

# ETEVA

## Toiminta- ja taloussuunnitelma 2016–2018

## Talousarvio 2016

Eteva kuntayhtymä

Yhtymähallitus 29.10.2015  
§ 52 Pta-liite 23

Yhtymähallitus 26.11.2015  
§ 63 Pta-liite 29

Yhtymäkokous 17.12.2015  
§ 18 Pta-liite 6



# Sisältö

<b>1 Yleiset lähtökohdat .....</b>	<b>4</b>
1.1 Toimintaympäristön kuvaus .....	4
1.2 Taloudelliset ja toiminnalliset lähtökohdat .....	5
1.3 Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta .....	5
1.4 Etevan konsernirakenne .....	6
1.5 Etevan vuosikello 2016 .....	7
<b>2 Strategiaosa.....</b>	<b>8</b>
2.1 Etevan arvot .....	9
2.2 Etevan palvelulupaus.....	9
<b>3 Käyttötalousosa .....</b>	<b>10</b>
3.1 Asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta .....	10
3.2 Erityispalvelut .....	16
3.3 Tukipalvelut ja kuntayhtymän johto .....	21
<b>4 Uudenmaan Vammaispalvelut Oy .....</b>	<b>28</b>
<b>5 Tuloslaskelmaosa .....</b>	<b>30</b>
<b>6 Investointiosa .....</b>	<b>32</b>
<b>7 Rahoitusosa.....</b>	<b>33</b>
<b>8 Henkilöstösuunnitelma .....</b>	<b>34</b>
8.1 Vakanssit ja niiden kehitys.....	34
8.1.1 Vakanssin perustaminen ja lakkauttaminen sekä vakanssin käyttö talousarvion valmistelussa .....	34
8.1.2 Vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana .....	34
8.1.3 Vakanssipankki.....	35
8.1.4 Vakanssien kehitys .....	36
8.2 Henkilötyövuosien kehitys.....	37
8.3 Osaamisen ennakointi ja kehittäminen.....	37
8.4 Rekrytoinnin kehittäminen.....	39
8.5 Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus .....	40

# Toiminta- ja taloussuunnitelma 2016–2018

## 1 Yleiset lähtökohdat

### 1.1 Toimintaympäristön kuvaus

Eteva kuntayhtymällä on 45 omistajakuntaa Uudellamaalla sekä Kanta- ja Päijät-Hämeessä eli kahdella tai kolmella tulevalla sote-itsehallintoalueella. Alueen väestöpohja on noin 1,3 miljoonaa asukasta. Eteva on suurin vammaisalan osaamiskeskus Suomessa: palveluja käyttäviä henkilöasiakkaita on noin 1 600 ja henkilökuntaa noin 1 300, joista 95 % on lähityöntekijöitä. Etevalla on asiakkaita myös muista kuin jäsenkunnista.

Etevan palvelutuotanto koostuu asumispalveluista, perhehoidosta, päiväaikaisesta toiminnasta, kotiin annettavista palveluista, kehitysvammapsykiatrian palveluista sekä laaja-alaisista asiantuntijapalveluista, joita tarjotaan koko valikoima kevyestä raskaaseen huomioiden asiakkaan yksilölliset tarpeet. Erityishuoltopiirinä Eteva vastaa myös erityishuoltopiireille kuuluvista lakisääteisistä tehtävistä. Etevan keskeisiä asiakasryhmiä ovat kehitysvammaisten ohella autismin kirjon henkilöt sekä mielenterveyskuntoutujat.

Kehitysvammaisia henkilöitä on noin 1 % väestöstä, vaikea- ja monivammaisia puolestaan 0,6 %. Kehitysvammaisilla henkilöillä on sosiaalisia, kommunikaatioon liittyviä, kasvatuksellisia ja lääketieteellisiä erityistarpeita, jotka ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa. Kehitysvammaisten henkilöiden erityistarpeiden tunnistaminen, tarvelähtöisen avun tuottaminen sekä toimintakyvyn ylläpito ja edistäminen vaativat monialaista osaamista, joka on erityishuollon keskeinen vahvuus. Erityishuolto on uudistumassa valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaisesti, ja tavoitteena on purkaa laitoshuolto vuoteen 2020 mennessä. Eteva on toteuttanut laitoshuollon purun jo vuonna 2012. Tämä merkittävä toimintamallin muutos on lisännyt kriisipalvelujen, moniammatillisen kuntoutuksen ja tutkimuksen tarvetta. Etevassa tähän on vastattu vahvistamalla asiantuntijaosaamista, kehitysvammapsykiatrian palveluita sekä tukitiimi- ja tukiryhmätoimintaa, joista osa on liikkuvaa toimintaa.

Eteva, kuten muutkin sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiot, toimii keskellä suurta murrosta. Sote-uudistus, lainsäädännön muutokset ja julkisen sektorin kiristynyt taloustilanne haastavat jatkuvaan toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen. Talousarvion valmistelussa on huomioitu seuraavat toimintaympäristön keskeiset muutostekijät:

- sote-uudistuksen toimeenpano 1.1.2019 alkaen (rakenne ja rahoitus) sekä uudistukseen valmistautuminen
- muut lainsäädännön uudistukset (kuntalaki, sosiaalihuoltolaki, perhehoitolaki, kehitysvammalain itsemääräämisoikeuspykälät, vammaislainsäädännön kokonais-uudistus)
- julkisen sektorin ja jäsenkuntien edelleen kiristynyt taloustilanne
- väestön ikärakenteen muutos (ml. kehitysvammaiset henkilöt)
- ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus ja osaamisen kehittäminen
- kilpailun lisääntyminen
- asiakaskunnan monimuotoistuminen ja uudet asiakasryhmät
- asiakkaan valinnanvapauden lisääntyminen
- kolmannen sektorin ja vapaaehtoistyön merkityksen lisääntyminen
- teknologinen kehitys
- turvallisuusuhkien lisääntyminen
- maahanmuuton lisääntyminen ja pakolaistilanne
- Sipilä I hallituksen leikkausten vaikutukset henkilöasiakkaiden toimeentuloon ja maksukykyyn

Yhteistyössä omistajakuntien ja muiden tilaaja-asiakkaiden kanssa sovitaan Etevan kehittämissuunnitelmat ottaen huomioon toimintaympäristön keskeiset muutostekijät ja vammaisalan yleiset kehittämistarpeet. Eteva valmistautuu käynnissä oleviin uudistuksiin huomioiden ne toiminnassaan mahdollisuuksien mukaan jo etukäteen. Näin on tapahtunut esimerkiksi palvelutuoteluetteloa uudistettaessa ja jatkokehittäessä.

### 1.2 Taloudelliset ja toiminnalliset lähtökohdat

Eteva on käynyt syksyllä 2015 pääosin seudulliset sopimusohjausneuvottelut jäsenkuntiensa kanssa. Kuntien taloustilanne jatkuu kireänä, mikä heijastuu myös Etevalle asetettaviin toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin.

Vuonna 2016 asiakasmäärät pysyvät pääosin vuoden 2015 tasolla. Etevan Heinolassa sijaitseva asumisyksikkö ja liikkuva päivätoiminta siirtyvät Heinolan kaupungin omaksi toiminnaksi vuoden 2016 alussa. Lohjalle ja Vihtiin vuoden 2015 syksyllä avatut uudet yksiköt toimivat puolestaan täydessä laajuudessa heti vuoden alusta.

Etevan talousarvio vuodelle 2016 on valmisteltu hyvin tiukasti ja jäsenkuntien taloustilanne huomioiden. Palkkamenoihin on sisällytetty 0,5 % yleiskorotus, Etevan maksettavaksi jäävät kiinteistökulut eivät nouse ja muissa toimintakuluissa nousua on enimmillään 1 %.

Etevassa laadittiin vuonna 2014 talouden tasapainotusohjelma, joka ulottuu vuoden 2016 loppuun. Tasapainotusohjelman toimenpiteet heijastuivat suoraan Etevan vuoden 2014 tulokseen, joka oli 1,1 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Tällä ylijäämällä katettiin vuosina 2009–2013 kertynyttä alijäämää. Myös vuoden 2015 tuloksesta ennustetaan ylijäämäistä. Tasapainotusohjelman toteuttamista jatketaan suunnitellusti vuonna 2016.

Toiminnan tehostamiseksi on toteutettu seuraavia toimenpiteitä: asumispalvelujen esimiesuudistus, asumisen ja päiväaikaisen toiminnan yhdistäminen yhdeksi vastualueeksi vuoden 2015 alussa, kuljetuskustannusten vähentäminen, hankintatoimen tehostaminen, sähköisten asiointipalveluiden käyttöönotto, tilojen optimointi (mm. vanhoista omakotitaloista luopuminen sekä päiväaikaisen toiminnan liikkuvuuden lisääminen ja tilajärjestelyt), kehitysvammapsykiatrian sisällön ja laadun kehittäminen, asiantuntijarakenteen uudistaminen vastaamaan palvelutarvetta, vakanssien kriittinen tarkastelu ja täyttämättä jättäminen sekä työkykyyn liittyvien ongelmien käsittelyn tehostaminen ja varhaisen puuttumisen mallin kehittäminen. Etevan toiminnan tehostamista hidastavat toisaalta jotkin pitkäaikaiset vuokrasopimukset.

Etevassa uudistettiin vuonna 2014 palveluiden tuotteistus- ja hinnoittelumalli. Uudistus on osoittautunut onnistuneeksi, ja se on lisännyt selkeästi talouden ja toiminnan hallittavuutta ja ennustettavuutta. Samassa yhteydessä uudistettiin myös tukipalveluiden kustannusten vyörytysperiaatteet, joihin ei ole tehty muutoksia vuoden 2016 talousarviota laadittaessa.

Tehdyt ja käynnissä olevat toimenpiteet näkyvät myös tuotteiden hinnoittelussa vuonna 2016: hinnat pysyvät joko ennallaan tai niitä on nostettu noin 0,5 %.

Etevan taseessa oli vuoden 2015 alussa kertynyttä alijäämää 2 103 305,51 euroa. Osa tästä alijäämästä katetaan vuoden 2015 ylijäämäisellä tuloksella. Tavoitteena on kattaa kertynyt alijäämä sote-uudistuksen valmistelun aikana eli siihen mennessä, kun uudet itsehallintoalueet aloittavat toimintansa 1.1.2019. Alijäämä voidaan kattaa mahdollisella tulevilla ylijäämällä ja/tai perussopimuksen mukaisella, jäsenkunnilta erikseen kerättävällä maksusuosuudella.

### 1.3 Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta

Kuntalain 110 § mukaisesti valtuuston, Etevassa yhtymäkokouksen, on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio ottaen huomioon kuntayhtymäkonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä yhtymäkokouksen on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

## 1 Yleiset lähtökohdat

---

Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntayhtymän strategiaa ja edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet.

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kuntayhtymän tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnallisten tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Määräraha ja tuloarvio voidaan ottaa brutto- tai nettomääräisenä. Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa.

Kuntayhtymän toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota. Yhtymäkokoukseen nähden sitovaksi eräksi talousarviossa voidaan määritellä määräraha, tuloarvio tai toimintakate. Myös toiminnallisia tavoitteita voidaan määritellä sitoviksi.

Etevassa kuntayhtymän toimintakate on sitova yhtymäkokoukseen nähden.

Investointiosassa Etevan johtoryhmällä on oikeus tehdä alakohtien välisiä siirtoja. Yhtymähallitus päättää investointiosan mahdollisista määrärahaylityksistä.

### 1.4 Etevan konsernirakenne

Eteva konserniin kuuluvat Eteva kuntayhtymä emoyhteisönä ja sen 100 % omistama Uudenmaan Vammaispalvelut Oy. Kiinteistöyhtiö vastaa toimitilojen hankinnasta, ylläpidosta ja kunnostuksesta sekä kiinteistöhallinnosta ja omistuksesta. Konserniin kuuluu myös Hämeenlinnassa sijaitseva Virvelinranta Oy, jonka omistavat Eteva konserni (60 %) ja Hämeenlinnan kaupunki (40 %).

Eteva kuntayhtymä vastaa henkilöasiakkaille suunnatusta palvelutuotannosta, omistajaohjauksesta sekä hallinto- ja tukipalveluista. Eteva tilaa tarvittavat toimitilat omistamiltaan osakeyhtiöiltä, ja konsernijohto päättää osakeyhtiöiden omistajaohjauksesta. Uuden kuntalain (410/2015) myötä Etevassa on valmisteilla uusi konserniohje.

Eteva konsernin yhteisinä tukipalveluina toteutetaan talous-, hallinto- ja tietohallintopalvelut, henkilöstöhallinto soveltuvin osin sekä sisäinen tarkastus.

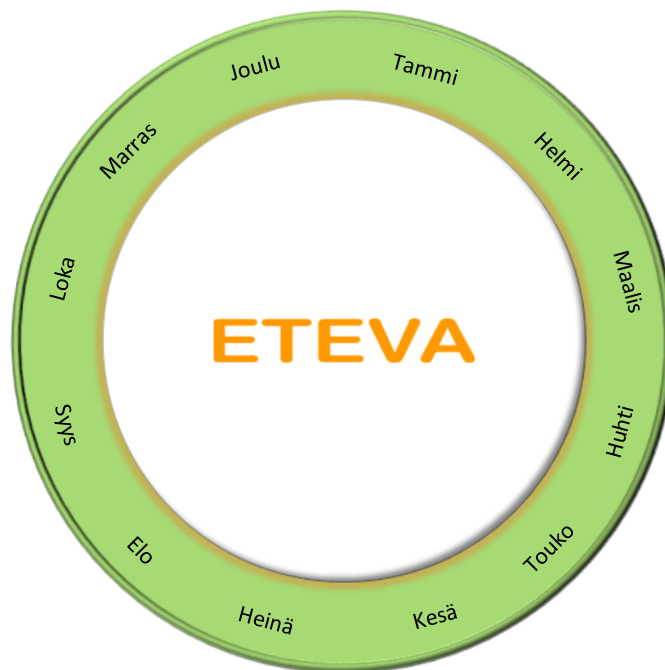
## 1.5 Etevan vuosikello 2016

### Q4

- Sopimusohjausneuvottelut käydään loppuun
- Palvelusopimukset jäsenkuntien kanssa
- Yhtymäkokous
- Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä talousarvio valmistuvat; hallitus käsittelee ja yhtymäkokous hyväksyy
- Jäsenkuntaraportointi Q3-tuloksesta
- Talous- ja henkilöstöraportointi Q3
- Sisäisen täydennyskoulutusohjelman valmistelu

### Q1

- Toimintakertomus, tilinpäätös ja henkilöstökertomus valmistuvat; hallitus käsittelee
- Tarkastuslautakunnan arviointikertomus
- Kehityskeskustelut alkavat
- Jäsenkuntaraportointi Q4/2015-tuloksesta



### Q3

- Hallitus vahvistaa palvelutuotteen
- Sopimusohjausneuvottelut käynnistyvät
- Toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion valmistelu jatkuu
- Jäsenkuntaraportointi Q2-tuloksesta
- Talous- ja henkilöstöraportointi Q2
- Henkilöstökysely
- Määräaikaisten palvelussuhteiden selvitys

### Q2

- Hallitus hyväksyy palvelutuotteet seuraavalle vuodelle
- Alustavat tarjoukset jäsenkunnille
- Yhtymäkokous
- Toimintakertomus, tilinpäätös ja henkilöstökertomus; yhtymäkokous hyväksyy
- Seuraavan vuoden toiminnan ja talouden suunnittelu alkaa
- Hallitus käsittelee budjettiraamin
- Jäsenkuntaraportointi Q1-tuloksesta
- Kehityskeskustelut päättyvät
- Talous- ja henkilöstöraportointi Q1

## 2 Strategiaosa

Etevassa laadittiin keväällä 2014 uusi strategia, joka ulottuu vuoden 2017 loppuun. Strategian valmisteluun osallistuivat yhtymähallitus, Etevan johtoryhmä, alue- ja palvelupäälliköt sekä eri vastuualueiden edustajat. Strategiaprosessissa käytiin läpi myös toimintaympäristön keskeiset muutostekijät sekä Etevan toiminnan strategiset kehittämistarpeet.

