

Talousarvioehdotus 2023

Taloussuunnitelma

2024 - 2025

Ote sotepe-toimialan yhteisestä TAE:stä sisältäen sekä yleiset koko toimialaa koskevat että pelastuslaitosta koskevat yksityiskohtaiset kirjaukset (luonnos 16.8.2022)

Sisällys

1.	Talousarvion 2023 keskeiset painopisteet ja tiivistelmä.....	2
2.	Toiminnan kuvaus	3
3.	Toimintaympäristön muutokset.....	3
3.1	Toimintaympäristön muutokset taloussuunnittelukaudella.....	3
3.1.1	Sotepe-uudistus.....	3
3.1.2	Sotepe-uudistuksen rahoitus ja talouden eriyttämisen vaikutukset	4
3.1.3	Valtion hankerahoitus	5
3.1.4	Palvelustrategian linjaukset ja toimintaympäristössä tapahtuneiden muutoksien vaikutus palvelujen järjestämiseen.....	5
3.1.5	Toimialan talouden keskeiset muutokset vuodelle 2023.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.2	Toimintaympäristön muutokset vuonna 2023.....	6
3.2.1	Lainsäädäntö	6
3.2.2	Hallitusohjelman toteuttaminen.....	6
3.2.3	Kaupunkitasoiset toiminnalliset ja rakenteelliset muutokset.....	6
3.2.4	Kaupunginhallituksen ja/tai kaupunginvaltuuston päättämät ja päätöksentekoon 2023 menevät toiminnalliset muutokset	7
3.2.5	Toimintaympäristön riskit ja palvelutuotantoon vaikuttavat epävarmuustekijät	7
4.	Kaupungin strategisten tavoitteiden toteuttaminen	8
4.1	Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana	8
4.2	Helsinkiäisten hyvinvointi, terveys ja turvallisuus paranevat	9
4.3	Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki	9
4.4	Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen.....	10
4.5	Kaupunkistrategian poikkihallinnolliset ohjelmat	10
5.	Toiminnalliset tavoitteet	10
6.	Taloudellinen kestävyys	12
6.1	Tuottavuus ja yksikkökustannukset	12
6.2	Tila-asiat ja tilankäytön tehokkuuden mittarit.....	12
7.	Talousarvion vaikutusten arviointi	12
7.1	Taloudelliset vaikutukset.....	12
7.2	Lapsivaikutukset	13
7.3	Sukupuolivaikutukset	13
7.4	Terveys- ja hyvinvointivaikutukset.....	13
7.5	Ympäristövaikutukset.....	13
7.6	Henkilöstövaikutukset.....	13
8.	Henkilöstösuunnitelma	13

1. Talousarvion 2023 keskeiset painopisteet ja tiivistelmä

Valtakunnallisen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksen (sotepe-uudistus) myötä Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala ja pelastuslaitos yhdistyvät yhdeksi toimialaksi 1.1.2023. Uuden sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan (sotepe-toimiala) viisi keskeisintä painopistettä vuonna 2023 ovat:

- sosiaali- ja terveystoimialan sekä pelastuslaitoksen uudistuksen toimeenpano
- henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden parantaminen
- palvelujen saatavuuden ja saavutettavuuden parantaminen
- palvelujen vahvistaminen digitalisaation avulla
- koronapandemiasta palautuminen.

Sotepe-uudistuksessa valtion ohjaus kasvaa, kun sosiaali- ja terveystoimialan palvelut sekä pelastustoimen rahoitetaan suoraan valtion talousarviosta. Uudistuksen tavoitteet ja lainsäädäntö määrittävät palvelujen järjestämistä vastaava ja velvoittavat järjestämisen vahvistamiseen. Pelastustoimialassa sisäministeriön valtakunnallinen ohjaus vahvistuu. Tämä koskee sekä strategista että operatiivista tasoa. Lisäksi sekä sosiaali- ja terveystoimialassa että pelastustoimialassa laaditaan järjestämislakien edellyttämät omavalvontasuunnitelmat.

Sotepe-uudistuksen tavoitteet:

- turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelut,
- parantaa palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta erityisesti perustasolla,
- turvata ammattitaitoisen työvoiman saanti,
- vastata yhteiskunnallisten muutosten mukanaan tuomiin haasteisiin,
- hillitä kustannusten kasvua ja
- parantaa turvallisuutta.

Uudella toimialalla on kolme sosiaali- ja terveystoimialan palveluja järjestävää palvelukokonaisuutta sekä neljäntenä pelastuslaitos, joka muodostaa pelastustoimen palvelukokonaisuuden.

Henkilöstön saatavuus, riittävyys ja pysyvyys tulevat olemaan tulevina vuosina sotepe-toimialan kriittisiä haasteita. Lisäksi lainsäädännölliset muutokset työntekijöiden mitoittamiseen ja hoitotakuun tiukennukseen aiheuttavat henkilöstön osalta painetta. Samalla palvelutarve kasvaa etenkin lastensuojelun vaativassa hoidossa ja ikääntyneiden palveluissa. Myös koronapandemiasta (COVID-19) johtuva hoito- ja palveluvelka lisää palvelujen ja henkilöstön tarvetta. Tilanne tulee vaikuttamaan henkilöstön sijoittumiseen, rekrytointiin ja muiden palvelujen saatavuuteen vielä pitkään.

Palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta parannetaan muun muassa lisäämällä digitaalisia palveluratkaisuja, tarjoamalla etäpalveluja aiempaa enemmän, laajentamalla aukioloaikoja ja turvaamalla riittävä henkilöstö. Myös ennaltaehkäiseviin, oikea-aikaisiin ja matalan kynnyksen palveluihin panostetaan sekä hyödynnetään monituottajamallia ja moniammatillisuutta.

Pelastustoiminnan avunsaanti-aikaa ja palvelutasoa kehitetään valvontaviranomaisen asettamien veloitteiden täyttämiseksi ja kiireellisen ensihoitopalvelun resursseja lisätään palvelun toimintakyvyn ja kapasiteetin turvaamiseksi. Onnettomuuksien ehkäisyyn liittyvän digitaalisen turvallisuusviestinnän sisältöjä ja menetelmiä kehitetään tuottamalla itseopiskelumateriaaleja verkko-oppimislustalle, parantamalla digitaalisten

turvallisuusviestintämateriaalien kielivalikoimaa ja saavutettavuutta sekä tarjoamalla lähikoulutusten lisäksi aina etäkoulutusvaihtoehto.

