhdenmukaisesti. Lisäksi se mahdollistaa asiakkaiden saaman varhaisen tuen kotona pärjäämisen vahvistamiseksi ja raskaampien asumispalvelujen välttämiseksi. Tavoitteena on vuoden 2021 aikana vahvistaa yhteistyökumppaneiden tietoisuutta kotikuntoutuksen palvelusta ja tehdä tiivistä yhteistyötä esim. erikoissairaanhoidon poliklinikoiden kanssa.

Ostopalveluissa tavoitteena on vahvistaa mielenterveys- ja päihdekuntoutujan toimintakykyä, kuntoutumista ja hyvää arkea sekä koordinoita ostopalveluna hankittavia palveluja asiakkaan sen hetkisen tarpeiden mukaiseksi. Tavoitteena on, että asiakas saa tarvitsemansa palvelun sekä tarkoituksenmukaisia tukitoimia oikea-aikaisesti ja sitä kautta eteneminen palvelupolulla nopeutuu ja tuo kustannustehokkuutta. Asumispalvelukoordinaattorit tekevät aktiivisesti asiakassegmentointia tavoitteenaan tunnistaa aktiivisesti ne asiakkaat, joiden paluu itsenäiseen ja/tai kevyempiin palveluihin on realistista. Vuoden 2021 aikana on tavoitteena saada siirrettyä ostopalveluissa asumispalvelun asiakkaita tavoitteellisesti kevyempiin asumispalveluihin ja omiin asumispalveluihin, esim. kotikuntoutukseen.

Sekä omissa asumispalveluissa että ostopalvelutiimissä otetaan vuoden 2021 aikana asiakastyössä käyttöön THL:n toimintakykymittari ja jatketaan työryhmissä itse -ja yhteisöohjautuvuuden vahvistamista.

Keusoten omissa asumispalveluissa Tähkässä Hyvinkäällä käynnistetään vuoden 2021 aikana arviointiasumisen palvelu (yksi paikka) yhteistyössä HUSin kanssa. Arviointiasuminen vastaa tarpeeseen, jossa psykoosisairautta sairastava asiakas kuormittaa erikoissairaanhoidoa, mutta ei ole vielä valmis palaamaan sairaalahoitosta omaan kotiinsa. Arviointiprosessi keskittyy arvioimaan asiakkaan kykyä palata omaan kotiinsa ja siihen vaadittavien tukitoimien rakentamista sekä mahdollista asumispalveluihin siirtymistä, jos kotiin palaaminen ei ole mahdollista. Wärttinän asumispalveluissa Järvenpäässä käynnistetään myös arviointiasumisen palvelun kehittäminen vuoden 2021 aikana.

Wärttinässä kehitetään vuoden 2021 aikana asumisyksikön yhteydessä olevaa matalan kynnyksen päivätoimintaa, yhteistyötä yhdistysten kanssa ja vertaistukitoimintaa.

Asumispalvelujen kilpailutusprosessia on valmisteltu vuoden 2020 aikana aktiivisesti ja varsinainen kilpailutus käynnistyy alkuvuodesta 2021. Uudet Keusoten tasoiset sopimukset ostopalvelutuottajien kanssa saadaan valmiiksi syksyyn 2021 mennessä. Tämän prosessin myötä kuntakohtaisista asumispalvelusopimuksista siirrytään yhdenmukaisiin koko kuntayhtymän sopimuksiin, palvelutuotteisiin ja laatuvaatimuksiin.

Perhekeskuspalvelut

Hallitusohjelman mukaisesti lasten, nuorten ja perheiden palvelujen muutosohjelman mukaista työtä jatketaan perhekeskustoimintamallia edelleen kehittämällä.

Perhekeskuspalvelujen tavoitteena on tarjota helposti saatavilla olevia, vaikuttavia matalan kynnyksen palveluita, joiden tuella lasten ja lapsiperheiden ongelmia saadaan ratkottua ennen niiden eskaloitumista. Palveluiden tavoitteena on vaikuttaa monialaisesti koko perheen hyvinvointiin, toimintakykyyn, lasten ja nuorten hyvää kehitystä eteenpäin vieviä elinolosuhteita edistävästi sekä parantaa perheenjäsenten välisiä vuorovaikutus- ja tunnesuhteita. Perhekeskuspalveluiden toimintatapana on koota lapsen, nuoren ja perheen tarvitsemat palvelut verkostomaiseksi, toimivaksi kokonaisuudeksi asiakkaan ympärille. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi perhekeskuspalveluissa kehitetään omia palveluja, palvelujen keskinäistä integraatiota, niiden saatavuutta ja oikea-aikaisuutta Tulevaisuuden sote-keskushankkeen tukemana sekä osallistutaan sekä kansallisen (STM ja THL) että Uudenmaan kuntien alueellisen perhekeskusverkoston yhteistyökokouksiin. Keusoten alueella perhekeskustoimintamallin alueellista koordinaatiota toteutetaan nimettyjen vastuushenkilöiden, koordinoiville esimiehille ja johtavalle asiantuntijalle määritellyn aluejaon mukaisesti. Lisäksi perhekeskuksen kohtaamispaikkatoimintaa jäsennetään alueella ja osaan kohtaamispaikoista tarjotaan lakisääteistä sosiaali- ja terveydenhuollon ohjausta ja neuvontaa. Perhekeskuksen toimintaohjelman laatiminen on käynnistetty kansallisessa perhekeskusverkostossa luomalla minimistandardeja ohjelmaan sisällytettävistä asioista. Toimintaohjelmaa ryhdytään laatimaan Keusotessa kansallisen valmistelun sisältöä hyödyntäen.

Perhekeskustoimintamallin kehittäminen jatkuu osana Tulevaisuuden Sote -keskusohjelmaa. Perhekeskuspalveluista on laadittu projektisuunnitelma vuosille 2020-2022 tämän osaprojektin toteuttamiseksi, jonka sisällä kehitetään monenlaisia asioita, kuten ennaltaehkäisyä, vaikuttavien menetelmien käyttöönottoa, palvelujen saavutettavuutta ja laatua sekä kustannusvaikuttavuutta. Perhekeskuksen toimintaympäristössä ominaista on asiakastarpeiden ja ongelmien keskinäinen kytkeytyneisyys, mikä edellyttää niiden käsittelyä yhdessä monialaisen hallinnonraajat ylittävän verkoston kanssa. Arvon yhteisluominen ja verkostomaisen asiakasymmärryksen johtaminen uudentlaisine eri toimijoiden verkostoon mukanaan tuomine arvoyhdistelmineen ja toimijoiden yhteinen työ ovat perhekeskuspalvelujen näkökulmasta tulevaisuuden keino myös kustannusten hillitsemiseen. Kuntien sivistystoimen johdon ja Keusoten lasten ja nuorten mielenterveystyön ohjausryhmän kanssa on linjattu tavoitteeksi kuvata yhdessä sovitut palveluketjut.

Perhekeskuspalvelut toimivat monella rintamalla näiden ongelmavyhtien ennaltaehkäisyn, varhaisen tunnistamisen sekä oikea-aikaisen palveluiden toteuttamisen saroilla. Erilaiset

vanhemmuuden tuen muodot ovat ratkaisevassa asemassa perhekeskuksen toiminnassa, jolla vahvistetaan perheiden voimavaroja ja kykyä selvitä erilaisista elämäntilanteista. Perhekeskuspalveluissa on syksyllä 2020 lähdetty rakentamaan sivistystoimen johdon kanssa sovittua vanhemman psyykkisen hyvinvoinnin ja vuorovaikutuksen tuen hoitopalveluketjuja. Hoitopalveluketju käynnistyy raskausajan seulonnoissa syntyvän lapsen molempien vanhempien masennuksen ja ahdistuksen tunnistamisella ja johtaa hoitoon, jossa huomioidaan sekä molempien vanhempien mielenterveyden haasteet että kehittyvä vanhemmuus ja syntyvän vauvan vuorovaikutukselliset tarpeet. Tämä työ jatkuu vuoden 2021 aikana. Lisäksi pilotti lapsuusajan haitallisten kokemusten (ACE) kartoittamiseksi ja palveluun varhaisesti ohjaamiseksi käynnistetään Mäntsälässä heti alkuvuonna 2021 perhekeskuksen sisäisenä vakiointityönä. Lapsuusiän haitallisilla kokemuksilla on havaittu tutkimuksissa yhteyksiä sekä aikuisen fyysiseen (mm. diabetes, sydän ja verisuonisairaudet) ja psyykkiseen hyvinvointiin (esim. mielenterveyden ongelmat, päihteiden käyttö), mutta myös sellaisiin vanhemmuuden haasteisiin, jotka siirtävät pahoinvointia sukupolvelta toiselle. Toimintamallin tavoitteena on tunnistaa riskiryhmä seulonnan avulla ja omahoidon sekä tarjottujen palveluiden kombinaatiolla katkaista sukupolvelta toiselle siirtyvää huonovointisuuden taakkaa. Pilotista valmistuu väitöskirja Turun yliopistoon ja väitöskirjatyo tukee Keusoten kehittämistyötä ja vahvistaa tiedolla johtamisen kulttuuria. Pilotti on osa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tuottavuusohjelmaa, ja sillä pyritään saavuttamaan tuloksia pitkällä tähtäimellä. Osana vanhemmuuden tuen kokonaisuutta saatetaan keskenmenon hoitopalveluketju päätökseen alkuvuodesta 2021 ja vanhemman päihteiden käytön hoitopalveluketjun työstäminen aloitetaan.

Sovinnollisen eron ja eron jälkeisen yhteistyövanhemmuuden tuen kehittämistä jatketaan edelleen perheoikeudellisessa yksikössä tuottamalla matalan kynnyksen vanhemmuussuunnitelmaa hyödyntävä moniammatillinen eroneuvontapalvelua, perheasioiden sovittelua sekä kehitetään eroneuvontapalvelu. Perheasioiden sovittelijat koostuvat Keusoten alueen kuntien, kuntayhtymän, perheasiain neuvottelukeskukseen sovittelukoulutuksen käyneistä työntekijöistä.