Toiminnan strategisiksi kehittämistarpeiksi tunnistettiin osaamisen kehittäminen ja lisääminen organisaation eri tasoilla, johtamisen ja esimiestyön kehittäminen, yhteistyön lisääminen Etevan sisällä ja eri toimijoiden kanssa, työn joustavuuden ja henkilöstön liikkuvuuden edistäminen, palveluiden ja toimintamallien tarkoituksenmukainen uudistaminen sekä tiedolla johtamisen edellytysten varmistaminen. Näitä tunnistettuja kehittämiskohteita on lähdetty viemään määrätietoisesti eteenpäin muun muassa johtamisjärjestelmän kehittämisprojektissa (JoKe) sekä tiedolla johtamisen kehittämisprojektissa (TiJo). Vuoden 2015 aikana on valmisteltu henkilöstömitoitusmalli, perustettu asiakasraati sekä otettu käyttöön tilaaja- ja henkilöasiakkaille suunnatut asiakastytyväisyyskyselyt. Lisäksi on käynnistetty palvelutuotannon tulevaisuusohjelman laadinta, strategisten osaamistarpeiden määrittely ja rekrytointiprosessin uudistaminen.

Strategia on tiivistetty oheisen strategiatalon muotoon (kuva 1). Strategia koostuu seuraavassa esitetyistä valinnoista.

Missio kertoo, miksi Eteva on olemassa, eli Eteva on olemassa asiakkaitaan varten: *Eteva on alansa edelläkävijä, joka edistää asiakkaidensa elämänlaatua ja hyvää elämää.*

Visio kertoo, missä Eteva haluaa olla strategiakauden päättyessä, eli Eteva haluaa tuottaa tilaaja-asiakkaille vaikuttavia palveluita ja henkilöasiakkaille omannäköistä elämää: *Eteva - vaikuttavia palveluita ja omannäköistä elämää.*

Strategiset valinnat kertovat, missä Etevan on onnistuttava, jotta strategiassa asetetut tavoitteet saavutetaan:

1. Uudistuva ja uudistava edelläkävijä
2. Asiakaslähtöinen ja monimuotoinen palveluntuottaja
3. Hyvinvoiva ja tuottava yhteisö
4. Toiminta ja talous tasapainossa

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa sekä tilaaja- että henkilöasiakkaita, ja asiakaslähtöisyyden toteutumista seurataan vuosittain toteutettavilla asiakastytyväisyyskyselyillä.

Kaikille strategisille valinnoille on asetettu lisäksi tahtotilat. Strategian toimeenpanosuunnitelma valmistui helmikuussa 2015. Suunnitelma sisältää strategian toteuttamisen kannalta keskeiset toimenpiteet, vastuuhenkilöt/-yksiköt ja aikataulut.

Strategian toimeenpanosuunnitelmassa on määritelty Etevan strategiset tulosmittarit seuraavasti:

1. Kuntayhtymän taloudellinen tulos
2. Asiakaspaiikkojen täyttöaste
3. Terveysperusteiset poissaolot
4. Asiakastytyväisyys
5. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan laajuus

Etevan johtoryhmä seuraa mittareiden toteutumista soveltuvin osin kvartaaleittain ja tuloksista raportoidaan yhtymähallitukselle ja yhtymäkokoukselle vuosittain.



## 2.1 Etevan arvot

Arvot kertovat siitä, mihin Etevassa uskotaan ja mikä ohjaa toimintaa arjessa. Eteva on määritellyt arvoikseen:

1. Positiivinen uskallus
2. Yhteistyön voima
3. Ihmisen kunnioitus
4. Avoimuus

## 2.2 Etevan palvelulupaus

Etevassa asiakas saa korkeatasoista ja turvallista palvelua. Henkilöstö auttaa asiakasta saavuttamaan hyvän elämän. Asiakslähtöinen palvelu syntyy ihmisen kunnioittamisesta ja ammattitaidosta, ja se perustuu luottamukseen ja asiakkaan tarpeisiin. Asiakas ja hänen läheisensä ovat mukana suunnittelemassa ja arvioimassa palvelua. Toimintaa arvioidaan ja kehitetään suunnitelmallisesti, ja palautteet ovat osa toiminnan kehittämistä.



Kuva 1. Etevan strategiatalo.

## 3 Käyttötalousosa

### 3.1 Asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta

Resurssit	TP2014	TA2015	TA2016
Henkilötyövuodet (htv)	1 116 *)	983 *)	1 074
Vakinaiset virat / toimet	1 053	958	939
Suoritteet	472 900	426 262	428 880
Tuotot (1 000 €)	68 865	63 151	63 550
Kulut (1 000 €)	-67 712	-63 104	-63 532
Kate (1 000 €)	1 153	46	18

\*) TP2014 ja TA2015 eivät sisällä perhehoitajien ja vuokratyöntekijöiden työpanosta

#### Toiminnan kuvaus

Etevan asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta yhdistyivät yhdeksi vastuualueeksi 1.1.2015 alkaen. Muutoksen avulla on pystytty lisäämään ja kehittämään toiminnan asiakaslähtöisyyttä, henkilöstön osaamista ja sisäistä yhteistyötä. Sisäinen liikkuvuus ja resurssien ristiinkäyttö on lisääntynyt: lyhyitä sairauslomasijaisuuksia hoidetaan sisäisenä järjestelyinä, päiväaikaisen toiminnan henkilöstö avustaa asumisyksiköiden aamutoimissa ja asumisyksiköiden henkilöstö jalkautuu asiakkaiden mukana päiväaikaiseen toimintaan.

Asiakkaalle tarjottavien palveluiden sisältö ja toteuttamistavat sovitaan kunkin asiakkaan yksilökeskeisessä suunnitelmassa (YKS) palvelutuotteen mahdollistamissa puitteissa. Toteutettu organisaatiomuutos mahdollistaa yhden yhteisen YKSin niille asiakkaille, jotka ovat Etevassa sekä asumispalvelujen että päiväaikaisen toiminnan Etevan piirissä. Samoin voidaan varmistaa yhteiset toimintatavat haastaville asiakkaille.

Eteva korostaa palvelutuotannossa aktiivisen tuen periaatetta, missä vahvistetaan asiakkaan omaa toimintakykyä, vastuunottoa, itsenäisyyttä, valinnanvapautta ja positiivista uskallusta. Asiakkaan toimintakyvyn sekä avun ja tuen tarpeen arviointi on jatkuvaa. Asiakasturvallisuuteen kiinnitetään erityistä huomiota.

Jotta jokaiselle asiakkaalle voidaan turvata hänen tarpeistaan lähtevä asumisympäristö, asumispalveluissa on tarjolla useita erilaisia asumismuotoja: kerrostalo, rivitalo, omakotitalo ja maatila. Etevan omien asumisyksiköiden lisäksi on käytettävissä myös perhehoito sekä pitkä- että lyhytkestoisen palveluna. Lisäksi Etevan palveluihin kuuluu jalkautuvana palveluna tuki asiakkaan omaan asuntoon.

Uudenmaan Vammaispalvelut Oy on valmistellut hankesuunnitelman erityisryhmille tarkoitetun pienkerrostalon rakentamiseksi Järvenpään yhteistyössä Järvenpään kaupungin ja Etevan edustajien kanssa. Rakennushankkeen tavoitteena on tuottaa nykyistä itsenäisempää asumispalvelua erityisryhmille, mikä vastaa myös valtakunnallisella tasolla asetettuja tavoitteita. Yhtymähallitus on tehnyt tilauksen kyseisestä kohteesta, ja sen arvioitu valmistumisaika on keväällä 2017. Pienasuntoja on suunnitteilla 20 kappaletta, joista 15 erillisasuntoja ja viisi ryhmäkoti- tai muutoista asumista. Hankkeelle on haettu syksyllä 2014 Asumisen rahoitus- ja kehittämisskeskuksen (ARA) erityisryhmien avustusta ja korkotukivarausta. Uusia ryhmäkoteja ei enää rakenneta, vaan tavoitteena on asuntoryhmien hankinta kerrostaloista sekä henkilöstön yhteiskäyttö ja teknologian hyödyntäminen (esim. mobiilikirjaus ja asukkaiden yhteydenotot henkilöstöön).

Eteva tuottaa kehitysvammaisille sekä muille erityisen tuen tarpeessa oleville henkilöille yksilöllisesti suunniteltua, monipuolista, kuntoutuksellista ja virikkeellistä päiväaikaista toimintaa.

Toiminnan tavoitteena on lisätä asiakkaiden osallisuutta yhteiskuntaan sekä tukea heidän toimintakykyään ja työllistymistään. Eteva tarjoaa asiakkaille oppimisen mahdollisuuksia erilaisten työtehtävien ja muun toiminnan kautta sekä mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen ja onnistumisen kokemuksiin. Toimintaa järjestetään toimintakeskuksissa ja yrityksissä. Tavoitteena on myös jalkautua enenevässä määrin ympäröivään yhteiskuntaan, mikä mahdollistaa päiväaikaisen toiminnan toteuttamisen vaihtelevissa sosiaalisissa ympäristöissä sekä tukee yhteiskunnallista osallisuutta.

#### **Toiminnan painopistealueet 2016**

##### *Uudistuva ja uudistava edelläkävijä*

Kehitetään palvelutuotantoa yhteistyössä tilaaja- ja henkilöasiakkaiden kanssa.

Luodaan kiinteät suhteet suurten ja keskisuurten kuntien vuokra-asuntojen tuottajiin. Aikuistuvat nuoret haluavat asua taajamissa, joissa on tarjolla palveluita ja harrastusmahdollisuuksia (esim. elokuvateatterit, uimahallit, kirjastot, terveystalot).

Jatketaan hallittua luopumista omakotitaloista asumismuotona.

Tehdään yhteistyötä jäsenkuntien kanssa kevyillä palvelutuotteilla ja yövalvonnan piirissä asuvien asiakkaiden avun ja tuen tarpeen arvioinnissa sekä selvitetään, millaisella tuella he voisivat siirtyä asumaan omaan erillisasuntoon tai asuntoryhmään.

Varmistetaan sairaanhoidon ja lääkehoidon toteutuminen yksiköissä. Tehdään tiivistä yhteistyötä jäsenkuntien perusterveydenhuollon ja erikoissairanhoidon kanssa.

##### *Asiakaslähtöinen ja monimuotoinen palveluntuottaja*

Toteutetaan palvelutoimintaa asiakkaiden tavoitteiden ja tarpeiden sekä yksilökeskeisen ajattelun pohjalta.

Laajennetaan toimintaa uusiin palveluihin kysynnän mukaisesti.

Varmistetaan asumispolut kehitysvammapsykiatrian yksiköistä erittäin vaativaan asumiseen ja edelleen ryhmäkotiin. Tämän osalta tehdään tiivistä yhteistyötä erityispalveluiden kanssa.

Mahdollistetaan muutot ryhmäkodista asuntoryhmään ja omaan erillisasuntoon.

Vahvistetaan asiakkaiden ja heidän omaistensa osallisuutta toiminnan kehittämisessä.

##### *Hyvinvoiva ja tuottava yhteisö*

Hyödynnetään henkilöstöä ja heidän osaamistaan lisääntyvässä määrin ristiin yhdistyneellä tulosalueella. Tätä kautta vahvistetaan entisestään toiminnan asiakaslähtöisyyttä ja henkilöstön ammatillista osaamista.

Kehitetään henkilöstön osaamista tulevaisuuden asiakastarpeita ennakoiden.

Monipuolistetaan henkilöstörakennetta.

Varmistetaan tarvittava osaaminen ja henkilöstön vahvuuksien hyödyntäminen palvelupäällikön kokonaisvastuualueella: autismiosaaminen, kommunikaatio-osaaminen, rakenteinen kirjaaminen ja kehitysvammalain itsemääräämisoikeuspykälien tuomat muutokset.

##### *Toiminta ja talous tasapainossa*

Varmistetaan asiakasprosessien tehokkuus: asiakkaat ovat oikeilla tuotteilla ja henkilöstömäärä ja -rakenne vastaavat palvelutuotteiden sisältöä.

Tehdään tiivistä kuntayhteistyötä sekä panostetaan markkinointiin ja viestintään.

Minimoidaan tyhjät paikat asumispalveluissa ja perhehoidossa.

Toimintamalleja ja palveluita uudistetaan hyödyntämällä kuntien ja muita julkisia tiloja, lisäämällä liikkumista ja toimintaa toimintakeskusten ulkopuolella.

#### **Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella**

Taloussuunnitelmakaudella asiakaskunta monimuotoistuu ja ikääntyneiden asiakkaiden määrä kasvaa. Haastavien asiakastilanteiden sekä uhka- ja väkivaltatilanteiden määrä lisääntyy valtakunnallisen laitospurun myötä. Myös kilpailu lisääntyy, mikä edellyttää Etevan palvelutoiminnalta kustannustehokkuutta, jota voidaan saada aikaan muun muassa henkilöstön sisäistä liikkuvuutta lisäämällä sekä kuljetus- ja tilakustannuksia alentamalla.

