

# ETEVA

## Toiminta- ja taloussuunnitelma 2017–2019

## Talousarvio 2017

Eteva kuntayhtymä

Yhtymähallitus 27.10.2016  
§ 63 Liite 2

Yhtymähallitus 24.11.2016  
§ 68 Liite 1

Yhtymäkokous 15.12.2016  
§ 24 Liite 2



# 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 .....	6
1.4 Etevan konsernirakenne .....	6
1.5 Etevan vuosikello 2017 .....	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 Elämän tuki (asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta) .....	10
3.2 Erityispalvelut.....	16
3.3 Tukipalvelut ja kuntayhtymän johto.....	22
<b>4 Uudenmaan Vammaispalvelut Oy</b> .....	<b>29</b>
<b>5 Tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>31</b>
<b>6 Investointiosa</b> .....	<b>33</b>
<b>7 Rahoitusosa</b> .....	<b>34</b>
<b>8 Henkilöstösuunnitelma</b> .....	<b>35</b>
8.1 Vakanssit ja niiden kehitys .....	35
8.1.1 Vakanssin perustaminen ja lakkauttaminen sekä vakanssin käyttö talousarvion valmistelussa.....	35
8.1.2 Vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana .....	35
8.1.3 Vakanssipankki .....	35
8.1.4 Vakanssien kehitys .....	36
8.2 Palvelussuhteet.....	37
8.3 Henkilötyövuosien kehitys.....	38
8.4 Osaamistarpeen ennakointi ja osaamisen johtaminen .....	39
8.5 Rekrytoinnin ja vuosilomasuunnittelun kehittäminen .....	40
8.6 Varahenkilöstön pilotointi ja muu sijaishankinta .....	41
8.7 Työajan hallinnan kehittäminen .....	42
8.8 Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus .....	42

# Toiminta- ja taloussuunnitelma 2017–2019

## 1 Yleiset lähtökohdat

### 1.1 Toimintaympäristön kuvaus

Eteva kuntayhtymällä on 45 omistajakuntaa Uudellamaalla sekä Kanta- ja Päijät-Hämeessä eli kolmen tulevan maakunnan alueella. 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. Palveluja 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. Laitoshuolto on purettu Etevassa ja vuonna 2012, kun valtakunnallinen tavoite on vuoteen 2020 mennessä.

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 ja tuen tuottaminen sekä toimintakyvyn ylläpito ja edistäminen vaativat monialaista osaamista, joka on ollut nykyisen erityishuollon keskeinen vahvuus. Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti keväällä 2016 vammaislainsäädännön uudistamisen, jonka tarkoituksena on yhdistää vammaispalvelu- ja kehitysvammalait. Lain on tarkoitus tulla voimaan vuonna 2019, ja se tulee merkittävästi muuttamaan nykyistä toimintaympäristöä. Muun muassa päiväaikainen toiminta on jatkossa vain kapean asiakasryhmän subjektiivinen oikeus.

Eteva toimii keskellä suurta murrosta. Sote- ja maakuntauudistus, kilpailukyky sopimus ja julkisen sektorin kireä taloustilanne haastavat jatkuvaan toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen. Talousarvion valmistelussa on huomioitu seuraavat toimintaympäristön keskeiset muutostekijät:

- sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpano 1.1.2019 alkaen (rakenne ja rahoitus) sekä uudistukseen valmistautuminen
- kehitysvammalain muutos (asiakkaiden itsemääräämisoikeus ja rajoitustoimenpiteet)
- muut lainsäädännön uudistukset (kuntalaki, sosiaalihuoltolaki, perhehoitolaki sekä valmisteilla olevat itsemääräämisoikeuslaki ja vammaislainsäädännön kokonaisuudistus)
- julkisen sektorin ja jäsenkuntien kireä taloustilanne
- väestön ikärakenteen muutos (ml. kehitysvammaiset henkilöt)
- ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus, pätevyysvaatimusten muutokset ja osaamisen kehittäminen
- kilpailun lisääntyminen
- asiakaskunnan monimuotoistuminen ja uudet asiakasryhmät
- asiakkaiden valinnanvapauden lisääntyminen
- kolmannen sektorin ja vapaaehtoistyön merkityksen lisääntyminen
- digitalisaatio
- turvallisuushkien lisääntyminen
- maahanmuuton lisääntyminen ja maahanmuuttajien kotouttaminen

Eteva valmistautuu käynnissä oleviin lainsäädännöllisiin uudistuksiin huomioiden ne toiminnassaan mahdollisuuksien mukaan jo etukäteen. Sote- ja maakuntauudistukseen valmistautuminen on jo pitkällä. Etevassa laaditaan vuoden 2017 keväällä kokonaisuunnitelma muutosvaiheen läpiviennistä, kunhan valinnanvapaus- ja lainsäädännölliset linjaukset ovat selvillä.

### 1.2 Taloudelliset ja toiminnalliset lähtökohdat

Eteva on käynyt syksyllä 2016 pääosin seudulliset sopimusohjausneuvottelut jäsenkuntiansa kanssa. Kuntien taloustilanne jatkuu kireänä, mikä heijastuu myös Etevalle asetettaviin toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin.

Vuonna 2017 asiakasmäärät pysyvät pääosin vuoden 2016 tasolla. Hyvinkäällä on yksi asumisyksikkö siirtynyt kunnan omaksi toiminnaksi elokuussa 2016. Järvenpäähän valmistuu uusi pienkerrostalo vuoden 2017 viimeisellä kvartaalilla. Espoossa on laajennettu päiväaikaisen toiminnan tiloja asiakasmäärän lisääntyttä.

Etevan talousarvio vuodelle 2017 on valmisteltu hyvin tiukasti ja jäsenkuntien taloustilanne huomioiden. Kilpailukyky sopimuksen aiheuttamien säästöjen arvioidaan olevan 1,3 miljoonaa euroa, minkä vuoksi talousarviovuonna odotetaan syntyvän positiivinen tulos. Mikäli Eteva tekee vuonna 2017 ylijäämää, tullaan se palauttamaan palvelujen käytön suhteessa jäsenkunnille. Etevan maksettavaksi jäävissä kiinteistökuluissa ja muissa toimintakuluissa on nousua 1 %.

Muun muassa kesäkuussa 2016 voimaan tullut kehitysvammalain muutos (rajoitustoimenpiteet ja asiakkaiden itsemääräämisoikeus) sekä kansalliset ICT-hankkeet (Kanta, eResepti, Suomi.fi) heijastuvat lisäkustannuksina vuoden 2017 talousarviossa.

Etevassa laadittiin vuonna 2014 talouden tasapainotusohjelma, joka ulottui vuoden 2016 loppuun. Tasapainotusohjelman toimenpiteet heijastuivat suoraan Etevan vuosien 2014 ja 2015 tuloksiin, jotka olivat yhteensä 3,2 miljoonaa euroa ylijäämäisiä. Tällä ylijäämällä vuosilta 2009-2013 taseeseen kertynyt alijäämä saatiin kokonaan katettua vuoden etuajassa. Tasapainotusohjelman toteuttamista jatkettiin suunnitellusti vuonna 2016, ja myös vuoden 2016 tuloksesta ennustetaan ylijäämäistä. Ohjelman myötä käyttöön otettuja, taloudelliseksi todettuja toimintatapoja noudatetaan uudellakin taloussuunnitelmakaudella.

Toiminnan tehostamiseksi on toteutettu seuraavia toimenpiteitä: asumispalvelujen esimiesuudistus, asumisen ja päiväaikaisen toiminnan yhdistäminen yhdeksi vastualueeksi vuoden 2015 alussa, hallinnollisten prosessien uudistaminen, hankintatoimen tehostaminen, digitaalisten palvelujen ja toimintamallien 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 tukipalvelujen kustannusten vyörytysperiaatteet. Keväällä 2016 suoritettiin hintojen tarkistuslaskenta, jonka seurauksena laskettiin 11 ja korotettiin 5 palvelutuotteen hintaa. Tukipalvelujen vyörytysperiaatteisiin ei tehty muutoksia.

Vuodelle 2016 palvelutuotteiden hinnat pysyivät ennallaan tai nousivat 0,5 %. Tehdyt ja käynnissä olevat toimenpiteet sekä kilpailukyky sopimuksen vaikutukset näkyvät tuotteiden hinnoittelussa myös vuonna 2017: palvelutuotteiden hintoja ei pääsääntöisesti koroteta lainkaan.

### 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.

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.

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 määrittellä määräraha, tuloarvio tai toimintakate. Myös toiminnallisia tavoitteita voidaan määrittellä 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 Kiinteistö Oy Hämeenlinnan 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 valmisteltiin konserniohje, jonka yhtymäkokous hyväksyi 19.5.2016.

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

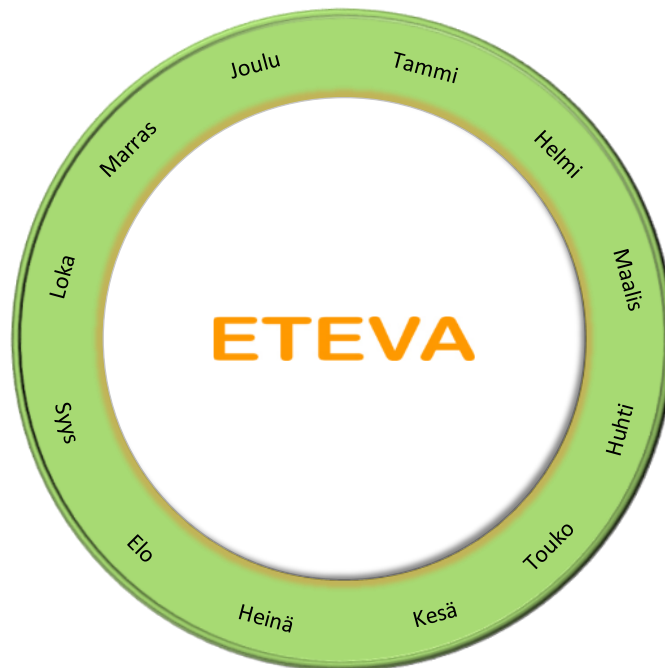
## 1.5 Etevan vuosikello 2017

### Q4

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

### Q1

- Toimintakertomus, tilinpäätös ja henkilöstökertomus valmistuvat; yhtymähallitus käsittelee
- Tarkastuslautakunnan arviointikertomus
- Kehityskeskustelut alkavat
- Jäsenkuntaraportointi Q4/2016-tuloksesta
- Talous- ja henkilöstöraportointi Q4/2016
- Henkilöstökysely



### Q3

- Yhtymähallitus vahvistaa palvelutuotehinnaston ja asiakasmaksut
- Sopimusohjausneuvottelut käynnistyvät
- Toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion valmistelu jatkuu
- Jäsenkuntaraportointi Q2-tuloksesta
- Talous- ja henkilöstöraportointi Q2
- Määräaikaisten palvelussuhteiden selvitys
- Kehityskeskustelut päättyvät

### Q2

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

## 2 Strategiaosa

Etevassa laadittiin keväällä 2014 strategia, joka ulottuu vuoden 2017 loppuun. Strategian valmisteluun osallistuivat yhtymähallitus, Etevan johtoryhmä, alue- ja palvelupäälliköt sekä eri vastualueiden 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, palvelujen ja toimintamallien tarkoituksenmukainen uudistaminen sekä tiedolla johtamisen edellytysten varmistaminen. Näitä tunnistettuja kehittämiskohteita on viety määrätietoisesti eteenpäin muun muassa uudistamalla Etevan johtamisjärjestelmä ja hallintosääntö sekä kehittämällä tiedolla johtamista (TiJo-projekti). Lisäksi on perustettu asiakasraati ja työhyvinvointiryhmä sekä otettu käyttöön tilaaja- ja henkilöasiakkaille suunnatut asiakastytyväisyyskyselyt ja henkilöstömitoitussmalli. Vuonna 2017 pilotoidaan Etevan omaa varahenkilöstöä ja otetaan käyttöön uudistettu rekrytointiprosessi.

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 Asiakaspaikkojen 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.



Vuonna 2017 tehdään strategian päivitys. Päivitetty strategia laaditaan vuosille 2018–2019 sote- ja maakuntauudistuksen aikataulu huomioiden.

## 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 Elämän tuki (asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta)

Resurssit	TP2015	TA2016	TA2017
Henkilötyövuodet (htv)	1 081	1 074	1 071
Vakinaiset virat / toimet	977	939	966
Suoritteet	434 511	428 880	421 940
Tuotot (1 000 €)	64 760	63 550	64 226
Kulut (1 000 €)	-62 866	-63 532	-63 657
Kate (1 000 €)	1 894	18	569

#### Toiminnan kuvaus

Etevan asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta yhdistyivät Elämän tuen tulosalueeksi 1.1.2015 alkaen. Muutoksen avulla on vahvistettu toiminnan asiakaslähtöisyyttä, henkilöstön osaamista, sisäistä yhteistyötä sekä sisäistä liikkuvuutta ja resurssien ristiinkäyttöä.