Nuoruusiän kriisissä sekä nuoruusiän mielenterveyden ja päihdeoireilun tullessa kyseeseen vanhemmille annettava tuki on erittäin tärkeä vaikuttamisen keino niihin voimavaroihin, joilla nuoren kehitystä ja kasvua ohjataan. Nuorisoasemalla vanhemmuuden tuen toimintamallia kehitetään ja kehittämistyön jälkeen vakioidaan osana aikaisemmin tehtyä nuorisoaseman kehittämissuunnitelmaa. Vanhemmuutta tukemalla nuoren on mahdollista toipua nopeammin ja vanhempien on mahdollista löytää uusia keinoja ja luoda uudenlaista suhdetta nuoruusiän kehitysmuutosten kanssa painiskelemaan nuoreen.

Perhekeskuksen lakisääteisistä palveluista sekä näistä edellä kuvatuista hoitopalveluketjuista rakentuu perhekeskuksen vanhemmuuden tuen kokonaisuus, joka huomioi vanhemmuuden tukemisen sisällöt asiakkaan erilaisissa elämäkulkuaan liittyvissä tilanteissa, lapsen kehityksen eri vaiheissa sekä tunnistetuissa erityisissä lapsen kasvua riskeeraavissa tilanteissa.

Tämän kokonaisuuden kuvaaminen lakisääteisillä palveluilla on lähes valmis, mutta erityistilanteisiin liittyvä kuvaustyö jatkuu ja tulee pitämään sisällään vammaisten lasten vanhemmuuden sekä maahanmuuttajien vanhemmuuteen liittyvät erityiset tarpeet osana perhekeskuksen kaikille kuuluvia palveluita. Vanhemmuuden tuen kokonaisuuteen liitetään ulkoisen integraatiopalvelun toimesta juuri käynnistynyt ja johdettavana oleva perhe- ja lähisuhdeväkivaltatyön osuus. Kuvaukseen tulee ottaa jatkossa mukaan myös tarvittavat kuntien peruspalvelut ja avoimissa kohtaamispaikoissa annettava tuki.

Hallitusohjelmassa painopisteiksi on nostettu peruspalvelujen saatavuus ja lasten ja nuorten mielenterveyspalvelujen saamisen kynnyksen madaltaminen ja oikea-aikaisen saatavuuden parantaminen osana peruspalveluja. Kansallisen mielenterveysstrategian (julkaistu 11.2.2020) painopisteenä on, että mielenterveyspalvelujen pitää vastata ihmisen tarpeita, ja niiden pitää olla laaja-alaisia ja yhteen sovitettuja sekä palveluihin pitää myös päästä riittävän varhain ja nopeasti. Osana hallitusohjelman painopisteitä sujuvoitetaan kiireettömään sosiaalihuollon palveluun pääsyä kouluttautumalla ja ottamalla käyttöön lyhytterapeuttinen työotemenetelmä, kognitiivisen käyttäytymisterapian (KKT) mukainen työmenetelmä, nepsy-valmennusten ryhmävastaanotto ja jatkamalla vanhemmuuden tuen vaikuttavan ryhmämenetelmän, Ihmeelliset vuodet, käyttöä. Palveluissa tehdään segmentointia, ja muodostetaan asiakasryhmäkohtaisia palvelumalleja. Lisäksi nuoruusikäisten päihdehoidon palveluketju tullaan rakentamaan.

Perhekeskuspalvelut ovat mukana tulevaisuuden sote-keskus kehittämisessä nuorten psykososiaalisten menetelmien käyttöönoton osahankkeissa. Perhekeskuspalveluista on laadittu projektisuunnitelma vuosille 2020-2022 tämän osaprojektin toteuttamiseksi. Nuorten mielenterveyden tukemiseksi osana Tulevaisuuden sote-keskushanketta otetaan käyttöön nuorille yleisimpien psyykkisten oireiden, masennuksen ja ahdistuksen taittamiseksi psykososiaaliset menetelmät yhteistyössä kuntien sivistystoimen kanssa kuraattoreita ja psykologeja kouluttamalla sekä kuntayhtymän kouluterveydenhoitajia kouluttamalla (HUS implementointi). Vuoden 2021 aikana koulutetaan IPC- menetelmän käyttöön 9 terveydenhoitajaa ja 11 kuntien koulupsykologia- ja kuraattoria. CoolKids ahdistuneille tarkoitettuun menetelmään koulutetaan yhteensä 6 henkilöä, joista puolet ovat Keusoten nuorisoaseman henkilökuntaa ja puolet kunnan koulukuraattoreita ja -psykologeja. Koska ensimmäisessä vaiheessa CoolKids-menetelmän koulutuspaikkoja on vähän, valittiin menetelmän pilottipaikkakunnaksi sivistystoimen johtajien kokouksessa Hyvinkää, sillä nuorten psyykkisestä pahoinvoinnista juontuvat huostaanotot ovat siellä määrältään muita kuntia korkeammat. Kouluttautuminen ja menetelmien käyttöönotto alkavat v. 2021, ja jatkuvat vuoteen 2023.

Tapaamispaikkatoiminnan käyttö on lisääntynyt perheoikeudellisessa yksikössä. Talousarviossa esitetyn kustannusneutraalisti toteutettavan vakanssin lisäämisellä pyritään vähentämään työntekijöiden vaihtuvuutta asiakkailta siten, että saadaan jokaiseen työvuoroon ainakin yksi vakituinen työntekijä. Tapaamiset järjestetään pääasiassa iltaisin ja viikonloppuisin. Perheoikeudellisessa yksikössä lisätään osaamista koskien lapsen kuulemistä koulutusten, työparityöskentelyn ja asiakaspalautteiden avulla. Mikäli koronatilanne sallii, jatketaan perheoikeudellisessa yksikössä ilman ajanvarausta olevaa Walk in -palvelua ja "Puhutaan lapsista ja erosta -iltoja vanhemmille. Tavoitteena on toteuttaa kaksi iltaa vuodessa.

Yhtymähallitus on 16.6.2020 § 101 päättänyt, että Keski-uudenmaan sote-kuntayhtymän nuorisasemapaalvelujen ikäraajat ovat 13 -18 vuotta. Päättös helpottaa ja selkiyttää palveluiden kenttää kunnissa. Lisäksi on sovittu, että nuoren hoitoa nuorisoasemalla voidaan jatkaa siihen saakka, kunnes hän täyttää 19 vuotta. Nuorisoaseman yhtenäisiin ikärajoihin siirrytään kahden vuoden siirtymäajalla. Siirtosuunnitelman teko on käynnistetty marraskuussa 2020 ja sitä jatketaan vuoden 2021 aikana siten, että saadaan aikaan konkreettiselle tasolle menevä suunnitelma. Perhekeskuspalvelujen näkökulmasta katsottuna on tarkoitus turvata palvelun kohdentaminen ja intensiivisempi käyntitiheys nuorille. Talousarvioesityksessä kustannusneutraalisti koordinoivan esimiestyön

kohdennusta muuttamalla on esitetty lisäävän yksi vakanssi Nurmijärven nuorisoasemalle selvästi aliresursoitun palvelun lisäämiseksi. Yhtymävaltuuston päätöksellä käynnistynyt kolmen vuoden kokeiluna toteutettava maksuton ehkäisy alle 20-vuotiaille jatkuu.

Perhekeskuksen palvelujen saatavuutta pyritään parantamaan sähköisten palvelujen avulla, jolloin virka-aikaan kiireiset lapsiperheiden vanhemmat pystyisivät hoitamaan aiempaa suuremman osan asioinnistaan missä ja milloin heille parhaiten sopii. Teknologian hyödyntämisestä, digitaalisten palvelujen käyttöönotosta sekä teknologiataitojen haltuunotosta on luotu suunnitelma perhekeskuspalvelujen digitalisaatiosuunnitelmassa. Toimintavuodelle 2021 nostettuja kehityskohteita sähköisissä palveluissa ovat eroneuvonta- chatin käynnistäminen eroauttamisen palvelujen vahvistamiseksi, sähköisen asioinnin käyttöönotto lastenvalvojien sopimuksien teossa ja sähköisen yhteydenoton käyttöönotto myös nuorisoasemalla, digitaalisen ryhmämuotoisen vanhemmuuden tuen ja Nepsy-ohjauksen kehittäminen sekä erilaisten digitaalisten kohtaamisten ja tapaamisen mallien kehittäminen.

Nuorisoasemalla on otettu yhteisesti käyttöön Zoturin verkkoauttamisen palvelukokonaisuus, jota kehitetään edelleen laajentamalla chat-vastaajien joukkoa. Ensivaiheessa toiminta laajentuu koulu- ja opiskeluterveydenhoidossa työskentelevien terveydenhoitajien työn osaksi. Kuntien sivistystoimen johdon kanssa on sovittu 16.10.2020 kokouksessa, että keskustelut käynnistetään 2021 toimintakautta varten kuntien nuorisotyön liittämisestä osaksi chat -vastaajien joukkoa. Zoturin verkkoauttamisen jatkamista ja siitä koituvien kustannusten jakamista suunnitellaan yhdessä kuntien sivistystoimen kanssa keväällä 2021. Keusoten rahoitus palveluun tulee ICT-palvelujen kautta kesäkuuhun 2021 saakka. Nuorisoasemalla otetaan käyttöön sähköinen ilmoittautuminen ja tekstiviestitse lähetettävä asiakasapalautekysely.

