

Järjestämissuunnitelman 4. aalto



Organisaatio- ja johtamisjärjestelmän kokonaistarkastelu

Toimenpide	Sisältö	Perustelut	Vaikutukset	Huom!
Johtamisen tehostaminen.	Johtoryhmärakenteen toimivuus, johtamismalli ja organisaatiokulttuurin kehittäminen kohti valmentavaa johtamista. Johtamisvalmennus tärkeäksi osaksi esihenkilötyötä.	Johtajuuden toimivuuden varmistaminen.	Johtaminen organisaation menestystekijänä. Vallan ja vastuun selkeyttäminen mahdollistaa terveydenhuollon kokonaisjohtamisen sekä käytännön sujuvuuden sairaalan prosesseissa ja käytännön kysymyksissä.	Aikataulu kevään 2025 aikana. Vastuu suunnittelusta ja toteutuksesta HVA-johtaja + toimialuejohtajat + professiojohtajat
Sairaalan johtaminen.	Sairaalalle luodaan toimiva johtamisrakenne, joka on selkeä sekä sisäisessä toiminnassa että ulkoisille yhteistyötahoille. Muutos toteutetaan organisaatorakenteen tarkastelussa toteutettavien muutosten mukaisesti.	Sairaalan johtaminen on ollut epäselvää HVA:n organisaatiossa. Selkeät valta- ja vastuusuhteet puuttuvat. Terveydenhuollon johto on epäselvä ulkoisille yhteistyötahoille.		
Organisaatorakenteen keventäminen ja tiivistäminen.	Tarkastetaan HVA:n organisaatorakenne kahden toimintavuoden jälkeen ja korjataan havaitut epäkohdat. Tavoitteena aikaansaada selkeä malli, joka hyödyntää pienen organisaation mahdollisuuksia. Muutos toteutetaan laajasti osallistamalla sekä johtoa että henkilökuntaa. Johtamisrakenteisiin tehdään tarvittavat muutokset, jotka mahdollistavat yhdenmukaisemmat yksikkökoot ja ottavat huomioon jo nykyisellään olevat eri yksiköiden väliset synergiat.	Organisaatorakenne on valmisteltu ennen HVA:n käynnistymistä osittain vaillinaisin tiedoin. Kahden toimintavuoden jälkeen on havaittu selkeitä epäkohtia, jotka tulee korjata. Nykytilanteessa yksiköiden välillä on merkittäviä kokoeroja, joita tiivistämällä voidaan johtamisen tehokkuutta parantaa. Jatkuva organisaation kehittäminen.	Selkeys ja yhdenmukaisuus. Rakenteen keveneminen muuttaa toimintaa tehokkaammaksi ja näkyy myös taloudellisena hyötynä.	Aikataulu kevään 2025 aikana. Vastuu suunnittelusta ja toteutuksesta HVA-johtaja + toimialuejohtajat + professiojohtajat.
Henkilöstön työhyvinvoinnin ja tuottavuuden parantaminen.	Laaditaan henkilöstösuunnitelma, jonka avulla varmistetaan, että organisaatiolla on oikeanlaista osaamista oikea määrä, ennakoidaan työntekijätarpeita sekä toteutetaan strategista suunnittelua henkilöstön veto-, pito- ja osaamistarvenäkökuilmasta. Toiminnassa hyödynnetään QWL -kokonaisuus.	Henkilöstösuunnitelma tehostaa henkilöstöjohtamista ja resurssien tehokasta käyttöä. Esihenkilöillä ei ole nyt kokonaisvaltaista työkalua joka yhdistää henkilöstösuunnittelun, talouden hallinnan ja tulevaisuuden ennakkoinnin. Suunnitelma keskittyy konkreettisiin toimenpiteisiin henkilöstöresurssien hallinnassa. Sen tarkoituksena on varmistaa, että organisaatiolla on riittävästi oikeanlaista osaamista ja resursseja arjen toiminnan varmistamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi.	Vaikutukset näkyvät siinä, että henkilöstösuunnittelusta tulee suunnitelmallisempaa ja kokonaisvaltaista. Erityisesti pitkän aikavälin suunnitteluun ja ennakkointiin on tukea henkilöstötarvelaskelmista, jotka on osa henkilöstösuunnittelua. Lisäksi henkilöstösuunnitelmaan kytketään tiiviisti taloudellinen näkökulma, unohtamatta osaamisen vaateita ja toimintaympäristö muutosta.	Aikataulu: suunnitelman laadinta vuoden 2025 aikana, käyttöönotto 2026 aikana.

