

# Henkilöstövoimavarojen kehittäminen ja vahvistaminen

Strateginen ohjelma 2023-2025



# Sisältö

1. Johdanto
2. Hyvinvointialuestrategian tavoitteet ja henkilöstömittarit
3. Henkilöstöstrategisen ohjelman tavoitteet
4. Henkilöstöstrategisen ohjelman kehittämistoimenpiteet
  - Henkilöstön kokonaisselvitys
  - Työhyvinvoinnin vahvistaminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen
  - Henkilöstöresurssien ennakoiva kokonaissuunnittelu
  - Henkilöstöetuudet, veto- ja pitovoimatekijät
  - Kansainvälisen rekrytoinnin suunnitelma
  - Johtamisen kehittäminen, osaamisen vahvistaminen ja yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa
  - Valmentava johtaminen ja johtamisen käsikirja
  - Osaamisen kehittämisen kokonaisuus
  - Pohjois-Savon hyvinvointialueen koulutuksen ekosysteemi
  - Koulutusorganisaatioyhteistyö

## **Liitteet**

- Väestörakenteen vaikutukset
- Siirtyvän henkilöstömäärän vertailu hyvinvointialueittain

# 1. Johdanto

Henkilöstövoimavarojen kehittäminen ja vahvistaminen – ohjelman (henkilöstöstrategia) lähtökohta on paremminvoiva henkilöstö, uuden ja kookkaan toimintaympäristön vaatimuksia vastaava johtamis- ja henkilöstörakenne sekä tuottavuuden kehityksen huomioiva henkilöstösuunnittelu sekä palkitseminen.

Ohjelman avulla tuetaan hyvinvointialueen strategian, palvelustrategian pitkän ja keskipitkän aikavälin tavoitteiden sekä rakenteellisten ja toiminnallisten muutosten toteuttamista.

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma, talousarvio, digitaalisten palveluiden kehittäminen- ja TKKI –strateginen ohjelma sekä henkilöstöstrateginen ohjelma muodostavat yhdessä merkittävän strategiaa vahvistavan kokonaisuuden.

## **Henkilöstöstrategian keskeisimpiä kehittämiskohteita ovat vuosina 2023 – 2025:**

- työhyvinvoinnin säännöllinen arviointi ja mittaaminen
- sairauspoissaolojen hallintaan liittyvät toimintamallit
- palkitsemisen ja kannustimien huomioiminen osana tuottavuuden kehittymistä
- ennakoiva ja palvelutarvelähtöinen henkilöstösuunnittelu
- johtamis- ja henkilöstörakenteen säännöllinen arviointi ja kehittäminen
- valmentavan johtamisen juurruttaminen

Pohjois-Savon hyvinvointialueen väestörakenne ja palvelutarve on muuttumassa. Ikäihmisten määrä kasvaa ja lasten määrä vähenee.

Osaava, hyvinvoiva, motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilöstö on keskeinen voimavara tässä muuttuvassa tilanteessa. On tärkeää, että palvelukokonaisuudet ja palveluketjut toteutuvat asiakkaillemme ja potilaillemme annettujen palvelulupausten mukaisesti myös tässä muuttuvassa tilanteessa.

**Mari Antikainen**  
henkilöstöjohtaja

## 2. Pohjois-Savon hyvinvointialuestrategian tavoitteet ja henkilöstömittarit

Tavoite	Henkilöstömittarit
<b>1. Meillä on hyvinvoiva, motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilöstö</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hyvinvointialueella on käytössä säännöllinen ja laaja-alainen sote-henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa kuvaava kysely/selvitys.</li><li>• Hyvinvointialue seuraa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden riittävyttä palvelukokonaisuuksissa ammattiryhmittäin.</li><li>• Sosiaali- ja terveysalan ammattien alueelliset vajeet ja kehitysnäkymät (Ammattibarometri).</li><li>• Henkilöstökertomuksen kuusi mittaria:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Henkilöstöressurit</li><li>○ Henkilöstön ikärakenne</li><li>○ Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus</li><li>○ Sairauspoissaolot</li><li>○ Henkilöstön osaamisen kehittäminen</li><li>○ Henkilöstön työhyvinvointia koskevat laadulliset mittarit</li></ul></li><li>• Toiminnallinen ja henkilöstöpoliittinen tasa-arvosuunnitelma on laadittu tasa-arvolain määrittelemällä tavalla.</li><li>• Henkilöstökoulutukset toteutuvat suunnitelmallisesti vuosina 2023 - 2025</li></ul>