Neuvolan sähköinen ajanvaraus on käytössä kaikkialla muualla paitsi Tuusulassa, koska GFS-potilastietojärjestelmä ei mahdollista sähköisen ajanvarauksen käyttöönottoa. Tuusulan käyttöönottoa ei pystytä tästä syystä edistämään digitalisaatiosuunnitelmaan kirjatun aikataulun mukaisesti vielä 2021. Vuonna 2020 on selvitetty mahdollisia vaihtoehtoja sähköisen neuvolakortin toteuttamiseksi ja neuvolakortti toivotaan jatkossa sidottavaksi sähköisen perhekeskuksen kansalliseen kehittämiseen. Lisäksi sähköisen neuvolakortin toteuttamiseen tarvitaan yhteistyötä erikoissairaanhoidon kanssa. Rakennerahastosta rahoitusta on saatu myös sähköisen perhekeskuksen kehittämiseen. Tässä osa-alueessa projektiomistajuus on ICT-palveluissa. Perhekeskuspalvelut osallistuvat yhdessä ICT-palvelujen kanssa sähköisen perhekeskuksen edistämiseen, jossa kehitetään sähköisen perhekeskuksen arkkitehtuuria ja määritellään sisältöjä kansallisella tasolla.

Kasvatus- ja perheneuvonnan valtakunnallinen kehittämistyö jatkuu vuonna 2021 ja Keusotelta on edustaja työryhmässä. Lakisääteisen sosiaalihuoltolain mukaisen kasvatus- ja perheneuvonnan ydintehtävät ja asiakasprosessit määritetään, palvelua koskeva lainsäädäntö ja kirjaamiseen liittyvät asiat kirkastetaan sekä kasvatus- ja perheneuvonnan rooli lasten mielenterveystyössä suhde lääkkinnälliseen kuntoutukseen määritetään. Sosiaalihuoltolain mukainen kasvatus- ja perheneuvonta kohdistuu vanhemmuuden, pari- ja perhesuhteiden, lapsen kehityksen ja vauvaperheiden tukemiseen ja hoitamiseen lapsen. Näkökulmana on, että kasvatus- ja perheneuvonta on kohdennettu ja vahva tuki perheelle silloin, kun perheen tilanteen auttamiseksi tarvitaan perheenjäsenten välisten ihmissuhteiden ja lapsen kasvun ja kehityksen samanaikaista tarkastelua ja työ tehdään yhdessä sosiaalityön, psykologian ja lääketieteen sekä tarvittavien muiden ammattilaisten

yhteistyönä. Samaan aikaan HUS on linjannut, että perheneuvoloiden konsultoitavien lastenpsykiatrien työtä tullaan ohjaamaan entistä vahvemmin perustasolla toteutuvaksi erikoissairaanhoidotasoiseksi palveluksi.

Koska lasten perustasoinen mielenterveystyö myös terveydenhoidollisesta näkökulmasta on perinteisesti Keusoten alueella toteutunut perheneuvolassa, asettaa sosiaalihuoltolain mukaisen kasvatus- ja perheneuvonnan ydintehtävien määrittely tarpeen kuvata ja rakentaa yhtenäinen ja kattava varhaisen perustason mielenterveyspalvelujen kokonaisuus Keusoten, kuntien ja erikoissairaanhoidon kanssa yhteensovitetuna. Terveydenhoidollista työtä perheneuvoloissa osana kattavaa ja varhaista lasten mielenterveyspalveluiden kokonaisuutta tullaan jäsentämään ja perhekeskuslääkärin konsultaatiota perheneuvoloihin tullaan kokeilemaan. Varhaisten mielenterveyspalvelujen pohjana on monialainen yhteistyö ja vaikuttavat menetelmät. Palvelukokonaisuus rakentuu v. 2020 hyväksyttyjen lasten ja nuorten mielenterveystyön hoitopalveluketjuille, joissa on sovittu työnjaosta palvelujen toteuttamiseksi sekä asiakkaan asiointimatkan toteutumisesta. Kuntien kanssa yhdessä sovitaan, mitkä ovat varhaiskasvatuksen käyttämät varhaisen mielenterveystyön menetelmät ja toimintatavat lasten mielenterveyden edistämisessä. Lisäksi rakennetaan neuvolaterveydenhuollon kummitoiminta varhaiskasvatukseen, mikä on linjassa hallitusohjelman kirjausten kanssa ja tukee lapsen tuen jatkuvuutta ja johtaa oikea-aikaiseen avun saamiseen. Lisäksi tulevaisuuden sotekeskus-rahoituksessa korostuu nuorten varhaisen ja vaikuttavan psykososiaalisen tuen käyttöönotto ja menetelmiin kouluttautuminen.

Asiakkaiden palvelujen tarpeisiin haetaan edelleen yhteisesti kustannusvaikuttavia ja tietoon perustuvia ratkaisuja muun muassa tiivistämällä erityis- ja perustason tekemistä, karsimalla päällekkäistä tekemistä ja vakioimalla palveluketjuja asiakkaan asiointimatalla. Asiakasohjauksen kanssa hiotaan sekä asiakkaiden palveluun ohjautumisen käytäntöjä että ohjautumisen yhdyspintoja. Oppilas- ja opiskelijaterveydenhuollon ja opiskeluhoollon psykososiaalisten palvelujen yhteen sovittava palveluketjukuvaustyö kuntien vastuulla oleviin oppilas- ja opiskeluhoollon palveluihin kuvataan yhteistyössä kuntien kanssa. Terveyspalvelujen kanssa kehitetään yhdessä henkilöresurssien kohdentamista terveystarkastusten osalta kouluterveydenhuollossa.

Erikoissairaanhoidoon lähetettävien lasten ja nuorten palveluiden jatkuvuutta ja tilannekuvaa parannetaan siten, että lähetettä varten tullaan keräämään tietoja monialaisesti sosiaali- ja terveyspalveluista sekä varhaiskasvatuksen ja koulun sekä koulukuraattori- ja psykologipalveluista. Tavoitteena on saada aikaan lähete, josta selviää lapsen nykyiset ja aikaisemmat terveydenhuollon ja sosiaalihoollon palvelut (tutkimus, hoito ja lääkinnällinen kuntoutus) sekä varhaiskasvatuksen ja koulun järjestämät tukitoimet sekä se, onko lapsi tai nuori hyötynyt niistä.

Perhekeskuspalveluissa tulevan vuoden toiminnan kehittämiseen ja organisoimiseen vaikuttaa kuntayhtymän järjestämissuunnitelmaan kirjattu sosiaalihoollon asiakasohjausyksikön perustaminen, joka toteutuu 1.1.2021. Perhekeskuspalveluiden toimintoja siirtyi asiakasohjauksen yksikköön sosiaali- ja kriisipäivystyksen sekä virka-aikaisen päivystyksen, ensiarvioinnin ja palvelutarpeen arvioinnin osalta. Tämä muutos loi tarpeen organisoida uudelleen perhekeskuksen johtamisjärjestelmä. Jatkossa perhekeskuspalvelut koostuvat kahdesta koordinoitavasta alueesta, neuvola- koulu ja opiskeluterveydenhuollosta sekä suunnitelmallisen sosiaalityön, perhetyön ja lapsiperheiden kotipalvelun, perheneuvolan, nuorisoaseman, neuvolapsykologien, perheoikeudellisten palveluiden ja koulun tuen kokonaisuudesta. Suunnitelmallinen perhetyö, lapsiperheiden kotipalvelu ja

suunnitelmallinen sosiaalityö johdetaan jatkossa Keusotetasoisesti. Lisäksi lastensuojelun palveluista perhekeskuspalveluihin siirtyvä ammatillinen tukihenkilötyö toteutetaan Keusotetasoisesti. Jo ennestään Keusotetasoisen esimiestyön johdolla toimivat nuorisoasemapalvelut ja koulun tuki. Johtamisjärjestelmässä suunniteltua toimintatapaa ryhdytään juurruttamaan perhekeskuspalveluihin jäljelle jääneen palvelutuotannon ja palvelukokonaisuuksien osalta monialaisesti ja verkostomaisesti asiakasymmärrystä yhteensovittaen.

Oppivelvollisuusiän pidennyksestä ei vielä ole tiedossa mahdollisia vaikutuksia esimerkiksi siitä, tuleeko THL ohjeistamaan uudelleen oppilaiden/opiskelijoiden terveystarkastuksia. Mikäli uutta tarkastettavaa määrätään tehtäväksi tuo se tarvetta terveydenhoitajien mitoituksen tarkastamiseen. Muutokseen on valmistauduttu pohtimalla resurssin kohdentamista oppivelvollisuusiän nostoon muiden kohdentamistarpeiden lisäksi, joka kasvattaa opiskelijoiden määrää ja tarkastustarvetta. Tietoa oppivelvollisuusiän pidentymisestä on tiedusteltu STM:ä, vastausta kysymykseen ei ole vielä saatu.

Meneillään on palveluverkon kehittämistyö, jossa perhekeskuspalvelut ovat mukana. Järvenpäässä osaa perhekeskuspalveluista kootaan Eteran kiinteistöön. Hyvinkään Rentton lisäksi Eteran kiinteistöstä on jatkossa tavoitteena saada aikaan täyden palvelun perhekeskus. Nykyiset suunnitellut ratkaisut eivät kuitenkaan mahdollista tämän toteutumista vielä. Muissa Keusoten kunnissa, lukuun ottamatta Pornaista on suunniteltu olevan perhekeskuksen toimipisteitä ja Pornaisissa toiminta toteutetaan verkostomaisesti.