Asiakkaat tulevat palvelujen piiriin yhä nuorempina. Perheiden hajoaminen, haasteellisesti käyttäytyvät lapset, lastensuojeluasiakkaat ja vanhempien toiveet kehitysvammaisten itsenäistymisestä ikätovereidensa tapaan luovat monentyyppistä kysyntää asumispalveluille. Lasten ja nuorten vakituista asumista tarvitsevia uusia asiakkaita on vuosittain neljästä viiteen henkilöä, joten uuden asumisyksikön perustaminen heidän tarpeitaan varten luo haasteita. Nämä asiakkaat eivät useinkaan kestä sitä, että samassa yksikössä on myös lyhytaikaista palvelua käyttäviä asiakkaita.

Asumispalveluissa on paljon asiakkaita, joilla on suhteellisen kevyt palvelutuote, mutta kuitenkin yöaikainen valvonta. Heidän osaltaan tulisi tehdä suunnitelma palvelutarpeiden kartoittamisesta sekä arvio siitä, millaisella avulla ja tuella heidän voimavarojaan voitaisiin vahvistaa, jotta he voisivat siirtyä asumaan asuntoryhmiin tai omiin erillisasuntoihin. Tässä yhteydessä tulee arvioida myös teknologian hyödyntämismahdollisuudet.

Vaativaa hoivaa ja hoitoa tarvitsevien henkilöiden määrä kasvaa taloussuunnitelmakaudella (mm. haastavasti käyttäytyvät autistit, mielenterveysongelmista kärsivät ja dementiaa sairastavat). Näihin asiakasryhmiin tulee kiinnittää erityistä huomiota, kun arvioidaan asumisen ja avun kehittämistarpeita taloussuunnitelmakaudella. Nykyiset ryhmäkodit riittävät heidän tarpeisiinsa jatkossakin, mutta tilat vaativat remontointia yksilöllisten ratkaisujen toteuttamisen mahdollistamiseksi.

Kehitysvammaisten koulutus on hyvällä tasolla, ja koulun päätyttyä on tärkeää, että opittuja taitoja voidaan hyödyntää ja kehittää päiväaikaisessa toiminnassa. Asiakkaan valinnanvapaus lisääntyy ja nuoret kehitysvammaiset ovat hyvin tietoisia siitä, mitä haluavat tehdä. Palvelutarjontaa onkin pystyttävä uudistamaan, jotta kysyntään voidaan vastata. Tässä ovat keskiössä monimuotoiset palvelut ja yhteiskuntaan osallistumismahdollisuudet. Myös työllistymiseen liittyvät palvelut edellyttävät jatkokehittämistä.

Taloussuunnitelmakaudella esiintyy lisääntyvää tarvetta siirtää kevyillä palvelutuotteilla olevia asiakkaita omiin erillisasuntoihin heille liian raskaina pidetyistä asumispalveluista. Eteva voi tuottaa tätä palvelua hyödyntämällä ryhmäkotien nykyhenkilöstön työpanosta. Tätä kautta voidaan lisäksi laajentaa henkilöstön tehtäväkuvia, ja lisätä siten työn mielekkyyttä ja henkilöstön osaamista.

Yhtenä painopistealueena on asiakkaiden turvallinen siirtyminen kehitysvammapsykiatrian palveluista asumispalveluihin ja sieltä mahdollisesti kevyempiin asumismuotoihin. Henkilökunnan osaaminen tulee näissä tilanteissa varmistaa, osaltaan tähän vastaa tukiryhmätoiminta yhdessä asiantuntijapalveluiden kanssa.

Päiväaikaisessa toiminnassa halutaan monipuolistaa toimintamalleja ja luoda entistä yksilöllisempiä ratkaisuja asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Tähän suuntaan voidaan edetä pilotoimalla henkilökohtaista budjetoimintaa 1-3 jäsenkunnan kanssa. Palveluita tuotetaan enenevässä määrin hyödyntämällä ympäröivän yhteiskunnan palveluita, ja vähenevässä määrin toimintakeskuksissa. Myös päiväaikainen toiminta asumisyksiköissä lisääntyy, mikäli se on asiakkaan toimintakyvyn ja tarpeiden kannalta perusteltua. Työvalmennuksen lisääminen on yksi taloussuunnitelmakauden painopistealueista.

Valmisteilla olevan uuden vammaispalvelulain (VALAS) mukaan päiväaikaisen toiminnan tarkoituksena on turvata vammaiselle henkilölle osallistuminen säännölliseen ja mielekkääseen toimintaan, joka mahdollistaa sosiaalisen vuorovaikutuksen. Päiväaikaista toimintaa on järjestettävä viitenä päivänä viikossa. Toimintaa voidaan järjestää harvemmin, jos se on vammaisen

henkilön yksilöllinen avun tarve sekä elämäntilanne kokonaisuudessaan huomioon ottaen hänen etunsa mukaista. VALAS-lainsäädäntö vähentää perinteisen päiväaikaisen toiminnan piirissä olevaa asiakasmäärää. Myös asiakkaiden valinnanvapaus lisääntyy taloussuunnitelma-kaudella.

### Toiminnalliset tavoitteet 2016

Oheisessa taulukossa on esitetty asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2016.

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Neuvottelut vuokra-asuntojen hankkimiseksi kuntien uudesta rakennuskannasta	Neuvotteluja käyty kolmen kunnan edustajien kanssa	Yhteistyöesitys kolmelle kunnalle
Suunnitelma vanhoista omakotitaloista luopumiseksi	Järvenpää, Hyvinkää ja Vantaa	Kolmesta omakotitalosta luopuminen tai käyttötarkoituksen muutos
Lasten ja nuorten vaativan asumisen yksikön perustaminen	Yksikön perustaminen 4 lapselle ja nuorelle	Perustettu, mikäli riittävästi kysyntää
Henkilöstö osaa käyttää Boardmaker-ohjelmaa, jotta asiakkaiden kommunikaatiomahdollisuudet paranevat	60 % vakituisesta henkilöstöstä	Erillinen kysely
Sisäinen liikkuvuus lisääntyy ja vakiintuu	20 % nousu edellisestä vuodesta	Tuntiseuranta
Monipuolisen osaamisen hyödyntäminen ja lisääminen	Sairaanhoidtajien, sosionomien ja avustajien palkkaaminen Tukiryhmän hyötykäyttö Ohjaajatasolla muiden kuin lähihoitajakoulutuksen suorittaneiden osuus lisääntyy	Sairaanhoidtajien määrä 15 Sosionomien ja erikoisohjaajien määrä 8 Avustajien määrä 36 Tukiryhmän käyttö 4 kohteessa HRM-seuranta
YKS-toimintamallin yhdenmukaistaminen	Kaikilla samat työskentelymenetelmät ja lomakkeet käytössä	YKS-valmentajien kouluttamien yksiköiden määrä
Yhteiskunnan tarjoamien palveluiden lisääntyvä käyttö	Jokaisesta yksiköstä liikutaan nykyistä enemmän ulos Asiakaskuljetusten kustannusten alentaminen	Viikko-ohjelmien seuranta ja arviointi 10 % lasku asiakaskuljetusten kustannuksissa

### 3 Käyttötalousosa

#### Toiminnan tunnusluvut

Oheisissa taulukoissa on esitetty asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan vuoden 2016 talousarvion ja hinnoittelun pohjana olevat suoritelmäärät sekä muut toiminnan tunnusluvut.

Näiden lisäksi seurataan asiakasmääriä tuotteittain. Asumisessa ja perhehoidossa seurataan myös jonotilannetta ja tyhjiä paikkoja sijaintipaikoittain.

No	Nimi	Päiviä TA2016	Tunteja TA2016
2.1.1	Lasten ja nuorten lyhytaikainen asumispalvelu	5 520	
2.1.3	Lasten ja nuorten pitkäaikainen asumispalvelu	1 400	
2.1.5	Lasten ja nuorten tuntihoito		3 240
2.1.6	Omaan elämään valmennus	100	
2.1.7	Laaja omaan elämään valmennus	150	
2.2.1	Tuki omaan asuntoon (tuntiperusteinen)		20 300
2.2.2	Vähäinen avun tarve	33 500	
2.2.3	Kohtalainen avun tarve	119 650	
2.2.5	Suuri avun tarve	32 250	
2.2.7	Kaiken kattava avun tarve	34 850	
2.2.9	Erittäin vaativa kuntoutuksellinen asuminen	11 300	
2.3.2	Määräaikainen lisätuki asumispalvelussa	970	
3.1.1	Perhehoito, taso 1	8 300	
3.1.2	Perhehoito, taso 1, lastensuojeluasiakas		
3.1.3	Perhehoito, taso 1, lyhytaikainen perhehoito	3 000	
3.1.4	Perhehoito, taso 2 (vaativa perhehoito)	5 000	
3.1.5	Perhehoito, taso 2, lastensuojeluasiakas		
3.1.6	Perhehoito, taso 2, lyhytaikainen perhehoito	1 500	
3.1.7	Perhehoito, taso 3 (erityisen vaativa perhehoito)	730	
3.1.8	Perhehoito, taso 3, lastensuojeluasiakas		
3.1.9	Perhehoito, taso 3, lyhytaikainen perhehoito	180	
4.1.1	Tuettu työllistyminen, vähäinen avun tarve		40
4.1.2	Tuettu työllistyminen, kohtalainen avun tarve		2 450
4.2.1	Työllistymistä ja työssä pysymistä tukeva toiminta	42 000	
4.3.1	Osallisuutta tukeva toiminta, vähäinen avun tarve	36 300	
4.3.2	Osallisuutta tukeva toiminta, kohtalainen avun tarve	23 300	
4.3.3	Osallisuutta tukeva toiminta, suuri avun tarve	31 390	
4.3.4	Osallisuutta tukeva toiminta, kaiken kattava avun tarve	4 430	
4.3.6	Osallisuutta tukeva toiminta asumisyksikössä	7 030	
4.4.1	Määräaikainen lisätuki päiväaikaisessa toiminnassa		
4.5.1	Kuntouttava työtoiminta		

**Tunnusluvut, asuminen ja perhehoito**

Asiakasmäärä, pitkäaikaiset
Asiakasmäärä, lyhytaikaiset
Asiakasmäärä, tuntihoito
Vakinaiset virat ja toimet/asiakasmäärä
Htv/asiakasmäärä
Asumisyksiköiden määrä
Erillisten asuntojen määrä
Perhekotien määrä, pitkäaikaiset
Perhekotien määrä, lyhytaikaiset

	TP2014	TA2015	TA2016
	797	810	790
	303	142 *)	320
	57	55	80
	0,73	0,76	0,62
	0,79	0,83	0,70
	133	125	121
	30	33	35
	34	37	24
	138	145	175

\*) E2015: 315 asiakasta

**Tunnusluvut, päiväaikainen toiminta**

Asiakasmäärä
Vakinaiset virat ja toimet/asiakasmäärä
Htv/asiakasmäärä
Toimipisteiden määrä

	TP2014	TA2015	TA2016
	894	708	725
	0,24	0,28	0,28
	0,23	0,27	0,27
	21	18	16



#### 3.2 Erityispalvelut

Resurssit	TP2014	TA2015	TA2016
Henkilöstö (htv)	157	156	162
Vakinaiset virat / toimet	150	149	150
Suoritteet	13 133	13 930	14 000
Tuotot (1 000 €)	9 483	9 928	9 427
Kulut (1 000 €)	-9 537	-9 936	-9 419
Kate (1 000 €)	-55	-8	8

##### Toiminnan kuvaus

Erityispalvelut on monialaista asiantuntija- ja erityisosaamista tarjoava tulosalue, joka tuottaa palveluja sisäisille ja ulkoisille asiakkaille, kuten kunnille ja yhteistyökumppaneille. Erityispalvelut osallistuu myös valtakunnalliseen kehittämistyöhön. Erityispalvelut muodostuu kolmesta vastuuyksiköstä: palveluratkaisut, asiantuntijapalvelut ja kehitysvammapsykiatrian yksiköt. Kehitysvamma-alan erityisosaamisen tarve on edelleen kasvussa alueellisen ja kansallisen laitospurun toteuttamisen jälkeen.

Tulosalueen asiantuntijaosaaminen käsittää käyttäytymis-, sosiaali-, hoito- ja yhteiskuntatieteellisen osaamisen sekä lääketieteellisen osaamisen HYKS-sairaanhoidon psykiatrian tulosyksiköltä ostettavana palveluna.

Erityispalvelut tuottaa kehitysvammapsykiatrisia, vaativia kriisi- ja intensiivipalveluja kolmessa toimintayksikössä, joista yksi vastaa myös lasten vaativasta kehitysvammapsykiatrian palvelusta. Vuoden 2015 aikana kehitysvammapsykiatrian yksiköissä on vahvistettu kuntoutuksellista toimintaa sekä jalkautuvaa kuntoutuspalvelua, erityisesti asiakkaiden siirtyessä peruspalveluihin. Vaativa lääkinällinen kuntoutussuunnitelmatyö jatkuu erityisesti Kanta-Hämeen alueella. Kehitysvammapsykiatrian konsultaatiotoiminta toteutetaan yhteistyössä HYKS-sairaanhoidon psykiatrian tulosyksikön kanssa kahden konsultoivan psykiatrin toimesta.

Kehitysvammapsykiatria on rinnastettavissa erikoissairaanhoidon, mutta toiminta- ja työskentelytavoissa korostuu toiminta sosiaali- ja terveydenhuollon rajapinnassa ja sitä kautta moniammatillisuus. Myös toimintaympäristö on kodinomaisempi kuin erikoissairaanhoidossa.

Kehitysvammapsykiatrian palvelu on aina määräaikaista, ja tavoitteena on löytää asiakkaalle jatkopaikka ensisijaisesti Etevan asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan piiristä.

Asiantuntijapalvelut-yksikössä on kehitetty tarjottavia asiantuntijapalveluja asiakkaiden palvelutarpeen ja Etevan strategian pohjalta. Nämä palvelut osana Etevan palvelutuotteita turvaavat asiakkaiden tarvitseman asiantuntijaosaamisen, ja tätä kautta osaltaan toimintakyvyn ylläpidon ja kehittämisen. Henkilöstön saatavuus on hyvä ja Etevan maine vaativien palvelujen tuottajana on vakaa. Taloussuunnitelmakaudella vahvistetaan alan erityisosaamista.

