

# VAKEn vanhusten palvelujen ihme

Miten onnistuimme poistamaan hoiva-asumisen jonot, kehittämään palvelujamme ja säästämään samalla 24 miljoonaa euroa?



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde





# Webinaarin ohjelma

- 13.05 **Toimintaympäristö ja lähtötilanne** | toimialajohtaja Minna Lahnalampi-Lahtinen
- 13.10 **VAKEn uudistusohjelma vanhustenpalveluissa** | toimialajohtaja Minna Lahnalampi-Lahtinen
- 13.15 **Tuotantotapa-analyysit** | järjestämisen tuen päällikkö Anni Toppila
- 13.25 **Innovatiiviset hankinnat** | tehtäväaluepäällikkö Joel Rönkkö
- 13.35 **Oikea asiakas oikeassa paikassa** | tehtäväaluepäällikkö Susanne Laine
- 13.45 **Senioritoimintamallit** | projektipäällikkö Petra Blom-Toivonen
- 13.55 **Kotihoidon ja asumispalveluyksikköjen omalääkärimalli** | palvelualuejohtaja Pia Rantamäki
- 14.05 **Hoitoketjun sujuvuuden varmistaminen** | palvelualuejohtaja Armi Hyry
- 14.10 **Arviointi- ja kuntoutustoiminta** | palvelualuejohtaja Armi Hyry
- 14.15 **Henkilöstö ja johtaminen** | palvelualuejohtaja Armi Hyry
- 14.25 **Vanhusten palvelujen nykytilanne** | toimialajohtaja Minna Lahnalampi-Lahtinen
- 14.35-15.00 **Keskustelua ja kysymyksiä**

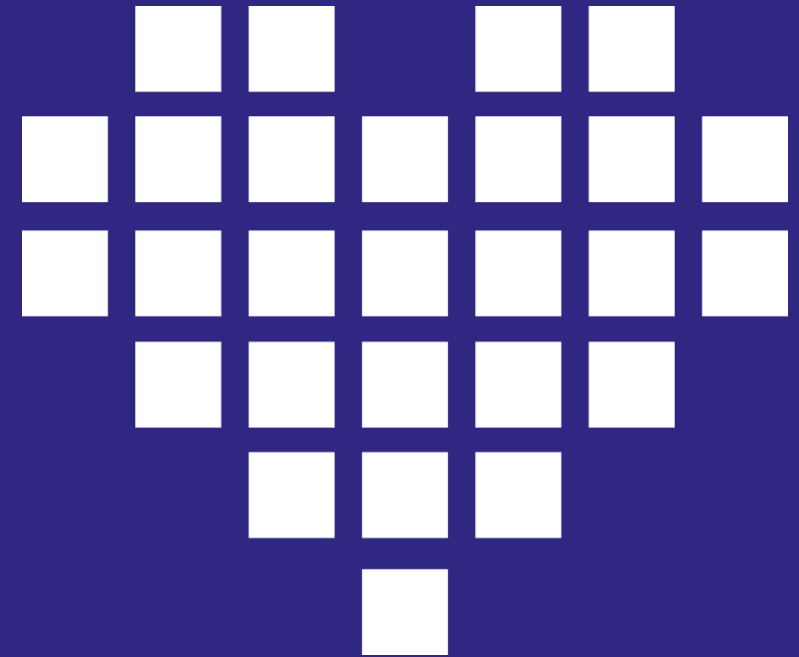


# Toimintaympäristö ja lähtötilanne

Minna Lahnalampi-Lahtinen

*Vammais- ja vanhuspalvelujen toimialajohtaja*

[minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi](mailto:minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi)



# Vantaan ja Keravan hyvinvointialue pähkinänkuoressa



## ASUKKAAT

Väestönkasvu on huomattavasti voimakkaampaa kuin keskimäärin muualla Suomessa

Kaksikielinen hyvinvointialue Vieraskielisten osuus maan suurin, yli 23% asukkaista.

SOTE

281 000  
asukasta

PELA

484 000  
asukasta



4 910  
henkilötyö-  
vuotta

400  
toimipistettä

TA24 1,3 miljardia  
Oma 36 %, Osto 35 %, HUS 29 %

## KESKEISET HAASTEET



Henkilöstön  
saatavuus ja  
riittävyys



Palvelutarpeiden  
kasvu



Palveluvelka ja  
muodostuva  
palveluvaje



Metropolialueen  
erityispiireet



Palveluintegraation  
ja hoitoketjun  
erityishaasteet  
(HUS)



Lasten, nuorten ja  
perheiden  
ongelmat



Rahoitusmallin  
alhainen tarpeiden  
huomiointi



Ikääntyneen väestön  
määrän kasvu



## TOIMIALA

### VANHUSTEN PALVELUJEN TOIMIALA Toimialajohtaja Minna Lahnalampi-Lahtinen

#### PALVELUALUEET

**KOTONA ASUMISEN PALVELUJEN PALVELUALUE**  
Palvelualuejohtaja Aila Halonen

**HOIVA-ASUMISEN PALVELUJEN PALVELUALUE**  
Palvelualuejohtaja Armi Hyry

#### TEHTÄVÄALUEET

Neuvonta ja asiakasohjaus

Hoiva-asumisen palvelut  
Alue 1

Kotona asumista tukevat palvelut  
Alue 1

Hoiva-asumisen palvelut  
Alue 2

Kotona asumista tukevat palvelut  
Alue 2

Hoiva-asumisen palvelut  
Alue 3

Kotona asumista tukevat palvelut  
Alue 3

Hoiva-asumisen palvelut  
Alue 4

Hoiva-asumisen palvelut  
Alue 5

**Vanhusten palvelujen  
järjestäminen ja ostopalvelut**  
Tehtäväluepäällikkö Joel Rönkkö

Vanhusten palvelujen järjestäminen,  
veteraanipalvelut ja perhehoito

# VAKEn vanhusten palvelut pähkinänkuoressa (2025)



<b>23 781</b> alueen asukkaista yli 75-vuotiasta	<b>8 329</b> Asiakasta, joilla päätös iäkkäiden palvelusta
<b>68 %</b> asiakkaista yli 75-vuotiaita	<b>6,6 %</b> asiakkaista vieraskielisiä

## Kotona asumisen palvelut

<b>4</b> Tehtäväaluetta (31.8.2025 asti oli 5)	<b>579</b> työntekijää
<b>94,2 %</b> 75 vuotta täyttäneistä asuu kotona	<b>60 563</b> etäkotihoiton käyntiä vuonna 2025
<b>1 123 502</b> kotihoiton käyntiä vuonna 2025	<b>75 %</b> omaa tuotantoa, <b>25,4 %</b> ostopalvelua

## Hoiva-asumisen palvelut

<b>4</b> tehtäväaluetta	<b>750</b> työntekijää
<b>208 515 (oma)</b> <b>418 810 (osto)</b> ympäri vuorokautisen palveluasumisen hoitovuorokautta	Pitkäaikainen ympäri vuorokautinen hoiva <b>31,4 % (oma)</b> <b>68,6 % (osto)</b>
<b>16</b> ympäri vuorokautisen palveluasumisen odottajaa loppuvuonna 2025	

## Asiakaspaidat

12/2025

### Oma toiminta:

Pitkäaikainen ymp.vrk: 504  
Lyhytaikainen ymp.vrk: 63  
Arviointi- ja kuntoutus: 86  
Yhteisöllinen asuminen: 315  
Kriisiyksikkö: 28

### Ostopalvelut

Pitkäaikainen ymp.vrk: 1102



# Vanhuspalvelujen lähtötilanne vuonna 2023



**Palvelutarve kasvoi rahoitusta nopeammin.** Ympäri vuorokautisen palveluasuminen tarpeen kasvu 90 paikkaa/ vuosi, kotihoidossa n. 100 asiakasta/vuosi. Siirtyminen hyvinvointialueelle, jolloin vuokratulot nousivat esim. 1,9 milj. euroa (5,9 %) ja ostopalvelujen kulut nousivat.

**Ympäri vuorokautisen hoivan jonot kasvoivat hallitsemattomiksi:** vuonna 2023 jonossa oli korkeimmillaan 191 henkilöä, joista yli 3 kk jonottaneita 62.

**Erikoissairaanhoidon käyttö ja siirtoviivekustannukset nousivat:** siirtoviivepäiviä vuonna 2023 oli 3973, kustannukset 5 milj. euroa.

**Henkilöstön saatavuuden haasteet lisäsivät vuokratyövoiman käyttöä:** kustannukset 2023 9,5 milj. euroa.

**Lisärahoitusneuvottelut vuonna 2024:** Valtio edellytti VAK:ta laatimaan muutosohjelman, mikä tarkoitti vanhuspalveluissa 17 miljoonaa euroa, paikkamäärää olisi pitänyt vähentää 309, hypoteettinen 13 hoivakodin sulkua ja n. 300 työntekijän vähentämistä



# SOTEKUVA-indikaattorit, v. 2024 nettokäyttökustannukset

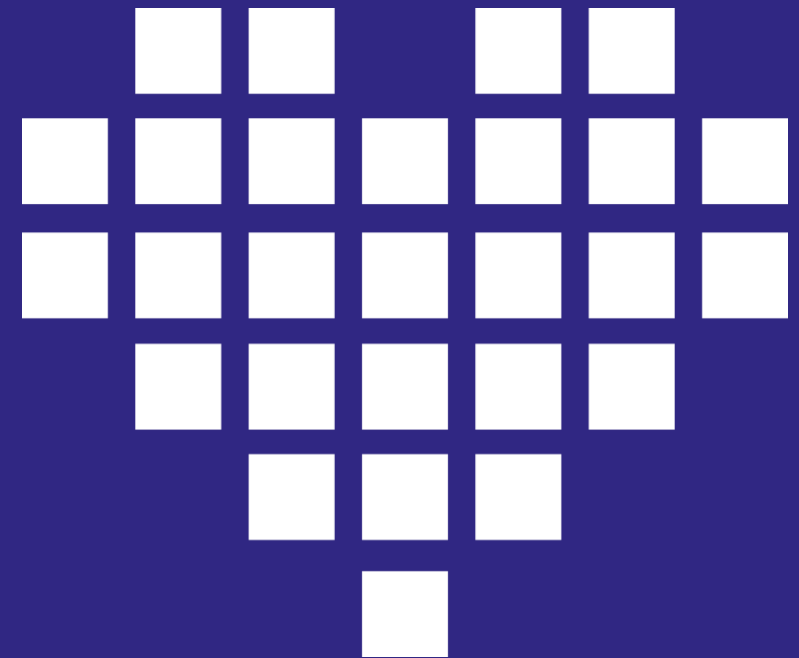


Näytetään 1 Indikaattoria		Koko maa	Helsinki	Itä-Uusimaa	Keski-Uusimaa	Länsi-Uusimaa	Vantaa ja Kerava
5761	lääkäiden sosiaalipalvelujen nettokäyttökustannukset yhteensä, euroa / asukas 2024	929,3	742,5	903,9	667,4	544,3	556,6

Näytetään 2 Indikaattoria		Koko maa	Helsinki	Itä-Uusimaa	Keski-Uusimaa	Länsi-Uusimaa	Vantaa ja Kerava
5521	Kotihoidon (sis. omaishoidon tuki 2021-) nettokäyttökustannukset yhteensä, euroa / 75 vuotta täyttäneet asukkaat 2024	2 623,0	3 116,4	2 715,5	2 050,9	1 191,3	1 490,9
3768	Kotihoidon (sis. omaishoidon tuki 2021-) nettokäyttökustannukset yhteensä, euroa / asukasta 2024	303,8	273,8	316,8	199,4	108,3	118,1



# VAKEn uudistusohjelma vanhusten palveluissa 2024-2025



# VAKEn strategian keskeiset osa-alueet

## VISIO, MISSIO

**Palvelulupaus:** Toteutamme palvelut asiakaslähtöisesti ja vaikuttavasti.

**Kohtaamme asiakkaamme** arvostavasti ja asiantuntevasti. Asiakas saa tarvitsemansa palvelun oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti. Toimimme **ennaltaehkäisevästi** ja varmistamme hoidon ja palvelun **jatkuvuuden**.

## PAINOPISTEET

Palvelumme vastaavat kokonaisvaltaisesti asukkaiden tarpeisiin

Olemme luotettava työnantaja ja hyvä työyhteisö

Teemme vaikuttavaa yhteistyötä asukkaiden parhaaksi

Huolehdimme kestävästä taloudesta

Valtuustokauden strategiset tavoitteet, mittarit, lähtö- ja tavoitetasot

Talousarvion ja toimialojen vuosittaiset **toiminnan tavoitteet**  
Strategiaa tukevat poikkihallinnolliset ohjelmat ja suunnitelmat => **UUDISTUSOHJELMA**

**ARVOT:** Oikeudenmukaisuus Vastuullisuus Rohkeus

Toimeenpano johtamisjärjestelmän avulla

Strategian johtaminen jokaisen työntekijän tavoitteeksi ja arjen työksi

# VAKEn strategiset askeleet alijäämien kattamiseksi ja toiminnan uudistamiseksi

2022

2023

Järjestämisvastuu ja palvelutuotanto siirtyi hyvinvointialueelle.

Hyvinvointialueen ensimmäinen strategia vuosille 2023-2025 voimaan 1.1.2023.



Palvelujen turvaamiseksi siirtymävaiheessa ensimmäiset talousarviot laadittiin alijäämäisiksi. Taloustilanne osoittautui oletettua vaikeammaksi.

2024

VAKE haki ensimmäisenä alueen lisärahoitusta, tuloksetta. Valtion vapaaehtoiset muutostukineuvottelut käynnistyivät.

Uudistusohjelman hyvinvointiluetokset päälinjaukset

Säästä 75-kuukaudella 72 meuro, vuoteen 2030 noin 300 meuro, 2% tuottavuus

PAINOPISTEET	PÄÄLINJAUKSET
1) PALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN	A. Palveluvaliokunnan toimintamallin kunnolliseen toteuttamiseen B. Palveluvaliokunnan toimintamallin ja toimintamallin parantamiseen C. Palveluvaliokunnan toimintamallin ja toimintamallin parantamiseen ja uutta toimintamallia kehittämiseen D. Osaajien koulutukseen ja osaamiseen
2) DIGITAALISUUDEN HYÖDYNTÄMINEN	A. Digitaalisten ja analogisten palveluiden tuottamiseen osana palveluvaliokuntaa B. Tietotekniikan hyödyntämisen osana palveluvaliokuntaa C. Tietotekniikan hyödyntämisen osana palveluvaliokuntaa ja uutta toimintamallia kehittämiseen
3) HENKILÖSTÖ JA JOHTAMINEN	A. Työntekijöiden koulutukseen ja osaamiseen B. Osaajien koulutukseen ja osaamiseen ja osaajien koulutukseen C. Työntekijöiden koulutukseen ja osaamiseen ja osaajien koulutukseen D. Henkilöstövaliokunnan toimintamallin parantamiseen
4) TUOKALVELUT JA TOIMINTAT	A. Tuokalvelujen kehittämisen ja toiminnan ja laatuvaikutusten parantamiseen B. Tuokalvelujen kehittämisen ja toiminnan ja laatuvaikutusten parantamiseen
5) ERIKOISRAAHONHOIDON TEHOAKA KÄYTTÖ JA HOITOKETJUN SUJUVUUS	A. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen B. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen ja laatuvaikutusten parantamiseen C. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen ja laatuvaikutusten parantamiseen

Alijäämien kattamiseksi laadittiin 2 % vuosittaiseen tuottavuusvaateeseen perustuva uudistusohjelma 2023-2030. Ohjelmaa täydennettiin säästöohjelmalla.

2025

Valtio tunnisti VAKEn toimet alijäämien kattamiseksi oikeasuuntaisiksi



Tiukalla taloudenpidolla ja uudistustoimien systemaattisella toteutuksella VAKEn talous käännettiin ylijäämäiseksi.

2026

Alijäämien kattaminen määrääjassa mahdollinen. Palvelujen saatavuus, henkilöstö, yhteistyö ja kestävä talous uuden strategiakauden painopisteet.



Talouden tilannekuva muuttunut. Mahdollistaa investoinnit ja peruspalvelujen vahvistamisen. Rahoitusta suurempi palvelutarpeiden kasvu edellyttää jatkossakin 2 % tuottavuutta.

2027

Uudistusohjelman hyvinvointiluetokset päälinjaukset

Säästä 75-kuukaudella 72 meuro, vuoteen 2030 noin 300 meuro, 2% tuottavuus

PAINOPISTEET	PÄÄLINJAUKSET
1) PALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN	A. Palveluvaliokunnan toimintamallin kunnolliseen toteuttamiseen B. Palveluvaliokunnan toimintamallin ja toimintamallin parantamiseen C. Palveluvaliokunnan toimintamallin ja toimintamallin parantamiseen ja uutta toimintamallia kehittämiseen D. Osaajien koulutukseen ja osaamiseen
2) DIGITAALISUUDEN HYÖDYNTÄMINEN	A. Digitaalisten ja analogisten palveluiden tuottamiseen osana palveluvaliokuntaa B. Tietotekniikan hyödyntämisen osana palveluvaliokuntaa C. Tietotekniikan hyödyntämisen osana palveluvaliokuntaa ja uutta toimintamallia kehittämiseen
3) HENKILÖSTÖ JA JOHTAMINEN	A. Työntekijöiden koulutukseen ja osaamiseen B. Osaajien koulutukseen ja osaamiseen ja osaajien koulutukseen C. Työntekijöiden koulutukseen ja osaamiseen ja osaajien koulutukseen D. Henkilöstövaliokunnan toimintamallin parantamiseen
4) TUOKALVELUT JA TOIMINTAT	A. Tuokalvelujen kehittämisen ja toiminnan ja laatuvaikutusten parantamiseen B. Tuokalvelujen kehittämisen ja toiminnan ja laatuvaikutusten parantamiseen
5) ERIKOISRAAHONHOIDON TEHOAKA KÄYTTÖ JA HOITOKETJUN SUJUVUUS	A. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen B. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen ja laatuvaikutusten parantamiseen C. Erikoisraahonhoidon toimintamallin kehittäminen ja laatuvaikutusten parantamiseen

# Uudistusohjelma 2024–2030 on strategiamme toimeenpanoa



Palvelujen järjestäminen



Digitaalisuuden hyödyntäminen



Henkilöstö ja johtaminen



Tukipalvelut ja toimitilat



Erikoissairaanhoidon tehokas käyttö ja hoitoketjun sujuvuus

**Kestävien tulosten aikaansaaminen edellytti rakenteiden syvällistä muutosta. Uudistusohjelma pitää sisällään toimenpiteitä, jotka:**

1. **säästävät** rahaa lyhyellä ja **pitkällä tähtäimellä,**
2. **vaikuttavat** pitkällä tähtäimellä **palveluiden tarpeeseen ja kysyntään,**
3. **eivät välttämättä tuota suoria säästöjä,** mutta **ovat välttämättömiä toiminnan tehokkaan järjestämisen näkökulmasta** sekä
4. ovat **panostuksia hyvinvointialueen henkilöstöön** sekä **palvelutuotannon kehittämiseen**

Vanhuspalvelujen uudistusohjelma (2024-2026) laadittiin VAKEn työntekijöiden, vanhusneuvoston- ja jaoston sekä hallituksen yhteistyönä



# Uudistusohjelman keskeiset toimenpiteet vuosille 2024 – 2025 1/5

**Painopiste: palvelujen järjestäminen**  
(säästöpotentiaali vuonna 2024: 3,5 milj. €, vuonna 2025: 1,5 milj. €)

- **Palveluja uudistetaan ja palvelurakennetta kevennetään** vastaamaan paremmin asiakastarpeita, lisätään HYTE-toimintaa yhteistyössä Vantaan ja Keravan kaupunkien kanssa, kehitetään perusterveydenhuollon ennaltaehkäiseviä palveluja sekä kolmannen sektorin hyvinvointia ja osallisuutta tukevaa toimintaa. Näiden avulla mahdollisuus keventää palvelurakennetta kustannuskasvun hillitsemiseksi. **Lisätään omaa palvelutuotantoa** strategian mukaisesti, hyödyntäen **tuotantotapa –analyysyjä** ja tehdään **hankinnat innovatiivisesti**.
- **Kotona asumista tuetaan** ja kotihoidon palvelutarpeen kasvuun vastataan kustannustehokkaan etäkotihoidon yksilö- ja ryhmätoimintoja lisäämällä. **Kotihoidon kehittäminen** vertaiskehittämisen avulla.
- **Ateriapalveluita** saaville asiakkaille etsitään tarpeen mukaisia/vaihtoehtoisia ateriapalvelujen toteuttamistapoja
- **Omaishoitajien vahvemalla ja ennakoivammalla tuella** omaishoitajia autetaan jaksamaan työssään lisäten omaishoidon houkuttelevuutta ja määrää
- **Perhehoitoa lisätään** kehittämällä sen toimintamallia ja perhehoitotyön houkuttavuutta vahvistamalla
- **Kuntouttavan päivätoiminnan monipuolistaminen** ja kehittäminen vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita





## Uudistusohjelman keskeiset toimenpiteet vuosille 2024 – 2025 2/5

**Painopiste: digitaalisuuden hyödyntäminen**  
(säästöpotentiaali vuonna 2024: 50 000 €, vuonna 2025: 200 000 €)

- Hyödynnetään **teknologisia palveluratkaisuja** siten, että niistä muodostuu asiakkaan hyvinvointia ja ammattilaisten työtä tukeva kokonaisuus
  - mm. **sähkölukot** kotihoidon asiakkaille, lääkerobotiikan hyödyntäminen ja **erilaisten teknologisten ratkaisujen kokeilut** asiakkaiden arvioinnissa ja turvallisuuden lisäämisessä.