Palvelupäälliköiden lopulliset alumuutokset toteutetaan siten, että mahdollistetaan entistä paremmin henkilöstön joustava yhteiskäyttö. Tällöin palvelupäällikköalueeseen kuuluu pääsääntöisesti sekä asumispalvelua että päiväaikaisen toiminnan yksikkö. Toisena tavoitteena on luoda asiakkaille yksi yksilökeskeinen suunnitelma (YKS). Tällä taataan toimintatapojen, itsemääräämisoikeuden ja rajoitustoimenpiteiden yhdenmukaisuus niille asiakkaille, jotka käyttävät Etevassa sekä asumisen että päiväaikaisen toiminnan palveluja.

Palvelujen tarjonnassa Eteva korostaa aktiivisen tuen periaatetta, missä otetaan huomioon ja vahvistetaan asiakkaan omaa toimintakykyä, vastuunottoa, itsenäisyyttä, valinnanvapautta ja positiivista uskallusta.

Jotta jokaiselle asiakkaalle voidaan turvata hänen tarpeistaan lähtevä asumisympäristö, asumispalveluissa on tarjolla useita erilaisia asumismuotoja sekä näiden lisäksi perhehoitoa pitkä- ja lyhytkestoisena palveluna. Etevan palveluihin kuuluu myös jalkautuvana palveluna tuki asiakkaan omaan asuntoon.

Järvenpään valmistuu loppuvuodesta 2017 uusi asumisyksikkö, joka toteutetaan yhteistyössä Järvenpään kaupungin kanssa. Kohde on pienkerrostalo, jonka alakertaan siirtyy ryhmäkoti Keravalta ja jonka kahteen muuhun kerrokseen muuttaa tukiasukkaita. Ennen lopullisia uudiskohdetta koskevia henkilöstölinjauksia selvitetään asiakkaiden avun ja tuen tarve yhdessä Järvenpään kaupungin kanssa sekä mahdollisuus hyödyntää ostopalveluja ja/tai osavuorokautista perhehoitoa.

Uusia ryhmäkoteja ei enää rakenneta, vaan tavoitteena on asuntoryhmien hankinta kerrostaloista. Näissä asuntoryhmissä hyödynnetään teknologiaa ja henkilöstön yhteiskäyttöä (esim. mobiilikirjaus ja asiakkaiden yhteydenotot henkilöstöön). Toimintamallia pilotoidaan jäsenkuntien (Espoo ja Mäntsälä) kanssa.

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.

Päiväaikaista toimintaa uudistetaan yhteistyössä Kehitysvammaliiton kanssa. Lisäksi panostetaan työvalmennuksen kehittämiseen tavoitteena asiakkaiden työllistyminen. Keskuspuiston ammattiopiston kanssa kehitetään Espoossa vaikeimmin vammaisten päiväaikaista toimintaa asiakkaiden yksilöllisiä vahvuuksia tukevasti, jolloin koulun jälkeen on helppo jatkaa näitä toimintoja päiväaikaisessa toiminnassa.

Talousarviovuonna selvitetään erittäin haastaville asiakkaille suunnatun asumisyksikön mahdollinen perustaminen (8-10 paikkaa) Kellokosken sairaalaan samaan kiinteistöön, missä Etevalalla on jo päiväaikaista toimintaa.

#### **Toiminnan painopistealueet 2017**

##### *Uudistuva ja uudistava edelläkävijä*

Kehitetään palvelutuotantoa yhteistyössä tilaaja- ja henkilöasiakkaiden kanssa.

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

Tehdään yhteistyötä jäsenkuntien kanssa hankkimalla erillisasuntoja ja asuntoryhmiä, joihin Etevan asumisyksiköiden asiakkaat voivat siirtyä ja joihin Eteva tuottaa palvelut. Aikuistuvat nuoret haluavat asua taajamissa, joissa on tarjolla palveluita ja harrastusmahdollisuuksia.

Jatketaan hallittua luopumista omakotitaloista asumismuotona.

##### *Asiakaslähtöinen ja monimuotoinen palveluntuottaja*

Toteutetaan palvelutoimintaa asiakkaiden tavoitteiden ja tarpeiden sekä yksilökeskeisen ajattelun pohjalta.

Laajennetaan toimintaa uusiin palveluihin kysynnän mukaisesti.

Varmistetaan palvelutoiminnan yhteistyönä asumispolut kehitysvammapsykiatrian yksiköistä erittäin vaativaan asumiseen tai asumisyksikköön.

Mahdollistetaan muutot ryhmäkodista asuntoryhmään ja omaan erillisasuntoon.

Vahvistetaan asiakkaiden ja heidän omaistensa osallisuutta toiminnan kehittämisessä.

##### *Hyvinvoiva ja tuottava yhteisö*

Monipuolistetaan henkilöstörakennetta.

Vahvistetaan strategista osaamista ja hyödynnetään henkilöstön vahvuuksia palvelupäällikköalueilla (autismi-, mielenterveys- ja kommunikaatio-osaaminen, rakenteinen kirjaaminen ja kehitysvammalain tuomat muutokset).

Keskitetään työajan suunnittelu ja hallinta.

Kehitetään johtamista painopisteinä työkyky ja työhyvinvointi sekä kehitysvammalain muutoksen toimeenpanon varmistaminen.

##### *Toiminta ja talous tasapainossa*

Varmistetaan asiakasprosessien tehokkuus: palvelutuotteet vastaavat asiakkaiden avun ja tuen tarvetta ja henkilöstömäärä ja -rakenne vastaavat palvelutuotteiden sisältöä.

Tehdään tiivistä yhteistyötä jäsenkuntien kanssa ja panostetaan markkinointiin ja viestintään.

Minimoidaan tyhjät paikat asumispalveluissa ja perhehoidossa.

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

Sote- ja maakuntauudistus sekä vammaislainsäädännön kokonaisuudistus muuttavat merkittävästi asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan toimintaympäristöä 1.1.2019 alkaen. Etevassa on valmistauduttu tähän uudistamalla toimintaa uuden lainsäädännön suuntaan sekä kehittämällä henkilöstön osaamista, toiminnan laatua ja tehokkuutta periaatteena jatkuva parantaminen.

Vammaislainsäädännön uudistus vähentää perinteisen päiväaikaisen toiminnan piirissä olevaa asiakasmäärää, koska päiväaikainen toiminta on jatkossa subjektiivinen oikeus vain rajatulle asiakaskunnalle. Heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työelämäosallisuus on lakisääteisesti rajattu 3-4 päivään viikossa, jolloin asiakkaiden asumisyksiköissä viettämät päivät ja siten henkilöstön yhteiskäyttö lisääntyvät. Vuonna 2017 valmistellaan suunnitelma lainsäädännön uudistuksen myötä lakkautettavista päiväaikaisen toiminnan asiakaspaikoista siten, että asiakkaat ryhmitellään päiväaikaisen toiminnan asiakkaisiin ja työvalmennusasiakkaisiin. Tämän pohjalta henkilöstö jakautuu ohjaajiin ja työvalmentajiin.

Asiakkaiden valinnanvapaus lisääntyy taloussuunnitelmakaudella (mm. asiakassetelien käyttöönotto). Erityisesti nuoret kehitysvammaiset ovat hyvin tietoisia siitä, millaisia palveluja he haluavat. Palvelutarjontaa onkin pystyttävä uudistamaan, jotta kysyntään voidaan vastata. Tässä ovat keskiössä monimuotoiset palvelut ja yhteiskuntaan osallistumismahdollisuudet. Myös työllistymiseen liittyvät palvelut edellyttävät jatkokehittämistä. Näitä palveluja lähdetään kehittämään yhdessä Kehitysvammaliiton kanssa.

Kesäkuussa 2016 voimaan tullut kehitysvammalain muutos vahvistaa asiakkaiden itsemääräämisoikeutta, mikä edellyttää osaamisen ja toimintamallien jatkokehittämistä. Palvelupäälliköiden rooli vahvistuu ratkaisujen ja päätösten teossa. Henkilöstöltä vaaditaan 1.1.2018 alkaen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattitutkinto, joten avustajien ja muiden kuin alan ammattitutkinnon suorittaneiden määrää tulee arvioida kriittisesti ja kannustaa henkilöstöä jatko-opintoihin.

Perheiden hajoaminen, lastensuojeluasiakkaat ja vanhempien toiveet kehitysvammaisten itenäistymisestä ikätovereidensa tapaan luovat monentyyppistä kysyntää asumispalveluille. Palveluihin siirtyvät lapset ja nuoret ovat yleensä haastavasti käyttäytyviä, mikä vaikuttaa palvelujen sisältöön ja henkilöstön osaamistarpeisiin. Lasten ja nuorten parissa toimivat tarvitsevat muun muassa päihde- ja mielenterveysosaamista, seksuaalineuvonnan osaamista sekä monipuolisia kommunikointitaitoja.

Etevan asumispalveluissa on paljon asiakkaita, joilla on suhteellisen kevyt palvelutuote, mutta kuitenkin yöaikainen valvonta. Näiden asiakkaiden osalta tehdään 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. Tämän osalta tehdään yhteistyötä jäsenkuntien (Espoo ja Mäntsälä) kanssa.

Kehitysvammaisten koulutus on hyvällä tasolla, ja koulun päätyttyä on tärkeää, että opittuja taitoja voidaan hyödyntää ja kehittää päiväaikaisessa toiminnassa. Tätä pilotoidaan Espoon päiväaikaisessa toiminnassa yhdessä Keskuspuiston ammattiopiston kanssa.

Ryhmämuotoisessa asumisessa Etevallalla on paljon ikääntyviä asiakkaita, mikä edellyttää osaamista ikääntymisestä ja muistisairauksista. Taloussuunnitelmakaudella on tarkoitus vahvistaa yhteistyötä kuntien muistiohjaajien kanssa.

Nykyiset, suhteellisen uudet ryhmäkodit tulevat riittämään jatkossakin. Yksilöllisten ratkaisujen toteuttamiseksi saatetaan kuitenkin tarvita muutoksia tilaratkaisuihin. Vanhojen omakotitalojen tyhjentyessä niiden uudelleenkäyttömahdollisuudet arvioidaan tarkoin ja niistä luovutaan tarvittaessa.

Palvelupäälliköiden osalta kokonaisvastuu palvelupäällikköalueesta ja selkeä tehtävänjako vastaavien ohjaajien kanssa luovat toimintayksiköiden toiminnalle vakiintuneen, luotettavan ja vastuullisen johtamisjärjestelmän. Palvelupäälliköiden laajentuneet alueet ja yhteistyö asumisen ja

päiväaikaisen toiminnan toimintayksiköiden välillä varmistavat henkilöstön liikkuvuuden lisääntymisen ja vakiintumisen pysyväksi toiminnaksi.

Asumisessa korkea täyttöaste on edelleen keskiössä, jotta voidaan varmistaa laadukas ja kustannustehokas toiminta. Taloussuunnitelmakaudella tehdään palvelupäällikköalueittain asumisyksikkö-/talokohtainen toiminnan jatkuvuuden tarkastelu, jolloin asiakkaiden hallittu siirtyminen toimintayksiköstä toiseen mahdollistaa vanhoista omakotitaloista luopumisen tai käyttötarkoituksen muuttamisen. Päiväaikaisen toiminnan asiakaslähtöisyyttä ja kustannustehokkuutta edistää asiakkaiden kuljettaminen asumisyksikköä mahdollisimman lähellä olevaan toimintakeskukseen ja ympäröivään yhteiskuntaan. Tämän varmistamiseksi taloussuunnitelmakaudella laaditaan kuljetuspolitiikka, joka koskee sekä sisäisiä että ulkoisia kuljetuksia.

### Toiminnalliset tavoitteet 2017

Oheisessa taulukossa on esitetty asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017.

