



Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma

Käynnistettävät nopeat toimenpiteet

Aluehallitus 02.10.2023
Toimialajohdon esitykset

Toiminnan uudistaminen, kustannusten tarkastelu ja säästötoimenpiteet

Edellyttää

- Kustannuslaskennan kehittämistä ja yhtenäistä mallia huomioiden palvelutoiminnan erityispiirteet
 - Erikoissairaanhoidon tuotteistettu ja hinnoiteltu
 - Perustason palveluista puuttuu tuotteistus lähes kokonaan
- Systemaattista prosessia, jolla kustannusvaikutuksia arvioidaan jatkuvana toimintana
- Osaamisen vahvistamista kustannuslaskennassa
- Kustannustietoisuuden vahvistamista koko organisaatiossa ja erityisesti kaikille johtamisen tasoilla
- Suunnittelu – ja seurantajärjestelmän uudistamista

Säästötoimien periaatteita

1. Vaikuttaminen palvelujen kysyntään ja asiakkuuksiin

- Kysynnän vähentäminen
- Kysynnän kohdentuminen
- Asiakkuuksien tunnistaminen (esim. paljon palveluja käyttävät)

2. Vaikuttaminen palvelujen tuottamisen tapoihin ja resursointiin

- Digitaaliset palvelut, liikkuvat palvelut, kivijalkapalvelut, ostopalvelut
- Henkilöstöresurssien suunnittelu ja kohdentaminen
- Hankinnat: Hankintojen suunnittelu ja seuranta
 - Hankintamenettelyt, hankintavaltuudet ja prosessit

3. Vaikuttaminen kustannusrakenteeseen

- Kiinteät kustannukset
- Muuttuvat kustannukset
- Välilliset eli yleiskustannukset(tuki, hallinto jne.)

4. Vaikuttaminen toiminnan ja prosessien tehokkuuteen sekä kustannuksiin

1. Taloudellisuusajattelu ja kustannustietoisuus esim. hoitokokonaisuuksien / hoitopolkujen kustannuksista
2. Lean ajattelu, prosessien tarkastelu, esim. ”läpimenoajan” tarkastelu

5. Vaikuttavuuden arviointi

- Tehdäänkö oikeita asioita asiakkaan kokonaistilanteen arvioinnin perusteella
- ”ylihoitaminen / alihoitaminen”, onko asiakkaalle annettava palvelu aidosti vaikuttavaa hyvinvoinnin ja terveyden sekä toimintakyvyn kannalta

6. Investointitarpeen kriittinen tarkastelu

- Investoinnin välttämättömyys
- Vaihtoehtoiset ratkaisut
- Investoinnin kannattavuuslaskenta

Yhteenveto säästötoimista loppuvuosi 2023 ja 2024

Toimenpiteet	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Strategia – ja konsernipalvelut		
HR henkilöstöhallinto		
Yleiset palvelut		
Ikäntyneiden palvelut		
Perhe- ja vammaispalvelut		
Pelastustoimi ja turvallisuuspalvelut		
Kehittämistoimiin liittyvät investoinnit		

Huom! Kustannusvaikutukset käsitellään aluehallituksessa 23.10.2023

Strategia- ja konsernipalvelut

Toimenpiteet Strategia- ja konsernipalvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Toimielinten kokousmäärien, palkkioiden, tarjoilujen ja ryhmärahan tarkastelu Sopimusten tarkastelu		
<ul style="list-style-type: none"> • Hankintavaltuuksien uudistaminen 		
Tilat ja omaisuus		
<ul style="list-style-type: none"> • Omaisuuden myynti 		
<ul style="list-style-type: none"> • Vuokrien tarkastaminen 		
Logistiikka		
<ul style="list-style-type: none"> • Postinkulun ja logistiikan selvitys 		
<ul style="list-style-type: none"> • Arkistoaineistojen selvitys ja digitointi 		
Hankinnat ja tukipalvelut		
<ul style="list-style-type: none"> • In House yhtiöiden ohjauksen periaatteiden tarkastelu (omistajaohjaus) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Hankintojen tarkastelu (ns. ohjotot) ml. ICMT hankinnat <ul style="list-style-type: none"> • Toimintakulttuurin muuttaminen ja hankintaohjeiden noudattaminen • Hankintavaltuuksien rajaaminen • Hankintojen rajoittaminen vain välttämättömiin v. 2023 loppuun saakka 		
<ul style="list-style-type: none"> • Välinehuollon keskitetty malli , edellyttää myös investointeja 		
<ul style="list-style-type: none"> • Laitoshuolto – tarkastellaan siivoustaso mm. toimistotiloissa jne. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Hävikkien selvitys, mm. ruokahävikki 		
<ul style="list-style-type: none"> • Leasing-autojen hallintajärjestelmä, tarkastelu 		