Koronapandemiasta palautumista edistetään purkamalla hoito- ja palveluvelkaa, jotta palvelut palautuvat pandemiaa edeltävälle tasolle. Edelleen vastataan korona-ajan aiheuttamiin ongelmiin, joiden pitkäaikaisvaikutuksia ei vielä pystytä täysin arviomaan. Esimerkiksi koronarokotukset voivat jatkua vielä pitkään. Koronapandemiasta palautumista tukevat samat toimenpiteet, jotka edistävät palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta muutenkin. Myös palvelujen vahvistaminen digitalisaation avulla tukee palautumista.

Kaupunkiyhteistä pelastustoimintaa, väestönsuojelun ja varautumisen yhteistoimintaa sekä valmiutta uudistetaan siten, että kaupungin toiminta ja johtaminen pystytään turvaamaan kaikissa turvallisuustilanteissa. Kaupungin kriisinsietokykyä edistetään suunnittelemalla ja harjoittelemalla kaupungin toimialojen välistä yhteistyötä. Lisäksi kehitetään ja ylläpidetään turvallisuuden ja varautumisen tilannekuvaa kaupunkitasoisten johtamisen edellytysten parantamiseksi eri turvallisuustilanteissa.

Sotepe-toimialan osuus kaupungin talousarviossa täsmentyy rahoituksen osalta sitten, kun valtion uusimmat laskelmat valmistuvat ja valtion budjettiprosessi etenee.

2. Toiminnan kuvaus

Sotepe-toimialan palvelut ovat tarjolla kaikille helsinkiläiselle (yli 660 000) yli 300 toimipaikassa noin 15 000 oman työntekijän osaamisella ja lisäksi ostopalveluja ja palveluseteleitä hyödyntämällä. Toimiala toimii sosiaali-, terveys- ja pelastuslautakunnan alaisuudessa ja lautakunnalla on yksilöasioiden jaosto sekä pelastusjaosto.

Helsingin kaupunki vastaa sotepe-palvelujen järjestämisestä asukkaille. Järjestäjän vastuulla on valvoa sekä omia että hankittuja palveluja niin, että niiden toteutumista, turvallisuutta, laatua ja yhdenvertaisuutta seurataan ja epäkohdat korjataan.

Sotepe-toimialan palvelukokonaisuudet ovat: perhe- ja sosiaalipalvelut (peso), terveys- ja päihdepalvelut (tepa), sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelut (skh), pelastustoimi (pela) sekä hallinto. **Perhe- ja sosiaalipalvelujen palveluja** ovat lapsiperheiden hyvinvointi ja terveys, perhesosiaalityö ja lastensuojelu, nuorten palvelut ja aikuissosiaalityö sekä vammaistyö. **Terveys- ja päihdepalvelujen palveluja** ovat terveysasemat ja sisätautien poliklinikat, psykiatria- ja päihdepalvelut sekä suun terveydenhuolto. **Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen** organisaatio uudistuu 1.1.2023. Palveluja ovat arviointitoiminta, kotihoito, seniorikeskukset sekä Helsingin sairaala. **Pelastustoimen palveluja** ovat pelastustoiminnan palvelut, kiireellisen ensihoidon palvelut, onnettomuuksien ehkäisyn palvelut, väestönsuojelu ja varautuminen. **Toimialan hallinnon palveluja** ovat hallintopalvelut, talous- ja suunnittelupalvelut, henkilöstö- ja kehittämispalvelut, tietohallintopalvelut, viestintäpalvelut ja osallisuus, hankintapalvelut, tukipalvelut sekä vuoden 2023 ajan pelastuslaitoksen hallintopalvelut, joiden järjestämisestä jatkossa päätetään myöhemmin.

3. Toimintaympäristön muutokset

3.1 Toimintaympäristön muutokset taloussuunnittelukaudella

3.1.1 Sotepe-uudistus

Sotepe-uudistus on maamme tähän mennessä suurin palvelujen ja hallinnon uudistus. Erillisratkaisun mukaisesti Helsinki jatkaa ainoana kuntana järjestämisvastuullisena sosiaali- ja terveydenhuollossa ja pelastustoimessa. Uudistuksen myötä sosiaali-, terveys- ja

pelastustoimen valtionohjaus vahvistuu. Strategisessa suunnittelussa huomioidaan jatkossa sosiaali- ja terveyspalveluille sekä pelastustoimelle asetettavat valtakunnalliset nelivuotiset tavoitteet sekä ministeriöiden antama ohjaus. Sotepe-toimialaa ohjataan lainsäädännöllä sekä ministeriöiden kanssa käytävissä vuosittaisissa neuvotteluissa. Sotepe-palvelut pysyvät Helsingissä uudistuksen toteuduttua pääosin ennallaan. Henkilöstön asema säilyy ja työnantaja on edelleen Helsingin kaupunki.

Sotepe-uudistus poikkeaa Uudellamaalla muusta maasta siten, että erikoissairaanhoidon ei ole osa hyvinvointialuetta. Uudellamaalla syntyy uusi yhteistyön kenttä Helsingin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palvelujen, hyvinvointialueiden palvelujen sekä erikoissairaanhoidon välille. Erikoissairaanhoidon toimijana on uusi HUS-yhtymä, jolla on laissa säädetty ja HUS-järjestämissopimuksessa sovittu erikoissairaanhoidon liittyvien tehtävien järjestämisvastuu. Sotepe-toimiala tuottaa edelleen myös itse psykiatrista erikoissairaanhoidon ja sisätautien poliklinikkapalvelua. Perustason palvelujen ja erikoissairaanhoidon yhteistyön ja ohjauksen vahvistaminen sekä palvelujen yhteensovittaminen Helsingin ja HUS-yhtymän sekä Uudenmaan hyvinvointialueiden yhteistyönä ovat keskeisessä roolissa tulevina vuosina.

Talouden ohjauksessa merkittäviä muutoksia ovat valtion rahoitus sekä erikoissairaanhoidossa HUSin ohjaus. Jatkossa HUS-yhtymän ohjauksessa Helsingin kumppaneina ovat Uudenmaan hyvinvointialueet Länsi-Uusimaa, Itä-Uusimaa, Keski-Uusimaa sekä Vantaa ja Kerava. HUS-yhtymän rahoitus jäseniltä pohjautuu valtionrahoituksen perusteisiin ja HUS-yhtymän talousarviotaamin laatimisperusteet valmistellaan yhteistyössä jäsenten ja HUS-yhtymän edustajien toimesta.

