



# Helsingin kaupungin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan palvelustrategia 2023–2025

Sosiaali- ja terveyslautakunnan käsittely 30.8.2022

Helsinki  
Helsingfors

# Sisällys

Strategian lähtökohta ja valmistelu.....	1
Uudistunut lainsäädäntö edellyttää palvelustrategian laatimista.....	1
Osallistuva valmistelu .....	3
Keskeiset strategisiin valintoihin vaikuttavat tekijät.....	5
Vahvistamalla järjestämistä turvaamme palvelujen saatavuuden.....	7
Kaupunkistrategiassa palveluille asetetut tavoitteet .....	8
Visio.....	9
Mitä lupaamme? .....	11
Palvelustrategian temaattiset kokonaisuudet ja painopisteet 2023–2025.....	12
Johtaminen ja henkilöstö .....	13
Järjestämisen johtaminen .....	14
Henkilöstön saatavuus, pysyvyys ja osaaminen .....	15
Ohjaus, palvelujen yhteensovittaminen ja palveluketjut.....	16
Yhteistyö erikoissairaanhoidon järjestämisessä .....	17
Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö ja integraatio.....	17
Palvelujen järjestämistavat ja kustannusvaikuttavuus .....	18
Palvelurakenne, tuotantotavat ja kustannusvaikuttavuus.....	19
Palvelujen laatu ja saatavuus .....	20
Tuottajien ohjaus ja valvonta .....	20
Palvelutarve ja asiakaskokemus .....	21
Saatavuus ja saavutettavuus.....	22
Toteutuminen ja seuranta.....	25
Yhteenvetotaulukot.....	26

## Strategian lähtökohta ja valmistelu

### Uudistunut lainsäädäntö edellyttää palvelustrategian laatimista

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen valtakunnallinen uudistus muuttaa merkittäväällä tavalla suomalaista julkista sektoria. Kansallisen uudistuksen tavoitteena on parantaa ihmisten peruspalveluja. Valtakunnallisen uudistuksen keskeiset toiminnalliset ja lainsäädännölliset muutokset koskevat myös Helsinkiä. Merkittävimmät muutokset ovat valtion tavoite- ja talousohjaus sekä järjestämisen vahvistaminen.

Uudistuksen myötä myös Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala uudistuu. Uudenmaan erillisratkaisussa Helsingissä organisatorinen muutos on pienempi kuin muualla maassa, jossa hyvinvointialueet keräävät samaan organisaatioon kaikki palvelut peruspalveluista erikoissairaanhoidon. Helsingin uusi sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala kokoaa vuoden 2023 alussa Helsingin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen yhteen.

Sosiaali- ja terveys- ja pelastustoimialan palvelustrategia (laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä, 11 §) on laadittu talouden ja toiminnan suunnittelua sekä johtamista varten. Pelastustoimea ohjaa sen rinnalla pelastustoimen palvelutasopäätös (laki pelastustoimen järjestämisestä, 6 §).

Uusi lakisääteinen palvelustrategia on nimenomaan palvelujen järjestäjän strategia, jossa päätetään järjestämisvastuulle kuuluvan sosiaali- ja terveydenhuollon pitkän aikavälin tavoitteet sekä tavoitteet palvelujen toteuttamiselle. Tavoitteiden asettamisen lähtökohtana ovat asukkaiden tarpeet, paikalliset olosuhteet sekä palvelujen saatavuus ja saavutettavuus.

Helsingissä kaupunkistrategia (2021–2025) korvaa hyvinvointialueilla laadittavan hyvinvointialuestrategian. Helsingin kaupunkistrategian valmistelun lähtökohtana on ollut

kaupungin toimintaympäristön nykytila ja ennakoitavat muutokset, joiden pohjalta on asetettu tavoitteita eri asiakasryhmien palveluille.

Palvelustrategia tukee kaupunkistrategian toteutumista sekä erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon eri asiakasryhmien palveluille asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Kaupunkistrategian tavoitteita on täsmennetty ja täydennetty palvelustrategiassa toimialan yhteisillä tavoitteilla, keinoilla ja lupauksilla helsinkiläisille. Strategisille tavoitteille laaditaan konkreettiset toimenpiteet ja seurantamittarit toimintasuunnitelmissa.

Palvelustrategian lähtökohtana on, että Helsinki vastaa jatkossa entistä paremmin asukkaidensa palvelutarpeeseen. Ensimmäinen palvelustrategiakausi Helsingissä on vajaan valtuustokauden mittainen ja luonteeltaan lyhyen aikavälin muutosstrategia, jonka avulla otetaan haltuun uudistuksen keskeisiä muutoksia. Seuraava palvelustrategia laaditaan koko valtuustokaudeksi (2025–2029), ja se valmistellaan yhtä aikaa kaupunkistrategian kanssa. Tuolloin myös palvelustrategia ja kaupunkistrategia päästään sovittamaan yhä paremmin yhteen – kuten myös pelastustoimen toimintaa ohjaava lakisääteinen palvelutasopäätös.

**Sote-uudistuksen tavoitteena on:**

- 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.

Kaupunkistrategia, palvelustrategia ja palvelutasopäätös ovat valtuustokauden talousarvioiden ja toimintasuunnitelmien valmistelun lähtökohtia.

Tulevien strategioiden valmisteluun vaikuttavat Helsingissä aikaisempaa suuremmin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen strateginen valtion tavoiteohjaus sekä valtakunnalliset nelivuotistavoitteet. Ensimmäistä palvelustrategiaa valmisteltaessa valtion ja Helsingin kaupungin strategisen ohjauksen roolit ovat vielä hahmottumassa eikä käytettävissä ole myöskään valtakunnallisia nelivuotistavoitteita. Jatkossa nämä määrittävät osaltaan strategioiden valmistelua sekä sosiaali- terveys- ja pelastustoimialan ohjausta myös Helsingissä. Lisäksi valtion rahoitusmalli, joka ei huomioi riittävästi Helsingin palvelujen erityispiirteitä, asettaa haasteita palvelujen järjestämiselle.

## **Osallistuva valmistelu**

### **Palvelustrategian valmisteluun on osallistunut laajasti eri tahoja**

Palvelustrategian valmistelu käynnistyi vuonna 2020 osana sote-uudistukseen valmistautumista. Sosiaali- ja terveysministeriön rahoittamassa sote-rakenneuudistushankkeessa valmistauduttiin luomaan myös Helsinkiin uuden sote-ratkaisun mukaiset rakenteet ja mallit. Tavoitteena oli, että Helsinki ottaa entistä vahvemman järjestäjäroolin ja kirkastaa järjestäjän strategian sekä tavoitteet.

Palvelustrategian valmistelun ohjausryhmänä on toiminut sosiaali- ja terveystoimialan ylin johto, ja valmistelua on koordinoitu tehtävään nimetty koordinaatioryhmä. Palvelustrategian valmisteluprosessia ja luonnosta on käsitelty toimialan johtajien ja koordinaatiotyöryhmän säännöllisissä tapaamisissa.

