



19.8.2020

Julkisen sektorin tuottavuus

Sisällysluettelo

| | |
|---|----|
| Julkisen sektorin tuottavuus | 1 |
| 1. Taustaa | 3 |
| 1.1 Työryhmän toimeksianto | 3 |
| 1.2 Tavoite ja tehtävät | 3 |
| 1.3. Vaikuttavuus, tuottavuus ja innovatiivisuus | 4 |
| 1.2 Julkisen talouden näkökulma, osa kestävyden tiekartta | 5 |
| 2. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen | 6 |
| 2.1 Hankkeiden arviointi | 6 |
| 2.1.1 Sote- keskusten palveluiden, rakenteen ja toiminnan kehittäminen | 8 |
| 2.1.2 Työkyvyn turvaaminen sekä sairauslomien tarpeettoman pitkittymisen ehkäisy | 11 |
| 3. Jatkotyön painopisteet | 12 |
| 3.1 Sosiaali- ja terveystalvet | 12 |
| 3.1.1 Suuren potilasvolyymien hoitoprosessit | 12 |
| 3.1.2 Palveluiden integrointi | 13 |
| 3.1.3 Ennaltaehkäisy | 14 |
| 3.1.4 Sote-digitalisaation lisätoimet | 15 |
| 3.2 Työmarkkinat | 16 |
| 3.2.1 Heikosti työmarkkinoille kiinnittyneet | 16 |
| 4. Digitalisaatio, tilahallinto ja hankinnat | 17 |
| 4.1. Digitalisaatio | 17 |
| 4.1.1 Tiedon hyödyntäminen ja tietovarannot | 17 |
| 4.1.2 Julkisten palvelujen saatavuus, saavutettavuus ja oikea kohdentuminen | 18 |
| 4.1.3. Digitaalisten palvelujen osuuden lisääminen | 19 |
| 4.1.4. Digitaalisuuden edistämisen koordinaatio | 20 |
| 4.2. Julkinen tilahallinto | 20 |
| 4.2.1. Sosiaali- ja terveydenhuollon ja kuntien muun toiminnan tila- ja rakennustieto | 21 |
| 4.2.2. Palveluverkon kehittäminen | 21 |
| 4.2.3. Etätyö, paikkariippumattomuus ja yhteiskäyttöiset tilat | 22 |
| 4.3. Hankinnat | 22 |
| 4.3.1. Yhteishankinnat | 23 |
| 4.3.2. Hankinta-Suomi ja innovatiiviset hankinnat | 24 |
| 5. Työryhmän esitys | 24 |
| 5.1. Sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan kehittäminen | 25 |
| 5.2. Yleinen julkisen hallinnon kustannusvaikuttavuuden kehittäminen | 26 |
| 5.3. Esitys tuottavuuden ja vaikuttavuuden jatkoprosessista | 27 |

1. Taustaa

1.1 Työryhmän toimeksianto

Hallitus on 23.6.2020 linjannut, että jälkihoito- ja jälleenrakennusstrategian toimeenpanoa jatketaan valtiosihteeri Martti Hetemäen johtaman työryhmän raportin pohjalta. Raportin mukaisesti muodostettiin asiantuntijatyöryhmiä, joiden tehtävänä on koota yhteen ja koordinoida strategiaan liittyviä toimenpiteitä syksyn budjettiriihtä varten.

Julkisen sektorin tuottavuus –työryhmä:

Julkisen sektorin tuottavuus ryhmän toimikausi on 23.6.2020-15.9.2020.

Puheenjohtaja: Juha Majanen (VM)

| Jäsenet | Varajäsenet |
|----------------------|--|
| Juha Majanen VM, Pj. | Riitta Aejmelaesus Ville-Veikko Ahonen/Antto Korhonen |
| Raija Volk, STM | Mikko Meuronen |
| Sirpa Alitalo, TEM | Mika Pyykkö |
| Sanna Sihvola, MMM | Christell Åström |
| Saku Härkönen, YM | Pirkko Isoviita |
| Miika Snellman, OKM | Juha Saunamäki |
| Lauri Taro, VNK | |

Työryhmän työhön on osallistunut myös Helsingin yliopiston terveydenhuollon tuotantotalouden apulaisprofessori Paulus Torkki. Työryhmän kuultava oli varatoimitusjohtaja Timo Reina Suomen kuntaliitosta.

1.2 Tavoite ja tehtävät

Työryhmän tavoitteena on tunnistaa ja koordinoida uudistuksia, joilla voidaan nostaa julkisen hallinnon tuottavuutta julkista taloutta vahvistavalla tavalla. Työryhmän tulee myös koota yhteen arvioita ja tehdä kokonaiskatsaus jo valmisteilla olevien uudistusten (mm. sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus) vaikutuksista julkisen sektorin tuottavuuteen.

Julkisen hallinnon tuottavuuden parantamisessa yksi keino on digitalisaation ja uuden teknologian määrätietoinen hyödyntäminen sekä automaation lisääminen. Jotta digitaalisten palvelujen avulla pystytään tuottamaan entistä vaikuttavampia ja tuottavuudeltaan parempia julkisia palveluja, täytyy jatkossa panostaa entisestään tiedon hyödyntämiseen, tiedolla johtamiseen sekä uusien teknologioiden käyttöön.

Työryhmän tulee arvioida toimia, joilla digitalisaation mahdollisuuksia julkisen hallinnon tuottavuuden parantamisessa voitaisiin hyödyntää. Samalla on kuitenkin pidettävä huolta siitä, että uudet teknologiat

hyödyntävät toimintatavat eivät lisää eriarvoistumista yhteiskunnassa. Tuottavuuden nostamisessa on edistettävä julkisen sektorin toiminnan innovatiivisuutta, mitä voidaan tukea myös innovatiivisilla (esimerkiksi tulosperusteisilla) julkisilla hankinnoilla

1.3. Vaikuttavuus, tuottavuus ja innovatiivisuus

Tuottavuus

Tuottavuus käsittää taloudellisen tai tuotannollisen prosessin panosten ja tuotosten välisen suhteen. Useimmiten tuottavuuden määritelmässä kuitenkin korostetaan tuotantoprosessin tehokkuutta eli kykyä yhdistää eri tuotantotehtäviä mahdollisimman toimivasti. Haasteena on, että korkea tuottavuus ei takaa sitä, että tuotetaan oikeita asioita. Joissakin määritelmässä tuottavuuden määritelmää on liitetty se, että tuottava toiminta kohdentuu oikein. Laajimmassa määritelmässä tuottavuus käsittää kaiken, mikä parantaa organisaation toimintaa. Tuottavuus eroaa vaikuttavuudesta siinä, että vaikuttavuudessa yhdistyvät tuottavuus ja lopputulos. Koska vaikuttavuus ja kustannusvaikuttavuus ovat tuottavuutta laajempia ja tätä työtä paremmin kuvaavia termejä, työryhmä on tarkastellut niitä tuottavuuden ohella.

Tuottavuuden osatekijöitä

Tuottavuutta voidaan tarkastella kansantalouden, toimialan, tuotantoyksikön/yrityksen tai yksilön/yksittäisen toiminnon tasolla ja se voidaan jakaa kokonais- ja osatuottavuuteen. Kokonaistuottavuus tarkoittaa tarkasteltavan kohteen kaikkien panosten ja tuotosten avulla määriteltyä tuottavuuden kokonaisarvoa. Se antaa eräänlaisen kokonaiskuvan tuottavuudesta ja sen kehityksestä. Julkisella sektorilla palveluketjujen kokonaisuudessa korostuu mm. ohjauksen osuus sekä prosessin tarpeettomien vaiheiden tai odotusaikojen poistaminen.

Tuottavuuden mittaaminen

Tuottavuutta voidaan mitata suorasti perinteisin tuottavuusmittarein. Aina tämä ei kuitenkaan ole järkevää tai mahdollista. Välillisiä tuottavuuden tunnusmerkkejä voivat olla esim. laatuvirheet, ylivalmistus, tarpeettomat jäännökset, tarpeeton käsittely tai kuljetukset, kapasiteetin alhainen käyttöaste, odotus- ja muut hukka-ajat, riitaisa ilmapiiri, runsaat poissaolot, henkilökunnan suuri vaihtuvuus, yleinen epäjärjestys sekä se, että asia joudutaan tekemään uudestaan. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2005).

Vaikuttavuus

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta: kädenjälkenä ja jalanjälkenä. Kädenjäljessä toiminta suunnitellaan vaikuttavuustavoitteesta käsin niin, että halutut tulokset saavutetaan. Huomio kohdentuu suunnitellun ja mallinnetun toiminnan toteutumisen seurantaan, ei satunnaisten myönteisten sivuvaikutusten arviointiin. Yhteiskunnallinen tai sosiaalinen jalanjälki on sukua hiilijalanjäljelle ja sillä tarkoitetaan muun toiminnan sivutuotteina syntyviä yhteiskunnallisia vaikutuksia.

Vaikuttavuusketju

Vaikuttavuudesta ei ole olemassa yhtä yhteistä määritelmää. Vaikuttavuutta voidaan lähestyä laajasti käytössä olevan vaikutusketjun kautta. Ketju auttaa hahmottamaan, millaista elementeistä

yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostuu ja tuo esille niiden väliset suhteet. Vaikuttavuusketju on yksinkertainen kuvaus toimintamallin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden syntymisestä. Kun ketjuun liitetään tiedonkeruu ja mittaristo, vaikuttavuutta voidaan myös todentaa uskottavasti.

Jotta tavoitteena oleva yhteiskunnallinen kehitys voisi toteutua, tarvitaan konkreettisia muutoksia ihmisten käyttäytymisessä ja usein myös yhteisöjen tai yhteiskunnan rakenteissa, palveluissa yms. Näitä konkreettisia muutoksia kutsutaan ”vaikutuksiksi” (outcome). Vaikuttavuuslähtöisen toiminnan tavoitteena on aina konkreettisten muutosten aikaansaaminen. Vaikutukset määritellään tavoitteeksi asetetun yhteiskunnallisen hyödyn perusteella. Usein muutokset liittyvätkin yhteiskunnallisen muutoksen taustalta tunnistettuihin juurisyihin. Toiminnan suunnitteluvaiheessa tulee määritellä, millainen muutos on riittävä ja millainen muutoksen syvyys on merkittävä. Mittareiden on tärkeää kertoa käytännön työtä tekeville onnistumisesta. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy keskipitkällä (3-6 vuotta) tai pitkällä (6+ vuotta) aikavälillä, ja moniin muutoksiin on jo kehitetty hyväksi todettuja indikaattoreita.

Julkisen sektorin innovatiivisuus

Nopea tutkimuksen, uusien teknologioiden ja innovaatiotoiminnan kehitys ja niistä seuraavat muutokset ihmisten elämään, yhteiskuntaan ja talouteen asettavat monenlaisia uusia vaatimuksia julkisen sektorin toiminnalle. Julkisen ja yksityisen sektorin rajapinta on muutoksessa eikä se ole enää yhtä selkeärajainen kuin aiemmin. Uudenlaiset yksityisen ja julkisen sektorin kumppanuudet ovat tarpeellisia nopeasti muuttuvassa ja epävarmassa toimintaympäristössä. Innovaatiomyönteinen, mahdollistava hallinto tunnistaa ja hyödyntää innovaatiotoiminnan ja markkinoiden mahdollisuudet politiikatavoitteiden edistämiseksi ja luoda innovaatioiden kehittämiseksi, levittämiseksi ja käyttöönnotolle suotuisa toimintaympäristö. Edellytyksenä on, että julkiset toimijat ottavat aktiivisen roolin uusien teknologioiden ja innovaatioiden käyttöönotossa sekä kokeilevat rohkeasti ja ennakkoluottomasti uusia toimintamalleja hankintojen toteuttamisessa yhteistyössä yritysten ja tutkimusorganisaatioiden kanssa. Hankinnat tunnistetaan merkittävänä osana johtamista ja tehokkaana keinona toteuttaa strategisia tavoitteita ja aikaansaada vaikuttavuutta.

1.2 Julkisen talouden näkökulma, osa kestävyys-tiekartta

Koronaviruspandemia on iskenyt rajusti Suomen talouteen, mikä heikentää merkittävästi myös julkisen talouden lähivuosien näkymiä. Julkista taloutta heikentävät suorat toimet epidemian hillitsemiseksi sekä yritysten ja ihmisten työpaikkojen suojaamiseksi. Sen lisäksi epidemia vaikuttaa epäsuorasti julkiseen talouteen yleisen talouden taantumana vuoksi.

Kriisin keskellä epidemian kokonaisvaikutus on vielä epävarma, mutta tämän hetkisten tietojen perusteella muutos talouden keskipitkän aikavälin näkymässä on kasvattanut kestävyysvajetta noin 0,7 prosenttiyksikköä. Vaikutus voi kuitenkin olla nyt arvioitua suurempi, sillä toistaiseksi pandemialla ei ole oletettu olevan vaikutusta pitkän aikavälin työllisyys- ja talouskehitykseen. Jos pandemian aiheuttama taantuma pitkittyy, se todennäköisesti heikentää myös pitkän aikavälin työllisyys- ja talouskehitystä, jolloin kestävyysvajetta kasvaa. Laadullisesti kestävyysvajearvio on muutoksista huolimatta pysynyt käytännössä entisellään eli väestön ikääntyminen luo merkittävän haasteen julkisen talouden kestävyydelle.