Sotepe-uudistukseen liittyen Helsingin tulee laatia mm.:

- investointisuunnitelma,
- talousarvio ja -suunnitelma (käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa),
- hyvinvointikertomus ja -suunnitelma yhteistyössä HUS-yhtymän kanssa,
- HUS-järjestämissopimus,
- yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden yhteistyösopimus,
- valmiussuunnitelma,
- sosiaali- ja terveydenhuollon omavalvontaohjelma,
- pelastustoimen omavalvontaohjelma,
- henkilöstö- ja koulutussuunnitelma,
- pelastustoimen palvelutasopäätös ja
- palvelustrategia.

Helsinki ei laadi erillistä hyvinvointialuestrategiaa, koska voimassa on Helsingin kaupunkistrategia 2021- 2025.

Sotepe-uudistuksen lisäksi vuodelle 2023 valmistellaan muitakin kansallisia uudistuksia. Niihin liittyen on valtiontalouden menokehykseen varattu lisärahoitusta. Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla näitä ovat mm. kotihoidon kehittäminen noin 44,8 miljoonaa euroa, josta Helsingin osuus on 4,6 miljoonaa euroa. Kotihoidon resursseja ja laatua kehitetään sekä teknologisen ratkaisujen käyttöä iäkkäiden henkilöiden kotiin annettavissa palveluissa monipuolistetaan.

3.1.2 Sotepe-uudistuksen rahoitus ja talouden eriyttämisen vaikutukset

Vuoden 2023 alusta lukien sotepe-palvelut rahoitetaan suoraan valtiontalouden menokehyksestä. Uudellamaalla rahoitus maksetaan Helsingin kaupungin sotepe-toimialalle ja neljälle hyvinvointialueelle. Rahoitus perustuu yleiskatteelliseen laskennalliseen valtion rahoitukseen sekä maksu- ja myyntituloihin. Rahoituksen kohdistus toiminnolle on sotepe-

lautakunnan päätettävissä. Helsingin kaupungilla ja sotepe-toimialalla on jatkossa molemmilla oma käyttötalous. Kaupunki ei enää rahoita sotepe-toimialan kustannuksia, eikä se voi myöntää sotepe-toimialalle budjetin ylitysoikeutta.

Sotepe-toimialan rahoituksen eriyttämisestä seuraa muutoksia kaupunkiyhteisten palvelujen järjestämiseen ja rahoitukseen. Sotepe-toimialan käyttämät kaupunginkanslian tuottamat ja kaupunkiyhteiset palvelut (kuten tietojärjestelmät) sekä muiden kaupungin toimijoiden sotepe-toimialalle tuottamat palvelut katetaan jatkossa valtion yleiskatteellisella rahoituksella. Niiltä osin, kun palvelusopimuksia ja laskutusta ei vielä ole, palvelujen tuottamisesta ja rahoituksesta laaditaan erilliset palvelusopimukset sotepe-toimialan ja muiden toimijoiden välille. Nämä erät huomioidaan erikseen valtion raportoinnissa. Joidenkin erien osalta selvitystyö on vielä meneillään. Ylivoimaisesti merkittävin uusi sopimus koskee kaupunginkanslian palveluja ja kaupunkiyhteisiä kustannuksia sekä niiden veloittamista sotepe-toimialalta. Tämänhetkinen arvio (tilanne 12.8.2022) veloituksista on noin 67 miljoonaa euroa ja tavoitteena on saattaa laskutus vastaamaan paremmin aiheuttamisperiaatetta.)

Rahoituksen kasvu verrattuna siirtyviin kustannuksiin on noin 4,6 %. Sotepe-toimialan menot vuonna 2023 ovat vuoden 2022 talousarvioon verrattuna valtion laskennallista mallia suuremmat, jolloin todellinen kasvu on vain 2,7 %. Kun tehtävämuutokset ja niihin kohdennettu rahoitus oikaistaan, kasvu on 1,9 %. Rahoituksen pieneneminen tulevina vuosina aiheuttaa merkittäviä haasteita palvelujen järjestämiselle.

Valtion myöntämän laskennallisen sotepe-rahoituksen tasoa korotetaan vuodesta 2023 lukien vuosittain huomioimalla myös hyvinvointialueille siirtyvät uudet tehtävät. Vuodelle 2023 nämä tehtävämuutokset ovat yhteensä 305,7 miljoonaa euroa. Helsingin laskennallinen osuus on noin 30,8 miljoonaa euroa, josta ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoidon henkilöstömitoituksen nostamiseen kohdistetaan noin 12,9 miljoonaa euroa, terveystalouden ja suun terveydenhuollon hoitotakuun osuus on noin 9,6 miljoonaa euroa ja vammais- ja mielenterveyspalvelujen uudistukseen kohdistuu 2,2 miljoonaa euroa. Helsingin arvio tehtävämuutoksista aiheutuvista kustannuksista on huomattavasti korkeampi kuin niihin valtiolta kohdennettava rahoitus.

3.1.3 Valtion hankerahoitus

Sopeutuminen sotepe-toimialan rahoitusmalliin edellyttää EU-rahoitusmahdollisuuksien tarkastelua ja kansainvälisiin hankkeisiin osallistumista, sillä EU-hankerahoituksella voidaan varmistaa palvelujen kehittämisen jatkuminen myös rahoituspohjan kaventumisen jälkeen.

3.1.4 Palvelustrategian linjaukset ja toimintaympäristössä tapahtuneiden muutoksien vaikutus palvelujen järjestämiseen

Sosiaali- ja terveys- ja pelastustoimialan palvelustrategia laaditaan talouden ja toiminnan suunnittelua sekä johtamista varten (laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä, 11 §). Palvelustrategian hyväksyy Helsingin kaupunginvaltuusto syksyllä 2022. Pelastustoimea ohjaa pelastustoimen palvelutasopäätös (laki pelastustoimen järjestämisestä, 6 §).

Palvelustrategiassa kaupunkistrategian tavoitteita täsmennetään ja täydennetään toimialan yhteisillä järjestäjätason tavoitteilla, keinoilla ja lupauksilla helsinkiläisille.