Palveluratkaisut-yksikkö on sosiaalityön ja arjen kuntoutuksen asiantuntijayksikkö, joka vastaa asiakkaiden palveluihin tulosta ja kuntayhteistyöstä palveluiden muutostilanteissa sekä valmistelee erityishuolto-ohjelmat osalle tilaaja-asiakkaista. Palveluratkaisut tuottaa sosiaalityön katusauksen avulla johtamista ja toiminnan suunnittelua palvelevaa tietoa Etevan johtoryhmälle, ja mahdollistaa näin rakenteellisen sosiaalityön toteutumisen kuntayhtymässä. Sosiaalityön ja kuntoutusasiantuntijoiden osaaminen on toimintayksiköiden käytettävissä myös asiakkaiden arjessa.



#### **Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella**

Kehitysvammapsykiatrisen palvelun tarve kasvaa valtakunnallisesti taloussuunnitelmakaudella. Kriisipaikkoja tarvitaan säännöllisesti ja tahdonvastaisen erityishuollon tarve, niin tutkimusten kuin hoidon osalta on edelleen olemassa.

Myös haastavien asiakkaiden määrä jatkaa kasvuaan laitospurun myötä, mikä edellyttää vaativan asumisen kuntoutuspaikkojen lisäämistä ja palveluketjujen kehittämistä. Näihin vastataan sisäisellä ja ulkoisella yhteistyöllä.

Asiakasprosessien haastavuus edellyttää jatkuvaa osaamisen ja yhteisöllisyyden kehittämistä sekä yksilöllisiä palveluratkaisuja. Erityispalvelut profiloituu korkeatasoisen ja vaativan osaamisen yksiköksi. Palvelujen tuotantotapoja ja toimintamalleja kehitetään jatkuvan uudistumisen periaatteella, myös tutkitun tiedon merkitys korostuu enenevässä määrin. Vaativalle erityisosaamiselle on edelleen kysyntää sekä jäsenkunnissa että valtakunnallisesti.

Kuntouttava työote osana asiakkaan hyvää elämää lisääntyy. Yhteistyössä asumisen ja päiväaikaisen toiminnan tulosalueen kanssa kehitetään asiakkaiden palvelua parantavia palveluketjuja.

Palveluratkaisujen toimintamalli on Eteva-tasoisesti suunniteltu ja hyväksytty. Se tuottaa lisäarvoa tilaaja-asiakkaille sekä Etevan palvelutuotannolle ja sitä kautta henkilöasiakkaille. Tilaaja-asiakkaat toivovat Etevalta yhä enenevässä määrin asiakaskohtaista seurantatietoa. Toteutuneen palvelun systemaattista seurantakäytäntöä kehitetään tilaaja-asiakkaiden luottamuksen vahvistamiseksi ja henkilöasiakkaiden saaman palvelun laadun varmistamiseksi.

Toimintaympäristön muutokset edellyttävät vahvaa kehittämisotetta, tutkitun tiedon hyödyntämistä, uudenlaista ja syvenevää osaamista (mm. autismin kirjo) sekä sisäistä koulutusta osaamisen ja palvelujen turvaamiseksi. Johtamisjärjestelmän uudistaminen tukee puolestaan tulevaisuusorientoitunutta, tavoitteellista johtamista, jossa on keskeisenä itsensä johtaminen.

Kehittämistoiminta ja osaamisen kehittäminen vahvistavat monimuotoisia palveluprosesseja ja muuttavat palvelukulttuuria. Tämä koskee erityisesti henkilökohtaista palvelua, palveluasennetta ja palvelujen kehittämistä.

#### **Toiminnan painopistealueet 2016**

Palveluratkaisumallin jatkokehittäminen Lapin yliopiston hallinnoimassa kansallisessa vammaissosiaalityön kehittämishankkeessa.

Asiakaskohtaisen palvelujen toteutumisen seurantamallin kehittäminen tilaaja-asiakkaiden palvelun parantamiseksi sekä Etevan sisäisen asiakastyön laadun varmistamiseksi.

Asiakkaiden itsemääräämisoikeuden edellyttämien toimintamallien jatkokehittäminen.

Panostaminen sisäiseen ja valtakunnalliseen kehittämistoimintaan tavoitteena uudenlaisen osaamisen kehittäminen sekä toimiminen valtakunnallisena huippuyksikkönä myös tulevaisuudessa.

Kehitysvammapsykiatrian yksiköiden aseman vahvistaminen valtakunnallisena palvelujen tuottajana ja vahvana osaajana.

Moniammatillisen yhteistyön prosessien kehittäminen kehitysvammapsykiatrian yksiköiden, asiantuntijapalveluiden sekä asumisen ja päiväaikaisen toiminnan välillä organisaaton kaikilla tasoilla.

Uusien toimintamallien kehittäminen haastavien asiakkaiden kohtaamiseen ja asiakkaiden osallisuuden lisäämiseen.

Käyttätymisanalyttisen toimintamallin hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa.

### 3 Käyttötalousosa

Uusien palvelutuotteiden ja toimintamallien kehittäminen yhteistyössä kuntien ja kolmannen sektorin kanssa.

Strategisten osaamistarpeiden tunnistaminen ja henkilöstörakenteen uudistaminen tämän pohjalta.

Henkilöstömitoitustmallin jatkokehittäminen kehitysvammapsykiatrian yksiköissä.

#### Toiminnalliset tavoitteet 2016

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Palvelu järjestetään tavoitteajassa kaikille uusille asiakkaille	Noin 100 asiakasta	Effica-jonojen tilanne arviointikauden päätyttyä
Toteutetaan välttämättömät asiakastarpeeseen perustuvat palvelutuotemuutokset yhteistyössä jäsenkuntien kanssa	Asiakastarpeeseen perustuvat palvelutuotemuutokset toteutetaan	Effican Palveluratkaisu-jonon tilanne arviointikauden päätyttyä
Uusi palvelujen seurantamalli on otettu käyttöön asetetun tavoitetason mukaisesti	630 asiakkaasta on tehty seurantakirjaus SPA-alustalle	SPA-raportointi
Rakenteellisen sosiaalityön ylläpitäminen Etevassa	2 sosiaalityön katsausta ja niiden pohjalta käynnistettävät toimenpiteet	Johdon arvio
Sisäiset ja ulkoiset asiakkaat ovat tyytyväisiä asiantuntijapalveluun	Asiantuntijaosaaminen on vahvaa ja sitä hyödynnetään asiakkaiden arjessa  Ulkokuntamyynnin lisääminen	Palautekysely  Myynnin kokonaismäärä
Kehitysvammapsykiatrian palvelut ovat kilpailukykyisiä  Jalkautuvien palvelujen määrä on lisääntynyt	Asiakaspaikkojen täyttöaste keskimäärin 95 %  Jalkautuvia palveluja toteutettu vuoden aikana 24 kpl	Effica- ja talousraportointi
Erityispalvelut tuottaa valtakunnallisesti tunnustettua laaja-alaista erityisosaamista	Ulkokuntalaisten asiakkaiden määrä 20 % vuositasolla  Asiantuntijaosaamista tarjotaan valtakunnan tasolla  Markkinoinnin lisääminen	Määrällinen seuranta  Uutiskirjeet ja eteva.fi  Osallistuminen kansallisiin tapahtumiin

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Asiantuntijaosaaminen on merkittävässä roolissa yksilöllisten palvelutuotteiden suunnittelussa	Yksilölliset palvelutuotteet noudattavat pääsääntöisesti palvelutuoteluettelon sisältöä ja hinnoittelua	Effica-raportointi Määrällinen seuranta
Moniammatillisen yhteistyön ja toimintaprosessien kehittäminen erityispalveluiden sisällä ja Eteva-tasolla	Erityispalvelujen prosessit ovat toimivia ja oikein mitoitettuja Kehitysvammapsykiatrian prosessit ovat yhteneväiset eri toimintayksiköissä Yhteistyö asumisen ja päiväaikaisen toiminnan kanssa toimii hyvin asiakkaiden arjessa Henkilöstö arvostaa ja hyödyntää toistensa osaamista arjessa	Johdon arvio Säännölliset tulosalueajat ylittävät aluepäällikkötapaamiset Yhteisten palvelujen kehittämisspäivä henkilöstölle
Kehitysvammapsykiatrian yksiköissä toteutuu psykiatrisen asiakkaan hoitotakuu	Asiakkaan palvelu aloitetaan hoitotakuun edellyttämänä aikana kolmen viikon kuluttua lähetteen tai palvelupyynnön saapumisesta	Effica-raportointi

### Toiminnan tunnusluvut

#### *Kehitysvammapsykiatrian yksiköt*

Oheisissa taulukoissa on esitetty kehitysvammapsykiatrian vuoden 2016 talousarvion ja hinnoittelun pohjana olevat suoritemäärät sekä muut toiminnan tunnusluvut.

No	Nimi	Päiviä TA2016
6.1.1	Kriisijakso	2 192
6.1.2	Intensiivijakso	2 920
6.1.3	Kuntoutusjakso I	6 618
6.1.4	Kuntoutusjakso II	1 100
6.1.5	Lapsen tai nuoren intensiivijakso	1 170
6.1.6	Lapsen tai nuoren kuntoutusjakso	
6.1.7	Liikkuva kehitysvammapsykiatrian palvelu	
6.1.8	Lisätuote lastensuojelun asiakkaalle	

### 3 Käyttötalousosa

---

<b>Tunnusluku</b>	<b>TP2014</b>	<b>TA2015</b>	<b>TA2016</b>
Htv	128	125	119
Vakinaiset virat/toimet	102	102	102
Vakinaiset virat ja toimet/asiakaspai- kat	2,4	2,4	2,4
Htv/asiakaspaiikat	3,0	3,0	2,8
Toimipisteiden määrä	3	3	3
Asiakaspaikkojen määrä	42	42	42

Lisäksi seurataan asiakasmäärää tuotteittain, asiakastytyvyyttä sekä jonotilannetta ja tyhjiä paikkoja sijaintipaikoittain.

#### *Palveluratkaisut ja asiantuntijapalvelut*

<b>Tunnusluvut</b>	<b>TP2014</b>	<b>TA2015</b>	<b>TA2016</b>
Htv	29	31	40
Vakinaiset virat/toimet	48	48	48
Palvelupyynnöiden käsittelyaika (vrk)			7
Palveluratkaisujen määrä	171	350	350
Tukitiimit	211	292	320
Asiantuntijatyö tunteina		14 020	14 132

Lisäksi seurataan jonotilannetta, asiantuntijapalvelujen määrää palvelutuotteittain, ulosmyytyjen asiantuntijapalveluiden määrää palvelutuotteittain ja asiakastytyvyyttä.

### 3.3 Tukipalvelut ja kuntayhtymän johto

#### Toiminnan kuvaus

Etevan tukipalvelut muodostuvat henkilöstötoimesta ja taloushallinnosta sekä hallinnosta ja viestinnästä osana kuntayhtymän johtoa. Tukipalvelut on Etevan palvelutoiminnan sekä tilaaja- ja henkilöasiakkaiden yhteistyökumppani, joka tarjoaa asiantuntijapalveluja ja arjen tukea sekä varmistaa, että Eteva on strategiansa mukaisesti hyvinvoiva ja tuottava yhteisö.

Henkilöstötoimi tuottaa kuntayhtymän henkilöstöhallinnolliset ja palkanmaksatukseen liittyvät palvelut sekä valmistelee ja toteuttaa henkilöstösuunnitteluun, henkilöriskien hallintaan, turvallisuuteen, työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja henkilöstön saatavuuteen liittyviä palveluja. Henkilöstötoimi vastaa myös talousarvion valmistelusta henkilöstökustannusten osalta sekä edustuksellisen yhteistoiminnan järjestämisestä.

Taloushallinto vastaa ulkoisesta ja sisäisestä laskentatoimesta sekä tietohallinnosta. Ulkoinen laskentatoimi vastaa kirjanpidon oikeellisuudesta, laskutuksesta ja rahaliikenteestä sekä konsernin maksuvalmiudesta. Sisäinen laskentatoimi vastaa budjetoinnista, raportoinnista, tulosanalysoinnista ja tuotehinnoittelusta. Tietohallinto vastaa siitä, että henkilökunnalla on käytettävissä tarpeen edellyttämät ja asianmukaiset tietotekniset työvälineet, sekä näiden työvälineiden ylläpidosta ja kehittämisestä.

Kuntayhtymän johtoon on budjetoitu hallinto ja viestintä sekä Etevan luottamuselimet (yhtymäkokous, yhtymähallitus ja tarkastuslautakunta), toimitusjohtaja ja erityishuollon lakisääteiset tehtävät, kuten erityishuollon johtoryhmä. Kuntayhtymän johto johtaa kuntayhtymää hallintosäännön pohjalta.

Hallinto tukee muuta organisaatiota hankinta-, hallinto- ja päätöksentekomenettelyyn liittyvissä tehtävissä. Lisäksi hallinto vastaa tarkastuslautakunnalle tehtävästä valmistelusta ja esittelystä, luottamuselinten kokousten valmistelusta sekä niihin liittyvästä virallisesta tiedottamisesta. Hallinto vastaa myös Etevan kirjaamosta, asiakirjahallinnosta, arkistotoimesta ja keskitetyistä hankinnoista.

Viestinnän tehtävänä on suunnitella, toteuttaa, arvioida ja kehittää Etevan strategian mukaiseen tahtotilaan vaikuttavia ja sitä edistäviä viestinnällisiä sisältöjä, menetelmiä ja toimenpiteitä. Viestinnän tavoitteena on lisätä tilaaja-asiakkaiden tietoisuutta Etevan palveluista, edistää henkilökunnan ja asiakkaiden hyvinvointia sekä kasvattaa tietoisuutta Etevasta työnhakijamarkkinoilla. Viestinnän vastuulla ovat lisäksi asiakastytyväisyyskyselyt (henkilö- ja tilaaja-asiakkaat sekä omaiset) ja vapaaehtoistoiminnan vakiinnuttaminen palvelutuotantoa täydentävänä toimintana.

