

Palvelut ja henkilöstö -lautakunta 03.02.2025

## Oman asumispalvelutuotannon valmistelun tilannekatsaus

Valmistelijat ja lisätiedot (etunimi.sukunimi@luvn.fi):  
Turunen Timo

### Päätösehdotus

Palvelutuotannon johtaja Pälve Matias

Palvelut ja henkilöstö -lautakunta päättää merkitä oman asumispalvelutuotannon valmistelun tilannekatsauksen tiedoksi.

### Käsittely

### Päätös

### Selostus

Aluehallituksen päätöksen 16.9.2024 § 140 mukaisesti toteutettiin selvitys oman asumispalvelun toimintamallista 17.9.-15.11.2024 välisenä aikana.

Selvityksen tavoitteena oli tarkastella asumispalvelujen oman tuotannon johtamisrakennetta sekä koota tietoa asumispalvelujen mahdollisen yhdistämisen vaikutuksista päätöksenteon tueksi. Selvitystyö koostui seuraavista työvaiheista:

- Nykytilatiedon koostaminen (organisaatio, asiakkaat, henkilöstö, talous)
- Henkilöstökysely (N 493)
- 25 haastattelua: palvelualuejohto, linjajohto, palveluyksikköpäälliköt, palveluesihenkilöt (lasten, nuorten ja perheiden palvelut), kontrollerit, tukipalvelut, tilapalvelut, tutkimus, kehitys ja innovaatiot (TKI)
- Päätöksen vaikutusten ennakoarviointi
- Johtopäätökset ja toimenpidesuosituksukset.

### Selvityksessä esiin nousseet huomiot organisaation nykytilasta

Asumispalveluita tuotetaan kaikilla muilla palvelualueilla paitsi pelastuslaitoksella. Asumispalvelut on organisoitu palvelualueilla neljään palvelulinjaan ja kahteentoista palveluyksikköön. Hyvinvointialueen asumispalvelut muodostavat 37 % (n. 445 milj. euroa) palvelualueiden kokonaiskustannuksista (Huom. pois lukien erikoissairaanhoidon, pelastuslaitos ja konsernihallinto). Oman palvelutuotannon osuus asumispalveluista on 36 % (n. 160 milj. euroa), josta ikääntyneiden asumispalvelut n. 98 milj. euroa, vammaisten asumispalvelut n. 32 milj. euroa, mielenterveys- ja päihdepalveluiden asumispalvelut n. 18 milj. euroa ja lastensuojelun asumispalvelut (sijaishuolto, vastaanotto ja arviointitoiminta sekä perhekuntoutus) n. 10 milj. euroa.

Hyvinvointialueen tilakannasta asumispalveluiden osuus on 36 % kohteiden määrästä ja 25 % neliömäärästä.

Asumispalvelutuotannon toimintalogiikassa ja johtamisessa on paljon yhteistä esim. henkilöstöresurssin optimointi, tila- ja tuki- ja ICT-palvelut, lisäksi asiakkaiden perustarpeissa on kuntoutuksen, ohjauksen ja hoivan näkökulmasta samankaltaisuutta. Nykyinen organisaatorakenne ei tue riittävästi asumispalveluiden yhtenäistä johtamista, lähiesihenkilötyötä ja kokonaisresurssien tehokasta käyttöä. Asumispalveluiden palvelutuotannon kehittäminen tapahtuu palvelualue- ja palvelulinjakohtaisesti, eikä rakenne tue riittävästi yhteistä oppimista ja parhaiden käytänteiden jakamista.

Asumispalveluiden henkilöstö kattaa 23 % (n. 2200) hyvinvointialueen henkilöstöstä, suurimmat ammattiryhmät ovat hoitajat 60 % ja ohjaajat 31 %. Asiakkaita omissa asumispalveluissa on n. 2200. On ennakoitavissa, että asumispalvelujen asiakasmäärä etenkin ikääntyneissä tulee kasvamaan tulevaisuudessa myös henkilöstöpula haastaa toimintaa keskipitkällä aikavälillä. Henkilöstökyselyn (N 493) mukaan 38 % vastanneista olisi kiinnostunut työskentelemään myös muiden asiakasryhmien kuin tämänhetkisen parissa (Esim. vammaisten asiakkaiden kanssa oli työskennellyt aiemmin noin kolmannes muiden palvelualueiden asumispalveluissa nyt töissä olevista vastanneista).

