

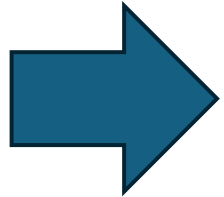
Ennakointi, seuranta, arviointi ja ohjaus osana strategista valmisteluvastuuta

Sirpa Salinto

16.4.2025

Esimerkki pohja (luonnosversio) palveluketjupohjaisten lautakuntien vastuista ja tehtävistä

- Vastaa **strategisella tasolla** ko. väestöryhmien palvelujen alueelliseen yhdenvertaisuuteen, palveluketjujen kokonaisuuteen ja palvelukriteereihin liittyvistä asioista
- Tehtävänä on
 - **Ennakoida** ko. väestöryhmien (=palveluketjujen) palvelutarvetta suhteessa resursseihin/talousarvioon sekä valmistella näitä koskevia esityksiä
 - **Seurata, arvioida ja ohjata** ko. väestöryhmän palvelujen yhteensovittamista, asiakaslähtöisyyttä, laatua ja palvelujen kustannusvaikuttavuutta sekä tehdä näitä koskevia esityksiä
 - **Seurata, arvioida ja ohjata** hva-tasoisten asukas- ja sidosryhmäosallistamisen menetelmien kehittämistä ja käyttöä ko. väestöryhmän näkökulmasta (HUOM. Sitran raportti, keskeinen vastuu toimielimillä!)
 - **Päättää** palveluketjuja koskevat palvelujen myöntämisen perusteet talousarvion edellyttämässä raameissa
 - **Päättää** palveluketjua koskevan palvelusetelin sääntökirjojen hyväksymisestä
 - **Lausua** aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialue- ja palvelustrategiaksi erityisesti ko. väestöryhmän näkökulmasta
 - **Lausua** aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen investointisuunnitelmaksi
 - **Lausua** aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi
 - **Lausua** aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialue- ja palvelustrategiaksi erityisesti ko. väestöryhmän näkökulmasta
 - **Päättää** avustussäännön hyväksymisestä
 - **Päättää** lasten, nuorten ja työikäisten järjestöavustuksista
 - **Tekee ehdotuksen** aluehallitukselle alueellisesta hyvinvointisuunnitelmasta ja -kertomuksesta
 - **Tekee ehdotuksen** aluehallitukselle lasten, nuorten, perheiden, hyvinvointisuunnitelmasta. lähisuhde- ja perheväkivallan ehkäisyn suunnitelmasta sekä ehkäisevä päihde- ja riippuvuustyön suunnitelmasta (lasten, nuorten, perheiden ja työikäisten ltk)
 - **Tekee ehdotukset** aluehallitukselle Ikääntyneiden sekä vammaisten hyvinvointisuunnitelmasta (ikäntyneet ja vammaiset ltk)
 - **Tekee ehdotuksen** aluehallitukselle hyvinvointialueen osallisuusohjelmasta (lasten, perheiden, nuorten ja työikäisten ltk)
 - **Tekee ehdotuksen** aluehallitukselle alueellisesta hyvinvointisuunnitelmasta ja -kertomuksesta (lasten, perheiden, nuorten ja työikäisten ltk)



Mikä muuttuu ?

Strateginen valmistelu- ja ohjausvastuu vs. pistemäiset päätökset esim. budjetista tai hankinnoista

