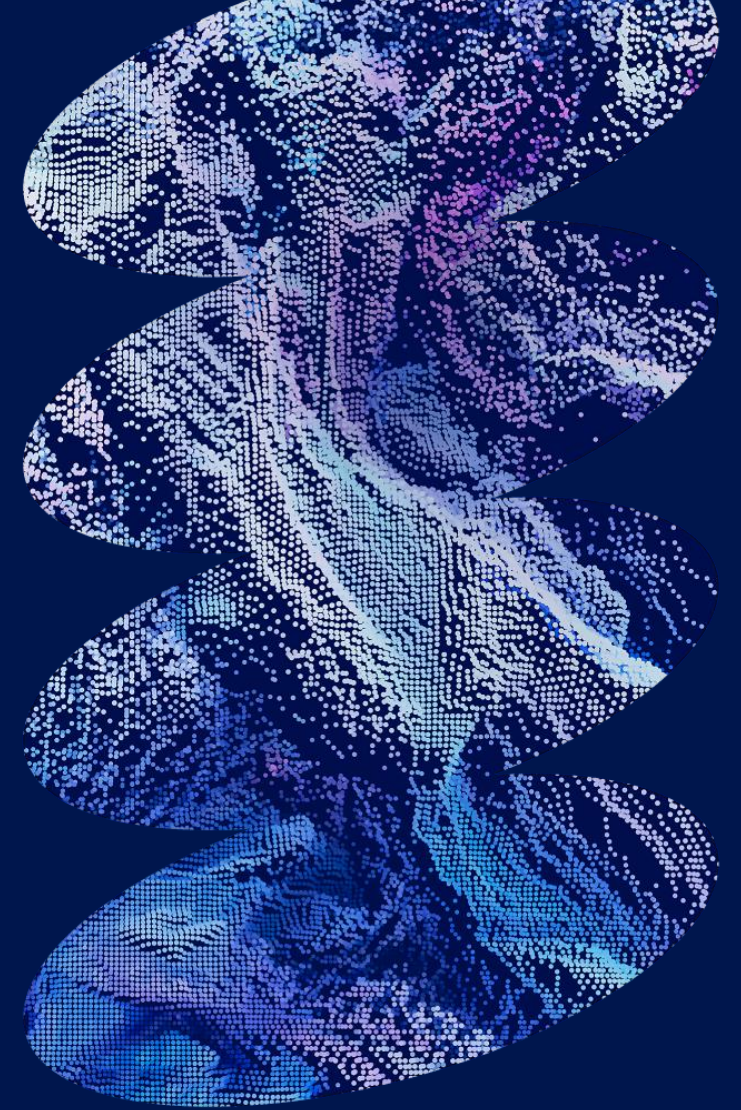


Keusote Palveluketjujen talousohjauksen ja budjetoinnin tuki

26.11.2024



Nordic
Healthcare
Group

Yhteenveto tarjouksesta

- **Keusote siirtää seuraavan parin vuoden aikana strategisen johtamisen painopisteen palvelutuotannon johtamisesta palveluketjujen johtamiseen**
 - Tuotantolähtöisestä, yksittäisten palvelujen ja palvelukokonaisuuksien johtamisesta siirrytään asukkaiden ja asiakkaiden palvelutarve- ja vaikuttavuusperustaiseen johtamiseen eli järjestäjänäkökulmaan
- **NHG Finland Oy (NHG) tarjoaa Keusotelle tukea erillisrahoituksella tehtävään palveluketjujen talousohjauksen ja budjetoinnin toimeenpanoon marraskuusta 2024 alkaen alkukevääseen 2025 saakka. Tuen tavoitteena on vahvistaa palveluketjujen johtamisen talouden tietopohjaa ja valmiuksia hyödyntää sitä.**
- **Työ jakautuu kolmeen osa-alueeseen (kuvattu tarkemmin sivulla 3), joiden työmääräarvio yhteensä on 60–80 htp:**
 1. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tietopohjan rakentaminen, **20–25 htp**
 2. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tarkentaminen asiakassegmenttien tasolle, **30–40 htp**
 3. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen muutostiekartta 2025–2027, **10–15 htp**
- **Toimeksianto voidaan aloittaa välittömästi, ja sen etenemistä seurataan ja ohjataan viikoittaisissa palavereissa. Työ toteutetaan ja laskutetaan NHG:n ja Keusoten välisen puitesopimuksen ehtojen mukaisesti. Projektinjohtomallista sovitaan tarkemmin Sirpa Salinnon kanssa, ja sitä muokataan tarvittaessa.**
- **Tarjousta koskevissa asioissa yhteyshenkilönämme toimii Helena Henno (sähköposti helena.henno@nhg.fi)**