Viestintä koordinoi tulosalueilla toteutettavaa Eteva-tason kehittämistoimintaa. Vuonna 2016 keskeisiä ulkoisia kehittämisprojekteja/-hankkeita ovat (suluissa mainittu yhteistyökumppanit):

- Erityishuollon vaikuttavuus ja työkäytäntöjen kehittäminen -hanke (itsenäiset erityishuoltopiirit, Tampereen yliopisto ja Työsuojelurahasto)
- Kuntoutujan osallistaminen -hanke (Kela, GeroCenter, Jyväskylän yliopisto, Mikkelin ammattikorkeakoulu, Keski-Suomen sairaanhoitopiirin kuntoutustoiminnan vastuualue)
- Vammaisten ihmisoikeudet asumisessa (VIA 2) -projekti (Kynnys ry / VIKE - Vammaisten Ihmisoikeuskeskus, Mielenterveyden keskusliitto ry ja Kehitysvammaisten tukiliitto ry)
- KunTeko 2020 - kunta-alan työelämän kehittämisohjelma (KT Kuntatyönantajat sekä kunta-alan pääsopijajärjestöt JUKO, KoHo ja Kunta-alan unioni)
- Vammaissosiaalityön prosessien kehittämishanke (Lapin yliopisto, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos - THL, Eksote, Rovaniemen kaupunki, Kynnys ry)

Erityishuollon johtoryhmä on lakisääteinen yhtymähallituksen alainen toimielin. Se vastaa erityishuolto-ohjelmien tekemisestä, mikäli jäsenkunta ei niitä itse valmistelee, ja tekee päätökset kehitysvammaisten tahdonvastaisesta erityishuollosta. Lisäksi se seuraa ja ohjaa rajoitustoimenpiteiden ja niihin liittyvän ohjeistuksen toteutumista. Erityishuollon ohjausryhmä päättää myös yksilöllisten palvelutuotteiden sisällön ja hinnan.

#### Toiminnan painopistealueet 2016

Sote-uudistuksen toimeenpanoon valmistautuminen.

Kuntayhtymän strategian toimeenpano ja seuranta sekä tarvittaessa korjaaviin toimenpiteisiin ryhtyminen.

Johtamisjärjestelmän kehittämisprojektin (JoKe) tulosten toimeenpano ja vaikutusten seuranta.

Hallintosäännön (ml. konserniohje) uudistaminen ja toimeenpano kuntalain (410/2015) ja JoKe-projektin tulosten pohjalta.

Kuntayhtymän tiedolla johtamisen (TiJo) mallin kehittäminen ja vaiheittainen käyttöönotto.

Kuntayhtymän laatuprojektin käynnistäminen.

Hallinnon prosessien ja toimintamallien jatkokehittäminen (sopimukset, päätökset, kirjaamo ja hankinnat) ja sähköistäminen soveltuvin osin.

Hallinnon sähköisen arkistoinnin käyttöönotto.

Elintarvikkeiden ja ateriapalveluiden kilpailutuksen toteutus.

Kuntalaskutuksen sähköistäminen.

Palvelutoiminnan talousosaamisen lisääminen ja talousraportoinnin kehittäminen tarvelähtöisesti.

Tietojärjestelmien käyttäjätuen kehittäminen: kirjalliset ja video-ohjeet itsepalveluportaaliin.

Liikkuvan työn ja asiakkaiden osallisuuden lisääminen yksiköissä langattomien ratkaisujen ja etäkäytön laajentamisella.

Käyttäjätunnusten hallinnan automatisointi manuaalisen työn vähentämiseksi.

Effica-asiakastietojärjestelmän laaja-alainen hyödyntäminen ja osaamisen kehittäminen.

Palvelutoiminnan tukeminen uuden teknologian hyödyntämisessä.

Rekrytoinnin ja sijaishankinnan uudistaminen.

Henkilöstösuunnittelun jatkokehittäminen: henkilöstömitoituksen käyttöönotto ja työajan hallinnan kehittäminen.

Henkilöstökyselyn toteuttaminen.

Uuden palkanlaskentajärjestelmän sekä matkanhallintajärjestelmän käyttöönotto.

Eteva-yhteisön turvallisuuden edistäminen osaamisen kehittämisen kautta: ennakointi, perehdytys ja koulutus sekä tapahtuneesta oppiminen.

Työ- ja työmatkatapaturmien vähentäminen: tapaturmien tutkinta ja tapahtuneesta oppiminen.

Henkilöstön työkyvyn ylläpito ja edistäminen: sairauspoissaolojen määrän vähentäminen sekä työkykyriskin varhainen tunnistaminen ja puuttuminen.

Intranetin uudistaminen.

Sosiaalisen median hyödyntäminen viestinnässä.

Vapaaehtoistoiminnan vakiinnuttaminen Etevan palvelutuotantoa täydentävänä toimintana.

#### **Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella**

Sote-uudistus on yksi Sipilä I hallituksen kärkihankkeista. Vastuu sosiaali- ja terveystalouden järjestämisestä siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä itsehallintoalueille 1.1.2019. Tällä hetkellä voidaan arvioida, että Etevan nykyiset toiminnot sijaitsevat kolmella tulevilla sote-alueella. Tämä oletus oli pohjana jo silloin, kun Etevassa käynnistettiin vuonna 2014 valmistautuminen sote-uudistukseen. Aiemmin tehty työ tukee kaikilta osin myös uusia linjauksia. Valmistelutyötä jatketaan hyvässä yhteistyössä alueiden muiden toimijoiden kanssa.

Uusi kuntalaki astui voimaan keväällä 2015 ja uusi hankintalaki on tulossa voimaan vuoden 2016 keväällä. Näiden pohjalta uudistetaan muun muassa hallintosääntö sekä hankintaohje ja -prosessi.

Yleinen viestintäympäristö kehittyy digitaalisen viestinnän suuntaan. Eteva on kehityksessä mukana ja hyödyntää muun muassa sosiaalista mediaa enenevässä määrin viestinnässään.

Käynnissä oleva digitalisaatio näkyy toimintatapojen uudistamisena sekä sisäisten prosessien ja palvelujen sähköistämisenä. Kyse on meitä ympäröivien toimintojen muuttamisesta sähköiseen muotoon. Digitalisaation myötä työskentelytavat muuttuvat, esimerkiksi päätöksiä voidaan tehdä suoraan verkossa ilman papereiden allekirjoittamista ja lähettämistä. Myös palveluja voidaan muotoilla ja kehittää nykyistä enemmän yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Käyttäjälähtöisyys on olennainen osa digitalisaatiota, samoin viestinnän läpinäkyvyys sekä lisääntyvä vuorovaikutus henkilöstön ja asiakkaiden kanssa

Osana digitalisaatiokehitystä Etevassa otetaan taloussuunnitelmakaudella käyttöön uusi intranet, tiedolla johtamista tukeva sähköinen työpöytä, uusi työajansuunnitteluohjelmisto, matkanhallintaohjelmisto Travel sekä sähköinen asianhallinta ja arkistointi. Lisäksi liitytään eKanta- ja eResepti-palveluihin ja hankitaan henkilökunnalle toimikortit.

Osaava ja motivoitunut henkilöstö sekä kyky ja halu uudistua ovat Etevan kriittisiä menestystekijöitä. Tämä edellyttää kehittämishakuista johtajuutta ja esimiesosaamista. Osaamisen kehittämisen painopistealueita ovat monipuolisen osaamisen hyödyntäminen ja lisääminen, henkilöstörakenteen monipuolistaminen ja strategiseksi määritellyn osaamisen kehittäminen.

Asiakastyössä strategisiksi osaamistarpeiksi on tunnistettu: geriatrinen osaaminen, mielenterveys-, päihde- ja autismiosaaminen, vaihtoehtoiset kommunikointimenetelmät ja turvallisuusosaaminen. Lisäksi on tarvetta syventää yksilökeskeisen suunnittelun ja rakenteisen kirjaamisen osaamista, asiakastietojärjestelmään (Effica) liittyvää osaamista, palveluosaamista sekä johtamis- ja liiketoimintaosaamista.

Suurin osa osaamisen kehittämisestä tuotetaan keskitetysti järjestettynä täydennyskoulutuksena. Täydennyskoulutuksen lisäksi osaamisen jakaminen Etevan sisällä sekä rekrytoinnin kehittäminen ovat esimerkkejä toimista, jotka palvelevat osaamisen kehittämistä.

Osaamisen ennakkoinnissa on keskeistä, että tunnistetaan henkilöstön nykyinen osaaminen ja tulevaisuuden tavoitteiden saavuttamista edistävät osaamistarpeet, ja että henkilöstösuunnittelu tapahtuu toiminnan ja talouden suunnittelun kanssa samanaikaisesti. Osaamisen ennakkoinnille luodaan vuoden 2016 aikana toimintamalli.

#### Toiminnalliset tavoitteet 2016

Oheisessa taulukossa on esitetty tukipalvelujen ja kuntayhtymän johdon toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2016.

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Terveysperusteisten poissaolojen määrän väheneminen	1 %	HRM-raportit
Työ- ja työmatkatapaturmien kokonaismäärän vähentyminen	5 %	HRM- ja vakuutusyhtiön raportit
Strategian toteutuminen arjessa	Strategian toimeenpanosuunnitelman toteutuminen	Johdon arvio Strategiset tulost mittarit
Vapaaehtoistoiminnan vakiinnuttaminen	Vapaaehtoistoimintaa on yhteensä kymmenen palvelupäällikön alaisissa yksiköissä	Palvelupäälliköiden määrä Vapaaehtoisten määrä Vapaaehtoistoimintaa hyödyntävien yksiköiden määrä
Sisäisen viestinnän kehittäminen yhdessä tulosalueiden kanssa	Jokaisella tulosalueella oma viestintäsuunnitelma	Tulosaluekohtaiset viestintäsuunnitelmat valmistuneet
Etevan intranetin uudistaminen	Uusi Intra on selkeä ja helpokäyttöinen ja ylläpitovastuut on sovittu	Kysely käyttäjille
Eteva on haluttu työnantaja	Eteva kiinnostaa uusia osavia työntekijöitä Nykyiset työntekijät suosittelvat Etevaa työnantajana	Hakemusten määrä avointa tointa/virkkaa kohden Henkilöstökysely
Viestinnän kehittäminen sosiaalisessa mediassa (Facebook, Youtube)	Eri tehtävissä toimivat työntekijät (10) viestivät sosiaalisessa mediassa Etevan edustajina Facebookissa on vähintään kahdeksan päivitystä kuukaudessa Youtube on käytössä	Viestintäryhmään osallistuvien määrä Päivitysten määrä FB-tykkääjien määrä on noussut
Hankintaohje päivitetty ja käytössä	Vastaa uuden hankintalainsäädännön vaatimuksiin	Johdon arvio
Sähköisen arkistoinnin ratkaisun toteuttaminen	eAMS laadittu Järjestelmä pilottikäytössä erikseen määritellyissä yksiköissä	Johdon arvio Sähköisen arkistoinnin kattavuus
Toimiva sopimusten ja päätösten hallintaprosessi osana asianhallinnan ratkaisua	Prosessit määriteltä ja käytössä uusien sopimusten ja päätösten osalta	Prosessikuvaukset laadittu ja toimeenpano varmistettu Johdon arvio



Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Laatuprojektin käynnistäminen	Laatuprojekti käynnistetty	Johdon arvio
Uuden Personec F -järjestelmän käyttöönotto palkkahallinnossa	Palkanmaksatus toimii uudella järjestelmällä tammi-kuusta 2016 alkaen	Henkilöstötoimen arvio
Travel-matkanhallinta-järjestelmän käyttöönotto	Matkahallintajärjestelmä otetaan hallitusti käyttöön	Johdon arvio Käyttäjien arvio
Henkilöstökyselyn toteuttaminen ja vastaajamäärän kasvu	Kysely toteutetaan syksyllä 2016 Vastausprosentti kasvaa 10 prosenttiyksikköä.	Henkilöstötoimen arvio Vastaajamäärät 2014 ja 2016
Tabella -budjetointi- ja raportointijärjestelmän käyttöönotto Eteva konsernissa	Esimiestehtävissä toimivat hallitsevat Tabellin käytön tiedonlähteenä	Järjestelmän lokitiedot Käyttäjäkysely käytettävyydestä
LifeCaren käyttöönotto	LifeCare on hallitusti käytöön otettu	Käyttäjäpalaute sekä sovellustukeen saapuvat tukipyynnöt
Langattomien verkkojen alueellisen kattavuuden laajentaminen	Langattomat verkot toteutetaan 50 % yksiköistä	Toteutuneiden asennusten määrä
Itsepalveluportaalin kehittäminen tietohallinnossa ja käyttöönotto	Ohjeet ja videot helposti löydettävissä Sähköisesti vastaanotetuista tukipyynnöistä 50 % itsepalveluna Tuote-/palvelukohtaisista tilausprosesseista 5 kpl itsepalveluportaalissa	Käyttäjäpalaute Itsepalveluportaalin käyttöraportti Itsepalveluportaalissa olevien tilausprosessien määrä

#### Toiminnan tunnusluvut

Resurssit	TP2014	TA2015	TA2016
<b>Tukipalvelut yhteensä</b>			
Henkilöstö (htv)	47	49	47
Tuotot	428 422	532 600	469 250
Kulut	-5 492 751	-6 795 001	-6 236 202
Kate	-5 064 329	-6 262 401	-5 766 952
<b>Kuntayhtymän johto</b>			
Henkilöstö (htv) *)	3	6	10
Tuotot	-5 489	85 000	90 000
Kulut	-442 835	-1 111 604	-1 464 184
Kate	-448 324	-1 026 604	-1 374 184
<b>Henkilöstötoimi</b>			
Henkilöstö (htv)	20	20	19
Tuotot	294 793	311 000	310 000
Kulut	-2 302 276	-2 766 732	-2 270 486
Kate	-2 007 483	-2 455 732	-1 960 486
<b>Talous/tietohallinto</b>			
Henkilöstö (htv) *)	24	23	18
Tuotot	139 118	136 600	69 250
Kulut	-2 747 640	-2 916 665	-2 501 532
Kate	2 608 522	-2 780 065	-2 432 282

\*) Hallinto on siirtynyt taloushallinnosta kuntayhtymän johdon alaisuuteen

Lisäksi seurataan seuraavia tunnuslukuja:

- tukipalvelujen asiakastyytyväisyys
- saapuneiden työpaikkahakemusten määrä / ilmoitus
- palkkalaskelmien määrä
- työpaikkaselvitysten määrä
- työkykyselvitysten määrä
- riskikartoitusten määrä
- ostolaskujen määrä
- matkalaskujen määrä
- ajokilometrien määrä
- puhelin- ja dataliittymien määrä
- diarisoitujen asiakirjojen määrä
- hallintoon saapuvien tietopyyntöjen määrä
- tietohallinnon tukipyntöjen määrä (Eetu-järjestelmä)
- palvelussuhdeneuvonnan määrä
- työasemien määrä
- hankintaprosessien määrä
- toimielinten kokousten määrä
- arkiston hyllymetrien määrä

Seuraavassa taulukossa on esitetty erityishuollon johtoryhmän toiminnan tunnusluvut.