Toimenpiteet Strategia- ja konsernipalvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Taloushallinto		
• Laskujen asiatarkastus ja prosessin uudistaminen, sopimustiedon liittäminen järjestelmään		
• Laskujen tiliöintiprosessin tarkastelu		
• Luottokorttien myöntäminen ja käyttö, kokonaistarkastelu		
Strategia- ja kehittämisspalvelut		
• Tiedolla johtamisen rakenteet, selvitystyö käynnistynyt Una Oy:n kanssa		
<ul style="list-style-type: none"> • Palvelujärjestelmän kokonaisuudistus <ul style="list-style-type: none"> • Vastaanotto toiminnan ja alueellisen ESH sekä aikuissosiaalityön uudistus • Osastohoidon, asumisen ja kotiin vietävien palveluiden uudistus • Perhe- ja vammaispalveluiden uudistaminen (sis. asumispalvelut) 		
• Digitaalisten palvelujen uudistaminen		
<ul style="list-style-type: none"> • Digiohjelma, tavoitteet asetetaan toimialoille sähköisten palvelujen osalta 		
• Kiinteistöselvitys ja toimitilaverkko		
<ul style="list-style-type: none"> • Selvitys ja toimitilaohjelma tehdään palvelujärjestelmän uudistamisen yhteydessä 		
ICT – palvelut		
• Päälekkäisten ja tilapäisten järjestelmien poistaminen käytöstä, jotka aiheuttavat päällekkäisiä ylläpitokustannuksia		
• Keskitetyt toimintamallit (mm. laitehallintapalvelut)		

Strategia- ja konsernipalvelut

- Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**
- Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**
- Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksia **xxx €**
- Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit **xxx€**

HR

Henkilöstöpalvelut

Toimenpiteet Henkilöstöohjelman toimeenpano (2 vuotta), määritetään henkilöstötavoitteet	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Henkilöstörakenne, asiantuntijaselvityksen perusteella uudistuva johtamis- ja henkilöstörakenne		
<ul style="list-style-type: none"> • Eläkepoistuman toimialakohtaisten tavoitteiden asettaminen ja sitoutuminen uusiin tehtäväjakoisiin 	Lokakuu arvio	
<ul style="list-style-type: none"> • Vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön rakenteen tasapainottaminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Varahenkilöstöpoolin vahvistaminen, sijaishallinnan budjetointi- ja seurantamallin sekä vuokratyövoiman kilpailutus/ in house toiminnan laajentaminen sekä vuokratyön periaatteiden käytön kriittiset kriteerit 		
<ul style="list-style-type: none"> • Hoitotyön mitoituksen nykytilan arviointi ja muutossuunnittelu osana TA 2024, toimialojen henkilöstömitoitusten tarkastelu pohjana, käynnistynyt 		
<ul style="list-style-type: none"> • Palkattomat virka –ja työvapaat, säästötavoite 		
<ul style="list-style-type: none"> • Lomarahen vaihto, yhdenmukaiset periaatteet, säästötavoite 		
Henkilöstöhankinta, saatavuus, riittävyys, pysyvyys, työnjaon uudistaminen		
<ul style="list-style-type: none"> • Rekrytointijärjestelmä (prosessin uudistaminen ja kansainvälinen rekrytointi), käynnissä 		
<ul style="list-style-type: none"> • Koulutusjärjestelmän taloudellisuus (ilmainen tarjonta ennen ulkopuolista, kalliit koulutukset tauolle 		
<ul style="list-style-type: none"> • Täydennyskoulutusmäärärahan kohdentaminen tasapuolisesti toimialoittain enintään 0,5% suhteessa henkilöstökustannuksiin 		
<ul style="list-style-type: none"> • DIIP henkilöstösuunnittelu talouden seurannan ja ohjauksen tukena 		
<ul style="list-style-type: none"> • Toimialakohtaisesti kartoitetaan keskeiset saatavuutta tukevat ammattiryhmien väliset työnjaot (esim. sairaanhoitajien lääkkeenmääräämisoikeus jne.) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisaatio ja teknologia: digiaikakauden käyttöönoton myötä vapautuvat henkilöstöressurssit arvioidaan (esim. sanelujen purku) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Resurssisuunnittelun automatisoinnissa on työryhmän työ käynnissä ja tavoiteaikatauluna saada tilaajan näkemys uudesta järjestelmästä - kilpailutuksen arviointi vuonna 2024 		