Vuoden 2021 aikana kartoitettiin järjestämisen nykytilaa asiantuntijoiden yhteistyötapaamisissa ja heidän haastatteluillaan. Kartoituksen tuloksia verrattiin sote-uudistuksen lakiehdotuksiin. Lakien hyväksymisen jälkeen järjestettiin työpajat, joihin osallistui yhteensä noin 200 soten asiantuntijaa, päällikköä ja johtajaa. Työpajoissa palvelujen järjestämisen kehittämistarpeet konkretisoituivat, ja yhteinen tahtotila tulevaisuuden palveluista kirkastui.

Palvelustrategia ottaa huomioon kesällä 2022 toteutetut asukas- ja henkilöstökyselyt. Asukaskyselyssä helsinkiläisiltä kysyttiin, mikä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa on tärkeää ja mitä he toivovat tulevaisuuden sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan palveluilta.

Henkilöstökyselyssä puolestaan kysyttiin, mihin tulisi keskittyä strategiakauden aikana, sekä mielipiteitä palvelustrategialuonnoksen tavoitteista ja tiedusteltiin, missä on onnistuttava tulevalla strategiakaudella. Samalla henkilöstö sai mahdollisuuden ehdottaa konkreettisia toimenpiteitä näihin tavoitteisiin pääsemiseksi.

Palvelustrategian luonnosta esiteltiin henkilöstöjärjestöjen järjestöneuvottelukunnassa ja henkilöstötoimikunnassa. Vammais-, vanhus- ja nuorisoneuvoston jäsenille annettiin mahdollisuus kommentoida palvelustrategian luonnosta. Loppuvuodesta 2021 alkaen palvelustrategiaa on valmisteltu yhdessä myös pelastuslaitoksen asiantuntijoiden ja johdon kanssa. Palvelustrategian valmistelua, rakennetta ja sisältöteemoja on esitelty sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistusjaostossa sekä sosiaali- ja terveyslautakunnassa.

Sosiaali- ja terveyslautakunnalle sekä pelastuslautakunnalle järjestettiin yhteinen iltakoulu palvelustrategian temaattisista kokonaisuuksista. Kaupunginvaltuutetuilla oli mahdollisuus ottaa osaa valmisteluun esittämällä kaupunginvaltuuston palvelustrategiaseminaarissa näkemyksiä uuden toimialan tavoitteista ja palveluista.

Helsingin kaupunki kuuli järjestöjä sote-uudistuksen järjestöyhteistyön valmistelussa muun muassa verkkokyselyllä, jonka vastauksia on hyödynnetty palvelustrategiatyössä. Valmistelun aikana kuultiin järjestöjen sote-muutostuen asiantuntijoita.

Palvelustrategiaa on muokattu keskustelujen, kyselyjen tulosten, lausuntojen ja palautteen perusteella, minkä lisäksi palvelustrategiaa on työstetty yhdessä sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä pelastuslaitoksen asiantuntijoiden kanssa.

Osallistuvassa työskentelyssä syntynyttä materiaalia käytetään jatkossa myös toiminnan suunnittelussa. Strategiakauden aikana varmistetaan, että palveluntuottajilla, järjestöillä ja henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua toimenpiteiden konkreettiseen suunnitteluun.

## Keskeiset strategisiin valintoihin vaikuttavat tekijät

Ensimmäisen palvelustrategian valmistelussa on osallistuvan valmistelun lisäksi huomioitu tiedossa oleva valtakunnallisen sote-uudistuksen yleinen tavoiteohjaus, uudistunut lainsäädäntö, Helsingin kaupunkistrategian tavoitteet sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan palveluille sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimessa tunnistetut strategiset kehittämistarpeet.

Helsingillä on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen, erikoissairaanhoidon sekä pelastustoimen palvelujen järjestämisessä pääkaupungin ja metropolialueen erityishaasteet, jotka vaikuttavat palvelujen kysyntään.

Väestönkasvu lisää sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palvelujen tarvetta. Helsingin väestönkehitykselle ovat tyypillisiä voimakkaat vaihtelut, jotka aiheutuvat talouden suhdanteista, asuntomarkkinoista sekä maahanmuutosta. Viime vuosina väestönkasvu on hidastunut, mutta ennusteiden mukaan väestön määrä kasvaa edelleen. Vaikka Helsinki on koko maan mittakaavassa ikärakenteeltaan vielä nuorehko, kaupungin väestökehityksessä korostuu lähivuosina ikääntyneiden lukumäärän nopea kasvu.

Helsinkiä kuvaa muuta maata vahvemmin polarisoituminen: helsinkiläiset voivat keskimäärin hyvin, mutta väestöryhmien ja alueiden välillä on liian suuria hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden eroja. Koronapandemia on kasvattanut palveluvelkaa, ja osa pandemian seurauksista voi näkyä vasta pidemmällä aikavälillä.

Helsingin väestö on yhä monimuotoisempaa, ja kielellinen kirjo kasvaa, mikä on huomioitava palvelutarjonnassa.

Erikoissairaanhoidon ei ole osa hyvinvointialueita Uudenmaan sote-uudistuksessa, toisin kuin muualla maassa. Helsingin kaupungilla säilyy Uudenmaan erillisratkaisun mukaisesti sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu.

Uudellamaalla syntyy uusi yhteistyön kenttä hyvinvointialueiden palvelujen, Helsingin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palvelujen sekä erikoissairaanhoidon välille.

Erikoissairaanhoidon toimijana on uusi HUS-yhtymä, jolla on laissa säädetty tiettyjen

erikoissairaanhoidon tehtävien järjestämisvastuu. Helsingin kaupungilla on myös omia erikoissairaanhoidon palveluja. Keskeisessä roolissa tulevana vuosina ovat perustason palvelujen ja erikoissairaanhoidon yhteistyön ja ohjauksen vahvistaminen sekä palvelujen yhteensovittaminen.

HUS-järjestämissopimuksessa sovitaan Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin sekä HUS-yhtymän keskinäisestä työnjaosta, yhteistyöstä ja toiminnan yhteensovittamisesta terveydenhuollon palvelujen järjestämiseksi.

Vuoden 2023 alusta lähtien sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen rahoitus perustuu laskennalliseen valtionrahoitukseen sekä asiakasmaksutuloihin. Uusi rahoitusmalli on epäedullinen helsinkiläisten näkökulmasta, koska se ei vastaa riittävän hyvin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palvelujen tarpeisiin. Toimialan menot ovat valtion laskennallisen mallin pohjaa suuremmat, joten sote-uudistus tulee pienentämään palveluihin käytävissä olevia määrärahoja Helsingissä. Tätä eroa laskentamallissa tasataan siirtymätasauksella, joka kuitenkin vähenee asteittain tulevana vuosina. Tiukkeneva talous tuo palvelujen järjestämiseen haasteita ja edellyttää toiminnallisia muutoksia, joilla voidaan sopeuttaa toiminta Helsingin saamaa kokonaisrahoitusta vastaavasti.

Palvelujen järjestämisen kokonaisuutta on arvioitava aiempaa suunnitelmallisemmin, koska resurssit ovat entistä rajallisemmat mutta palvelutarve kasvaa edelleen. Lisäksi lainsäädäntö tuo palvelujen järjestäjälle uusia velvoitteita samaan aikaan kun valtion strateginen ohjaus sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palveluissa vahvistuu.