- Väestölähtöisiin palvelukokonaisuuksiin (esim. ikääntyneiden palveluketju) liittyvä **strateginen valmisteluvastuu** (=ennakointi, seuranta, arviointi, ohjaus) **on paljon vaativampi tehtävä** kuin yksittäiset päätökset liittyen esim. hankintoihin
 - Lautakunnalle tulee tarjota kokonaiskuva väestön palvelutarpeesta ja sen kehittymisestä sekä nykyisestä palveluvalikoimasta
 - Lautakunta voi vaikuttaa kokonaisuutta katsomalla asukas- ja väestötasoisin haasteisiin merkittävästi vaikuttavammin kuin yksittäisillä pistemäisillä päätöksillä
- Palvelukokonaisuuksien strategisessa valmistelussa – **fokus on asukkaissa**
 - Tarkastellaan väestön tarpeita pitkällä aikavälillä – **missä onnistumme, mitä tulee parantaa huomioiden saatavilla olevat resurssit ?**
 - Ennakoidaan aiempaa vahvemmin palvelutarpeiden muutoksia – **mihin suuntaan väestön palvelutarpeet kehittyvät ja miten ennakoimme ne palvelurakenteen ja palveluvalikoiman muutoksissa ?**
 - Seurannassa, arvioinnissa ja ohjauksessa korostuu palvelujen vaikuttavuus, integraatio ja kestävyys – **toteutuvatko ne asiat, joita ltk on ollut valmistelemassa tavoitteiden ja suunnitelmien mukaisesti ?**
- Tarkoittaa ajattelutavan muutosta aiempaan, laajempaa asioiden tarkastelua, monialaista yhteistyötä ja vahvaa strategista ohjausta - ei niinkään yksittäisten asioiden pistemäistä tarkastelua ja siihen liittyvää päätöksentekoa

Seurata, arvioida ja ohjata ko. väestöryhmän palvelujen yhteensovittamista, asiakaslähtöisyyttä, laatua ja palvelujen kustannusvaikuttavuutta sekä tehdä näitä koskevia esityksiä, **TEOREETTINEN ESIMERKKI**

Viranhaltija valmistelu

Ltk käsittely ja tekee tarvittaessa ehdotuksen aluehallitukselle

Esittelijä :

Esitetään kehittäväksi ikääntyneiden kotiin vietäviä palveluita kokonaisuutena niin, että palvelut nivoutuvat yhteen – esim. kotihoito, ruokapalvelu, etähoiva, turvapalvelut ja kuntoutuspalvelut suunnitellaan yhtenäisenä kokonaisuutena asukatarpeiden ympärille.

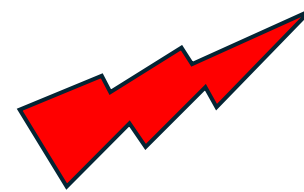
Edellyttää investointia ja resurssien uudelleen allokointia (liikkuvaan) moniammatilliseen tiimiin, joka ehkäisee tarpeetonta sairaalahoitoa ja siirtää painopistettä ennakoiwaan tukeen. Tässä tarkastellaan vaikuttavuutta, asiakaspolkuja ja kustannusvaikuttavuutta laajasti.

Lopputulostavoite:

- Vähemmän sairaalajaksoja
- Vähemmän raskaampia palveluita kuten ympärivuorokautista hoitoa
- Parempi elämänlaatu asiakkaalle
- Kustannussäästöjä koko palvelujärjestelmässä pitkällä aikavälillä

Päätösesitys: Lautakunta käy lähetekeskustelun ja antaa evästyksen

Lautakunta arvioi viranhaltijan esitystä kokonaisuus huomioiden, antaa evästyksen ja tekee tarvittaessa esityksen aluehallitukselle



Yksittäinen hankintapäätös (pistemäinen):

Lautakunta päättää kilpailuttaa vain yhden osa-alueen, esim. ruokapalvelun, edullisimman hinnan perusteella – irrallaan muista kotiin vietävistä palveluista. Palvelu kyllä toimii logistisesti, mutta ei linkity asiakkaan muuhun arkeen, eikä tue esim. ravitsemuksen arviointia tai vuorovaikutusta kotihoidon kanssa.

Lopputulos:

- Palvelu toimii, mutta ei ehkäise toimintakyvyn heikkenemistä
- Palvelu ei vähennä muiden palvelujen kuormitusta
- Kokonaiskustannukset eivät alene, vaikka yksittäinen hinta on halpa

Asiakasohjaukseen kytkeytyviä järjestäjätehtäviä

Järjestäjän fokus on ASUKAS

Nämä ovat ajatuksellisia esimerkkejä !

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Miten lasten ja nuorten tai ikääntyneiden palveluihin pääsy toteutuu, mihin palveluihin ensi sijaisesti ohjaututaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin?

1. Asukkaiden neuvonta ja ohjaus

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Miten asiakasohjausta tulisi kehittää suhteessa ikääntyneiden lisääntyvään kysyntään?