<b>Tunnusluku</b>	<b>TP2014</b>	<b>TA2015</b>	<b>TA2016</b>
Päätöskokoukset	29	32	32
Erityishuolto-ohjelmat	185	200	100
Yksilölliset palvelutuotteet	13	13	13
Tahdonvastainen erityishuolto	45	45	30
Rajoitustoimenpiteet	5 706	4 100	5 200

### 4 Uudenmaan Vammaispalvelut Oy

Resurssit	TP2014 *)	TA2015	TA2016
Henkilöstö	6	6	6
Tuotot	8 496 204	8 124 000	8 380 000
Kulut	8 695 305	-8 123 000	8 361 000
Kate	-199 102	1 000	19 000

\*) Tilinpäätös 2014 sisältää Uudenmaan Vammaispalvelut Oy:n lisäksi siihen fuusioituneet yhtiöt: Pääjärven Kiinteistöpalvelut Oy ja Kiinteistö Oy Ollinpolku 2

#### Strategia

Uudenmaan Vammaispalvelut Oy (UVP) tunnetaan edistyksellisenä vammaisten asumisen palvelutuottajana ja osajana, joka tuottaa Eteva konsernille merkittävää lisäarvoa kiinteistöjen taloudellisen ja teknisen hallinnan osa-alueilla.

#### Toiminta-ajatus

UVP rakentaa, korjaa, hallinnoi ja kehittää konsernin kiinteistöjä ja osakehuoneistoja kehitysvammaisten palvelutarpeisiin.

#### Toiminnan kuvaus

UVP:n toimialana on omistaa, hallita ja vuokrata vammaisten asumiseen ja palvelutoimintaan tarkoitettuja kiinteistöjä ja osakehuoneistoja sekä vuokrata niitä vammaisten asuin- ja palvelukäyttöön.

UVP:n tehtävänä on tarjota Etevan palvelutoiminnan piirissä oleville kehitysvammaisille asiakkaille kohtuuhintaisia ja turvattuja, usein myös erikoisvarusteltuja vuokra-asuntoja sekä toimitaloja Etevan toiminta-alueella.

UVP vastaa Eteva konsernissa uudis- ja korjausrakentamisesta, kiinteistöjen huollosta ja ylläpidosta sekä näihin liittyvistä hankinta-, vuokraus- ja tuotantoprosesseista eri osa-alueineen. Toiminnan suunnittelun lähtökohtana ovat Eteva kuntayhtymän strategiset linjaukset sekä keskeiset tavoitteet ja päämäärät.

#### Toiminnan painopistealueet 2016

Kiinteistötoiminnoissa UVP:n keskeisenä tavoitteena on laadukas, tulokellinen ja tavoitteellinen toiminta. Vastuu ympäristöstä sekä kiinteistö- ja työturvallisuudesta ovat hyvään toimintaan kuuluvia osatekijöitä.

Tärkein painopistealue on Järvenpään Lampipuiston talon uudisrakennushankkeen läpivienti. UVP:llä on Eteva kuntayhtymän tilaus sekä Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskuksen (ARA) varauspäätös erityisryhmille tarkoitetun pienkerrostalon rakentamiseksi Järvenpään yhteistyössä kunnan ja Etevan edustajien kanssa. Tontti on sijainniltaan hyvä, kaupungin palvelujen läheisyys ja monipuolinen palvelutarjonta vastaavat Etevan ja asiakkaiden tarpeita. Pienasuntoja on suunnitteilla 20 kappaletta, joista 15 on erillisasuntoja ja viisi ryhmäkotimuotoista asuinmista. Ryhmäkotimuotoiseen asumiseen siirtyy viisi asiakasta Kerava 3 -autismiyksiköstä, jonka tilat eivät vastaa tämän päivän tarpeita. Kahdeksaan erillisasuntoon asiakkaat tulevat Järvenpään kaupungilta ja loput seitsemän asiakasta siirtyvät Etevan palveluista nykyistä itsenäisempään asumiseen.

Kiinteistöjen korjaus- ja kunnossapitotöitä tehdään erillissuunnitelman mukaisesti pienistä remonteista laajoihin peruseräparannustöihin.

Kiinteistöihin tuotettavien huoltopalveluiden sopimussisällöt yhtenäistetään ja ne kirjataan kiinteistötietojärjestelmään. Palvelukuvaukset tarkennetaan menetelmäkuvausiksi eli miten asioiden odotetaan tapahtuvan. Näin osana kehitettävää toimintojärjestelmää ne nostavat työn laatua, jonka tulee näkyä positiivisesti myös asiakkaille.

Osana Eteva konsernin talouden tasapainotusohjelmaa on sovittu, että Etevan maksettaviksi jäävät kiinteistökulut eivät nouse vuonna 2016.

### Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

UVP:n toimintaan taloussuunnitelmakaudella vaikuttavat keskeisesti Eteva konsernin strategiset linjaukset sekä Etevan asumispalvelujen asiakkaille suunnattua asuntokantaa koskevat linjaukset, joita on kuvattu aiemmin toiminta- ja taloussuunnitelmassa.

UVP osallistuu sote-uudistukseen valmistautumiseen yhtymähallituksen linjaamalla tavalla tiiviissä yhteistyössä Eteva kuntayhtymän kanssa.

### Toiminnalliset tavoitteet 2016

Kiinteistöpitoon liittyvien asioiden valmistelu ja koordinointi sekä kiinteistöjen käyttö on hallittua ja palvelutarjonta on riittävää ja oikea-aikaista.

Projektit ja yhteistyöhankkeet viedään hallitusti läpi yhteistyössä yhteistyökumppanien ja sidosryhmien kanssa.

Rakennuskantaa hoidetaan ja pidetään kunnossa siten, ettei peruskorjaustarpeita synny huonon kunnossapidon tähden.

### Investoinnit

Uudishankkeiden hankinta-arvo on 2 956 tuhatta euroa. Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskuksen (ARA) erityisryhmien avustus tähän on 780 tuhatta euroa.

### Toiminnan tunnusluvut

Seuraavassa taulukossa on esitetty UVP:n toiminnan keskeiset tunnusluvut.

Tunnusluvut	TP2014	TA2015	TA2016
Asuntokiinteistöt, m2 / asuntojen lkm	18 358 / 376	18 192 / 357	17 680 / 391
ARA-asuntokiinteistöt, m2 / asuntojen lkm	17 440 / 294	17 786 / 303	19 055 / 327
Ki ja As Oy osakkeet, m2 / asuntojen lkm	1 384 / 21	1 384 / 21	1 464 / 50
Hallintokiinteistöt ja toimintakeskukset, m2	6 346	7 585	7 628
Välivuokratut asunnot, m2 / asuntojen lkm	5 970 / 122	5 970 / 122	4 205 / 86
Välivuokratut toimitilat, m2	7 058	7 058	7 156

## 5 Tuloslaskelmaosa

Seuraavassa on esitetty Eteva kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman 2016-2018 tuloslaskelmaosa.

## TULOSLASKELMA

TOIMINTATUOTOT	TP2014	TA2015	TA2016	TS2017	TS2018
<b>Myyntituotot</b>	<b>69 460 598</b>	<b>65 751 653</b>	<b>66 688 640</b>	<b>67 122 116</b>	<b>67 558 410</b>
Jäsenkunnat	65 517 537	62 029 749	62 214 302	62 618 695	63 025 716
Muut ulkoiset asiakkaat	3 943 061	3 721 904	4 474 338	4 503 422	4 532 694
<b>Maksutuotot</b>	<b>6 775 833</b>	<b>6 655 390</b>	<b>6 448 294</b>	<b>6 589 905</b>	<b>6 697 803</b>
Asuntojen vuokratuotot	4 231 279	4 077 787	4 117 554	4 199 905	4 283 903
Muut maksutuotot	2 544 554	2 577 603	2 330 740	2 390 000	2 413 900
<b>Tuet ja avustukset</b>	<b>436 280</b>	<b>319 500</b>	<b>310 000</b>	<b>310 000</b>	<b>310 000</b>
<b>Muut toimintatuotot</b>	<b>132 425</b>	<b>32 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>76 805 136</b>	<b>72 759 043</b>	<b>73 446 934</b>	<b>74 022 021</b>	<b>74 566 213</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-54 001 746</b>	<b>-51 467 969</b>	<b>-52 419 403</b>	<b>-52 686 629</b>	<b>-52 969 236</b>
Palkat ja palkkiot	-42 204 245	-40 146 021	-40 728 648	-40 932 292	-41 136 953
Eläkekulut	-8 287 604	-7 923 103	-7 880 243	-7 919 644	-7 959 242
Kuntien eläkemenoperusteiset maksut	-24 006	0	0	0	
Muut henkilösivukulut	-2 474 795	-2 369 947	-2 784 714	-2 798 638	-2 826 624
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-1 011 096	-1 028 898	-1 025 797	-1 036 055	-1 046 416
<b>Palvelujen ostot</b>	<b>-10 277 426</b>	<b>-9 753 468</b>	<b>-9 474 064</b>	<b>-9 568 805</b>	<b>-9 664 493</b>
Ulkoinen	-10 277 426	-9 753 468	-9 474 064	-9 568 805	-9 664 493
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-2 070 549</b>	<b>-2 029 420</b>	<b>-1 881 544</b>	<b>-1 900 360</b>	<b>-1 919 363</b>
Ulkoinen	-2 070 549	-2 029 420	-1 881 544	-1 900 360	-1 919 363
<b>Avustukset</b>	<b>-434 519</b>	<b>-346 900</b>	<b>-388 950</b>	<b>-392 840</b>	<b>-396 768</b>
<b>Muut toimintakulut</b>	<b>-249 479</b>	<b>-295 721</b>	<b>-268 600</b>	<b>-271 286</b>	<b>-273 999</b>
<b>Kiinteistökulut</b>	<b>-8 330 873</b>	<b>-8 331 973</b>	<b>-8 400 652</b>	<b>-8 568 665</b>	<b>-8 740 039</b>
Ulkoinen	-8 330 873	-8 331 973	-8 400 652	-8 568 665	-8 740 039
<b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>	<b>-75 364 592</b>	<b>-72 225 451</b>	<b>-72 833 214</b>	<b>-73 388 585</b>	<b>-73 963 898</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>1 440 544</b>	<b>533 592</b>	<b>613 720</b>	<b>633 436</b>	<b>602 315</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>37 261</b>	<b>7 800</b>	<b>5 800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Rahoitustuotot	51 685	20 000	17 000	15 000	15 000
Rahoituskulut	-14 424	-12 200	-11 200	-15 000	-15 000
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 477 805</b>	<b>541 392</b>	<b>619 520</b>	<b>633 436</b>	<b>602 315</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-379 233</b>	<b>-503 100</b>	<b>-593 155</b>	<b>-612 000</b>	<b>-589 000</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1 098 572</b>	<b>38 292</b>	<b>26 365</b>	<b>21 436</b>	<b>13 315</b>

TUNNUSLUVUT	TP2014	TA2015	TA2016	TS2017	TS2018
Toimintatuotot/toimintakulut	101,9 %	100,7 %	100,8 %	100,9 %	100,8 %
Vuosikate/poistot	389,7 %	107,6 %	104,4 %	103,5 %	102,3 %
Kertynyt yli-/alijäämä	-2 103 306	-2 065 014	-2 038 649	-2 017 213	-2 003 897

\*) Vuoden 2015 tilikauden tulos on ennusteen mukaan selkeästi parempi kuin alkuperäisessä talousarviossa, joten kertyneen alijäämän arvioidaan pienenevän tilinpäätösvaiheessa tässä esitetystä

## 6 Investointiosa

Investointimenojen kokonaismäärä on 440,7 tuhatta euroa, josta palvelutoiminnan osuus on 99,9 ja tukipalveluiden 340,8 tuhatta euroa.

Pääsääntöisesti investoinnit ovat toiminnan ja johtamisen kehittämiseen suunnattuja investointeja, kuten asiakastietojärjestelmän, työajanhallinnan, asianhallinnan, intranetin, tiedolla johtamisen ja henkilöstömitoituksen kehittäminen, sekä langattoman verkon laajentaminen toimintayksiköissä.

Korvaaviin ajoneuvohankintoihin investoidaan 90 tuhatta euroa.

INVESTOINNIT	Palvelu- toiminta	Tuki- palvelut	TA2016
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>39 900</b>	<b>310 840</b>	<b>350 740</b>
Järjestelmälisenssit	39 900	115 840	155 740
Muut pitkävaikutteiset menot		195 000	195 000
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>60 000</b>	<b>30 000</b>	<b>90 000</b>
Ajoneuvot	60 000	30 000	90 000
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>99 900</b>	<b>340 840</b>	<b>440 740</b>

INVESTOINNIT	ENN2015	TA2015	TP2014
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>186 287</b>	<b>421 250</b>	<b>197 930</b>
Järjestelmälisenssit	73 831	61 250	41 300
Muut pitkävaikutteiset menot	112 456	360 000	156 630
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>408 696</b>	<b>390 000</b>	<b>352 922</b>
Ajoneuvot	107 779	135 000	221 217
Muut laitteet ja kalusteet	300 917	255 000	131 705
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>594 983</b>	<b>811 250</b>	<b>550 852</b>



## 7 Rahoitusosa

Seuraavassa on esitetty Eteva kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman 2016-2018 rahoitusosa.

RAHOITUSLASKELMA	TP 2014	TA 2015	TA 2016	TS 2017	TS 2018
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	1 477 805	541 392	619 520	633 436	602 315
<b>Investointien rahavirta</b>					
Investointimenot	-551 852	-811 250	-440 740	-410 000	-410 000
Pys.vast.hyödykkeiden luovutustulot	8 835	32 500	0	0	0
Pys. vast.sijoitusten arvonaleneminen	1 063 272	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>1 998 060</b>	<b>-237 358</b>	<b>178 780</b>	<b>223 436</b>	<b>192 315</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 943 977	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>54 083</b>	<b>-237 358</b>	<b>178 780</b>	<b>223 436</b>	<b>192 315</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>					
Lainanhoitokate	110,8	45,4	56,3	43,2	41,2
Kassan riittävyys, pv	12,0	11,3	12,1	13,1	14,0

### Rahoituslaskelman rakenne ja sisältö

Toiminnan ja investointien rahavirta muodostuu käyttötalouteen ja investointeihin budjetoiduista määrärahoista talousarvio- ja taloussuunnitelmakaudella. Käyttötalouden tulorahoituksen osatekijät eritellään tuloslaskelmassa ja rahoituslaskelmaan otetaan vain varsinaisen toiminnan tulorahoitusjäämän osoittava vuosikate, joka sisältää myös käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot.

Toiminnan rahavirta muodostuu vuosikatteesta.

Investointien rahavirta muodostuu investointiosan käyttöomaisuuden hankintamenoista ja pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustuloista, jotka sisältävät käyttöomaisuuden myyntien tasearvon sekä myyntivoitot ja -tappiot. Vuonna 2014 investointien rahavirtaan vaikutti tytäryhtiö Pääjärven Kiinteistöpalvelut Oy:n osakepääoman alentaminen 1 063 271,84 eurolla.