Henkilöstön riittävyyden turvaaminen on viime kädessä tulevan strategiakauden tärkein yhteinen onnistumisen edellytys sekä sosiaali- ja terveydenhuollon että pelastustoimen palveluissa.

#### **Helsingin väestö lukuina 2020:**

Asukkaita: **656 920**

Kotimaisista kieliryhmistä ruotsinkielisten osuus **5,6** prosenttia

Vieraskielinen väestön osuus **16,6** prosenttia

Yli **65 vuotta** täyttäneiden osuus noin **17,4** prosenttia

(Lähde: [Helsingin ja Helsingin seudun väestöennuste 2020–2060](#))



## **Vahvistamalla järjestämistä turvaamme palvelujen saatavuuden**

Palvelustrategia sisältää palvelujen järjestämisen ja toteuttamisen pitkän aikavälin strategiset tavoitteet ja linjaukset. Palvelustrategiatyö tehdään Helsingissä vaiheittain. Ensimmäisen lyhyemmän aikavälin palvelustrategia (2023–2025) auttaa vastaamaan strategiakauden muutoksiin.

Palvelustrategiassa asetetaan koko toimialalle yhteisiä tavoitteita. Strategia ottaa kantaa siihen, miten järjestämistä vahvistamalla varmistamme asukkaiden palvelujen saatavuuden ja yhdenvertaisuuden, laadukkaat ja oikea-aikaiset palvelut sekä rahoituksen riittävyyden.

Strategian tavoitteiden ja keinojen avulla kykenemme tulevaisuudessa seuraamaan aiempaa paremmin palvelujen laatua, vertailemaan kustannuksia ja ennakoimaan muutoksia. Strategisia tavoitteita edistävät konkreettiset toimenpiteet kuvataan vuosittaisissa toimintasuunnitelmissa.

Palvelut on järjestettävä yhdenvertaisesti kaikille asukkaille. Yhdenvertaisuus ei tarkoita sitä, että palvelut toteutettaisiin kaikille samalla tavalla. Sen sijaan on varmistettava, että eri asiakasryhmät saavat tarpeidensa mukaisia ja laadukkaita palveluja riippumatta palvelujen tuottajista. Strategiakauden aikana parannamme palvelujen vertailtavuutta ja laadun valvontaa.

Jotta asiakas saa kiristyvässä taloustilanteessa parhaat mahdolliset palvelut, ensimmäisen strategiakauden aikana lisäämme palvelujen kokonaisuuden hyvää hallintaa. Tulevaisuudessa ymmärrämme entistä paremmin, mitä palveluja helsinkiläiset tarvitsevat ja mistä he hyötyvät, mitä ratkaisumme maksavat ja mistä kustannukset syntyvät.

Järjestämistä vahvistamalla luomme pohjaa seuraavalle pidemmän aikavälin palvelustrategialle, joka valmistellaan silloin yhtä aikaa kaupunkistrategian kanssa. Seuraavassa palvelustrategiassa (2025–2029) huomioidaan valtakunnalliset sosiaali-,

terveys- ja pelastustoimelle asetettavat nelivuotistavoitteet, painotetaan palvelujen tulevaisuuden kehityslinjoja ja asetetaan mitattavia tavoitteita palveluille.

## **Kaupunkistrategiassa palveluille asetetut tavoitteet**

Helsingin kaupunkistrategian valmistelun lähtökohtana on ollut kaupungin toimintaympäristön nykytila ja ennakoitujen muutokset, joiden pohjalta on asetettu tavoitteita eri asiakasryhmien palveluille. Palvelustrategia tukee kaupunkistrategian toteutumista sekä erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon eri asiakasryhmien palveluille asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

Kaupunkistrategian tavoitteina ovat muun muassa perusterveydenhuollon ja suun terveydenhuollon sujuva hoitoon pääsy, sosiaali- ja terveys- sekä pelastustoimen henkilöstön riittävyys, integroidut ja saumattomat asiakkaiden palvelukokonaisuudet ja palveluketjut, palvelujen saatavuus ja saavutettavuus sekä jalkautuvat ja kotiin vietävät palvelut. Kaupunkistrategian tavoitteita ovat myös eri-ikäisten palvelujen käyttäjien huomioiminen, ikääntyvän väestön tarpeista huolehtiminen monipuolisesti, matalan kynnyksen ja varhaisen vaiheen lapsiperheiden palvelujen sekä päihde- ja mielenterveyspalvelujen lisääminen, asunnottomuuden poistaminen sekä digitaalisten sosiaali- ja terveyspalvelujen laajentaminen. Syrjäytymistä ja eriarvoisuutta vähentäviä palveluja ja toimintamalleja kehitetään yhdessä kaupungin muiden toimijoiden kanssa. Kaupunkistrategiassa todetaan myös, että keskeinen osa turvallista ja toimivaa kaupunkia on vahva pelastustoimi. Pelastustoimen ja ensihoidon synergia on tärkeää suuren kaupungin turvallisuuden edistämiseksi.

## Visio

**Luomme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta yhteistyöllä ja vahvalla osaamisella**

Helsingiläisten hyvinvointi, terveys ja turvallisuus rakentuvat yhteistyöllä. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen tehtävänä on lisätä hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta järjestämällä oikea-aikaisesti asukkaiden palvelutarpeita vastaavia palveluja.

Kaupunkistrategiassa asetetut tavoitteet tiivistyvät visiossa, jonka toteutuminen edellyttää, että olemme vahva palvelujen järjestäjä sekä hyvä ja luotettava yhteistyökumppani kaikille sidosryhmille. Tulevina vuosina parannamme yhteistyön sujuvuutta.

Hyvinvointialueet ja HUS ovat tärkeitä yhteistyökumppaneita asukkaiden palveluketjujen rakentamisessa sekä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseksi. Uusi sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala kokoaa vuoden 2023 alussa Helsingin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen yhteen. Sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelujen sujuva keskinäinen yhteistyö lisää integraation hyötyjä ja parantaa helsinkiläisten palveluja.

Helsinki turvaa jatkossakin palvelujen saatavuuden monituottajamallia hyödyntäen. Palvelutuotanto koostuu toimialan omasta palvelutuotannosta sekä yksityisten ja kolmannen sektorin palveluntuottajien tuottamista osto- ja palvelusetelipalveluista. Ulkoisten palveluntuottajien osaaminen on tärkeässä roolissa asukkaiden palvelukokonaisuuksia suunniteltaessa ja kehitettäessä.

Järjestöillä on erityinen tehtävä asukkaiden hyvinvoinnin, osallisuuden ja turvallisuuden vahvistamisessa. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala tekee myös tiivistä yhteistyötä kaupungin muiden toimijoiden, hyvinvointialueiden ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin (HUS) kanssa.