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Henkilöstön vuorovaikutus- ja kommunikointiosaamisen vahvistaminen arjen asiakastilanteissa	70 % vakituisesta henkilöstöstä osaa hyödyntää vaihtoehtoisia kommunikointitapoja	Palvelupäälliköiden arvio (kyselyt Q2 ja Q4)
Henkilöstön sisäisen liikkuvuuden vakiinnuttaminen pysyväksi toimintamalliksi	10 % kasvu vuoteen 2016	Tuntiseuranta ja palvelupäälliköiden arvio
Työvalmennuksen eriyttäminen muusta päiväaikaisesta toiminnasta	3 työvalmennuksen tiiminvetäjää johtamaan työvalmennusta alueittain 100 asiakkaalle	Palvelutuoteraportti
Tukiryhmän jalkautuminen kommunikointi- ja autismiosaamisen kehittämiseksi	5 haastavaa kohdetta	Palvelupäällikön arvio
Työajan suunnittelun ja hallinnan keskittäminen	Ylitöiden määrän väheneminen 10 % Sijaiskustannusten väheneminen	HR-raportointi
Asiakkaiden itsemääräämisoikeuden vahvistaminen kehitysvammalain muutoksen mukaisesti	Itsemääräämisoikeussuunnitelma laadittu niille asiakkaalle, jotka käyttävät sekä asumis- että päiväaikaisen toiminnan palveluja	LifeCare-seuranta

### 3 Käyttötalousosa

#### Toiminnan tunnusluvut

Oheisissa taulukoissa on esitetty asumispalvelujen ja päiväaikaisen toiminnan vuoden 2017 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 TA2017	Tunteja TA2017
2.1.1	Lasten ja nuorten lyhytaikainen asumispalvelu	5 012	
2.1.3	Lasten ja nuorten pitkäaikainen asumispalvelu	730	
2.1.5	Lasten ja nuorten tuntihoito		4 007
2.1.6	Omaan elämään valmennus	30	
2.1.7	Laaja omaan elämään valmennus		
2.2.1	Tuki omaan asuntoon (tuntiperusteinen)		11 860
2.2.2	Vähäinen avun tarve	32 595	
2.2.3	Kohtalainen avun tarve	108 101	
2.2.5	Suuri avun tarve	38 216	
2.2.7	Kaiken kattava avun tarve	34 190	
2.2.9	Erittäin vaativa kuntoutuksellinen asuminen	12 790	
2.3.2	Määräaikainen lisätuki asumispalvelussa	1 475	
3.1.1	Perhehoito, taso 1	7 300	
3.1.2	Perhehoito, taso 1, lastensuojeluasiakas		
3.1.3	Perhehoito, taso 1, lyhytaikainen perhehoito	2 550	
3.1.4	Perhehoito, taso 2 (vaativa perhehoito)	4 300	
3.1.5	Perhehoito, taso 2, lastensuojeluasiakas		
3.1.6	Perhehoito, taso 2, lyhytaikainen perhehoito	2 300	
3.1.7	Perhehoito, taso 3 (erityisen vaativa perhehoito)	1 450	
3.1.8	Perhehoito, taso 3, lastensuojeluasiakas		
3.1.9	Perhehoito, taso 3, lyhytaikainen perhehoito	470	
3.2.1	Osavuorokautinen perhehoito, taso 1	100	
3.2.2	Osavuorokautinen perhehoito, taso 2		
3.2.3	Osavuorokautinen perhehoito, taso 3		
4.1.1	Tuettu työllistyminen, tuntiperusteinen		2 790
4.2.1	Työllistymistä ja työssä pysymistä tukeva toiminta	39 400	
4.3.1	Osallisuutta tukeva toiminta, vähäinen avun tarve	36 300	
4.3.2	Osallisuutta tukeva toiminta, kohtalainen avun tarve	22 405	
4.3.3	Osallisuutta tukeva toiminta, suuri avun tarve	34 200	
4.3.4	Osallisuutta tukeva toiminta, kaiken kattava avun tarve	7 834	
4.3.6	Osallisuutta tukeva toiminta asumisyksikössä	10 200	
4.4.1	Määräaikainen lisätuki päiväaikaisessa toiminnassa		
4.5.1	Kuntouttava työtoiminta		1 335

**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

	TP2015	TA2016	TA2017
687	790	780	
221	320	320	
78	80	100	
	0,62	0,62	
	0,70	0,72	
127	121	121	
33	35	49	
29	24	29	
152	175	170	

**Tunnusluvut, päiväaikainen toiminta**

Asiakasmäärä, päiväaikainen toiminta
Asiakasmäärä, työvalmennus
Vakinaiset virat ja toimet/asiakasmäärä
Htv/asiakasmäärä
Toimipisteiden määrä

	TP2015	TA2016	TA2017
715	725	680	
		100	
0,28	0,28	0,29	
0,27	0,27	0,27	
16	16	16	



## 3.2 Erityispalvelut

Resurssit	TP2015	TA2016	TA2017
Henkilöstö (htv)	161	162	162
Vakinaiset virat / toimet	148	150	149
Suoritteet	14 144	14 000	13 158
Tuotot (1 000 €)	9 309	9 427	9 378
Kulut (1 000 €)	-9 074	-9 419	-9 672
Kate (1 000 €)	235	8	-294

### Toiminnan kuvaus

Erityispalvelut on moniammatillista asiantuntija- ja erityisosaamista tarjoava tulosalue, joka tuottaa palveluja Etevan sisäisille ja ulkoisille asiakkaille. Tulosalue osallistuu myös valtakunnalliseen kehittämistyöhön. Erityispalvelut muodostuu kolmesta tulosyksiköstä: palveluratkaisut, asiantuntijapalvelut ja kehitysvammapsykiatrian yksiköt. Tulosalueen asiantuntijaosaaminen sisältää käyttäytymis-, sosiaali- ja yhteiskuntatieteellisen osaamisen sekä lääketieteellisen osaamisen sopimusyhteistyönä HYKS-sairaanhoidon psykiatrian tulosyksikön ja Varsinais-Suomen erityishuoltopiirin kuntayhtymän kanssa.

Erityispalvelut tuottaa kehitysvammapsykiatrisia, vaativia kriisi- ja intensiivipalveluja kolmessa toimintayksikössä, joista yksi vastaa myös lasten vaativasta kehitysvammapsykiatrian palvelusta. Kehitysvammapsykiatrian yksiköissä on panostettu kuntoutuksellisen toiminnan ja jalkautuvan kuntoutuspalvelun kehittämiseen, erityisesti asiakkaiden siirtyessä peruspalveluihin. Asiakkaiden osallisuutta kuntoutusprosesseihin on vahvistettu ja niitä on kehitetty kohti yksilöllisiä ja asiakastarpeeseen vastaavia palveluja huomioiden myös kehitysvammalain muutos. Tätä toimintaa tuetaan Kelan rahoittaman hankkeen avulla. Vaativa lääkinnällinen kuntoutussuunnitelmatyö jatkuu erityisesti Kanta-Hämeen alueella. Kehitysvammapsykiatrian konsultaatiotoiminta toteutetaan yhteistyössä HYKS-sairaanhoidon psykiatrian tulosyksikön ja Varsinais-Suomen erityishuoltopiirin kuntayhtymän kanssa kahden psykiatrin ja yhden neurologin toimesta.

Kehitysvammapsykiatria on rinnastettavissa erikoissairaanhoidon, mutta toiminta- ja työskentelytavoissa korostuu toiminta sosiaali- ja terveydenhuollon rajapinnassa ja sitä kautta moniammatillisuus. Myös toimintaympäristö on kodinomaisempi kuin erikoissairanhoidossa. Kehitysvammapsykiatrian palvelu on aina määräaikaista. Vuoden 2017 osalta palvelutuotteita on uudistettu siten, että kriisijakso voi kestää enintään 4 viikkoa.

Asiantuntijapalvelut on kehitetty vastaamaan asiakkaiden palvelutarvetta ja Etevan strategian mukaista toimintaa. Strategian toimeenpanosuunnitelma ohjaa asiantuntijapalvelujen kehittämistä. Asiantuntijapalvelut osana Etevan palvelutuotteita turvaavat asiakkaiden tarvitseman asiantuntijaosaamisen. Henkilöstön saatavuus on hyvä ja Etevan maine, erityisesti vaativan palvelun tuottajana on vakaa. Taloussuunnitelmakaudella vahvistetaan edelleen erityisosaamista asiakastarpeiden pohjalta.

Palveluratkaisut on sosiaalityön ja arjen kuntoutuksen asiantuntijayksikkö, joka vastaa asiakkaiden palveluihin tulosta ja henkilöasiakaskohtaisesta kuntayhteistyöstä. Yksikkö valmistelee erityishuolto-ohjelmat osalle tilaaja-asiakkaista. Palveluratkaisut tuottaa sosiaalityön katsauksen kautta suunnittelun pohjatietoa kuntayhtymän johdolle ja mahdollistaa näin rakenteisen sosiaalityön toteutumisen kuntayhtymässä. Sosiaalityön ja kuntoutusasiantuntijoiden asiantuntijuus on Etevan toimintayksiköiden käytettävissä myös asiakkaiden arjessa.



### Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

Sote- ja maakuntauudistus muuttaa palvelujen tilaajatuottajamallia 1.1.2019 alkaen. Samanlainen vammaislainsäädännön kokonaisuudistus lakkauttaa erityishuollon ja erityishuoltopiirit. Kehitysvammaiset tarvitsevat tästä huolimatta jatkossakin palvelujensa suunnitteluun ja toteuttamiseen erityistä osaamista, kuten kommunikaatio-, autismi- ja aistimonivammaisuuteen liittyvä erityisosaaminen. Etevan tulee varmistaa osaamisen säilyminen tulevassa muutoksessa sekä järjestäjä- että tuottajaorganisaatioissa, jotta palvelujen kokonaiskustannukset eivät kohoa samalla kun laitospurku viedään valtakunnan tasolla loppuun. Erityispalvelut osallistuu valtakunnalliseen vammaissosiaalityön kehittämishankkeeseen sekä Keski-Uudenmaan kuntien kärkihankkeeseen vammaisten palveluprosessien kuvaamiseksi ja kehittämiseksi tulevaa uudistusta silmällä pitäen.

Kesäkuussa 2016 voimaan tullut kehitysvammalain muutos vahvistaa asiakkaiden itsemääräämisoikeutta ja muuttaa rajoitustoimenpiteisiin liittyviä toimintamalleja. Tämä vaikuttaa merkittävästä erityispalvelujen toimintaan taloussuunnitelmakaudella: toimintaa ja toimintamalleja on uudistettava ja voimavaroja kohdistettava osittain uudelleen.

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset vaativat johtamisjärjestelmän jatkokehittämistä, uudenlaista osaamista sekä sisäistä koulutusta osaamisen ja palvelujen turvaamiseksi. Johtamisjärjestelmän uudistamisen tavoitteena on tulevaisuuteen suuntautunut, tavoitteellinen johtaminen, jossa on keskeisenä itsensä johtaminen. Kehittämistoiminta ja osaamisen kehittäminen vahvistavat merkittävästi erityispalvelujen monimuotoisia palveluprosesseja ja muuttanut palvelukulttuuria, erityisesti henkilökohtaisen palvelun ja palveluasenteen sekä palvelujen kehittämisessä.

Kehitysvammapsykiatrian palvelujen tarve on vakiintunut viime vuosina. Valtakunnallisen laitospurun (tavoiteaikataulu 2020) ja autismin kirjon henkilöiden määrän lisääntymisen arvioidaan kuitenkin kasvattavan kysyntää taloussuunnitelmakaudella. Etevan palveluihin ohjataan asiakkaita merkittävässä määrin myös muualta kuin jäsenkunnista. Asiakasprosessien haastavuus edellyttää jatkuvaa osaamisen ja yhteisöllisyyden kehittämistä. Kriisipaikkoja tarvitaan säännöllisesti ja kehitysvammalain muutoksen mukainen tahdosta riippumaton erityishuolto muuttaa toimintaa niin asiantuntija-arvioiden kuin hoidon keston osalta.

Asiantuntijaosaamisen tarve erityisesti haastavien asiakkaiden osalta lisääntyy. Yksilöllisiä palveluratkaisuja tehdään jatkossakin, ja myös lainsäädännön uudistusten henki on yksilöllinen ja asiakaslähtöinen. Erityispalvelut profiloituu korkeatasoisen ja vaativan osaamisen tulosalueeksi. Asiantuntijapalvelut ovat osa asumisen, päiväaikaisen toiminnan ja kehitysvammapsykiatrian palvelutuotteita. Toimintatapoja kehitetään tutkitun tiedon pohjalta.

Etevassa on käytössä Eteva-tasoisesti suunniteltu ja hyväksytty palveluratkaisumalli. Keski-Uudenmaan kuntien KuVaKe-kärkihankkeessa kehitetään alueellista palveluratkaisua, ja myös Eteva osallistuu tähän työhön. Uudistunut palveluratkaisu tuottaa lisäarvoa tilaaja-asiakkaille, Etevan omalle palvelutoiminnalle ja sitä kautta käyttäjäasiakkaille. Tilaaja-asiakkaat toivovat Etevalta yhä enenevässä määrin asiakaskohtaista seurantatietoa. Systemaattista toteutuneen palvelun seurantakäytäntöä tarvitaan tilaaja-asiakkaiden luottamuksen vahvistamiseksi ja käyttäjäasiakkaiden saaman palvelun laadun varmistamiseksi.