2. Asukkaiden tarpeiden ennakointi

3. Yhteistyö hyvinvointia tukevan palveluntuottajaverkoston* kanssa

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Mihin suuntaan nykyistä palveluvalikoimaa lapsilla, nuorilla ja perheillä tulisi kehittää, jotta se olisi asukas ja väestötasolla mahdollisimman vaikuttavaa ? Asukasosallisuuden varmistamisen ohjaus kehittämisessä

4. Palveluvalikoiman määrittely ja kehittäminen

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Palvelujen myöntämisen perusteiden hyväksyminen

5. Palvelujen myöntämisen ohjaaminen

6. Tuotantotapavalinnat** asukastasolla

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Järjestäjän strategisten hankintojen ohjaus tuotantotapa-analyysihin pohjautuen ja tähän liittyvä raamitus

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Miten eri palvelujen integraatio toimii ja mikä on sen kustannusvaikuttavuus?

7. Integraation vahvistaminen palvelujen ja palvelualueiden välillä

Seuranta, arviointi ja ohjaus:
Miten palvelujen saatavuus ja saavutettavuus on kehittynyt lapsilla ja nuotilla? työikäisten palvelukokonaisuuden kustannusvaikuttavuus on kehittynyt ? Miten asiakaskokemus on kehittynyt? Onko varhainen tuki ja ennaltaehkäisy vahvistunut asetettujen tavoitteiden suuntaisesti?

seuranta asukastasolla

9. Vaikuttavuuden seuranta ja arviointi***

Seuranta, arviointi ja ohjaus: Miten resurssien allokointi vaikuttavuusperustaisesti toteutuu tällä hetkellä?

*järjestöt, yritykset, kunnat jne.

**Asiakasohjaus ratkaisee järjestäjän tavoitteita ja linjauksia noudattaen, mikä tuotantotapa (palveluseteli, ostopalvelu vai oma palvelutuotanto) on oikea valinta kunkin asiakkaan kohdalla.

*** Vaikuttavuuden seurannan ja arvioinnin tavoitteet ja sisällöt on kuvattu tarkemmin **asiakasohjauksen arviointimallissa**



KEUSOTE

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

Kiitos

KEUSOTE.FI

Toimielinten päätösvalta uudella valtuustokaudella

Aluehallitus 13.5.2025

Hallintojohtaja Petja Harakka

Lapset, nuoret ja työikäiset –lautakunnan tehtävät

- Ennakoida ko. väestöryhmien (=palveluketjujen) palvelutarvetta suhteessa resursseihin/talousarvioon sekä valmistella näitä koskevia esityksiä
- Seurata, arvioida ja ohjata ko. väestöryhmän palvelujen yhteensovittamista, asiakaslähtöisyyttä ja palvelujen kustannusvaikuttavuutta sekä tehdä näitä koskevia esityksiä
- Seurata, arvioida ja ohjata hva-tasoisten asukas- ja sidosryhmäosallistamisen menetelmien kehittämistä ja käyttöä ko. väestöryhmän näkökulmasta
- Päättää palveluketjua koskevien palvelujen myöntämisen perusteiden hyväksymisestä talousarvion puitteissa
- Päättää palveluketjua koskevien palvelusetelin sääntökirjojen hyväksymisestä
- Päättää avustussäännön hyväksymisestä
- Päättää lasten, nuorten ja työikäisten järjestöavustusten myöntämisestä
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen investointisuunnitelmaksi ko. väestöryhmän näkökulmasta
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi ko. väestöryhmän näkökulmasta
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialue- ja palvelustrategiaksi erityisesti ko. väestöryhmän näkökulmasta
- Lausua aluehallitukselle lasten, nuorten, perheiden, hyvinvointisuunnitelmasta. lähisuhde- ja perheväkivallan ehkäisyn suunnitelmasta sekä ehkäisevä päihde- ja riippuvuustyön suunnitelmasta
- Lausua aluehallitukselle alueellisesta hyvinvointialuesuunnitelmasta;
- Lausua aluehallitukselle hyvinvointialueen osallisuusohjelmasta
- Merkitsee tiedoksi osavuosisikatsauksen omalta osaltaan