## Uudistusohjelman keskeiset toimenpiteet vuosille 2024 – 2025 3/5

**Painopiste: henkilöstö ja johtaminen**  
(säästöpotentiaali vuonna 2024: 1,25 milj. €, vuonna 2025: 1 milj. € )

- Henkilökunnan **pito- ja vetovoimaa parantamalla** mahdollistetaan vuokratyövoiman vähentämistä.
- **Vahvalla johtamisosaamisella** mahdollistetaan monimuotoisen työyhteisön toiminta yksilöt huomioiden.
- Vahvistamalla **henkilöstön osaamista** mahdollistetaan **henkilöstön liikkuminen** asiakastarpeiden mukaisesti.





## Uudistusohjelman keskeiset toimenpiteet vuosille 2024 – 2025 4/5

Painopiste: tukipalvelut ja toimitilat  
(säästöpotentiaali vuonna 2024: 100 000 €, vuonna 2025: 80 000 € )

- Vanhuspalveluiden hallinnoimat **asunnot sekä henkilökunnan työskentelytilat ja välineet mahdollistavat turvallisen työskentelyn.**
- **Tarpeenmukaiset ja optimaaliset tilat** käytössä ja tarpeettomista tiloista luovutaan
- Tilojen kustannusten kohdentuminen tarkoituksenmukaista.





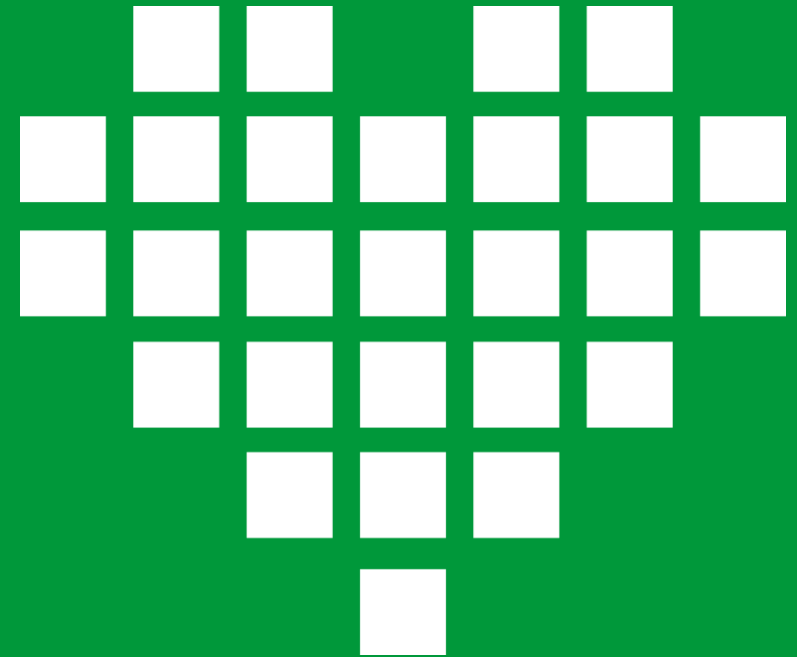
## Uudistusohjelman keskeiset toimenpiteet vuosille 2024 – 2025 5/5

**Painopiste: erikoissairaanhoidon tehokas käyttö ja hoitoketjun sujuvuus  
(säästöpotentiaali vuonna 2024: 1,5 milj. €, vuonna 2025: 1,5 milj. € )**

- **Kuntoutus- ja arviointijaksotoiminnan** sisältöä kehitetään vaikuttavammaksi, ja asiakasmäärää lisätään
- Kotona asumista tuetaan **senioritoimintamallissa** kehitettävällä kotiin vietävillä lääkäripalveluilla.
- **Hoitoketjun** optimaalinen **toiminnan varmistaminen, oikea asiakas oikeassa paikassa, oikeaan aikaan, oikeiden palvelujen turvin**



# Seuraavaksi esimerkkejä vanhuspalvelujen uudistusohjelman toimenpiteistä

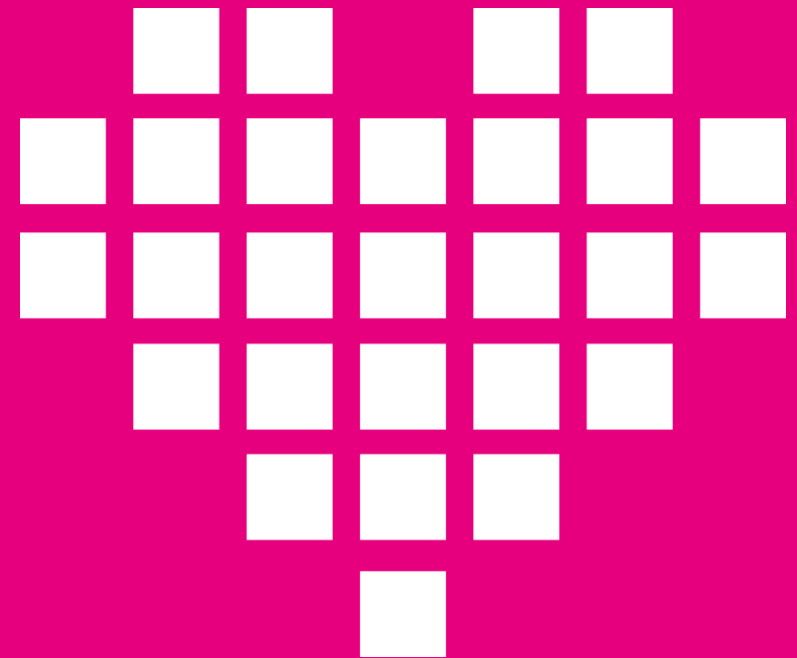


# Tuotantotapa- analyysit

Anni Toppila

*Järjestämisen tuen päällikkö*

[anni.toppila@vakehyva.fi](mailto:anni.toppila@vakehyva.fi)



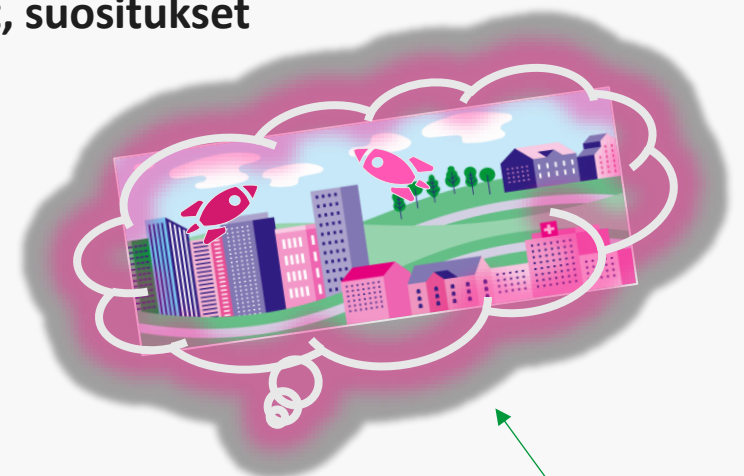
# Tehtyjen toimenpiteiden kustannusvaikutukset

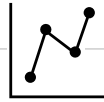
## Tuotantotapa-analyysit osana uudistumista

– kokonaiskuva, muutostarpeet, skenaariot, arvioinnit, suositukset

Tavoitteena on pitkällä ja lyhyellä aikavälillä vaikuttavien ja kustannustehokkaiden ratkaisujen löytäminen.

Edellyttää laajaa tietopohjaa, rohkeaa visiointia, tiedon analysointia ja toimenpiteiden laaja-alaista arviointia.



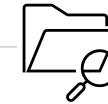


**Tuotantotapa-analyysin tarkoitus** on tuottaa **dataan ja tietoon** perustuvia objektiivisia **suosituksia** vaikuttavien palveluiden tuottamisesta ja järjestämisestä.

Tuotantotapa-analyysin tuotokset voivat sisältää varsinaisen suosituksen lisäksi mm. suosituksia toimenpiteitä toiminnan tehostamiseksi, uusien mittareiden käyttöön ottamiseksi, sekä analyysin aikana tehtyjä havaintoja ja jatkoselvitystarpeita.

Tuotantotapa-analyysissä **arvioidaan** aina miten hyvinvointialueen asiakkaille voidaan tarjota vaikuttavat palvelut ja päästäänkö parhaimpaan tulokseen **omaa tuotantoa**, **ostopalvelutuotantoa**, **palvelusetelituotantoa** tai jotain muuta hyödyntäen.

Arvioinnissa huomioidaan kustannustekijöiden lisäksi mm. laatua, palveluverkkoa ja muita palveluiden järjestämiseen liittyviä asioita.



**Tuotantotapa-analyysin sisältö** ja **tuotokset** määritetään **tarpeiden** ja **tavoitteiden** mukaan.

Analyysin tekemiselle tulee aina olla jokin **peruste**, **tutkimuskysymys** tai **näkökulma**, jota halutaan selvittää. Hyvin määritellyt lähtökohdat selvitykselle sallivat objektiivisen tarkastelun.

Analyysin tarve voi olla esim. **tiedon** ja **ymmärryksen** lisääminen, **toimintasuunnitelman** muodostaminen tai **palveluiden järjestämisen** tapojen tarkastelu.

Hyvinvointialueen johtoryhmä on päättänyt, että **kaikille hyvinvointialueen palveluiden järjestämiseen tehtäville muutoksille tehdään tuotantotapa-analyysi ennen muutoksen toimeenpanemista**. Analyysin laajuus voi vaihdella analysoitavan kohteen mukaan hyvin paljon.

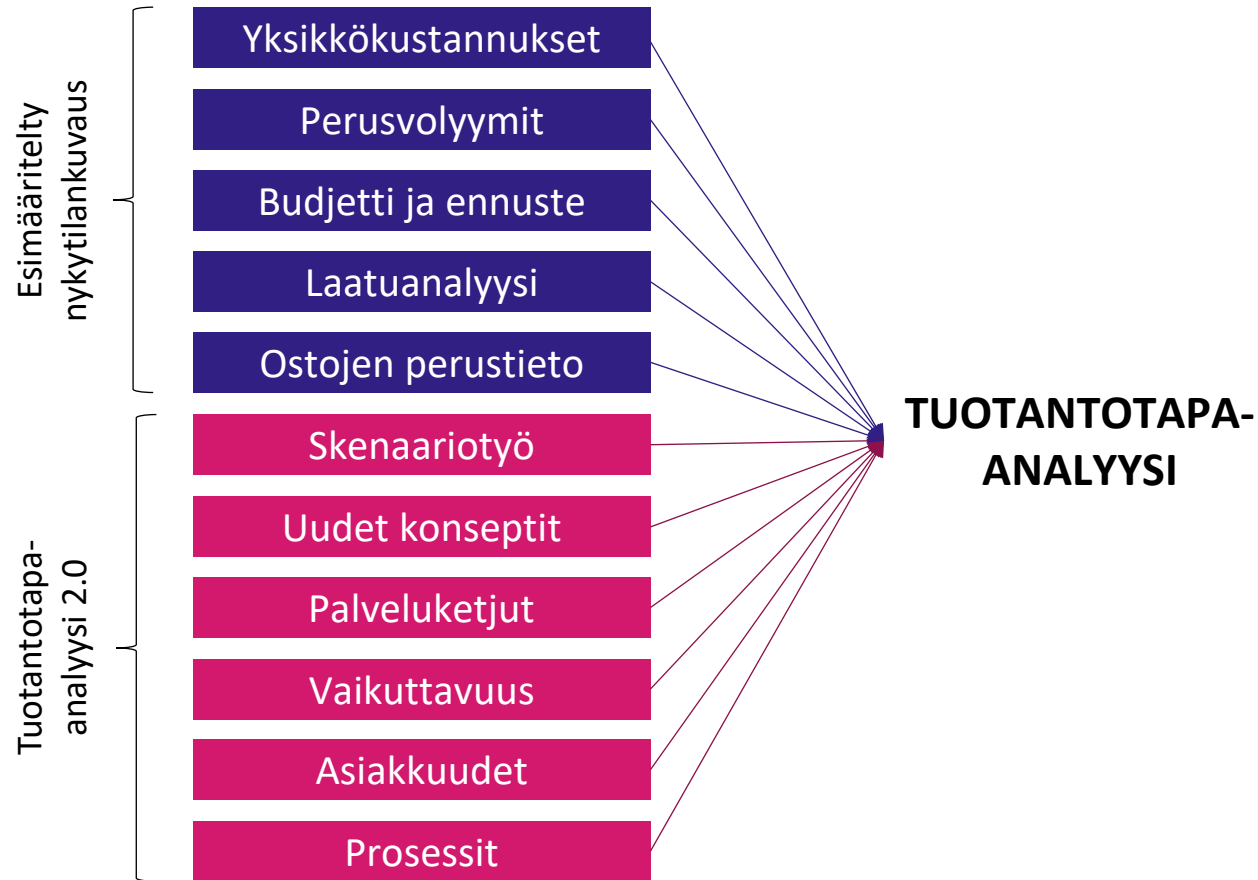
### Analyyseiden keston vaihtelua

Sprintti = 1,5-3 päivää / 2 hlö

Suppea = muun työkuorman ohessa, ~30-100 h työpanos / 1-2 hlö

Laaja = erityisasiantuntijan 50-80 % työpanos usean kuukauden ajan





### TUOTANTOTAPA-ANALYYSIT 1.0

Tuotantotapa-analyysit ovat VAKEn ensimmäisinä vuosina keskittyneet erityisesti kustannuslaskelmiin, tuotannon perusvolyymien selvittämiseen sekä omassa toiminnassa että ostoissa, ennusteisiin sekä toimivien mittaristojen määrittelyyn.

### TUOTANTOTAPA-ANALYYSIT 2.0

Työn painopistettä pystytään siirtämään uusien vaikuttavien ratkaisujen hakemiseen ja analysointiin. Työtä kohdistetaan erityisesti erilaisten skenaarioiden muodostamiseen ja analysointiin, sekä asiakkuuksien, palveluketjujen ja palveluvalikoiden kehittämiseen kustannusvaikuttavuuden näkökulmasta.



## Tuotantotapa-analyysit löytävät kustannussäästöpotentiaalia



Tuotantotapa-analyysi ei itsessään tuota kustannussäästöjä, vaan on investointi, jolla pyritään paikallistamaan **kustannussäästöpotentiaalia**.

Varsinaiset kustannussäästöt muodostuvat toimialan **analyysin perusteella tekemistä toimenpiteistä**.

Jotta tuotantotapa-analyysit olisivat **kustannusvaikuttavia**, tulee analysoitavien kohteiden olla sellaisia, että **kyvykkyys ja tahtotila hyödyntää analyysin tuloksia** on olemassa.

Vanhuspalvelut ovat malliesimerkki siitä, kuinka tuotantotapa-analyysien tulokset viedään tuloksellisesti käyttöön



# TUOTANTOTAPA-ANALYYSIT KEHITTÄMISEN TYÖKALUNA

## Tuotantotapa-analyysien ydintulokset



### ASUMISEN PALVELUT

#### Miten nostaa vanhusten asumispalvelujen tuottavuutta?

- Ylimitoituksen vähentäminen
- Täyttöasteen nostaminen
- Henkilöstövuokrauksen laskeminen
- Ateriapalvelujen käyttö ja ateriapalvelujen järjestämistavan muutos (aterioiden kylmätoimitus lämpimän ateriatoimituksen sijaan)

#### Vanhusten asumispalveluihin ohjautuminen:

- Arviointi- ja kuntoutusyksiköiden kustannusvaikuttavuusanalyysi ja tavoitteet
  - Jakson keskimääräinen kesto
  - Kotiuttamisprosentti
  - Tavoitevuorokausihinta
  - Kotona selviäminen jakson jälkeen

#### Kuinka nostaa yhteisöllisen asumisen tuottavuutta

- Ilmaisten lisäkäyntien vähentäminen ja palvelusuunnitelmien aktiivisempi päivittäminen
- Täyttöasteen parantaminen

### KOTIIN VIETÄVÄT PALVELUT

#### Miten nostaa vanhusten kotihoidon tuottavuutta?

- Välittömän työajan nosto:
  - Työpäivän aloitusajankohta
  - Käyntien pituuden vaikutus tuntihintaan

#### Miten nostaa vanhusten päivätoiminnan tuottavuutta?

- Yksiköiden lukumäärän tarkastelu.
- Asiakasmäärä / henkilöstö- suhteen parantaminen.
- Peruttujen toimintapäivien vähentäminen.
- Tarjottavien palvelutuotteiden ja kohdeasiakasryhmän tarkentaminen.
- Toimintapäivien ylivaraaminen.

#### Omaishoitajien tukemisen kustannusvaikuttavuus

- Omaishoitajien tukeminen on kustannusvaikuttavaa tietyin reunaehdoin.
- Tuetut omaishoitajat ovat jaksaneet toimia omaishoitajina 234 päivää pidempään.