Terveysthuollon kokonaistuloksellisuuden parantaminen

Toimenpide	Sisältö	Perustelut	Vaikutukset	Huom!
Sairaalan tuottavuuden lisääminen.	<p>Sairaalan episodituottavuuden parantaminen kirjaamisen laadun, panosten hinnan, prosessien laadun ja tuotosten määrään vaikuttamalla.</p> <p>Lisätään YTA-yhteistyötä hankintojen ja vuokratyövoiman käytön osalta, jolloin panos-tuotos hinta pienenee.</p>	<p>Korkea episodituottavuus on yksi keskeinen tekijä, joka puoltaa toimintojen jatkamista Kainuun keskussairaalassa.</p>	<p>Tuottava sairaala on aina kansallisesti säilyttämisen arvoinen. Kun palvelut kyetään pitämään perustellusti lähellä, potilaskokemus parantuu. Tuottava sairaala on myös ammattilaisille hyvä työyhteisö, josta voi olla ylpeä. Näin ammatillinen veto- ja pitovoima parantuntuvat.</p>	<p>Sairaalan tuottavuuden lisäämisessä keskeisessä osassa on sairaalan johtamisrakenteen sekä vallan ja vastuun selkeyttäminen kuten myös tehokkaassa käytössä olevat sairaalan tilat.</p> <p>Episodituottavuuden parantaminen on aloitettu jo vuoden 2024 alussa. Vaikutukset näkyvät myöhemmin, sillä tuottavuustietoja tarkastellaan kansallisesti yli vuoden viiveellä.</p>
Perusterveydenhuollon kustannusvaikuttavuus.	<p>Kalliin perusterveydenhuollon kustannusten juurisyiden etsintä ja niihin vaikuttaminen.</p> <p>Perusterveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden parantaminen esimerkiksi vuokratyövoiman käyttöön, kirjaamiseen ja osastotoimintaan vaikuttavilta osin.</p>	<p>Toimiva perusterveydenhuolto on hyvinvointialueen kivijalka, joka pitkällä tähtäimellä vähentää kalliimpien ja raskaampien palveluiden tarvetta.</p> <p>THL arviointiraportin sekä STM toimenpidesuosituksen mukaan perusterveydenhuollon kustannusvaikuttavuuteen ja hoitopääsytietojen tekniseen oikeellisuuteen tulisi kiinnittää erityistä huomiota.</p>	<p>Tavoitteena on kustannusvaikuttava ja yhdenvertainen palvelujen saatavuus kaikille kainuulaisille. Kustannusvaikuttavaan toimintaan kuuluu myös hoidon jatkuvuus.</p>	<p>Edellyttää yhteistyötä toimialueiden välillä, sillä perusterveydenhuollon kokonaisuuteen kuuluu myös sosiaalihuollon ja akuutti-pelastuksen palveluita sekä Puolangan kokonaisulkoistettuja palveluita. Osastojen kustannusvaikuttavuudessa arviointi- ja kuntoutusyksikön rooli korostuu. Kirjaamisen osalta hallinto- ja tukipalveluiden tuottama potilastietojärjestelmän päivitystuki ja kirjaamisen tuki ovat keskeisessä osassa.</p> <p>Perusterveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden parantaminen on aloitettu jo vuoden 2024 alussa. Kansallinen tilastointi on osin takautuvaa.</p>