Toimenpiteet Henkilöstöohjelman toimeenpano (2 vuotta), määritetään henkilöstötavoitteet	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Henkilöstön hyvinvointi		
<ul style="list-style-type: none"> • Johtamisen ja esihenkilöstön valmentavan johtamisen osaamisen vahvistaminen sekä talousosaamisen vahvistaminen (vaihtuvuudesta johtuvien kustannusten pieneneminen, LEAN –osaaminen) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Palkkaus- ja kannustinjärjestelmän kehittäminen, säästö lisä- ja ylityökorvauksissa • Henkilöstön liikkuvuuden tukeminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Sairauspoissaolot, sairauspoissaolojen vähentäminen, jatkotavoite, käynnissä 		
<ul style="list-style-type: none"> • Osatyökykyisten kohdentaminen tukemaan toimialojen toiminnallisia muutoksia 		
<ul style="list-style-type: none"> • Toimiva työterveyshuoltoyhteistyö ja Aino Health, alentuvina työterveyshuoltokustannuksina 		
<ul style="list-style-type: none"> • Työympäristön parantaminen, tilajärjestelyt, välineet 		
<ul style="list-style-type: none"> • Tyky-toiminta 		
Työhyvinvointikyselyn analyysin perusteella kehittämisohjelma toimialakohtaisesti		

Henkilöstöhallinto

Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**

Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**

Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksina **xxx €**

Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit **xxx€**

Yleiset palvelut

Erityistason palvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Leikkaustoiminnan tehostaminen		
<ul style="list-style-type: none"> • Tekonivelleikkausjonon purkutoimien lisääminen ja oman toiminnan tehostaminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Leikattavien potilaiden määrä / leikkauspäivä, tavoite asetetaan 		
<ul style="list-style-type: none"> • Heräämöstä kotiin lähtevien osuus leikautista potilaista (päiväkirurgia, heräämöstä kotiin) 		
Alueellisen kuvantamistoiminnan kustannustehokas malli, rakennemuutos, käynnistynyt		
<ul style="list-style-type: none"> • Sopimusten uudistaminen ja hankintakustannusten sekä hankittavien palveluiden määrän tarkastelu 		
<ul style="list-style-type: none"> • Tekoälyn tuomien mahdollisuuksien selvittäminen kuvantamistoiminnassa 		
Akuutti		
<ul style="list-style-type: none"> • Ikääntyneiden hoito tapahtuu oikeassa paikassa (toimialojen yhteistyömalli ja tarkastelu, tilannekeskuspäivystys) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Varkauden ja lisalmen päivystysyksiköiden toimintamalli 		
<ul style="list-style-type: none"> • Geriatriinen päivystys 		

Erityistason palvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Lääkinnällisten palveluiden keskus		
<ul style="list-style-type: none"> • Vähentää vajaaravitsemuksesta johtuvaa sairastavuutta ja lisäkustannuksia ikääntyneillä 		
<ul style="list-style-type: none"> • Vähentää lihavuudesta johtuu sairastavuutta ja lisäkustannuksia 		
<ul style="list-style-type: none"> • Diabeteksen alueellisen hoitomallin uudistaminen, parantaa laatua ja vaikuttavuutta seuraamalla 		
<ul style="list-style-type: none"> • Palliativisen hoidon ja saattohoidon uudistaminen 		
Operatiivinen keskus, Leikkaustoiminnan tehostaminen ja uudistaminen		
<ul style="list-style-type: none"> • Pehmytkirurgian hoitovelan purkaminen, päiväaikaisen leikkaustoiminnan tehostamien ja iltaisin sekä viikonloppuisin tehtävän lisätyön kehittäminen (jononpurku) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Iisalmen ja Varkauden sairaaloiden kapasiteetin täysimääräinen käyttöönotto paikallispuudutuksessa tehtävässä kirurgiassa 		
Mielenterveys- ja hyvinvointi		
<ul style="list-style-type: none"> • Hoidonporrastuksen, hoitoketjujen ja palveluiden yhteensovittamisen kehittäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Jatketaan nuorten psykososiaalisten menetelmien koulutusta 		
<ul style="list-style-type: none"> • Osastotoiminnan kapasiteetin lisääminen omana toimintana 		
<ul style="list-style-type: none"> • Lasten, nuorten ja perheiden osaamis- ja tukikeskustoiminnan (OT) kehittäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Päihdepalveluiden uudelleen järjestäminen 		

Peruspalvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Sotekeskus		
<ul style="list-style-type: none"> • Asiakassegmentaation käyttöönotto ja aktiivinen hyödyntäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Yhtenevä palvelutarpeen arviointi, käyttöönotto (sisältyy uudistamisohjelmaa) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Vastaanottomallien kehittäminen ja yhdenmukaistaminen (sisältyy uudistamisohjelmaan) 		
<ul style="list-style-type: none"> • Resurssisuunnittelu ja alueellinen hyödyntäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Hoitoketjujen ja käypä hoito-suositusten yhtenevät käytännöt • Ilta- ja viikonloppupäivystysten uudelleen järjestäminen 		
Osastopalvelut		
<ul style="list-style-type: none"> • Yhteisen tilannekuvan ylläpitäminen palvelujärjestelmän yhteensovittamiseksi ja sujuvoittamiseksi erikois- ja peruspalveluiden sekä ikääntyneiden palveluiden kanssa 		
<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön resurssien riittävyyden edistäminen työtehtäviä ja työnjakoa tarkistamalla 		
<ul style="list-style-type: none"> • Osastojaksojen vaikuttavuuden parantaminen ja seuranta 		
Työikäisten sosiaalipalvelut		
<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaan tilanteen kokonaisvaltaisen selvitystyön kehittäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Moniviranomaistyön ja moniammatillisen työskentelyn ja ennaltaehkäisevän työtteen kehittäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Palvelukuvausten ja hankintamuotojen yhtenäistäminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstöresurssien kohdentaminen ja ammattitaidon hyödyntäminen palveluprosesseissa 		

ESH – PTH vuoden 2024 uudistustoimenpiteet	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Päivystys- ensihoito-vuodeosasto- kotisairaala uudistukset		
Uranuksen käyttöönotto kaikilla vuodeosastoilla ja päivystyksissä		
Mitoitusmuutokset/sijaisten käytön minimoiminen		
Työvoiman optimaalinen käyttö, terveyskeskuslääkäreiden palkkaratkaisu, työnjako eri ammattiryhmien välillä, digitaalisten palvelujen hyödyntäminen		
YT neuvottelut, terveysosiaalityö, hoitotyön johtaminen ja johtamisjärjestelmä KYS		
Kuvantamisen uudistus		

Yleiset palvelut

Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**

Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**

Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksia **xxx €**

Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit

Ikääntyneiden palvelut

Toimenpiteet, Ikääntyneiden palvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Yksikkörakenne <ul style="list-style-type: none"> Pielavesi : Ilonakodin sulautumien osaksi Pielakodin toimintaa 		
Työn hinta: henkilöstörakenteen oikaiseminen (sisältyy henkilöstöohjelmaan)		
<ul style="list-style-type: none"> Henkilöstörakenne (vakituiset ja määräaikaiset) tavoitesuhde % (vakituiset yli 60%) 		
<ul style="list-style-type: none"> Sijaispoolin vahvistaminen, käynnistyy heti (resurssipooli) 		
<ul style="list-style-type: none"> Vuokratyövoiman tai ulkoisen sijaistyövoiman /ostojen käytön vähentäminen ja rajaaminen, käynnistyy heti 		
Tulopohjan tarkastelu		
<ul style="list-style-type: none"> Ympärivuorokautisen asumisen palveluissa Hoitotuki ajantasalle , vaatii uuden maksupäätöksen 		
<ul style="list-style-type: none"> Vuokraperusteiden ja asumistuen tarkastelu, käynnistyy heti Vuokrat ajan tasalle, vuokria jäänyt korottamatta Vuokraperusteet, tarkistuslaskenta, eivät ole kohdistuneet oikein => mahdollinen HVa vuokrasubventio poistuu , asiakasmaksutulo kasvaa(asumistuki kuntoon) 		
Koko palveluketjun tarkastelu yhteistoiminnassa muiden toimialojen kanssa (tilannekeskus)		
<ul style="list-style-type: none"> Esh osastohoito – perustaso osastohoito – kotiutus – päivystys – kotisairaala - kotihoito 		
Hoivan tarpeen vähentäminen ja prosessiongelmien ratkaiseminen <ul style="list-style-type: none"> Osastoilla asumispalveluja odottavien jonojen purku (investointina kotiutusyksikkö 1,5m€,kehittämisrahoitus) Kotihoidon kohdentaminen, ja kuntotutus Kotisairaalan toiminnan merkittävä vahvistaminen Kuntoutuksen ja toimintakyvyn ylläpitäminen, ennalta ehkäisee raskaitten palvelujen piiriin joutumista 		