Terveys- ja hyvinvointi ovat yhä voimakkaammin alueen väestön eri osia erottava ja jakava tekijä, jolloin sosiaalihuollon merkitys korostuu. Hallitusohjelmassa on kiinnitetty huomiota sosiaalityön tarpeiden tunnistamiseen ja henkilökohtaisen palvelun toteutumiseen vaikeimmassa asemassa olevilla. Tätä taustaa vasten on perustettu moniammatillisia tiimirakenteita, moniammatillinen tiimimalli on käynnistynyt neuvola- ja perhekeskustiimeissä. Tiimimalli toteutetaan yhteistyössä Keusoten ja kuntien ammattilaisten kanssa. Osana moniammatillista työskentelyä sivistystoimen yhteistyön kehittäminen käynnistyi näissä rakenteissa vuoden 2020 lopulla ja yhteiskehittelyä jatketaan. Työskentelyn tavoitteena on jatkossa tiiviimpi yhteistyö kuntien alle kouluikäisten palvelujen toimijoihin ja kuntien oppilashuoltoon asiakkaan sujuvien palvelujen turvaamiseksi. Tiimimalli on hyväksytty ja hyväksytetty Tepasen ja Mielan Joryissa sekä yhtymähallituksessa sekä esitelty sivistystoimen johtajien kokouksessa. Yhteiskehittämistä jatketaan opiskeluhoollon ja perhekeskuksen terveyspalveluiden kesken sujuvoittamalla lapsen tai nuoren auttamisen polkua, siten että avun saaminen tapahtuu tarvittaessa moniammatillisesti ja varhaisessa vaiheessa.

Tulevana vuonna perhekeskuspalveluissa kiinnitetään erityistä huomioita palveluiden SHQS-laaturajajärjestelmätyöhön, johon koulutetaan esimiehet ja osa henkilöstöstä. Arkivaikutusten mittaamista kehitetään ottamalla käyttöön palvelujen vaikuttavuutta ja asiakkaiden toimintakykyä perhesosiaalityön suunnitelmallisessa työssä mittaava ARVOA-toimintakykymittari, jonka käyttööntojo valmisteltiin edellisenä toimintavuonna. Nuorisoasemapalveluissa Core-OM mittaristo otettiin käyttöön syyskuussa 2020 aloittaneiden asiakkaiden kanssa. Mittaus toteutetaan palvelun alkaessa ja päättyessä.

Toimintavuonna vakioidaan myös perhekeskuspalvelujen omaa palvelutarjoamaa, jota rakennetaan lakisääteisin palveluin ja asiakassegmentoinnin pohjalta palveluja kohdentaen uusia toimintamalleja etenkin yhteistyöasiakkuuksien hoitamiseksi kehittäen.

Perhesosiaalityössä vakioidaan suunnitelmallisen sosiaalityön malli ja siinä, erityisesti lapsen ja perheen palvelupolku perhesosiaalityössä, asiakassuunnitelma sekä erityisen tuen tarpeessa olevan lapsen määrittely. Yhteistyörajapinta lastensuojeluun ja asiakkaiden siirtyminen lastensuojelun piiriin perhesosiaalityöstä on vakioitavana. Psykologin tutkimusprosessin vakiointi sekä yleisesti psykologin tutkimusten osalta että vielä kohdennetusti perheneuvolassa tehtävien sosioemotionaalisten tutkimusten osalta tullaan tekemään vuoden 2021 aikana. Lisäksi psykologin tutkimusten oikea-aikaisuus ja niiden tekopaikka määritellään yhdessä kuntien ja erikoissairaanhoidon kanssa.

Kustannusten kasvun hillitsemiseksi ostopalveluiden käytön osalta jatketaan koronan vuoksi keskeytynyttä vakiointia kriteerien ja ohjautumisen osalta lapsiperheiden kotipalvelussa, perhesosiaalityössä ja perhetyössä, jolloin määritellään oman toiminnan ja täydentävän ostopalvelun suhde, määrä ja laatu sekä tarkoituksenmukainen käyttö palvelutarpeen kohdentamiseksi. Asiakasohjausryhmä otetaan uudelleen käyttöön perhekeskuksen organisaatiomuutoksen yhteydessä 2021 alusta, jolloin kaikki ostopalveluiden ostot perhetyön ja perhesosiaalityön osalta keskitetään suunnitelmallisen sosiaalityön esimiehen alle.

Yhteistyössä kuntien sivistystoimen edustajien kanssa psyykkisen huonovointisuuden takia erityisen tuen luokalla opiskeleville lapsille ja heidän vanhemmille koulupäivän aikana tarjottavaa tukea vakioidaan osana koulun tuen henkilökunnan työn vakiointia. Tavoitteena on löytää kokonaisuus, jossa lapsen kuntoutuminen ja oppiminen toteutuvat käsi-kädessä yhteensovitulla työllä pedagogiikan ja sote-henkilöstön kesken.

Perhekeskuspalvelujen esimiesten yhteen sovittavan johtamisen edistämiseksi allakoiduiksi sovittuja kokouksia otetaan uudestaan käynnistettäväksi. Niitä ei ole voitu edellisenä toimintavuonna toteuttaa koronavirusepidemian vuoksi. Yhteensovittavan johtamisen edistämiseksi tarve on ollut tarve toteuttaa tapaaminen fyysisesti läsnä ollen. Yhteisöohjautuvuuspilottit ovat meneillään 3:ssa aallossa ja alkamassa vuoden 2021 alussa 4. aallon osalta. Näiden pilottien jälkeen on perhekeskuspalvelut käyneet yhteisöohjautuvuuskulutukset ja edistävät filosofian mukaista toimintatapaa omien palvelujensa johtamisessa.

Uusperheille suunnattu Stepping -kehittämishankkeeseen on saatu Suomen Uusperheiden liiton hakemana jatkorahoitusta. Asiakkaita ja valmennettavia työntekijöitä on koulutettu koko kuntayhtymän alueelta. Hankkeessa on kehitetty haastavissa tilanteissa eläville uusperheille suunnattu mobiiliavusteinen StepApp-valmennus[®], jota Keusoten alueella on jo toteutettu. Keusote on sitoutunut jatkamaan kehittämishankkeessa vuonna 2021. Hankkeen toimijoita uudella hankekaudella ovat Uusperheiden liitto, eri kaupunkia/alueita ja Keusote.

Perhekeskuspalveluista on osallistuttu Perhevapaalta työllistyminen -hankkeeseen, joka on STM:n ja TEM:in yhteistyössä toteutettava poikkihallinnollinen kokeiluhanke, jolla tuetaan pitkään perhevapailla olleiden paluuta takaisin työelämään. Hankkeeseen on osallistuttu jakamalla esitteitä ja kertomalla ko. hankkeesta neuvolatarkastusten yhteydessä. Mikäli hanke saa jatkorahoituksen neuvotellaan mahdollisesta osallistumisesta hankkeen jatkokoon.

Lastensuojelun palvelut

Lastensuojelun palveluissa näkyy yhteiskunnallisen tilanteen tuoma taloudellinen epävarmuus, työttömyys tai sen uhka sekä turvattomuus, joka purkautuu perheiden sisällä ristiriitoina ja väkivaltana. Pandemia on osaltaan vaikuttanut perheiden hyvinvointiin, joka on näkynyt lastensuojelun asiakkuuksien määrän kasvuna. Nuorten tilanteessa näkyy erityisesti päihteiden käytön yleistyminen, joka yhdessä nuorten ahdistus- ja mielialaoireiden lisääntymisen myötä aiheuttavat painetta lastensuojelun kuntouttaviin ja korjaaviin palveluihin. Lastensuojelutyö on tuen ja kontrollin tasapainottelua ja lastensuojelun työntekijöiltä vaaditaan vankkaa osaamista työskennellä myös tilanteissa, jossa lapsi ja vanhemmat eivät itse näe muutoksen tarvetta. Keusoten lastensuojelutyötä ohjaavat yhteisesti sovitut lastensuojeluasiakkuuden kriteerit sekä asiakastyön arvot: osallisuus, luottamus, yhteinen työ ja laatu.

Lastensuojelun palveluissa tavoitteena on kehittää lapsen lastensuojeluasiakkuuden polkua tuen tarpeen eri kohdissa. Lastensuojelun asiakasta ei jätetä jonoon vaan järjestetään oikea-aikainen ja oikeanlainen tuki.

Lapsen ollessa kiireellisen avun ja suojelun tarpeessa tavoitteena on järjestää entistä useammalle lapselle arviointi ja tuki omissa palveluissa. Perhehoitoyksikkö Pihlajan vastaanottoperheiden (VOP-perhe) arviointimallia pilotoidaan vuonna 2021. VOP-arvioinnissa on perhehoitajan havainnointiosuus ja VOP-tiimiin nimettyjen perheohjaajien arviointiosuus. Yhdessä perhehoitajien kanssa kehitetty havainnointilomake pilotoidaan vuonna 2021. VOP-perheissä hoidetaan pienempiä lapsia, joiden tilanteessa lapsen ja vanhemman vuorovaikutus on keskiössä. VOP-tiimin osaamista lapsen ja vanhemman vuorovaikutuksen arviointiin lisätään mm. MIM-arvioinnilla. Omien lastensuojeluyksiköiden vastaanotto- ja arviointimallin juurruttamista toimintakäytänteisiin jatketaan ja lisätään osaamista mm. perhearviointimenetelmä, euroadad. Laadukkaan arviointityön perusta on pysyvä henkilökunta. Lyhytaikaisten keikkalaisten osuutta vähennetään vakituisten sijaisten avulla.

Suunnitelmallisen ja kuntouttavan työn vaiheessa kehittämiskohteena on avohuollon tuen tarjoaminen räätälöidysti, riittävän tiiviisti ja pitkäaikaisesti lasten ja nuorten omaan kasvuympäristöön huomioiden koko perheen hyvinvointi. Avohuollon tuen vaikuttavuuden lähtökohta on laadukas arviointityö, jonka aikana syntyy ymmärrys lapsen ja perheen tilanteesta, tuen tarpeesta sekä tarvittavista tukitoimista. Yhteisenä arvioinnin viitekehyksenä käytetään perhearviointimenetelmää. Tehostetun perhetyön ja avoperhekuntoutuksen toimintamalli on vakioitu ja vuonna 2021 jatketaan toimintamallien juurruttamista arjen työssä. Avoperhekuntoutus muodostaa vuonna 2021 poolin, joka toimii Keusote-tasoisesti. Omien lastensuojeluyksiköiden osastojen profilointia kehitetään, jotta omassa toiminnassa voidaan vastata entistä monipuolisemmin lasten ja perheiden muuttuviin tarpeisiin. Omissa lastensuojeluyksiköissä on kaksi kuntouttavaa osastoa lyhytaikaiseen hoitoon tilanteisiin, kun kiireellisen tai avohuollon sijoituksen jälkeen kotiutuminen ei ole mahdollista, mutta pidempiaikaisen sijaishuollon tarvetta ei kuitenkaan ole. Kuntouttavan hoidon toimintamallin kehittämistä jatketaan vuonna 2021.