Julkisen talouden velkasuhteen arvioidaan nousevan lähes 80 prosenttiin muutamassa vuodessa, mikä lisää julkisen talouden riskejä aiempaan noin 60 prosentin velkasuhteeseen verrattuna. Tämänhetkisen arvion mukaan julkista taloutta tulisi vahvistaa noin 5 mrd. eurolla, jotta julkisen talouden velkasuhde saataisiin vakautettu 2020-luvun ajaksi. Pitkällä aikavälillä velkasuhde uhkaa kuitenkin kääntyä

uudelleen kasvuun. Sen lisäksi julkinen talous on jäämässä aikaisempaa selvästi haavoittuvammaksi tuleville kriiseille, jotka leviävät Suomeen tyypillisesti kansainvälisestä taloudesta.

Kriisin jälkeen on tärkeää palauttaa julkinen talous kestävälle uralle. Julkisen talouden vahvistamisessa vaihtoehtoja ovat mm. julkisten menojen kasvun hidastaminen, veronkorotukset ja rakenteelliset uudistukset, joilla lisätään työllisyyttä, vahvistetaan talouskasvun edellytyksiä tai kasvatetaan julkisen hallinnon tuottavuutta. Mikään näistä vaihtoehdoista ei yksinään riitä, vaan julkisen talouden tasapainottaminen vaatii laajan toimenpidevalikoiman.

Julkisen talouden pitkän aikavälin kestävyysarvioimisen ytimessä on väestörakenteen ennakoitu muutos. Väestön ikääntyminen vaikuttaa kahta kautta julkiseen talouteen: Ensinnä vanhusväestön määrän kasvu luo kasvupaineita terveys-, hoiva- ja eläkemenoihin. Toiseksi työikäisen väestön supistuminen heikentää talouden kasvumahdollisuuksia, mikä heijastuu suoraan veropohjan kehitykseen. Edes syntyvyyden merkittävä palautuminen ei riittäisi estämään vanhushuoltosuhteen heikkenemistä. Lisääntyvällä työperäisellä maahanmuutolla on tietyin edellytyksin syntyvyyttä nopeampi ja suotuisampi vaikutus pitkän aikavälin kestävyteen.

Koronaviruspandemian myötä riski työllisyyden pysyvistä heikkenemisistä on kasvanut. Ikääntyneiden työllisyyskehitys on kuitenkin viime vuosina ollut hyvää ja vuoden 2017 eläkeuudistus nostaa eläkeikää vähitellen.

Sektorikohtainen kestävyystarkastelu osoittaa, että kestävyysaaste kohdistuu erityisesti kuntatalouteen. Tämä johtuu siitä, että kunnat kantavat tällä hetkellä vastuun sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista. Mikäli kuntiin kohdistuvaa menopainetta ei saada hillittyä, joutuvat kunnat jatkossakin nostamaan verojaan alijäämiensä kattamiseksi.

Uudet tilastotiedot sosiaali- ja terveyspalveluiden käytöstä ikä- ja sukupuoliryhmittäin osoittavat, että ikääntymiseen liittyvät terveys- ja hoivamenot näyttävät kasvavat hieman aiempaa arviota hitaammin, mikä pienentää kestävyysvajetta maltillisesti. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstötarpeen kasvulle tehty herkkyystarkastelu puolestaan osoittaa, että tämän toimialan tuottavuuden kasvua parantavilla toimilla voitaisiin merkittävästi hidastaa henkilöstötarpeen kasvua.

2. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen

2.1 Hankkeiden arviointi

Sosiaali- ja terveyspalveluissa on suuri kehityspotentiaali. Sote-palveluita kehitetään usein projekti- tai hankemuotoisesti. Hanketoiminta on kuitenkin monelta osin ongelmallista. Usein hankkeissa keskitytään hankkeiden mekaaniseen suorittamiseen tavoitehakuisuuden sijaan. Hankkeissa määritellään tarkkaan niiden tehtävät ja resurssit, mutta tavoitteita tai lopputulosta ei seurata. Hankekulttuuri kaipaa uudistamista, jotta päästäisiin jatkuvaan kehittämiseen ja yksittäiset hankkeet tuottaisivat kokonaisuuden kannalta tuloksia. Erityisesti pitäisi kiinnittää huomiota tiedolla johtamiseen myös hankkeiden yhteydessä. Hankkeen kohteen olevan asian analyysi sekä tavoiteltavan hyödyn ja kohdejoukon määrittäminen auttavat suuntaamaan hankkeita vaikuttavasti ja luovat pohjan tulosten seurannalle.

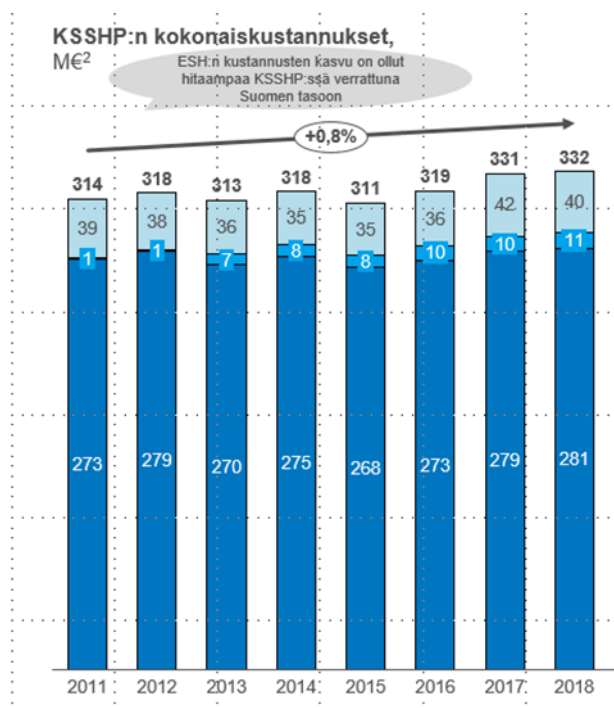
Sosiaali- ja terveyspalveluissa hankkeet voivat usein olla komplekseja ja tavoitteiden määrittäminen yksityiskohtaisesti vaikeaa hankkeiden alussa. Vastaava koskee monia muitakin projekteja kuten vaikkapa monimutkaisia rakennusprojekteja. Tähän on ratkaisuksi kehitetty ns. allianssimallia, jossa eri osapuolet (rahoittaja, hankejohto, tuottajat/toimijat) toimivat hankkeen aikana yhteistyössä ja tavoitteita tarkastellaan

jatkovasti. Näin pyritään ylittämään järjestäjän ja ulkoisen tuottajan välinen kuilu, jossa etenkin taloudelliset intressit ovat helposti ristiriitaiset, vaikka yleiset päämäärät, kuten sujuvat palvelut olisivatkin yhteisiä.

Sote-palvelussa tällaisesta on esimerkkinä Tesoman allianssi, joka on kevästä 2018 alkaen Tampereen Tesomalla toiminut monituottajamalli, jossa palvelut tuotetaan julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä. Sopimus on 10-vuotinen ja tavoitteena on Tesoman alueen asukkaiden hyvinvoinnin lisääminen yhdessä kannattavuuden, tehokkuuden ja asiakaslähtöisyyden kanssa. Vaikuttavuutta mitataan säännöllisesti ja asiakasryhmäkohtaisia avaintuloksia tarkastellaan vuosittain. Tulostavoitteisiin on sidottu jopa taloudellisia kannusteita sekä tilaajan että tuottajan suuntaan. Tesoman allianssi alitti ensimmäisenä vuonna toiminnalle asetetun budjetin.

Konkreettisten mitattavien tavoitteiden määrittäminen hankkeille

Jatkossa tulisi kiinnittää huomiota siihen, että kun kansallisia hankkeita rahoitetaan, niiden tulostavoitteet määritetään siten, että hankkeen päätyttyä on mahdollisuus arvioida toteutunutta lopputulosta suhteessa tavoitteeseen. Esimerkiksi Hollannissa ministeriö tukee vaikuttavuusperustaisen terveydenhuollon edistymistä ja hankkeille on määritelty mitattavat tavoitteet, kuten ”50 %:lta potilaita tulee mitata hoidon vaikuttavuus vuoden 2022 loppuun mennessä”. Vastaavia esimerkkejä löytyy Suomestakin. Esimerkiksi Keski-Suomen uuden sairaalan suunnittelu- ja rakennushanke on jo vuodesta 2011 asettanut selkeät tavoitteet tila- ja muille resurssimäärille sekä palveluiden volyymeille, jotta uuden sairaalan tuottavuushyödyt voidaan realisoida. Eri kehityshankkeita seurataan jatkuvasti kokonaisuuden kautta ja hankkeilla on konkreettiset tavoitteet, mitä niillä pitää saavuttaa.



Kuva 1: Keski-Suomen sairaanhoitopiirissä kehityshankkeita on ohjattu kokonaistavoitteista käsin ja saavutettu muuta maata hitaampi kustannusten nousu erikoissairanhoidossa.

Usein hanketoiminnassa ongelmana on aikataulu. Hanke ehditään toteuttaa valmiiksi, mutta tulokset saadaan myöhemmin. Tämä ongelma voidaan kuitenkin ratkaista esimerkiksi sitomalla hankkeisiin ns. seurantajakso, jonka aikana vaikutukset todennetaan.

2.1.1 Sote- keskusten palveluiden, rakenteen ja toiminnan kehittäminen

Alueille myönnettiin rahoitusta kehityshankkeisiin sekä sote-keskusten että palveluiden rakenteelliseen ja toiminnalliseen kehittämiseen alkuvuonna 2020. Hankerahoitus ei edellyttänyt yksilöityä tavoitteen asetantaa. Hankehakemuksista näkyy muutama yhteinen teema, joilla on kansallisestikin suurta merkitystä kehityspotentiaalın näkökulmasta: lasten, nuorten ja perheiden palvelut sekä sote-keskusten toiminnan kehittäminen.

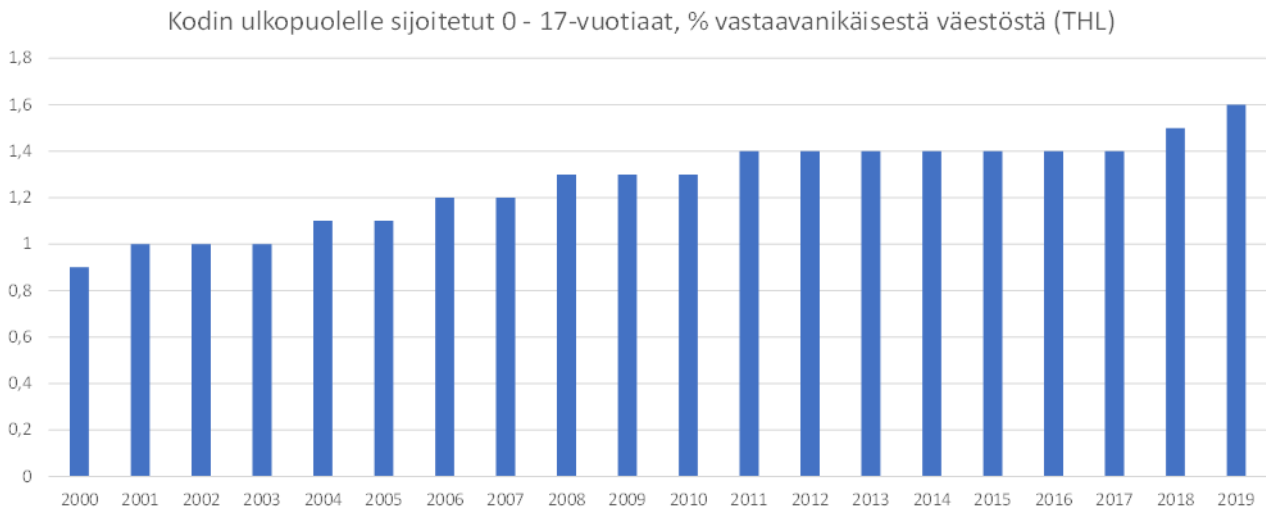
Näiden alueiden kehittämiskohteiden ja potentiaalın arviointi pohjautuu pitkälti 2016 julkaistuun raporttiin Torkki ym. Sosiaali- ja terveystalvueluiden kehittämis- ja säästöpotentiaalın arviointi. Joiltain osin asioita on tarkennettu vastaamaan paremmin nykyhetkeä.

Perhekeskukset

Usealla alueella on mainittu kehitettävän lasten ja nuorten palveluita ns. perhekeskuskonseptin mukaiseksi. Tähän liittyy valtavan suuri kehityspotentiaali paitsi toiminnan vaikuttavuuden, myös kustannusten osalta.

Lasten ja perheiden sosiaali- ja terveystalvueluiden kokonaiskustannuksiksi ilman opiskelija- ja kouluterveydenhuoltoa ja lasten ja nuorten somaattista hoitoa on arvioitu vuonna 2016 1,3 miljardia euroa, joka muodostuu lastensuojelun laitos- ja perhehoidosta (640 miljoonaa euroa), lasten- ja nuorisopsykiatriasta (270 miljoonaa euroa) sekä muista palveluista (390 miljoonaa euroa). (Torkki ym 2016).