Perhe- ja vammaispalvelut

Toimenpiteet, ikääntyneiden palvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Hoivan tarpeen vähentäminen ja prosessiongelmien ratkaiseminen <ul style="list-style-type: none"> • Osastoilla asumispalveluja odottavien jonojen purku • Kotihoidon kohdentamien ja kuntotus • Kotisairaalan toiminnan merkittävä vahvistaminen • Kotiutusyksikkö • Kuntoutuksen ja toimintakyvyn ylläpitäminen, ennalta ehkäisee raskaitten palvelujen piiriin joutumista <ul style="list-style-type: none"> • Osastot, kotikuntoutus, sosiaalsiin ongelmiin puuttuminen 		
<ul style="list-style-type: none"> • Hoitoketjuajattelun uudistaminen vastaamaan tämän päivän toimintaympäristöä, asiakkaiden omavastuu ja lähiympäristön voimavarojen tunnistaminen 		

Ikääntyneiden palvelut

Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**

Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**

Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksia **xxx €**

Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit **1,5 Milj. € (kotiutus ja kotisairaala)**

Toimenpiteet, Perhe- ja vammaispalvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Palvelurakenteen ja palveluiden systemaattinen kehittäminen		
Palvelujen verkostojen uudistaminen ja uudet palvelutuotannon mallit (henkilöstövaikutusten arviointi)		
Prosessien kehittäminen ja yhtenäistäminen/yhdenmukaistaminen (läpivirtaus, määrämittäisyys)		
Palveluhankinnat (oman palvelutuotannon ja ostopalvelujen suhde, kuntoutuspalvelut)		
Integraatio yhteistyöpinnat (prosessien omistajuudet, rakenteelliset uudistukset)		
Ammattihenkilöiden tarkoituksenmukaisen työnjaon kehittäminen ja arvoa tuottamattoman työn vähentäminen		
Tulopohja (Vuokraperusteet, vuokrien ajan tasaistaminen, laskutusprosessien yhdenmukaistaminen /yhteistyöpinnat)		

Perhe- ja vammaispalvelut

Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**

Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**

Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksia **xxx €**

Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit

Pelastustoimi ja turvallisuuspalvelut

Toimenpiteet, Pelastustoimi ja turvallisuuspalvelut	Talous- vaikutukset 2023	Talous- vaikutukset 2024
Toteutettu 3/2023: Kuopiossa muutettu kahden henkilön ensihoitoyksikkö yhden alue-ensihoitajan yksiköksi. Jatkokehitystyö kantakaupungin kotisairaalapalveluiden kanssa.		
Moniammatillisen yksikön perustaminen, eli ensihoitajan ja pelastaja-ensihoitajan/lähihoitajan muodostama yksikkö. Parantaa kustannustehokkuutta ja tukee palveluintegraatiotavoitteita <ul style="list-style-type: none"> • Ohjelmassa yksi yksikkö, mutta voisi olla esim. viidessä keskisuudessa kunnassa yksikkö. • Suorituskykyvaatimus 1+3, moniammatillinen yksikkö (H+P) olisi osa tätä resurssia • Kunnissa joissa vahvuus 0+2, voisi olla moniammatillinen yksikkö, joka vastaa suoraan ensivastetoiminnan vaatimuksiin 		
Ensivastetoiminnan uudelleen järjestely. Ensihoitopalveluun kuuluvan ensivastetoiminnan laajentaminen 24/7 -pelastusasemien pelastajaresurssin avulla, valmistelussa		
Ikäihmisten kotiin vietävien palveluiden tukeminen ja turva-auttajatoiminta, käynnistyy valmistelu yhteistyössä eri toimialojen kanssa		
ICT-kulujen hillintä		

Pelastustoimi ja turvallisuuspalvelut

Kokonaistavoite 2023 loppuvuosi ja 2024 **xxx €**

Säästötavoite vuoden 2023 aikana **xxx €**

Talousarvioon 2024 sisältyvät toimet, vaikutus alentuvina kustannuksia **xxx €**

Kehittämistoimien edellyttämät investoinnit **xxx€**