Lastensuojelutyön vaikuttavuuden seuranta ja arviointia varten otetaan käyttöön selainpohjainen ARVOA asiakastyöhön–työkalu, joka sisältää asiakkaana olevan lapsen ja hänen vanhempiensa itsearviointin sekä työntekijän arvioinnin. ARVOA-työkalu otetaan käyttöön vuonna 2021 avohuollon sosiaalityössä sekä omien lastensuojeluyksiköiden

kuntouttavilla osastoilla. Asiakkaiden osallisuutta omassa asiassaan vahvistetaan lisäämällä osallistavan asiakassuunnitelman käyttöä sosiaalityössä. Osallistavan asiakassuunnitelman mallin visualisointi sekä kutsukirjeiden sähköistäminen otetaan kehittämiskohteeksi vuonna 2021 osana lastensuojelun digisuunnitelmaa.

Lastensuojelun avohuollon sosiaalityö yhdessä lastensuojelun tukipalveluiden kanssa on vaikuttava työmuoto, jolla lasten ja perheiden tuen tarpeisiin voidaan vastata ja ehkäistä lasten kodin ulkopuolisten sijoitusten lisääntyminen. Sosiaalityön muutostyön onnistuminen edellyttää kohtaavan työn lisäämistä ja sosiaalityön kehittämistä enemmän suhdeperustaiseen työn suuntaan osaamista lisäämällä. Keusoten lastensuojelussa jatketaan vuonna 2021 systeemisen lastensuojelun toimintamallin juurruttamista arkeen. Systeeminen malli on käytössä Järvenpään ja Nurmijärven avohuollon tiimeissä. Systeemisen lastensuojelun kouluttajakoulutuksessa 2020-2021 (THL) koulutetaan Keusoteen uusi systeemisen lastensuojelun kouluttaja. Lastensuojelun tiimien kouluttamista jatketaan, kun kouluttajaresurssi on lisääntynyt. Kouluttajaparina toimii sosiaalityöntekijä ja perheterapeutti.

Lasten sijaishuollon palveluissa ovat huostaanotetut lapset, joiden sijaishuollon tarve on pidempiaikainen. Jälkihuoltoon nuori siirtyy huostaanoton tai 6 kk kestäneen avohuollon sijoituksen jälkeen. Jälkihuolto-oikeus nuorella on 25 ikävuoteen asti 1.1.2020 lukien. Jälkihuollon asiakasmäärän kasvua seurataan vuoden 2021 aikana sekä ennakoitua tulevia resurssintarpeita. Jälkihuolto on sisällöltään ja tehtävärakenteeltaan ollut hyvin erilaista kunnissa. Keusoten jälkihuollon vakiointia ja sisällöllistä kehittämistä on tehty osana sijais- ja jälkihuollon laatutyötä vuoden 2020 aikana ja työ jatkuu vuonna 2021. Lännen (Hyvinkää ja Nurmijärvi) jälkihuolto on keskitetty Hyvinkään perhekeskukseen Renttolle lännen alueen sijais- ja jälkihuollon esimiehen alle vuoden 2020 aikana. Idän (Tuusula, Järvenpää, Mäntsälä, Pornainen) jälkihuolto on keskitetty idän alueen sijais- ja jälkihuollon esimiehen alle, mutta yhteinen tila puuttuu ja tiimi on kolmessa eri toimipisteessä.

Pidemmät kodin ulkopuoliset sijoituspalvelut tuotetaan Perhehoitoyksikkö Pihlajassa sekä hankitaan ostopalveluina yksityisiltä palveluntuottajilta. Tavoitteena on turvata jokaiselle lapselle hänen tarpeitaan vastaava sijoituspaikka, joka kykenisi vastaamaan lapsen hoidon ja huolenpidon tarpeisiin sen aikaa, kun lapsella sijaishuollon tarvetta on. Riittävä ja kuntouttava tuki on tärkeä järjestää myös lapsen tai nuoren kotiutuessa sijaishuollosta omaan kotiin tai itsenäistymisasuntoon.

Perheen jälleenyhdistämiseen panostetaan vuonna 2021. Sijoitetun lapsen vanhemman tukityö on mallinnettu ja toimintaan on omaa resurssia. Sijoitettujen lasten vanhempien vertaisryhmiä (Voikukia-ryhmä) järjestetään kaksi kertaa vuodessa. Keusoten sijais- ja jälkihuollon laatuksikirja ohjaa sijais- ja jälkihuollon työn vakiointia ja kehittämistä.

Sijaishuoltopaikkojen laadun kirjavuus on nähty haasteena. Puitesopimuksissa mainitut asiat eivät aina toteudu ja sijaishuoltopaikkojen muutoksia joudutaan tekemään, kun sijaishuoltopaikka ei riittävällä tavalla turvaa lapsen hyvinvointia. Pidempiaikaiset avohuollon sijoitukset, huostaan otetun lapsen sijoitukset, suunnitelmalliset sijaishuoltopaikan muutokset sekä koko perheen sijoitukset käsitellään Keusoten asiakasohjausryhmässä (ASO). Kokouksessa pohditaan yhdessä kullekin lapselle ja perheelle sopivimmat vaihtoehdot, joista sosiaalityöntekijä valitsee parhaan. Perhehoidon mahdollisuutta arvioidaan jokaisen lapsen kohdalla.

Sijaishuollon kilpailutus on tehty yhdessä Uudenmaan kuntien kanssa 1.1. 2019. Kilpailutus avattiin toisen kerran lokakuussa 2020 ja uusien palveluntuottajien kanssa solmitaan puitesopimukset 1.1.2021 lukien. Myös sijaishuoltopaikkojen valvonta toteutetaan maakunnan tasoisessa yhteistyössä. Keusoten lastensuojelupalveluissa ei ole osoitettu resurssia sijaishuollon valvontaan, mutta maakunnan valvontayhteistyöhön osallistutaan työtilanteen mukaan oman viran ohella. Sijaishuollon valvontaa toteuttaa myös lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä asiakassuunnitelmapalaverien yhteydessä. Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä seuraa lapsen hyvinvointia kokonaisvaltaisesti ja tapaa lapsen kahden kesken käydessään sijaishuoltopaikassa.

Lastensuojelun digisuunnitelman kehittämiskohteiden työstämistä jatketaan vuonna 2021. Perhehoitoyksikkö Pihlajan tukiperheiden ja tukihenkilöiden raportit sosiaalityöntekijöille on saatu vuonna 2020 sähköiseen muotoon ja tallentaminen CaseM-asioinnin avulla asiakastietojärjestelmiin aloitetaan vuonna 2021. Tukiperheiden, tukihenkilöiden, sijaishoitajien ja VOP-perheiden sähköiset kulukorvaushakemukset automatisoidaan ohjelmistorobotiikalla suoraan Populus-palkkajärjestelmään vuonna 2021. Lastensuojelun palveluntuottajien raporttien sähköinen käsittely ja tallentaminen suoraan asiakastietojärjestelmiin sekä asiakaskohtaisten sopimusten sähköinen käsittely otetaan kehittämiskohteiksi vuonna 2021.

Keusoten lastensuojelu on mukana Keski-Uudenmaan sote-rakenneuudistuksen LASTERI-hankkeessa (2020-2021) ja pilotoi kehitettävää sijaishuollon järjestämisen sähköistä ratkaisua omassa asiakasohjauksessa vuoden 2021 aikana.

TULLAS-hanke (Tulevaisuuden lastensuojelu) käynnistyy 2021 ja jatkuu vuoden 2023 loppuun. Hanketta hallinnoin Sosiaalialan osaamiskeskus Sosiaalitaito ja rahoitus on STM:stä. Hankkeeseen on palkattu kehittämiskoordinaattori, joka toimii Keusoten aluella. Hankkeen tavoitteena on parantaa palvelujen kykyä vastata lastensuojelun asiakkaana olevien lasten ja nuorten yksilöllisiin tarpeisiin hallinonalojen rajojen estämättä. Keusotessa hanke sisältää kolme alahanketta:

- 1) lastensuojelun monitoimijaisen verkoston päihdepalvelut
- 2) monitoimijainen arviointi
- 3) systeeminen ajattelu ja toiminta

Toiminnalliset tavoitteet

Talousarviotavoite: Kuntalaisten asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakasohjauksen ja palvelutuotannon työnjako ja yhteistyö on selkeää, sujuvaa ja asiakaslähtöistä	Kuvattujen asiakasprosessien määrä vuoden 2021 aikana.	Kuvattavien prosessien tunnistaminen ja priorisointi Tavoitearvo 4 kuvattua asiakasprosessia. Yhteistyörakenne palvelutuotannon ja asiakasohjauksen välillä Tavoitearvo 4 uutta yhteistyökumppania. Yhteistyön lisääminen koordinoitusti tulosalueella. Tavoitearvo 5 kuvattua mallia.	Miepä
Yhteistyön lisääminen oppilaitosten, kolmannen sektorin, hankkeiden, seurakuntien ja yritysten kanssa.	Uusien (v. 2021 käynnistyneiden) yhteistyökumppaneiden kokonaismäärä Kuvattujen yhteistyömallien määrä		