Palvelujen järjestämistä vahvistamalla vastataan tulevina vuosina odotettavissa oleviin toimintaympäristön muutoksiin. Palvelustrategiassa asetetaan pidemmän aikavälin tavoitteita järjestämisen johtamiselle, henkilöstön saatavuudelle ja pysyvyydelle, ohjaukselle ja palvelujen yhteensovittamiselle, järjestämistavoille ja kustannusvaikuttavuudelle sekä palvelujen laadulle ja

saatavuudelle. Järjestämisen osaamista vahvistamalla parannetaan palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta.

Sotepe-toimialan johtamisessa, suunnittelussa ja arvioinnissa käytetään pohjana nk. nelimaali-viitekehystä, jonka kaikkia neljää tavoitetta edistetään yhtäaikaisesti: 1. Tuottavuus: panos-tuotos-suhde, palvelutuotannon turhien kustannusten vähentäminen ja hukkan poisto, 2. Asiakaskokemus ja saatavuus: asiakkaan kokemus kuulluksi tulemisesta ja osallisuudesta, kokemus autetuksi tulemisesta – ratkaisu! sekä palveluun pääsy viiveettä, 3. Vaikuttavuus: palvelun laatu ja tavoitteiden (hyvinvointi ja terveys) saavuttaminen, asiakkaan saama apu sekä tavoiteltu muutos ja 4. Henkilöstökokemus: henkilöstön työhyvinvointi ja hyvä työsuoritus, sisäinen motivaatio sekä yhteinen työ ja itseohjautuvuus.

3.2 Toimintaympäristön muutokset vuonna 2023

3.2.1 Lainsäädäntö

Eduskunta on hyväksynyt 23.6.2021 sotepe-uudistusta koskevat keskeiset lait ja ne tulevat voimaan porrastetusti:

- Laki hyvinvointialueesta (611/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021)
- Laki pelastustoimen järjestämisestä (613/2021)
- Hyvinvointialue- ja maakuntajakolaki (614/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla (615/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulusta (616/2021)
- Laki kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta (618/2021)
- Laki tuloverolain muuttamisesta (619/2021)
- Laki hallintolain muuttamisesta (637/2021)
- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain muuttamisesta (711/2021)
- Laki hyvinvointialueiden rahoituksesta (617/2021)

Uudistuksesta seuraa muutoksia 112 muuhun lakiin. Muutokset koottiin hallituksen esitykseen HE 56/2021, josta eduskunta päätti 7.6.2022. Eduskunta hyväksyi kaikki muutoslait paitsi Lain vankeuslain 4 luvun 7 §:n muuttamisesta.

Pääosa lakimuutoksista on teknisiä. Niihin sisältyy kuitenkin myös joitakin merkittäviä täsmennyksiä erityisesti Uudenmaan erillisratkaisuun ja pelastustoimen uudistukseen liittyen. Samoin erityisesti terveydenhuoltolain ja sosiaalihuoltolain säännöksiä kumottiin, koska niiden sisältö on nykyään koottu pääasiassa sote-järjestämislakiin (612/2021). Säännöksen kumoaminen ei siis tarkoita veloitteiden poistumista, vaan niitä säätelevät uudet lait. Potilastietojen käsittely Uudellamaalla on erotettu omaksi esityskokonaisuudekseen (HE18/2022) alkuvuodesta 2022.

Valmisteilla on lisäksi useita sotepe-toimialaan vaikuttavia lakiuudistuksia, joiden toiminnalliset ja kustannuksia koskevat vaikutukset pyritään ennakoimaan:

- Sisäministeriön asetus hyvinvointialueen pelastustoimen omavalvonnasta

3.2.2 Hallitusohjelman toteuttaminen

3.2.3 Kaupunkitasoiset toiminnalliset ja rakenteelliset muutokset

Sotepe-uudistukseen ja muihin lakiuudistuksiin liittyen sotepe-toimiala valmistautuu useisiin toiminnallisiin ja rakenteellisiin muutoksiin (alla). Muutosten vaikutukset on huomioitu talousarvion valmistelussa.

Järjestöille myönnettävien avustusten keskittäminen: Sosiaali- ja terveystoimen ja pelastustoimen avustusten hallinnollinen käsittely ja valmistelu keskitetään kaupunginkansliaan.

Väestönsuojien huolto- ja kunnossapito: Hyvinvointialueista säädetyn lainsäädännön mukaan väestönsuojien huolto- ja ylläpito eivät kuulu hyvinvointialueelle. Pelastusviranomaisen vastaa pelastuslain ja valmiuslain mukaisista tehtävistä, joihin suojien ylläpito ei kuulu. Ylläpito kuuluu omistajan eli kunnan vastuulle. Pelastuslaitos on huolehtinut Helsingin kaupungin omistamista kallioväestönsuojista ja se tulee jatkossakin tuottamaan tämän palvelun. Helsingin kaupunki vastaa väestönsuojien huollosta ja ylläpidosta aiheutuvista kustannuksista.

Helsingin Pelastuskoulu: Helsingin kaupungin tavoitteena on jatkossakin ylläpitää pelastajakoulutusta omassa pelastuskoulussa. Ala kärsii henkilöstöpulasta ja siitä tarkemmin henkilöstösuunnitelmassa. Pelastajien kouluttaminen ja kustannuksista huolehtiminen kuuluu valtion vastuulle, ja kaupunki edistää tämän tavoitteen toteutumista niin kaupungin poliittisen kuin viranhaltijajohdon kautta yhdessä sisäministeriön kanssa.

3.2.4 Kaupunginhallituksen ja/tai kaupunginvaltuuston päättämät ja päätöksentekoon 2023 menevät toiminnalliset muutokset

Pelastustoiminta ja ensihoito: Kaupungin kestävä ja turvallista kasvua edistetään tiiviissä yhteistyössä maankäytön suunnittelun ja rakennusvalvonnan kanssa. Tavoitteena on varmistaa pelastustoiminnan ja ensihoidon toimintaedellytykset kaupungin kasvun kannalta tarkoituksenmukaisella ja turvallisella tavalla. Pelastuslaitos panostaa pelastustoiminnan ja ensihoidon palveluverkon kattavuuteen.