# 3. Henkilöstöstrategisen ohjelman tavoitteena on turvata ammattitaitoisen työvoiman saanti ja vahvistaa työhyvinvointia

## Ohjelman avulla

- Pyritään varmistamaan ammattitaitoisen työvoiman saanti sekä Pohjois-Savon hyvinvointialueella että itäisellä yhteistyöalueella (YTA).
- Kehitetään työelämää hallitusohjelman mukaisesti.
- Vastataan tavoitteisiin, jotka on kirjattu Pohjois-Savon hyvinvointialueen strategiaan, palvelustrategiaan, talousarvioon, tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaan sekä työvoiman hallinnan raporttiin.
- Vastataan Työ 2030 -ohjelman kansallisiin tavoitteisiin työelämässä, kuten esimerkiksi,
  - luottamuksen vahvistamiseen
  - vuoropuhelun lisäämiseen
  - yhdessä oppimisen mahdollistamiseen
  - luovuuden vapauttamiseen
  - johtamisen kehittämiseen
  - Suomen nostamiseksi digiaikakauden johtavaksi työelämäinnovaatioiden kehittäjäksi
- Toteutetaan sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön tehtävärakenteita ja tehtäväjako koskevien toimintamallien kehittäminen kansallisten ohjeiden mukaisesti.
- Vastataan kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien (KT) vuosien 2023 -2027 palkkauksen kehittämisohjelmaa koskeviin tavoitteisiin.

## Linkit:

1. [Sote-uudistus lyhyesti](#)
2. [Hallitusohjelma](#)
3. [Kuntien työvoimatarpeet](#)
4. [Työ 2030 -ohjelma](#)
5. [SOTE-PELA tehtäväjaon toimintamallit](#)
6. [Kunta- ja hyvinvointialan pääsopimus](#)

# 4. Ohjelman kehittämis- toimenpiteet



# Henkilöstön kokonaisselvitys

## Työhyvinvoinnin nykytilan mittaus ja kehittämistoimenpiteiden laadinta.

- Henkilöstökokemuksen mittaaminen ja analysointi.
- Henkilöstön kehittämispotentiaali konkreettiseksi ja näkyväksi.
- Esihenkilövalmennus ja lähiesihenkilöiden vertaistuki.
- Henkilöstökehittämisen hyödyt ja riskit.
- Supporttiivinen henkilöstöviestinnän suunnitelma.

## Johtamis- ja henkilöstörakenteen arviointi ja kehittäminen.

- Henkilöstömäärän, henkilöstökustannusten ja eläköitymisen jakautuminen toiminnoittain / alueittain.
- Rakenteen ja henkilöstökustannusten vertailu muihin yliopistollisiin hyvinvointialueisiin.
- Ennusteet ja työvoiman saatavuus nyt ja vuosittain 10 v. eteenpäin.
- Henkilöstöressurssien optimaalinen kohdentaminen palvelutarpeen mukaan.

## Palkkausjärjestelmän uudistaminen, kannustimet ja palkitseminen osana työn tuottavuuden kehitystä.

- Palkkauksellisten kannustimien käyttöönotto.
- Ammatillista liikkuvuutta lisäävien keinojen vahvistaminen ja liikkuvien moniosaajien kannustimien kehittäminen.
- Lisä- ja täydennyskoulutusten, erityisosaamisen ja vastuutehtävien huomioiminen palkkauksessa.
- Palkitsemista tukevan työnjaon, tehtävärakenteiden ja tehtäväsiirtojen kehittäminen.
- Tilapäisen keikkatyön joustavuus.