**Järjestämisen vahvistamisella varmistamme, että tulevaisuudessa**

- Helsingissä asukkaat saavat tarpeidensa mukaiset ja laadukkaat palvelut oikea-aikaisesti, sujuvina ja yhteen sovitettuina kokonaisuuksina,
- sosiaali- ja terveydenhuolto sekä pelastustoimi ovat strategisesti, järjestelmällisesti ja yhdenmukaisesti johdettu, ohjattu ja valvottu kokonaisuus ja että,
- Helsinki järjestää sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelut vaikuttavasti, taloudellisesti, ympäristöllisesti ja sosiaalisesti kestävästi monituottajamallia hyödyntäen.

## Mitä lupaamme?

Järjestäjän lupaukset ovat visiosta johdettuja päämääriä, jotka ohjaavat tulevina vuosina strategisia valintojamme ja tekemistämme asukkaiden tarpeiden mukaisten palvelujen järjestämisessä.

- Johdamme laadukkaasti. Palveluja tarjoaa hyvinvoiva, osaava ja riittävä henkilöstö.
- Saumattomilla ja yhteen sovitetuilla palveluilla sekä yhteistyöllä eri toimijoiden välillä varmistamme nykyistä vaikuttavimmat palvelut.
- Kustannuskehitys vastaa rahoitusta, ja palvelujen järjestäminen on suunnitelmallista, taloudellista ja läpinäkyvää. Asetamme seurattavat ja mitattavat tavoitteet palveluille.
- Palvelut ovat laadukkaita, turvallisia ja yhdenmukaisia riippumatta palvelujen tuottajista.
- Tunnistamme asukkaiden palvelutarpeet ja kuuntelemme asiakkaita.
- Helsingissä palvelut saa nopeasti ja sujuvasti.
- Digitaaliset palvelut ovat asiakaslähtöisiä. Huomioimme erilaiset palvelutarpeet sekä asiakkaiden kyvyt palveluja kehitettäessä. Asetamme konkreettisen digitaalisen palvelulupauksen.

# Palvelustrategian temaattiset kokonaisuudet ja painopisteet 2023– 2025

Palvelustrategiaan on vision ja järjestäjän lupauksen (päämäärien) pohjalta valittu neljä temaattista kokonaisuutta ja painopisteet, joihin keskitymme vuosina 2023–2025. Valituille painopisteille on asetettu pidemmän aikavälin tavoitteet ja keinot, jotka konkretisoivat tavoitteiden saavuttamista strategiakauden aikana.

Palvelustrategia tähtää siihen, että asukkaat saavat nopeasti, sujuvasti ja yhdenvertaisesti tarvitsemiaan palveluja. Strategian sisältö etenee johtamista ja henkilöstöä koskevista tavoitteista kohti palvelujen saatavuudelle asetettuja tavoitteita. Johtamisella varmistetaan, että asukkaat saavat tarvitsemansa palvelut.

Palvelun onnistuminen edellyttää hyvinvoivaa ja tehtävänsä osaavaa henkilöstöä.

Kustannusvaikuttavuuden lisäämisellä, palvelujen yhteensovittamisella ja ulkoisten palvelutuottajien tuottajien hyödyntämisellä sekä ohjauksella turvataan osaltaan sekä palvelujen laatu että palvelujen saatavuus.

Palvelustrategian tavoitteet ja keinot linjaavat päätöksentekoa ja kehittämistyötä yhdessä Helsingin kaupunkistrategian kanssa.

### Palvelustrategian temaattiset kokonaisuudet ja painopisteet vuosille 2023–2025

#### Johtaminen ja henkilöstö

Järjestämisen johtaminen

Henkilöstön saatavuus, pysyvyys ja osaaminen

#### Ohjaus, palvelujen yhteensovittaminen ja palveluketjut

Yhteistyö erikoissairaanhoidon järjestämisessä

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö ja integraatio

#### Palvelujen järjestämistavat ja kustannusvaikuttavuus

Palvelurakenne, tuotantotavat ja kustannusvaikuttavuus

#### Palvelujen laatu ja saatavuus

Tuottajien ohjaus ja valvonta

Palvelutarve ja asiakaskokemus

Saatavuus ja saavutettavuus

## Johtaminen ja henkilöstö

### Mitä lupaamme?

**Johdamme laadukkaasti. Palveluja tarjoaa hyvinvoiva, osaava ja riittävä henkilöstö.**

*Järjestämisen johtamisella on keskeinen rooli tavoitteiden kirkastamisessa ja muutoksen aikaansaamisessa. Toimivat palvelukokonaisuudet ja -ketjut edellyttävät palvelujen yhteensovittamista. Koko palvelujärjestelmää johdetaan, seurataan ja ohjataan tulevaisuudessa yhä enemmän yhteensovitettuna kokonaisuutena. Yhteensovittavassa johtamisessa huomioidaan perustason palvelut ja erikoissairaanhoidon sekä oma palvelutuotanto ja ostopalvelut. Asiakkaiden palveluketjua johdetaan saumattomana kokonaisuutena riippumatta palveluntuottajasta.*

*Jotta pystymme toimimaan tehokkaasti ja tarjoamaan asukkaille riittävästi tarpeisiin vastaavia palveluja, tarvitsemme yhä enemmän ajantasaista tietoa väestön hyvinvoinnista ja terveydestä sekä eri tuotantotapojen ja tarjottavien palvelujen kustannuksista ja vaikuttavuudesta.*

*Osaava henkilöstö on kriittisin voimavaramme, ja työnantajana teemme kaikkemme varmistaaksemme työntekijöidemme työhyvinvoinnin ja -viihtyvyyden. Oman henkilöstömme lisäksi riittävä ja ammattitaitoinen palvelujen tuottajaverkosto on tärkeässä roolissa.*

*Kilpailukykyinen palkkataso, oman työn hallinta ja vaikutusmahdollisuudet sekä ammattilaisten mahdollisuus kehittyä työssään varmistavat pito- ja vetovoimamme työmarkkinoilla. Johtamisessa korostamme työn sujuvuuden, työhyvinvoinnin, turvallisuuden, osaamisen ja yhteistyösuhteiden johtamista. Laadukkaalla esihenkilötyöllä ja kannustamalla yhteisöohjautuvuuteen lisäämme työn mielekkyyttä.*

## Järjestämisen johtaminen

**Tavoite: Strateginen johtaminen, talousjohtaminen, sopimusten johtaminen ja tiedolla johtaminen vahvistuvat.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Sovitamme yhteen kaupunkistrategian, palvelustrategian, palvelutasopäätöksen sekä talouden ja toiminnan suunnittelun.
- Siirrämme painopistettä oman tuotannon johtamisesta kohti kokonaisvaltaista, sektorirajat ylittävää järjestämisen johtamista. Korostamme asiakasprosessien johtamista, sopimusten johtamista sekä tavoitteellisen yhteistyön rakentamista ja yhteisjohtamista eri toimijoiden välillä.
- Määrittelemme järjestämisen johtamisen tietopohjan, sovimme tiedolla johtamisen vastuut sekä tunnistamme ja kuvaamme keskeisimmät tiedolla johtamisen prosessit.