Toimiva palveluverkko ja palvelujen tuotantotavat

Toimenpide	Sisältö	Perustelut	Vaikutukset	Huom!
Toimitilojen tiivistäminen.	HVA:n vuokratilojen tilankäytön tehostamisen projekti. Toteutetaan kolmannen osapuolen ja HVA:n yhteishankkeena. Osallistetaan toimialueet toiminnalliseen kehittämiseen tilankäytön tehostamiseksi.	<p>Tilojen käytön tehokkuuden tarkastelulla pyritään saavuttamaan tilojen tiivistämiseksi asetetut tavoitteet eli tilaneliöiden 30 %:n vähentäminen vuoden 2023 lopputilanteeseen nähden.</p> <p>Kolmannen osapuolen käyttöä puoltaa neutraali näkemys tilatarpeista tilasuunnittelun ammattilaisten toimesta sekä siihen tarkoitettujen suunnittelu- ja raportointityökalujen käyttöön hyödyntämisestä.</p> <p>Hanke tuo esiin mahdollisen säästöpotentiaalin vuokraneliöiden tiivistämisessä ja tilakustannusten alentamisessa.</p>	<p>Tavoitteena on vähentää sisäänvuokrattuja toimitiloja vuoden 2023 lopputilanteesta (95274,7 m²) toimitilaohjelman mukaisesti 30 % vuoden 2025 loppuun mennessä (irtisanomiset voimaan).</p> <p>HVA:n sisäänvuokrattujen toimitilojen keskineliövuokra on tammikuussa 2025 14,27 €/m².</p>	Vuokrasäästöä ei voi suoraan laskea keskineliöhinnalla ja tilaneliöiden vähentämisellä. Uudishankkeet ja tilojen tiivistämisestä aiheutuvat vuokratilojen muutokset, nousevat vuokrahinnat sekä tilojen tiivistämisen yhteydessä hankittavat tehokkaammat toimitilat syövät laskennallista säästöpotentiaalia.
Digipalvelujen ja teknologian hyödyntäminen.	<p>Tehostetaan olemassa olevien järjestelmien käyttöä vahvistamalla osaamista ja digitsemppari-toimintaa. Otetaan käyttöön Omasoten mobiilisovellus ja digitalisoidaan vastaanotto-toiminnan prosesseja.</p> <p>Laaditaan lyhyen ja pitkän aikavälin digiohjelma, jonka tavoitteena on systematisoida digikehittäminen. Digiohjelmassa myös määritellään digipalvelujen seurantamittaristo. Linjataan digitaalisuuden johtamis- ja koordinaatiovastuut. Selvitetään tekoälyn hyödyntämistä asiakas- ja potilastyössä</p> <p>Selvitetään kustannusvaikutukset ja asetetaan kustannustavoitteet teknologian hyödyntämiselle.</p>	<p>Olemassa olevilla ratkaisulla ja niiden kehittämisellä voidaan kustannustehokkaasti ja nopeasti kehittää ja skaalata palvelutoimintaa.</p> <p>Digiohjelma toimii tiekarttana toiminnan muutoksille. Sovitut vastuut ja kohdistetut resurssit mahdollistavat tavoitteiden saavuttamisen. Tekoälyn hyödyntämiseksi tarvitaan tietoa ja kokemuksia.</p> <p>Digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen voi säästää palvelun tuottamisen kustannuksia, mutta voi osaltaan kasvattaa ICT-kustannuksia. Kustannuksia tulee seurata riittävän tarkasti ja säännöllisesti.</p>	<p>Kehitetään palveluverkkoa ja tuotantotapoja digipalveluja ja teknologiaa hyödyntäen.</p> <p>Sitoudutaan yhteistyössä laadittuun digiohjelmaan.</p> <p>Tekoälyä hyödynnetään toiminnassa ja palveluissa harkitusti ja vaikuttavasti.</p> <p>Käytetään suunnittelussa ja johtamisessa tietoa palvelujen kustannuksista ja vaikuttavuudesta.</p>	<p>Digiohjelman aikataulu kevään 2025 aikana. Vastuu suunnittelusta ja toteutuksesta ICT-ohjausryhmässä ja HVA-joryssä.</p> <p>Koordinointi: tietohallinto/kehittäminen.</p>
Etä- ja läsnätyön linjaukset.	Laaditaan uusi ohjeistus hybridityölle (korvaa entisen etätyöohjeen), jossa linjataan etä- ja lähityön periaatteet ja pelisäännöt. Luodaan ohjaistus tasapainoiselle hybridityölle, jossa korostetaan etä- ja lähityön rytmittämisen tärkeyttä.	Hybridityöstä on etuja niin työnantajalle kuin työntekijälle. Työn tekemisen tavat ovat murroksessa, ja tästä johtuen tarvitaan organisaatiokohtainen ja yhtenäinen ohjeistus.	Organisaatiolähtöinen hybridityön malli, jossa huomioidaan etätyön ja lähityön toimiva yhdistämisen, sekä organisaation ja työntekijöiden tarpeet. Ohjeessa huomioidaan myös hybridityön johtamisen erityispiirteiden tärkeys.	Kevät 2025