Kansalliskielilautakunta: Helsingin kaupunginvaltuusto tulee nimeämään vuoden 2022 loppuun mennessä kansalliskielilautakunnan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla säädetyn lain mukaisesti (615/2021, 19 §). (Sotepe-jaoston päätös 17.2.2022) Kansalliskielilautakunnan tehtävänä on mm. selvittää, arvioida ja määritellä ruotsin kielellä tarjottavien palveluiden tarvetta ja henkilöstön kielitaitoa sekä seurata ruotsinkielisten palvelujen saatavuutta ja laatua.

3.2.5 Toimintaympäristön riskit ja palvelutuotantoon vaikuttavat epävarmuustekijät

Koronapandemia: Keväällä 2020 alkaneen maailmanlaajuisen koronapandemian vaikutukset näkyvät edelleen vuonna 2023. Erillisiä koronatehtäviä ja koronaan liittyviä toimintoja tarvitaan pandemiatilanteesta riippuen. Myös henkilöstön koronasta johtuviin sairauspoissaoloihin tulee varautua. Pandemian aiheuttaman hoito- ja palveluvelan purkaminen sote-palveluissa jatkuu. Vielä ei ole tiedossa mitä mahdollisia kansanterveydellisiä vaikutuksia aiheutuu pitkittyneen koronataudin hoidosta (long-covid) sekä koronapandemiasta johtuvan hoito- ja palveluvajeen aiheuttamista sosiaalisista, psykologisista ja terveydellisistä seurauksista.

Henkilöstön saatavuus ja palkanlaskennan ongelmat: Sotepe-henkilöstön saatavuudessa on ollut haasteita jo vuosien ajan ja tilanne pahenee jatkuvasti. Tästä on seurannut palvelujen supistuksia ja työntekijöiden kuormittuneisuutta. Tilannetta vaikeuttaa entisestään kaupungin palkanlaskentaohjelman ongelmat ja tilanteen kriisiytyminen kevästä 2022 alkaen sekä tästä

johtuva työnantajakuivan heikentyminen. Palkanlaskennan korjaantuminen kestää vielä kuukausia. (tilanne 5.8.2022)

Venäjän hyökkäys Ukrainaan ja sen seuraukset: Maailmantilanteen epävarmuus keväällä 2022 alkaneen Ukrainan sodan johdosta jatkunee vuonna 2023. Samanaikainen hintojen nousu ja siitä johtuva inflaation kiihtyminen aiheuttavat henkisiä ja taloudellisia haasteita kaikilla yhteiskunnan tasoilla. Sotepe-toimiala pyrkii turvaamaan erityisesti toimeentulovaikeuksissa olevien ja kaikkein heikoimmassa asemassa olevien elämää ja arkea. Tällä tulee olemaan myös taloudellisia vaikutuksia toimialalle.

Euroopan muuttuneen turvallisuustilanteen myötä väestönsuojeluun varautumisen sekä pelastustoimen jatkuvuudenhallinnan, huoltovarmuuden ja varautumisen merkitys on kasvanut. Väestönsuojien korjausvelka vaarantaa poikkeusoloihin varautumisen lisäksi väestönsuojien normaaliajan käytön sekä kasvattaa väestönsuojien ylläpito- ja korjauskustannuksia. Myös väestöhälytintjärjestelmää on kehitettävä ja sen kattavuutta parannettava useilla alueilla. Väestönsuojelun strateginen suunnittelu, kaupunkitasoisen väestönsuojeluun varautumisen yhteensovittaminen ja väestönsuojeluorganisaation kouluttaminen tarvitsevat nykyistä vahvempaa asiantuntijaresursointia ja nykyaikaisen kaupunkiyhteisen tietojärjestelmän.

Ilmastonmuutoksen vaikutukset: Ilmastonmuutos vahvistaa sään ääri-ilmiöitä ja tämän vuoksi pelastuslaitoksen on lisättävä omaa varautumistaan sekä tuettava kaupunkilaisia omatoimisen varautumisen järjestämisessä. Vähähiilisten energia- ja liikkumismuotojen lisääntyessä pelastustoimessa on varauduttava aurinkosähköjärjestelmien ja sähköautojen latausinfrastruktuuriin yleistymiseen tiiviissä kaupunkirakenteessa. Sähkön mahdollisiin katkoihin ja jakeluhäiriöihin tulee myös varautua.

4. Kaupungin strategisten tavoitteiden toteuttaminen

Helsingin kaupunkistrategian 2021 - 2025 yhteensä 13 painopisteistä ovat seuraavat neljä sotepe-toimialan kannalta keskeisiä: 1. vastuullinen talous kestävän kasvun perustana, 2. helsinkiläisten hyvinvointi ja terveys paranevat, 3. henkilöstölle vetovoimainen Helsinki sekä 4. älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen. Sotepe-uudistuksen myötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen näkökulmaan on lisätty turvallisuus. Seuraavassa esitetään, miten kaupunkistrategian painopisteet on huomioitu talousarvion valmistelussa.

4.1 Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

Edellä mainitut toimintaympäristön muutokset sekä palvelutarpeen kasvu, kustannus- ja ansiotason kehitys sekä lainsäädännön muutokset aiheuttavat sotepe-toimialalle merkittäviä taloudellisia paineita vuodelle 2023. Lisäksi toimintaan vaikuttaa koronapandemiasta johtuva hoito- ja palveluvelka. Mikäli järjestöjen palkkaratkaisu tulee olemaan kalliimpi kuin nyt sovittu kuntatyöntekijöiden palkkaratkaisu, tulee se todennäköisesti nostamaan myös muiden kuntatyöntekijöiden palkkakustannuksia. Inflaatiovauhti tulee olemaan talousarviovuonna suurempi, kuin valtion rahoituslaskelmassa huomioitu kustannustason nousu. Lisäksi tiukkeneva talouskehitys tuo palvelujen järjestämiseen aiempaa enemmän haasteita, koska sotepe-uudistus tulee pienentämään Helsingissä palveluihin käytettävissä olevia määrärahoja merkittävästi. Helsingin näkemys on, että valtion tulee rahoituslaskelmissa huomioida kustannustason muutokset täysimääräisesti.