#### Gerontologisen sosiaalityön palvelun käyttö

- Asiakkaiden palvelujen muutos vaikuttavampaan palveluun



# TUOTANTOTAPA-ANALYYSIT KEHITTÄMISEN TYÖKALUNA

## Kustannussäästöpotentialista tuottavuusloikkaan



Kotihoidon tuntihinta

Kotihoidon sekä etäkotihoidon tuntihinta on pystytty laskemaan noin 10-14 € / h

Päivätoiminnan täyttöaste

Päivätoiminnan suoritehinta pystytty laskemaan 70-90 €/toimintapäivä

Asumispalvelujen tuottavuus

Asumispalveluissa tuottavuus on noussut noin 2,3-4 m€ / vuosi paremman täyttöasteen, resurssiviisaamman henkilöstön käytön (ei sis. Lakisäätteistä mitoituslaskua) sekä onnistuneiden kilpailutusten myötä

Palveluvalikon tarkastelu

Sosiaalisen kuntoutuksen myöntämisen tarkastelu ohjasi asiakkaat vaikuttavampien palvelujen piiriin, vähentäen vaikuttamattomien palvelujen laskutusta 850 000 € / vuosi

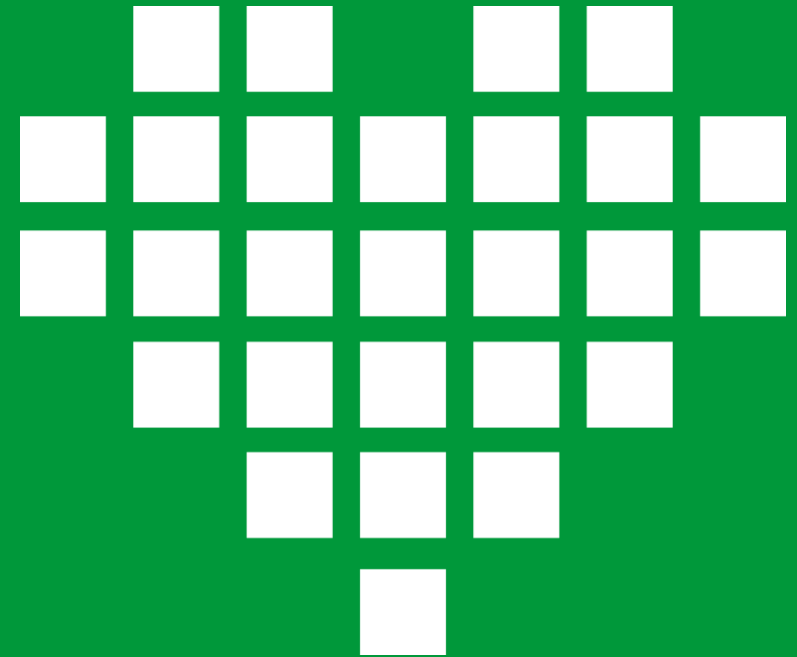


# Innovatiivisuus hyvinvointialueen hankinnoissa

Joel Rönkkö

*Vanhusten palvelujen järjestämisen ja ostopalvelujen  
tehtäväaluepäällikkö*

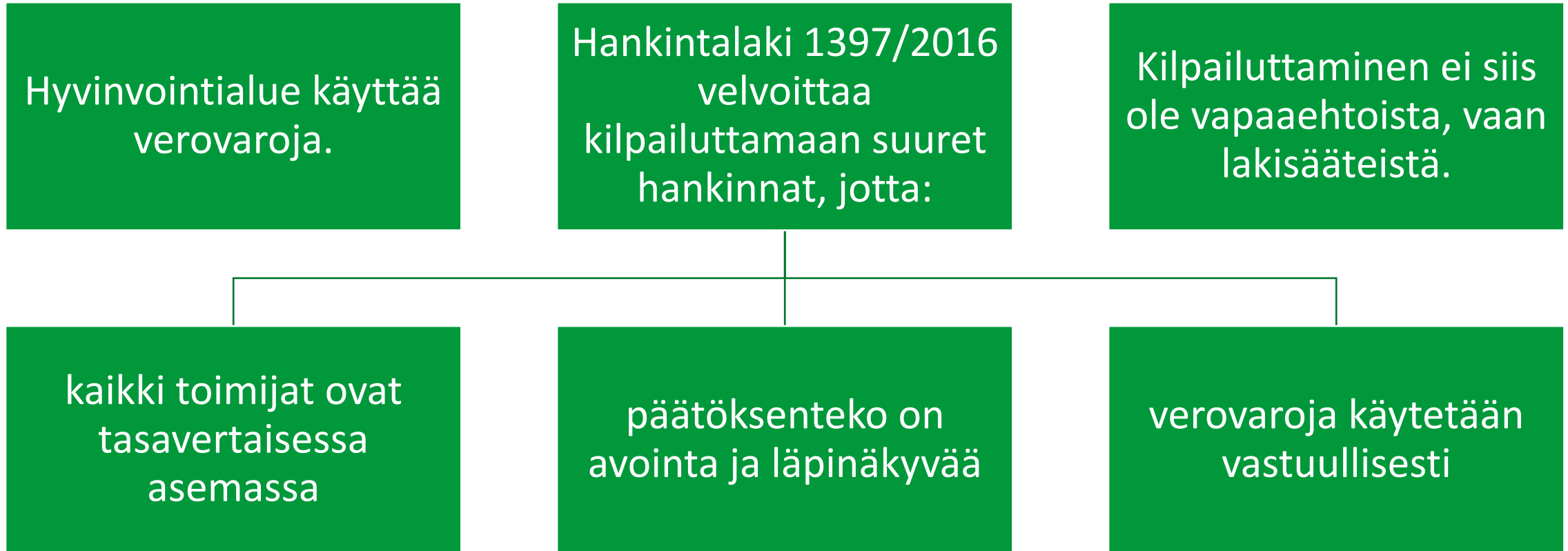
joel.ronkko@vakehyva.fi



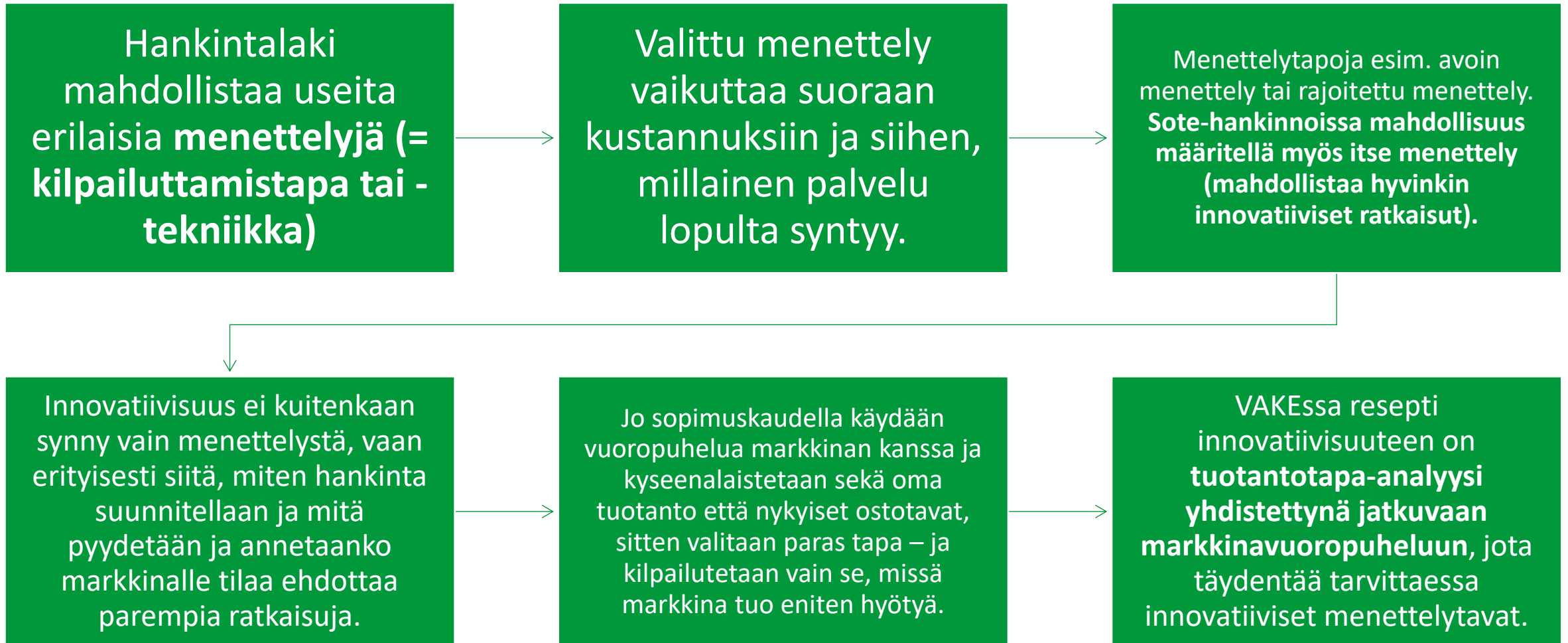
# Miksi hankinnat kilpailutetaan?



Hyvinvointialue päättää itse, miten palvelut tuotetaan: omana toimintana, ostopalveluna (ostetaan markkinoilta) tai muulla mallilla. Jos tuotantotavaksi valitaan ostopalvelu, hankinta on lain mukaan kilpailutettava.



# Innovatiivinen kilpailuttaminen



# Vanhusten ympärivuorokautinen palveluasuminen - lähtötilanne ja muutos 2024



Ennen hyvinvointialuetta kaupungit toimivat eri tavoin, ja palvelukuvaukset ja sopimukset erosivat merkittävästi. Palvelut siirtyivät hyvinvointialueelle 1.1.2023 ja palvelukuvaukset päivitettiin tavoitteena yhdenvertaiset, laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut.



**Kevään 2024 kilpailutus tehtiin perinteisellä mallilla:** kustannukset nousivat **+ 7,44 %** → Hankinta keskeytettiin.



**Uusi ratkaisu:** Kehitettiin **ABC-ostojärjestykseen perustuva malli**, jossa kaikki kausilistan A-paikat ostetaan. Lisäksi mukana hankintalain dynaamisesta hankintamenettelystä räätälöity ratkaisu ”**dynaaminen tarjousmenettely**”.



**Tulos: 1,37 % säästö** keskeytettyyn hankintaan verrattuna **≈ 13 asumispaikkaa vuodeksi ≈ 1,1 M€ / vuosi**



# Dynaaminen tarjousmenettely



Hankinta toteutettiin dynaamisen kaltaisena tarjousmenettelyinä, joka tarkoittaa Tilaajan itsensä suunnittelema, hankintalain periaatteiden mukaista menettelyä.

**Palveluntuottajat asetetaan etusijajärjestykseen hinnan perusteella.** Sopimuskaudella asiakkaalle valitaan asumisyksikkö yksilöllisen tarpeen, harkinnan ja palvelun soveltuvuuden perusteella. Mikäli asiakkaan palveluntarpeen kannalta soveltuvia palveluntuottajia on useampia, **valitaan näistä puitejärjestelyssä hinnaltaan halvin.**

Dynaaminen tarjousmenettely tarkoittaa, että **kaikki vaatimukset täyttävät palveluntuottajat pääsevät mukaan.** Kilpailu avataan säännöllisesti uudelleen.

**Uudet tarjoajat voivat jättää tarjouksen, mutta myös vanhat tarjoajat voivat alentaa hintojaan ja sijoittua parempaan asemaan ostojärjestyksessä.** Vanhat tarjoajat voivat myös jättää tarjouksen uudesta yksiköstä tai osakohteesta.

**Markkina pysyy auki, uusia toimijoita voi tulla mukaan ja hinnat voivat parantua ajan myötä toisin kuin perinteisessä hankintamenettelyssä, joka on suljettu sopimuskauden ajan.**





# ABC-malli

ABC-malli perustuu siihen, että palveluntuottajat asetetaan kolmeen ryhmään (A, B ja C) hinnan perusteella. Tarjoaja antaa kaksi hintaa (A:lle ja B:lle).

## 1. A-lista (TOP 12)

- Mukaan valitaan 12 edullisinta yksikköä.
- Näiltä palveluntuottajilta **ostetaan heidän tarjoamansa paikat täyteen ympäri vuoden**. Tyhjistä paikoista maksetaan.
- Koska tilaaja ostaa kaikki paikat, tarjoajat voivat antaa **selvästi edullisemmän A-hinnan** (= varma kauppa).

## 2. B-lista (täydentävä kapasiteetti)

- B-listalle valitaan lisää palveluntuottajia A-listan jälkeen.
- Näitä käytetään **vain silloin, kun A-listan paikat eivät riitä**.
- Hinta on korkeampi (B-hinta), koska käyttö ei ole varmaa.
- B-listalle määrärahan mukaisesti tai tilaajan paikkamäärän täytyessä.

## 3. C-lista (ei uusia asiakkaita, mutta jo asumisyksiköissä olevia ei siirretä pois)

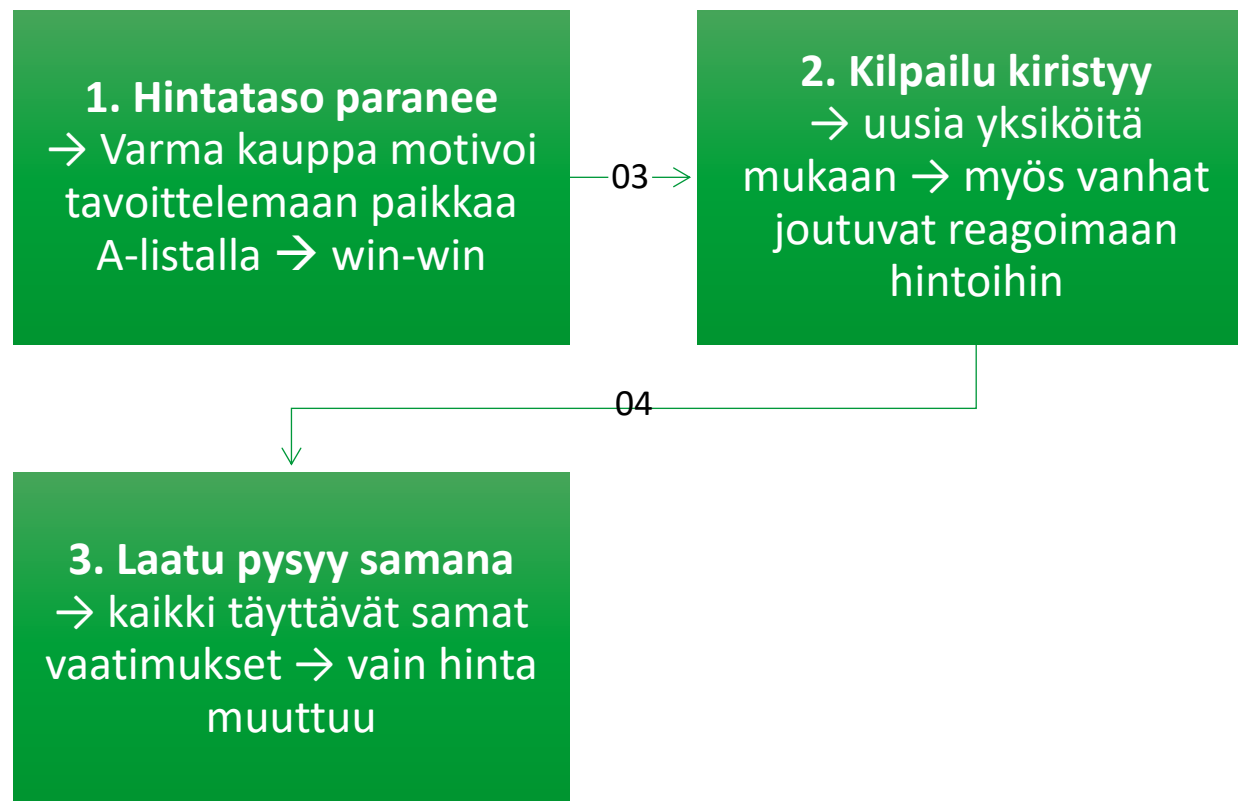
- Loput tarjoajat jäävät C-listalle.
- **Uusia asiakkaita ei ohjata C-listalle**



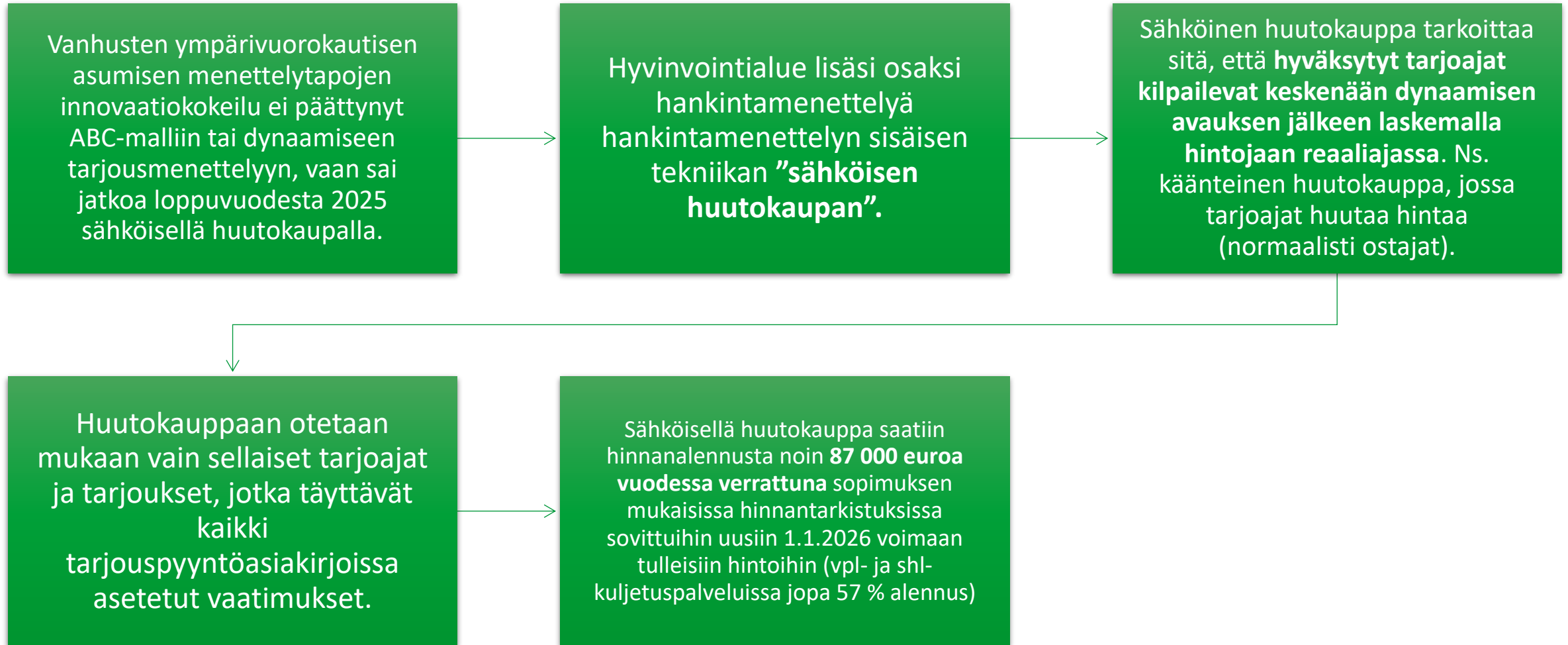


# Dynaaminen tarjousmenettely 1. avaus 2025

Mitä hyötyä dynaamisesta  
tarjousmenettelystä  
yhdistettynä ABC-malliin  
on/oli?



# Sähköinen huutokauppa



# Lopputulos

VAKEn vanhusten ympärivuorokautisessa asumispalvelussa hankintaa ei ole tehty perinteisellä mallilla, vaan on uskallettu kokeilla täysin uudenlaisia ja omaperäisiä lähestymistapoja:

Dynaaminen tarjousmenettely

ABC-jakoon perustuva malli

Sähköinen huutokauppa



Kaikkien uudenlaisten menettelytapojen myötä hankinnassa on saavutettu kustannustehokas, mutta myös laadukas lopputulos (omalta tuotannolta vaaditaan samat asiat, eli palvelukuvaus on yhtenevä)

**Laatu ei ole kärsinyt hinnan perusteella.**



## Tärkeimmät opit:

Uusien mallien kehittäminen onnistuu, kun tehdään tiivistä yhteistyötä kollegojen, sidosryhmien ja markkinan kanssa sekä ollaan rohkeita.

Innovaation ei tarvitse olla kovin "suuria", vaan pienilläkin muutoksilla voidaan saada isoja vaikutuksia.