Ikääntyneet ja vammaiset –lautakunnan tehtävät

- Ennakoida ko. väestöryhmien (=palveluketjujen) palvelutarvetta suhteessa resursseihin/talousarvioon sekä valmistella näitä koskevia esityksiä
- Seurata, arvioida ja ohjata ko. väestöryhmän palvelujen yhteensovittamista, asiakaslähtöisyyttä ja palvelujen kustannusvaikuttavuutta sekä tehdä näitä koskevia esityksiä
- Seurata, arvioida ja ohjata hva-tasoisien asukas- ja sidosryhmäosallistamisen menetelmien kehittämistä ja käyttöä ko. väestöryhmän näkökulmasta
- Päättää palveluketjua koskevien palvelujen myöntämisen perusteiden hyväksymisestä talousarvion puitteissa
- Päättää palveluketjua koskevien palvelusetelin sääntökirjojen hyväksymisestä
- Päättää avustusten myöntämisestä oman toimialan osalta
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen investointisuunnitelmaksi ko. väestöryhmän näkökulmasta
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialueen talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi ko. väestöryhmän näkökulmasta
- lausua aluehallitukselle ehdotuksesta hyvinvointialue- ja palvelustrategiaksi erityisesti ko. väestöryhmän näkökulmasta
- Lausua aluehallitukselle Ikääntyneiden sekä vammaisten hyvinvointisuunnitelmasta;
- Lausua aluehallitukselle alueellisesta hyvinvointialuesuunnitelmasta;
- Merkitsee tiedoksi osavuosikatsauksen omalta osaltaan
- Lausua aluehallitukselle hyvinvointialueen osallisuusohjelmasta

Konsernijaosto **tehtävät**

- Tekee ehdotuksen aluehallitukselle talousarvion ja –suunnitelman, investointisuunnitelman, tilinpäätöksen, käyttösuunnitelman ja muiden talouteen liittyvien asioiden osalta
- Tekee ehdotuksen aluehallitukselle tuottavuustavoitteiden osalta ja seuraa niiden toteutumista
- Tekee ehdotuksen aluehallitukselle hyvinvointialueen ja valtion välisten lainanottovaltuusneuvottelujen poliittisista tavoitteista
- Tekee ehdotuksen aluehallitukselle toimitilasuunnitelman hyväksymisestä
- Valmistella ja kehittää konserniohjausta ja -valvontaa
- Omavalvontaohjelman toteutumisen seuranta, tietotilinpäätöksen ja tiedonhallintamallin hyväksyminen
- Tekee ehdotuksen aluehallitukselle varautumiseen ja turvallisuuteen ja toimitiloihin liittyvissä asioissa
- määrää konsernijohtoon kuuluvien viranhaltijoiden tytäryhteisö- ja osakkuusyhteisökohtaisen työnjaon;
- vastaa tytär- ja osakkuusyhteisöjen hallitusten jäsenten nimitysprosessista;
- nimeää hyvinvointialueen ehdokkaan tytär- ja osakkuusyhteisöjen hallitukseen
- nimeää yhtiökokousedustajat ja antaa heille omistajaohjauksen edellyttämät toimintaohjeet
- Päättää toimitilojen uusista vuokrasopimuksista sopimuksen arvon sopimuskaudella ylittäessä 6 milj. euroa. Määräaikaisissa sopimuksissa sopimuksen arvo lasketaan määräaikaisuuden keston mukaan, toistaiseksi voimassa olevissa sopimuksissa arvo lasketaan 4 vuoden mukaan.
- Päättää toimitiloihin ja tietohallintoon liittyvistä hankinnoista, milloin niiden arvo on yli 6 000 000 euroa mutta enintään 30 000 000 euroa.