## Rekrytoinnin prosessit tehostetaan henkilöstön saatavuuden varmistamiseksi.

- Rekryointitarpeet ja henkilöstön saatavuus (valmistuvat, vaihtuvuus).
- Työnantajamielikuvan vahvistaminen ja sisäisten motivaatiotekijöiden juurruttaminen.

# Työhyvinvoinnin vahvistaminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen

## Työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen näkyy organisaatiomme strategiassa.

- Johto on sitoutunut työkykyjohtamiseen ja ymmärtää, mitä työkykyjohtaminen tarkoittaa.
- Johto ottaa vastuuta, että työkykyä johdetaan ja eri toimijatahojen roolit ja vastuut on määritelty johtamisketjun mukaisesti.
- Johto asettaa henkilöstön työhyvinvointiin, työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvät tavoitteet ja mittarit ja seuraa tavoitteiden toteutumista säännöllisesti sekä organisaation että toimialueiden johtoryhmissä.
- Työterveyshuollon yhteistyön kehittäminen kumppanuudessa on säännöllistä ja dynaamista.

## Työn tuottavuuden kehittäminen on jatkuvaa.

- Johto sitoutuu voimavaralähtöiseen henkilöstöjohtamiseen.
- Työn tuottavuuden kehittämistä haetaan resurssien yhdistämisinä, resurssien liikuteltavuutena, ennakoivilla reagointimalleilla kuormitushuippuihin.
- Työn tuottavuuden kehittäminen perustuu toiminnan analysointiin, kuten esimerkiksi potilas- ja asiakasvirta-analyysihin.
- Työn tuottavuuden vahvistamisessa osaamisen johtaminen on keskiössä (vrt. STM hyvinvoiva ja osaava ammattilainen oikeassa paikassa oikealla osaamisella).

## Sovelletaan henkilöstötuottavuuden kehittämisessä parhaita käytäntöjä.

- Työelämän laadun mittaamisessa.
- Henkilöstötuottavuuden analysoimisessa.
- Esihenkilötyön tukemisessa.
- Tukipalveluiden roolin tunnistamisessa osana palveluketjua ja työnjakoa.



**Tärkeää on seuranta-järjestelmien toimivuus ja yhdenmukaisuus tiedolla johtamisen ja kumppanuus-kehittämisen tukena.**



**Kehittämisen kohteena työterveyshuollon vaikuttavien uusien palvelutuotteiden kokeilu.**

## Keinoja, mm.

- Selkeästi määritellyt sairauspoissaolorajat.
- Esihenkilöiden kouluttaminen puheeksi ottoon ja aktiivisen tuen malliin.
- Aino Health -sähköinen työkalu esihenkilön tukena.
- Korvaavan työn malli ja sen käyttöönotto.
- Osa-aikaisen työn ratkaisut tehokkaaseen käyttöön.
- Esihenkilöiden aktiivisuus työterveysneuvotteluissa - valmennus.
- Työterveyshuollon toimintamallien arviointi.
- Nopeutettu tutkimuspolku: ei kolmen kuukauden sairauspoissaoloa esim. jonotusajalle.
- Aktiivisen tuen toimintamallin luominen ja käyttöönotto.



# Henkilöstöressien ennakoiva kokonaissuunnittelu

## 1. Ennakoiva ja palvelutarvelähtöinen henkilöstösuunnittelu.

- Sote-ammattihenkilöiden työ kohdennetaan koulutusta vastaaviin tehtäviin.
  - Työnkuvat, työnjako, avustavan henkilökunnan käyttö.
  - Kaikki vanhuspalvelulain tarjoamat vaihtoehdot henkilöstömäärän nostamiseksi tulisi ottaa käyttöön, jotta kasvavaan työvoimatarpeeseen voidaan vastata.
  - Otetaan käyttöön linjaus hoiva-avustajien käytöstä kotihoidossa.
- Lisätään sosiaalista toimintakykyä edistävän henkilöstön, kuten kulttuurialan koulutettujen käyttöä asiakkaiden tarpeisiin vastaavan työntekijäpohjan laajentamiseksi.
- Otetaan käyttöön tarpeen mukainen keskitettyjen palveluiden kokonaisuus hyvinvointialuetasoisesti.