## Henkilöstön saatavuus, pysyvyys ja osaaminen

**Tavoite: Toimialan vetovoimaisuus lisääntyy, henkilöstön pysyvyys ja saatavuus paranevat.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Varmistamme, että olemme kilpailukykyinen työnantaja panostamalla palkkakehitykseen ja rekrytointiin.
- Sitoudumme hyvään esihenkilötyöhön, mahdollistamme jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen sekä luomme työilmapiirin, joka kannustaa oman työn kehittämiseen.
- Parannamme työhyvinvointia mahdollistamalla työn joustoja sekä järkevöittämällä henkilöstörakennetta ja työnjakoja.
- Henkilöstömme osallistuu palvelujen ja eri toimijoiden välisen yhteistyön kehittämiseen asukkaiden palveluketjujen parantamiseksi.

## Ohjaus, palvelujen yhteensovittaminen ja palveluketjut

### Mitä lupaamme?

Saumattomilla ja yhteen sovitetuilla palveluilla sekä yhteistyöllä eri toimijoiden välillä varmistamme nykyistä vaikuttavimmat palvelut.

*Sote-uudistuksen ytimessä on järjestämisen kokonaisuus ja palvelujen yhteensovittaminen. Tavoittelemme perus- ja erityistason palvelujen entistä parempaa yhteentoimivuutta vahvistamalla yhteistyötä ja kumppanuutta hyvinvointialueiden ja HUSin kanssa. Erikoissairaanhoidon kustannusten hallinta on keskeisessä roolissa perustason palveluja vahvistettaessa. Uudenmaan alueella on tunnistettu tarve selkiyttää perustason ja erikoissairaanhoidon välisiä päätöksentekoprosesseja.*

*Jotta yhteinen asiakas saa parhaat palvelut, yhteistyön sujuvoittamiseksi tulee asettaa yhteisiä tavoitteita sekä luoda rakenteita ja toimintamalleja.*

*Ensimmäisellä palvelustrategiakaudella keskitymme myös pelastustoimen palvelujen ja sosiaali- ja terveystieteiden yhteistyön vahvistamiseen, jotta asukkaat hyötyisivät yhdistymisestä parhaalla mahdollisella tavalla ja jotta palveluketjut olisivat sujuvia. Hyvä yhteistyö on asiakaslähtöisten, sujuvien ja riittävien sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelujen edellytys.*

*Väestönsuojeluun varautumisen ja pelastustoimen merkitys asukkaiden turvallisuuden varmistamisessa ovat entisestään korostuneet Euroopan muuttuneessa turvallisuustilanteessa.*

## Yhteistyö erikoissairaanhoidon järjestämisessä

**Tavoite: Erikoissairaanhoidon ohjaus ja kumppanuus vahvistuvat.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Sovimme perustason ja erityistason työnjaosta, yhteistyöstä ja palvelujen yhteensovittamisesta sekä yhteisestä ohjaus- ja yhteistyömallista yhdessä Helsingin kaupungin, hyvinvointialueiden ja HUSin kanssa.
- Varmistamme, että erikoissairaanhoidon kustannukset ovat ennustettavat ja erikoissairaanhoidon toiminnan ja talouden suunnitteluun ja seurantaan on olemassa sovitut käytännöt.
- Ensihoitopalvelun saatavuutta kehitetään siten, että kasvavan ja kehittyvän pääkaupungin tarpeet ja palvelutason vaatimukset täyttyvät.
- Vähennämme ensihoitopalvelulle kuulumattomia tehtäviä yhteistyössä eri toimijoiden kesken.

## Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö ja integraatio

**Tavoite: Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö vahvistuu asukkaiden terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Luomme Helsingissä ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen sujuvan yhteistyön ja integraation toteuttamiseksi.
- Kartoitamme yhteistyössä palvelumuodot ja prosessit, joissa voimme tiivistää yhteistyötä sekä luoda uusia toimintamalleja palvelujen järjestämiseen sekä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseen.
- Kehitämme pelastustoiminnan saatavuutta siten, että kasvavan ja kehittyvän pääkaupungin tarpeet ja palvelutasolle asetetut vaatimukset täyttyvät.
- Päivitämme kaupunkitasoisen väestönsuojeluun varautumisen vastaamaan tunnistettuja uhkakuvia ja tarpeita.

## Palvelujen järjestämistavat ja kustannusvaikuttavuus

### Mitä lupaamme?

**Kustannuskehitys vastaa rahoitusta. Palvelujen järjestäminen on suunnitelmallista, taloudellista ja läpinäkyvää. Asetamme seurattavat ja mitattavat tavoitteet palveluille.**

*Valtion tarveperusteiseen rahoitukseen siirtyminen aiheuttaa tuottavuuteen paineita rahoituksen tiukentuessa. Jotta tulevaisuuden asiakastarpeeseen pystytään vastaamaan vaikuttavasti, tulee palvelujen tuottamistavat suunnitella entistä strategisemmin ja järjestelmällisemmin. Tavoittelemme kustannusvaikuttavia palvelukokonaisuuksia, toisin sanoen pyrimme saamaan aikaan pienemmin kustannuksin saman tai paremman vaikutuksen asiakkaan hyvinvointiin tai terveydentilaan. Tämä edellyttää oman ja hankitun palvelutuotannon kustannusten ja vaikuttavuuden vertailukelpoisuuden ja läpinäkyvyyden parantamista. On tärkeää kyetä vertailemaan myös palvelujen sisältöjä ja laatua, jotta voimme varmistaa asukkaiden palvelujen yhdenvertaisuuden. Erilaisten palvelujen kustannusvaikutusten arvioinnissa on huomioitava erilaisten ihmisten erilaiset tarpeet ja lähtökohdat.*

*Tarkastelemme palveluverkkoa ja -rakennetta jatkossa yhä enemmän kokonaisuutena. Ennaltaehkäisy, digitaaliset palvelut, matalan kynnyksen palvelut, peruspalvelut ja erityisen tuen palvelut muodostavat tulevaisuudessa eheän ja asukkaiden tarpeisiin vastaavan kokonaisuuden.*

## Palvelurakenne, tuotantotavat ja kustannusvaikuttavuus

**Tavoite: Palvelurakenteen ja tuotantotapojen strateginen suunnittelu vahvistuu.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Tuotamme päätöksenteon tueksi ajantasaista kokonaiskuvaa palvelurakenteesta ja tuotantotavoista sekä niiden muutoksista.
- Tunnistamme strategisen oman tuotannon ja hankinnat, varmistamme niiden resursoinnin ja luomme menetelmiä markkinatilanteen kokonaiskuvan ymmärtämiseksi.

**Tavoite: Palvelujen vertailutiedon ja kustannusvaikuttavuustiedon saatavuus lisääntyy.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Parannamme palvelujen sisältöjen ja kustannusten vertailukelpoisuutta yhtenäisillä palvelukuvauksilla.
- Lisäämme strategista henkilöstösuunnittelua osana toiminnan ja talouden johtamista.
- Määrittelemme vaikuttavuusmittareita ja hyödynnämme tietoa vaikuttavuudesta osana palvelujen järjestämistä.