Projekti toteutetaan tavoitteiden mukaisissa kolmessa työvaiheessa

1. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tietopohjan rakentaminen

2. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tarkentaminen asiakassegmenttien tasolle

3. Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen muutostiekartta 2025–2027

Tavoite

Nykyinen tuotantolähtöinen budjetti on käännetty palveluketjulähtöiseksi budjetiksi palveluittain, toistettavasti ja sovituin periaattein

Palveluketjujen talouden johtaminen ja kustannuslaskenta on syvennetty valittujen asiakassegmenttien/-prosessien tasolle

Muutostiekartta on kuvattu tähtäimenä 2026 palveluketjulähtöinen rinnakkaisbudjetti ja 2027 täysimittainen johtaminen

a) Määritetään tietopohja palveluketjulähtöiselle kustannuslaskennalle ja johtamiselle

- Selvitetään, miten nykyinen tietopohja tukee kustannusten kohdentamista palveluketjuihin ja missä kohdissa tarvitaan oletuksia ja heuristiikkoja
- Tehdään selvitys siten, että se palvelee myös työvaiheessa 2 tarkasteltavia, asiakassegmentti-tasoisien johtamisen ja budjetoinnin kysymyksiä
- Taloustieto ja tarvittava toiminnallinen tieto
- Hyödynnetään järjestäjän työpöytää soveltuvin osin

b) Toteutetaan palveluketjulähtöinen kustannuslaskenta

- Tuloksena 2023 tai 2024 tuotantolähtöinen budjetti on kohdennettu perustellusti 3:lle palveluketjulle
- Tietomallin rakentaminen, kustannuslaskennan tekninen toteuttaminen ja fiksu esitystapa

a) Päätetään palveluketjujen tarkemmat asiakassegmentit ja valitaan tarkasteltavat

- Kussakin palveluketjussa (LaNuPe, työikäiset, ikääntyneet) karkea asiakassegmentointi palvelutarpeen perusteella. Tarkempi segmentointi on edellytys budjetoinnille ja johtamiselle.
- Mipä-palvelupolun kustannuksia voidaan mahdollisesti laskea yhtenä osa-alueena työikäisten alla

b) Muodostetaan valittujen segmenttien taloudelliset hyötymekanismit ja hyötyjen realisoimiseen tähtäävä johtamismalli

- Synkronoidaan opit ikääntyneiden pilotin kanssa

c) Toteutetaan palveluketjulähtöinen kustannuslaskenta valituissa asiakassegmenteissä

a) Konkretisoidaan 2025 pikavoitot ja niiden realisoimisen keinot

- Palveluketjujen johtamisen ja talousohjauksen hyötyjen välitön realisoiminen ja osoittaminen

b) Laaditaan muutostiekartta 2025-2027 palveluketjujen johtamisen ja talousohjauksen valmistelulle keskeisimpien välietappien kautta

Alustavat välietapit:

- Palveluketjulähtöinen "rinnakkaisbudjetointi" syksyllä '25 vuoden 2026TA rinnalla
- Valittujen asiakassegmenttien palveluketjulähtöisen johtamisen käynnistäminen 2025-26
- Laajamittainen palveluketjulähtöinen johtaminen ja budjetointi 2027

Projektin aikataulu

Q4/2024–Q1/2025

Joululomat

Marraskuu

Joulukuu

Tammikuu

Helmikuu

Maaliskuu

Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tietopohjan rakentaminen kolmelle palveluketjulle

Keskeisten johtamiskysymysten määrittely

Tietopohjan määrittäminen ja tietovarannon kehityskohteiden tunnistaminen

Tietomallin rakentaminen (logiikka)