# Oikea asiakas oikeassa paikassa

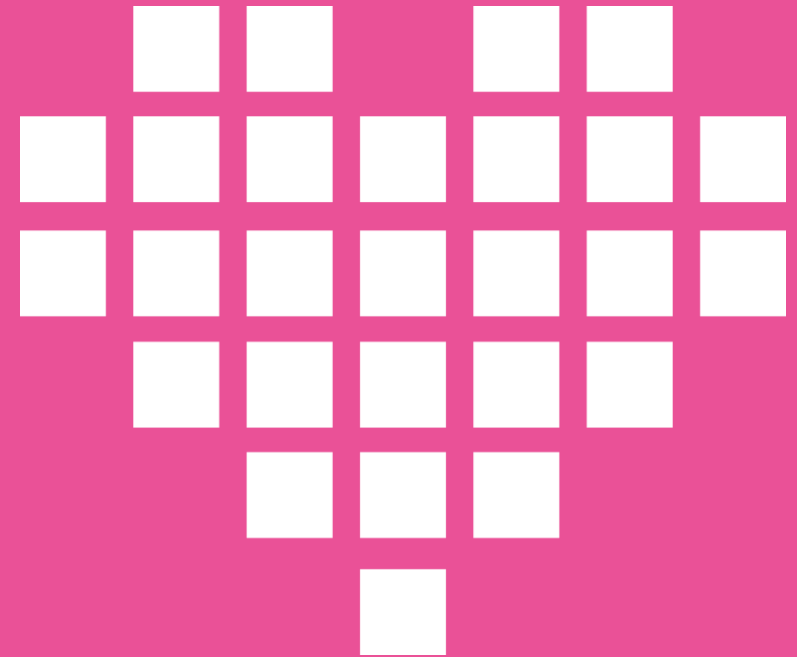
**Susanne Laine**

*ikäkkäiden asiakasohjauksen tehtäväaluepäällikkö*  
susanne.laine@vakehyva.fi

Lisätietoja myös:

**Aila Halonen**

*Kotona asumisen palvelujen palvelualuejohtaja*  
aila.halonen@vakehyva.fi



# Seniorineuvonta, kuinka voimme auttaa?



- Keskitettyä ohjausta ja neuvontaa asiakkaille, läheisille ja ammattilaisille monikanavaisesti.
- Asiakkaiden palvelutarpeen ensiarviointi puhelimitse:
  - Kiireellisiin puheluihin vastaamisen keskiarvo noin 7 minuuttia.
  - Kiireettömissä asioissa takaisinsoitto viimeistään seuraavana päivänä.
  - Asiakas tulee autetuksi puhelun aikana, tarvittaessa varataan aika palvelutarpeen arviointiin heti yhteydenoton aikana
  - Puhelintyössä käynnissä tekoälypilotti kirjaamisen sujuvoittamiseksi.
- Huoli-ilmoitusten vastaanotto ja käsittely
  - Panostettu tekemisen helppouteen ja sujuvaan prosessiin
- Asiakkaiden päätöksenteko
- [Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluopas](#)



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde



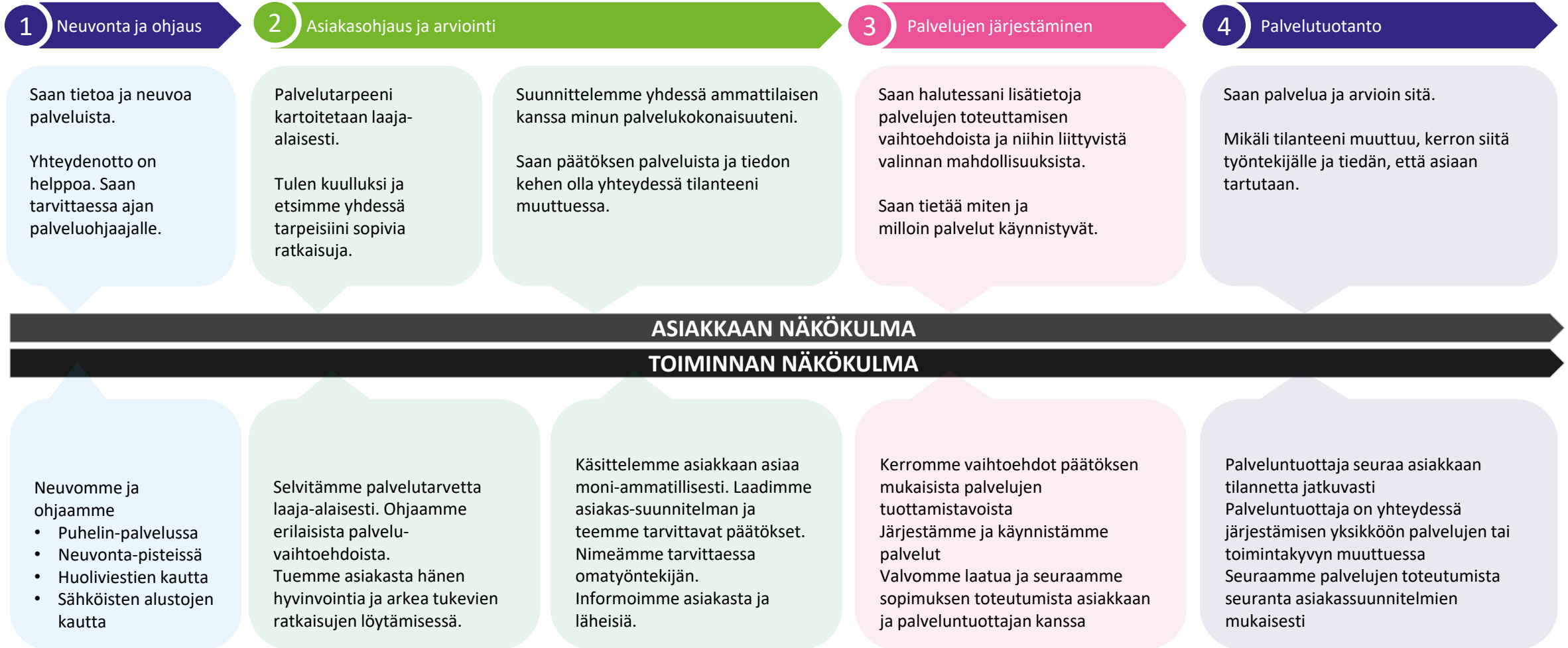
## SENIORINEUVONTA

Ohjausta ja neuvontaa senioreille



Puhelinpalvelu 09 4191 6000 (arkisin klo 9-15)  
Maisa-asiakasportaali  
[seniorineuvonta@vakehyva.fi](mailto:seniorineuvonta@vakehyva.fi)

# Vanhusten palvelujen asiakkaaksi tulon prosessi: Asiakkaan ja toiminnan näkökulmat



# Oikea-aikaisten palvelujen varmistaminen



**Nopea reagointi yhteydenottoihin varmistaa uusien asiakkaiden oikea-aikaiset ja tarpeen mukaiset palvelut.**

**Asiakaskohtaista jatkuvaa läpikäyntiä, palveluntuottajien ohjeistamista ja ratkaisujen etsimistä.**

RAI-dataa hyödynnetty ratkaisujen löytämisessä, asiakkaille etsitty palvelutarvetta vastaavia palveluja aktiivisesti.



**Asiakasohjaus vastaa keskitetysti uusien asiakkaiden palvelutarpeen arvioinneista ja järjestämisen yksikkö palvelujen järjestämisestä kustannusvaikuttavalla tuotantotavalla.**

Arviointitiimi säännöllisten palvelujen tarpeen arvioinnin tukena mm. sairaalakotiutumiset sekä haastavat kotitilanteet



**Ohjaus peruspalveluihin ja kevyempien tukipalvelujen oikea-aikaisuuden varmistaminen**

Seniorineuvonta auttaa löytämään sopivan palveluntuottajan - mm. kotiin tuotavan ateriapalvelun (käyttöoikeussopimus)

Etäryhmätoimintojen kehittäminen hyvinvoinnin vahvistamiseksi



**Jatkuva palvelutarpeen arviointi säännöllisissä palveluissa RAI-tietoa hyödyntäen ja muutostilanteissa tiivis yhteistyö palvelutuotannon, palvelujen järjestämisen ja asiakasohjauksen välillä.**

Kuntoutumisen edetessä asiakas siirtyy asteittain vaativammista asumispalveluista kevyempiin asumismuotoihin.

# Kohti kotia -toiminta: esimerkki palvelujen ketterästä kehittämisestä



- **Tunnistettiin tarve uudelle palvelulle** (lyhytaikaiselle arvioivalle yhteisölliselle asumiselle) → Syntyi Kohti kotia -toiminta:
  - Syynä hoitoketjun sujuvuuden haasteet ja tilojen käytön tehostaminen.
  - Lisäksi tuotantotapa-analyyseista tunnistettiin tarve lisätä kuntoutus- ja arviointitoimintaa.
- Idea nousi esihenkilöiltä ja sitä edistettiin yhdessä henkilöstön kanssa.
- **Palvelun pilotointi aloitettiin elokuussa 2023** ensin yhdessä yksikössä. Kokemusten pohjalta toimintaa laajennettiin ja kehitettiin edelleen.
- **Päätös toiminnan vakiinnuttamisesta tehtiin 2025:** 20 asiakaspaikkaa kolmessa eri yhteisöllisen asumisen yksikössä ja yhdessä tuetun asumisen kohteessa. Tehostettiin tilojen käyttöä hyödyntämällä tiloja, jotka eivät sovellu pitkäaikaiseen asumiseen.
- Kohti kotia -toiminnassa:
  - Palvelua tarjotaan asiakkaille, jotka eivät voi kotiutua suoraan omaan kotiin tai jatkaa omassa kodissaan asumista tai jotka tarvitsevat arviointia/kuntoutusta jatkoasumiseen/omaan kotiin palaamiseen.
  - Kuntoutus- ja arviointitoimintaa tuotetaan eritasoisissa yksiköissä (ympäri vuorokautinen, yhteisöllinen ja tuettu asuminen).
  - Asiakkaalle järjestetään tarpeen mukaisesti kaikki yhteisöllisen asumisen palvelut, ja asiakkaan kuntoutumisen ja arvioinnin tueksi on käytettävissä kotikuntoutuksen fysioterapeuttien, toimintaterapeutin sekä kotihoidon sosiaaliohjaajan osaaminen.



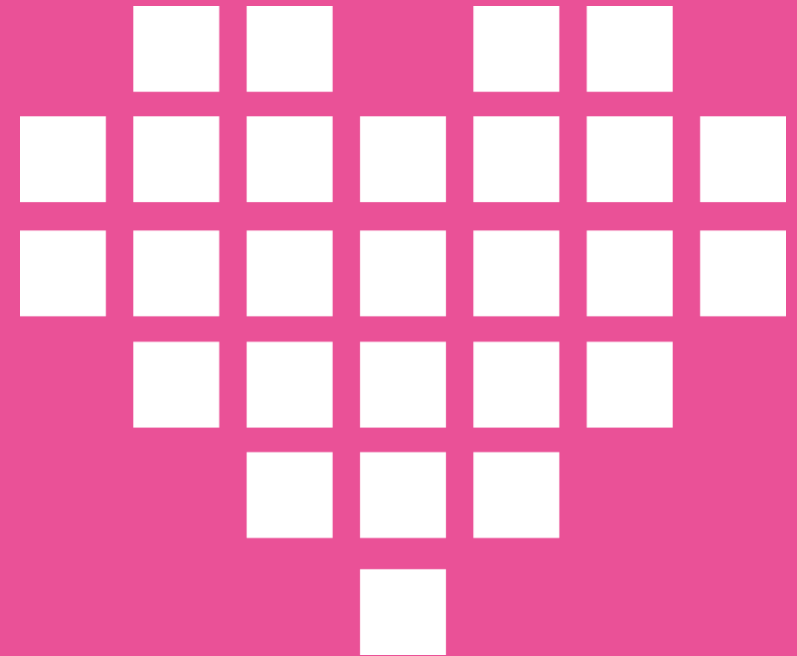
# Omaishoito ja perhehoito

**Susanne Laine**

*ikäkaiden asiakasohjauksen tehtäväaluepäällikkö*  
susanne.laine@vakehyva.fi

Lisätietoja:

Sanna Kytölä, sanna.kytola@vakehyva.fi



# lökkäiden omais- ja perhehoidon kehittämisen



## Omaishoitoperheiden ennakoiva ja varhainen tukeminen

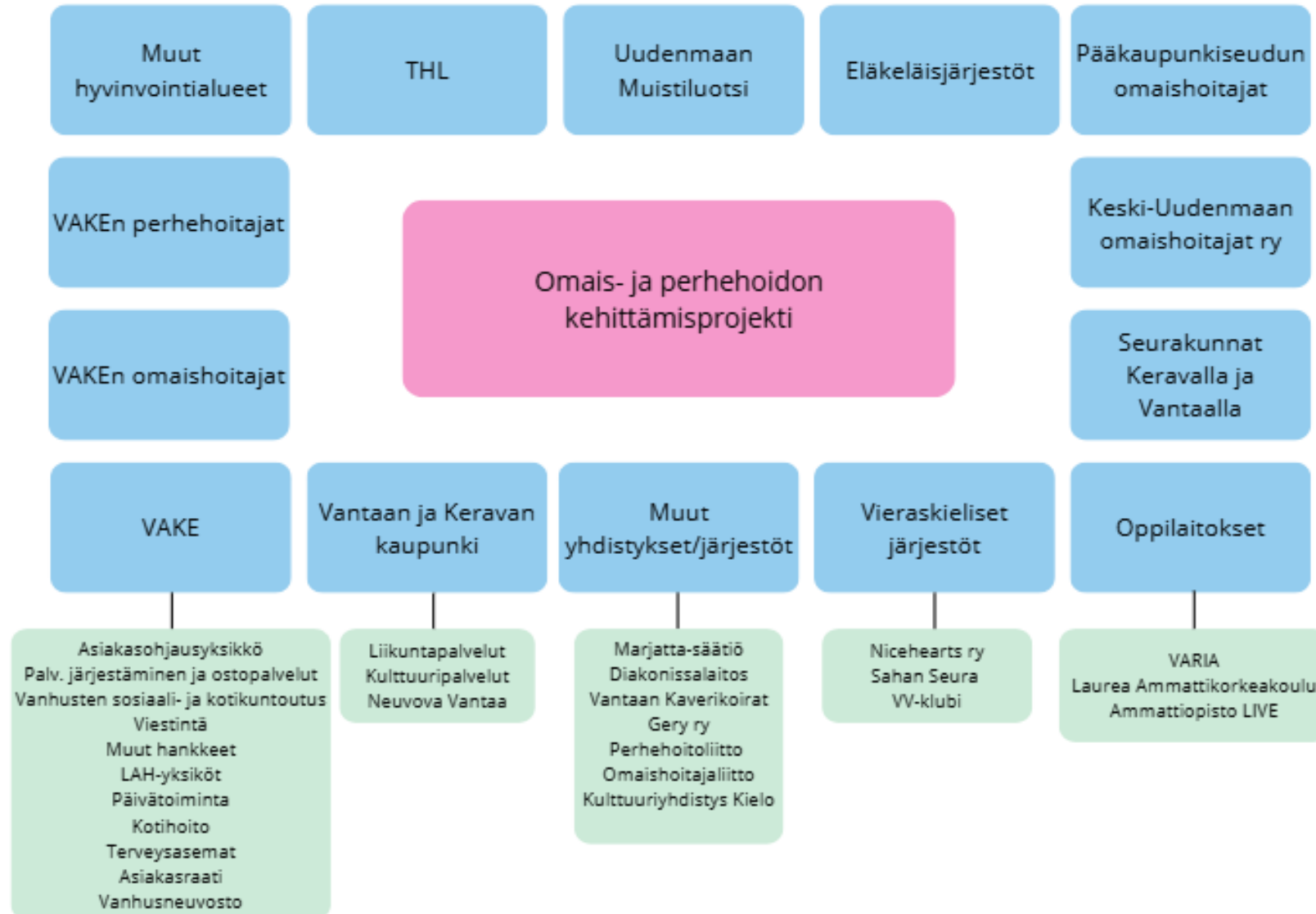
- Hyvinvointia tukevia kotikäyntejä omaishoitoperheisiin
- Vertaisryhmätoiminta
- Omaishoitajien valmennukset
- Omaishoitajan opas
- Omaishoitajien hyvinvointitapahtuma
- Omaishoitoperheille lisää tukea kotiin annettavan perhehoidon avulla
- Omaishoitoperheiden terveyden tukeminen

## Pitkääkaisen perhehoidon käynnistäminen ja lyhytaikaisen perhehoidon lisääminen

- Pitkääkaisen perhehoidon malli kuvattu ja otettu käyttöön
- Perhehoidon toimintaohje päivitetty
- Perhehoidon käsikirjan työstäminen hyvinvointialuetasoisesti
- Perhehoitajien hyvinvointi- ja terveystarkastukset
- Perhehoitajien lisävapaa ja asiointiapu
- Ensimmäiset asiakkaat sijoitettu pitkäaikaiseen perhehoitoon
- Perhehoitajien ennakkovalmennuksia pidetty



# Keskeisimmät yhteistyökumppanit omais- ja perhehoidon projektissa

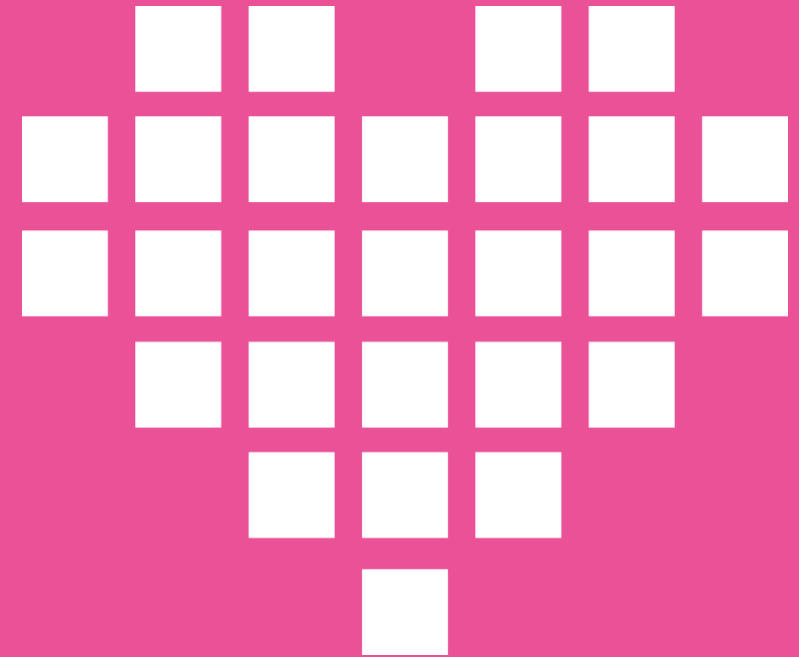


# Senioritoimintamallit

Petra Blom-Toivonen

Projektipäällikkö

[petra.blom-toivonen@vakehyva.fi](mailto:petra.blom-toivonen@vakehyva.fi)



Osana Suomen kestävän kasvun –ohjelmaa (RRP, 2023-2025) HYVÄikä-hankkeessa kehitettiin **kotona asumisen tukemista** ja **varhaisten tukitarpeiden tunnistamista** kahdella toimintamallilla.



### **Onnistumisen avaimet:**

1. Tarpeet kehittämistyölle ovat linjassa strategisten tavoitteiden ja ohjelmien, kuten **uudistusohjelman** kanssa.
2. Kehittämistyö integroituu tiiviisti osaksi arjen työtä ja sitä johdetaan monialaisesta **kehittämisyhmästä** (Kehry) käsin.
3. Asiakkaat, henkilöstö ja sidosryhmät **osallistuvat** kehittämistyöhön läpileikkaavasti.



# Senioritoimintamalli 2023-2025



## Mistä lähdettiin?

- Hyvinvointialue oli juuri aloittanut toimintansa
- Ikääntyneiden ja heidän läheisten oli vaikea löytää itsenäisesti tietoa ja tukea juuri silloin, kun sitä tarvittiin.