## Palvelujen laatu ja saatavuus

### Mitä lupaamme?

**Palvelut ovat laadukkaita, turvallisia ja yhdenmukaisia riippumatta palvelujen tuottajista.**

*Meille on tärkeää, että helsinkiläinen voi aina luottaa saamaansa palveluun riippumatta palvelun tuottajasta. Pyrimme siihen, että palvelut ovat entistä laadukkaampia ja turvallisempia.*

*Helsinki on vahva palvelujen tuottaja mutta myös merkittävä palvelujen ostaja. Järjestäjä ohjaa palvelutuotannon kokonaisuutta normi-, resurssi-, informaatio- ja vuorovaikutusohjauksen keinoin. Omassa tuotannossa ohjaus perustuu johtamisjärjestelmän mukaiseen linjaohjaukseen. Ulkoisen ostopalvelutuotannon ohjaus puolestaan on sopimusperusteista. Järjestäjän toiminnan lähtökohtana on ohjauksen ja valvonnan yhdenmukaisuus riippumatta palvelun tuottajasta. Kehitämme tulevana vuosina oman ja ulkoisen palvelutuotannon ohjausta ja valvontaa.*

## Tuottajien ohjaus ja valvonta

**Tavoite: Tuottajien ohjaus ja valvontakäytännöt tehostuvat ja yhtenäistyvät.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Tunnistamme keskeisimmät strategiset yhteistyökumppanit ostopalvelutuottajista sekä hyvinvointialueilta ja vahvistamme vuorovaikutteista ohjausta sekä palvelujen yhteiskehittämistä.
- Laadimme yhtenäiset sopimusohjauksen käytännöt, jotka tukevat palvelujen tavoitteiden seurantaa ja sopimusehtojen toteutumista.
- Kehitämme ennakoivia valvontamenetelmiä yhteistyössä palvelutuottajien kanssa.
- Valvomme ja seuraamme yhdenmukaisin kriteerein sekä oman että ulkoisten toimijoiden palvelutuotannon laatua ja turvallisuutta.

## Palvelutarve ja asiakaskokemus

### Mitä lupaamme?

**Tunnistamme asukkaiden palvelutarpeet ja kuuntelemme asiakkaita.**

*Toimintamme lähtökohta on asiakkaan elämäntilanne sekä hänen ja hänen perheensä palvelutarve. Haluamme, että asiakkaat tulevat kuulluksi ja heidän tarpeensa ymmärretyiksi. Tämä edellyttää selkeää kokonaiskuvaa palvelujen sujuvuudesta, tarpeesta ja tarpeen kehittymisestä. Asiakkaiden ja heidän läheistensä kokemukset ohjaavat jatkossa yhä enemmän palvelujemme kehittämistä. Asiakkaiden kokemus palveluista ja niiden hyödyistä on keskeinen osa vaikuttavuutta. Asiakkaillamme ja eri asiakasryhmillä on erilaisia tarpeita, joiden mukaan kohdennamme palvelujamme ja moniammatillista yhteistyötä.*

*Meille on tärkeää, että palvelut ovat riittäviä ja niiden sisältö vastaa asukkaiden tarpeita. Jotta tulevaisuudessa ymmärtäisimme entistä paremmin asukkaiden kokemuksia ja palvelutarvetta, kehitämme ja rakennamme vuosien 2023–2025 aikana järjestäjän suunnitelmallista tietopohjaa.*

**Tavoite: Kokonaiskuva asukkaiden palvelutarpeista selkiytyy ja ymmärrys asiakaskokemuksesta lisääntyy.**

### **Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Vahvistamme palvelutarpeiden tunnistamista ja palvelutarpeen muutosten ennakointia osana tiedolla johtamista.
- Kehitämme asiakaspalautteen yhdenmukaista ja järjestelmällistä keräämistä.
- Kuuntelemme ja osallistamme asiakkaita palvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa.
- Panostamme hyvään asiakaskokemukseen kaikessa toiminnassamme.

## Saatavuus ja saavutettavuus

### Mitä lupaamme?

**Helsingissä palvelut saa nopeasti ja sujuvasti.**

**Digitaaliset palvelut ovat asiakaslähtöisiä. Huomioimme erilaiset palvelutarpeet sekä asiakkaiden kyvyt palveluja kehitettäessä. Asetamme konkreettisen digitaalisen palvelulupauksen.**

*Huomioimme helsinkiläisten ja kaupungin eri alueiden erilaiset lähtökohdat ja tarpeet sekä varmistamme palveluverkkoa kehitettäessä, että palvelut ovat riittävän lähellä asukkaita. Turvaamme riittävät ja yhdenvertaiset ruotsinkieliset palvelut. Kehitämme myös muunkielisiä palvelujamme. Pyrimme vastaamaan asiakkaan palvelutarpeeseen jo ensikontaktissa ja löytämään hänen tarpeeseensa vastaavan ratkaisun.*

*Palvelustrategiaan määritellyt tavoitteet ja keinot osaltaan edistävät kaikkien palvelujen sujuvaa ja oikea-aikaista saatavuutta. Keskeisessä roolissa ovat henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden parantamiseksi tehtävät toimenpiteet. Muita palvelujen saatavuutta edistäviä tavoitteita ja keinoja ovat eri toimijoiden välisen yhteistyön vahvistaminen, johtamisen ja toimintatapojen kehittäminen, järjestelmällinen tuotantotapojen ja palvelurakenteen strateginen suunnittelu, kustannusten parempi hallinta sekä järjestäjän tiedolla johtamisen vahvistaminen.*

*Lakisääteiset määräajat täsmentävät kaupunkistrategian ja palvelustrategian saatavuuden tavoitteita. Palvelustrategian keinot ja vuosittaisten toimintasuunnitelmien tarkennukset ohjaavat ratkaisuihin, jotka tukevat koronapandemian aiheuttaman hoitovielan purkamista ja turvaavat muun muassa terveysasemien ja suun terveydenhuollon kiireettömän hoidon saatavuutta lainsäädännön edellyttämässä määräajoissa.*

*Lisäksi vahvistamme peruspalvelujen saatavuutta toimivalla monituottajamallilla ja lisäämällä digipalveluja. Digitaaliset palvelut mahdollistavat yhä useammalle yhä sujuvamman asioinnin. Toimimme ennaltaehkäisevästi kaikissa palveluissa ja peruspalveluilla on keskeinen rooli hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä. Nämä toimintatavat auttavat meitä varmistamaan palvelujen riittävyyden ja oikea-aikaisuuden.*



**Tavoite: Peruspalvelujen saatavuus paranee.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Vahvistamme peruspalvelujen saatavuutta hyödyntämällä monituottajuutta ja yhteistyötä.
- Vahvistamme matalan kynnyksen palveluja ja turvaamme jalkautuvat palvelut niitä tarvitseville asiakkaille.
- Parannamme viestintää palveluista ja asiointivaihtoehdoista.

*Asiakslähtöisyys Helsingissä tarkoittaa aitoa osallistumista ja vaikutusmahdollisuuksia omiin sosiaali- ja terveyspalveluihinsa. Digipalvelut lisäävät entisestään asiakkaan roolia hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä. Digipalvelut mahdollistavat tulevaisuudessa omahoidon ja omatoimisen terveyden seurannan. Kehitämme neuvontaamme ja ohjaustamme sekä digitaalisia palvelujamme niin, että asiointi kanssamme on sujuvaa ja helppoa. Varmistamme sujuvat palvelut myös niille asiakkaille, jotka eivät hoida asioitaan digitaalisesti.*

**Tavoite: Sujuvat digitaaliset palvelut ja etäpalvelut sekä itsepalvelumahdollisuudet lisääntyvät.**

**Digitaalisten palvelujen palvelulupaus:**

- Digitaaliset yhteydenottokanavat ovat käytössä ympäri vuorokauden ja niiden kautta tuleviin yhteydenottoihin vastataan kahden arkipäivän kuluessa.