### **Mitä muutoksia selvityksen perusteella tarvitaan oman asumispalvelun tuotantoon?**

Henkilöstö nosti kyselyssä mahdollisen uudistuksen tärkeimmiksi tavoitteiksi 1) asiakkaiden palveluiden laadun parantamisen 2) henkilöstön osaamisen kehittämisen ja 3) työhyvinvoinnin parantamisen.

Selvityksen perusteella omaan asumispalvelutuotantoon tarvitaan seuraavia muutoksia:

1. Parempaa asiakaskokemusta ja laatua, ja asiakkaalle hänen toimintakykyään vastaava palvelu
2. Organisaation selkeyttäminen johtamisjärjestelmää uudistamalla
3. Toimintakulttuurin yhtenäistäminen ja toimintamallien standardointi
4. Tila- tuki- ja ICT-palvelut sekä TKI kiinteämmäksi osaksi linjaorganisaatioita
5. Tavoitteiden ja raportoinnin yhtenäistäminen sekä kustannusrakenteen läpinäkyvyys
6. Parhaiden käytäntöjen jakaminen eri palvelualueilta
7. Pieniä toimintayksiköjä paremmin tukeva organisaatorakenne
8. Parempaa tukea kaksikielisyydelle asumispalveluissa mm. materiaalin ja henkilöstön osalta

### **Selvitystyön johtopäätökset**

Selvityksen perusteella voidaan todeta, että oman asumispalvelutuotannon yhdistäminen yhteiseen johtamisrakenteeseen tukisi asiakaspalveluiden laadun ja asiakaskokemuksen kehittämistä sekä yhteistä oppimista ja parhaiden käytänteiden jakamista. Taloudellista ja toiminnallista tehokkuutta tavoitellaan kohdentamalla palvelutuotannon sekä asumispalveluita koskevien tila- ja tukipalveluiden johtaminen yhteen organisaatioon, näin on mahdollisuus saavuttaa synergiaetuja tila-, tuki- ja ICT-palveluissa, työvoimaresurssin optimoinnissa (työvuorosuunnittelu,

mitoitus) ja selkeyttämällä organisaatorakennetta sekä keventämällä johtamisrakennetta.

Yhteisessä oman asumispalvelutuotannon johtamisrakenteessa palvelujen verkostoa ja tiloja voidaan tarkastella kokonaisuutena, sekä tarvittaessa muuttaa joustavasti eri asiakasryhmien tarpeita vastaavaksi. Palvelujen verkostoon liittyvä päätöksenteko ja kehittäminen tehdään yhteisen tietopohjan perusteella.

Onnistumisen edellytyksenä on tiivis yhteistyö palvelualueiden kanssa, jolloin säilytetään vahva asiakasryhmäkohtainen osaaminen. Keskeistä tavoitteiden toteutumisen näkökulmasta on myös vahva tuki lähiesihenkilötyölle.

Oman palvelutuotannon asumispalvelujen yhdistäminen saman johdon alle ei muuta asiakkaan palveluja tai henkilöstön toimipisteitä. Jatkossa henkilöstölle mahdollistetaan työnkuvan monipuolistaminen ja osaamisen laaja-alaisempi kehittäminen.

### **Selvityksen perusteella tehdyt päätökset ja toimenpiteet**

Aluehallitus käsitteli 25.11.2024 § 179 asumispalveluiden toimintamallia koskevaa selvitystä ja päätti samassa yhteydessä, että asumispalvelujen oman tuotannon johtamisrakenteita kehitetään tehdyn selvityksen johtopäätösten mukaisesti ja että muutoksilla tulee tavoitella kustannustehokkuuden, asiakaslähtöisyyden sekä asumispalvelun ja tukipalvelujen laadun ja turvallisuuden parantamista. Edelleen aluehallitus päätti kehottaa hyvinvointialuejohtajaa ryhtymään tarvittaviin toimenpiteisiin linjausten toimeenpanemiseksi tavoitteena saavuttaa kustannusvaikutuksia jo vuonna 2025 ja että aluehallitusta, palvelut ja henkilöstö -lautakuntaa, kansalliskielilautakuntaa sekä vaikuttamistoimielimiä informoidaan valmistelun etenemisestä.

Kokouksessa esitetään oman asumispalvelutuotannon tilannekuva ja toimeenpanon aikataulu.

**Liitteet**

**Oheismateriaali**

**Tiedoksi**

**Täytäntöönpano**

**Päätöshistoria**