## 3. Työnjaon arviointi valmisteilla olevan kansallisen ohjeistuksen mukaisesti.

- Tehtäväkuvien, työnjaon ja avustavan henkilökunnan käytön arviointi. Ydinpalveluiden tuotantoketjujen ja tukipalveluiden työnjaon yhteinen uudelleen arviointi sekä uusien ammattiryhmien hyödyntäminen mm.
  - Tehtäväalueiden uudelleenmäärittely optimoinnin avulla.
  - Palveluverkon arviointi; tiimi- ja kuntarajojen hälventäminen.
  - Peruspalveluiden arviointi ja peilaus PoSoTe-hankkeen tuloksiin

## 2. Työvuorosuunnittelu on aina toimintalähtöistä.

- Autonomisen ja keskitetyn työvuorosuunnittelun arviointi.
- Resurssien kohdentaminen optimaalisesti, teknologiaa ja automaatiota hyödyntäen.
- Teknologian tehokas hyödyntäminen työn suunnittelua koskevissa prosesseissa, vähennetään mm. manuaalista työtä ja vapautetaan resurssia varsinaiseen palvelutyöhön ja lähijohtamiseen.
- Välittömän ja välillisen työajan mittaus säännöllisen raportoinnin osa-alueeksi, tämä tukee henkilöstömitoituksen vertailtavuutta ja tarvetta sekä työn ja resurssien kohdentumista palvelutarpeen mukaan.
  - Tukee palvelutarpeiden ja ennusteiden määrittelyä.
  - Tulee mitata säännöllisesti.

## 4. Rekrytoinnin kehittäminen kokonaisvaltaisesti.

- Kansainvälisen rekrytoinnin hyödyntäminen, mm. kulttuurialan osaajat osana työyhteisöä.
- Veto- ja pitovoimatekijöiden linjaaminen ja rahoituksen kohdentaminen.
- Ammatillisten rekrytointiresurssien arviointi ja vahvistaminen kriittisenä osa-alueena henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi.
- Henkilöstöetuuksien ja hyvinvoinnin tuen mallien arviointi.
- Tiivis oppilaitosyhteistyö ja harjoitteluyhteistyö sitouttajana.

# Henkilöstöetuudet, veto- ja pitovoimatekijät

## Työtyytyväisyyden kehittäminen.

- Henkilöstön käyttämien materiaalin yhdenmukaistaminen.
- Asuntopoliittinen yhteistyö kuntien kanssa.
- Toimivat tila- ja parkkipaikkaratkaisut (sähköautojen latausmahdollisuudet).
- Työergonomian kehittäminen.

## ePassi-etuuden määrärahan arviointi ja lounasedun arviointi.

## Henkilöstövoimavarojen kohdentamisen järkevöittäminen.

- Etävastaanottojen vakiinnuttaminen.
- Työmatkoihin kohdistuvan ajankäytön arvioiminen.
- Kimppakyytien ja työmatkatukien kehittäminen.