Lasten ja perheiden palveluiden palvelujärjestelmä on siiloutunut ja hajanainen. Painopiste on korjaavissa palveluissa, kuten huostaanotot ja laitoshoido, ennaltaehkäisevien ja pärjäämistä tukevien palveluiden, kuten kotipalvelu, perhetyö, sosiaalihojaus, sijaan. Palvelut eivät kohdennu asiakkaiden yksilöllisiin ja kokonaisvaltaisiin tarpeisiin, jolloin asiakkaan voimavarat, perhe ja lähipiiri jäävät usein huomioimatta palvelutarvetta arvioitaessa sekä palvelu- ja hoitosuunnitelmia laadittaessa. Potilas- ja asiakastiedot hajautuvat lukuisiin eri rekistereihin ja asiakirjoihin, joten esimerkiksi kokonaispalvelunkäytön, asiakasmäärien ja kustannusten seuranta on vaikeaa ja osin jopa mahdotonta. Tämä aiheuttaa paitsi väliinpuotoamista myös päällekkäistä työtä ja päällekkäisiä palveluita. (Torkki ym 2016)



Kuva 2: Kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten ja nuorten osuus on kasvanut 70-80 % 2000-luvulla

Lasten ja perheiden palveluiden keskeinen kehittämisen kohde on hajallaan olevan palvelujärjestelmän yhteensovittaminen vertikaalisesti ja horisontaalisesti integroiduksi kokonaisuudeksi - perhekeskukseksi. Integraatiolla tarkoitetaan mm. sosiaali- ja terveyspalvelujen, varhaiskasvatuksen, perusopetuksen, harrastusten sekä lapsiperheen elinolojen (asuminen, toimeentulo, työn ja perheen yhteensovittaminen) sekä vanhempien palveluiden yhteensovittamista. Palveluiden integraatio tukee nykyisen palvelurakenteen keventämistä ja auttaa siirtämään painospistettä lastensuojelun sisällä sijaishuollosta avohuoltoon ja lastensuojelusta perhepalveluihin ja muihin varhaisen vaiheen palveluihin, joita tarjoavat myös kolmannen sektorin toimijat ja esimerkiksi seurakunnat.

Integroidun palvelujärjestelmän myötä voidaan olettaa saatavan merkittäviä hyötyjä sekä palveluiden vaikuttavuudessa, että kustannuksissa. Oletusta tukevat tulokset esimerkiksi EKSOTE:sta, Imatralla ja Raisiosta. Arviot perustuvat oletukseen, että muutokset alkavat näkyä 2-3 vuoden kuluessa. Kestää kuitenkin 5-10 vuotta ennen kuin integraation hyödyt tullaan kokonaisuudessaan saavuttamaan. Mikäli integroidun mallin hyödyt tullaan saavuttamaan kokonaisuudessaan, on kustannusvaikuttavuuden potentiaaliksi arvioitu yhteensä noin 250 miljoonaa euroa vuoteen 2025 mennessä ja noin 420 miljoonaa euroa vuoteen 2029 mennessä (50 miljoonan euron investointi avohuollon ja sosiaalihuoltolain mukaisiin palveluihin huomioiden). Potentiaalın realisointi tarkoittaa, että avomuotoisilla palveluilla voidaan ehkäistä kodin ulkopuolisia sijoituksia.

Perusterveydenhuollon avotoiminnan kehittäminen (esim. KEUSOTE)

Perusterveydenhuollon avohoidon nettokustannukset ovat yhteensä 2,0 mrd €/v. Perusterveydenhuollon nykytilan haasteista merkittävimmät ovat pitkät jonot lääkärin kiireettömälle ajalle ja potilaalle aiheutuvat useat kontaktit ja terveysasemakäynnit ennen kuin oikea ja tarpeellinen hoito on saatu annettua. Perusterveydenhuollon lääkärin vastaanotoista tarpeettoman suuri osa on ajanvarauksellisia, mikä pidentää jonoa kiireettömälle lääkärin vastaanotolle ja aiheuttaa kasvanutta resurssitarvetta. Lisäksi porrasteinen hoidon tarpeen arvio voi aiheuttaa potilaalle tarpeettoman monta kontaktia. Palveluketjut tulisi suunnitella asiakaslähtöisemmin, asiakkaan tarpeista ja tavoitteista lähtien.

Viime vuosina on muutamissa paikoissa (esim. KEUSOTE, Siun Soten kunnat) otettu käyttöön malli, jossa potilaat jaetaan terveyshyöty- (krooniset tarpeet) ja akuuttisegmentteihin ja kehitetty näihin omat toimintaprosessinsa lisäten samalla myös sähköisten palveluiden määrää. Tällä tavoin on saatu jonot poistettua ja tasapainotettua potilasvirta onnistuneesti suhteessa resursseihin.

KEUSOTE:n kokemusten mukaan malli ei vaadi henkilöstölisäresurssia vaan kustannushyöty tulee ammattihenkilöiden työnjaon täsmentämisestä ja hukan poistosta (ajanvaraustoiminta lopetettu, asiakkaan diagnoosikeskeinen hoito lopetettiin, otettiin käyttöön proaktiivinen työote; asiakkaan asian välitön ratkaisu, oikea ammattihenkilö oikeassa paikassa; välitön konsultaatiomahdollisuus ammattihenkilöiden välillä).

Aikaisemmassa VN TEAS -raportissa (Torkki ym. 2016) arvioitiin, että tällaisen toimintamallin säästöpotentiaali suhteessa perinteiseen vastaanottotoimintaan voisi olla parhaimmillaan jopa 35 %. Säästöt tulevat siitä, että potilaat pyritään ohjaamaan tarkoituksenmukaisemmin suoraan oikealle ammattilaiselle ja erityisesti lääkärin työaikaa optimoidaan. Mikäli malli otetaan systemaattisesti Suomessa käyttöön ja lisäksi aktiivisesti kehitetään sähköisiä palveluita korvaamaan fyysisiä käyntejä, on mahdollista poistaa jonot ja samalla realisoida n. 10 % alenema kustannuksissa (kansallisella tasolla n. 200 miljoonaa euroa/v).

Kerralla kuntoon –toimintamalli suun terveydenhuollossa

Muutamalla alueella oli mainittu kehittämiskohteena suun terveydenhuollon ”kerralla-kuntoon” -toimintamallin käyttöönotto.

Kuntien kustantaman suun terveydenhuollon nettokustannukset ovat yhteensä n. 450 miljoonaa euroa/v. (2016) Suun terveydenhuollon nykytilan ongelmista näkyvimpiä ovat pitkät jonot kiireettömille käynneille. Työnjaossa eri ammattiryhmien välillä ei ole täysin onnistuttu ja episodit hoidetaan tarpeettoman monilla kontakteilla ja lääkäripainotteisesti.

Toimintaa voidaan tehostaa huomattavasti muuttamalla vastaanottomallia kokonaisvaltaisesti ns. kerralla kuntoon -malliin. Tähän liittyy useita eri yksityiskohtia, kuten työnjaon kehittäminen siten, että hoitajien ja suuhygienistien roolia kasvatetaan ja heille siirretään tehtäviä. Lääkärin kannalta toimitaan monihuonemallilla, jolloin lääkäriyöpanosta käytetään tehokkaasti vain niihin vaiheisiin, joissa se on välttämätöntä tai tuo eniten lisäarvoa. Toimintamalli edellyttää potilaiden segmentointia: n 80-85 % potilaista sopii kerralla kuntoon -mallin mukaiseen toimintaan ja 15-20 % voidaan hoitaa joko perinteisellä toimintamallilla, tai vaihtoehtoisesti pelkkää työnjakoa edistävällä monihuonemallilla tai potilaspuskuriin perustuvalla joustavalla ajanvarauksella.

Työnjaon kehittämisen ja toimintamallien muuttamisen kerralla kuntoon –periaatteen mukaisesti tuottaisi vuosittain n. 130 miljoonaa euroa hyödyn, mikä perustuu siihen, että potilaan ongelmat hoidetaan yhdellä käynnillä (80-85 % potilaista), suuhygienistien ja hammashoitajien roolia kasvatetaan, toimintaa ohjataan toiminnanohjausjärjestelmällä ja potilaiden ajanvarausta muutetaan viitteelliseksi, jolloin resursseja voidaan käyttää tehokkaammin, kun esimerkiksi tulematta jääneet potilaat eivät aiheuta tyhjäkäyntiä.

Edellä arvoitujen säästöpotentiaalien realisointi edellyttää, että hankkeita johdetaan kansallisesti ja edellä mainittuja käytäntöjä levitetään kaikkiin maakuntiin systemaattisesti ja tavoitehakuisesti. Kehityshankkeisiin tarvitaan usean vuoden suunnitelma, jossa toimintaa tarkastellaan kokonaisuuden kannalta mm. vaikuttavuuden ja resurssien käytön kannalta.

Sote-digitalisaatio

Digitalisaatioon uskotaan liittyvän sosiaali- ja terveydenhuollossa suuret kustannushyötypotentiaalit. Tosin tutkimustietoa on saatavilla niukalti ja arviot perustuvat yksittäisten hankkeiden ja selvitysten tuloksiin. Hankkeiden esittämien kustannushyötyjen realisoitumista ei myöskään yleensä vielä seurata riittävällä tavalla. Näin ollen tarkkojen arvioiden tekeminen digitalisaation aikaansaamasta tuottavuushyödyistä on mahdotonta tehdä. Yksittäisten arvioiden kautta päästään kuvaamaan suuruusluokkia, mutta kaiken kaikkiaan potentiaalinen kuvaamiseen liittyy merkittävää epävarmuutta.

Jyväskylän yliopiston tutkimushankkeessa on arvioitu, että ottamalla käyttöön Sote-palveluissa moderneja teko-älyavusteisia tietojärjestelmiä voidaan saavuttaa 10-20 % tehokkuusparannus ammattilaisten työajan käyttöön sekä merkittäviä tuottavuudellisia parannuksia hoitoprosesseihin. Tehostamispotentiaaliksi on arvioitu noin 2-4 miljardia euroa 10 vuoden aikana, eli noin 200-400 miljoonaa euroa vuodessa. Nämä kuitenkin edellyttävät osaltaan investointeja ja potentiaalit realisoituvat viiveellä. (Neittaanmäki 2018).

Omaolo- ja Terveyskylä –palveluista on tehty kustannushyötyanalyysit, jotka antavat viitteitä merkittävästä säästöpotentiaalista. Terveyskylä-hankkeen osana tehty kustannushyötyarvio esittää, että palvelun avulla voidaan vapauttaa vuodessa noin 316 miljoonan euron edestä hoitokapasiteettia. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että osa hoitovaiheista tai hoito kokonaisuudessaan korvattaisiin digitaalisella palvelulla.

Omaolo-palvelun avulla on tarkoitus vähentää tarpeettomien vastaanottokäyntien määrää sekä siirtää terveydenhuollon painopistettä sairauksien omahoitoon ja ennalta ehkäisyyn. Ennakolta tehdyt analyysit viittaavat samansuuntaiseen vaikutukseen kuin Terveyskylä-hankkeessa. Ennen palvelun kehittämistä kustannussäästön arvioitiin olevan noin 90 miljoonaa euroa vuodessa, mikäli palvelu olisi käytössä koko Suomen laajuisesti. Myöhemmin toteutettu arvio viittaa tätäkin suurempiin tuottavuushyötyihin. Myöhempi arvio on toteutettu samalla metodilla kuin Terveyskylä-hankkeen arvio. Sen mukaan vuosittain vapautuvan kapasiteetin arvo olisi 300-700 miljoonaa euroa.

Yhteensä Terveyskylä ja Omaolo voisivat siis tuottaa 406-1016 miljoonan euron vuosittaisen kustannushyödyn. Näihin liittyy toistaiseksi huomattavaa epävarmuutta ja kyse on teoreettisista arvioista.

2.1.2 Työkyvyn turvaaminen sekä sairauslomien tarpeettoman pitkittymisen ehkäisy

Suomessa erikoissairaanhoidon jälkeiset toipilasajat ovat Kelan korvaamien sairauspoissaolojen perusteella suuressa osassa potilasryhmiä 2 – 3 kertaa pidempiä kuin muissa vastaavissa hyvinvointivaltioissa (Ruotsi ja Kanada). Toipilasajoissa on vaihtelua sekä sairausryhmien että sairaanhoitopiirien välillä. Esimerkiksi, kun Suomessa vuonna 2013 selkäleikkattujen (M51.1) potilaiden leikkauksen jälkeisten sairauspoissaolojen pituuksien keskiarvo oli 82 päivää, niin kansainvälisen Optimal Recovery Guidelines (ORG) mukaan työikäisen tulisi palata töihin 54 päivässä. Sen lisäksi Suomessa päätyy vuosittain noin 19 000 työntekijää työkyvyttömyyseläkkeelle, ja useimmiten syynä ovat joko tuki- ja liikuntaelinten sairaus tai mielenterveysongelmat.

Hankkeen tavoite

Hankkeen tavoitteena on saada koko maassa käyttöön malli, jossa sairauden hoito ja kuntoutusprosessi optimoidaan työkyvyttömyyden ja sairauspoissaolojen tarpeettoman pitkittymisen ehkäisemiseksi.

Selkäleikkausprosessin optimointi

Kokemukset Keski-Suomessa ovat jo osoittaneet mallin toimivuuden. Sen käyttöönotto aloitettiin selkäleikatuilla potilailla. Yhtenä tulostittarina on ollut sairauspoissaolojen merkittävä lyhentyminen (n. 50%) ja työhön paluun nopeutuminen. Maassamme oli tästä näkökulmasta saavuttu muiden maiden vastaavalle tasolle. Kokeilulla on vähennetty pelkästään Kelan potilaskohtaisia päiväraha- ja korvauksia keskimäärin 2 280 euroa. Jos vastaavat muutokset koskisivat koko maata (noin 2000 vastaavaa potilasta vuodessa), niin pelkästään tämän potilasryhmän osalta säätyisi vuosittain yli 4,8 miljoonaa euroa Kelan muutoin maksamia sairauspäiväraha- ja korvauksia. Lisäksi laskennallisesti saavutetaan 28 miljoonaa euron arvosta lisääntyneen työn tuottavuutta, kun ihmiset ovat tuottavassa työssä sairaslomien sijasta. Tähän on kuitenkin suhtauduttava varauksellisesti nykyisessä taloustilanteessa. Kokonaisuudessaan voidaan kuitenkin arvioida, että säästöpotentiaali selkäpotilaiden hoitoprosessin kehittämisessä kansallisella tasolla ovat yli 10 miljoonaa euroa vuodessa, josta 50 % realisoituu hyvin nopeasti sairauspäiväraha- ja korvausten vähentyessä. Samalla potilaat saavat nopeammin ja laadukkaammin hoitoa.