Talousarviotavoite: Palvelun saatavuus ja laatu on hyvää asiakaspalautteen perusteella			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Asiakkaiden osallisuuden lisääminen ja vahvistaminen palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä, toteutumisessa ja arvioinnissa.	Asiakasraatitoiminta Asiakasraatien määrä Asiakasraatikokousten määrä Asiakasraadeissa käsiteltyjen asioiden määrä <u>Asiakaspalautteet</u> Tulos- ja palvelualueelle on kehitetty yhdenmukainen asiakaspalauterakenne. Asiakkailta tulleet palautteet/kehittämisehdot (kokonaismäärä)	Asiakasraatitoiminnan kehittäminen ja toimeenpano palvelualueella yhdessä Peken ja Lasun sekä integraation kanssa Tavoitearvo asiakasraatia on kaksi toiminnassa. Tavoitearvo: Asiakasraatikokouksia järjestetään 6 vuonna 2021. Tavoitearvo: Asiakasraadissa käsitellään 12 asiaa. Sähköisen päivittämisjohtamisen taulun kehittäminen tilastoinnin ja seurannan tueksi Tavoitearvo: Asiakaspalauterakenne on kehitetty. Kyllä/Ei Tavoitearvo: Asiakkailta tulleet palautteet/kehittämisehdotiden määrä	Miepä

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

	Asiakkailta tulleista palautteista/kehittämideoista käsiteltyjen määrä tulosalueella/palvelualueella. Asiakkailta tulleista palautteista laitettu täytäntöön <u>Kokemusasiantuntijuus ja vertaistoiminta</u> Kokemusasiantuntija- ja vertaistoiminta otetaan käyttöön uudessa toiminnassa. Toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen osallistuneiden kaikkien asiakkaiden määrä.	Tavoitearvo: Asiakkailta tulleista palautteista/kehittämideoista käsitelty 100 %? Tavoitearvo: Asiakkailta tulleista palautteista laitettu täytäntöön 30 %. Tavoitearvo: Yhdessä kehittämisen valmennus järjestetään Kyllä/ei Toiminta on käynnissä kolmessa uudessa toiminnassa. Kokemusasiantuntijoiden palkkiorakenteen edistäminen tulos- ja palvelualueella sekä kuntayhtymässä Tavoitearvo: osallistuneiden asiakkaiden määrässä 80.	
Perhekeskuspalveluissa hyödynnetään asiakkaan toimintakyvyn arviointitietoa ARVOA-mittarilla Perhekeskuspalveluissa hyödynnetään psyykkistä vointia kuvaavaa arviointitietoa CORE-OM -mittarilla Asiakkaan toimintakyky/psyykinen vointi paranee lähtötasosta	ARVOA-toimintakykymittarin käyttöönotto suunnitelmallisessa sosiaalityössä (kyllä/ei) CORE-OM- psyykkisen voinnin mittariston käyttöönotto arkivaikutusten mittaamiseen (kyllä/ei): ARVOA-mittari Raportointi toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen yhteydessä 31.12.2021 CORE-OM –mittari Raportointi 30.6.2021 ja toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen yhteydessä 31.12.2021	Luodaan yhtenäinen malli ARVOA-mittarin tietojen hyödyntämiseksi palvelujen kehittämisessä. Arvoa mittaria kehitetään yhteistyössä lastensuojelun palvelujen kanssa Tavoitetaso: ARVOA-mittari otettu käyttöön perhesosiaalityössä Rakennetaan yhtenäinen malli Core-OM-mittarin tietojen hyödyntämiseksi. Tavoitetaso: CORE-OM -mittari otettu käyttöön nuorisoasemalla Tehdyistä ARVOA-arvioinneista asiakkaan toimintakyky on: - parantunut lähtötasosta (%) - pysynyt ennallaan (%) - huonontunut lähtötasosta (%) Tehdyistä Core-OM-arvioinneista asiakkaan psyykinen vointi on: - parantunut lähtötasosta (%) - pysynyt ennallaan (%) - huonontunut lähtötasosta (%)	Perhekeskuspalvelut
Asiakas saa yhteyden sosiaalihuollon työntekijään yhteyden ja kiireettömän ajanvarausajan kohtuullisessa ajassa (perheneuvola, nuorisoasema, perheoikeudellinen yksikkö,	Aika asiakkaan yhteydenotosta ensikäynnille	Ensikäynnin edelleen kehittäminen ja segmentointi Tavoitetasot: Lapsiperheiden palveluissa ja varhaisessa perhetyössä enintään kahden viikon aikana ensikontaktista	Perhekeskuspalvelut

lapsiperheiden kotipalvelu, varhainen perhetyö)		- Nuorisosiemalla ja perheneuvolassa enintään kolmen viikon aikana ensikontaktista - Perheoikeudellisen yksikön lastenvalvoja palvelussa kahden kuukauden aikana yhteydenotosta (EOA:n kannanotto) - Asiakas saa vastauksen yhteydenottoonsa varhaisen tuen perhetyöhön ja lapsiperheiden kotipalveluun kolmen arkipäivän aikana ja asiakkaalle tehdään arvio puhelimesta palvelun käynnistämisestä	
Uusien asiakkaiden palvelu/ palveluiden kokonaisuus perustuu asiakkaan kanssa yhdessä tehtyyn ja kirjattuun lakisääteiseen suunnitelmaan.	Perhesosiaalityön asiakassuunnitelmien laatiminen ja prosessin omistajan nimeäminen	Perhesosiaalityön SHL:n mukaisesti asiakassuunnitelmat laadittu uusille asiakkaille 100 %, joista moniammatillisesti toteutetut (10 %)	

Talousarviotavoite: Alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimeenpano jatkuu yhteistyössä sidosryhmien kanssa			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	
Vauva- ja pikkulapsiperheiden psykososiaalisten palvelujen kehittäminen alueella yhtenäisesti	- Vanhemman psyykkisen hyvinvoinnin ja vuorovaikutuksen tuen hoitopalveluketjun kuvaaminen 31.12.2021 mennessä - Keskenmenon hoitopalveluketjun kuvaaminen 31.12.2021 mennessä Päihteitä käyttävien vanhempien hoitopolkuun kuvaaminen 31.12.2021 mennessä	Hoitopolut kuvattu ja juurrutettu Tavoitetaso: - Kyllä/ei - Kyllä/ei - Kyllä/ei	Perhekeskuspalvelut
Psykososiaalisia menetelmiä on käytössä perustasolla	<u>IPC- menetelmä</u> Koulutettujen ammattilaisten määrä	- Ammattilaiset koulutetaan HUS:n lisensoidulla menetelmillä ja menetelmäohjaus järjestetään. Tavoitetaso: 9 kouluterveystohtajaa koulutetaan IPC-menetelmän käyttöön. - Tavoitetaso: 45 Keusoten käynnistämää yksilöhoitoa	Perhekeskuspalvelut
Nuorten masentuneisuuden hoitoon käytettävää IPC-menetelmää			

Nuorten ahdistuneisuuden hoitoon käytettävää CoolKids (pilotti Hyvinkäällä)	- Käynnistyneiden interventioiden asiakasmäärä - Loppuun saatettujen interventioiden asiakasmäärä <u>Cool Kids -menetelmä</u> - Koulutettujen ammattilaisten määrä - Käynnistyneiden interventioiden asiakasmäärä - Loppuun saatettujen interventioiden asiakasmäärä (kunnittain)	- Tavoitetaso: 45 Keusoten loppuunsaattamaa yksilöhoitoa - Tavoitetaso: 3 nuorisواسeman työntekijää koulutetaan CoolKids-menetelmän käyttöön. Käyttöönotto toteutetaan yhdessä Hyvinkään kaupungin kanssa (3 työntekijää) Hyvinkäälle kohdennetussa pilotissa - Tavoitetaso: 18 Keusoten käynnistämää yksilöhoitoa. 3 Keusoten ja Hyvinkään kaupungin yhdessä toteuttamaa ryhmähoitoa. - Asiakasmäärä ryhmähoidoissa vuoden aikana 12-15. - Tavoitetaso: 18 Keusoten loppuun saattamaa 3 Keusoten ja Hyvinkään kaupungin yhdessä toteuttamaa ryhmähoitoa. Asiakasmäärä loppuunsaatetuissa ryhmähoidoissa 12-15.	
Ilmeelliset vuodet menetelmiä on käytössä perustasolla tukemaan käytöksellään oirehtivia ja käytöshäiriöisiä lapsia	Toteutuneiden ryhmien määrä ja ryhmissä olevien perheiden määrä	Koulutetaan uusia työntekijöitä menetelmän käyttöön. Käydään keskustelua kuntien kanssa ryhmien pitämisestä yhteistoiminnassa Tavoitetaso: 2 toteutunutta ryhmää vuodessa ja perheitä ryhmissä 4-6 perhettä/ryhmä, yhteensä 8-12 perhettä	

Talousarviotavoite: Kuntayhtymän DigiRoadMap ennaltaehkäisee, tukee toimintatapojen, palveluprosessien ja asiakaslähtöisten palvelupolkujen uudistamista			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Sähköisten palveluiden kehittäminen ja käyttöönotto perhekeskuksen digitalisaatiosuunnitelman mukaisesti	Sähköisen ajanvarauksen käyttöönotto perheoikeudellisen yksikön lastenvalvojan palveluissa 31.12.2021 mennessä: Sähköisten perhevalmennuksien terveydenhoitajan ja kättilön osuuksien toteuttaminen sähköisesti Raskauden aikainen sähköinen ensikäynti äitiysneuvolaan Kansallisen sähköisen perhekeskuksen edistäminen kansallisen suunnitelman mukaisesti Zoturin nuorten verkkoauttamisen chat-palvelun aukioloaikojen laajentuminen	Otettu käyttöön sähköisiä palveluita suunnitelluissa asioissa. Kyllä/ei Tavoitetaso: Terveydenhoitajan ja kättilön valmennuskerrat toteutuvat sähköisesti 80% jokaisesta valmennuskokonaisuudesta Tavoitetaso: 50 %:lle ensikäyntiläisistä tarjotaan aikaa sähköisesti Edistäminen kansallisen kehitystyön mukaisesti (raportoidaan etenemisestä) Tavoitetaso: Laajentunut kahdesta illasta neljään iltaan	Perhekeskuspalvelut
Eroneuvonta - chatin käyttöönotto v.2021	Chat-keskusteluihin osallistuneiden asiakkaiden lukumäärä	Otetaan käyttöön chatissa tapahtuva eroneuvonta 1 kerran viikossa 2,5h ajan Tavoitetaso: 80 chat-keskustelu asiakasta	Perhekeskuspalvelut
Käytetyt sähköiset vanhempain ohjausryhmät	- Ryhmiä lukumäärä - Asiakkaat ryhmissä - Käyntien määrä	Konseptoidaan sähköisiä vanhempainohjausmalleja - Tavoitetaso: 2 toteutunutta ryhmää vuodessa - Tavoitetaso: 7-8 asiakasta per ryhmä Tavoitetaso: yhteiskäyntimäärä 45 tavoitellulla asiakasmäärällä	Perhekeskuspalvelut