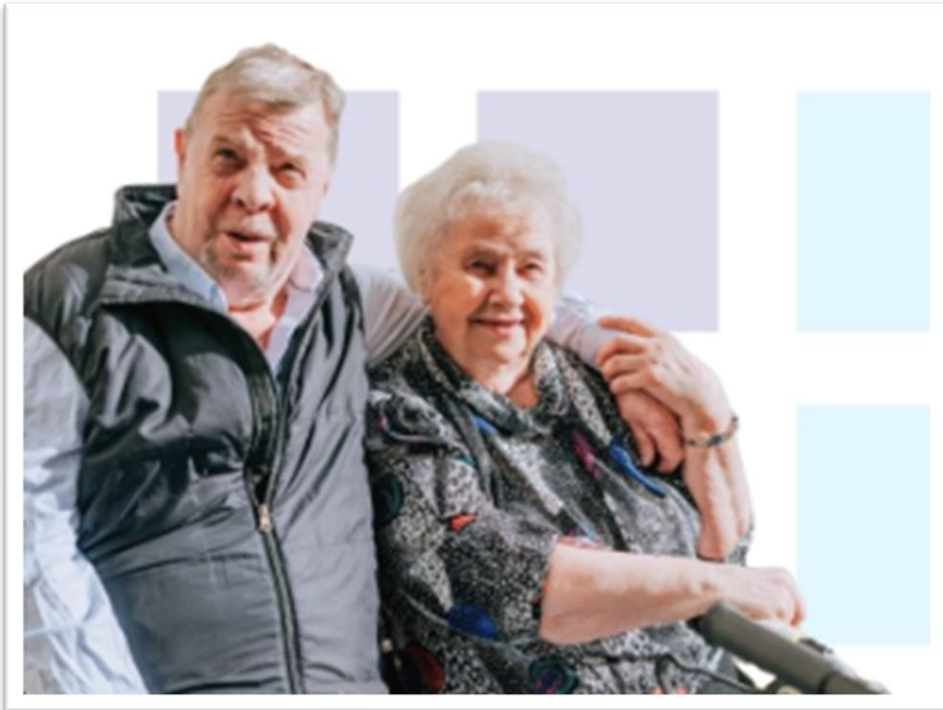
## Mitä tehtiin?

- Panostimme tiedon löydettävyyteen:
  - kotiin lähetetty esite
  - hyvinvointitarjotin
  - palveluopas
- Rakensimme yhteistyötä eri toimijoiden välillä:
  - matalan kynnyksen kohtaamispaikat ja tapahtumat.
  - etsivä ja löytävä työ kehittyi



Osoitteessa:  
[vake.fi/hyte](https://vake.fi/hyte)





## Tulokset

- **Tieto tavoittaa paremmin**
  - Yli 30 000 jaettua materiaalikappaletta
  - 1 800 kohtaamista kiertueilla ja tapahtumissa.
- **Tuen tarve esiin aiemmin**
  - Huoli-ilmoitukset +17,6 %.
  - Verkostoyhteistyö kasvoi yli 200 toimijan kokonaisuudeksi.

## Nykytilanne

- Ikääntyneet löytävät palveluihin helpommin ja toimijoiden yhteistyö sujuvoittaa arkea.



# Terveydenhuollon senioritoimintamalli 2024-2025

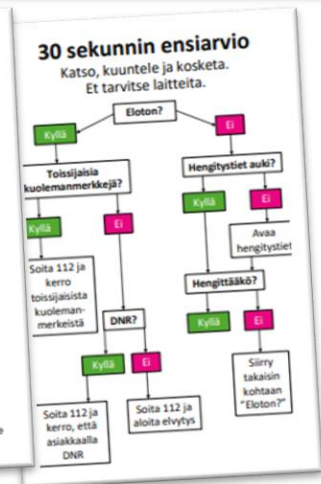


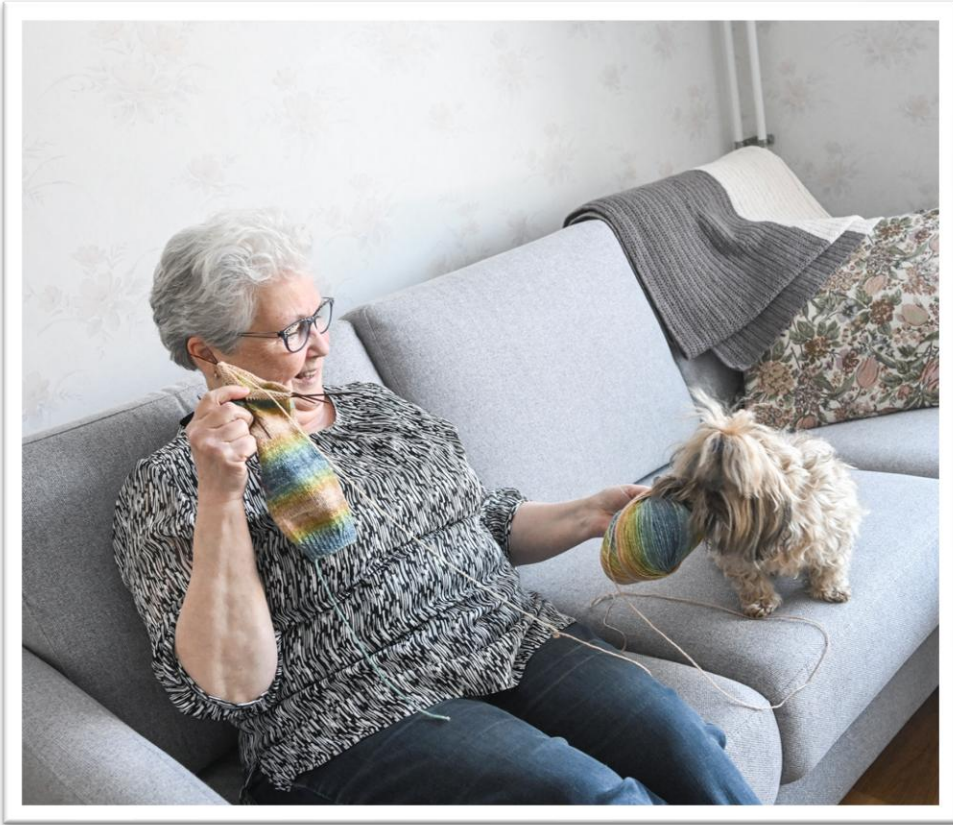
## Mistä lähdettiin?

- Asiakkaiden terveyspalvelut painottuivat terveysasemille ja yhteistyö oli hajanaista.

## Mitä tehtiin?

- Vahvistimme hoitajien arviointiosaamista omalääkärin rinnalla.
- Teimme yhteisen päivystyksellisten tilanteiden oppaan.
- Rakensimme mallin, jossa terveyspalvelut tuodaan kotihoidon lisäksi myös omaishoitoperheiden tueksi kotiin.
- Muotoilimme osastonsihteerin roolin tukemaan ostokotihoidon lääkäriä.





## Tulokset

- **Kotihoidon lääkäri työ laajeni myös ostopalveluihin**
  - Osastonsihteerin työ vapautti lääkärin aikaa
- Toimialojen yhteistyöllä muotoiltu **päivystyksellisten tilanteiden opas laajeni eri toimintaympäristöihin**
  - Liikkuvan sairaalan käynnit lähes kolminkertaistuivat
  - Kotihoidon asiakkaiden päivystyskäynnit vähenivät 12 % → 8 %
- **Omaishoitoperheille tarjottiin kohdennettua terveystalveta**
  - 95 % omaishoitajista koki turvallisuuden tunteen lisääntyneen kehittämistyön aikana

## Nykytilanne

- Omaishoitoperheiden kotiin vietävä terveystalveta ja ostokotihoidon osastonsihteerin työ on osa pysyvää toimintaa.
- Omaishoitoperheille tarjotusta terveystalveta käynnissä tieteellinen tutkimus, joka analyysivaiheessa.





# Hyvä perusta mahdollistaa uudet kerrokset

- HYVÄikä-hankkeen jälkeen **yhteistyö alueen toimijoiden kanssa on tiivistynyt** entisestään ja hyte-ohjaukseen on panostettu.
  - Hyvinvointitarjottimen käyttöasteen lisääminen palvelujen piirissä olevien asiakkaiden kotona asumisen tukemisessa
- **Uusi Kompassi-hanke alkoi**
  - Eri-ikäisten kotihoitoa kehitetään, kotihoidon palvelukuvausta ja kilpailutusta valmistellaan
  - Vertaiskehittäminen kotihoidossa yksityisen palvelutuottajan kanssa
    - hyte-ohjaus ja koordinointi
    - Läheis- ja oppilaitosyhteistyö



Toimintamallit Innokylässä:  
Senioritoimintamalli ja  
Terveydenhuollon senioritoimintamalli



# Erikoissairaanhoidon tehokas käyttö ja hoitoketjun sujuvuus

**Pia Rantamäki**

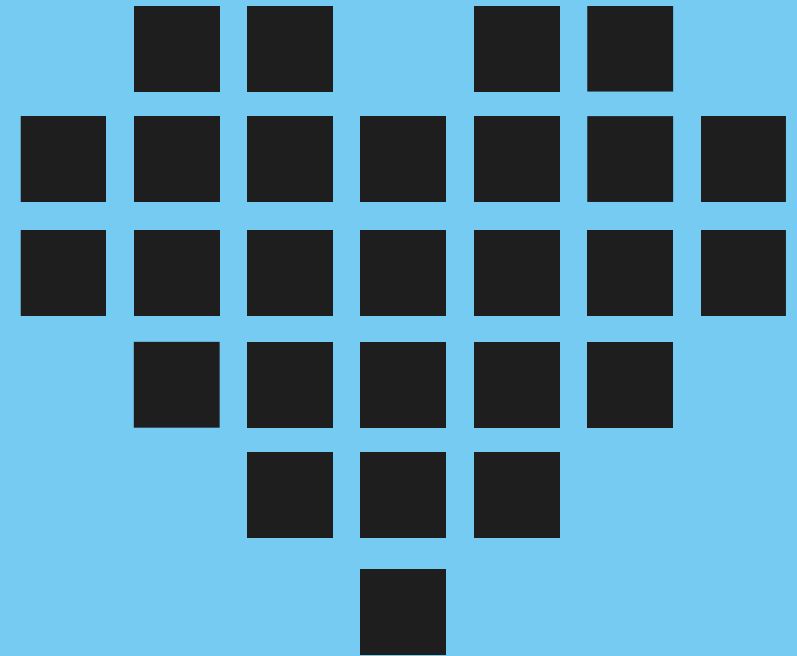
*Sairaala- ja kuntoutuspalvelujen palvelualuejohtaja*

[pia.rantamaki@vakehyva.fi](mailto:pia.rantamaki@vakehyva.fi)

**Armi Hyry**

*Hoiva-asumisen palvelualuejohtaja*

[armi.hyry@vakehyva.fi](mailto:armi.hyry@vakehyva.fi)





# Lähtökohta 2022-2023

- Vuonna 2023 korkeimmillaan **191** odottajaa ympärivuorokautiseen palveluasumiseen, joista yli 3 kuukautta odottaneita enimmillään **62**.
- Sairaalassa odotti korkeimmillaan **59** ympärivuorokautisen palveluasumispäätöksen saanutta asiakasta.
- Erikoissairaanhoidon ylikäyttömaksuja 5 miljoonaa euroa vuonna 2023.
- Lääkäripalvelut (asuminen ja kotihoito) tuotettiin pitkälti ostopalveluna.



# Lähtötilanne: ympärivuorokautiseen palveluasumiseen odottajat 2023



Pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen paikkaa odottavat, sairaalassa tehostetun palveluasumisen paikkaa odottavat ja yli 3kk odottaneiden määrä (poikkileikkauspäivä kuun lopussa)



# Kotihoidon ja asumispalveluyksikköjen omalääkärimalli, sairaala- ja kuntoutuspalvelut

Pia Rantamäki, sairaalapalvelujen  
palvelualuejohtaja

Lisätiedot: [pia.rantamaki@vakehyva.fi](mailto:pia.rantamaki@vakehyva.fi)

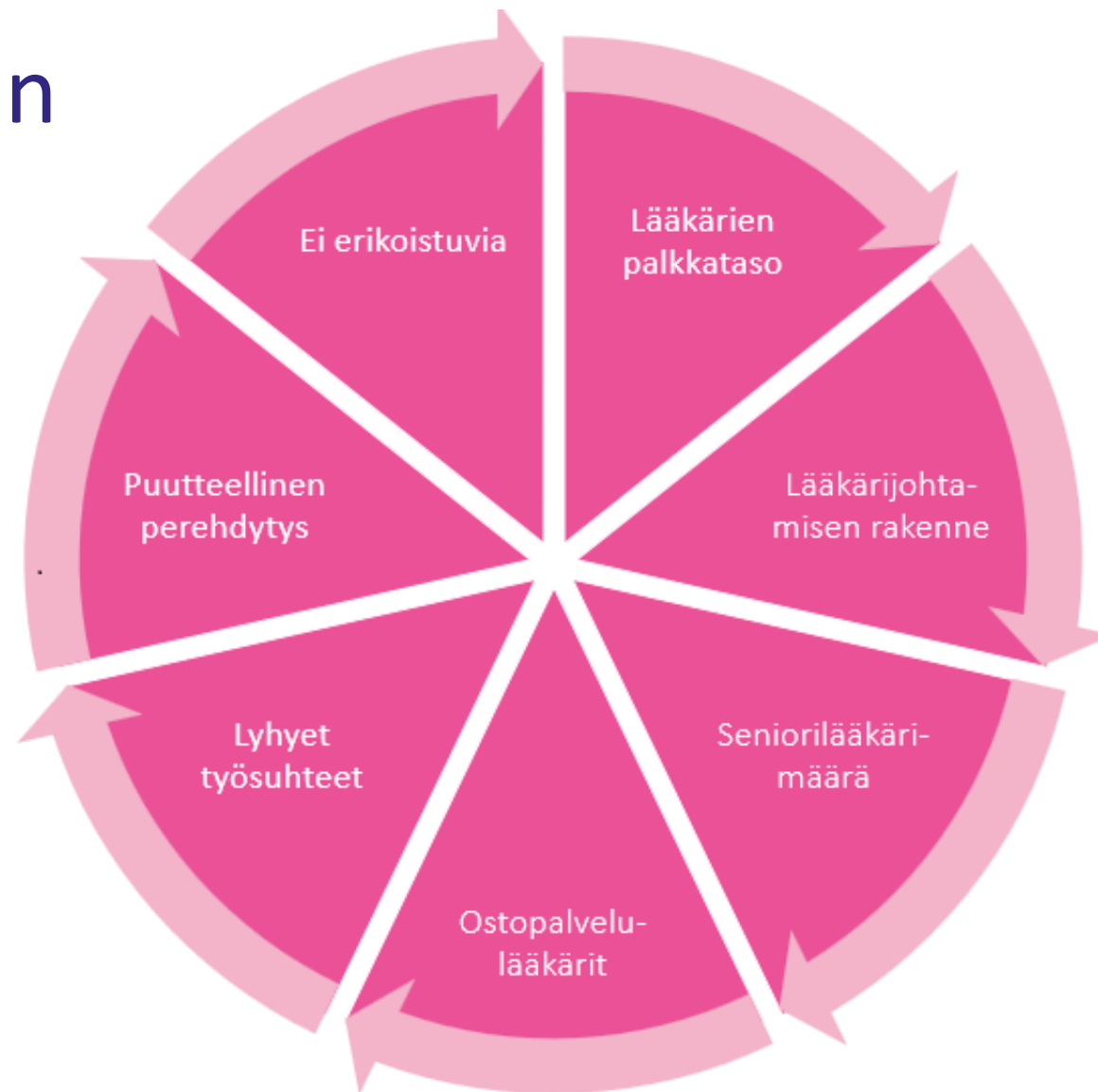


Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde



# Kotihoidon ja asumispalveluyksikköjen omalääkärimalli

Lähtötilanne



# Toimenpiteet



## Palkkarakenteen korjaus

- Vastaamaan TK-palkkausta

## Johtamisrakenteen muokkaus

- Ylilääkäri 1->2
- Apulaisyliääkärit 1->2

## Kotihoidon ja asumispalveluiden lääkäritoiminta

- Toiminnan siirto terveysasemapalveluista sairaalapalveluihin

## Systemaattinen rekrytointi

- Johtajat -> seniorit -> juniorit

## Arviointi- ja kuntoutustoiminnan kehittäminen

- Uudet Arviointi- ja kuntoutusyksiköt
- SAS-toiminnan kehittäminen

## Systemaattinen perehdytys

- Check lista
- Erillinen hallinnon ja tekniikan perehdytys
- Perehdytyksen check up 2vko





## Koulutus

- Erikoistumisohjelmat: geriatria, fysiatria, YLE, terveydenhuolto
- ohjaamisen organisointi
- sisäinen koulutusohjelma
- henkilökohtainen koulutusbudjetti
- omat isot koulutukset (UÄ, elvytys, stressi, vaikeat tilanteet)

## Työnohjaus

- Ryhmytyminen ja yhteistyö
- Jaksaminen
- Pitovoima

## Kotihoidon ja aspan omalääkärijärjestelmä

- Tulotarkastus
- Syntymäpäivä vuosikontrollit CGA
- Subakuuttien asioiden hoito omalääkärin toimesta

## Tulosten seuraaminen ja aktiivinen reagointi

## Kommunikaatio

## Ammattilaiset kehittäjinä

- Lean kehittäjä
- Valmentava johtaminen

## Ulkoistuksista luopuminen



# Ikääntyneiden omalääkärimalli

- Sama toimintamalli ja palvelu jatkuu hoidon intensiteetin kasvaessa.
- Laadukas hoito kotona, vältetään turhia päivystyskäyntejä ja sairaalajaksoja.
- Hoitajilla 24/7 lääkärituki
  - Omalääkäri arkisin klo 8-15.30
  - Oma päivystäjä klo 15.30-22
  - ESH-päivystäjä 22-8

Omaishoito

Kotihoito

Yhteisöllinen  
asuminen

Ympäri vuorokautinen  
asuminen



# Vuosikontrollit syntymäpäiväkuukautena



## Vanhuspalvelujen hoitaja

- Suorittaa sovitut mittaukset ja tutkimukset
- Ottaa tarvittavat verinäytteet
- Ilmoittaa omaisille ajankohdan
  - Omainen voi osallistua potilaan luvalla
  - Jos omainen ei osallistu, tiedottaa käynnistä

## Lääkäri CGA

- Tutkii ja haastattelee potilaan
- Arvioi lääkityksen ja laatii jatkosuunnitelman
- Arvioi laboratoriotulokset
- Uusii reseptit
- Arvioi/tekee ennakoivan hoitosuunnitelman ja hoidonrajaukset
- Tekee tarvittavat todistukset
- Hoitosuunnitelma ja seuraavan vuoden tavoitteet
- EL-konsultaatiot tarvittaessa

Omat: YLE, geriatri,  
onkologi, neurologi,  
fysiatri, keuhkotaudit,  
psykiatri, sisätaudit,  
anestesiologia



# Hoitoketjun sujuvuuden varmistaminen sekä arviointi- ja kuntoutustoiminta

Armi Hyry, hoiva-asumisen  
palvelualuejohtaja

Lisätiedot [armi.hyry@vakehyva.fi](mailto:armi.hyry@vakehyva.fi)



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde



# Hoitoketjun sujuvuuden varmistamisen keskeiset elementit



## Strateginen

### Palvelustrategia ja palveluverkkosuunnitelma

- Väestöpohja-analyysit ja asukkaiden palvelutarve
- Tuotannolliset ja taloudelliset reunaehdot

## Taktinen

### Palveluvalikoiman luova muovaaminen

- Palveluiden muokkaaminen asiakkaiden tarpeiden mukaan ja jonotilanne huomioiden
- Uusien palveluiden ja yksiköiden ketterä käynnistäminen

## Operatiivinen

### Palveluiden ketterä järjestäminen

- Moniammatilliset yhteistyörakenteet
- Nopea reagointi asiakkaan muuttuneeseen tilanteeseen



# Palveluverkon kehittämisen tavoitteena on



Kokonaisuus	2025	2026	2027	Tavoitetaso 2034
Kotihoito (75-v. täyttänyt väestö)	6,2 %	6,4 %	6,6 %	8 %
Yhteisöllinen asuminen (peittävyys 75-v. täyttänyt väestö)	0,9 %	1,1 %	1,2 %	2,0 %
Pitkäaikainen ympärivuorokautinen palveluasuminen (peittävyys 75-v. täyttänyt väestö)	5,8 %	5,75 %	5,72 %	5,5 %
Pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen suhde oma-osto*	69 % osto, 31 % oma	67 % osto, 33 % oma	62 % osto, 38 % oma	50 % osto, 50 % oma