Toimintamalli

Mallissa integroidaan toiminnallisesti perusterveydenhuolto, erikoissairaanhoito, kuntoutus, sosiaalivakuutus, työpaikat ja työterveyshuolto. Hankkeessa on luotu geneerinen toimintamalli sille, kuinka erikoissairaanhoidon jälkeen osatyökykyiset työssä olevat voidaan työterveyshuollon tukemina (case manager-toiminnalla) entistä nopeammin kuntouttaa työkykyisinä töihin ja työttömät työkykyisinä työnhakijoiksi. Päämääränä on oikea aikainen ja tarpeenmukainen työhönpaluusuunnitelman mukainen toiminta ja nopea työkykyisenä työhön paluu.

Selkäsairausien lisäksi hankkeen piirissä ovat masennuspotilaat, tekonivelpotilaat sekä sepelvaltimotautipotilaat. Näissä potilasryhmissä sairastavuus helposti pitkittyy ja eläköityminen on suurta. Hanke on laajennettavissa koskemaan muitakin sairausryhmiä. Malli on jo otettu käyttöön esimerkiksi Eksotessa.

Hanke voidaan käynnistää elokuussa 2020 ja toteuttaa kolmessa vuodessa. Sen käynnistäminen maksaa n. 5 miljoonaa euroa. Alkuvaiheen jälkeen mallia voidaan toteuttaa olemassa olevin resurssein. Hanketta koordinoi Työterveyslaitos ja Itä-Suomen yliopisto tekee kustannus- ja vaikuttavuusanalyysit.

3. Jatkotyön painopisteet

3.1 Sosiaali- ja terveyspalvelut

3.1.1 Suuren potilasvolyymien hoitoprosessit

Soten keskeisimmät kehittämiskohteet liittyvät suuren potilasvolyymien osalta hoitoon pääsyyn ja hoidon läpivirtaukseen. Hoitoon pääsyä voidaan nopeuttaa edellä esitetyllä perusterveydenhuollon avohoidon mallilla, jossa potilaat segmentoidaan ja palvelut toteutetaan tarpeiden mukaisesti. Erikoissairaanhoitoa vaativien potilaiden osalta tulisi erityistä huomiota kiinnittää läpivirtaukseen. Edellä esitetty selkäpotilaiden hoitomalli tulisi skaalata muihinkin suuriin potilasryhmiin: esimerkiksi muut tuki- ja liikuntaelinsairaudet, masennus ja mielenterveysongelmat tai syöpäpotilaat.

Sairauspäiväraha- ja korvaukset ovat n. 800 miljoonaa euroa vuodessa, josta 350 miljoonaa euroa tuki- ja liikuntaelimiin (ml. tapaturmat), 210 miljoonaa euroa mielenterveysongelmiin ja 70 miljoonaa euroa syöpään liittyviä. Lisäksi työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on n. 700 miljoonaa euroa. Eli yhteensä työkyvyttömyyteen liittyvät KELA:n korvaukset ovat n. 1,5 miljardia euroa vuodessa. Käyttäen pohjana

Keski-Suomen selkäleikkausaineistoa sekä Aalto-yliopiston tutkimuksia Pohjolasairaalan traumapotilaiden vastaavasta hoitoprosessin optimoinnista, voidaan realistisena kehityspotentiaalina työkyvyttömyysjaksojen lyhenemiseen ja vähenemiseen pitää 10-15 %. Tämä tarkoittaisi 150 – 200 miljoonan euron säästöpotentiaalia vuodessa. Päälle tulee laskennallinen työn tuottavuuden lisäys, kun sairauspoissaolot vähenevät n. 2 miljoonalla päivällä. Työn tuottavuuden lisäys on siis satoja miljoonia. On huomioitava, että läpivirtauksen parantamisen myötä voidaan vaikuttaa myös muihin kuin pelkästään työikäisten palveluihin. Näiltä osin saadaan aikaan laadun ja vaikuttavuuden paranemista (esim. tekonivelleikkaukset tai iäkkäät syöpäpotilaat), mutta kustannussäästöt jäänevät pienemmiksi.

3.1.2 Palveluiden integrointi

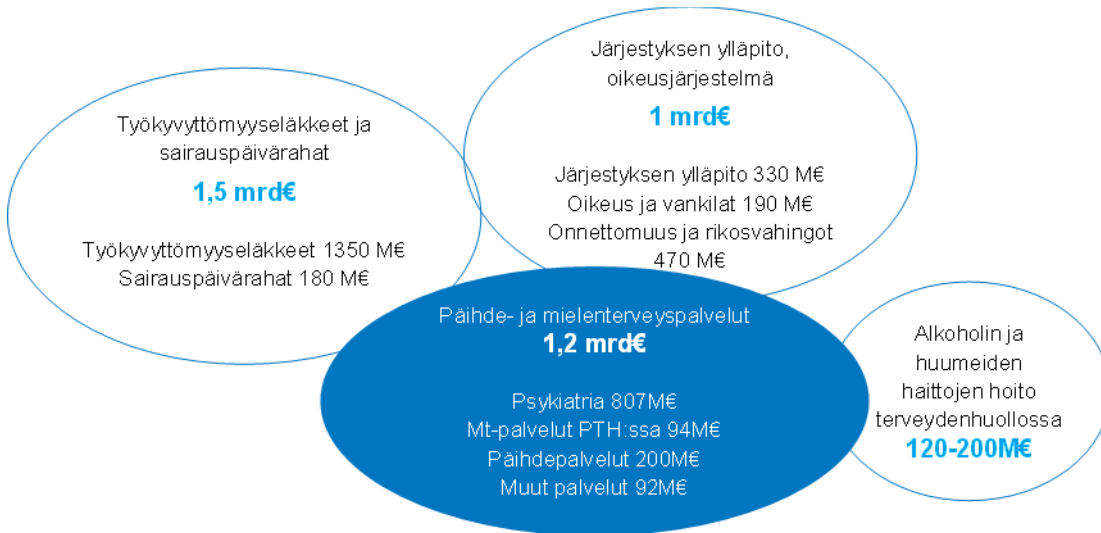
Ikäihmisten terveystalouden integrointi hoivapalveluihin

Ikäihmisten palveluissa tulisi keskittyä kokonaisuhoivan ja -hoidon optimointiin. Esimerkiksi HUS-alueella on arvioitu vanhuksen päiväystyöhoitojen optimoinnin hyödyntäen liikkuvaa sairaalaa (Liisa) säästävän pelkästään Espoossa n. 500 000 euroa. Micke Lindhin Vaasassa tehdyssä diplomityössä havaittiin, että etälääkäritoiminnan järjestämisellä hoivakoteihin voitiin saavuttaa n. 500 000 laskennallinen hyöty, kun sairaankuljetuksen, päiväystyöhoitojen, erikoissairaanhoidon ja vuodeosastohoitosten yhteiskustannukset vähenivät yhteensä 26 %. Väestön ikääntyessä on yhä tarpeellisempaa suunnitella ja toteuttaa kokonaisvaltainen palvelutarpeeseen perustuva palveluverkko – erityisesti akuuttipalveluiden osalta.

Ikäihmisten palveluverkon kehittämiseen liittyy paitsi mahdollisuus parantaa loppuelämän hoivan ja hoidon laatua, myös vähintään kymmenien miljoonien eurojen kustannussäästämismahdollisuus. Kyseessä ei ole hoidon rajaaminen ikäihmisiltä, vaan uusien konseptien (esim. liikkuva sairaala, etäkonsultaatiot) tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen siten, että ikäihmisille voidaan tarjota tarkoituksenmukainen hoito kustannusvaikuttavasti ja tehokkaasti.

Päihde- ja mielenterveyspalvelut

Päihde- ja mielenterveyspalveluiden kokonaiskustannuksiksi vuonna 2014 on arvioitu 1 200 miljoonaa euroa, joka sisältää perustason päihde- ja mielenterveyspalvelut, aikuispsykiatrian avo- ja vuodeosastohoidon sekä asumis- ja palvelutalouden ja päihdehuollon laitoshoidon. Laitoshoidon osuus kaikista kustannuksista on arviolta 640 miljoonaa euroa, asumis- ja palvelutalouden 315 miljoonaa euroa ja avopalveluiden 240 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa, että avopalveluiden, eli kevyiden ja ennaltaehkäisevien palveluiden osuus kokonaiskustannuksista on vain n. 20 %. Päihde- ja mielenterveyspalveluiden suorat kustannukset ovat kuitenkin vain noin kolmannes päihde- ja mielenterveysongelmista kärsivien asukkaiden yhteiskunnalle aiheuttamista kokonaiskustannuksista (Kuva 2.).



Kuva 4: Päihde- ja mielenterveysongelmien yhteiskunnalle aiheuttamat kustannukset (Torkki ym. 2016)

Päihde- ja mielenterveyspalveluiden keskeiset kehittämiskohteet ovat palvelutuotannon integraatio sekä resurssien kohdentaminen jatkossa enemmän avopalveluihin ja kotiin vietäviin palveluihin kuin laitos- ja asumispalveluihin. Huomiota tulisi myös kiinnittää ongelmien varhaiseen havaitsemiseen ja niihin puuttumiseen. Tutkimuksen mukaan interventiot ovat vaikuttavampia, jos ne kohdistetaan yksilöön ennen ongelmien kärjistymistä ja syrjäytymistä, eli esimerkiksi työpaikalla ennen työelämästä putoamista. Myös digitalisaation mahdollisuudet (esim. mielenterveystalo) ovat huomattavia etenkin ennaltaehkäisyssä ja varhaisessa vaiheessa.

Päihde- ja mielenterveyspalveluiden kehittämistoimenpiteiden seurauksena kustannusvaikutus valtakunnallisesti on arviolta 100-200 miljoonaa euroa. Arvio perustuu 2016 tehtyyn analyysiin useista eri tutkimuksista sekä tilastoaineistojen analyysiin.

3.1.3 Ennaltaehkäisy

Nykyisin monet merkittävässä määrin ehkäistävissä olevat haitat, ongelmat ja sairaudet kuormittavat ennen kaikkea sosiaali- ja terveys-, mutta myös muuta palvelujärjestelmäämme. Niistä aiheutuvat kustannukset ovat vuositasolla yhteensä useita miljardeja euroja. Sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmällä on oma tärkeä roolinsa, mutta suurin osa eri väestöryhmien terveyttä ja hyvinvointia määrittävistä tekijöistä on sen ulkopuolella. Siksi vaikuttavan ennaltaehkäisyyn lähtökohdat on rakennettava hyvin laajaan eri hallinnonalojen yhteistyöhön.

FINGER

FINGER-tutkimus on laaja satunnaistettu kliininen tutkimus, jossa havaittiin, että monitahoisella elintapainterventiolla voidaan parantaa ikääntyvien muistitoimintoja (kognitiota), vähentää muistitoimintojen heikentymistä, ylläpitää toimintakykyä, parantaa terveyteen liittyvää elämänlaatua sekä vähentää kroonisten sairauksien ilmaantuvuutta. Elintapaintervention osa-alueet olivat ravitsemusohjaus, liikuntaharjoittelu, kognitiivinen harjoittelu sekä verisuonisairauksien riskitekijöiden hallinta. FINGER-tutkimuksen kohderyhmänä olivat 60–80-vuotiaat henkilöt, joilla on riskitekijöitä. FINGER-tutkimuksen pohjalta on kehitetty toimintamalli avuksi FINGER-intervention toteuttamiseksi perusterveydenhuollossa

Muistisairauksia sairastavien määrän lisääntyessä myös muistisairauksiin liittyvät kustannukset yhteiskunnalle kasvavat merkittävästi. Muistisairauteen liittyvät kustannukset olivat vuodessa keskimäärin noin 30 000 euroa sairastunutta kohti vuonna 2014. Ympäri vuorokautiseen hoitoon liittyvät kustannukset olivat samaan aikaan noin 160 euroa/vuorokausi. Yli 80 %:lla ympärivuorokautisen hoidon asukkaista on muistioireita tai muistisairaus.

Vuonna 2018 vanhuspalveluissa oli n. 123 000 säännöllistä asiakasta. THL on arvioinut, että väestön kääntyminen nostaa tätä asiakasmäärää noin 50 000 asiakkaalla vuoteen 2030 mennessä (kuvio). Menojen hillinnän näkökulmasta keskeistä on hidastaa vanhusväestön toimintakyvyn laskua ja pyrkiä myöhentämään palvelutarpeen alkua nykyisestä. On arvioitu, että mikäli taudin puhkeaminen myöhentyisi noin 5 vuotta, ennustettu muistisairauksia sairastavien määrä jopa puolittuisi.