### Toiminnan painopistealueet 2017

Moniammatillisen palvelutarpeen arviointikäytännön kehittäminen jäsenkuntien käyttöön.

Asiakkaan itsemääräämisoikeutta tukevien toimintamallien luominen.

Asiantuntijatyön ja siihen liittyvien toimintamallien uudistaminen yhteistyössä palvelutoiminnan kanssa.

Uusien toimintamallien kehittäminen haastavien asiakkaiden kohtaamiseen ja asiakkaiden osallisuuden lisäämiseen.

### 3 Käyttötalousosa

---

Käyttäytymisanalyttisen toimintamallin hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä. Osaamisen tukemiseksi valmistellaan käsikirja ja perehdytysmateriaali 2017.

Erityispalvelujen sisäisen asiakaspalautejärjestelmän jatkokehittäminen.

Asiakaslähtöisten palvelujen tuottaminen verkostomaisesti ja hyvien käytäntöjen jakaminen.

Strategisten osaamistarpeiden vahvistaminen erityispalveluissa.

Vuosille 2016-2020 laaditun tulevaisuusohjelman toteuttaminen.

Moniammatillisten yhteistyöprosessien kehittäminen kehitysvammapsykiatrian yksiköiden, asiantuntijapalvelujen ja elämän tuen -tulosalueen välillä organisaation kaikilla tasoilla.

Suoritetavoitteiden asettaminen asiantuntijapalveluissa ja sosiaalityössä.

## Toiminnalliset tavoitteet 2017

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Erityispalvelut toteuttaa välttämättömät asiakastarpeeseen perustuvat palvelutuotemuutokset yhteistyössä jäsenkuntien kanssa	Asiakastarpeeseen perustuvat muutokset toteutetaan, mikäli asiakkaan avun ja tuen tarve on muuttunut ja tällä on vaikutusta resurssitarpeeseen	LifeCaren palveluratkaisu-jonon tilanne arviointikauden päätyttyä
Kehitysvammalain muutoksen ja YK:n vammaissopimuksen edellyttämät muutokset viedään käytäntöön: valmistelu, toimeenpano sekä uudenlaisen osaamisen ja toimintamallien vakiinnuttaminen	Toiminta on kehitysvammalain muutoksen ja YK:n vammaissopimuksen mukaista  Asiakkaan osallisuutta lisäävien toimintamallien vakiinnuttaminen  Tuetun päätöksenteon ja asiakkaan osallisuuden vahvistaminen sosiaalityön prosessissa	Johdon arvio  Palvelu- ja hoitosuunnitelmat: palveluratkaisu, tukiprofiili ja rajoittamisen toimintaohje
Rakenteellisen sosiaalityön ylläpitäminen Etevassa	2 sosiaalityön katsausta ja niiden pohjalta käynnistettävät toimenpiteet	Johdon arvio
Sisäiset ja ulkoiset asiakkaat ovat tyytyväisiä erityispalvelujen toimintaan ja palveluun	Asiantuntijaosaamiseen luotetaan ja sitä hyödynnetään asiakkaiden arjessa  Ulkokuntamyynnin lisääminen	Palautekysely (sisäiset asiakkaat)  Palautepeli (kehitysvamma-psykiatrian asiakkaat)  Verkostokysely (kehitysvammapsykiatrian loppupalaveri)  Myynnin kokonaismäärä
Kehitysvammapsykiatrian palvelut ovat kilpailukykyisiä  Jalkautuvien palvelujen määrä on lisääntynyt	Asiakaspaikkojen täyttöaste on 95 %  Jalkautuvien palvelujen määrä on 15 kpl / vuosi	LifeCare-raportointi
Erityispalvelut tuottaa valtakunnallisesti tunnustettua laaja-alaista erityisosaamista	Ulkokuntalaisten asiakkaiden määrä 20 %  Asiantuntijaosaamista tarjotaan ja markkinoidaan valtakunnan tasolla	Määrällinen seuranta  Utiskirjeet ja eteva.fi  Osallistuminen kansallisiin tapahtumiin
Kehitysvammapsykiatrian lähityön pysyvyyden ja osaamisen varmistaminen	Lähityön henkilöstö on pysyvää ja vakinaista	Henkilötyövuodet ja sijaismäärärahat  Henkilöstön vaihtuvuus

### 3 Käyttötalousosa

<b>Tavoite</b>	<b>Tavoitetaso</b>	<b>Mittari</b>
Asiantuntijaosaaminen vastaa asiakkaiden palvelutarpeeseen	Asiantuntijaosaaminen on asiakkaiden käytössä palvelutuoteluettelon mukaisesti	LifeCare-seuranta
Kehitysvammapsykiatrian yksiköissä toteutuu psykiatrisen asiakkaan hoitotakuu  Loppulausunnot valmistuvat tavoiteajassa	Asiakkaan palvelu aloitetaan hoitotakuun edellyttämänä aikana kolmen viikon kuluttua lähetteen / palvelupyynnön saapumisesta  Loppulausunnot valmistuvat 5 päivän kuluessa jakson päättymisestä	LifeCare-seuranta  Palvelupäälliköiden raportointi kvartaaleittain
Käyttätymisanalyysi on käytössä kehitysvammapsykiatrian yksiköissä ja asumispalvelujen pilottiyksiköissä	Nero-koulutuksen käyneet hyödyntävät käyttätymisanalyysiä moniammatillisessa yhteistyössä  Käsikirja ja perehdytysmateriaali valmistuvat 05/2017 (yhteistyö Helsingin ja TAY-Sin kanssa)	Kysely Nero-koulutuksen suorittaneille 05/2017  Nero-koulutuksen suorittaneiden tapaamiset 2 kertaa vuodessa

**Toiminnan tunnusluvut***Kehitysvammapsykiatrian yksiköt*

Oheisissa taulukoissa on esitetty kehitysvammapsykiatrian vuoden 2017 talousarvion ja hinnoittelun pohjana olevat suoritelmäärät sekä muut toiminnan tunnusluvut.

No	Nimi	Päiviä TA2017
6.1.0	Lyhytaikainen kriisijakso	1 007
6.1.1	Intensiivijakso I	1 005
6.1.2	Intensiivijakso II	3 029
6.1.3	Kuntoutusjakso I	5 308
6.1.4	Kuntoutusjakso II	1 006
6.1.5	Lapsen tai nuoren intensiivijakso	1 133
6.1.6	Lapsen tai nuoren kuntoutusjakso	
6.1.7	Liikkuva kehitysvammapsykiatrian palvelu	
6.1.8	Lisätuote lastensuojelun asiakkaalle	
6.1.10	Tahdosta riippumaton erityishuolto	670

**Tunnusluvut**

	TP2015	TA2016	TA2017
Htv	131	119	118
Vakinaiset virat/toimet	101	102	100
Vakinaiset virat ja toimet/asiakaspaikat	2,4	2,4	2,4
Htv/asiakaspaikat	3,1	2,8	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***Tunnusluvut**

	TP2015	TA2016	TA2017
Htv	30	40	41
Vakinaiset virat/toimet	47	48	49
Palvelupyyntöjen käsittelyaika (vrk)		7	7
Palveluratkaisujen määrä	474	350	350
Tukitiimit	395	320	320
Asiantuntijatyö tunteina *)	10 540	14 132	15 334

\*) Toteuma 2015 on ajalta 1.4.-31.12.2015.

Lisäksi seurataan jonotilannetta, asiantuntijapalvelujen määrää palvelutuotteittain, asiantuntijapalvelujen myyntiä palvelutuotteittain ja asiakastytyvyyttä.

### 3.3 Tukipalvelut ja kuntayhtymän johto

#### Toiminnan kuvaus

Etevan tukipalvelut muodostuvat HR:stä 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.

HR tuottaa kuntayhtymän henkilöstöhallinnolliset ja palkanmaksatukseen liittyvät palvelut sekä valmistelee ja toteuttaa henkilöstösuunnitteluun, henkilöriskien hallintaan, turvallisuuteen, työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja henkilöstön saatavuuteen liittyviä palveluja. HR 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 johdon muodostavat Etevan luottamuselimet (yhtymäkokous, yhtymähallitus ja tarkastuslautakunta), toimitusjohtaja, hallinto ja viestintä. Lisäksi sinne on budjetoitu 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- ja henkilöasiakkaiden sekä henkilöstön tietoisuutta Etevan toiminnasta ja palveluista sekä lisätä tietoisuutta Etevasta työnhakijamarkkinoilla. Viestinnän vastuulla ovat lisäksi asiakastyytyväisyyskyselyt (henkilö- ja tilaaja-asiakkaat sekä omaiset), asiakasraati ja vapaaehtoistoiminta.

Viestintä koordinoi tulosalueilla toteutettavaa Eteva-tason kehittämistoimintaa. Vuonna 2017 keskeisiä ulkoisia kehittämisprojekteja/-hankkeita ovat (suluissa mainittu yhteistyökumppanit):

- Erityishuollon vaikuttavuus -hanke (itsenäiset erityishuoltopiirit, pl. Kärkulla, ja Tampereen yliopisto)
- Vammaisten ihmisoikeudet asumisessa (VIA 2) -projekti (Kynnys ry / VIKE - Vammaisten Ihmisoikeuskeskus, Mielen terveyden keskusliitto ry ja Kehitysvammaisten tukiliitto ry)
- KunTeko 2020 - kunta-alan työelämän kehittämisohjelma (KT Kuntatyönantajat)
- Vammaissosiaalityön prosessien kehittämishanke (Lapin yliopisto, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos - THL, Eksote, Espoon ja Rovaniemen kaupungit, Invalidiliitto ry ja Kynnys ry)

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

#### **Toiminnan painopistealueet 2017**

Sote- ja maakuntauudistuksen kansalliseen ja alueelliseen toimeenpanoon valmistautuminen (ml. Uudenmaan maakunnan sote-tiimi ja virkamiesjohtoryhmä, Keski-Uudenmaan kuntien KuVaKe-työryhmä ja Oma Häme -hanke).

Kuntayhtymän strategian 2014-2017 toimeenpano ja seuranta sekä tarvittaessa korjaaviin toimenpiteisiin ryhtyminen.

Kuntayhtymän strategian tarkistus vuosille 2018–2019.

Kuntayhtymän tiedolla johtamisen (TiJo) mallin kehittäminen sekä järjestelmän vaiheittainen käyttöönotto.

Esimiestyön ja sen kehittymisen tukeminen esimiesvalmennuksen avulla.

Sähköisen asianhallinnan ja arkistoinnin käyttöönotto.

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

Palvelutoiminnan tukeminen olemassa olevan ja uuden teknologian hyödyntämisessä.

LifeCare-asiakastietojärjestelmän tehokas hyödyntäminen ja osaamisen kehittäminen sähköisten välineiden avulla.

Henkilöstösuunnittelun jatkokehittäminen.

Rekrytinnin uudistaminen: rekrytinnin keskittäminen ja kiertävä vuosilomasuunnittelu.

Varahenkilöstön käytön pilotointi.

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

Työtaturmien vähentäminen: tapaturmien tutkinta ja tapahtuneesta oppiminen.

Henkilöstön työkyvyn ylläpito ja edistäminen.

Henkilöstökyselyn toteuttaminen.

Sähköisen matkanhallintajärjestelmän käyttöönotto.

Uuden intranetin (Etenetti) käyttöönotto.

Yksilökeskeisen työskentelyn (YKS) vahvistaminen ja rakenteisen kirjaamisen vakiinnuttaminen.

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

Sote- ja maakuntauudistus on yksi Sipilä I hallituksen kärkihankkeista. Vastuu sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämisestä siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä maakunnille 1.1.2019. Etevan nykyiset toiminnot sijaitsevat kolmen tulevan maakunnan alueella. Eteva aloitti valmistautumisen sote-uudistukseen keväällä 2014 yhtymähallituksen linjausten pohjalta. Valmistelutyötä jatketaan hyvässä yhteistyössä maakuntien muiden toimijoiden kanssa.

Sote-uudistukseen valmistautuminen edellyttää johtamis-, suunnittelu- ja viestintäresursseja sekä virkamies- että luottamushenkilöorganisaatioilta. Uudistus asettaa myös rajoitteita investointien toteuttamiselle ja sopimusten kestolle.

Uusi kuntalaki astui voimaan keväällä 2015, ja sen toimeenpano jatkuu vuonna 2017 siirtymäsäännösten nojalla. Syksyllä 2016 voimaan tullut hankintalaki vaikuttaa merkittävästi hankintakäytäntöihin taloussuunnitelmakaudella.