# ”Emme ole kiinni seinissä” – palvelut muovautuvat asiakkaan tarpeiden mukaan



- Hyödynnämme laajasti teknologiaa ja palveluvalikkoamme
  - Etäkotihoito ja ryhmätoiminnot
  - Kotikuntoutus
  - Kuntouttava päivätoiminta
  - Perhehoito
  - Hybridin yhteisöllinen asuminen
- Palvelut tulevat asiakkaan luokse eikä asiakkaan tarvitse muuttaa





# Hoitoketjupalaveri

TOIMINTAAN VAIKUTTAVAT  
POIKKEAMAT JA NIIDEN ENNAKOINTI  
(EPIDEMIA- JA HENKILÖSTÖTILANTEET)

HOITOKETJUN SUJUVUUDEN  
VARMISTUMINEN JA  
TOIMENPITEIDEN EDISTÄMINEN



TILANNEKUVA  
TOIMIALOITTAIN

SAIRAALA, VANHUS- JA  
VAMMAISPALVELUT SEKÄ  
AIKUISSOSIAALITYÖ

JATKOTOIMENPITEISTÄ  
SOPIMINEN

ASIAKKAAN  
TARKOITUKSEN MUKAISEN  
HOITOPAIKAN JÄRJESTÄMINEN

YHTEISTEN RATKAISUJEN  
LÖYTÄMINEN  
TAI  
KEHITTÄMISPROSESSEISTA  
SOPIMINEN

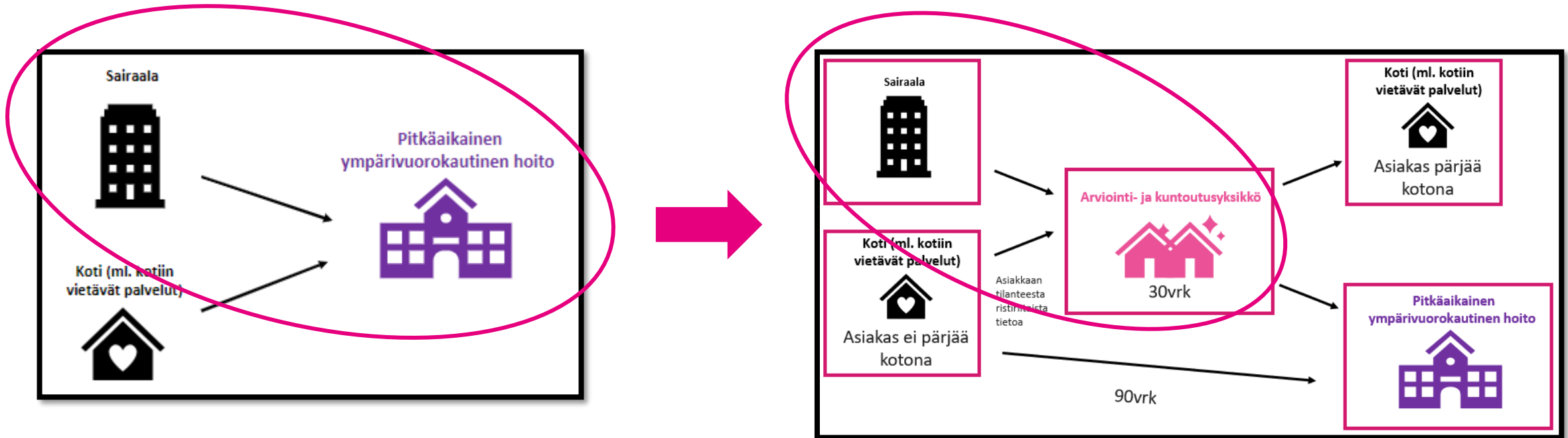


# Arviointi- ja kuntoutustoiminnan vaikuttavuus



## Tavoite:

- Sairaalasta kotiutumisen tukeminen ja tehostaminen (siirtoviivemaksujen vähentäminen)
- Asiakkaan tarkoituksen mukaisen hoitopaikan löytyminen:
  - Aiemmin asiakkaille myönnettiin hoiva-paikka kesken kuntoutumisen suoraan sairaalasta.
  - Nykyisen prosessin mukaan asiakkaat ohjataan arviointi- ja kuntoutusyksikköön, josta asiakkaat ohjataan kuntoutumisen jälkeen tarkoituksenmukaiseen hoitopaikkaan.





**Ympäri vuorokautisen arviointi- ja kuntoutustoiminnan tavoitteena on:**

- tukea ikääntyneen kotona asumista
- tunnistaa kuntoutujan aito palvelujen tarve
- tukea hoitoketjun sujuvuutta
- edistää asiakkaan ohjautumista asiakkaan toimintakykyä vastaavaan palveluun.

**Arviointi- ja kuntoutustoiminnan vaikuttavuutta arvioidaan ja seurataan** monilla eri palveluprosessin vaiheista johdetuilla mittareilla: jonotilanne, odotusajat, päättyneiden hoitajaksojen mediaanikesto sekä mihin asiakas on ohjautunut hoitajakson jälkeen. Tietoa seurataan kuukausittain osana johtamista ja viikoittain hoitoketjupalaverissa, joissa määritellään kehittämistoimia saadun tiedon perusteella.

## Havainnot ja niiden pohjalta toteutetut toimenpiteet

- Paikkamäärää kasvatettu 80 paikkaan (Asiakkaita vuodessa 276/ 2024 ja 662/ 2025)
- Henkilöstörakennetta ja -mitoitusta (0,7-0,75) kehitetty
- Läpimenoaika laskenut 35 vrk (MD), tavoite asetettu 30 vrk (MD)
- Saatujen palautteiden perusteella asiakastyytyväisyys on merkittävästi noussut 12/2025 NPS 21 (2024 NPS -75)

Asiakkaan sujuva palveluketju ja palvelutarpeen mukaiset palvelut kuntoutumista tukemalla.



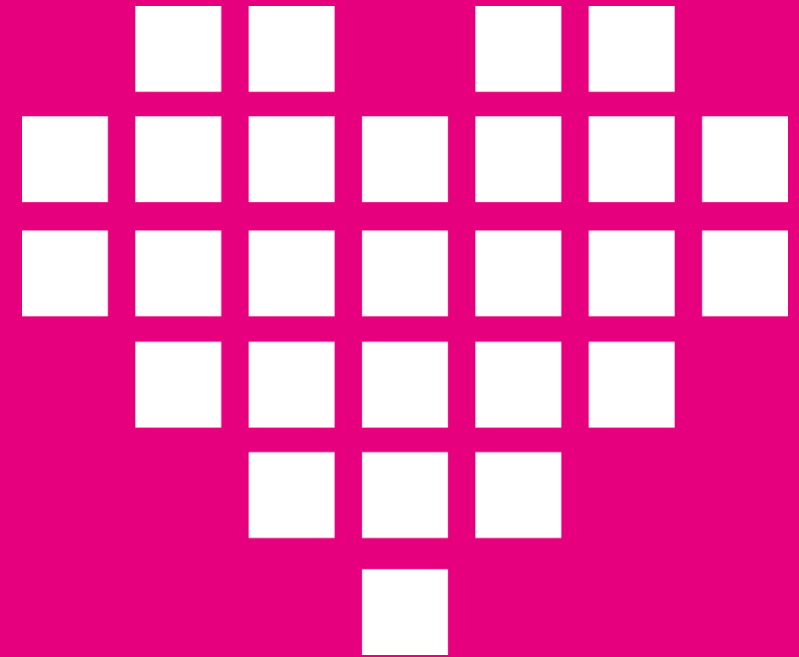
	Jatkohoitopaikka arviointi- ja kuntoutusjakson jälkeen		
	1-4/2025	5-8/2025	9-12/2025
Koti (%)	36 %	44 %	46 %
Ympäri vuorokautinen palveluasuminen (%)	57 %	47 %	46 %
Sairaala (%)	7 %	9 %	8 %

# Henkilöstö ja johtaminen

Armi Hyry

*hoiva-asumisen palvelualuejohtaja*

[armi.hyry@vakehyva.fi](mailto:armi.hyry@vakehyva.fi)



# Johtamisen tasot ja foorumit



Aluevaltuusto ja aluehallitus

Vaikuttamistoimielimet



## Johtamisen tasot

Hyvinvointialuejohtaja

Toimialajohtaja

Palvelualuejohtaja

Tehtäväaluepäällikkö

Yksikön lähijohtaja

Työntekijä



## Johtamisen foorumit

Hyvinvointialueen jory

Toimialueen jory

Johtoviisikko

Palvelualueen jory

Tehtäväalueen jory

Yksikön kokoukset

Johdon tuki  
Asiantuntijat  
ja partnerit

Navigoinnit

## Muut tilaisuudet

Tulevaisuussuunnittelu  
laajennetuissa johtoryhmissä

Laajennettu  
jory

Esihenkilö-  
tilaisuudet

Henkilöstö-  
tilaisuudet

Asiakas



Uudistusohjelman kärki ja kokonaisuus	2.3.1.1 Valmentavalla johtamisella lisätään henkilöstön työhyvinvointia ja vaikutusmahdollisuuksia	Tehtävien tila	Yleistilanne	
Vastuutiimi	Vastuutiimi		Aikataulu	
Seurantajakso	JOULUKUU 2025			

### Toimenpiteet ja tavoitteet

Panostetaan johtamisosaamiseen hyvinvointialueen johtamislupausten mukaisesti niin, että johtaminen on entistä oikeudenmukaisempaa ja arvostavampaa. Luodaan ja selkiytetään johtamisrakenteita esihenkilöiden tehtävässä onnistumisen mahdollistamiseksi. Etsitään henkilöstön kanssa yhdessä ratkaisuja ammattilaisten hyvinvoinnin, saatavuuden ja pysyvyyden parantamiseksi. Tavoitteena on lisätä valmentavan johtamisen menetelmien käyttöä ja antaa konkreettisia työkaluja kotihoidon tiimien itseohjautuvuuden tueksi. Valmentavan johtamisen avulla pystytään lisäämään tiimien tehokkuutta ja sitoutumista työhön sekä kehittämään ja edistämään oppimista, osaamista ja vastuuta. Arvostava vuorovaikutus, pelisääntöjen kirkastaminen, työyhteisön sisäinen ja ulkoinen viestintä, perehdytys, opiskelijan ohjaus sekä yhteisöohjautuvuus.

### Seurantajakson tärkeimmät aikaansaannokset ja tuotokset (lihavoitu tärkein)

- Tehostettu työkykyjohtamista puuttumalla ja sopimalla matalammalla kynnyksellä työkykyneuvotteluita.
- Henkilöstön optimoimiseen osallistuttu. Repa, HR ja hoivapalveluiden edustajat.
- Edistetty monimuotoisuusohjelman jalkauttamista. Nollakoulutusta edistetty ja sekä avainhenkilöstöryhmä kutsuttu ensimmäiseen verkostotapaamiseen.
- Hybriditalojen työnjakomallia edistetty ja pilotti käynnissä suunnitellusti 1.1.26. Arvioidaan/vertaillaan työnjakomallien yhteisöllisen asumisen osalta yhdessä kotona-asumisen kanssa.
- Työryhmässä lähdetty edistämään työntekijöiden hyvinvointia työkäyttötymisen periaatteita hoivalle.
- Alueiden Navigoinnit aloitettu.

**Toimialan laajennetussa johtoryhmässä kuukausittain työpajatyöskentelynä edistetään kärkiä ja raportoidaan sisäisesti.**

### Tavoitteet ja tehtävät (lihavoitu)

### Poikkeamat ja riskit

### Korjaavat toimenpiteet / riskienhallinta

...muutos tehty ja ...  
...män työajan ...  
...illa.  
...is ja poissaolot.

Jatkuvat ja suunnitellut toimenpiteet ja seuranta. Henkilöstömuutoksien vaikuttavuutta toimintaa seurataan ja arvioidaan sekä tehdään tarvittavia toimenpiteitä.

### Riippuvuudet

- Valtakunnalliset HVA-tavoitteiden mittaristo
- VAKE Henkilöstöohjelma
- Johtamislupaukset
- Monimuotoisuusohjelma
- Työn uudelleen organisointi

### Arviointi ja mittarit, tavoite euroina

Henkilöstön käytettävyydestä tavoitteet/kuukausittainen seuranta.  
Eläkeriski  
Linkki PowerBI-taulukoihin:  

- [Sairauspoissaolojen kustannukset](#)
- [Sairauspoissaolot/henkilö](#)
- [Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus](#)
- [Henkilöstökokemus/pulssi](#)

 Vuokratyövoiman käyttö:  

- [Työvoiman vuokraus/hoivayksiköt](#)

### Onnistumiset ja tähtihetket

- Indikaattorit osoittavat, että suurelta osin asetettuihin tavoitteisiin on ylletty ja toimenpiteet ovat olleet tehokkaita.
- Johtamisesta on tullut linjakasta kumpaankin suuntaan. Selkeyttä ja ryhtiä, mikä näkyy tuloksissa.
- Yhteistyö koko hoiva-asumisessa on lisääntynyt ja tiivistynyt vertikaalisesti ja horisontaalisesti.

● Vihreä = etenee suunnitellusti

● Keltainen = pieniä haasteita

● Punainen = paljon haasteita

# Kuukausiseurannan palvelualueen minimivaatimukset

## ASIAKAS

**Laadukkaaseen ja turvalliseen palveluun liittyvät näkökohdat ja tehdyt kehittämistoimet**

- Keskeiset HaiPro, SPro, QPro havainnot / vakavat vaaratapahtumat/asiakaspalautteet
- Muistutukset/kantelut → keskeiset nostot ja kehittämistoimenpiteet.

**Palvelujen tasalaatuisuuden varmistaminen**

- Asukaskokouksien toteutuminen ja keskeiset havainnot
- Asukkaiden ulkoilumäärän ja aktiviteettien toteutuminen
- Hoitosuunnitelmien ja RAI-arviointien toteutuminen

**RAI-laatu tavoitteiden kehittyminen**

**Oikea asiakas oikeassa paikassa**

- Arviointi- ja kuntoutustoiminnasta kotiin ko
- Kevyempien palveluiden piiriin siirtyneet

## TALOUS

**Kokonaiskustannusten hallinta**

- Talouden luvut: [RTAL002 Toimialakohtainen talouden raportointi – Power BI](#) (Toteumaprosentit/tasaisen kertymän prosentti, henkilöstökulut, palveluostot, aineet ja tarvikkeet, vuokrat (menot/tulot), tuotot)
- Vuokratyövoiman käyttö (kumulatiivinen tavoite 1,4 Me)
- Sairauspoissaolokustannukset (kumulatiivinen tavoite 4,3Me)
- Suuren työeläkeriskin kustannukset (kumulatiivinen tavoite 0,72Me)
- Vaihtuvuus kustannukset (tavoite 636 000e)
- Vakituisten henkilöstön budjettitoteuma

**Mistä ylitykset/alitukset? Minkälaisia toimenpiteitä on tehty taloudessa pysymisen mahdollistamiseksi?**

**Suorituksen johtamisen suunnittelu- ja tavoitepohjat**

## VAIKUTTAVUUS

**Palvelualueen asuttamisen prosessien sujuvuus:**

- Täyttöaste: PowerBi hoitopäivät ja täyttöaste
- Asuttamisen prosessin sujuvuuteen vaikuttaneet tekijät
- Kriisiasiakkaiden määrä ja jaksojen pituudet
- Miten haasteita ratkottu, miten jaettu onnistumisten hyviä käytänteitä?

**Yhteistyön sujuminen yhteistyökumppaneiden kanssa**

**Henkilöstövoimavarojen optimaalinen käyttö**

- Välitön työaika (yhteisöllinen asuminen):
- Välittömän ja välillisen työajan suhde (ympäri vuorokautinen asuminen)
- Henkilöstön liikkuminen palvelualueella tarpeiden mukaisesti

**Toimintaympäristöön vaikuttavien lakimuutosten/asetusten valmistelun seuranta/ennakointi**

- Teknologisten palveluratkaisujen ja hyvinvointidatan käytön hyödyntäminen
- Meneillään olevan kehittämiskokeilut

**Palveluiden laadun kehittäminen**

- Lähtövaihtuvuus % (tavoite 75%)
- Pulssi, suosittelu% (tavoite 75%)
- Pulssi, tyytyväisyys johtamiseen% (tavoite 77%)
- Yli 30pvä sairaslomalla olleiden määrä ja pidetyt työkykyneuvottelut

**Henkilöstörakenteen uudistaminen ja työn sisältöjen kehittäminen**

**Henkilöstön osaamisen kehittämisen keskeiset näkökohdat**

**Johtamiseen liittyvien näkökohtien kehittäminen ja toimenpiteet palvelualueella**

- Valmentava johtaminen
- Johtamislupauksen toimeenpano
- Kehityskeskustelut ja niiden pohjalta tehdyt kehittämistoimet

**Onnistumiset ja tähtihetket:** Kirjaa tähän jokin teidän työyhteisön näkökulmasta merkityksellinen asia tai hetki, jos olette iloinneet kuukauden aikana.

# Tavoitteet eri tasoille – esimerkkipohja työntekijän tavoitteiden laatimiseksi



Työni tavoitteet ja (toimenpiteet?)

## Osaaminen ja työntekijätaidot

Kirjaa tähän mitä osaamista sinun tulee vahvistaa vuoden aikana?

*Esim. Suoritan lääkelupa koulutukset 5/2025 mennessä tai osallistun keskiviikkokoulutuksiin vähintään neljä kertaa vuoden aikana*

## Asiakastyö

Kirjaa tähän konkreettinen tavoite asiakastyössä onnistumiseksi?

*Esim. Huolehdin vastuusiakkaideni ajantasaisesta arviointien ja suunnitelmien toteutumisesta (RAI, väliarviointi, hoito- ja palvelusuunnitelma)*

*Esim. Käytän hoitotarvikkeita säästeliäästi tai reagoin asiakkaiden palvelutarpeiden muutoksiin*

## Taloudellinen tekeminen

Kirjaa tähän tavoite, miten voit omassa työssäsi toimia taloudellisesti?

*Esim. palvelukuvaus, omavalvontasuunnitelma, lääkehoitosuunnitelma, tilaan asiakkaan ateriat tilausohjeen mukaisesti tai huolehdin päivittäiskirjausten tekemisestä ohjeiden mukaisesti*

## Ohjeiden mukaisen toiminnan edistäminen

Kirjaa tähän tavoitteesi ohjeiden mukaisen toiminnan edistämiseksi?

Sitoudun yksikön tavoitteisiin ja noudattamaan yksikkömme työtä ohjaavia asiakirjoja



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde

Tehtävämme on mahdollistaa vanhusten oman näköinen eläminen elämän loppuun asti.