Eteva kuntayhtymällä ei ole pitkäaikaisia lainoja eikä vuosina 2015–2018 toiminnan rakenteessa tai volyymissä ole odotettavissa merkittäviä muutoksia, joten rahoituksen rahavirralla ei ole oleellista vaikutusta maksuvalmiuteen.

### 8 Henkilöstösuunnitelma

#### 8.1 Vakanssit ja niiden kehitys

##### 8.1.1 Vakanssin perustaminen ja lakkauttaminen sekä vakanssin käyttö talousarvion valmistelussa

Etevassa on käytössä vakansseihin perustuva henkilöstösuunnittelu. Vakanssien tarve määritellään vuoden 2016 alusta alkaen henkilöstömitoituksen avulla. Palkkakustannusten laskenta talousarvioon perustuu vakansseihin ja niiden täyttöasteeseen.

Vakanssilla tarkoitetaan kuntayhtymään toistaiseksi tai määräaikaaisesti perustettua virkaa tai työsopimussuhteista tehtävää, jonka täyttämistä varten talousarvioon on varattu määräraha. Vakanssien perustaminen ja lakkauttaminen tapahtuu pääsääntöisesti kerran vuodessa toiminta- ja taloussuunnitelman käsittelyn yhteydessä.

Vakanssin tehtävänimikkeen ja siihen palkatun työntekijän tehtävän tulee vastata toisiaan. Vakanssin täyttöaste voi olla enintään sata silloin, kun sen vakituinen hoitaja tekee täyttä työaikaa. Vakanssin täyttöaste voi olla yli sata vain silloin, kun vakanssia hoitava työntekijä on vuosilomalla, työlomalla tai virkavapaalla ja hänen sijaisekseen on palkattu määräajaksi työntekijä.

Yli vuoden hr-järjestelmässä avoimena olleet vakanssit siirtyvät vakanssipankkiin. Vakanssipankista vuoden käyttämättömänä olleet vakanssit esitetään lakkautettaviksi.

##### 8.1.2 Vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana

Uuden vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana on poikkeustilanne, jota ei ole voitu ennakoida toiminta- ja taloussuunnittelun yhteydessä. Vakanssin täyttöön tarvittava määräraha ei tällöin sisälly hyväksytyyn talousarvioon. Uuden vakanssin perustamisesitys tehdään HR-järjestelmässä.

Muutostarve voi johtua toiminnassa, asiakkaiden määrässä, asiakkaiden tuen tarpeessa tai henkilöstön osaamistarpeessa tapahtuneista muutoksista. Muutos voi tarkoittaa toistaiseksi voimassa olevaa tai määräaikaista, kokoaikaista tai osa-aikaista henkilöstömäärän lisäystä tai vähennystä.

Ennen uuden vakanssiesityksen valmistelua tulosalueella selvitetään:

- Sisäiset henkilöstöratkaisut
- Henkilöstön siirtyminen yksiköstä toiseen
- Avoimet vakanssit
- Osa-aikaista työtä tekevien halukkuus työajan lisäämiseen
- Osatyökykyisten työntekijöiden mahdollisuus työajan lisäämiseen
- Työkiertoon halukkaat
- Syntyvien kustannusten kattaminen

Mikäli toimintavuoden aikana päädytään uuden vakanssiesityksen valmisteluun, perusteluista tulee ilmetä:

- Millaisesta asiakasmäärän tai asiakkaan tuen tarpeen muutoksesta on kyse
- Millaisesta osaamistarpeen muutoksesta on kyse
- Millaisesta toiminnassa tapahtuvasta muutoksesta on kyse, esimerkiksi projektin tai hankkeen käynnistäminen
- Onko tarve määräaikainen vai pysyvä
- Onko tarve kokoaikainen vai osa-aikainen
- Miten syntyvät kustannukset katetaan

### 8.1.3 Vakanssipankki

Perusvakanssien käytön lisäksi voi syntyä tilanteita, jossa tarvitaan vakanssipohja käyttöön määräajaksi. Toiminnan joustavuuden varmistamiseksi on perustettu vakanssipankki, josta tulosalueet voivat varata käyttöönsä vakanssin määräajaksi. Vakanssi palautuu vakanssipankkiin määräajan umpeuduttua. Vakanssipankkia hallinnoi henkilöstötoimi.

Esimerkkejä vakanssipankin vakansseista ovat oppisopimusvakanssit, projektien toteuttamista varten tarvittavat vakanssit sekä vakanssit henkilöstön palkkaamiseen asiakkaiden yksilöllisten tuotteiden toteuttamista varten. Oppisopimuksen ajaksi vakanssipankkiin siirretään yksi vapaa vakanssi.

Vakanssipankkiin siirtyvät yli vuoden täyttämättöminä olleet vakanssit. Jos täyttämätöntä vakanssia ei ole käytetty kahteen vuoteen, vakanssi esitetään lakkautettavaksi.

Mikäli toimintavuoden aikana päädytään esittämään vakanssin käyttöönottoa vakanssipankista, perusteluista tulee ilmetä:

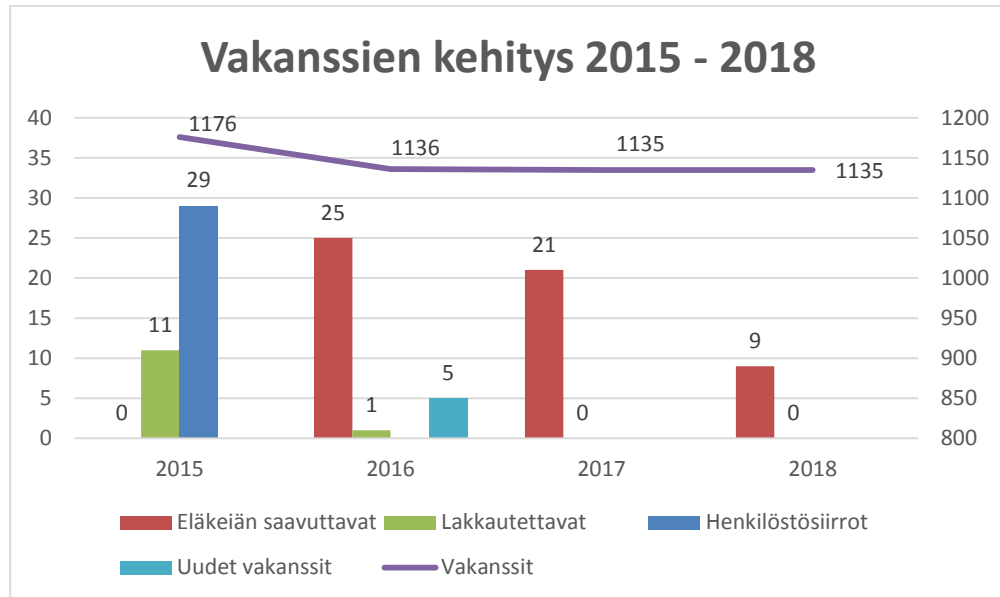
- Millaisesta asiakasmäärän tai asiakkaan tuen tarpeen muutoksesta on kyse
- Millaisesta osaamistarpeen muutoksesta on kyse
- Millaisesta toiminnassa tapahtuvasta muutoksesta on kyse, esimerkiksi projektin tai hankkeen käynnistäminen
- Kuinka pitkältä määräaikaisuudesta on kysymys
- Onko kyse vakanssista, joka on siirretty vakanssipankkiin oppisopimuksen ajaksi
- Onko tarve kokoaikainen vai osa-aikainen
- Miten syntyvät kustannukset katetaan

Oheisessa taulukossa on esitetty vakanssipankissa 30.9.2015 olevat vakanssit. Ohjaaja taso 1 -vakanssit on siirretty vakanssipankkiin niistä yksiköistä, joissa on voimassa oppisopimusopiskelijan työsopimus.

VAKANSSIPANKIN VAKANSSIT 30.9.2015	
	Yhteensä
Sairaanhoidtaja, taso 1	2
Avustaja	2
Ohjaaja, taso 1	53
Ohjaaja, taso 2	3
Hoitaja, taso 3	3
Ohjaaja, taso 3	3
Fysioterapeutti	1
Projektityöntekijä	1
Projektipäällikkö	1
<b>Yhteensä</b>	<b>69</b>

### 8.1.4 Vakanssien kehitys

Vakanssien kehitys vuosina 2015–2018 on esitetty kuvassa 2. Vakanssien määrä väheni vuonna 2015 rakenteellisten ja organisaatiomuutosten myötä.



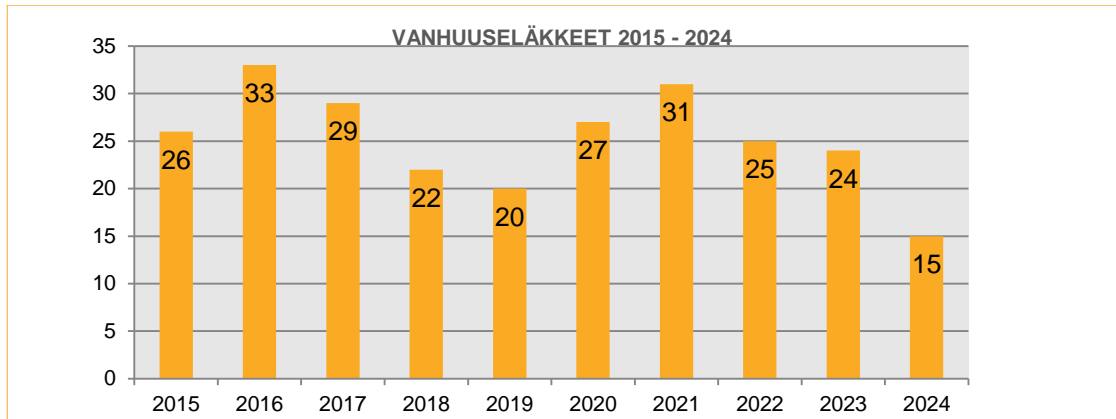
**Kuva 2. Vakanssien kehitys vuosina 2015–2018.**

Vuodelle 2016 esitetään viiden uuden työsopimussuhteisen vakanssin perustamista. Vuoden 2016 aikana esitetään yhden vakanssin lakkauttamista. Vuoden 2016 alussa vakanssimäärä on 1 136 ja vuoden 2017 osalta arvio on 1 135.

Vuodenvaihteessa 2015–2016 Heinolassa sijaitseva asumisyksikkö ja liikkuva päiväaikainen toiminta siirtyvät Heinolan kaupungin omaksi toiminnaksi. Muutoksen vaikutus on 29 vakanssia.

VAKANSSIEN KEHITYS TULOSALUEITTAIN				
	TP2014	TA2015	B2016	Muutos %
Asumispalvelut	840	761	735	-3,4 %
Päiväaikainen toiminta	213	197	204	3,6 %
Erityispalvelut	150	149	150	0,7 %
Tukipalvelut	48	47	47	0,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>1251</b>	<b>1154</b>	<b>1136</b>	<b>-1,6 %</b>

Kuntien eläkevakuutuksen ennakoilmoituksen perusteella vuosina 2015–2024 Etevästä siirtyy vanhuuseläkkeelle 252 henkilöä (kuva 3.). Etevässä eläkeiän (63 vuotta) saavuttaa vuonna 2016 25 työntekijää, vuonna 2017 21 ja vuonna 2018 9 työntekijää. Eläköitymisen yhteydessä arvioidaan aina erikseen, onko rekrytoinnille tarvetta vai voidaanko tehtäviä muokata uudelleen, jakaa tai ulkoistaa.



Kuva 3. Kevan ennakoilmoitus alkavista vanhuuseläkkeistä 2015–2024.

## 8.2 Henkilötyövuosien kehitys

Henkilötyövuosi kuvaa vuoden aikana palveluksessa ollutta työvoimaa. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikainen henkilö muutetaan henkilötyövuodeksi osa-aikaprosenttiaan vastaavasti.

Henkilötyövuosien määrän arvioidaan vähentyvän 3,8 % vuoden 2016 aikana. Ilman perhehoitajia, ostopalveluita sekä alle 13 päivän sijaisuuksia henkilötyövuosien määrä vähentyy 2,6 %. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna eniten kasvaa muiden sosiaali- ja terveysalan korkeakoulutettujen ammattiryhmä, jossa on 11,1 % kasvua. Muun henkilöstön osuus vähenee 12,7 %. Ulkopuolisen sijaishankinnan eli ostopalveluiden ennakoitaan vähentyvän 39,8 %. Myös Etevan omien alle 13 päivän sijaisuuksien määrän ennakoitaan pienentyvän 13 %.

Taulukossa alla on esitetty henkilötyövuodet ammattiryhmittäin vuosina 2014, 2015 (ennuste) ja 2015 (talousarvio).

HENKILÖTYÖVUODET AMMATTIRYHMITÄIN				
	2014	E2015	TA2016	Muutos %
Lääkärit	0	0	0	-
Sosiaalityöntekijät	4	4	4	11,1
Muu korkeakoulutettu	17	18	20	11,1
Muu ammattikorkeakoulutettu	110	109	104	-4,4
Muu koulutettu	946	921	912	-1,0
Muu henkilöstö	160	156	136	-12,7
<b>Yhteensä</b>	<b>1237</b>	<b>1207</b>	<b>1176</b>	<b>-2,6</b>
Alle 13 pv. sijaiset	21	23	20	-13,0
Ostopalvelut	63	56	34	-39,8
Perhehoito	53	47	53	13,2
<b>HTV yhteensä</b>	<b>1372</b>	<b>1333</b>	<b>1283</b>	<b>-3,8</b>

## 8.3 Osaamisen ennakointi ja kehittäminen

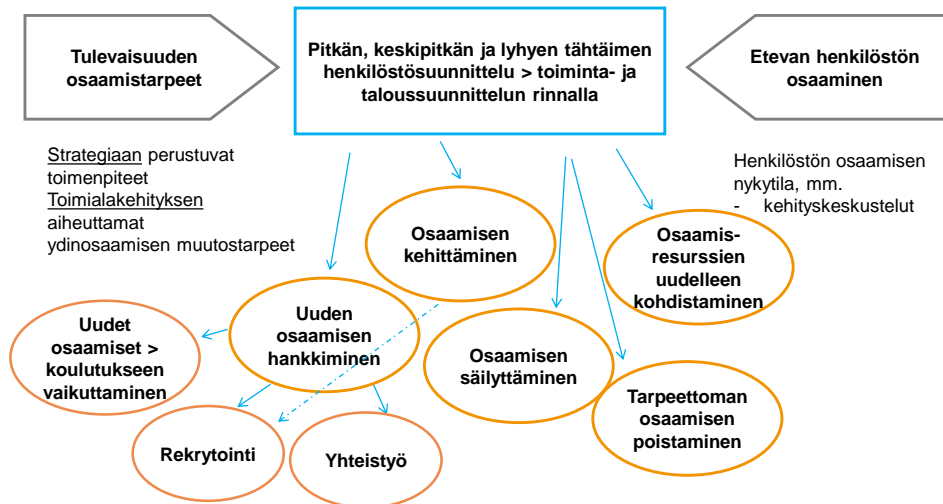
Osaava ja motivoitunut henkilöstö sekä kyky ja halu uudistua ovat Etevan kriittisiä menestystekijöitä. Tämä edellyttää kehityshakuista johtajuutta ja esimiesosaamista.