Yhdyspinta- ja sidosryhmäyhteistyö

Toimenpide	Sisältö	Perustelut	Vaikutukset	Huom!
Hyvinvointialueen ja kuntien välisen yhteistyön lisääminen ja vahvuuksien hyödyntäminen	<p>Luodaan hyte-yhteistyöhön toimivat rakenteet, tavoitteena mm.</p> <ul style="list-style-type: none"> • yhdyspintatyön yhteensovittava johtaminen • säännöllinen vuorovaikutus ja yhteistyö • luottamuksen vahvistuminen <p>Laaditaan konkreettinen, tavoitteellinen ja aikataulutettu suunnitelma, johon valitaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • hyte-työn painopisteet alueellisen tilannekuvan perusteella • yhteiset strategiset tavoitteet, joilla tavoitellaan pitkän aikavälin vaikuttavuus • vastuut ja vastinparit 	<p>Lakisääteinen tehtävämme kunnissa ja HVA:lla on hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen.</p> <p>Toimintaympäristön muutokset asettavat alueen onnistumiselle uusia vaatimuksia.</p> <p>Vaikuttava toiminta ja tutkittuun tietoon perustuvat toimenpiteet edistävät kuntalaisten hyvinvointia ja pienentävät kustannuksia.</p>	<p>Alueellisen yhteistyön vahvistuminen</p> <p>Toiminnan koordinoituminen, vastuiden jakautuminen, resurssien käytön kohdentaminen.</p> <p>Kainuulaisten hyvinvoinnin ja terveyden parantuminen, jotka vaikuttavat hyvinvointiin, palvelutarpeeseen ja alueelliseen rahoitukseen.</p> <p>Palveluketjujen toimivuuden parantuminen, asiakaslähtöisyyden vahvistuminen ja kustannusvaikuttavuuden parantuminen.</p>	<p>Yhdyspinta yhteistyö on toimintaa, jossa asiakas ja tieto liikkuvat toimijoiden välillä. Yhdyspintatyö edellyttää yhteensovittavaa johtamista voimavara ja ratkaisukeskeisesti.</p> <p>Yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttaa toimijoiden yhteistyö ja sen koordinoinnin onnistuminen.</p> <p>HVA:lla hyte -kirjaamiskoodien tarkennukset, HVA:n toimialueilla oman palvelutuotannon toimenpiteiden tarkastelu Hyte -kertoimeen ja sitä kautta ennaltaehkäisevien konkreettisten toimenpiteiden tarkastelua niin HVA:n sisällä kuin yhteistyössä kuntien ja järjestöjen kanssa.</p>
Kolmannen sektorin toimintaedellytysten kehittäminen ja vahvistaminen palvelutuotannossa.	<p>HVA:lla laaditaan järjestöyhteistyön suunnitelma, vahvistetaan järjestöyhteistyön koordinaatiota organisaatio- ja toimialuetasoilla.</p> <p>Haetaan kumppaneita, joilla on realistiset toimintaedellytykset, ennalta ehkäisevän hyte-työn toteuttamisen tueksi.</p>	<p>Edistetään hyte-työtä, hyte-työn johtamista, yhteisiä tavoitteita ja päämääriä.</p> <p>Painopisteen osittainen siirto korjaavasta toiminnasta ennakointiin ja matalan kynnyksen palveluihin panostaminen.</p>	<p>Yhteistyön vahvistuminen ja yhteisten resurssien käytön hyödyntäminen.</p>	<p>Taloudellinen toiminta, kumppanuudet eivät välttämättä vaadi rahaa.</p>