# Tiedon avulla annetaan kohdennettua tukea



Kategoria	Henkilöstö	Henkilöstö	Henkilöstö	Talous	Prosessi	Laatu	Pulssi	Pulssi
Yksikkö	Power BI Mitoitus - toteuma	Power BI Välillisen työn %	Sairauspoissalo HTV2	Vuokratyövoima	Muistutukset ja kantelut / kpl	RUG kustannuspaino	Suosittelu-prosentti	Tyytyväisyys johtamiseen
Yksikkö 1	0,609	17	17,2	-36485,02	0	0,99	53	80
Yksikkö 2	0,616	15	18,4	-51291,2	1	0,94	100	92
Yksikkö 3	0,721	10	40,7	-131642,09	5		67	72
Yksikkö 4	0,609	14	1,8	-726,87	0	0,99	100	86
Yksiköiden KA toteuma	0,629	14	22	2400€/ 1 hlö	1,5	0,99	80	85

## Havainnot ja tehdyt kehittämistoimet

### Yksikkö 1

- Välillisen työn raportoitumista korjattu
- Työyhteisölle tukea työhyvinvoinnin kehittämiseen

### Yksikkö 2

- Esihenkilölle tukea ja ohjausta henkilöstösuunnitteluun sekä talouden seurantaan
- Asiakkaita muuttanut itselleen sopivampaan asumismuotoon esim. itsenäisesti liikkuva asiakas siirtynyt yhteisölliseen asumiseen

### Yksikkö 3

- Työkykyjohtamiseen ja henkilöstön työstä suoriutumiseen panostettu mm. sisäisillä auditoinneilla, perehdytyksellä ja ylimääräisellä ulkopuolisella valmennuksella.
- Asiakkaiden hoidon laadun toteutumiseen standardoitu ohjeita ja kehitetty viestintää

### Yksikkö 4

- Toimii malliyksikkönä ja jakaa hyviä käytäntöjä joilla onnistuttu pääsemään tavoitteisiin kaikilla osa-alueilla.
- Kaikki uuden resurssipoolin työntekijät käyvät ko. yksikössä perehtymässä, jotta oppivat oikeanlaisen toimintakulttuurin heti työsuhteen alussa



# Omavalvonnan julkinen osavuositarkastusseuranta

Havainnot OVK 3: 9-12/ 2025	Toimenpide	Aikataulu	Toteutumisen seuranta
Osaamisen vahvistaminen liittyen väkivaltatilanteisiin	MAPA-koulutusten järjestäminen kohdennetusti yksiköissä ja suunnitellaan toimialatasoiset koulutukset.	Syksyllä 2025	Seurataan osana koulutussuunnitelman toteutumista.
Lääkehoidon kehittäminen	Palvelualueen lääkehoitosuunnitelmapohja valmistunut 11/2025. Tämän pohjalta yksiköiden omavalvontasuunnitelmien päivittäminen.  Esihenkilöille kerrattu lääkelupaprosessi ja järjestetty koulutus uuden lääkehoitosuunnitelmapohjan osalta 11/2025.	Yksikötason lääkehoitosuunnitelmat valmistuneet 12/2025	Seurataan osana omavalvontaa.  Lääkehoitosuunnitelmien päivittäminen vähintään vuosittain tai tarvittaessa.
Arvotavaroihin liittyvän yhtenäisen toimintaohjeen laatiminen	Laadittu arvotavaroita koskeva ohjeistus	Valmistunut marraskuussa 2025.	Seurataan osana omavalvontaa.
Oikea asiakas oikeassa paikassa ja sujuva asuttamisen prosessi	Kerrattu yhteistyössä asiakasohjauksen ja ostojen ja järjestämisen kanssa ohjeet palvelujen myöntämisen ja asumisen prosessin osalta.	Marraskuu 2025	Toteutumisen seuranta osana vastuuhenkilön kuukausiraportointia.
Rajoitustoimenpiteiden kirjaamisessa asiakastietojärjestelmään tapahtuneet muutokset	Laaditaan toimintaohje kirjaamiseen sekä päivitetään rajoittamistoimenpiteitä koskevat ohjeistus. Apotin ohjaustunti kirjaamiseen liittyen.	Marraskuu 2025-tammikuu 2026	Seurataan osana omavalvontaa ja tehdään uusi kartoituskysely rajoittamistoimenpiteistä kevät 2026
Kriisiasiakasprosessin kehittäminen	Osana HVA –tasoisessa kehittämisessä. Paikkojen ja resurssin tarkastelu.	Syky 2025-kevät 2026	Seurataan osana vastuuhenkilöiden kuukausiraportointia
Asiakaspalautemäärien kasvu, asiakkaiden tyytyväisyys ja palvelujen suosittelu kohonneet merkittävästi.	Asiakaspalautteen aktiivinen kerääminen, informointi palautteen antamisen mahdollisuudesta, apu ja kannustaminen	Jatkovaa toimintaa  Kerro palvelustasi kyselyn tiedonkeruu 14.1-31.3.2026	Seurataan osana vastuuhenkilöiden kuukausiraportointia.  Osavuositarkastuksittain koonti.
Yhteisöllisen asumisen kehittäminen	Yhteisöllinen asumisen kaikissa yksiköissä kohdistettu yhden esihenkilön alle Työnjaon yhtenäistäminen, pilotti tämän osalta käynnistetty.	Syky 2025-kevät 2026	Seurataan osana omavalvontaa ja vastuuhenkilön kuukausiraportointia

# Monimuotoisuusohjelma osana uudistusohjelmaa



- Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella ensimmäisenä oma monimuotoisuusohjelma.
- Ohjelma toimii osana Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen uudistusohjelmaa 2024–2027.
- Ohjelman tarkoituksena on tukea toimialan johtamista, henkilöstöä ja yleisiä arjen tilanteita. Tällä on **suorat vaikutukset henkilöstön hyvinvointiin ja näin asiakkaiden saamaan hoitoon.**
- Henkilöstökokemuksen lisäksi monimuotoisuustyö vaikuttaa **organisaation julkisuuskuvaan, taloudelliseen kannattavuuteen ja työpaikan houkuttelevuuteen.**
- Toimeenpanossa on neljä kärkeä viestintä, koulutus, avainverkosto ja intrasivusto.
- Lähtenyt liikkeelle hoiva-asumisesta ja viedään nyt koko hyvinvointialueen kokonaisuudeksi.



# Onnistumisen kehä



Henkilöstön työn ja liikkuvuuden tueksi on yhtenäistetty toimintamalleja ja tehty työhjeita.

Osaamisen varmistamiseen ja perehdytykseen panostettu.

Avointa ja läpinäkyvää viestintää sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia lisätty.



Henkilöstörakenteen ja henkilöstömitoituksen jatkuva arviointi.

Henkilöstösuunnittelun, käytön ja budjetoinnin mallia muutettu sekä henkilöstön kustannustietoisuutta lisätty.

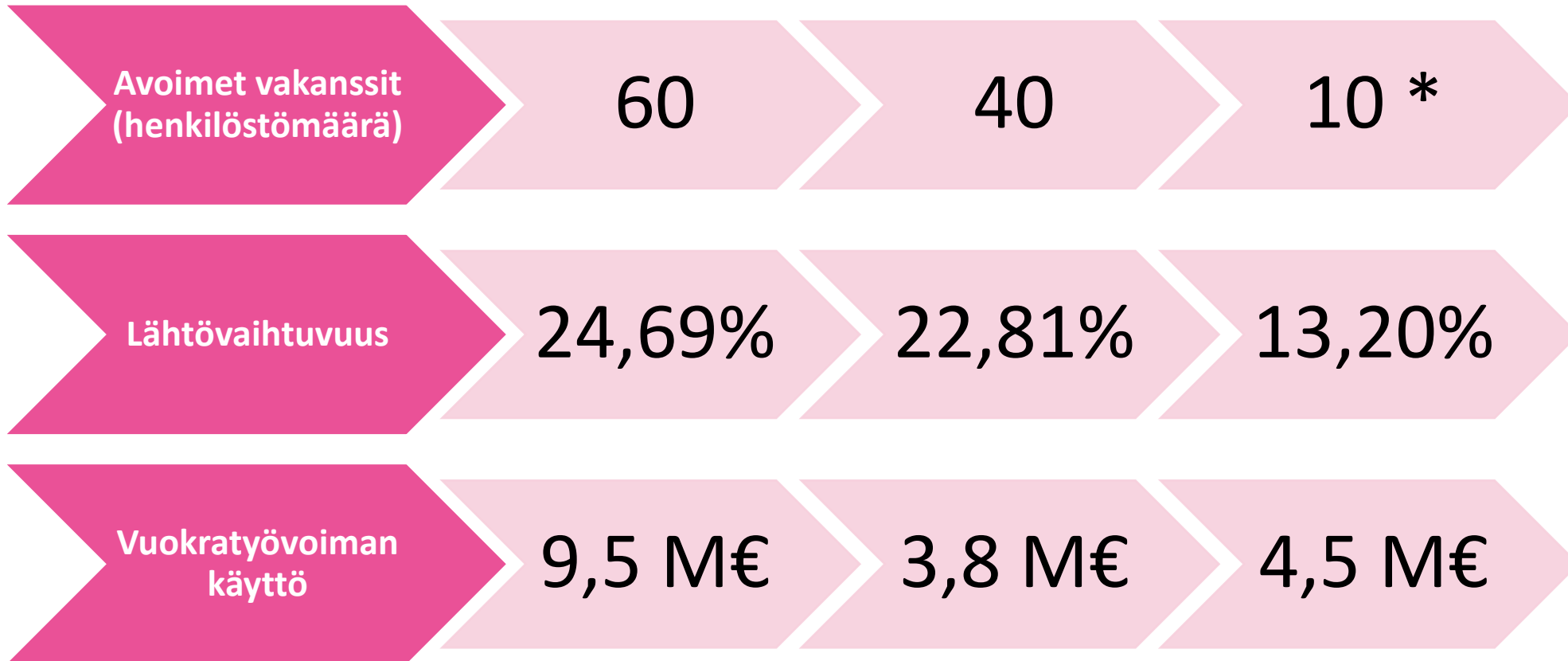
Henkilöstö liikkuu työvuorokohtaisesti ja palveluvalikon tarpeen mukaan.

Osallistavaan johtamiseen ja tiedolla johtamiseen panostettu.

Onnistumisista palkitseminen, huomioiminen, tunnustuksen antaminen sekä pikapalkkion tai tulospalkkion avulla.



# Henkilöstöindikaattoreiden kehittyminen 2023-2025



**Henkilöstön saatavuus parantunut ja lähtövaihtuvuus laskenut huomattavasti. Vuokratyövoiman kustannuksia on pystytty vähentämään.**

\* **Hakemuksia** yhtä tehtävää kohden keskimäärin **30 kpl.**





# Talousajattelu kuuluu meille kaikille

Kehityskeskusteluissa ja työkokouksissa henkilöstö on alkanut omatoimisesti nostamaan esiin talousnäkökulmaa ja kehittämisehdotuksia kustannustehokkaammasta toiminnasta.

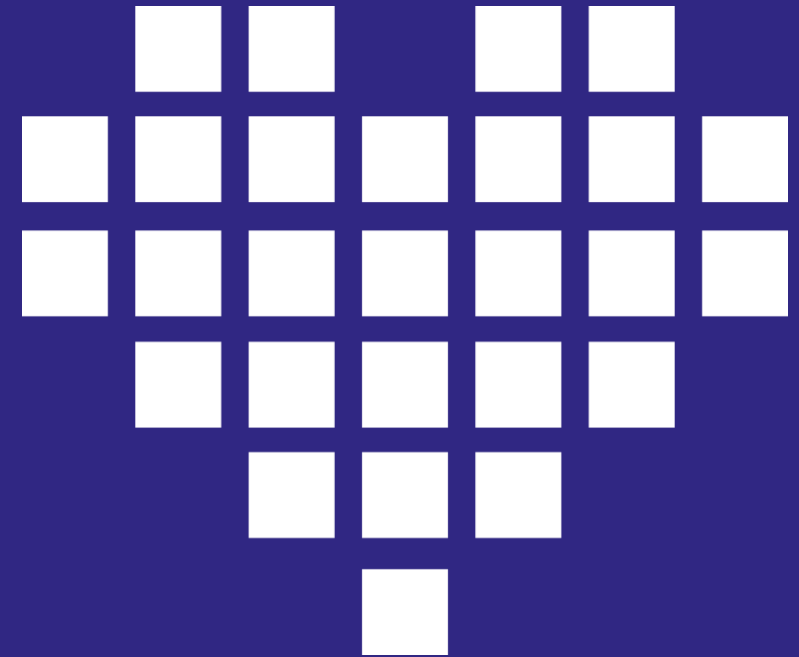


# VAKEn vanhusten palvelujen nykytilanne

Minna Lahnalampi-Lahtinen

*Vammais- ja vanhuspalvelujen toimialajohtaja*

[minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi](mailto:minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi)



# Navigoinnilla varmistetaan strategian, talousarvion ja uudistusohjelman tavoitteiden toimeenpano



- Vanhuspalvelujen toimialan johtamisjärjestelmän avulla halutaan varmistaa, että hyvinvointialue- ja toimialatasolla asetetut **strategiset tavoitteet siirtyvät käytäntöön**.
- **Navigointien** avulla tarkastellaan toimialan ja palvelualueiden strategian ja uudistusohjelman tavoitteiden toimeenpanoa palvelualueilla, tehtäväalueilla ja yksiköissä **kaksi kertaa vuodessa**.
- **Vuoden ensimmäisessä navigointitilaisuudessa** käydään läpi edellisen vuoden **onnistumisia** ja **luodaan tavoitteet** alkavalle vuodelle (jokaiselle johtamisen tasolle ja jokaiselle työntekijälle).
- **Vuoden toisessa navigointitilaisuudessa** käydään läpi tavoitteisiin pääsemistä ja ”juhlitaan onnistumisia”.
- Navigointitilaisuuksien avulla varmistetaan:
  - että **asiakaskokemus** on keskiössä,
  - jokainen johtamisen taso **tulee kuulluksi** ja kohdatuksi sekä saa apua talousarvion ja uudistusohjelman tavoitteiden **toimeenpanon** käynnistämiseen ja **toteuttamiseen** sekä **arviointiin**.



# Kuukausiraportoinnin avulla varmistetaan tavoitteiden eteneminen

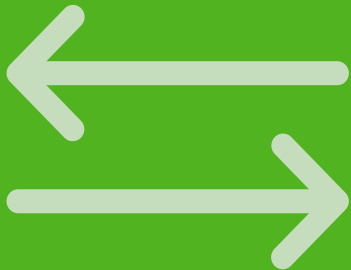


## Yksikköpalaveri



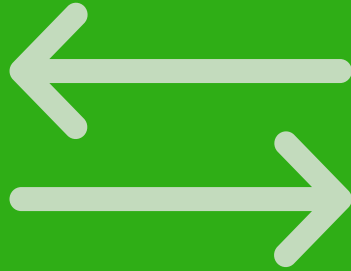
Lähijohtaja analysoi edeltävän kuukauden tilanteen toiminnan ja talouden tavoitteiden pohjalta (työntekijöiden tavoitteet ja yksikön tavoitteet).

## Tehtäväalueen johtoryhmä



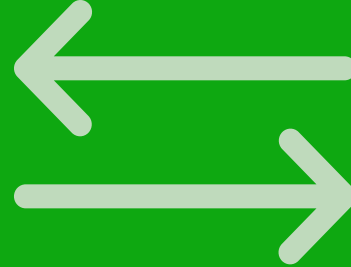
Tehtäväaluepäällikkö koostaa lähijohtajien analyyseistä tehtäväalueen tilanneanalyysin toiminnan ja talouden osalta.

## Palvelualueen johtoryhmä



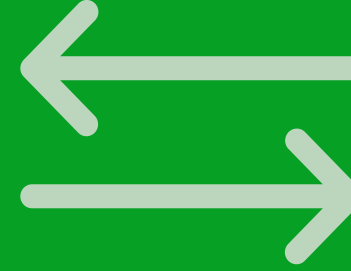
Palvelualueiden kuukausiraportoinnin läpikäynti ja toimenpiteet talouden, HR:n ja tiedolla johtamisen kanssa.

## Toimialan johtoryhmä



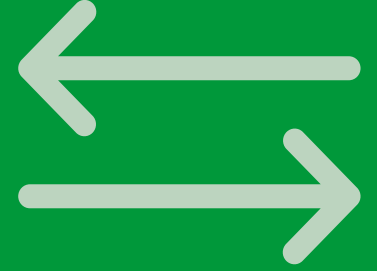
Palvelualuejohtaja vetää yhteen kaikkien tehtäväalueidensa analyysit (pääasiat/nostot) ja esittelee ne. Tarvittavista jatkotoimenpiteistä päättäminen.

## Hyvinvointialueen johtoryhmä



Vanhuspalvelujen toimialajohtaja esittelee toiminnan ja talouden tilanteen ja päätetään tarvittavista jatkotoimenpiteistä.

## Aluehallitus

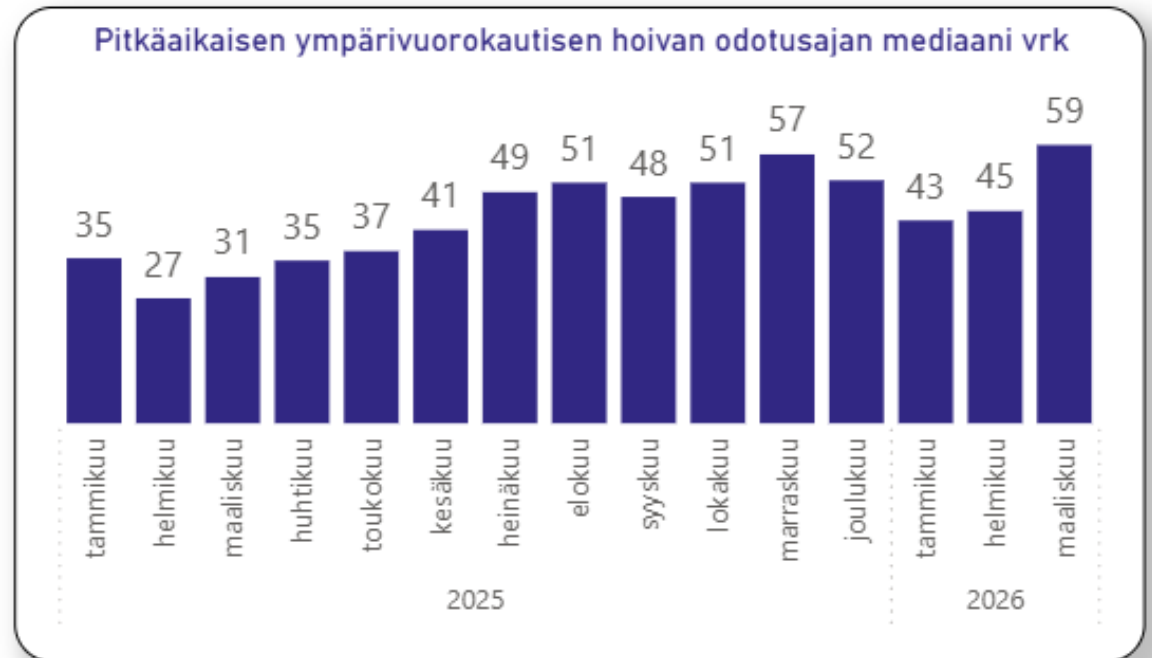
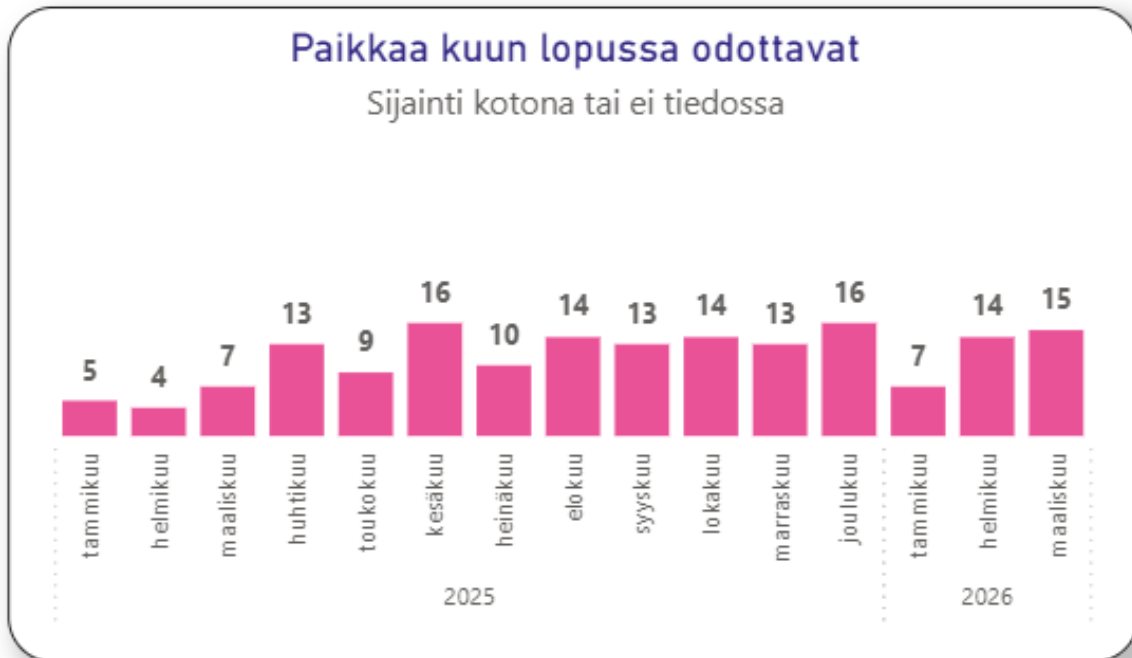


Hyvinvointialueen kuukausiraportoinnin läpikäynti ja tarvittavista jatkotoimenpiteistä päättäminen.