Rahoituksen kokonaismäärä vuodelle 2023 on valtion rahoitusmallissa 2,584 miljardia euroa (tilanne 12.8.2022, lopullinen laskelma saadaan 19.9.2022). Ensi vaiheessa mittakaava säilyy nykyisellä tasolla, mutta Helsingillä on entistä suurempi vastuu vaikuttavien ja kustannustehokkaiden palveluiden järjestämisessä tiukentuneesta säätelystä ja tulevasta rahoituksen kiristymisestä johtuen. Tulevina vuosina resurssit palvelujen järjestämiseen ovat

entistä rajallisemmat ja samaan aikaan palvelutarve kasvaa. Palvelujen järjestäjälle tulee uusia velvoitteita ja valtion strateginen ohjaus sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palveluissa vahvistuu. Tämän muutoksen vaikutuksia järjestämisen kokonaisuuteen on arvioitava aiempaa suunnitelmallisemmin. Vahva palvelujen järjestäminen tarkoittaa kokonaisuuden hyvää hallintaa, jotta tulevaisuudessa ymmärretään entistä paremmin, mitä palveluja helsinkiläiset tarvitsevat ja mistä he hyötyvät, mitä ratkaisut maksavat ja mistä kustannukset syntyvät.

Tuottavuuskehityksen seuranta jatketaan vuonna 2023. Koronapandemia vaikeuttaa mittarien vertailtavuutta. Tuottavuutta parannetaan mm. kehittämällä digitaalisia palveluratkaisuja ja kevyempiä palvelurakenteita. Lisäksi asukkaille pyritään tarjoamaan enemmän varhaisen puuttumisen palveluja, jotta raskaimmilta ja kalliimmilta palveluilta vältytään.

Kaupunkistrategian mukainen kaupunkiorganisaation käyttötalousmenojen tuottavuustavoite on 0,5 prosenttiyksikköä. Sotepe-toimialan tarkemmat toimenpidesuunnitelmat laaditaan vuoden 2023 toimintasuunnitelmaan sen jälkeen, kun valtionrahoitus on varmistunut.

4.2 Helsinkiläisten hyvinvointi, terveys ja turvallisuus paranevat

Helsingin kaupungin turvallisuutta parannetaan kehittämällä pelastustoiminnan ja ensihoitopalvelun saatavuutta. Pelastustoiminnan ja ensihoidon edellytykset turvataan kasvavassa ja kehittyvässä kaupungissa yhteistyössä maankäytön ja liikenteen suunnittelun kanssa. Kaupunkitasoista väestönsuojeluun varautumista kehitetään toimialarajat ylittävässä yhteistyössä. Digitaalisen turvallisuusviestinnän menetelmiä, kanavia ja kattavuutta parannetaan.

4.3 Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki

Henkilöstön saatavuus ja pysyvyys ovat sotepe-toimialan keskeisiä haasteita vuonna 2023 ja koko strategiakaudella. Henkilöstön pysyvyyttä tuetaan parantamalla henkilöstökokemusta ja edistämällä henkilöstön sisäistä liikkuvuutta sekä osatyökykyisten työllistymistä. Johtaminen, sen kehittäminen ja henkilöstön työhyvinvointi korostuvat hyvän työnantajakuvan muodostamisessa. Valmentava ja osallistava johtaminen on tärkeä osa hyvää henkilöstöpolitiikkaa. Hyvä yhteistoiminta on avain henkilöstön osallisuuteen ja sitoutumiseen. Rekrytointimarkkinointia ja rekrytointia kehitetään edelleen.

Sotepe-toimialan palvelustrategian valmistelussa on muotoiltu henkilöstöä koskevat tavoitteet: 1. Varmistamme, että olemme kilpailukykyinen työnantaja panostamalla palkkakehitykseen ja rekrytointiin, 2. Panostamme hyvään esihenkilötyöhön, mahdollistamme jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen sekä luomme työilmapiirin, joka kannustaa oman työn kehittämiseen, 3. Parannamme työhyvinvointia mahdollistamalla työn joustoja sekä järkevöittämällä henkilöstörakennetta ja työnjakoa ja 4. Henkilöstömme osallistuu palvelujen ja eri toimijoiden välisen yhteistyön kehittämiseen palveluketjujen parantamiseksi.

Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä parannetaan muun muassa tarjoamalla uralla kehittymisen mahdollisuuksia ja kehittämällä työnantajakuvaa sekä palkkakilpailukykyä talousarvion sallimissa rajoissa. Henkilöstön saatavuuden kannalta kriittisten ammattiryhmien riittävään mitoitukseen ja rekrytointiin panostetaan. Pelastajien saatavuus halutaan varmistaa, jotta toiminta uusilla pelastusasemilla voidaan käynnistää ja jotta rekrytinnit muun muassa eläköitymisen seurauksena saadaan toteutettua.

4.4 Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Digitalisaatiokehityksessä osallistutaan kansalliseen ja alueelliseen kehittämiseen. Myös Apotti-järjestelmän kehittäminen jatkuu. Johtamisessa hyödynnetään digitaalisuutta aiempaa enemmän ja palveluissa vahvistetaan tiedolla johtamista. Toimialan tiedolla johtaminen ja tietoallasratkaisu kytketään osaksi kaupungin datastrategian kehittämistä.

Digitalisaatiota kehitetään ja hyödynnetään aktiivisesti sekä omilla toimenpiteillä että valtakunnallisilla toimilla, joista erityisesti onnettomuuksien ehkäisyn ja pelastustoimen sähköisen asioinnin valtakunnalliset ratkaisut ovat tärkeitä palveluiden kehittämiseksi kaupunkistrategian mukaisesti sujuvammiksi sekä ajasta ja paikasta riippumattomiksi. Hälytys-, johtamis- sekä tilannekuvajärjestelmien kehittämistä jatketaan yhteistyössä valtakunnallisella tasolla.

4.5 Kaupunkistrategian poikkihallinnolliset ohjelmat

Helsingin kaupunkistrategiaa toteutetaan valtuustokaudella 2021 - 2025 neljällä poikkihallinnollisella ohjelmalla, jotka ovat 1. vastuullinen ja kestävä talous, 2. kunnianhimoinen ilmastovastuu, 3. viihtyisä kaupunki sekä 4. segregaaation ehkäiseminen. Näistä vastuullinen ja kestävä talous on nostettu erikseen sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan strategiseksi tavoitteeksi ja se on kuvattu kohdassa 4.1. Muiden ohjelmien kaupunkiyhteistä valmistelua seurataan ja niiden toteutus sotepe-toimialalla tullaan kuvaamaan vuoden 2023 toimintasuunnitelmassa.