Henkilöstöjaosto **tehtävät**

Valmistelee aluehallitukselle palvelussuhteisiin liittyvät asiat, joissa päätösvalta on aluehallituksella tai aluevaltuustolla	työyhteisöviestinnän periaatteiden määrittäminen ja tavoitteiden toteutumisen seuranta
Tekee ehdotuksen palvelussuhteiden kelpoisuusehdoista ja hakuilmoituksesta aluehallitukselle, mikäli valinta kuuluu aluehallitukselle tai aluevaltuustolle	Edistää työyhteisöviestinnän osallisuutta ja yhdenvertaisuutta
Tekee ehdotukset aluehallitukselle henkilöstöpolitiikan linjauksista ja henkilöstön osallisuuden vahvistamisesta	
Seuraa ja arvioi henkilöstötilannetta ja henkilöstötunnuslukuja	
Päätää työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella annetun lain mukaisen yhteistoimintaneuvottelun käynnistämisestä silloin, kun lain mukainen neuvottelu-aika on 14 päivää. Neuvotteluvaiheen täyttymisen jälkeen aluehallitus päättää tarvittavista toimenpiteistä.	
Toimii työtaistelutilanteessa aluehallituksen toimielimenä, joka tekee tarvittavat päätöksentekoon liittyvät ratkaisut. Henkilöstöjaosto tiedottaa aluehallitusta työtaistelutilanteesta ja johtavien viranhaltijoiden tekemistä ratkaisuista.	

Aluehallitus tehtävät

Lähtäkohtana nykyiset tehtävät seuraavin muutoksin	
UUSI toimii tartuntatautilain mukaisena tartuntataudeista vastaavana toimielimenä;	
POISTUU Tietyt omistajaohjauksen sisällöt (jotka lisätty konsernijaostolle)	
POISTUU toimitiloihin ja ICT:hen liittyvät hankinnat yli 6 M€-30 M€	
POISTUU Toimitilojen uudet vuokrasopimukset yli 6 M€	
UUSI päättää toimitilasuunnitelman hyväksymisestä (tiedoksi-pykälänä valtuustolle)	
Päättää omaovertaohjelman hyväksymisestä	
antaa hyvinvointialueen ennakkokannan konserniohjeen edellyttämissä asioissa;	
Päättää HUS-omistajaohjauksesta	

Aluevaltuuston lain mukaiset tehtävät, aluevaltuusto päättää:

- 1) hyvinvointialuestrategiasta;
- 2) hyvinvointialueen hallintosäännöstä;
- 3) hyvinvointialueen talousarviosta ja taloussuunnitelmasta;
- 4) omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta;
- 5) liikelaitokselle asetettavista toiminnan ja talouden tavoitteista;
- 6) varallisuuden hoidon sekä rahoitus- ja sijoitustoiminnan perusteista;
- 7) sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista;
- 8) palveluista ja muista suoritteista perittävien maksujen yleisistä perusteista;
- 9) takaussitoumuksen tai muun vakuuden antamisesta toisen velasta;
- 10) jäsenten valitsemisesta toimielimiin, jollei jäljempänä toisin säädetä;
- 11) luottamushenkilöiden taloudellisten etuuksien perusteista;
- 12) hyvinvointialueen tilintarkastajan valinnasta;
- 13) tilivelvollisten nimeämisestä;
- 14) hyvinvointialueen tilinpäätöksen hyväksymisestä ja vastuuvapaudesta;
- 15) muista aluevaltuuston päätettäviksi säädetyistä ja määrätyistä asioista.

Lisäksi aluevaltuusto päättää hallintosäännön mukaan:

1. merkittävistä ja laajakantoisista hyvinvointialueen toiminnan järjestämisen periaatteista;

2. merkittävistä strategisista ratkaisuista, kuten hyvinvointialuestrategiasta, palvelustrategiasta, talousarviosta, palveluverkostosta, alueellisesta hyvinvointisuunnitelmasta, hankintastrategiasta ja osallisuusohjelmasta;

3. kiinteän omaisuuden hankkimisesta ja luovuttamisesta, jos kauppahinta on yli 30 000 000 euroa;

4. osakkeiden hankkimisesta ja myymisestä, jos kauppahinta on yli 50 000 000 euroa; ja

5. hyvinvointialueen irtaimen omaisuuden myynnistä, kun omaisuuden arvo ylittää 30 000 000 euroa.

6. osakeyhtiön tai muun yhteisön perustamisesta