## Merkkipäivien muistaminen.

## Työuran pituudesta palkitseminen hyvinvointialueella työskentelystä.

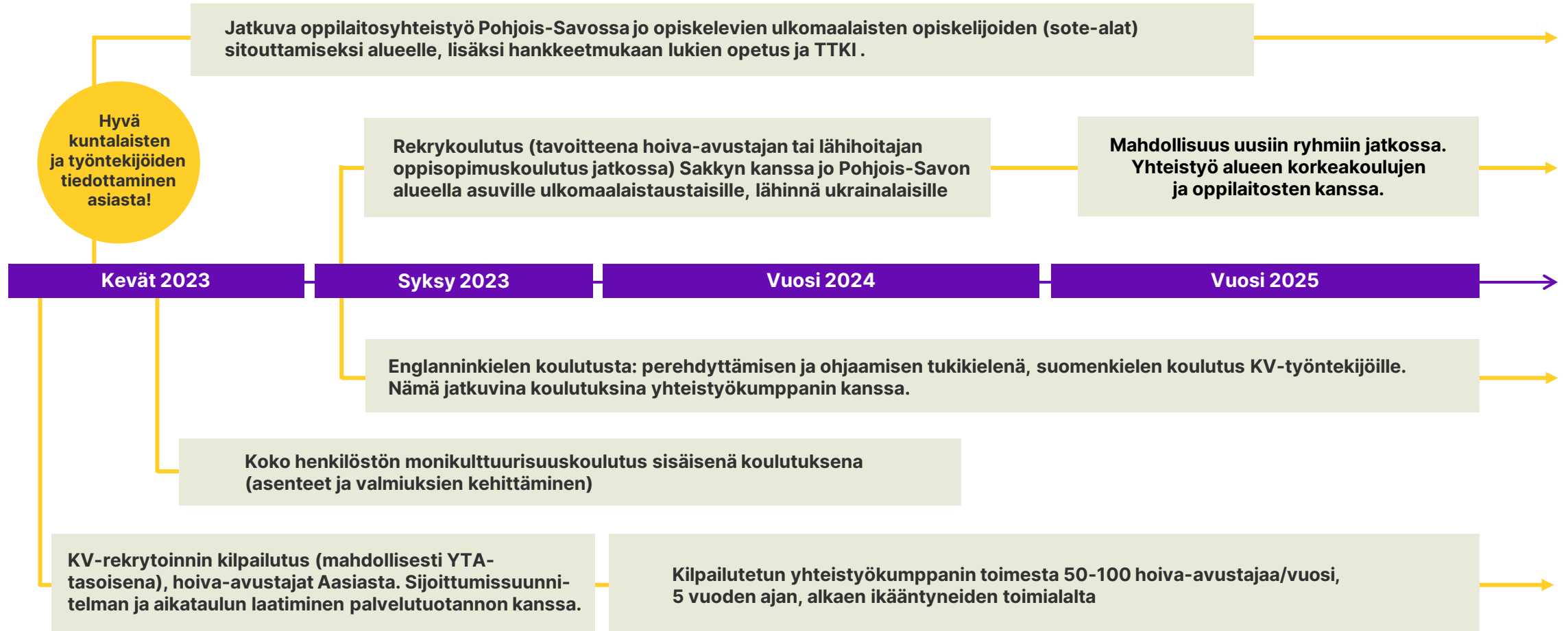
## Rekrytointibonusten kokeilu.

- ✓ Kaikissa etuuksissa tulee pohtia yhdenvertaisuus ja oikeudenmukainen jakautuminen henkilöstön kesken.
- ✓ Jatkokehitykseen valjastetaan työhyvinvointikokonaisuus, jolla tavoitellaan sitä, että henkilöstölle kohdentuisi omaan elämäntilanteeseen sopivia keinoja.

## Henkilöstön esittämiä ehdotuksia ohjelmatyöhön:

- Laadukas perehdytys.
- Kokeneen kollegan mentorointi.
- Yhteisöllisyyden vahvistaminen yhteisillä työyksikkötapaamisilla.
- Työkierron ketteryyden kehittäminen.
- Yhteisöllinen työvuorosunnittelu.
- Laadukas ja kokonaisvaltainen kaikille avoin koulutuskalenteri.
- Tutkimustyöjakson yhdistäminen osaksi työuraa.
- Työvaiheiden digitalisointi.
- Työntekijäkokemuksen mittaaminen ja fiilismittarin käyttöönotto.
- Innovatiivisten ratkaisujen rohkea kokeileminen.
- Laajennetut etätyömahdollisuudet.
- Työhyvinvointi- ja virkistyspäivien rahallinen tukeminen.