THL arvioi, että palvelumenoja olisi mahdollista ennaltaehkäisemällä hillitä vuosittain n. 115 miljoonaa euroa vuoden 2030 ennustetulla asiakastasolla. Vastaavasti THL arvioi, että tehostamalla asiakasohjausta vanhuspalvelujen menoja olisi mahdollista laskea n. 260 miljoonaa euroa. Arvio on tehty ennen vanhuspalvelulain muutosesitystä, joten siinä ei huomioida mm. henkilöstömitoituksen noston vaikutusta menoihin. Palveluhintoina on käytetty 2016 hintatasoa. Ennaltaehkäisevillä ja terveyttä edistävillä toimilla voi olla myös laajempi vaikutus palvelujen tarpeeseen ja kustannuksiin, kuin yksin muistisairauksien ennaltaehkäisyn perusteella arvioidaan.

Ohjelman kustannusarvio vuosille 2021–2023 on yhteensä 6,7 miljoonaa euroa sisältäen alueellisen mallin toteutuksen ja THL:n seuranta- ja arviointitutkimukseen.

3.1.4 Sote-digitalisaation lisätoimet

Hoitosuosituksien edistämässä kustannusvaikuttavuutta

Suomalaisen Lääkäriseuran Duodecimin (Duodecim) perinteisiin kuuluu terveyden edistäminen ja sairauksien hoidon kehittäminen tieto-ohjauksen avulla. Konsensuskokousten ja Käypä hoito -suositusten lisäksi Duodecim on käynnistänyt konsensus-suositusten laatimisen sellaisista aiheista, joita ei tutkimustiedon vajavuuden vuoksi ole mahdollista lähestyä näyttöön perustuvan lääketieteen menetelmillä.

Terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden kehittäminen

Terveydenhuollon ammattilaiset perustavat suurelta osin toimintansa hoitosuosituksiin. Suomalaisissa Käypä hoito -suosituksissa kustannuksia ja kustannusvaikuttavuutta on arvioitu vain satunnaisesti ja ei-systemaattisesti. Käypä hoito -suositusten rinnalle Suomalainen Lääkäriseura Duodecim on kehittänyt välineitä ohjata terveydenhuollon toimijoita pois vaikuttamattomista toimista. Näitä Vältä viisaasti -suosituksia on käytössä runsaat 100, ja niiden laatimisen prosessi on vakiintunut.

Hankkeen tavoitteena on terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden kehittäminen hoitosuosituksien avulla - hoitointerventioiden vaikuttavuuden ja kustannusten tekeminen näkyväksi. Käypä hoito -suosituksiin liitetään kustannusvaikuttavuus-tietoa niin, että ne ovat parhaiten implementoitavissa terveydenhuoltoon sekä palveluntuottajien että palvelun käyttäjien kannalta ymmärrettävällä ja hyväksyttävällä tavalla sekä vähentää vaikuttamattomien tai haitallisten interventioiden käyttöä vahvistamalla Vältä viisaasti -suositusten implementointia.

Hyvät käytännöt-suositus

Kevään 2020 koronavirus pandemia on pakottanut suomalaisia terveydenhuollon palveluntuottajia muuttamaan osia toiminnoistaan tapahtumaan etäkontakteissa. Terveydenhuollon digiloikan hyvät käytännöt (Terve Digi) -hankkeessa arvioidaan erityisesti pandemian aikana toteutettuja etätoiminnan käytäntöjä ja laaditaan asiantuntijoiden konsensukseen perustuvat suositukset niiden ja vastaavien käytäntöjen jatkamisesta pandemian jälkeen.

Hankkeen tuotoksena syntyy kokoelma konsensukseen perustuvia suosituksia terveydenhuollon etäpalvelujen käytölle pandemian jälkeisissä normaalioloissa. Suositukseen liitetään analyysi keinoista edistämään niiden käyttöönottoa. Etäpalvelujen käytön kehitystä selvitetään 2022 aikana terveydenhuollon palveluntuottajille suunnatulla kyselytutkimuksella.

Edellä kuvattu kehitystyö edellyttää merkittävää lisäpanostusta terveystaloustieteen, epidemiologian ja näyttöön perustuvan lääketieteen metodologian osajiin Käypä hoito -toimituksen sisällä. Arvioitu lisätyön määrä on noin 2,5 henkilötyövuotta. Lisäksi kustannuksia aiheutuu implementointitoimista (seminaarit ja muut koulutukset, materiaalit, viestintä), kokous- ja matkakuluista, kouluttautumisesta, ostopalveluista ja kansainvälisestä yhteistyöstä. Hankkeiden yhteinen kustannusarvio vuodelle 2021 on 632 000 euroa.

3.2 Työmarkkinat

3.2.1 Heikosti työmarkkinoille kiinnittyneet

Suomea koskeva OECD:n tutkimushanke työllisyyden esteistä (Faces of Joblessness) ryhmittelee työtä vailla olevat henkilöt kahdeksaan ryhmään. Ryhmittelyn perusteella kehitetään ja kohdennetaan toimenpiteitä työttömänä ja työvoiman ulkopuolella oleviin henkilöihin (esim. koulutusta vailla olevat nuoret, koulutusta vailla olevat ikääntyneet, lyhyissä/epätavallisissa työsuhteissa työskentelevät, hoitovastuussa olevat naiset, maaseudulla asuvat ei-aktiivit, kaupungeissa asuvat aktiivit).

Hankkeessa etsitään asiakaslähtöisesti ja poikkihallinnollisesti keinoja työllistymisen esteiden purkamiseksi ja vahvistetaan toimia, joilla edistetään työllisyyttä esimerkiksi kokeilujen kautta;

- vahvistetaan toimintakykyä ja terveyttä edistäviä toimia
- etsitään toimintatapoja työnantajien sitouttamiseen osittain työkyvyttömiä henkilöiden työllistämiseen
- etsitään tehokas toimintatapa vaikuttaa nuorten asenteisiin työstä ja sosiaaliturvaa kohtaan

Alustavien tulosten mukaan OECD:n ryhmittely tuo näkyväksi työmarkkinoille heikosti kiinnittyneiden henkilöiden heikoksi koetun terveyden ja toimintakyvyn lähes kaikissa henkilöryhmissä. Hankkeessa otetaan työntajat mukaan esim. osittain työkyvyttömiä henkilöiden työllistämistoimien suunnitteluun ja toteuttamiseen, edistetään nuorten motivaatiota koulutukseen ja työllisyyteen muun muassa viestintäkampanjan avulla sekä integroidaan palveluketjuja. Hankkeella tuetaan sotu-komitean työtä

OECD:n tekemän esityön mukaan Suomesta löytyi 2017 aineiston perusteella 810 000 työmarkkinoille heikosti kiinnittynyttä 15-64 vuotiasta henkilöä. Se on 24 % ikäluokasta. Joukosta pitää poistaa mm. opiskelijoita ja eläkkeellä olevia. Jos 10 %:n työmarkkina-asemaa saataisiin nykyistä tehokkaammin kymmenen vuoden kuluessa parannettua, olisi potentiaali huomattava. Selvityshanke ja kokeilujen toteuttaminen (ja arviointi) edellyttää erillistä määrärahaa arviolta 15 milj. euroa.

4. Digitalisaatio, tilahallinto ja hankinnat

4.1. Digitalisaatio

Hallitusohjelmassa digitalisaatio ja tehokas tiedon hallinta ja hyödyntäminen ovat läpileikkaavia teemoja, joiden avulla tavoitellaan mm. julkisen toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamista. Julkisessa hallinnossa tuottavuuden parantamiseksi asetetut tavoitteet liittyvät pääosin tavoitteisiin saada määrättyillä panoksilla tuotetuksi mahdollisimman paljon suoritteita tai tietyt suoritteet mahdollisimman pienin panosin. Digitalisaation tuloksellinen hyödyntäminen edellyttää samanaikaista toimintarakenteiden ja –prosessien kokonaisvaltaista tarkastelua ja kehittämistä. Strateginen johtaminen, systemaattinen, kokonaisvaltainen toiminnan kehittäminen, palveluiden yhteensovittaminen ja muuttuvien tarpeiden ennakointi puolestaan edellyttävät kattavan tietopohjan olemassa oloa ja kykyä hyödyntää sitä monipuolisesti. Edellä mainitut asiat edellyttävät poikkihallinnollisen yhteistyön tiivistämistä ja julkishallinnon osaamisen kehittämistä. Digitalisaatiolla voidaan myös parantaa edellytyksiä muualla yhteiskunnassa tapahtuvalle tuottavuuden parantamiselle. Esimerkiksi tiedon hyödyntämisen ja avaamisen vaatimusten toteuttaminen tai digitaalisen turvallisuuden kehittäminen eivät sisällä suoria tuottavuustoimenpiteitä mutta niidenkin kautta tuottavuudelle voi rakentua edellytyksiä, jotka toteutuvat viranomaisten kehittäessä palvelujaan ja prosessejaan tiedon avulla tai parantaessaan yhteistoimintaa yhteen toimivan tiedon ja toimintatapojen varaan.

4.1.1 Tiedon hyödyntäminen ja tietovarannot

Valtiovarainministeriön on laatinut tuottavuuden ja digitalisaation mahdollisuuksia koskevan yhteenvedon, jonka mukaan yhteistä tekemistä on syytä lisätä erityisesti tiedon keräämiseen, avaamiseen, hyödyntämiseen, yhteentoimivuuteen ja datan analysointiin liittyen. Tiedolla johtaminen ja sen edellytysten vahvistaminen ja uusien teknologioiden hyödyntäminen nousevat vahvasti esille aiemmin laadituissa raporteissa (LVM: Digiloikasta uusi normaali – väliraportti, Hetemäki et al.). Digitalisaation ja uusien teknologioiden monipuolinen hyödyntäminen julkisen sektorin toiminnassa edellyttää organisaatioiden kyvykkyyden vahvistamista tiedon hyödyntämisen ja tiedolla johtamisen alueilla. Hallinnonalat (mm. STM; Toivo –ohjelma, OKM; Virta- ja Koskitietovarannot, Opintopolku - palvelualue ja TEM; Mylly –tietoaallas, Työmarkkinatori, VM; Tietokiri) tekevät systemaattista työtä omien tietovarantojensa laadun, ajantasaisuuden, saatavuuden ja hyödynnettävyyden kehittämiseksi. Tämän kehittämistyön yhteydessä tulee arvioida ja kehittää myös hallinnonalojen välisiä tietotarpeita. Taloudelliset vaikutukset syntyvät tarvittavista kehittämistoimenpiteistä (tiedon laadun parantaminen, järjestelmien yhtenäistäminen ja uusien valtakunnallisten toiminnallisuuksien kehittäminen) kunni ssa ja valtion virastoissa, ja aikanaan laadukkaamman tiedon synnyttämästä hyödystä yhteiskunnan eri prosesseissa.

Julkisen sektorin tuottavuus –työryhmän työssä on tunnistettu neljä tiedon hyödyntämiseen liittyvää hanketta, joiden vauhdittamista on syytä edistää:

Valtionavustustoiminnan kehittäminen Valtionavustuksilla voi tukea pysyväisluonteista ja pitkäjänteistä toimintaa, kehittämis- ja kokeilutoimintaa, investointeja sekä toimintaa, johon tulee reagoida nopeasti. Avustukset kohdentuvat yhteisöille, julkiselle sektorille ja yksityishenkilöille. Toimialan suuruus on n. 4 miljardia euroa, josta 1 miljardi on rahapelituottoja. Valtionavustuksien hakemista, myöntämistä ja raportointia koskevat käytännöt ovat kirjavia ja yhtenäistäminen edistää mm. hakijoiden

ja myöntäjien oikeusturvaa sekä hyvän hallinnon toteutumista. Valtionavustusten pitäisi myös olla selkeämmin strategisia tavoitteita toteuttavia. Hankkeessa kehitetään yhteinen ja yhtenäinen valtionavustustoiminnan toimintamalli ja otetaan käyttöön toimintamallia tukeva asiakaslähtöinen valtionavustustoiminnan tietojärjestelmä (VA-tietojärjestelmä).

Uusi valtakunnallinen osoitetietojärjestelmä sisältäisi ajantasaisen tiedon rakennusten ja alueiden, kuten tonttien ja rakennuspaikkojen, osoitteista ja osoitteiden sijainnista. Kuntien tiedot eivät toistaiseksi muodosta yhtenäistä luotettavaa valtakunnallista tietokokonaisuutta. Kun osoitetiedot kootaan yhteen, laatu varmennetaan koostamisen yhteydessä ja otetaan käyttöön uudet ylläpitoprosessit, käyttäjille laatu puutteista aiheutuvat haitat ja kustannukset vähenevät sekä digitaalisten palveluiden potentiaali kasvaa. Euromääräisiä hyötyjä arvioidaan vuositasolla 52 miljoonaa euroa (sisäisen turvallisuuden toimijat ja muut viranomaiset, logistiikka-ala ja navigointipalveluiden käyttäjät). Laadukkaat yhteiskunnan perusrekisterit, kuten osoitetiedot luovat vakautta, tehostavat yhteiskunnan toimintaa ja mahdollistavat mm. kriisin hallintaa ja uusiin varautumista.

Huoneistotietojärjestelmän jatkokehittämisellä luodaan digitaaliset palvelut asunnonostajille ja omistajille sekä pankeille ja kiinteistönvälittäjille. Asuntokaupan ja luotonannon pohjana olevien tietojen laatu ja saatavuus paranevat, ja samalla muodostuu tietopohja ilmastomuutoksen hillintään ja energiatehokkuuden parantamiseen. Euromääräisiä hyötyjä arvioiduista kohteista vuositasolla 25,7 miljoonaa euroa (hyötyjät taloyhtiöt, osakkaat, luottolaitokset, kiinteistönvälittäjät). Samalla muodostuu tietopohja luottolaitosten vakavaraisuusraportoinnille sekä positiiviselle luottorekisterille taloyhtiölainojen osalta.