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Lisäämme ja parannamme digitaalisia palveluja muun muassa itse- ja omahoidossa, asiakkaaksi tultaessa, hoidon ja palvelujen tarpeen arvioinnissa sekä etäpalveluissa niin, että palvelumme ovat helposti saavutettavissa.

*Helsingissä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen (HYTE) on luotu vahva rakenne ja toimintatapa, jota toteutetaan kaikkien toimialojen sekä muiden yhteistyökumppaneiden, kuten järjestöjen, aktiivisena yhteistyönä. Ensisijainen vastuu hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisestä Helsingissä on kunta-Helsingillä eli kulttuurin ja vapaa-ajan, kasvatuksen ja koulutuksen sekä kaupunkiympäristön toimialoilla ja kaupunginkanslialla. Kaupunginkanslian strategiosaosto vastaa HYTE-koordinaatiosta Helsingissä. HYTE-työtä johtaa, ohjaa ja toimeenpanee Helsingin HYTE-ohjausryhmä.*

*Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla on ensisijainen vastuu toimialalla tehtävästä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisestä. Tavoitteena on pyrkiä toimialan järjestämistä vastuuseen kuuluvissa palveluissa entistä laajemmin ehkäisevään ja ennakoivaan työhön sekä luoda järjestelmällisemmin edellytyksiä asukkaiden hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseksi ja ylläpitämiseksi. Kiinnitämme hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä erityistä huomiota haavoittuvassa asemassa oleviin ja erityistä tukea tarvitseviin väestöryhmiin. Huomioimme turvallisuusnäkökulman vahvemmin osana HYTE-työn kokonaisuutta ja tiivistämme yhteistyötä pelastuslaitoksen kanssa.*

*Teemme hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä alueellista yhteistyötä Uudenmaan hyvinvointialueiden sekä HUS-yhtymän kanssa osana HUS-järjestämissopimuksen valmistelua ja toimeenpanoa. HUS-yhtymällä on ensisijainen vastuu hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä siltä osin kuin tehtävä kytkeytyy muihin sille laissa säädettyihin sekä HUS-järjestämissopimuksessa sovittuihin tehtäviin.*

**Tavoite: Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen toiminnot ovat osa kaikkia palveluja.**

**Keinot tavoitteen saavuttamiseksi:**

- Tunnistamme yhdyspintatyön merkityksen hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä ja tuemme sen toimivuutta.
- Ehkäisemme ja puutumme varhaisessa vaiheessa terveydellisiin ja sosiaalisiin ongelmiin. Tuemme toimintakykyä ja osallisuutta.
- Sisällytämme hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen keskeiset sisällöt palveluissa laadittaviin palvelukuvauksiin.

## Toteutuminen ja seuranta

Tavoitteenamme on saada pidemmällä aikavälillä kaikista järjestämisvastuuseen kuuluvista palveluista mitattavaa ja vertailtavaa tietoa asiakaskokemuksesta, palvelutarpeesta, kustannusvaikuttavuudesta, palvelujen laadusta sekä palveluketjujen toimivuudesta.

Ensimmäisellä strategiakaudella luomme puitteet järjestelmällisen ja mitattavan seurantatiedon keräämiseen. Sekä palvelustrategian että kaupunkistrategian toteuttaminen projektoidaan, tavoitteiden toteuttamisen resurssit varmistetaan ja laaditaan seurantasuunnitelma. Tavoitteiden toteutumista seurataan sekä laadullisilla että määrällisillä mittareilla, esimerkiksi palvelujen lakisääteisten määräaikojen toteutumisella.

Palvelustrategian onnistumisen ja vaikuttavuuden varmistamiseksi seuraamme tavoitteiden toteutumista. Järjestelmällisellä seurannalla ja arvioinnilla voidaan tarvittaessa tarkentaa toimenpiteitä varmistamaan palvelustrategian tavoitteiden toteutuminen.

Palvelustrategiaa toteutetaan osana toimialan päivittäistä työtä.

Strategisten tavoitteiden toteutumista seurataan myös vuosittaisissa neuvotteluissa sosiaali- ja terveysministeriön kanssa osana järjestämisvastuun toteutumisen seurantaa ja arviointia.

Palvelustrategia tukee kaupunkistrategian tavoitteiden toteutumista.

[Kaupunkistrategiassa 2021–2025](#) ja [Helsingin alueen pelastustoimen palvelutasopäätöksessä](#) sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palveluille asetettuja tavoitteita edistetään ja seurataan suunnitellusti. Palvelustrategian toteutumista seurataan kaupunkistrategian tavoitteiden ja talouden ja toiminnan seurannan prosessien mukaisesti.

Palvelustrategiasta laaditaan tiivistetty esitysversio ja viestintämateriaalia asukas- ja henkilöstöviestintään.

## Yhteenvetotaulukot

### Johtaminen ja henkilöstö

<b>Lupaus</b>	Johdamme laadukkaasti. Palveluja tarjoaa hyvinvoiva, osaava ja riittävä henkilöstö.	
<b>Painopiste</b>	Järjestämisen johtaminen.	Henkilöstön saatavuus, pysyvyys ja osaaminen.
<b>Tavoite</b>	Strateginen johtaminen, talousjohtaminen, sopimusten johtaminen ja tiedolla johtaminen vahvistuvat.	Toimialan vetovoimaisuus lisääntyy, henkilöstön pysyvyys ja saatavuus paranevat.
<b>Keinot</b>	Sovitamme yhteen kaupunkistrategian, palvelustrategian, palvelutasopäätöksen sekä talouden ja toiminnan suunnittelun.	Varmistamme, että olemme kilpailukykyinen työnantaja panostamalla palkkakehitykseen ja rekrytointiin.
	Siirrämme painopistettä oman tuotannon johtamisesta kohti kokonaisvaltaista, sektorirajat ylittävää järjestämisen johtamista. Korostamme asiakasprosessien johtamista, sopimusten johtamista sekä tavoitteellisen yhteistyön rakentamista ja yhteisjohtamista eri toimijoiden välillä.	Sitoudumme hyvään esihenkilötyöhön, mahdollistamme jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen sekä luomme työilmapiirin, joka kannustaa oman työn kehittämiseen.
	Määrittelemme järjestämisen johtamiseksi tarvittavan tietopohjan, sovimme tiedolla johtamisen vastuut sekä tunnistamme ja kuvaamme keskeisimmät tiedolla johtamisen prosessit.	Parannamme työhyvinvointia mahdollistamalla työn joustoja sekä järkevöittämällä henkilöstörakennetta ja työnjakoja. Henkilöstömme osallistuu palvelujen ja eri toimijoiden välisen yhteistyön kehittämiseen asukkaiden palveluketjujen parantamiseksi.