Käynnissä oleva digitalisaatio näkyy toimintatapojen uudistamisena, sisäisten prosessien ja palvelujen sähköistämisenä sekä viestintäympäristön muutoksena. Digitalisaation myötä työkentelytavat muuttuvat. 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. Digitalisaatiokehitystä ohjaavat myös kansalliset vaatimukset ja tietojärjestelmäratkaisut, kuten Suomi.fi ja Kanta-palvelut. Etevassa otetaan taloussuunnitelmakaudella käyttöön sähköinen asianhallinta ja arkisto sekä tiedolla johtamista tukeva sähköinen työpöytä. Viestinnässä hyödynnetään enenevässä määrin sosiaalista mediaa.

Osaava ja motivoitunut henkilöstö sekä kyky ja halu uudistua ovat Etevan ja sote-uudistuksen kriittisiä menestystekijöitä. Tämä edellyttää kehittämishakuista johtajuutta ja esimiesosaamista.

Osaamisen ennakoinnissa on keskeistä, että tunnistetaan henkilöstön nykyinen osaaminen ja tulevaisuuden tavoitteiden saavuttamista edistävät osaamistarpeet, ja että henkilöstösuunnittelu tapahtuu toiminnan ja talouden suunnittelun kanssa samanaikaisesti. Osaamisen ennakoinnin toimintamalli valmistellaan taloussuunnitelmakaudella.

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 (LifeCare) liittyvää osaamista, palveluosaamista sekä johtamis- ja liiketoimintaosaamista.



## Toiminnalliset tavoitteet 2017

Oheisessa taulukossa on esitetty tukipalvelujen ja kuntayhtymän johdon toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017.

Tavoite	Tavoitetaso	Mittari
Terveysperusteisten poissaolojen määrän väheneminen	0,5 %	HR-raportit
Työtapaturmien kokonaismäärän vähentyminen	5 %	HR- ja vakuutusyhtiön raportit
Strategian toteutuminen arjessa	Strategian toimeenpanosuunnitelman toteutuminen	Johdon arvio Strategiset tulosmittarit
Strategian tarkistaminen vuosille 2018-2019	Päivitetty strategia	Hyväksytty strategian päivitys
Uudistetun intran käyttöönotto	Intra on selkeä ja ylläpitöveltuus on sovittu Intra on aktiivisessa käytössä	Johdon ja käyttäjien arvio Käyttöraportit
Tilaaaja-asiakkaiden uutiskirjeestä saama tieto on hyödyllistä	Arvosana 3,6 / 5	Tilaaaja-asiakaskysely
Viestinnän kehittäminen sosiaalisessa mediassa	Henkilöstön osaamisen esille tuominen kuukausittain 5 tarinaa, miten olemme mahdollistaneet asiakkaiden osaamisen hyödyntämisen toisten asiakkaiden avuksi Facebook-sivutykkäyksien määrän kasvu 20 % 5 kpl Youtube-videoita, asiakkaiden ja viestinnän tuottamina	Päivitysten määrä Sivutykkäysten määrä Videoiden määrä
Eteva on haluttu työnantaja	Eteva kiinnostaa uusia osavia työntekijöitä Nykyiset työntekijät suosittelvat Etevaa työnantajana	Hakemusten määrä avointa tointa/virkkaa kohden Henkilöstökysely
Sähköisen asianhallinnan ja arkistoinnin käyttöönotto	Järjestelmä käytössä erikseen määritellyissä yksiköissä	Johdon arvio Sähköisen arkistoinnin kattavuus
Henkilöstökyselyn toteuttaminen ja vastaajamäärän kasvu	Kysely toteutetaan 03/2017 Vastausprosentti kasvaa	Vastaajamäärät 2014 ja 2017
Langattomien verkkojen alueellisen kattavuuden laajentaminen	Langaton verkko käytössä pääosassa yksiköistä	Toteutuneiden asennusten määrä

### 3 Käyttötalousosa

---

<b>Tavoite</b>	<b>Tavoitetaso</b>	<b>Mittari</b>
LifeCaren ohjeiden ja koulutuksen saatavuuden varmistaminen 24/7 sähköisten välineiden avulla	Saatavilla	Johdon arvio
Työajan kokonaishallinnan kehittäminen	Työajan suunnittelu lähtee asiakkaiden tarpeista Työajan hallintajärjestelmä tukee keskitettyä työajan suunnittelua ja seurantaa	Johdon arvio Uusi työajan hallintajärjestelmä on käytössä
Kokonaissuunnitelman laatiminen sote-uudistuksen muutosvaiheen läpiviennistä	Suunnitelma valmis keväällä 2017	Toteuttamiskelpoinen suunnitelma

## Toiminnan tunnusluvut

Resurssit	TP2015	TA2016	TA2017
Tukipalvelut yhteensä			
Henkilöstö (htv)	48	47	61
Tuotot	569 176	469 250	506 000
Kulut	-5 608 539	-6 236 202	-7 248 995
Kate	-5 039 363	-5 766 952	-6 742 995
Kuntayhtymän johto			
Henkilöstö (htv) *)	6	10	11
Tuotot	88 209	90 000	110 000
Kulut	-804 906	-1 464 184	-1 664 659
Kate	-716 697	-1 374 184	-1 554 659
HR			
Henkilöstö (htv) **)	19	19	33
Tuotot	338 567	310 000	330 000
Kulut	-2 147 016	-2 270 486	-3 010 513
Kate	-1 808 449	-1 960 486	-2 680 513
Talous/tietohallinto			
Henkilöstö (htv) *)	23	18	17
Tuotot	142 400	69 250	66 000
Kulut	-2 656 617	-2 501 532	-2 573 823
Kate	-2 514 217	-2 432 282	-2 507 823

\*) Hallinto on siirtynyt 1.1.2016 taloushallinnosta kuntayhtymän johdon alaisuuteen

\*\*\*) HR-tulosalueelle on perustettu varahenkilöstötiimi pilotointialueen sijaistusten hoitamiseen

Lisäksi seurataan seuraavia tunnuslukuja:

- tukipalvelujen asiakastytyväisyys
- työpaikkaselvitysten määrä
- työkykyselvitysten määrä
- ostolaskujen määrä
- matkalaskujen määrä
- ajokilometrien määrä
- puhelin- ja dataliittymien määrä
- diarisoitujen asiakirjojen määrä
- tukipyyntöjen määrä (Eetu-järjestelmä)
- työasemien määrä
- hankintaprosessien määrä
- toimielinten kokousten määrä
- lisä- ja ylitöiden määrä

### 3 Käyttötalousosa

---

Seuraavassa taulukossa on esitetty erityishuollon johtoryhmän toiminnan tunnusluvut.

<b>Tunnusluvut</b>	<b>TP2015</b>	<b>TA2016</b>	<b>TA2017</b>
Päätöskokoukset	34	32	20
Erityishuolto-ohjelmat	100	100	80
Yksilölliset palvelutuotteet	9	13	10
Tahdosta riippumaton erityishuolto	23	30	20
Rajoitustoimenpiteet	6 327	5 200	6 000

## 4 Uudenmaan Vammaispalvelut Oy

Resurssit	TP2015	TA2016	TA2017
Henkilöstö	6	6	5
Tuotot	8 597 513	8 380 000	8 387 000
Kulut	-8 430 194	-8 361 000	-8 386 000
Kate	167 319	19 000	1 000

### Strategia

Uudenmaan Vammaispalvelut Oy (UVP) tunnetaan edistyksellisenä vammaisten asumisen palveluntuottajana 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 toimittajia 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 lähtökohdina ovat Eteva kuntayhtymän strategiset linjaukset sekä keskeiset tavoitteet ja päämäärät.

### Henkilökunta

Pienen työyhteisön toimivuus varmistetaan oikein mitoitettulla henkilöstörakenteella, tehtävien kuvauksella, johtamisella, työnjaolla ja perehdytyksellä.

Yhtiötoiminnan palvelusegmentti käsittää yleistä kiinteistöhallintoa, hallinnollista ja teknistä isännöintiä, kiinteistöjen ylläpitoa, korjaus- ja kunnossapitoa, talouden suunnittelua ja seurantaa sekä vuokrausta. Palveluvalikoima on laaja ja vaatii henkilöstöltä monipuolista osaamista, itseohjautuvuutta ja päämäärätietoista toimintaa.

### Toiminnan painopistealueet 2017

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

Yhtiö rakennuttaa erityisryhmille tarkoitettua pienkerrostalon Järvenpäähän yhteistyössä Etevan ja kunnan edustajien kanssa.

Rakennettava tontti sijaitsee Järvenpäässä osoitteessa Lähteenkuja 3:ssa lähellä kaupungin palveluita. Kiinteistötunnus on 186-7-760-14. Tontin pinta-ala on 3 600 m<sup>2</sup>, rakennusoikeus on 1 442 kem<sup>2</sup> ja rakennusoikeutta käytetään 1 211,5 kem<sup>2</sup>. Kaavamerkintä tontilla on Ys, yleinen sosiaalirakentamisen tontti. Rakennettava kiinteistö on kolmikerroksinen 19-paikkainen pienkerrostalo. Alakerran ryhmäkodissa on 5 asuntoa. Toisessa ja kolmannessa kerroksessa yksioita on yhteensä 14 kpl.

### Kiinteistöjen käyttö, korjaus ja kunnossapito

Laajat korjaushankkeet on ryhmitelty ja kirjattu kiinteistökohtaisesti yhtiön vuosikorjaustavoitteisiin. Tavoitteet on kirjattu yhtiön erilliseen vuosisuunnitelmaan.

Kiinteistöjen ylläpidossa ja huollossa käytetään ostopalveluja niin kiinteistöhuollon kuin vuosikorjausten osalta. UVP keskittyy ydinpalvelujen tuottamiseen, joita ovat kiinteistöjen hallinnointi sekä tuotannonohjaus uudis- ja korjausrakentamisessa, huollossa ja kiinteistöjen vuokrauksessa.

UVP on laajentanut ja yhtenäistänyt kiinteistöihin tuotettavien huoltopalvelujen sisältöä.

### 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- ja maakuntauudistukseen valmisteluun yhtymähallituksen linjaamalla tavalla tiiviissä yhteistyössä Etevan kanssa.

### Investoinnit

Järvenpään uudiskohteen hankinta-arvo on 3,1 miljoonaa euroa, josta asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskuksen (ARA) erityisryhmien avustus on 1,1 miljoonaa euroa.

### Toiminnan tunnusluvut

Seuraavassa taulukossa on esitetty UVP:n toiminnan keskeiset tunnusluvut.

#### Tunnusluvut

	TP2015	TA2016 *)	TA2017
Asuntokiinteistöt, m <sup>2</sup> / asuntojen lkm	17 750 / 395	17 680 / 391	17 365 / 385
ARA-asuntokiinteistöt, m <sup>2</sup> / asuntojen lkm	19 096 / 327	19 055 / 327	20 296 / 346
Ki ja As Oy osakkeet, m <sup>2</sup> / asuntojen lkm	1 515 / 34	1 464 / 50	1 515 / 34
Hallintokiinteistöt ja toimintakeskukset, m <sup>2</sup>	7 401	7 628	7 401
Välivuokratut asunnot, m <sup>2</sup> / asuntojen lkm	5 254 / 77	4 205 / 86	5 224 / 77
Välivuokratut toimitilat, m <sup>2</sup>	6 953	7 156	7 868

\*) TA2016 lukujen ryhmittelyssä on virheellisyyksiä, jotka on korjattu vuoden 2016 alussa tilinpäätökseen 2015. TP2015 ja TA2017 ryhmittelyt ovat oikein ja vertailukelpoiset

## 5 Tuloslaskelmaosa

Seuraavassa on esitetty Eteva kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman 2017–2019 tuloslaskelmaosa.