# Kansainvälisen rekrytoinnin suunnitelma



Myös uuden työnantajan näkyvyyden ja työnantajamielikuvan systemaattinen ja suunnitelmallinen vahvistaminen työntekijöiden saatavuuden turvaamiseksi tulevaisuudessa.



Henkilöstön kehittämispotentiaali näkyväksi Työ 2030-ohjelman mukaisesti.

## Johtamisen kehittäminen, osaamisen vahvistaminen ja yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa

Johtamisen kehittäminen valmentavan johtamisen viitekehyksen mukaisesti (johtamisen käsikirja).

Palvelustrategian osaamistarpeen mukainen osaamisen vahvistaminen.

- Osaamisen kehittämisen yhteiset toimintamallit ja ohjeistuksen laatiminen.
- Urapolkumallit ja perehtymisprosessien kuvaaminen.
  - Perehtyjän vuosi, mentorointimallit, perehtymisen syventäminen.
  - Osaamisen laajentaminen, urakeskustelut, suunnitelmallinen työkierto, osaamistarvelähtöinen täydennyskoulutus.

Koulutusjärjestelmän kehittäminen.

- Koulutuksen ekosysteemin arviointi ja rakentaminen.
- Räätelöityjen koulutusmallien luominen yhdessä oppilaitosten kanssa vastaamaan työvoiman saatavuuteen.

Toteutetaan henkilöstön kehittämissyksikön ja koulutusyksikön yhteisenä projektina.

TKKI-toiminta osaksi osaamisen vahvistamista ja urakehitystä.

# Valmentava johtaminen, johtamisen käsikirja ja toimintaa kuvaavan mittaamisen kehittäminen

## Tavoitteet

- Yhtenevä käsitys Pohjois-Savon hyvinvointialueen johtamisesta.
- Yhtenevä organisaatiokulttuuri.
- Organisaatio toimii valmentavan johtamisen viitekehityksessä.
- Valmentava johtaminen tukee kehittävää työtettä – tukee esihenkilötyötä kehittämisprosesseissa.
- Johtamisen käytännön työkalut mm. vuosikello, pelisääntökeskustelut jne.

## Mittareiden käyttöönotto

### Rekrytoinnin kehittäminen:

- hakeneiden lukumäärä suhteessa rekrytoitujen lukumäärään
- rekrytointien onnistuminen

### Laaja-alaiset henkilöstökyselyt

### Sairauspoissaolopäivien määrä alle 20 työpäivää / työntekijä

### Henkilöstökustannukset / sairaansija, potilas, asiakas tai suorite

### Työn tuottavuuden kehitys suhteessa

- htv-määrän muutokseen
- asiakas- ja potilasmäärän muutokseen
- hoitopäivien tai kontaktimäärien muutokseen

### Organisaatiokulttuurin mittaaminen



## Tavoite

- Yhteisöllinen, ajassa elävä käsikirja jokaiselle HVA:n työntekijälle, jokainen tietää yhteisesti sovitut periaatteet.
- Konkreettiset apuvälineet.
- Yhteiset tavoitteet toimialojen kesken.



## Toteutus

- Käsikirja on kaikkien saavutettavissa.
- Suuri asiantuntijajoukko ollut toteuttamassa.
- Elävä ja edelleen rakentuva kokonaisuus.

# Osaamisen kehittämisen kokonaisuus

## Henkilöstön osaamisen kehittäminen, suunnitelmat ja painopisteet

1. Koulutuskokonaisuuden organisoituminen: yhdenvertaisesti kohdentuva koulutus ja yhteinen koulutusideologia.
  - Henkilöstön jatkuvan oppimisen/osaamisen kehittämisen yhteiset periaatteet.
  - Sisäisen täydennyskoulutuksen ja jatkuvan oppimisen mallit/käytännöt.
2. Eri toimialojen roolien määrittely palvelustrategiaa vastaavan osaamisen ennakoinnissa.