Talousarviotavoite: Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Perheoikeudellisessa yksikössä kehitetään eroneuvontaa moniammatilliseksi työmuodoksi yhteistyössä muiden perhekeskuspalvelujen kanssa.	Konseptin luominen ja käyttöönotto 31.12.2021 mennessä.	Konsepti luodaan ja otetaan käyttöön Tavoitetaso: kyllä/ei	Perhekeskuspalvelut
Perhekeskuspalveluissa seulotaan lapsuuden aikaisia haitallisia kokemuksia ja tarjotaan asiakkaan tarvitsemaa tukea hoitopolun mukaisesti	ACE-pilotti Mäntsälässä käynnistyy. - ACE-seulan toimintatavan pilotointi ja käyttöönotto - ACE kuvatun hoitopolun käyttöönotto ja arviointi - ACE-seulan käyttö ensisynnyttäjillä ja puolisoilla ACE-seulassa +1 saaneiden toteutuneet jatko-ohjaukset	ACE-pilotti käynnistetään Mäntsälässä tammikuussa 2021. - Tavoitetaso: ACE-pilotti Mäntsälässä käynnistetty kyllä/ei - ACE hoitopolku otettu käyttöön kyllä/ ei - ACE-seulan käyttö ensisynnyttäjillä ja puolisoilla suurempi kuin 90% - ACE-seulassa +1 saaneiden toteutuneet jatko-ohjaukset suurempi kuin 90%	Perhekeskuspalvelut
Lastensuojelun asiakkaan palvelupolkuja kehitetään ja järjestetään oikeanlainen tuki oikeaan aikaan 1. Kiireellisen avun ja suojelun polku	Omissa lastensuojeluyksiköissä arvioidut ja kuntoutetut lapset -hoitovuorokaudet -% laitoshoidon hoitovuorokausista Laitoshoidon ostopalvelut -hoitovuorokaudet -% laitoshoidon hoitovuorokausista -Kotiutetut lapset - % sijoitetuista lapsista	<u>Vertailuluku vuosi 2019:</u> Omat lastensuojeluyksiköt: -9229 hoitovuorokautta -15 % laitoshoidon hoitovuorokausista Laitoshoidon ostopalvelut: -51109 hoitovuorokautta -85 % laitoshoidon hoitovuorokausista Kotiutettavien lasten määrä kasvaa Kuntouttavien osastojen prosessi vakioidaan ja osaamista lisätään. Omien lastensuojeluyksiköiden osastokohtaista profilointia kehitetään ja lisätään suunnitelmallisen arviointityön osuutta.	Lastensuojelun palvelut

	Perhehoidon osuus kodin ulkopuolisista sijoituksista -toimeksiantosuhteinen perhehoito % -amatillinen perhehoito %	<u>Vertailuluku vuosi 2019</u> -toimeksiantosuhteinen perhehoito 38 % -amatillinen perhehoito 15,6 % Vastaanottoperheiden (VOP-perhe) arviointimalli otetaan käyttöön ja arviointiosaamista lisätään.	
2. Suunnitelmallisen työn ja kuntoutuksen polku	Lapsia avohuollon asiakkaana -lasten määrä -% Keusoten lapsiväestöstä (0-17 v.) Lapsia sijaishuollossa kodin ulkopuolella -lasten määrä -% Keusoten lapsiväestöstä (0-17 v.)	<u>Vertailuluku vuosi 2019:</u> -lapsia avohuollon asiakkaana 1119 -2,5 % Keusoten lapsiväestöstä (0-17 v.) <u>Vertailuluku vuosi 2019:</u> -lapsia sijaishuollossa kodin ulkopuolella 393 -0,9 % Keusoten lapsiväestöstä (0-17 v.) Avoperhekuntoutus mallinnetaan, perheterapeutista osaamista lisätään ja muodostetaan Keusote-tasoinen pooli. Systeemisen lastensuojelun koulutuksia jatketaan ja toimintamallin viemistä arjen toimintaan jatketaan. Osallistavan asiakassuunnitelman käyttöä lisätään ARVOA-toimintakykymittari otetaan käyttöön avohuollon sosiaalityössä ja lastensuojeluyksiköissä.	
Perheen jälleenyhdistämisen polku	Lapsi kotiutettu, huostaanotto lopetettu -lasten määrä	<u>Vertailuluku</u> vuosi 2019: 15 lasta vuosi 2020: 16 lasta	

		Sijoitettujen lasten vanhempien tukityö vakioitu v. 2020, sisällön syventämistä jatketaan v. 2021. Voikukia-ryhmiä järjestetään 2 x vuosi	
--	--	---	--

Talousarviotavoite: Henkilöstön pysyvyys lisääntyy, vakituisen henkilöstön vaihtuvuus on alle 8 %			
Käyttösuunnitelmataavoite	Mittari	Toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi / tavoitearvo	Vastaava palvelualue / tulosalue
Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden pysyvyys lisääntyy	Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus % viroista Virkoja vuonna 2020 35	Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus < 30 % Vertailuluvut: Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus 49 % vuonna 2019 45 % vuonna 2020 Lastensuojelun sosiaalityön perehdytysohjelma toteutetaan 2 x vuosi Sosiaalityöntekijöiden viihtyvyyttä seurataan kyselyllä 2 x vuosi Sosiaalityöntekijöiden lähtökyselyt analysoidaan 2 x vuosi Laaditaan toimenpiteet sosiaalityöntekijöiden kehittämisehdotusten pohjalta 2 x vuosi	Lastensuojelun palvelut

Taloudelliset tavoitteet

AIKUISTEN MIELENTERVEYS-, PÄIHDE- JA SOSIAALIPALVELUT SEKÄ LASTEN, NUORTEN JA PERHEIDEN PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	8 383 110	9 799 093	9 507 480
Myyntituotot	3 765 958	5 141 155	5 259 920
Maksutuotot	2 856 558	1 766 018	1 640 890
Tuet ja avustukset	845 876	1 179 480	1 025 180
Muut toimintatuotot	914 718	1 712 440	1 581 490
TOIMINTAKULUT	-98 416 500	-99 828 204	-92 763 020
Henkilöstökulut	-35 879 156	-36 854 233	-33 903 643
Palvelujen ostot	-52 164 958	-52 278 599	-48 862 370
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-767 997	-1 254 828	-1 024 680
Avustukset	-3 156 648	-2 710 170	-2 514 486
Muut toimintakulut	-6 447 740	-6 730 374	-6 457 841
TOIMINTAKATE	-90 033 389	-90 029 111	-83 255 540

AIKUISTEN SOSIAALIPALVELUT JA TYÖHÖN KUNTOUTUS	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	1 696 889	2 300 630	2 138 180
Myyntituotot	751 033	1 050 590	1 073 600
Maksutuotot	81 370	7 500	10 290
Tuet ja avustukset	834 273	1 171 480	1 025 180
Muut toimintatuotot	30 213	71 060	29 110
TOIMINTAKULUT	-11 986 153	-12 125 113	-10 787 535
Henkilöstökulut	-5 500 786	-5 668 249	-5 055 265
Palvelujen ostot	-3 126 007	-3 236 474	-2 610 527
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-78 457	-126 135	-91 700
Avustukset	-2 020 972	-1 910 820	-1 818 216
Muut toimintakulut	-1 259 931	-1 183 435	-1 211 827
TOIMINTAKATE	-10 289 264	-9 824 483	-8 649 355

PÄIHDE- JA MIELENTERVEYSPALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	2 799 084	3 116 000	3 006 000
Myyntituotot	321 330	1 010 500	975 500
Maksutuotot	1 726 672	652 500	597 500
Tuet ja avustukset	1 500	8 000	
Muut toimintatuotot	749 581	1 445 000	1 433 000
TOIMINTAKULUT	-18 966 422	-19 322 315	-18 508 523
Henkilöstökulut	-3 402 798	-3 611 354	-3 593 976
Palvelujen ostot	-13 145 718	-13 171 630	-12 707 880
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-248 417	-304 130	-260 530
Avustukset	-447 569	-380 750	-351 570
Muut toimintakulut	-1 721 920	-1 854 451	-1 594 567
TOIMINTAKATE	-16 167 338	-16 206 315	-15 502 523

PERHEKESKUSPALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	768 413	831 900	606 600
Myyntituotot	727 979	790 500	562 600
Maksutuotot	26 401	29 400	26 000
Tuet ja avustukset	5 477		
Muut toimintatuotot	8 556	12 000	18 000
TOIMINTAKULUT	-23 219 059	-24 705 584	-21 368 351
Henkilöstökulut	-17 009 026	-18 365 491	-15 482 291
Palvelujen ostot	-3 760 806	-3 368 955	-2 995 708
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-269 458	-598 330	-433 610
Avustukset	-33 281	-16 200	-12 200
Muut toimintakulut	-2 146 488	-2 356 608	-2 444 542
TOIMINTAKATE	-22 450 646	-23 873 684	-20 761 751