### TULOSLASKELMA

TOIMINTATUOTOT	TP2015	TA2016	TA2017	TS2018	TS2019
<b>Myyntituotot</b>	<b>67 532 702</b>	<b>66 688 640</b>	<b>69 331 004</b>	<b>69 381 229</b>	<b>2 895 039</b>
Jäsenkunnat	62 684 724	62 126 862	62 544 568	62 612 467	0
Muut ulkoiset asiakkaat	4 847 978	4 561 778	6 776 436	6 768 762	2 895 039
<b>Maksutuotot</b>	<b>2 441 085</b>	<b>2 330 740</b>	<b>391 120</b>	<b>391 120</b>	<b>360 937</b>
<b>Tuet ja avustukset</b>	<b>396 853</b>	<b>310 000</b>	<b>330 000</b>	<b>330 000</b>	<b>280 500</b>
<b>Muut toimintatuotot</b>	<b>4 205 017</b>	<b>4 117 554</b>	<b>4 058 408</b>	<b>4 138 700</b>	<b>3 554 893</b>
Asuntojen vuokratuotot	4 089 549	4 117 554	4 058 408	4 138 700	3 554 893
Muut tuotot	115 468	0	0	0	0
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>74 575 657</b>	<b>73 446 934</b>	<b>74 110 532</b>	<b>74 241 049</b>	<b>7 091 369</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-51 369 053</b>	<b>-52 419 403</b>	<b>-52 218 778</b>	<b>-52 310 657</b>	<b>-44 121 645</b>
Palkat ja palkkiot	-40 048 546	-40 728 648	-40 920 787	-40 992 787	-34 394 260
Eläkekulut	-7 767 765	-7 880 243	-7 901 585	-7 915 488	-6 701 020
Muut henkilösivukulut	-2 472 496	-2 784 715	-2 290 655	-2 294 686	-1 932 450
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-1 080 246	-1 025 797	-1 105 751	-1 107 697	-1 093 916
<b>Palvelujen ostot</b>	<b>-9 968 176</b>	<b>-9 474 065</b>	<b>-10 109 628</b>	<b>-10 120 000</b>	<b>-9 145 173</b>
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-1 910 679</b>	<b>-1 881 545</b>	<b>-1 829 000</b>	<b>-1 879 000</b>	<b>-1 609 011</b>
<b>Avustukset</b>	<b>-388 570</b>	<b>-388 950</b>	<b>-366 600</b>	<b>-366 600</b>	<b>-338 480</b>
<b>Muut toimintakulut</b>	<b>-288 771</b>	<b>-268 600</b>	<b>-273 800</b>	<b>-273 800</b>	<b>-241 431</b>
<b>Vuokrakulut</b>	<b>-8 124 952</b>	<b>-8 400 652</b>	<b>-8 473 419</b>	<b>-8 701 733</b>	<b>-7 589 674</b>
Toimitilat	-7 895 849	-8 119 092	-8 131 419	-8 311 733	-7 247 283
Muut vuokrat	-229 103	-281 560	-342 000	-390 000	-342 391
<b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>	<b>-72 050 201</b>	<b>-72 833 215</b>	<b>-73 271 225</b>	<b>-73 651 790</b>	<b>-63 045 414</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>2 525 456</b>	<b>613 719</b>	<b>839 307</b>	<b>589 259</b>	<b>-55 954 046</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>38 893</b>	<b>5 800</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Rahoitustuotot	47 296	17 000	15 000	15 000	15 000
Rahoituskulut	-8 403	-11 200	-15 500	-15 500	-15 500
<b>VUOSIKATE</b>	<b>2 564 349</b>	<b>619 519</b>	<b>838 807</b>	<b>588 759</b>	<b>-55 954 546</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-435 755</b>	<b>-593 155</b>	<b>-563 955</b>	<b>-488 800</b>	<b>-346 330</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 128 594</b>	<b>26 364</b>	<b>274 852</b>	<b>99 959</b>	<b>-56 300 876</b>

## 5 Tuloslaskelmaosa

---

TUNNUSLUVUT	TP2015	TA2016	TA2017	TS2018	TS2019
Toimintatuotot/toimintakulut	103,5 %	100,8 %	101,1 %	100,8 %	
Vuosikate/poistot	588,5 %	104,4 %	148,7 %	120,4 %	
Kertynyt ylijäämä	25 288	51 652	326 504	426 463	

Seuraavassa on esitetty TS2019 käsittelyn periaatteet, joissa on huomioitu sote- ja maakuntauudistuksen linjaukset mahdollisuuksien mukaan:

- Kanta- ja Päijät-Hämeen alueilla sijaitsevat asumisen ja päiväaikaisen toiminnan yksiköt sekä maatilat eivät sisälly taloussuunnitelmaan 2019
- Lahdessa toimiva kehitysvammapsykiatrian yksikkö ei sisälly taloussuunnitelmaan 2019
- Myyntituotot eivät sisällä jäsenkuntalaskutusta
- Toimintatuotot koostuvat pääsääntöisesti asiakasmaksuista ja asuntojen vuokratuotoista
- Päiväaikaisen toiminnan subjektiivisen oikeuden muutoksen vaikutusta ei ole huomioitu keskeneräisen lainsäädännön valmistelun vuoksi
- Tunnuslukuja ei esitetä taloussuunnitelman 2019 osalta, koska tunnusluvut kuvaisivat virheellisesti toimintaa



## 6 Investointiosa

Investointimenojen kokonaismäärä on 316,6 tuhatta euroa, josta palvelutoiminnan osuus on 135,0 ja tukipalveluiden 181,6 tuhatta euroa.

Pääsääntöisesti investoinnit ovat toiminnan ja johtamisen kehittämiseen suunnattuja investointeja, kuten työaikajärjestelmän kehittäminen, sekä vuoden 2016 aikana aloitettujen investointien loppuunsaattaminen: asianhallinnan, intranetin ja tiedolla johtamisen kehittäminen sekä langattoman verkon laajentaminen toimintayksiköissä.

Järvenpäässä sijaitsevan uuden ryhmäkodin kalustoon investoidaan 30 tuhatta euroa. Kehitysvammapsykiatrian yksiköiden asiakashuoneiden korjauksiin investoidaan 105 tuhatta euroa.

INVESTOINNIT	Palvelu- toiminta	Tuki- palvelut	TA2017
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>105 000</b>	<b>181 600</b>	<b>286 600</b>
Järjestelmälisenssit		26 600	26 600
Muut pitkävaikutteiset menot	105 000	155 000	260 000
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>30 000</b>		<b>30 000</b>
Muut laitteet ja kalusteet	30 000		30 000
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>135 000</b>	<b>181 600</b>	<b>316 600</b>

INVESTOINNIT	ENN2016	TA2016 ja LTA2016	TP2015
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>414 452</b>	<b>433 740</b>	<b>184 067</b>
Järjestelmälisenssit	85 014	155 740	74 231
Muut pitkävaikutteiset menot	329 438	278 000	12 456
Ennakkomaksut			97 380
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>124 458</b>	<b>106 000</b>	<b>299 137</b>
Ajoneuvot	96 249	90 000	156 233
Muut laitteet ja kalusteet	28 209	16 000	142 904
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>538 910</b>	<b>539 740</b>	<b>483 204</b>

Eteva konsernin kokonaisinvestoinnit ovat 3,4 miljoonaa euroa vuonna 2017.

## 7 Rahoitusosa

Seuraavassa on esitetty Eteva kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman 2017–2018 rahoitusosa.

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP2015</b>	<b>TA2016</b>	<b>TA2017</b>	<b>TS2018</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Vuosikate	2 564 349	619 520	838 807	588 759
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-483 204	-440 740	-316 600	-200 000
Pys.vast.hyödykkeiden luovutustulot	18 625	0	0	0
Pys.vast.sijoitusten luovutustulot	1 682	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>2 101 452</b>	<b>178 780</b>	<b>522 207</b>	<b>388 759</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 461 303	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>640 149</b>	<b>178 780</b>	<b>522 207</b>	<b>388 759</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>				
Lainanhoitokate	306,2	56,3	80,9	54,5
Kassan riittävyys, pv	15,8	12,1	19,0	20,9

### 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

Eteva kuntayhtymällä ei ole pitkäaikaisia lainoja eikä vuosina 2017–2018 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

Etevan henkilöstösuunnittelu perustuu vakansseihin. Vakanssilla tarkoitetaan kuntayhtymään toistaiseksi tai määräajaisesti perustettua virkaa tai työsuhteista tehtävää, jonka täyttämistä varten talousarvioon on varattu määräraha. Talousarvion palkkakustannukset laskeaan vakanssien määrän ja täyttöasteen mukaan.

Esitykset vakanssien perustamisesta ja lakkauttamisesta tehdään pääsääntöisesti talousarvion valmistelun yhteydessä.

Vakanssin tehtävänimikkeen ja sitä hoitavan työntekijän työtehtävien 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 tai palkallisella työlomalla tai virkavapaalla ja hänen sijaisekseen on palkattu määräajaksi työntekijä.

Yli vuoden HRM-järjestelmässä avoimena olleet vakanssit siirtyvät vakanssipankkiin. Vakanssipankissa kaksi vuotta täyttämättöminä olleet vakanssit esitetään lakkautettaviksi.

#### 8.1.2 Vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana

Uuden vakanssin perustaminen toimintavuoden aikana on poikkeustilanne, jota ei ole voitu ennakoida talousarvion valmistelun yhteydessä. Vakanssin täyttöön tarvittava määräraha ei tällöin sisälly yhtymäkokouksen hyväksymään talousarvioon. Uuden vakanssin perustaminen edellyttää lisätalousarvioesityksen tekemistä ja hyväksymistä.

Uuden vakanssin tarve voi johtua toiminnassa, asiakkaiden määrässä, asiakkaiden avun ja tuen tarpeessa tai henkilöstön osaamistarpeessa tapahtuneista muutoksista. Vakanssin tarve voi olla toistaiseksi voimassa oleva tai määräaikainen ja vakanssi voidaan täyttää kokoaikaisesti tai osa-aikaisesti.

Lisätalousarvioesitystä varten tulosalueella selvitetään seuraavat asiat:

- millaisesta asiakasmäärän tai asiakkaan avun ja tuen tarpeen muutoksesta on kyse
- millaisesta toiminnassa tapahtuvasta muutoksesta on kyse (esim. projektin tai hankkeen käynnistäminen)
- miten syntyvät kustannukset katetaan talousarvion sisällä
- onko vakanssin tarve määräaikainen vai pysyvä sekä onko vakanssi koko- vai osa-aikainen
- onko sisäiset henkilöstöratkaisut selvitetty (esim. työntekijän siirtyminen yksiköstä toiseen, avoimet ja vapautuvat vakanssit, osa-aikaista työtä tekevien halukkuus työajan lisäämiseen)

#### 8.1.3 Vakanssipankki

Toiminnan joustavuuden varmistamiseksi Etevassa on käytössä vakanssipankki, josta tulosaluejohto voi esittää vakanssin ottamista käyttöön määräajaksi. Perustelut ovat samat kuin uuden vakanssin perustamisesityksessä. Esityksen hyväksyy toimitusjohtaja. Vakanssi palautuu vakanssipankkiin määräajan umpeuduttua. Vakanssipankkiin siirtyvät yli vuoden täyttämättöminä olleet vakanssit. Jos pankissa olevaa vakanssia ei ole käytetty kahteen vuoteen, se esitetään lakkautettavaksi.

## 8 Henkilöstösuunnitelma

Esimerkkejä vakanssipankin vakansseista ovat oppisopimusvakanssit, projektien toteuttamista varten tarvittavat vakanssit sekä asiakkaiden yksilöllisten palvelujen tuottamiseen tarvittavat vakanssit. Oppisopimuksen ajaksi vakanssipankkiin siirretään tulosyksiköstä yksi vakanssi.

Oheisessa taulukossa on esitetty vakanssipankin vakanssit 15.9.2016.

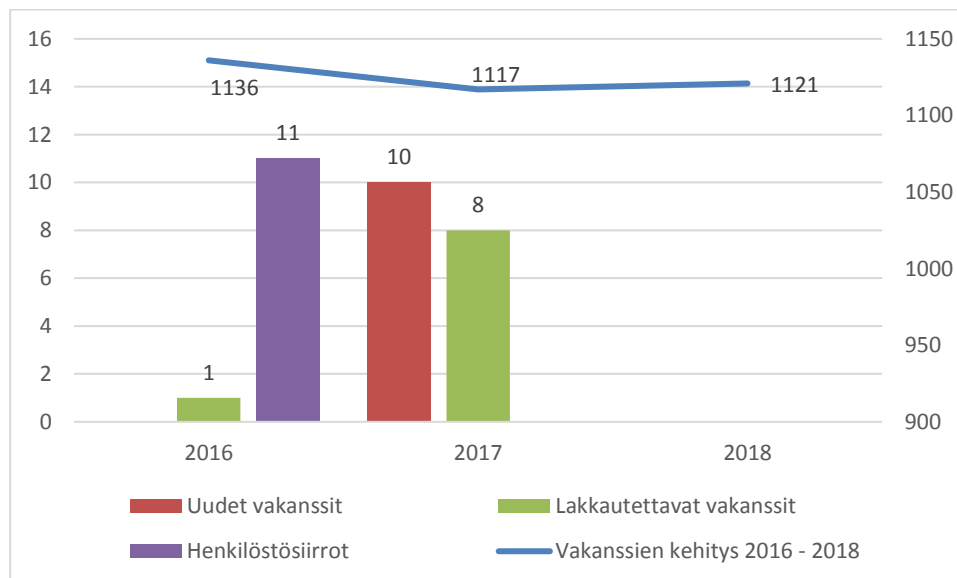
VAKANSSIPANKIN VAKANSSIT 15.9.2016	
	Yhteensä
Sairaanhoitaja	2
Erikoisohjaaja taso 2 (Autismi)	1
Ohjaaja, taso 1	45
Ohjaaja, taso 2	1
Hoitaja, taso 3	1
Ohjaaja, taso 3	3
Laitoshuoltaja	1
Fysioterapeutti	1
Palvelupäällikkö	4
Projektipäällikkö	1
<b>Yhteensä</b>	<b>60</b>

Taulukko 1. Vakanssipankin vakanssit.