Rakennetun ympäristön tiedon hallinta, RYHTI-hanke parantaa ajantasaisen ja luotettavan rakennus- ja kaavoitustiedon saantia, parantaa kansalaisten osallistumismahdollisuuksia sekä yritysten mahdollisuuksia toimia tehokkaammin ja luoda uutta yritystoimintaa. Positiivisia tuottavuusvaikutuksia rakennustietoja tuottaville ja käsitteleville julkisen sektorin toimijoille (kunnat ja valtion virastot ja laitokset) moninkertaisen työn ja tiedonsiirtoformaattien vähentyessä Pelkästään kuntien viranomaistoimintaan (kaavoitus ja rakennusvalvonta) kohdistuvien tuottavuushyötyjen on arvioitu olevan vuositasolla n. 30 miljoonaa euroa. Ajantasainen, laadukas ja yhteen toimiva tieto rakennetusta ympäristöstä ja rakennuksista (digitaalinen kaksonen) on edellytys paitsi rakennus- ja kiinteistöalan digitalisaatiokehitykselle, myös vastaavasti monen muun toimialan tuottavuuden kasvulle (vrt. esimerkiksi Sote-kiinteistöt). Kokonaisuudessaan tuottavuusvaikutusten koko yhteiskunnassa on arvioitu olevan yli 1 Mrd euroa.

4.1.2 Julkisten palvelujen saatavuus, saavutettavuus ja oikea kohdentuminen

Digitaalisten toimintatapojen vakiinnuttamisella voi olla myös positiivisia vaikutuksia valtion ja kuntien sopeutuessa koronakriisiin aiheuttamiin taloudellisiin vaikutuksiin. Koronatilanteessa mm. lukuisat kunnat ovat kehittäneet erilaisia etäpalveluja ja ottaneet käyttöön digitaalisia ratkaisuja palvelujen järjestämisessä. Esimerkiksi etäopetuksen aikaisista käytännöistä sekä etäasioinnista sosiaali- ja terveydenhuollossa on kunnissa katsottu olevan pitkäkestoista hyötyä ja käytäntöjä toivotaan jatkettavan myös normaalioloissa. Etenkin väestöään menettävissä ja harvaanasuissa kunnissa digitaaliset ratkaisut voivat olla suuri mahdollisuus tuoda palveluita helpommin asukkaiden saataville, vaikka fyysistä palveluverkkoa vähennettäisiinkin.

Toimivat tietoliikenneyhteydet

Tehokas etäpalvelujen ja etätöiden hyödyntäminen edellyttävät toimivia tietoliikenneliikenneyhteyksiä ja Suomen kaltaisessa pinta-alaltaan laajassa ja harvaan asutussa maassa nopeiden yhteyksien merkitys korostuu entisestään. Vuoden 2019 lopussa nopea laajakaistayhteys (100 Mbit/s) oli 64 % suomalaisten kotitalouksien saavutettavissa. Haasteena on se, että markkinaehtoiset toimijat eivät ole kiinnostuneita rakentamaan yhteyksiä harvaan asutuille alueille. Paras nopean laajakaistan tarjonta on Pohjanmaan maakunnassa, jossa noin 75 % kotitalouksista on saatavilla 100 Mbit/s laajakaistaliittymä. Paras nopeiden valokuituliittymien tarjonta puolestaan on Ahvenanmaalla, noin 97 %. Heikoin nopeiden laajakaistayhteyksien tarjonta on Etelä-Pohjanmaalla (40 %), Keski-Suomen (49 %), Etelä-Savon (49 %) ja Kymenlaakson maaseutualueilla (52 %). Erot maakuntien kesken ovat suuria, mutta myös kuntien väliset erot samassa maakunnassa ovat suuria. Kuntakohtainen tarkastelu osoittaa, että Suomessa on edelleen 29 kuntaa, joissa valokuituyhteys on saatavilla alle 10 %:lle sen asukkaista ja 8 kuntaa, joissa saatavuus on joko 0 tai 1 %.

4.1.3. Digitaalisten palvelujen osuuden lisääminen

Hallitusohjelman pohjalta on valtiovarainministeriön toimesta käynnistetty viisi digitalisaatiota edistävää ohjelma- tai hankekokonaisuutta. Hankkeiden toteutus ajoittuu vuosille 2020-2023. Määrärahaa (46 miljoonaa euroa) käytetään digitaalisten julkisten palveluiden toteuttamiseen kansalaisten ja yritysten saataville vähintään digipalvelulain vaatimusten mukaisesti, elinkeinotoiminnan viranomaisasioinnin digitaalisten palvelukanavien sekä kansalaisten digituen kehittämiseen koko maan kattavaksi palveluksi, tekoälyavusteisen ihmiskeskeisen yhteiskunnan toimintamallin kokeilemiseen sekä tekoälyverkoston, -osaamisen ja -kyvykkyyden kehittämiseen, digitaalisen identiteetin toteuttamiseen, tietopolitiikan sekä tiedon hyödyntämisen ja avaamisen tavoitteiden edistämiseen ja julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden linjausten uudistamiseen ja linjausten toimeenpanon tukemiseen.

Digitaalisten palvelujen osuuden lisäämistä edistetään digitalisaation edistämisen ohjelmalla.

Tavoitteena on, että laadukkaat digitaaliset julkiset palvelut ovat kansalaisten ja yritysten saatavilla vuoteen 2023 mennessä, elinkeinotoimintaa harjoittavat asioivat jatkossa viranomaispalveluissa ainoastaan digitaalisessa palvelukanavassa ja digitukea on saatavissa kansalaisille ja yrityksille koko maassa. Samalla parannetaan sähköisten julkisten palvelujen saavutettavuutta ja hallinnollisen taakka vähenee, kun kansalaiset ja yritykset käyttävät digitaalisia palvelukanavia.

Suomi.fi –kehitystyö

Valtiovarainministeriön koordinoima ICT-muutosohjelma tukee sote- ja pelastustoimen uudistuksen valtakunnallista palveluintegraatiota, sähköisen asioinnin hyödyntämistä sekä valtion ja kuntien tietojärjestelmien integraatiota ja yhteentoimivuutta. Tavoitteena on yhteisten sähköisten tukipalveluiden (Suomi.fi) käytön merkittävä lisääminen (viestit, valtuudet, maksut) tehostamaan asiointiprosesseja, lisäämään puolesta asiointia ja poistamaan päällekkäistä kehittämistarvetta. Tuottavuusvaikutukset päällekkäisen kehitystarpeen vähenemisenä alueellisissa ratkaisuissa sekä välillisesti yhteentoimivuuden ja integraation edellytysten parantumisena.

Digitaalisuus tulevaisuuden yrityspalveluissa

Hankekokonaisuudessa kootaan pirstaleinen yritysten kehittämisspalvelujen ja viranomaisasiointien palvelujärjestelmä kattavaksi, asiakaslähtöiseksi ja sujuvaksi kokonaisuudeksi, jossa hyödynnetään digitaalisuutta toiminnan tehostamiseksi. Esimerkiksi toteutetaan yritysvalmennusta etäratkaisuin sekä tarjotaan yrityksille digitaalisia työkaluja ja verkostoitumislustoja. Kootaan viranomaisasiointit yhden luukun periaatteella tarjolle. Skaalataan yritysten lupien ja valvonnan tarpeisiin kehitetyn yhden luukun palvelukerroksen toiminnallisuudet yritysten muuhun viranomaisasiointiin ja velvoitteisiin.

4.1.4. Digitaalisuuden edistämisen koordinaatio

Koronakriisi on tuonut esille nopeiden laajakaistaverkkojen välttämättömyyden koko yhteiskunnassa. Digitalisaation edetessä ja palveluiden siirtyessä yhä enemmän verkkoon, tarve nopeille tietoliikenneyhteyksille korostuu entisestään myös vapaa-ajan asunnoilla (kakkosasunnoilla) erityisesti harvaan asutuilla alueilla. Nopeiden tietoliikenneyhteyksien mahdollistama monipaikkaisuus lisää palvelujen kysyntää myös maaseutualueilla ja siten nopeuttaa talouden toipumista koronakriisistä. Monipaikkaisuuden ja digitalisaation hyödyntäminen vähentää eriarvoisuutta ja vahvistaa Suomen erilaisten alueiden vahvuuksien hyödyntämistä, mikä edesauttaa kestävästä taloutta.

Yhteyksien kehittämiseksi tarvitaan uusia toimintamalleja, perinteiset sektori- ja toimialarajat ylittävää yhteistyötä sekä julkista tukea yhteyksien kehittämiseksi. Julkisen tuen merkitys nopean kiinteän laajakaistaverkon rakentamisessa erityisesti maaseutualueille on ollut erittäin suuri, koska ilman tukea monet alueet olisivat edelleen vailla yhteyksiä. Merkittävistä tuloksista huolimatta valokuiturakentaminen on kuitenkin edennyt odotuksia hitaammin, eikä rakentamiselle asetettu poliittisia tavoitteita tasavertaisesta pääsystä ja mahdollisuudesta käyttää nopeita tietoliikenneyhteyksiä ole Suomessa saavutettu. Edelleen puolet Suomen asukkaista on valokuituverkon saatavuuden ulkopuolella.

Taloudellisen toimeliaisuuden lisäämiseksi, eri alueiden eriarvoisen kehityksen syventymisen ehkäisemiseksi sekä toimialojen modernisaation mahdollistamiseksi ehdotetaan harkittavaksi, että Suomessa käynnistettäisiin kansallinen projekti, jossa koordinoitaisiin ja suunniteltaisiin eri toimijoiden ja rahoituslähteiden toimenpiteitä digitalisaation edistämiseksi (esimerkiksi valokuiturakentamisen koordinaatio, etätyön edistäminen ja monipaikkaisuuden hyödyntäminen).

4.2. Julkinen tilahallinto

Palvelujen digitalisoituminen, väestömuutokset ja työnteon tapojen muutos, mm. ennakoitu etätyön määrän lisääntyminen, vaikuttavat merkittävästi julkisen sektorin tilatarpeisiin sekä laadullisesti että määrällisesti. Ajantasainen ja laadukas tieto tiloista ja palveluverkosta sekä kuntien, KELAN ja valtion tilojen yhteiskäyttö ovat keinoja parantaa julkisen sektorin palveluja ja tuottavuutta.

Kuntien talouteen kohdistuu runsaasti paineita kuntien erilaistumiskehityksen myötä. Rakennusomaisuuteen kohdistuu ylläpito- ja investointitarpeita kuntataloudessa. Selvitysten perusteella nykyinen olemassa oleva rakennus- ja toimitilakantaa koskeva tietopohja ei riittävästi mahdollista niin koko kuntatalouden kuin yksittäisten kuntien talouden ja tilainvestointien kehitysnäkymien arviointia ja kiinteistöjohtamisen hyödyntämistä.

Valtion alueellisen läsnäolon ja palvelujen saavutettavuuden tavoitteita voidaan toteuttaa työn paikkariippumattomuutta lisäämällä. Etätyömahdollisuuksien olennainen lisääminen digitaalisessa

työympäristössä on osa tätä kehitystä, jolla on huomattava tuottavuuspotentiaali. Tilaratkaisujen lähtökohdat ja tilatehokkuus muuttuvat erityisesti perinteisessä toimistotyössä, jota valtionhallinnon työstä on yli puolet. Valtion, kuntien ja KELA:n toimitilojen yhteiskäyttö avaa myös uusia mahdollisuuksia.

4.2.1. Sosiaali- ja terveydenhuollon ja kuntien muun toiminnan tila- ja rakennustieto

Huhtikuussa 2020 on käynnistetty kaksivuotinen kuntien tilatiedon kehittämishanke, jossa muodostetaan tilannekuva kuntien ja kuntakonsernien tiloista sekä kehitetään yhteiset mittarit ja pohja lainsäädäntötyölle tiedon keräämiseksi ja hyödyntämiseksi jatkossa. Mittariston ja tunnuslukujen testaaminen tapahtuu hankkeen 1. vaiheen aikana. Toimijana hankkeessa on Maakuntien tilakeskus, joka lisäksi ylläpitää ja kehittää olemassa olevaa sote-tilatietoa yhdessä sairaanhoitopiirien kanssa.

Ajantasainen ja riittävän laaja tilatieto mahdollistaa pitkäjänteisen ja nykyistä tehokkaamman tilasuunnittelun ja palveluverkkojen hallinnan. Tavoitteena on kuntien investointitarpeiden pienentyminen parantuneen tiedonhallinnan ja päätöksentekokyvyn kautta. Tavoitetilassa myös kuntien yhteiskäytössä olevien tilojen määrä lisääntyy ja tarpeettomaksi jääviä kiinteistöjä voidaan myydä tai purkaa.

Kuntien ja kuntakonsernien rakennettu omaisuus on arviolta noin 32 mrd euroa. Valtion Senaatti-kiinteistöjen hallinnoima rakennettu on 4,6 mrd euroa ja siinä on ajantasaisella tiedolla ja tilajohtamisella aikaansaatu yli 100 miljoonaa euroa vuotuiset, pysyvät säästöt 6 vuoden aikana, joten alustava arvio kuntien ja kuntayhtymien hyötypotentiaalista vuoteen 2030 mennessä on 150 - 300 miljoonaa euroa.