## Ohjaus, palvelujen yhteensovittaminen ja palveluketjut

<b>Lupaus</b>	Saumattomilla ja yhteen sovitetuilla palveluilla sekä yhteistyöllä eri toimijoiden välillä varmistamme nykyistä vaikuttavampia palveluita.	
<b>Painopiste</b>	Yhteistyö erikoissairaanhoidon järjestämisessä.	Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö ja integraatio.
<b>Tavoite</b>	Erikoissairaanhoidon ohjaus ja kumppanuus vahvistuvat.	Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen välinen yhteistyö vahvistuu asukkaiden terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi.
<b>Keinot</b>	Sovimme perustason ja erityistason työnjaosta, yhteistyöstä ja palvelujen yhteensovittamisesta sekä yhteisestä ohjaus- ja yhteistyömallista yhdessä Helsingin kaupungin, hyvinvointialueiden ja HUSin kanssa.	Luomme Helsingissä ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen sujuvan yhteistyön ja integraation toteuttamiseksi.
	Varmistamme, että erikoissairaanhoidon kustannukset ovat ennustettavat ja erikoissairaanhoidon toiminnan ja talouden suunnitteluun ja seurantaan on olemassa sovitut käytännöt.	Kartoitamme yhteistyössä palvelumuodot ja prosessit, joissa voimme tiivistää yhteistyötä sekä luoda uusia toimintamalleja palvelujen järjestämiseen sekä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseen.
	Ensihoitopalvelun saatavuutta kehitetään siten, että kasvavan ja kehittyvän pääkaupungin tarpeet ja palvelutasolle asetetut vaatimukset täyttyvät.	Kehitämme pelastustoiminnan saatavuutta siten, että kasvavan ja kehittyvän pääkaupungin tarpeet ja palvelutasolle asetetut vaatimukset täyttyvät.
	Vähennämme ensihoitopalvelulle kuulumattomia tehtäviä yhteistyössä eri toimijoiden kesken.	Päivitämme kaupunkitasoisen väestönsuojeluun varautumisen vastaamaan tunnistettuihin uhkakuviin ja tarpeisiin.

## Palvelujen järjestämistavat ja kustannusvaikuttavuus

<b>Lupaus</b>	Kustannuskehitys vastaa rahoitusta. Palvelujen järjestäminen on suunnitelmallista, taloudellista ja läpinäkyvää. Asetamme seurattavat ja mitattavat tavoitteet palveluille.	
<b>Painopiste</b>	Palvelurakenne, tuotantotavat ja kustannusvaikuttavuus.	
<b>Tavoite</b>	Palvelurakenteen ja tuotantotapojen strateginen suunnittelu vahvistuu.	Palvelujen vertailutiedon ja kustannusvaikuttavuustiedon saatavuus lisääntyy.
<b>Keinot</b>	Tuotamme päätöksenteon tueksi ajantasaista kokonaiskuvaa palvelurakenteesta ja tuotantotavoista sekä niiden muutoksista.	Parannamme palvelujen sisältöjen ja kustannusten vertailukelpoisuutta yhtenäisillä palvelukuvauksilla.
	Tunnistamme strategisen oman tuotannon ja hankinnat, varmistamme niiden resursoinnin ja luomme menetelmiä markkinatilanteen kokonaiskuvan ymmärtämiseksi.	Lisäämme strategista henkilöstösuunnittelua osana toiminnan ja talouden johtamista.  Määrittelemme vaikuttavuusmittareita ja hyödynnämme tietoa vaikuttavuudesta osana palvelujen järjestämistä.

## Palvelujen laatu ja saatavuus

<b>Lupaus</b>	Palvelut ovat laadukkaita, turvallisia ja yhdenmukaisia riippumatta palvelujen tuottajista.	Tunnistamme asukkaiden palvelutarpeet ja kuuntelemme asiakkaita.
<b>Painopiste</b>	Tuottajien ohjaus ja valvonta.	Palvelutarve ja asiakaskokemus.
<b>Tavoite</b>	Tuottajien ohjaus ja valvontakäytännöt tehostuvat ja yhtenäistyvät.	Kokonaiskuva asukkaiden palvelutarpeista selkiytyy ja ymmärrys asiakaskokemuksesta lisääntyy.
<b>Keinot</b>	Tunnistamme keskeisimmät strategiset yhteistyökumppanit ostopalvelutuottajista sekä hyvinvointialueilta ja vahvistamme vuorovaikutteista ohjausta sekä palvelujen yhteiskehittämistä.	Vahvistamme palvelutarpeiden tunnistamista ja palvelutarpeen muutosten ennakoimista osana tiedolla johtamista.
	Laadimme yhtenäiset sopimusohjauksen käytännöt, jotka tukevat palveluille asetettujen tavoitteiden seuranta ja sopimusehtojen toteutumista.	Kehitämme asiakaspalautteen yhdenmukaista ja järjestelmällistä keräämistä.
	Kehitämme ennakoivia valvontamenetelmiä yhteistyössä palveluntuottajien kanssa.	
	Valvomme ja seuraamme yhdenmukaisin kriteerein sekä oman että ulkoisilta toimijoilta hankitun palvelutuotannon laatua ja turvallisuutta.	Kuuntelemme ja osallistamme asukkaita palvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Panostamme hyvään asiakaskokemukseen kaikessa toiminnassamme.

## Palvelujen laatu ja saatavuus

<b>Lupaus</b>	<p>Helsingissä palvelut saa nopeasti ja sujuvasti.</p> <p>Digitaaliset palvelut ovat asiakaslähtöisiä. Huomioimme erilaiset palvelutarpeet sekä asiakkaiden kyvyt palveluja kehitettäessä. Asetamme konkreettisen digitaalisen palvelulupauksen.</p>		
<b>Painopiste</b>	Saatavuus ja saavutettavuus.		
<b>Tavoite</b>	Peruspalvelujen saatavuus paranee.	Sujuvat digitaaliset palvelut ja etäpalvelut sekä itsepalvelumahdollisuudet lisääntyvät.	Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen toiminnot ovat osa kaikkia palveluja.
<b>Keinot</b>	Vahvistamme peruspalvelujen saatavuutta hyödyntämällä monituottajuutta ja yhteistyötä.	Lisäämme ja parannamme digitaalisia palveluja muun muassa itse- ja omahoidossa, asiakkaaksi tultaessa, hoidon ja palvelujen tarpeen arvioinnissa sekä etäpalveluissa niin, että palvelumme ovat helposti saavutettavissa.	Tunnistamme yhdyspintatyön merkityksen hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämässä ja tuemme sen toimivuutta.
	Vahvistamme matalan kynnyksen palveluja ja turvaamme jalkautuvat palvelut niitä tarvitseville asiakkaille.		Ehkäisemme ja puutumme varhaisessa vaiheessa terveydellisiin ja sosiaalisiin ongelmiin. Tuemme toimintakykyä ja osallisuutta.
	Parannamme viestintää palveluista ja asiointivaihtoehtoista.		Sisällytämme hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen keskeiset sisällöt palvelukuvauksiin.