### 8.1.4 Vakanssien kehitys

Vuoden 2017 alussa toistaiseksi voimassa olevia vakansseja on 1 117. Vuoden 2018 osalta arvio on 1 121 vakanssia. Talousarviossa 2017 esitetään kymmenen toistaiseksi voimassa olevan työsopimussuhteisen vakanssin ja 17 määräaikaisen työsopimussuhteisen vakanssin perustamista.

Vakanssien kehitys vuosina 2016–2018 on esitetty kuvassa 2 ja vakanssien kehitys tulosalueittain taulukossa 2.

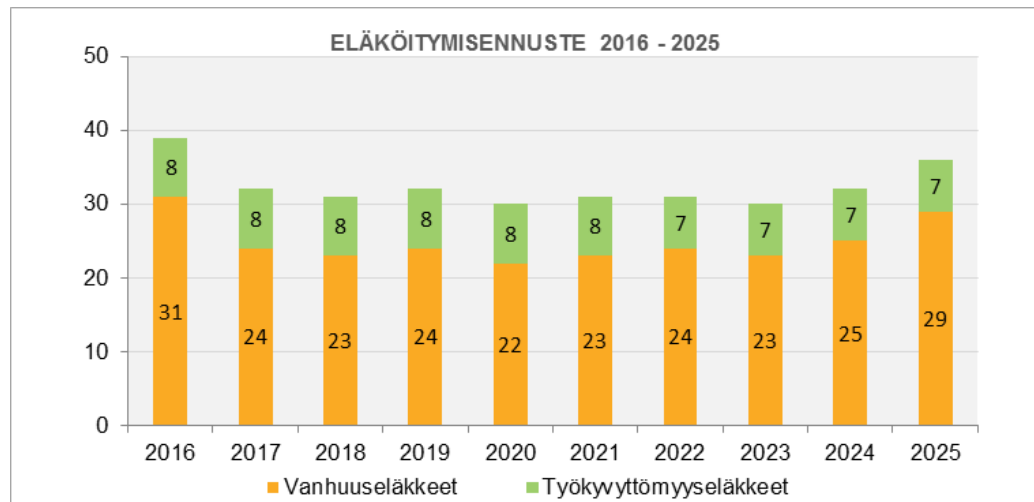


Kuva 2. Vakanssien määrä vuosina 2016-2018.

VAKANSSIEN KEHITYS TULOSALUEITTAIN					
	TP2015	TA2016	TA2017	ENN2018	Muutos %
Elämän tuki	977	939	921	925	-1,9 %
Erityispalvelut	148	150	149	149	-0,7 %
Tukipalvelut	48	47	47	47	0,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>1173</b>	<b>1136</b>	<b>1117</b>	<b>1121</b>	<b>-1,7 %</b>

**Taulukko 2. Vakanssien kehitys tulosalueittain.**

Kuntien eläkevakuutuksen ennakoilmoituksen perusteella etevalaisia siirty vanhuuseläkkeelle vuosien 2016-2025 aikana 248 henkilöä ja työkyvyttömyyseläkkeille 76 henkilöä (kuva 3). Jokaisen eläköitymisen yhteydessä arvioidaan kriittisesti vakanssin uudelleen täyttämisen tarve.



**Kuva 3. Kevan ennakoilmoitus alkavista vanhuuseläkkeistä 2016–2025.**

## 8.2 Palvelussuhteet

Eteva noudattaa palvelussuhdeasioissa työlainsäädäntöä ja kunnallisen alan virka- ja työehtosopimuksia. Etevassa on sekä virka- että työehtosopimussuhteisia työntekijöitä. Virka- tai työsuhte täytetään toistaiseksi voimassa olevana, ellei ole perusteltua syytä täyttää sitä määräaikaisesti.

Tavoitteena ovat toistaiseksi voimassa olevat palvelussuhteet. Vakanssin vapauduttua ja ennen uuden rekrytoinnin käynnistämistä esimies tarkastaa tulosyksikkönsä määräaikaisessa palvelussuhteessa olevien työntekijöiden määräaikaisuuksien perusteet ja keston. Työntekijän palvelussuhde muutetaan toistaiseksi voimassa olevaksi, jos määräaikaisuuksien perusteet sitä edellyttävät. Lisäksi HR tarkastaa määräaikaisten virkamääräysten ja työehtosopimusten perusteet vuosittain.

Työntekijän työaikamuoto määräytyy virka- ja työehtosopimusten määräysten mukaisesti. Palkkausjärjestelmän pohjana ovat tehtäväkuvaukset ja tehtävien vaativuuden arviointi. Tehtävien vaativuuden arviointi tehdään kokonaisarviointina, mikä on myös KT Kuntatyönantajien suositus. Tehtävien vaativuuden arviointien päivittäminen aloitettiin vuonna 2015. Tavoitteena on, että kokonaisarviointi on toteutettu vuoden 2017 loppuun mennessä.

Etevassa ovat voimassa seuraavat joustavan työajan toteutumista edistävät paikalliset sopimukset:

- sopimus pitkien työvuorojen käytöstä (2009)
- sopimus hälytysrahan käytöstä (2009)
- sopimus liukuvasta työajasta (2013)
- sopimus työaikapankin käytöstä (pilotointi 2012, sopimus 2014)
- sopimus etätöön tekemisestä (2014)
- sopimus pääluottamusmiesten ajankäytöstä 1.6.2016–31.12.2017 (2016)

Henkilöstön yhteiskäyttö ja sisäinen liikkuvuus varmistavat asiakastyön palvelun laatua, kehittävät henkilöstön osaamista, mahdollistavat osaamisen laaja-alaisen hyödyntämisen sekä edesauttavat henkilöstökustannusten hallintaa. Henkilöstön yhteiskäyttöä ja liikkuvuutta edistää vuonna 2014 toteutettu esimiesuudistus. Yhden palvelupäällikön alueella on aiempaa useampia toimintayksiköitä, jolloin henkilöstön yhteiskäyttö voidaan ottaa huomioon jo työajan käytön suunnittelussa.

### 8.3 Henkilötyövuosien kehitys

Henkilötyövuosien määrän arvioidaan lisääntyvän 0,4 % vuoden 2017 aikana. Jos perhehoitajien tekemä työaika, ostopalveluista koostuva työaika ja alle 13 päivän sijaisuuksista muodostuva työaika jätetään pois laskennasta, henkilötyövuosien määrä lisääntyy 1,2 %.

Ammattiryhmittäin tarkasteltuna eniten lisääntyy ammattiryhmän muut sosiaali- ja terveysalan koulutetut henkilötyövuosien määrä (2,4 %). Korkeakoulu- ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen henkilöstön henkilötyövuosien osuus vähenee. Ulkopuolisesta sijaishankinnasta (ostopalvelut) laskettavan henkilötyövuosien määrän ennakoidaan vähentyvän 20,9 %. Ulkopuolisen sijaishankinnan vähentymistä selittää Etevan sisäisen varahenkilöstön pilotointi vuoden 2017 aikana.

HENKILÖTYÖVUODET AMMATTIRYHMITTÄIN					
	TP2014	TP2015	TA2016	TA2017	Muutos %
Lääkärit	0	0	0	0	-
Sosiaalityöntekijät	4	4	4	5	25,0
Muu korkeakoulutettu	17	18	20	18	-10,0
Muu ammattikorkeakoulutettu	109	106	104	97	-7,0
Muu koulutettu	922	914	912	934	2,4
Muu henkilöstö	160	141	136	136	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>1212</b>	<b>1182</b>	<b>1176</b>	<b>1190</b>	<b>1,2</b>
Alle 13 pv. sijaiset	25	20	20	19	-8,4
Ostopalvelut	63	58	34	27	-20,9
Perhehoito	53	49	53	53	0,0
<b>HTV yhteensä</b>	<b>1352</b>	<b>1309</b>	<b>1283</b>	<b>1288</b>	<b>0,4</b>

**Taulukko 3. Henkilötyövuosien kehitys 2014-2017.**

Kansallinen kilpailukyky sopimus vaikuttaa henkilöstön työpanoksen määrään vuosina 2017–2019, koska vuosittainen työaika pitenee 24 tuntia. Työajan pidentäminen näkyy laskennallisen työajan määrässä, mutta ei suoraan henkilötyövuosien määrässä.

## 8.4 Osaamistarpeen ennakointi ja osaamisen johtaminen

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

Henkilöstön ikärakenteen muutos, digitalisaatio, käynnissä olevat lainsäädäntöuudistukset sekä sote- ja maakuntauudistus muokkaavat ja uudistavat palvelurakenteita, ja samanaikaisesti taloudelliset resurssit niukentuvat ja asiakkaisen palvelutarpeet monimuotoistuvat. Näihin haasteisiin vastataan muun muassa osaamisen ennakoinnilla.

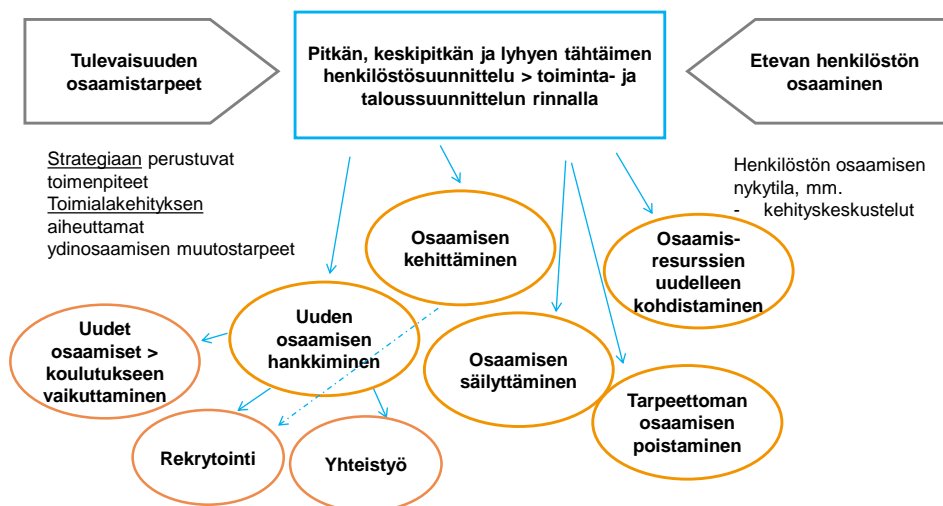
Osaamisen ennakointi on tulevaisuuden hahmottamista ja analysointia sen osalta, millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan ja miten näihin osaamistarpeisiin varaudutaan koulutuksen, työssä oppimisen ja rekrytoinnin keinoin. Osaamisen ennakoinnissa on keskeistä tunnistaa organisaation strategisia tavoitteita tukevat osaamistarpeet sekä henkilöstön tämän hetkinen osaaminen. Pitkän, keskipitkän ja lyhyen tähtäimen henkilöstösuunnittelu kytketään toiminnan ja talouden suunnitteluun. Näiden pohjalta laaditaan suunnitelmat henkilöstön osaamisen kehittämisen toimenpiteistä. Kuvassa 4 on kuvattu osaamisen ennakoinnin prosessi henkilöstösuunnittelun perustana.

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 työhyvinvoinnin osatekijä. Osaaminen voidaan jakaa perusosaamiseen, kriittiseen osaamiseen ja 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 tulevaisuuden kehitysnäkymät ja asiakkaiden tarpeet. Etevan osaamisen kehittämisen suunnitelma valmistellaan vuoden 2017 aikana kuvan 4 pohjalta.