**Analyysin (henkilöstö, asiakas, prosessi ja talous) tekoa ohjaa raportointiaikataulu**

# VAKEn vanhusten palvelujen nykytila, esimerkkinä ympärivuorokautinen palveluasuminen

## lääkäiden pitkäaikaisen ympärivuorokautisen hoivan jonottajat



# RAI-tulokset 2023-2025: laatu, vaikuttavuus ja asiakaslähtöisyys vahvistuneet



## Tieto ohjaa päätöksentekoa

- RAI-arviointien kattavuus erittäin korkea
  - Kotihoito: 53 % → 92 %
  - Yhteisöllinen asuminen: 82 % → 98 %
  - Ympäri vuorokautinen asuminen: 88 % → 100 %

## Osallisuus vahvistunut

- Yhä useampi **asiakas osallistuu** oman hoitonsa arviointiin ja tavoitteiden asettamiseen.
- Osallisuus vahvalla tasolla myös valtakunnallisesti.

## Hoito on tavoitteellisempaa

- Asiakkaiden asettamien hoitotavoitteet ovat lisääntyneet
  - Yhteisöllinen asuminen: 64 % → 70 %
  - Ympäri vuorokautinen asuminen: 49 % → 59 %

## Lääkitysturvallisuus parantunut

- Yli 9 lääkettä käyttävien osuus laskenut kaikissa palveluissa, mikä parantaa asiakasturvallisuutta ja hoidon laatua.

## Päivystyskäynnit vähentyneet

- Kotihoito: 12 % → 8 %
- Yhteisöllinen asuminen: 9 % → 8 %
- Ympäri vuorokautinen asuminen: 8 % → 6 %

## Tiedolla johtaminen arkea

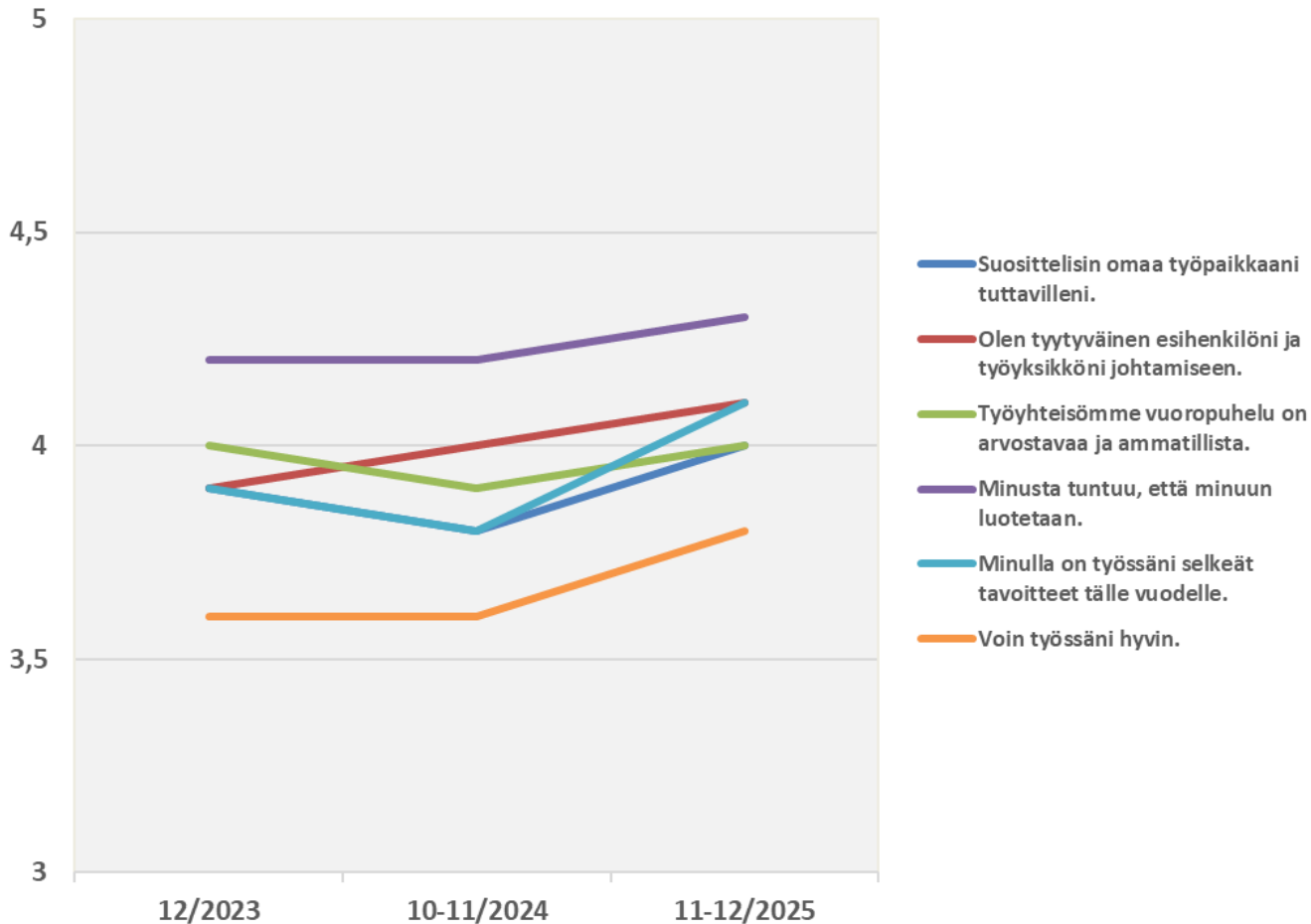
- RAI-tietoa hyödynnetään lähijohtamisessa, palvelujen kehittämisessä ja strategisessa päätöksenteossa.
- Yhtenäinen RAI-osaaminen omissa ja ostopalveluissa.



# Työhyvinvointikysely vanhuspalveluissa



VAKE Pulssi -tulokset 2023-2025 / Vanhuspalvelut



- Pulssi-kysely kertoo henkilöstön työn sujuvuudesta ja henkilöstökokemuksesta.
- Toteutettu kolme kertaa vuodessa.
- Vanhuspalvelujen vastausprosentti kasvanut joka kyselyssä 29 % → 56 %.

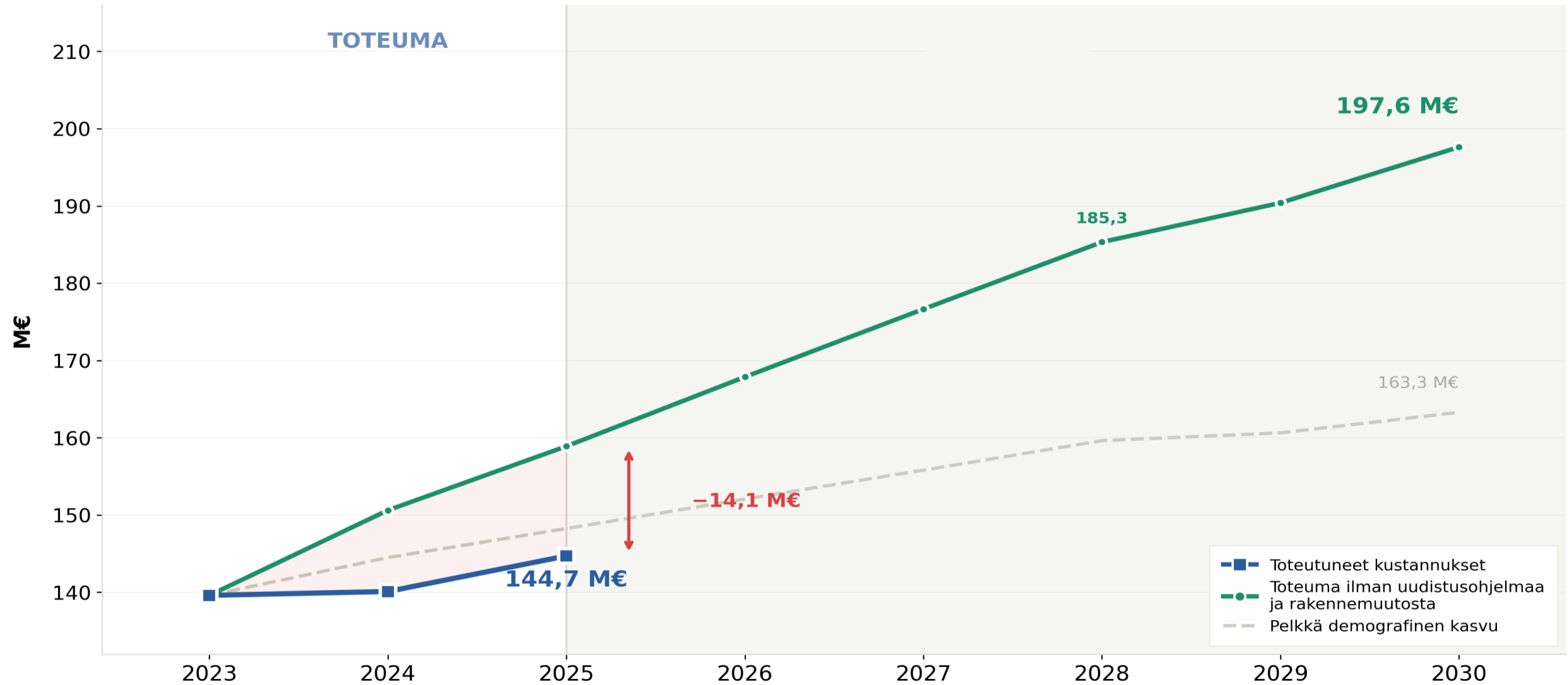
## Vahvuudet (11-12/2025)

- 85 % tuntuu, että heihin **luotetaan**.
- 80 % kokee, että heillä on työssään **selkeät tavoitteet** tälle vuodelle.
- 78 % on **tyytyväinen** esihenkilön ja työyksikön **johtamiseen**.

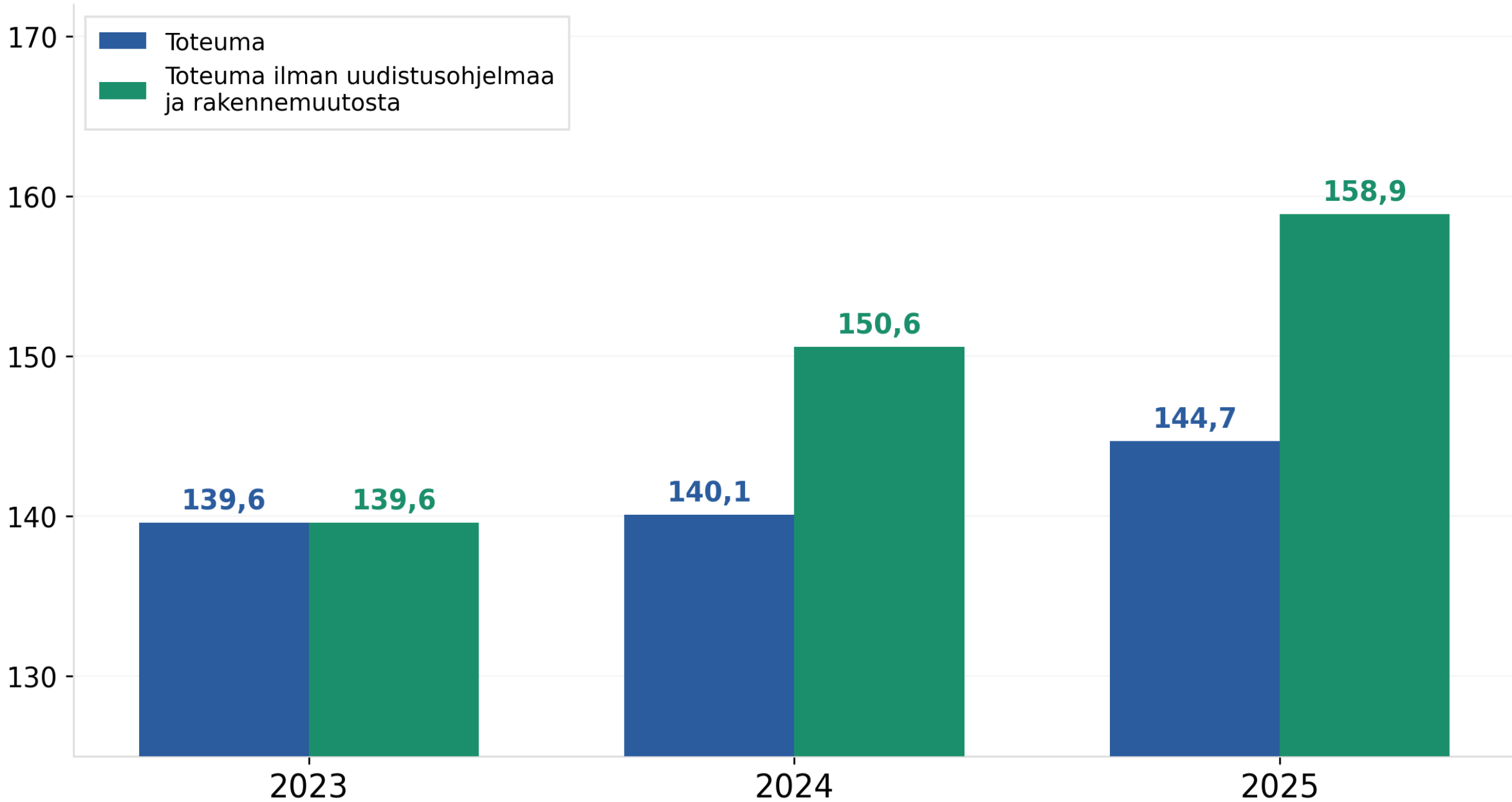


# Vanhusten palveluiden kustannuskehitys 2023-2030

## Vantaan ja Keravan hyvinvointialue



# Kustannukset yhteensä: toteuma vs. arvio ilman rakennemuutosta



## Vanhusten palvelujen toimiala - uudistusohjelman toteutuminen

NRO	Toimenpide	Tavoiteltu Kustannusvaikutus 2024	Toteutunut Kustannusvaikutus 2024	Tavoiteltu Kustannusvaikutus 2025	Toteutunut Kustannusvaikutus 2025
2.1.1.1	Vanhusten palveluiden painopistettä siirretään ympärivuorokautisista palveluista kohti kotiin vietäviä palveluita (uudet vanhustenkeskukset).	-1 000 000 €	-651 687 €	-1 500 000 €	-1 118 077 €
2.1.1.2	Palveluja ja palvelurakennetta uudistetaan vastaamaan paremmin asiakastarpeita. Vähennetään ostopalvelua lisäämällä omaa palvelutuotantoa strategian mukaisesti.	-2 275 960 €	-1 963 946 €	0 €	-190 809 €
2.1.1.3	Kotona asumista tuetaan ja kotihoidon palvelutarpeen kasvuun vastataan kustannustehokkaan etäkotihoiton yksilö- ja ryhmätoimintoja lisäämällä.	-300 000 €	-320 399 €	0 €	-75 783 €
2.1.1.4	Ateriapalveluita saaville asiakkaille etsitään tarpeen mukaisia/vaihtoehtoisia ateriapalvelujen toteuttamistapoja.	-500 000 €	-413 290 €	0 €	-1 233 088 €
2.1.1.5	Kuntouttavan päivätoiminnan monipuolistaminen ja kehittäminen vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita	-200 000 €	-102 821 €	-250 000 €	-667 404 €
2.1.2.1	Tuotantotapa-analyyysien avulla valitaan laadultaan ja kustannuksiltaan asiakkaalle paras järjestämistapa erilaisiin palveluihin.	0 €	0 €	-1 000 000 €	-3 560 020 €
2.1.2.2	Omaishoitajien ennakoivalla, vahvemmalla ja jatkuvalla tuella omaishoitajia autetaan jaksamaan työssään, lisäten näin omaishoidon houkuttelevuutta ja määrää.	-500 000 €	0 €	-250 000 €	-447 120 €
2.1.2.3	Resurssien kohdentaminen ennalta ehkäisevään ja löytävään työhön. Vahvistetaan hyvinvointia ja terveyttä edistäviä ns. HYTE -palveluita yhdessä kuntien kanssa sekä lisätään yhteistyötä kolmannen sektorin ja seurakuntien kanssa.	-100 000 €	-59 638 €	0 €	-256 817 €
2.1.2.4	Perhehoitoa lisätään kehittämällä sen toimintamallia ja perhehoitotyön houkuttavuutta vahvistamalla.	-100 000 €	-60 888 €	-100 000 €	-173 365 €
2.2.1.1	Hyödynnetään teknologisia palveluratkaisuja siten, että niistä muodostuu asiakkaan hyvinvointia ja ammattilaisten työtä tukeva kokonaisuus (mm. sähkölukot kotihoidon asiakkaille, lääkerobotiikan hyödyntäminen, etäkonsultaatiovälineistön käyttöönotto).	-50 000 €	0 €	-200 000 €	-142 800 €
2.3.1.1	Valmentavalla johtamisella lisätään henkilöstön työhyvinvointia ja vaikutusmahdollisuuksia. Työntekijöille luodaan erilaisia mahdollisuuksia osallistua toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja osaamisen lisäämiseen. Henkilöstörakennetta uudistetaan sekä asiakastarpeet että henkilöstön saatavuushaasteet huomioiden.	-1 250 000 €	-3 168 121 €	-1 000 000 €	-3 215 779 €
2.4.1.1	Vanhuspalveluiden hallinnoimat asunnot tehokkaassa käytössä ja tilojen kustannusten kohdentuminen tarkoituksenmukaista. Tarkoituksenmukaiset työskentelytilat ja -välineet mahdollistavat tehokkaan ja turvallisen työskentelyn.	-100 000 €	-58 520 €	0 €	-37 598 €
2.4.2.1	Asiakasmaksujen ja -laskutuksen prosessien optimointi.	-100 000 €	-24 910 €	0 €	-3 852 226 €
2.5.1.1	Kuntoutus- ja arviointijaksotoiminnan sisältöä kehitetään vaikuttavammaksi ja asiakasmäärää lisätään	-1 000 000 €	-1 064 250 €	-1 000 000 €	-1 032 169 €
2.5.1.2	Kotona asumista tuetaan senioritoimintamallissa kehitettävillä kotiin vietävillä lääkäripalveluilla.	-500 000 €	-201 480 €	-250 000 €	-87 835 €
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>-7 975 960 €</b>	<b>-8 089 950 €</b>	<b>-5 800 000 €</b>	<b>-16 090 889 €</b>

VAKE ihme –  
kiitos kuuluu  
kaikille vakelaisille!



# Esittäjien yhteystiedot



- Minna Lahnalampi-Lahtinen, *Vammais- ja vanhuspalvelujen toimialajohtaja*, [minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi](mailto:minna.lahnalampi-lahtinen@vakehyva.fi)
- Anni Toppila, *Järjestämisen tuen päällikkö*, [anni.toppila@vakehyva.fi](mailto:anni.toppila@vakehyva.fi)
- Joel Rönkkö, *Vanhusten palvelujen järjestämisen ja ostopalvelujen tehtäväaluepäällikkö*, [joel.ronkko@vakehyva.fi](mailto:joel.ronkko@vakehyva.fi)
- Susanne Laine, *iäkkäiden asiakasohjauksen tehtäväaluepäällikkö*, [susanne.laine@vakehyva.fi](mailto:susanne.laine@vakehyva.fi)
- Petra Blom-Toivonen, *Projektipäällikkö*, [petra.blom-toivonen@vakehyva.fi](mailto:petra.blom-toivonen@vakehyva.fi)
- Pia Rantamäki, *Sairaala- ja kuntoutuspalvelujen palvelualuejohtaja*, [pia.rantamaki@vakehyva.fi](mailto:pia.rantamaki@vakehyva.fi)
- Armi Hyry, *Hoiva-asumisen palvelualuejohtaja*, [armi.hyry@vakehyva.fi](mailto:armi.hyry@vakehyva.fi)