Tilatiedon ylläpitäminen sovittujen mittarien mukaisena edellyttää lainsäädäntöä, jonka perusteella kunnat luovuttavat tilatietoja yhteiseen käyttöön. Maakuntien tilakeskuksen tehtävänä tällä hetkellä on sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen tilatietojen ja -tietojärjestelmien ja tilajohtamisen kehittäminen osaamiskeskuksen muodossa. Kevään 2021 aikana tulee ratkaista yhtiön toiminnan muoto tulevaisuudessa. Vaihtoehtoja ovat mm. jatkaminen valtion omistamana tai osakkuusyhtiö sairaanhoitopiirien kanssa.

4.2.2. Palveluverkon kehittäminen

Tavoitteena on uudistaa valtion palvelupisteverkko vuoteen 2030 mennessä johtuen seuraavista muutostekijöistä: sähköisten palvelujen tarjonnan ja käytön lisääntyminen, väestömuutokset ja kaupungistuminen, käyntiasiointimäärien merkittävä vähentyminen, paikkariippumattoman työn lisääntyminen ja niukkenevat taloudelliset resurssit. Valtionhallinnon palvelutuottajien palvelupisteitä yhdistämällä ja palveluverkkoa kokonaisuutena tarkastelemalla on mahdollista turvata palveluiden saatavuus, parantaa palvelutasoa (palveluvalikoimaa) ja saavuttaa kustannussäästöjä sekä organisoida kattava digituki sitä tarvitseville kansalaisille.

Yhteistä palvelupisteverkkoa suunnitellaan koko julkisen sektorin yhteistyönä ja yhteistyötä lisätään mahdollisuuksien mukaan myös yritysten ja kolmannen sektorin kanssa. Suunnittelun lähtökohtana on, että fyysinen palvelupisteverkko täydentää sähköisiä palvelukanavia. Valtionhallinnon palvelujen lähtökohtana on edelleen kattavat sähköiset asiointipalvelut. Yhteisen valtakunnallisen palvelupisteverkon suunnittelu ja toteuttaminen johtaa myös asiakkaan kannalta nykyistä parempaan kokonaispalveluun ja palveluketjujen saumattomuuteen sekä mahdollistaa paremmin kielellisten oikeuksien, erityisryhmien ja viranomais toiminnan tarpeisiin vastaamisen.

Valtion palvelupisteverkon uudistamista koskevat linjaukset on tarkoitus valmistella osana julkisen hallinnon strategiatyötä syksyllä 2020. Linjausten valmistelu pohjautuu valtiovarainministeriössä toukokuussa 2020 valmistuneeseen selvitysraporttiin ” Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkosta 2030”. Valmistelun tukena on myös huhtikuussa 2020 valmistunut alueellistamisstrategia ”Alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon”. Julkisen hallinnon strategialinjausten pohjalta laaditaan yksityiskohtaiset ehdotukset, toimeenpanosuunnitelma ja esitys tarvittavista lainsäädäntömuutoksista vuoden 2021 alussa. Yksi etenemisvaihtoehto voisi olla pilotointi kahden maakunnan alueella.

Valtion toiminnoissa palvelupisteverkoston sopeuttaminen ja optimointi tulevaisuuden käyntiasiakasvolyymiin mahdollistaa pitkällä aikavälillä tuottavuushyötyjä arviolta 30–40 miljoonaa euroa vuodessa. Tuottavuushyödyt koostuvat päällekkäisten tilojen vähenemisestä, tilojen käyttöasteen parantumisesta, tiloihin liittyvien palvelujen yhteiskäytön mahdollistamisesta kustannushyödyistä ja asiakaspalveluun sitoutuvan työpanoksen vähenemisestä keskittämisen tuomien volyyminhyötyjen kautta. Tuottavuushyötyjen saavuttamista tukee myös paikkariippumattomuuden edistäminen.

4.2.3. Etätyö, paikkariippumattomuus ja yhteiskäyttöiset tilat

Valtion henkilöstöjohtamisen uudistusohjelma on käynnistynyt ja se sisältää monipaikkaisen ja paikkariippumattoman työn edistämisen. Tämä kytkeytyy kiinteästi julkisen hallinnon strategiaan, palveluverkkouudistukseen, alueellistamisen strategiaan, kiinteistö- ja toimitilastrategiaan sekä muihin julkisen sektorin yhteistyöhönhankeisiin. Valtionhallinnon siirtyminen laajasti etätöihin korona-epidemian seurauksena sysäsi kehitystä eteenpäin voimakkaasti: työkäytännöt, palvelut ja tekninen ympäristö kyettiin sopeuttamaan etätöihin hyvin tuloksin samalla kun henkilöstön tyytyväisyys ja koettu tuottavuus jopa paranivat (National Remote Work Survey, Kirsimarja Blomqvist et al. 2020). Saavutettu uusi osaaminen ja muutoksen positiiviset seuraukset kannattaa hyödyntää myös epidemian jälkeisessä tilanteessa. Kevään 2020 kokemusten perusteella voidaan arvioida, että toimistotyössä muualla kuin työpaikalla tehtävän työn osuus voisi lähiaikoina olla noin puolet työajasta.

Valtion toimitilastrategian päivitys on käynnistymässä syksyn 2020 aikana, ja siinä voidaan huomioida muutoksen mahdollisuudet. Tilatehokkuuden huomattava parantaminen toimistotyössä ja virastojen yhteiset toimitilat ovat tuottavuuden kannalta suuria mahdollisuuksia. Myös kuntien ja KELAn kanssa on yhteisiä paikallisia toimitilaratkaisuja kehitteillä ja tämä mahdollistaa sekä palvelujen että tuottavuuden parantamista. Esimerkiksi jos uusien toimistolaratkaisujen tilatehokkuustavoitteiksi asetettaisiin 10 m²/htv, se tarkoittaisi noin 600 000 m² neliön vapautumista nykytilaan verrattuna (noin puolet toimistotilasta). Euromääräisesti hyöty voisi tällöin olla muutosinvestoinneista riippuen noin 40 -90 miljoonaa euroa vuodessa (arvioitu, että vapautuvien tilojen vuokrat olisivat keskimääräistä alempia). Lisäksi tarpeettomien tilojen myynnistä on mahdollista saada markkinatilanteesta riippuen 300 - 400 miljoonana euroa

Etätöiden laajentamisen mahdollisuuksia ja sen edellyttämiä muutoksia sekä tilojen yhteiskäyttöä tulisi tarkastella myös koko julkisen sektorin laajuisesti ja yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa tulevaisuuden mahdollisuuksia kartoittavasti ja jakaen kokemuksia. Valtion toimitilastrategian päivittäminen (valtioneuvoston periaatepäätös) käynnistyisi vuonna 2020.

4.3. Hankinnat

Julkisten hankintojen kehittäminen on keskeinen toimenpide julkisen sektorin tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Suomen julkisten hankintojen volyyymi on vuositasolla arvioituna noin 35 miljardia euroa, josta lähes kaksi-kolmasosa tehdään kuntasektorilla. Verovaroin rahoitettavilla hankinnoilla on tärkeää tavoitella laajaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Hankinnoille asetettavat yhteiskunnalliset tavoitteet ovat tärkeitä kansantalouden kasvun ja yritystoiminnan elinvoimaisuuden näkökulmasta ja siksi todellisen vaikuttavuuden saavuttamiseksi eri sektorien hankintayksiköiden, yritysten ja asiantuntijaorganisaatioiden tulee tavoitella niitä yhdessä.

Valtiovarainministeriö asetti 5.9.2019 yhteistyössä Kuntaliiton kanssa Hankinta-Suomi – toimenpideohjelman kansallisen julkisten hankintojen strategian laatimiseksi ja toimeenpanemiseksi laajana eri toimijoiden välisenä yhteistyönä. Julkisten hankintojen strategia annetaan syyskuussa valtioneuvoston periaatepäätöksenä. Kuntapuolella strategia vahvistetaan Kuntaliiton valtuuskunnan suosituksena.

Hankinta-Suomi ohjelman tavoitteena on kehittää hankintatoimea strategisen johtamisen, osaamisen ja kyvykkyyksien sekä tiedolla johtamisen osalta. Näitä kehittämällä julkisiin hankintoihin käytettävät suuret euromääräiset volyymit saadaan tehokkaampaan käyttöön. Tämän kehittämisen hyödyt realisoituvat myös muiden yhteiskunnallisten tavoitteiden, kuten taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen kestävyuden edistämisenä. Lisäksi keskeistä on hankintayksiköiden ja yritysten tukeminen julkisten hankintojen markkinoiden toimivuuden parantamiseksi. Kun hankintoihin saadaan riittävästi tarjouksia, toteutuu hinta- ja laatukilpailun hyödyt maksimaalisesti.

4.3.1. Yhteishankinnat

Yhteishankintoja laajentamalla voidaan parantaa hankintatoimen ammattimaisuutta sekä mahdollistaa muiden yhteisten tavoitteiden kuten vastuullisuuden tehokkaan toteuttamisen. Yhteishankintayksiköihin kertynyttä hankintaosaamista tulisi myös laajemmin hyödyntää erityisesti yksittäisten hankintayksiköiden omissa vaativissa kilpailutuksissa.

Yhteishankintoja voidaan tehdä monilla hallinnon tasoilla ja laajuudessa. Pienimillään yhteishankinta voi olla parin kunnan alueellinen yhteishankinta ja laajimmillaan valtakunnallinen julkisen sektorin yhteishankinta. Hankintayksiköitä tulisi kannustaa taloudellisin keinoin tai lainsäädännöllä yhteishankintayksikön käyttöön silloin kun se on tarkoituksenmukaista.

Alueellisia erityispiirteitä sisältävissä hankinnoissa (kuten esim. sosiaalipalvelut) paikalliset yhteishankinnat tuottavat parhaan tuloksen. Tällaisilla hankinnoilla voi olla myös alueellista elinvoimaa parantava vaikutus, jolloin voidaan parantaa alueen työllisyyttä ja kehittää paikallista yritystoimintaa. Valtakunnalliset yhteishankinnat ovat tehokkaimpia, kun hankinnat tehdään markkinoilta, joissa pienellä määrällä markkinatoimijoita on määräävä asema tai joilla toimii pääsääntöisesti kansallisia tai kansainvälisiä suuria toimijoita (kuten esim. lisenssi-, energia- ja tietotekniikkahankinnat).

Yhteishankintojen käyttöä laajentamalla voidaan saavuttaa merkittävää julkisen hankinnan tehostumista. Yhteishankintoja koskevissa tutkimuksissa on havaittu, että hankintoja keskittämällä voidaan saavuttaa 15-20 % säästöt hankintatoimessa. Säästöt koostuvat suuren volyymin mahdollistamasta parempien sopimus- ja hintaehtojen saavuttamisesta sekä säästöistä prosessikustannuksissa. Jos yhteishankintojen volyyymi nousisi koko julkisen sektorin tasolla nykyisestä 3-4 mrd eurosta potentiaalisena pidettyyn 10 mrd euroon, olisi hyödyksi arvioitavissa 0,5-1,0 mrd euroa. Työryhmän taulukossa (kuva 6) on käytetty realistisempaa arvioita, joka perustuu siihen oletukseen, että yhteishankintojen määrä nousisi 50 - 100 %.

4.3.2. Hankinta-Suomi ja innovatiiviset hankinnat

KEINO-osaamiskeskuksen tehtävänä varmistaa omalta osaltaan hallitusohjelman tavoitteen, kestävien ja innovatiivisten hankintojen 10 %:n osuus julkisista hankinnoista, toteutuminen kehittämällä julkisten hankintojen strategista johtamista ja muuta osaamista sekä edistämällä yritysryhmiä. Innovaatio- ja muiden vaikutusten kannalta erityisesti erityisen tärkeä on hankinnan valmisteluvaihe. KEINO:n tuella on mahdollista löytää parhaat ratkaisut edistämään julkisen palvelun tuottavuuden, laadun, kestävyys ja vaikuttavuuden lisäämistä. Hankkimalla uusia ratkaisuja julkinen sektori myös kannustaa yrityksiä t&k- ja innovaatiotoimintaan, nopeuttaa uusien ratkaisujen leviämistä ja yritysten kasvua ml. vienti. Innovatiivisilla julkisilla hankinnoilla voidaan edistää esimerkiksi vähäpäästöisten teknologioiden kehitystä ja vauhdittaa kiertotaloudessa tarvittavien liiketoimintamallien kehittämistä sekä uusien digitaalisten ratkaisujen käyttöön ottamista.

Kilpailun lisääminen hankinnoissa. Tuore tutkimus osoittaa (esim. Jääskeläinen ja Tukiainen 2019 ja Halonen ja Tukiainen 2019) merkittäviä kilpailuun liittyviä ongelmia. Kilpailun puute on jopa patologinen, koska yli puolessa hankintoja on tarjoajia vain yksi, kaksi tai ei yhtään tarjoajaa. Jos oletetaan, että hankintojen kokonaisarvo on noin 35 miljardia euroa, ja Jääskeläisen ja Tukiaisen arvion mukaan yksi lisätarjoaja tuo noin 5% säästöt, julkinen sektori säästäisi 1,75 miljardia euroa vuodessa ilman että laatu kärsisi, jos jokaiseen hankintaan saataisiin yksi lisätarjoaja. Käytännössä voi olla mahdotonta edistää kilpailua siten, että jokaiseen hankintojen kilpailutukseen saataisiin yksi lisätarjoaja. Jos tavoite toteutuisi jo reilussa 50% hankinnoista, olisi hyöty arvioitavissa 0,75-1,25 mrd euroon. Kilpailun edistämisen osalta on kuitenkin huomioitava, että hyötypotentiaali on osittain päällekkäinen yhteishankintojen käytön lisäämisestä syntyvän hyötypotentiaalin kanssa.