LASTENSUOJELUN PALVELUT	TP 2019	Muutettu KS 2020	KS 2021
TOIMINTATUOTOT	3 118 725	3 550 563	3 756 700
Myyntituotot	1 965 617	2 289 565	2 648 220
Maksutuotot	1 022 114	1 076 618	1 007 100
Tuet ja avustukset	4 626	0	0
Muut toimintatuotot	126 368	184 380	101 380
TOIMINTAKULUT	-44 244 869	-43 675 192	-42 098 610
Henkilöstökulut	-9 966 547	-9 209 139	-9 772 110
Palvelujen ostot	-32 132 428	-32 501 540	-30 548 255
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-171 665	-226 233	-238 840
Avustukset	-654 827	-402 400	-332 500
Muut toimintakulut	-1 319 402	-1 335 880	-1 206 905
TOIMINTAKATE	-41 126 144	-40 124 629	-38 341 910

Arvio merkittävimmistä riskeistä

Aikuisten sosiaalipalvelut ja työhön kuntoutus

Pätevien sosiaalityöntekijöiden saatavuus sekä henkilöstön vaihtuvuus kuormittavat aikuissosiaalityön palvelujen järjestämistä. Sosiaalityöntekijöiden vakanssien määräaikaisten muutokset erityissosiaaliohjaajiksi ja sosiaaliohjaajiksi voivat vaikuttaa erityistä tukea tarvitsevien asiakkaiden lakisääteisten palvelujen saatavuuteen ja toteuttamiseen. Resurssivaje suhteessa asiakasmääriin vaikuttaa heikentävästi henkilöstön työhyvinvointiin, ja tehtävien jatkuva priorisointi ja uudelleenjärjestely kuormittaa esimiehiä.

Resurssivaje, asiakasmäärien kasvu sekä poikkeusolojen seurauksena syntynyt palveluvelka vaikuttavat myös palvelujen oikea-aikaisuuteen, jos palvelutarpeen arviointeja ja huoli-ilmoituksia ei ehditä käsittelemään riittävässä laajuudessa akuutimpien työtehtävien vuoksi. Riskinä on, että sosiaalihuollon henkilöstöpulaa joudutaan paikkaamaan osin esimerkiksi tukihenkilöostopalveluilla, jotta asiakkaat saisivat tarvitsemaansa lähiohjausta.

Koronatilanteen vuoksi on jäänyt palveluvelkaa kaikkiin sosiaalisen kuntoutuksen palveluihin. Poikkeusolojen aikana aktivointisuunnitelmien laadinnat ovat olleet TE-toimistoissa keskeytettynä, joten riskinä on sosiaalisen kuntoutuksen palvelun ruuhkautuminen ja jonojen muodostuminen, kunnes toiminnot palautuvat normaaleiksi ja asiakkaat pääsevät palvelujen piiriin. Koronatilanteen jatkuessa edelleen vuonna 2021 ELY-keskuksen kuntouttavan työtoiminnan valtionkorvauksia jää saamatta.

Järvenpään uusien tilojen remontin ja muuton mahdollinen viivästyminen toisi riskin palvelujen tuottamiseen ja talouteen. Tämänhetkisissä väistötiloissa asiakasmäärät ovat normaalia pienemmät. Muuttotyöt, kaluste- ja muut hankinnat (työtoiminnan käyttötarvikkeet) näkyvät vuoden 2021 taloudessa.

Päihde- ja mielenterveyspalvelut

Mielenterveys- ja päihdepalveluissa on riskinä jonojen kasvu siten, että palvelua ei voida tuottaa oikea-aikaisesti mm. asiakasmäärän kasvusta ja lyhytaikaisten sijaisuuksien rekrytointivaikeuksista. Jonot ovat tällä hetkellä 2–5 viikon pituiset kunta-alueesta riippuen. Asiakasmäärän kasvu aiheuttaa myös painetta budjettilyitykselle.

Uusia asiakkaita tulee merkittävästi lisää ja he ovat huonokuntoisempia kuin aikaisemmin asumisen ostopalveluihin.

Omissa asumispalveluissa ei ole tarjolla kuntouttavaa ja päihteet sallivaa asumisyksikkötasoisesta asumispalvelusta, joten uudet päihteitä aktiivisesti käyttävät asiakkaat ohjautuvat usein ostopalveluihin. Tämän kohderyhmän palvelutarve tulee jatkossa todennäköisimmin vain kasvamaan.

Perhekeskuspalvelut

Toimintaympäristön muutokset, kuten kuntatalouden kiristyminen ja hallitusohjelman kirjaukset toteutuessaan sekä suuri asiakaskysyntä perhekeskuksen eri palveluissa haastavat asiakkaan saama oikea-aikaista palvelua.

Käyttötalouteen kohdennetut määrärahat eivät riitä kattamaan asiakasmäärän kasvusta johtuvaa palvelutarvetta lapsiperheiden kotipalvelussa, perhetyössä ja perhesosiaalityössä. Lapsiperheiden kotipalvelussa ei ole ollut kesoteen siirryttäessä kaikkien kuntien osalta määrärahaa vammaispalvelun kotipalvelun tilauksiin. Palvelua on jouduttu hankkimaan ostopalveluna ja osin järjestelemään palvelutuotantoa ylimääräisellä resurssityöllä. Tämän seurauksena kustannukset muodostuvat korkeammiksi omaan palvelutuotantoon verrattuna.

Eryteisesti sosiaalityöntekijöiden ja psykologien osalta rekrytoinneissa on suuria haasteita. Työntekijöiden työmäärä on suuri, mikä lisää halukkuutta työnantajan vaihtamiseen.

Yhteensovittavaan johtamiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota sekä Keusoten sisäisessä, että ulkoisessa yhteistyössä.

Lastensuojelun palvelut

- palvelualueiden kesken toiminnan yhteinen kehittäminen puuttuu, ennaltaehkäisy ei toteudu ja korjaavien palveluiden tarve jatkaa kasvuaan
- eri asiakastietojärjestelmät vaikeuttavat talouden tunnuslukujen seuranta, tiedonkeruu on haasteellista eikä tiedon vertailtavuus ole luotettavaa
- sosiaalityöntekijöiden rekrytoinnin haasteet lisääntyvät
- täydentävän työvoiman käyttö ostopalveluna kasvattaa henkilöstökustannuksia, joihin ei ole käyttötaloudessa varauduttu
- Seuren käyttö lastensuojeluyksiköiden lyhytaikaisissa sijaisuuksissa on kallista ja nostaa laitosten henkilöstökustannuksia
- omat ympärivuorokautisten vastaanotto- ja arviointipaikat eivät riitä, lapsia ja nuoria sijoitetaan suoraan palveluntuottajien pitkäaikaisen hoivan yksiköihin, joissa ei tehdä arviointia
- hoitajaksot pidentyvät yksityisten palveluntuottajien palveluissa, eikä perheen jälleen yhdistämisen tavoite toteudu
- erityisen vaativahoitoisten lasten määrä kasvaa ja sijaishuollon kustannukset nousevat
- kaikille erityisen vaativahoitoisille lapsille ja nuorille ei löydy oikeanlaista, tarpeisiin vastaavaa sijoituspaikkaa
- sijaishuoltoon syntyy laatuvaajetta, lapset ja nuoret eivät kunnoudu sijaishuollon aikana
- sijaishuollon jälkeen entistä suurempi osa jälkihuoltoon on erityisen tuen tarpeessa ja tarvitsevat paljon palveluja

Suoritteet

Aikuisten sosiaalipalvelut ja työönkuntoutus		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Kuntouttava työtoiminta	päivä	26 420	8 300	5 700	2 490	6 200	230	3 500	
Sosiaalinen kuntoutus	asiakas	197	31	66	61	38		1	

Päihde- ja mielenterveyspalvelut		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Mielenterveysavopalvelut	käynti	20 060	2 900	8 100	3 200	4 030	270	1 300	260
Mielenterveys- ja päihdehuollon asumispalvelut (osto)	hvpv	102 900	22 400	35 700	8 900	12 500	900	22 500	

KESKI-UUDENMAAN SOTE-KUNTAYHTYMÄ
Käyttösuunnitelma 2021

Perhekeskus- palvelut		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Neuvola	käynti	68 545	13 675	15 455	8 915	13 570	1 970	14 010	950
Koulu- ja opiskelijaterveydenh uolto	käynti	91 687	17 835	13 500	7 200	13 360	1 900	14 695	4 820
Perhetyö	perhe	524	195	35	45	107	13	129	
Kotipalvelu	perhe	732	99	94	52	80	28	36	
Perhesosiaalityö	asiakas	2 574	708	460	182	553	51	620	
Perheneuvola	käynti	15 900	2 753	3 413	2 227	3 917	480	2 610	500
Nuorisosaama	käynti	10 772	2 316	2 300	1 692	1 626	264	2 434	140
Keski-uudenmaan perheoikeudellinen yksikkö	käynti	7 400	1 420	1 740	550	1 180	140	1 130	1 240

Lastensuojelu		Kaikki	Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Pornainen	Tuusula	Ulkokunnat
Lastensuojelun perhetyö	asiakas	326	85	94	27	87	3	30	
Lastensuojelun avohuollon sosiaalityö ja sosiaaliohjaus	asiakas	1 161	285	327	107	267	21	154	
Lastensuojelun sijaishuollon sosiaalityö	asiakas	394	156	84	26	59	5	64	
Kotirinne	htpv	3 100	2 400	50	100	200		350	
Koivukuja & Kotoranta	htpv	5 100	1 000	700	400	600		2 400	
Auerkulma	htpv	4 350	400	2 900	230	560		260	
Lastensuojelun perhehoito	htpv	103 071	32 412	18 687	7 921	14 222	1 723	15 246	12 860
Lastensuojelun ammatilliset perhekodit (osto)	htpv	23 800	7 400	4 900	2 100	5 100		4 300	
Lastensuojelun laitoshoito (osto)	htpv	49 365	19 000	9 500	3 200	8 600	365	8 700	