## Jatkuva oppiminen - uudelleen koulutus

- Monialainen yhteistyöosaaminen.
- Tutkimus- ja innovaatio-osaaminen.
- Uuden toiminnan vaatima uusi osaaminen.
- Digitalisaatio ja sen vaatimat valmiudet.
  - Ketterät oppimispolut uuden toimintaympäristön vaatimien kyvykkyyksien turvaamiseksi.

## Koulutusjärjestelmä ja keskeisten haasteiden tunnistaminen

- Räätelöityjen koulutusmallien luominen yhdessä oppilaitosten kanssa vastaamaan työvoiman saatavuuteen.
  - Ennakoiva osaamisen tunnistaminen.
  - Määritellään oppisopimuskoulutusten määrä palveluissa.



# Koulutuksen ekosysteemin laatiminen

**Koulutustoiminnan ekosysteemin kartoitus, prosessien tunnistaminen, kehittäminen.**

**Koulutuksen ekosysteemin avulla tunnistetaan**

- Henkilöstön osaamisen kehittämisen rakenteet.
- Mahdollinen "hukka" koulutuskokonaisuuksien suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa.
- Mahdolliset päällekkäiset koulutukset, hyvinvointialueen oma koulutustoiminta.
- Maksulliset koulutukset ja koulutusorganisaatioiden tarjoamat koulutukset.
- Vaikuttavien jatkuvan oppimisen koulutusmenetelmien ja -mallien valinta, jotka tukevat monialaisen henkilöstön urakehitystä.

**Kuvataan ja kehitetään täydennyskoulutuksen ja jatkuvan oppimisen yhteistyömalli Pohjois-Savon hyvinvointialueen ja oppilaitosten välillä.**

**Henkilöstön osaamisen vahvistaminen - motivoitunut ammattitaitoinen henkilöstö**

- Hyvinvointialueen henkilöstön yhteisten perehtymiskäytäntöjen kehittäminen.
- Hyvinvointialueen henkilöstön mentorointikäytäntöjen kehittäminen.
- Hyvinvointialueen henkilöstön urapolkumallien ja niitä tukevien jatkuvan oppimisen menetelmien kehittäminen.
- Hyvinvointialueen strategiaa ja palvelustrategioita tukevan monialaisen ja monimuotoisen täydennyskoulutustarjontakokonaisuuksien ja jatkuvan oppimiskäytäntöjen kehittäminen - tavoitteena, että henkilöstön osaaminen vastaa palvelutuotantoa.
- Tutkimus- ja innovaatiotoiminnan laajentaminen.





# Pohjois-Savon hyvinvointialue

Jatkuva oppiminen ja täydennyskoulutus



## Itä-Suomen yliopisto

- Täydennyskoulutus
- Avoin yliopisto-opetus
- Hankkeet, tutkimus- ja kehittämistoiminta

## SAVONIA

### Savonia ammattikorkeakoulu

- Lisä- ja täydennyskoulutus
- Avoin amk -opetus
- Hankkeet, tutkimus-, innovaatio- ja kehittämistoiminta