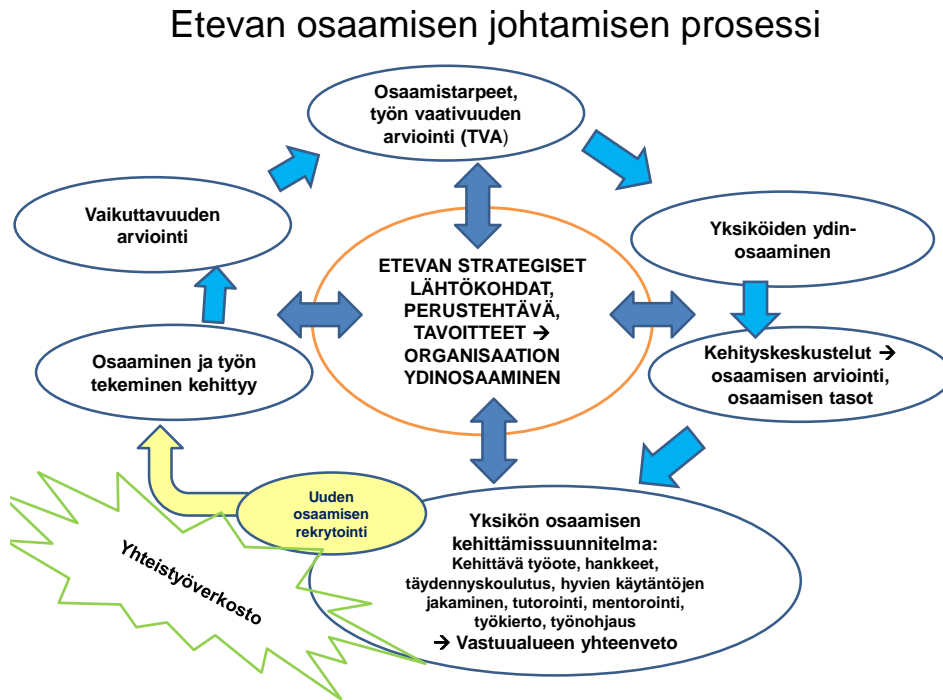
### Osaamisen ennakointi henkilöstösuunnittelun perustana



Kuva 4. Osaamisen ennakointi.

Osaamisen johtamisen tavoite on varmistaa ja vahvistaa Etevan osaamista huomioiden strategian ja henkilöstön työhyvinvoinnin tarpeet. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet perustuvat

Etevan strategiaan, tulosalueiden toimintasuunnitelmien painopistealueisiin, toimintaympäristön asettamiin osaamisvaatimuksiin, lainsäädännöstä tuleviin vaatimuksiin, henkilöstöohjelman tavoitteisiin sekä kehityskeskusteluiden koosteisiin. Osaamisen johtamisen prosessi on esitetty kuvassa 5.



Kuva 5. Osaamisen johtamisen prosessi.

HRM-järjestelmä on keskeinen väline täydennyskoulutuksen seurannassa ja raportoinnissa. Taulukossa 4 on esitetty tiedot täydennyskoulutukseen osallistuneiden määrästä ja keskiarvo koulutuspäivien määrästä työntekijää kohden.

OSALLISTUJAMÄÄRÄT JA KOULUTUSPÄIVÄT				
	2015	E2016	TA2017	Muutos %
Koulutuspäivät	3 811	4 304	4413	2,5
1 Johtamis- ja esimieskoulutus	352	286	204	-28,7
2 Ammatillinen täydennyskoulutus	1 468	2 881	3084	7,1
3 ATK-koulutus	1 371	41	41	0,0
4 Ensiapukoulutus	227	583	630	8,1
5 Pehdytys	0	154	154	0,0
Ulkoinen koulutus	393	359	300	-16,5
Koulutuspäivä / työntekijä	2,9	3,4	3,5	2,1

Taulukko 4. Osallistujamäärät ja koulutuspäivät.

## 8.5 Rekrytoinnin ja vuosilomasuunnittelun kehittäminen

Rekrytointiprosessi käynnistyy suunnitellusti ja ennakoitusti rekrytointitarpeen arvioinnilla. Rekrytoinnin onnistumista varmistavat päivitetty kuvaus täytettävän tehtävän sisällöstä, tarvittavasta työpanoksesta, tehtävään valittavalta edellytettävästä osaamisesta ja prosessin eri vaiheiden toteuttamisesta. Rekrytointitarvetta arvioitaessa varmistetaan, haluaako joku työnantajan aloitteesta osa-aikatyötä tekevä ja tehtävään sopiva henkilö lisätä työaikaansa. Eläköitymisen yhteydessä arvioidaan aina, onko rekrytoinnille tarvetta vai voidaanko tehtäviä muokata uudelleen, jakaa tai ulkoistaa.



Yhtymähallitus hyväksyi toukokuussa 2016 esityksen rekrytoinnin uudistamisesta ja osittaisesta keskittämisestä. Rekrytoinnin uudistaminen vaikuttaa vuosina 2017–2018 rekrytointien toteuttamiseen, sijaishankintaan ja vuosilomien ja työajan suunnitteluun.

Keskitetyn rekrytoinnin toimintamalli valmistuu vuoden 2017 alussa. Keskitetyn rekrytoinnin tavoitteena on yhtenäistää ja tehostaa rekrytointiprosessia, vapauttaa rekrytointiin kuluva työaika palvelu- ja aluepäälliköiltä, varmistaa osaavan työvoiman saatavuutta, minimoida rekrytointiriskejä, ottaa käyttöön uusia rekrytointimenetelmiä, varmistaa rekrytointiosaamista ja lisätä Etevan tunnettuutta. Keskitetty rekrytointi koskee välittömän asiakaspalvelun perustehtäviä. Keskitetty rekrytointi ei koske johto- ja esimiestehtäviä, palvelutoiminnan asiantuntijatehtäviä eikä tukipalvelutehtäviä.

Rekrytointiesityksen voimassaoloaika on kolme kuukautta aiemman kuuden kuukauden sijaan. Hyväksytyyn rekrytointiesitykseen tulee johtaa välittömään hakuvaiheen käynnistämiseen. Jos hakuvaiheen aloittaminen viivästyy, rekrytointiesityksen perusteet ovat voineet muuttua (esim. yksikön taloudellinen tilanne ja henkilöstömitoitus).

Keskitetty rekrytointi mahdollistaa myös hakuilmoittelun tehostamisen. Hakuilmoituksia julkaistaan kaksi kertaa kuukaudessa.

Hakijan kannalta merkittävä uudistus on, että hän voi yhdellä hakemuksella hakea useampaa avointa tehtävää, ja hakijan soveltuvuutta voidaan arvioida haastatteluvaiheessa samanaikaisesti useaan tehtävään. Keskitetty haastatteluvaihe nopeuttaa rekrytointiprosessia ja vähentää prosessiin kuluva työaika.

Lomavuonna 2016–2017 pilotoidaan keskitettyä ja kiertävää vuosilomasuunnittelua. Vuosilomien suunnitteluun ja myöntämiseen liittyvät selkeät ohjeet ja yhteisesti sovitut menettelytavat vaikuttavat työyhteisön hyvinvointiin ja osaltaan mahdollistavat työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Kun vuosilomat suunnitellaan kiertäviksi ja ajoitetaan koko lomakaudelle, henkilöstö tietää vuosilomiensa ajankohdat etukäteen ja työnantaja pystyy suunnittelemaan vuosilomat tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta noudattaen. Keskitetty ja kiertävä vuosilomasuunnittelu vähentää lomasuunnitteluun tarvittavaa työaika ja vuosilomein aikana tarvittavan sijaishenkilöstön määrää. Kiertävä ja keskitetty vuosilomasuunnittelu koskee välittömän palvelutoiminnan henkilöstöä.

### 8.6 Varahenkilöstön pilotointi ja muu sijaishankinta

Etevassa pilotoidaan oman varahenkilöstön käyttöä Espoon, Keravan ja Nurmijärven toimintayksiköissä. Varahenkilöstön käytön tavoitteena on varmistaa toiminnan tasalaatuisuus, henkilöstön saatavuus ja pysyvyys sekä henkilöstön työhyvinvointi. Varahenkilöstö mahdollistaa osaltaan osaamisen kehittymisen ja siirtymisen toimintayksiköstä toiseen. Hyvin organisoitu ja toimiva varahenkilöstö vähentää sijaishankintaan käytettävää aikaa, uusien työntekijöiden perehdytystarvetta sekä tukipalveluissa tehtävää työtä. Positiivisia tuottavuusvaikutuksia tulee henkilöstön yhteiskäytön tehostamisesta, kun määräaikaaisia sijaisia tarvitaan vähemmän. Lisäksi oman varahenkilöstön käytöllä voidaan edistää henkilöstö- ja potilasturvallisuutta.

Varahenkilöstön käyttöä pilotoidaan vuoden 2017 ajan. Pilotoinnin aikana seurataan ja arvioidaan varahenkilöstömallin toimivuutta, yhteistyötä toimintayksiköiden esimiesten kanssa sekä vaikutuksia henkilöstö- ja sijaiskustannuksiin. Varahenkilöstön käyttöasteen tavoitteeksi on asetettu pilotoinnin alussa 90 %.

Eteva solmi vuonna 2009 yhteistyösopimuksen Seuturekry Oy:n kanssa alle kolmen kuukauden mittaisten sijaispalvelujen tuottamisesta. Seuturekry Oy on välittämiensä työntekijöiden työnantaja, Eteva vastaa työn suorittamisen aikaisesta perehdytyksestä ja työnjohdosta.

Vuonna 2017 Seuturekry Oy:n palveluja käyttävät Etevan toimintayksiköt Kanta- ja Päijät-Hämeessä sekä Keski-Uudellamaalla ja pääkaupunkiseudulla varahenkilöstöpilottia lukuun ottamatta. Muilla Etevan toiminta-alueilla lyhytaikaisten sijaisten hankinnasta vastaa palvelupäällikkö ja työnantajavastuussa on Eteva.

Lisäksi jatketaan onnistuneeksi toimintamalliksi osoittautunutta henkilöstön yhteiskäyttöä ja sisäistä liikkuvuutta yli yksikkö- ja toimintayksikkörajojen, mikä osaltaan vähentää sijaistarvetta. Vuodelle 2017 suunnitellaan sisäisen liikkuvuuden määrän lisäystä 10 % vuoteen 2016 verrattuna ja sisäisen liikkuvuuden toimintamallin vakiinnuttamista koko Etevaan.

### 8.7 Työajan hallinnan kehittäminen

Työajan hallinnan kehittäminen toteutetaan päivittämällä nykyistä Titania-työaikajärjestelmää ja hankkimalla siihen Etevan omien kehittämiskohteiden edellyttämät lisäominaisuudet (esim. varahenkilöstön hallinta ja kiertävä vuosilomasuunnittelu).

Uudistuksen tavoitteita ovat työajan hallinnan prosessin tehostuminen, esimiesten työvuorosuunnitteluun käyttämän työajan vähentyminen, lisä- ja ylitöiden kustannusten ja sijaiskulujen vähentyminen sekä työaikasunnitteluun liittyvien virheiden vähentyminen. Työaikaergonomia ja -autonomia sisältyvät kehittämisen kokonaisuuteen.

### 8.8 Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus

Etevan strateginen valinta on hyvinvoiva ja tuottava yhteisö. Tavoitteena on että, henkilöstö jatkaa 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 Aveckki-koulutuksilla sekä kohdennetuilla riskienarvioinneilla.

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

Vuonna 2015 käynnistettiin ergonomiahanke, jonka tavoite on ennaltaehkäistä työperäisten tuki- ja liikuntaelinvaivojen syntyä sekä vähentää tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuvia sairauspoissaoloja. Hankkeen avulla tuetaan työntekijöiden työkykyä sekä parannetaan työympäristön terveellisyttä, turvallisuutta ja viihtyvyyttä. Hankkeen jatkotoimenpiteenä toteutetaan ergonomiakorttikoulus vuonna 2017. Koulutus on Työterveyslaitoksen määritysten mukainen, ja se toteutetaan lähi- ja etäopiskeluna.

Vuonna 2017 järjestetään kuntoremontti tuki- ja liikuntaelinvaivoista kärsiville työntekijöille. Lisäksi pilotoidaan Kiila-kuntoutusta ohjaustehtävissä toimiville työntekijöille.

Sairauspoissaolojen omailmoitusajan pidentämistä viiteen päivään pilotoitiin 1.10.2015–30.9.2016 välisenä aikana. Pilotointiyksiköissä omailmoitusaikaa pidennettiin viiteen aiemman kolmen kalenteripäivän sijaan. Pilotoinnin tavoitteena oli muun muassa työterveyshuollon käyntien ja kustannusten vähentäminen sekä sairauspoissaolopäivien määrän pieneneminen. Nämä tavoitteet myös pääosin saavutettiin.

Eteva on valittu mukaan Kuntien eläkevakuutuksen Kaari-työhyvinvointikyselyyn, mikä toteutetaan maaliskuussa 2017. Kyselystä vastaavat Kevan asiantuntija. Palvelu sisältää henkilöstölle kyselyn työhyvinvoinnista ja luottamushenkilöille kyselyn työhyvinvoinnin johtamisesta, kyselyjen raportoinnin sekä vertailutietoa muista kunta-alan organisaatioista. Tulosten perusteella sovitaan työhyvinvointijohtamisen edellyttämät jatkotoimenpiteet





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)