Henkilöstön ikärakenteen muutos, digitalisaatio sekä käynnissä olevat lainsäädäntöuudistukset ja soite-uudistus muokkaavat palvelurakenteita, ja samanaikaisesti taloudelliset resurssit

vähenevät ja palvelutarve kasvaa. Näihin haasteisiin vastataan muun muassa osaamisen ennakkoinnilla.

Osaamisen ennakointi on tulevaisuuden hahmottamista ja analysointia sen osalta, millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan ja miten näihin osaamistarpeisiin varaudutaan koulutuksen, työssä oppimisen ja rekrytoinnin keinoin. Osaamisen ennakointi on keskeistä henkilöstösuunnittelussa (KT, 2014). Kuvassa 4 on kuvattu osaamisen ennakkoinnin prosessi henkilöstösuunnittelun perustana.

### Osaamisen ennakointi henkilöstösuunnittelun perustana



**Kuva 4. Osaamisen ennakointi.**

Osaamisen ennakkoinnissa on keskeistä, että tunnistetaan tulevaisuuden strategisista tavoitteista tukevat osaamistarpeet sekä henkilöstön tämän hetkinen osaaminen. Lisäksi pitkän, keskipitkän ja lyhyen tähtäimen henkilöstösuunnittelu kytketään muuhun toiminnan ja talouden suunnitteluun. Näiden pohjalta laaditaan suunnitelmat henkilöstön osaamisen kehittämisen toimenpiteistä.

Osaaminen on tietojen ja taitojen monipuolista käyttöä ja soveltamista. Osaamisesta kertoo myös kyky organisoida työtä, työskennellä ryhmässä, arvioida omaa toimintaa ja osaamista sekä kyky joustaa. Osaaminen on keskeinen hyvinvoinnin osatekijä. Osaaminen on jaettu:

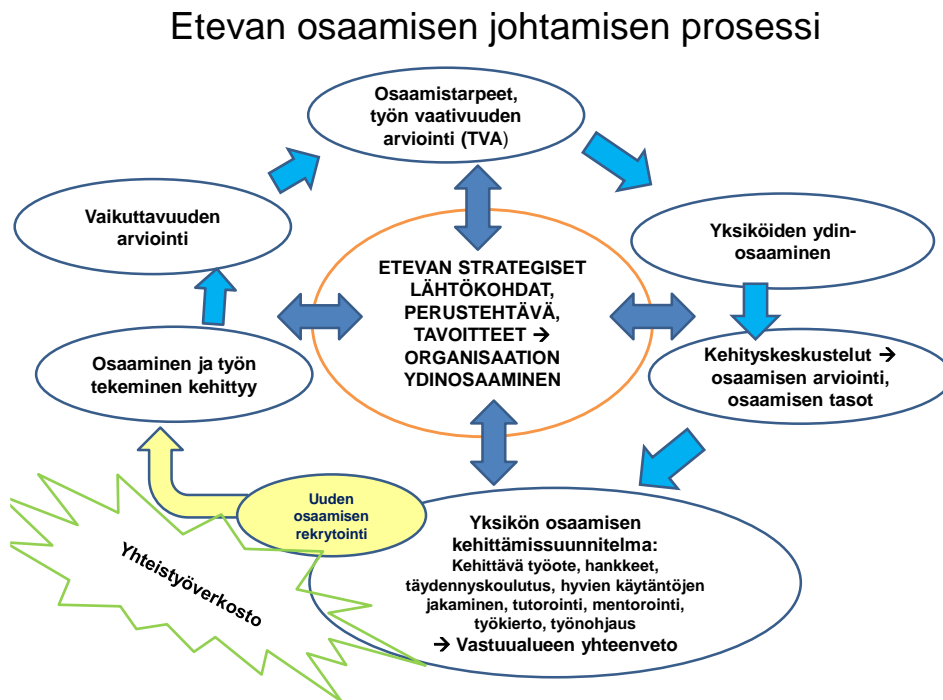
1. perusosaamiseen,
2. kriittiseen / ydinosaamiseen
3. tulevaisuudessa tarvittavaan osaamiseen

Perusosaamisella tarkoitetaan taitoja, jotka ovat alalla välttämättömiä kynnyskykyjä. Näitä ovat ammattiin ja tehtävään liittyvät teoreettiset tiedot ja käytännön taidot.

Kriittinen osaaminen perustuu Etevan strategiaan. Kriittinen tai ydinosaaminen tarkoittaa ydinkykyjä, jotka takaavat palvelun laadun ja vaikuttavuuden.

Tulevaisuusosaaminen on tietoista, suunniteltua ja systemaattista työtä, jossa huomioidaan tulevaisuus ja asiakkaiden tarpeet. Etevan strategiset toimenpiteet; strategisten osaamistarpeiden tunnistaminen ja henkilöstörakenteen uudistaminen alta sekä suunnitelma osaamisen laaja-alaisuudeksi ja ammattinimikkeistön monipuolistamiseksi valmistellaan alla olevan kuvan mukaisesti.

Osaamisen johtamisen prosessi on esitetty kuvassa 5.



**Kuva 5. Osaamisen johtamisen prosessi.**

HRM-järjestelmä on keskeinen väline täydennyskoulutuksen seurannassa ja raportoinnissa. Seuraavassa taulukossa on esitetty tiedot täydennyskoulutukseen osallistuneiden määrästä sekä keskiarvoluku koulutuspäivien määrästä henkilöä kohden.

TÄYDENNYSKOULUTUKSIIN OSALLISTUJAT				
	2014	E2015	TA2016	Muutos %
<b>SISÄINEN TÄYDENNYSKOULUTUS</b>				
Osallistujat	2 181	3 154	3 100	-1,7 %
Koulutuskertaa / työntekijä	1,6	2,5	2,5	0,6 %
<b>ULKOINEN TÄYDENNYSKOULUTUS</b>				
Koulutuspäivät	403	344	350	1,7 %
Koulutuspäivät / työntekijä	0,3	0,3	0,3	4,1 %

## 8.4 Rekrytoinnin kehittäminen

Etevan rekrytointiohjeessa on kuvattu rekrytointi prosessina. Prosessi käynnistyy suunnitellusti ja ennakkoidusti rekrytointitarpeen arvioinnilla. Rekrytoinnin onnistumista varmistavat päivitetty kuvaus täytettävän tehtävän sisällöstä, tarvittavasta työpanoksesta, tehtävään valittavalta edellytetyistä osaamisesta, prosessin eri vaiheiden toteuttamisesta ja henkilöstökustannusten kattamisesta. Rekrytoinnin suunnittelusta ja tarvehankinnasta vastaavat rekrytoiva esimies ja tulosaluejohtaja. Rekrytoinnilla voidaan merkittävästi vaikuttaa siihen, millaista osaamisella täydennetään olemassa olevaa osaamista.

Rekrytointitarvetta arvioitaessa varmistetaan, haluaako joku työnantajan aloitteesta osa-aikatyötä tekevä ja tehtävään sopiva henkilö lisätä työaikaansa. Eläköitymisen yhteydessä arvioidaan aina erikseen, onko rekrytoinnille tarvetta vai voidaanko tehtäviä muokata uudelleen, jakaa muille työntekijöille, lakkauttaa tai ulkoistaa. Rekrytointilupakäytäntö on ehdoton, ja vain toimitusjohtaja voi antaa rekrytointiluvan toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin.

Vuoden 2015 lopussa Etevassa perustettiin työryhmä, jonka tehtävänä on valmistella esitys välittömässä asiakstyössä toimivien rekrytoinnin keskittämisestä sekä määräaikaisiin palvelussuhteisiin rekrytoinnista. Rekrytoinnin uudistaminen on Etevan strateginen toimenpide, joka varmistaa osaavan henkilöstön saatavuutta ja rekrytointiosaamista. Lisäksi tavoite on vapauttaa esimiestehtävissä toimivien aikaa rekrytointiin kuuluvista rutiinimaisista tehtävistä.

### Sijaishankinta

Eteva solmi vuonna 2009 yhteistyösopimuksen Seuturekry Oy:n kanssa sijaispalvelujen tuottamisesta. Sopimus kattaa alle kolme kuukautta kestävät sijaistarpeet. Seuturekry Oy on välittämiensä työntekijöiden työnantaja, ja Eteva vastaa työn suorittamisen aikaisesta perehdytyksestä ja työnjohdosta.

Vuonna 2015 Seuturekry Oy:n palveluja käyttävät Etevan toimintayksiköt Kanta- ja Päijät-Hämeessä, Keski-Uudellamaalla ja pääkaupunkiseudulla. Muilla Etevan alueilla lyhytaikaisten sijaisten hankinnasta vastaa palvelupäällikkö ja työnantajavastuussa on Eteva.

Vuoden 2016 talousarviossa kokonaissijaistarpeeseen on varattu asumispalveluissa ja erityispalveluissa 2,2 kuukautta välittömän asiakaspalvelutyön vakanssia kohden. Päiväaikaisessa toiminnassa vastaava varaus on yhteensä 3,0 henkilötyövuotta.

### Henkilöstön yhteiskäyttö ja sisäinen liikkuvuus

Asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta yhdistettiin vuoden 2015 alussa yhdeksi vastuualueeksi. Vuonna 2014 toteutettiin lisäksi asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan esimiesuudistus. Näiden uudistusten yhtenä tavoitteena oli uudistaa työajan suunnittelua siten, että työaikasunnittelu tapahtuu palvelupäällikköalueittain, jolloin henkilöstön yhteiskäyttö mahdollistuu ja sijaistarve vähenee.

Vuoden 2015 tavoitteena oli lisätä henkilöstön liikkuvuuden määrää 10 % vuoteen 2014 verrattuna. Vuoden 2015 aikana tammi-syyskuussa henkilöstön liikkuvuutta on toteutunut yhteensä 13 380 tuntia. Ennuste vuodelle 2015 on 17 840 tuntia, jolloin kasvua viime vuoteen verrattuna on 57 %.

Vuodelle 2016 suunnitellaan sisäisen liikkuvuuden määrän lisäystä 20 %.

## 8.5 Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus

Etevan strateginen tavoite on hyvinvoiva ja tuottava yhteisö. Henkilöstönäkökulmasta tavoite tarkoittaa että, henkilöstö kykenee jatkamaan työssään työkykyisenä, ammattitaitoisena ja motivoituneena työuransa loppuun asti. Työkyvyn edistäminen ja ammatillinen kehittyminen ovat sekä työntekijän että työnantajan vastuulla.

Henkilöstön valmiutta ennakoida ja toimia haasteellisissa asiakastilanteissa kehitetään Turvallinen yhteisö- ja Avekki-koulutuksilla sekä kohdennetuilla riskien arvioinneilla.

Syyskuussa 2015 asetettiin työryhmä, jonka tehtävänä on valmistella haasteellisten asiakkassirtojen toimintamalli.

Etevan työturvallisuuteen, henkilöturvallisuuteen, kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuteen sekä tietoturvallisuuteen liittyvä riskienarviointi ja hallinnan suunnittelu tullaan toteuttamaan vuonna 2016.

Vuonna 2015 päivitetyn päihdeohjelman perehdys toteutuu vuonna 2016. Ohjelman tavoitteena on lisätä henkilöstön päihdetietoisuutta sekä perehdytetään esimiestehtävissä toimivat päihdeasioiden ennaltaehkäisyyn ja toimintaan päihdeongelmien käsittelyssä.

Työkyvyn johtamisesta ovat vastuussa ensisijaisesti esimiestehtävissä toimivat. Kestävä työura-toimintamalli ohjaa esimiesten, työntekijöiden sekä työterveyden toimintaa työkykyyn liittyvissä asioissa. Toimintamalli sisältää varhaisen ja tehostetun tuen sekä työhön paluun tuen.



Osatyökykyiset ja eri-ikäiset työntekijät tulee ottaa huomioon henkilöstöjohtamisessa.

Sairauspoissaolojen omailmoitusajan pidentämistä pilotoidaan 1.10.2015–31.3.2016 välisenä aikana. Pilottiyksiköissä omailmoitusaika pidennetään viiteen kalenteripäivään nykyisen kolmen kalenteripäivän sijaan. Pilotointi perustuu työntekijän ja palvelupäällikön tiiviiseen päivittäiseen yhteydenpitoon. Tällöin sovitaan omailmoitukseen perustuvan poissaolopäivän myöntämisestä tai tarvittaessa työntekijän ohjaamisesta työterveyshuoltoon. Pilotoinnin tavoitteena on sairauspoissaolopäivien määrän vähentyminen sekä tarpeettomien työterveyshuollon käyntien, kustannusten ja lääkärintodistusten hankkimisen vähentäminen.

Syksyllä 2015 käynnistyi ergonomiahanke, joka kestää vuoden 2016 loppuun. Hankkeen tavoitteena on ennaltaehkäistä työperäisten tuki- ja liikuntaelinvaijien syntyä sekä vähentää tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuvia sairauspoissaoloja, tukea työntekijöiden työssä jatkamista sekä kannustaa työntekijöitä omaehtoiseen työkyvyn ylläpitoon. Lisäksi hankkeen avulla pyritään lisäämään työturvallisuuteen ja työergonomiaan liittyvää tietotaito-osaamista kuntayhtymässä. Hankkeeseen on valittu neljä pilottiyksikköä, joissa selvitetään työergonomiaan liittyvät kehittämistarpeet ja -toimenpiteet.

Vuonna 2016 vahvistetaan defusing-osaamista. Defusing tarkoittaa uhka- ja väkivaltilanteiden välitöntä purkua työpaikalla.







Eteva kuntayhtymä

PL 43 (Karhukuja 1)  
04601 Mäntsälä

p. 020 692 100

[info@eteva.fi](mailto:info@eteva.fi)  
[www.eteva.fi](http://www.eteva.fi)