### Savon ammattiopisto ja muut alueen oppilaitokset

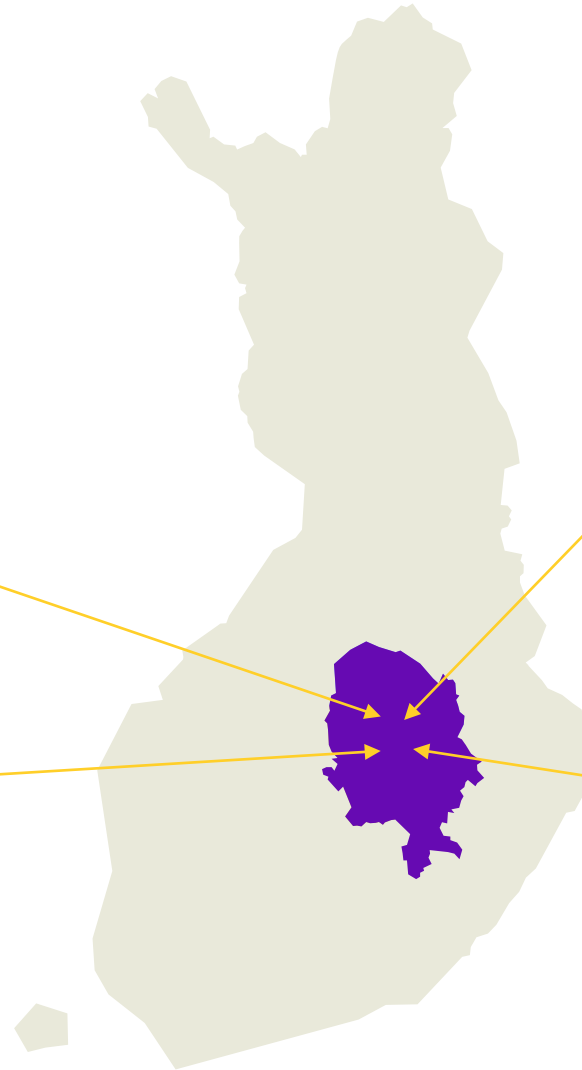
- Erikoisammattitutkinnot
- Ammatillinen täydennyskoulutus
- Oppisopimuskoulutus



### PELASTUSOPISTO

### Pelastusopisto

- Täydennyskoulutus
- Tutkimus- ja kehittämistoiminta
- Hankkeet





Pohjois-Savon  
hyvinvointialue

# Liite: Ammatillisen henkilöstön saatavuuteen vaikuttavat rakenteelliset muutokset

(Deloitte 13.6.2022/ aluehallitus 21.11.2022 § 333)

## Pohjois-Savon toiminnan ja talouden suunnittelussa tulee huomioida mm. seuraavat väestörakenteen vaikutukset:

- Ikääntyvien määrän kasvu, mikä tietää suurempaa tarvetta ikääntyvien palveluille. Ikääntyneiden palvelurakenteen keventäminen on avainasemassa, jos tulevaisuuden kustannuskehitystä halutaan kontrolloida.
- Lasten määrän väheneminen, minkä myötä lasten ja perheiden palveluiden tarjontaa tulee seurata, ja tunnistaa hyvissä ajoin, miten järjestelmää tulisi muuttaa (esim. käyttöasteet eri vastaanotoilla).
- Pelastustoimen palvelutarve, joka määräytyy riskikartoituksen kautta. Ensihoidon palveluiden tarpeen oletetaan kuitenkin kasvavan väestön vanhenemisen myötä.

## Talouden tasapainottamisen näkökulmasta hyvinvointialueen kustannusrakenteeseen vaikuttavat mm.

- Palveluverkon ja erityispalveluiden kokonaisarviointi yhdessä in-house -toimijoiden kanssa, jolloin vaikutukset ulottuvat myös laajemmin henkilöstön käyttöön ja toiminnan tuottavuuteen.
- Ikääntyneiden palvelurakenteen keventäminen – investointi kevyempiin asumisratkaisuihin estää ikääntyneiden siirtymistä raskaisiin palveluihin liian aikaisin.
- Vammaispalveluiden asumispalvelurakenteen keventäminen – investointi kevyempiin palveluasumisen ratkaisuihin.

\*Vertailevan henkilöstömitoituksen kautta voidaan varmistaa, että palveluita tuotetaan yhdenmukaisesti hyvinvointialueella optimaalisella henkilöstökapasiteetilla.

# Liite: Henkilöstömäärän vertailu

Hyvinvointialueelle siirtyvä väestöpohjaan suhteutettuna neljänneksi eniten henkilöstöä



Siirtyvä henkilöstö\* per 1000 asukasta. \*HUSin henkilöstö sisällytetty väestöosuuden mukaan Vantaan, Keravan, Länsi-Uudenmaan, Keski-Uudenmaan, Helsingin ja Itä-Uudenmaan lukuihin.