5. Toiminnalliset tavoitteet

Toimialan vuoden 2023 suoritettavat tavoitteet pohjautuvat vuoden 2022 ennustettuun tasoon.

Seuraavassa esitetään kaupunkiyhteiset ja sotepe-toimialan omat strategiset painopisteet, tavoitteet ja mittarit. Kaupunkiyhteiset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (HYTE) tavoitteet ovat taulukossa 2, sitovat toiminnan tavoitteet taulukossa 3. ja toiminnan määrälliset tavoitteet taulukossa 4.

Taulukko 2. Kaupunkiyhteiset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (HYTE) tavoitteet

Strategian painopiste	Tavoite	Mittari(T)	Kytkeytyminen strategian ohjelmiin
Käyttötalouden tuottavuus	Kaupunkistrategian mukainen kaupunkiorganisaation käyttötalousmenojen tuottavuustavoite Sotepe:n osalta tarkemmat toimenpidesuunnitelmat laaditaan vuoden 2023 toimintasuunnitelmaan, kun valtionrahoitus varmistuu.	0,5 prosenttiyksikköä	Vastuullinen ja kestävä talous
Kaupunkiuudistus: Kaupunkiuudistuksen talousarvion 2023 kaupunkiyhteinen tavoite on, että turvallisuuden tunnetta parannetaan kaupunkiuudistusalueilla kaupunkiympäristöä ja palveluita kehittämällä	Pelastustoiminnan toimintavalmius on riittävä ja tarkoituksenmukainen.	I-riskialueella pelastustoiminnan keskimääräinen lähtö- ja ajoaika kohteeseen ensimmäisellä 1+3-vahvuisella yksiköllä on enintään kuusi minuuttia vähintään 50 %:ssa tehtävistä.	Viihtyisä kaupunki ja segregaaation ehkäiseminen

Taulukko 3. Sotepe-toimialan sitovat toiminnan tavoitteet

Strategian painopiste	Tavoite	Mittari(T)	Kytkeytyminen strategian ohjelmiin
Helsingin kaupungin omaleimaisuutta ja turvallisuutta vaalitaan	Pelastustoiminnan toimintavalmius on riittävä ja tarkoituksenmukainen. Onnettomuuksia ehkäistään lisäämällä kaupunkilaisten ja Helsingissä toimivien tahojen kykyä estää onnettomuuksia ja rajoittaa niiden vaikutuksia.	I-riskialueella pelastustoiminnan keskimääräinen lähtö- ja ajoaika kohteeseen ensimmäisellä 1+3-vahvuisella yksiköllä on enintään kuusi minuuttia vähintään 52 %:ssa tehtävistä. 11 200 turvallisuus pistettä	Viihtyisä kaupunki ja segregaaation ehkäiseminen Viihtyisä kaupunki ja segregaaation ehkäiseminen
Helsinkiäisten hyvinvointi ja terveys paranevat	Kiireellinen ensihoito toteutuu tilaajan vaatimusten mukaisesti.	Ensihoidon keskimääräinen tavoittamisviive on enintään kahdeksan minuuttia 60 %:ssa kiireellisyysluokkien A ja B tehtävissä.	Viihtyisä kaupunki ja segregaaation ehkäiseminen

Taulukko 4. Sotepe-toimialan toiminnan määrälliset tavoitteet

6. Taloudellinen kestävyys

6.1 Tuottavuus ja yksikkökustannukset

6.2 Tila-asiat ja tilankäytön tehokkuuden mittarit

Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen 2019 - 2021 sekä ennuste 2023 - 2025 esitetään sosiaali- ja terveystalouden osalta taulukossa 5. Vastaavat pelastuslaitoksen tiedot esitetään taulukossa 6.

Taulukko 6. Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen pelastuslaitoksessa vuosina 2019 - 2025

	2019	2020	2021	ennuste 2022	tae 2023	ts 2024	ts 2025
Tilojen kokonaispinta-ala htm ²	13 594	13 594	15 355	15 533	15 976	16 226	17 257

7. Talousarvion vaikutusten arviointi

7.1 Taloudelliset vaikutukset

Valtion rahoitus sosiaali- ja terveystalouteen sekä pelastustoimeen on yleiskatteellista, eli hyvinvointialueet ja Helsingin kaupunki päättävät itsehallintonsa nojalla rahoituksen käytöstä ja kohdentamisesta eri toiminnoille. Rahoitus koostuu laskennallisesta rahoituksesta ja siirtymätasauksesta. Laskennallinen rahoitus määräytyy valtion määrittämällä laskentaperiaatteilla, joissa huomioidaan esimerkiksi alueiden väestömäärä sekä palvelutarve pohjautuen Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL:n) tutkimuksien mukaisiin palvelutarvekertoimiin. Tarvetekijät kattavat sairastavuustietoja, ikärakenteen, sosioekonomisia tekijöitä sekä muita taustatietoja. Rahoituskriteerit huomioivat palvelutarpeen eroja mutta eivät tuotantokustannusten eroja (esim. toimitilakustannukset) eri hyvinvointialueilla. Tilastoinnin laadun varmistamisella voidaan kuitenkin vaikuttaa palvelutarvekertoimiin ja sitä kautta myös rahoituksen jakaantumiseen hyvinvointialueiden välillä.

Valtiovarainministeriön toukokuun 2022 laskelmien perusteella Helsingin siirtyvien kustannusten ja laskennallisen rahoituksen ero on 241 miljoonaa euroa alijäämäinen. Vuoden 2023 rahoitukseen tämä siirtymätasaus sisällytetään täysimääräisesti, mutta tulevina vuosina siirtymätasaus vähenee asteittain, -10 euroa/asukas vuonna 2024 ja -100 euroa/asukas vuonna 2029, mikä on toistaiseksi pysyvä siirtymätasaus. Tulevien vuosien siirtymätasauksen vähenemisen vaikutus on merkittävä: -100 euroa/asukas merkitsee nykyisellä väestömäärällä noin 66 miljoonan euron vähennystä.