Kustannuslaskennan tekninen toteuttaminen nykyisellä tietopohjalla ja laskentamallin dokumentointi

Ylätason "tulostaulun" esittely ja käyttöönotto

2.12.2024 Keskustelu johdon kehittämispäivässä

Palveluketjujen budjetoinnin ja talousohjauksen tarkentaminen asiakassegmenttien tasolle

Asiakassegmenttien valinta

Taloudellisten hyötymekanismien määrittäminen

Laskentamallin tarkennus

Johtamismallin integroiminen

Muutostiekarttatyö

Segmenttitason "prototyyppi"

Muu linkitettävä kehitystyö

Järjestäjän työpöytä

Integrointi vaikuttavuusperustaiseen ohjausmalliin

Vaikuttavuustietoa palveluketjujen kustannusvaikuttavuuden arviointiin.

Ikäntyneiden palveluketjun johtamisen pilotti

Vaikuttavuuspilotit (diabetes, mielenterveys, ikäntyneet) ja vaikuttavuusperustainen ohjausmalli

Hyvinvointialueohjelma



Yhteenveto Keusoten ja NHG:n roolista ja vastuunjaosta

Tavoitteena on joustava ja sujuva yhteistyö, mikä mahdollistuu selkeiden peruseriaatteiden ja vastuunjaon kautta

Keusote vastaa..

- **Kokonaisuuden omistajuudesta ja johtamisesta**
- Operatiivisten vastuuhenkilöiden nimeämisestä ja saatavuudesta ydinryhmään (erit. talous- ja tietohallinto sekä ikääntyneiden palveluketjun asiakkuuspäällikkö)
- Olemassa olevan dokumentaation ja taustatietojen toimittamisesta
- Päätöksenteosta ja toimeenpanon linjaamisesta (erit. segmentointimallin ja tarkasteltavien segmenttien valinta)
- Dokumentaation ja tiedonhallinnan järjestelmistä (mm. Teams-alusta, seurannan työkalut)
- Paikan päällä pidettävien tilaisuuksien käytännön järjestelyistä

NHG vastaa..

- Projektinhallinnasta
- Nykyisen tietopohjan validoinnista ja tietovarannon kehityskohteiden tunnistamisesta
- Palveluketjujen talousohjausta tukevan tietomallin rakentamisesta
- Kustannuslaskennan teknisestä toteuttamisesta ja laskentamallin dokumentoinnista
- Tiekarttatyön fasilitoinnista sekä tiekartan dokumentoinnista ja esittelystä

NHG:n tiimi tuntee hyvin Keusoten nykytilanteen sekä omaa laaja-alaisesti kokemusta ja kyvykkyyttä muutosten läpivientiin sote-alalla



Tuomas Nikoskinen, Senior Partner – toimeksiannon kokonaisuudesta vastaava johtaja

- Tuomaksella on noin 10 vuoden kokemus sosiaali- ja terveydenhuollon konsultoinnista
- Tuomaksen erityisosaamisaluetta ovat palveluiden järjestäminen, vaikuttavuusperustainen sote talousohjauksen ja palveluketjujen näkökulmasta ja suuret muutoshankkeet, joissa yhdistyy talouden ja toiminnan näkökulma



Helena Henno, Director – toimeksiannon toteutuksesta vastaava projektipäällikkö

- Lähes 10 vuoden kokemus projektipäällikkönä
- Laaja-alainen sote-alan tuntemus, järjestäjänäkökulman ymmärrys sekä usean vuoden kokemus muutoksen johtamisesta, erilaisista kehityshankeista ja tiiviistä yhteistyöstä Keusoten kanssa

Projektitoimiston työtä sekä toimeenpanotyötä tukevat konsultit

- Hyvä ymmärrys sote-toimialasta ja vahva analyyttinen osaaminen
- Aiempaa kokemusta Keusotesta

Lisäksi projektissa voidaan hyödyntää tarpeiden mukaan tukevassa roolissa NHG:n muita sote- alan senioriasiantuntijoita

nordichealthcaregroup.com