Viimeisimmät valtion hyvinvointialueiden rahoituslaskelmat on julkaistu toukokuussa 2022. Laskelmat ovat vielä alustavia (tilanne 12.8.2022). Lopullinen käsitys valtion kokonaisrahoituksesta saadaan syksyllä 2022 talousarviopäätösten yhteydessä. Mutta jo nyt voidaan jo päätellä, että rahoitus on niukkaa. Sillä kuitenkin tulee turvata perustuslain edellyttämällä tavalla riittävien sotepe-palvelujen järjestäminen. Sotepe-uudistuksen yhtenä

tavoitteena on myös kustannusten kasvun hillintä. Niukassa budjettitilanteessa tämä edellyttää toiminnallisia muutoksia, joilla voidaan sopeuttaa toiminta Helsingin saamaa kokonaisrahoitusta vastaavasti. Myös asiakasmaksujen keräämisellä voidaan vähentää sopeutustarvetta.

7.2 Lapsivaikutukset

7.3 Sukupuolivaikutukset

Sotepe-palveluissa asiakkaan tarve ratkaisee hänelle tarjottavat palvelut. Palvelujen tarve arvioidaan yksilöllisesti huomioiden erilaiset riskitekijät ja muut tilanteeseen vaikuttavat tekijät, joista yksi voi olla sukupuoli. Tavoitteena ovat oikea-aikaiset ja asianmukaiset palvelut sekä laajemmin myös terveys- ja hyvinvointierojen kaventaminen. Näiden toteutuminen varmistetaan talousarviolla. Toimialalla noudatetaan kaupunkitasoista palvelujen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa 2022 - 2025. Asiakkaiden hoidon ja palvelutarpeen arviointi toteutetaan yhdenvertaisesti ja huomioidaan erityisryhmien, eri sukupuolten ja vähemmistöjen tarpeet hoitoon pääsyssä.

7.4 Terveys- ja hyvinvointivaikutukset

7.5 Ympäristövaikutukset

Sosiaali- ja terveystoimen ja pelastuslaitoksen yhdistyessä, uuden toimialan ympäristöjohtamisen kokonaisuus organisoidaan siten, että ympäristövastuiden tunnistaminen ja niistä huolehtiminen on jatkossakin kattavaa ja tavoitteellista. Molemmista organisaatioista siirtyvän henkilöstön ympäristöasioihin liittyvä asiantuntemus halutaan hyödyntää. Palveluverkon kehittäminen ja palveluiden digitalisaatio mahdollistavat monissa palveluketjuissa positiivisia ilmastovaikutuksia mm. laskemalla energiankulutusta tilatehokkuuden lisääntyessä ja liikenteen ja liikkumisen päästöjen vähentymisen kautta. Koronapandemiasta palautumisen osana uudelleenarvioidaan kertakäyttöisyyden vähentämisen mahdollisuuksia. Poikkeuksellisissa olosuhteissa tarpeellinen kertakäyttötuotteiden käytön kasvu on nyt mahdollista hallitusti ja harkiten ajaa alas ja lähteä sitä kautta taas edistämään luonnonvarojen kulutuksen hillintää ja ilmastovaikutusten torjuntaa.

7.6 Henkilöstövaikutukset

8. Henkilöstösuunnitelma

Sosiaali- ja terveystoimialan ja pelastuslaitoksen vakanssien määrä on vuoden 2022 lopussa yhteensä noin 14 000. Vuosina 2022 - 2024 eläkeiän saavuttaa noin 1 700 työntekijää.

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen ammattihenkilöstön saatavuusongelmat jatkuvat vuonna 2023.

Pelastusalalla on kansallisesti pula pelastajista. Alalle tarvitaan vuoden 2030 loppuun mennessä 1 000 uutta pelastajaa ja alalta eläköityy samassa ajassa 1 500 pelastajaa. Helsingin kaupungin pelastuslaitoksen osuus edellä kuvatuista tarpeista on yli 10 %. Nykyisin Pelastuskoulun tuotannolla kyetään korvaamaan eläköitymiset ja luonnollinen työvoiman liikkumisen aiheuttamat puutteet, mutta tulevien uusien pelastusasemien henkilöstö on rekrytoiva muualta. Kilpailu työvoimasta on kova, sillä kaikki pelastuslaitokset tarvitsevat lisää henkilöstöä kehittääkseen toimintavalmiuttaan ja palveluitaan. Helsingin saatavuushaasteeksi

ovat muodostuneet korkeat elinkustannukset suhteessa alan matalimpaan palkkaan ja suurimpaan työkuormaan ja muiden pelastuslaitosten vahvat rekrytoinnit.

Johtamismalli on päivitetty osana sotepe-uudistukseen valmistautumista. Tavoitteena on parantaa asiakaskokemusta, henkilöstökokemusta ja työnantajakuva vahvistamalla erityisesti asiakaslähtöistä yhteistä työtä, työn sujuvuutta, kustannusvaikuttavuutta sekä yhteisöohjautuvuutta. Työssä onnistuminen varmistetaan valmentavalla johtamisotteella ja työn sujuvuus mahdollistetaan muun muassa vahvistamalla yhteistä ymmärrystä tavoitteista sekä tarttumalla ripeästi tilanteisiin, joissa työ ei jostain syystä suju. Itse- ja yhteisöohjautuvuuden toimintamallia edistetään ja työyhteisöjä tuetaan valmennuksilla sekä esihenkilöiden verkostoissa.

Henkilöstökokemusta mitataan säännöllisesti. Työhyvinvoinnin ja työsuojelun yhteiset tavoitteet laaditaan kaupungin työhyvinvointiohjelman sekä vuoden 2022 syksyllä toteutetun Kunta10-henkilöstökyselyn tulosten perusteella. Esihenkilöiden ja työyhteisöjen tuki varmistetaan myös työterveyshuollon palvelujen ulkoistuksen jälkeen. Valmentava ja osallistava johtaminen on tärkeä osa hyvää henkilöstöpolitiikkaa. Hyvä yhteistoiminta on avain henkilöstön osallisuuteen ja sitoutumiseen. Yhteistoiminnan toteutuminen työyksikötasolla varmistetaan.

Osaamisen kehittämisessä panostetaan erityisesti järjestämisen johtamiseen, työn sujuvuuteen ja työhyvinvoinnin edistämiseen, palveluketjujen kehittämiseen sekä ammatillisten taitojen vahvistamiseen. Työntekijöitä tuetaan yhteisöllisessä oppimisessa ja osaamisen jakamisessa esimerkiksi mentorointiohjelmilla. Heille tarjotaan monipuolisia ajasta ja paikasta riippumattomia oppimisen mahdollisuuksia mm. Oppiva-verkko-oppimisympäristöä hyödyntäen.