Työryhmän taulukossa (kuva 6) on käytetty realistisempaa arviota, joka perustuu siihen oletukseen, että joka neljänteen tai joka toiseen kilpailutukseen saataisiin yksi kilpailija lisää.

Vaikutusten hankinta

Perustetaan vaikutusten hankintainstrumentti. Instrumentilla tarkoitetaan eri ministeriöille ja muille mahdollisille julkisen sektorin organisaatioille myönnettävää valtuutusta tulospalkkion maksamiseen jokaisen teeman osalta erikseen määriteltävän taloudellisen raamin, käytännön ja etukäteen määriteltujen tulosindikaattorien perusteella. Tämä mahdollistaa erityisesti myös ennaltaehkäisevän toiminnan toteutuksen. Julkinen sektori määrittelee vaikutustavoitteen ja yksityinen pääoma kantaa toiminnan toteutukseen liittyvän taloudellisen riskin. Tarkat vaikutus-/tulospalkkiot määritellään yhteiskunnallisen hyödyn mallinnuksen avulla. Julkinen sektori maksaa toimintaan sijoitetun pääoman takaisin ja sille erikseen sovittu tuotto vain, jos lopputulokseen päästään vaikutus-/tulospalkkioiden osoittamalla tavalla. Tulosindikaattorien perusteella maksettava tulospalkkio on lähtökohtaisesti vain osa uudenlaisen toiminnan aikaansaamasta säästöstä ja muusta taloudellisesta hyödystä. Esimerkiksi 100 miljoonan euron vaikutusten hankintainstrumentin voidaan ajatella tarkoittavan verovarojen näkökulmasta noin 150 miljoonan euron brutto- ja noin 50 miljoonan euron nettosäästöä toiminnan käynnistystilanteessa arvioituun kulukehitykseen verrattuna.

5. Työryhmän esitys

Julkisen sektorin tuottavuus -työryhmä keskittynyt työssään julkisen sektorin toiminnan kehittämisen kautta saatavien hyötyjen tunnistamiseen ja hyödyn aikaan saamiseksi käytettävissä olevien keinojen tunnistamiseen. Työryhmän työssä on pidetty ehdottomana lähtökohtana, että pelkän tuottavuuden sijaan huomio kiinnittyy julkisen sektorin kustannusvaikuttavuuteen. Edellytyksenä työssä ja työryhmän ehdotuksissa on, että ne kehittävät kustannusten hillinnän lisäksi palvelujen saatavuutta ja laatua. Työryhmän työn kannalta merkityksellistä kehittämistä ja kehittämisaihioita on vireillä paljon eri hallinnonaloilla. Käytettävissä olevan lyhyen ajan vuoksi työryhmä on joutunut keskittymään erityisesti mittaluokaltaan merkittäviin ja poikkihallinnollisiin, usein koko julkista sektoria koskeviin kokonaisuuksiin, joita ovat sosiaali- ja terveydenhuolto ja yleinen julkisen sektorin kustannusvaikuttavuuden kehittäminen, kuten digitalisaatio, julkiset toimitilat ja julkiset hankinnat.

Nyt tunnistettujen kehittämismahdollisuuksien toteuttaminen vaatii pitkäjänteistä ja poikkihallinnollista työtä, valmistelua ja päätöksentekoa, jonka onnistumisen tukemiseksi työryhmä esittää julkisen sektorin vaikuttavuuden kehittämisen jatkoprosessia ja sitä ylläpitävää ja kehittävää yhteistyörakennetta keskitettyine asiantutijakyvykkyyksineen. Jatkoprosessissa vietäisiin eteenpäin ja kehitettäisiin myös nyt tarkastelun ulkopuolelle jätettyjä eri hallinnonalojen kustannusvaikuttavuuden lisäämiseen liittyviä toiminnan kehittämishankkeita.

Työryhmä on työssään kiinnittänyt huomiota erityisesti julkisen sektorin saamiin hyötyihin, mutta monella toimenpiteellä on hyötyvaikutus (palvelujen saatavuuden ja laadun kehittymisen lisäksi) yksityisen sektorin toimijoille.

5.1. Sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan kehittäminen

Alla olevassa taulukossa on työryhmän esitys sote-toiminnan kehittämisen painopistealueista sekä arvio näiden painopistealuiden kehittämistoimenpiteistä, käytännössä käynnissä olevista hankkeista tai käynnistettävissä olevasta uudesta kehittämisestä. Hankkeiden potentiaali on saatu laskemalla nyt käytössä olevien parhaiden toimintatapojen hyöty siinä tapauksessa, että ne saataisiin yhtä toimivalla tavalla skaalattua koko maahan. Käytännössä se ei yleensä toteudu, joten arvioitu hyöty todennäköisesti jää tätä pienemmäksi. Kehittäminen vaatii myös aikaa ja taulukossa todettu hyöty on ns. pitkän aikavälin hyöty ja arvioitu vuoden 2030 tasossa suhteessa ns. perusuran mukaiseen kehitykseen. Kyse siis ei ole nettomääräisestä kustannusten alenemasta, vaan kustannusten kasvun hidastumisesta.

| Sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden kehittämisen painopisteet (mrd. euroa) | Toimialan suuruus | Pitkän aikavälin hyöty (v.2030) | Huomioita |
|--|-------------------|---------------------------------|---|
| Oikea-aikainen hoitoon pääsy | | | Kehitetään osana Tulevaisuuden sote-keskus-hanketta |
| Perusterveydenhuollon avotoiminta (käynnissä) | 2 | 0,200 | Esitys, että skaalataan valtakunnalliseksi |
| Suun terveydenhuolto (käynnissä) | 0,450 | 0,130 | Esitys, että skaalataan valtakunnalliseksi |
| Päihde - ja mielenterveyspalvelut (käynnissä) | 1,2 | 0,100- 0,200 | Esitys, että skaalataan valtakunnalliseksi |
| Läpimenoajat | | | |
| Keski-Suomen mallin skaalaaminen | 2 | 0,200 | Valtakunnallinen |
| Palvelujen integrointi | | | |
| Perhekeskukset (käynnissä) | 1,3 | 0,420 | Kehitetään osana Tulevaisuuden SOTE-keskus-hanketta. Esitys, että skaalataan valtakunnalliseksi |
| Ennaltaehkäisy | | | |
| Finger-muistisairauksien ennaltaehkäisy (esitetään käynnistettäväksi) | 3,7 | 0,155 | Valtakunnallinen |
| Sote-digitalisaatio ja tiedolla johtaminen | | | |
| Tekoälyavusteiset tietojärjestelmät (käynnissä) | | 0,406 | Tavoitteena kansalliset ratkaisut |
| Hoitosuosituksen kustannusvaikuttavuuden lisääminen (esitetään käynnistettäväksi) | | | |
| Yhteensä | ~6,37mrd | ~n. 1,6 – 1,7 mrd | |

*verrattuna nykycustannuksiin vuoteen 2030 asti

Kuva 5: Sote-toiminnan kehittämisen painopistealueet

5.2. Yleinen julkisen hallinnon kustannusvaikuttavuuden kehittäminen

Alla olevassa taulukossa on työryhmän esitys yleisen julkisen hallinnon toiminnan kehittämisen painopistealueista. Kehittäminen vaatii myös aikaa ja taulukossa todettu hyöty on ns. pitkän aikavälin hyöty ja arvioitu vuoden 2030 tasossa suhteessa ns. perusuran mukaiseen kehitykseen. Palveluiden kysynnän oletetaan näissä kokonaisuuksissa olevan varsin vakaa tulevina vuosina, jolloin hyödyt voivat näkyä nettomääräisestikin kustannusten alenemisena.

Taulukossa olevat kehittämisaalueet vaativat pitkäjänteistä kehittämistyötä, joka osin on jo käynnissä. Erityisesti digitalisaatiota koskien käynnissä ja vireillä on kymmeniä keskitettyjä ja eri hallinnonaloilla toteutettavia kehittämishankkeita, joihin liittyy sinänsä tunnistettua hyötypotentiaalia, mutta työryhmän käsityksen mukaan hankkeita koskevassa strategisessa kokonaisnäkömyksessä, tavoitteellisuudessa ja koordinoinnissa on mahdollista saavuttaa kehitysaskelia. Jatkossa olisi tärkeää huolehtia, että kustannusvaikuttavuusnäkökulma on keskeinen kehittämishankkeiden valintaa ja toimeenpanoa ohjaava tekijä ja että julkinen sektori välittää päällekkäisiä ratkaisuja ja kykenee mahdollisimman laaja-alaisesti omaksumaan uusia ratkaisuja ja toimimaan innovatiivisesti.

| Yleisen julkisen sektorin kustannusvaikuttavuuden kehittämisen painopisteet (mrd. euroa) | Toimialan suuruus | Pitkän aikavälin hyöty (v.2030) | Huomioita |
|---|---|---------------------------------|---|
| Työelämän kehittäminen | | | |
| Digitalisaatio | ICT menot: Kunnat ja kuntayhtymät n.~1mrd (2,7 % kyseisten organisaatioiden toimintamenoista) Valtio 0,9 mrd. | | Toimenpide on valmistelussa ja sisältää merkittävän potentiaalin, mutta arviointi on kesken. |
| Tiedon hyödyntäminen ja tietovarannot (mm. tiedolla johtaminen ja tekoäly) Esim. Valtionavustustoiminnan kehittäminen, Rakennetun ympäristön, huoneistotiedon ja osoitetiedon hallinta, RTE) | | 0,2-0,3 | |
| Julkisten palvelujen saatavuus, saavutettavuus ja oikea kohdentaminen | | | |
| Sähköisten tukipalvelujen käytön lisääminen (suomi.fi) sekä verkot ja yhteydet | | | |
| Digitaalisten palvelujen osuuden lisääminen | | | |
| Digitalisaation edistämisen ohjelmia | | | |
| Tilahallinto | Kunnat ja kuntakonsernit omistavat yli 60 000 rakennusta, tasearvo yli 32 mrd ~ 40 % taseen loppusummasta. Valtion tilojen arvo on 4,6 mrd. | | |
| Tilatietoisuuden lisääminen | | | |
| Valtion ja kuntien tila- ja rakennustiedon hallinta ja hyödyntäminen | | 0,15-0,3 | |
| Palveluverkon kehittäminen | | | |
| Julkisen hallinnon palveluverkon kehittäminen | | 0,03-0,04 | |
| Tilojen käytön ja ylläpidon tehostaminen | | | |
| Etätyö, palkkariippumattomuus ja yhteiskäyttöiset tilat | | 0,05-0,09 | |
| Hankinnat | 35 | | |
| Yhteishankinnat | | | |
| Yhteishankintayhtiöiden käytön lisääminen | | 0,3-0,6 | Käynnissä Hanselin osalta. Yhteishankintojen lisääminen 50 - 100%. Nykyisin 3 - 4 mrd. Yksi tarjoaja lisää joka neljanteen tai joka toiseen kilpailutukseen |
| Kilpailun lisääminen esim. jos saadaan keskimäärin yksi tarjoaja lisää kilpailutuksiin tuo 5 %:n säästöt. | | 0,4-0,9 | |
| Keino-osaamiskeskuksen toiminnan jatkaminen | | | |
| Vaikutusten hankinta | | 0,1-0,15 | |
| Yhteensä | | ~1,23-2,38 | |

Kuva 6: Julkisen hallinnon toiminnan kehittämisen painopistealueet

5.3. Esitys tuottavuuden ja vaikuttavuuden jatkoprosessista

Työryhmä ehdottaa, että perustetaan valtiovarainministeriön johdolla toimiva poikkihallinnollinen ohjaus- ja seurantaryhmä, jonka tehtävänä on kehittää julkisen sektorin kustannusvaikuttavuutta, tukea hallinnonalojen toimenpiteiden valmistelua, yhteensovitusta, seuranta- ja ohjausta. Ohjausryhmän tehtäviin kuuluu myös hanketoiminnan – ja kulttuurin kehittäminen, erityisesti tavoitteiden asettamisen, mitattavuuden ja hankkeiden ohjauksen osalta.

Koska tuottavuus ja vaikuttavuustyö kytetään myös VM ja maakuntien kanssa käytäviin neuvotteluihin, tarjoaisi hankkeista kerättävä tieto ja keskitetty valmistelupohjaa neuvotteluille ja palvelujen suuntaamiselle. Yksi ohjaus- ja seurantaryhmän tehtävistä olisi valmistella kootun asiantuntijuuden kehittämistä ja organisoimista. VM tekee jatkovalmistelua varten esityksen yhteistyörakenteen tarkemmasta määrittämisestä ja keskitetystä asiantuntijajyksiköstä. Jatkovalmistelussa selvitetään myös erityisesti tarvittavat, esimerkiksi ohjausta, lainsäädäntöä ja kannusteita koskevat lisäkeinot tunnistettujen hyötyjen aikaansaamiseksi.

Sote:n osalta ohjausjärjestelmä muodostuu verkostomaiseksi. Etenkin tulevaisuuden Sote-hankkeiden osalta STM on jo luonut toimivan ohjaus ja seurantajärjestelmän. Näiden hankkeiden osalta VM:n rooli voisi olla seurata edellä mainittujen, vaikuttavuuden kannalta keskeisten elementtien, kuten perusterveydenhuollon avopalvelujen, suun terveydenhuollon ja perhekeskusten valtakunnallistamista sekä kustannusvaikuttavuutta. Muille hankkeille luotaisiin VM-johtoinen seuranta- ja ohjausryhmä yhteistyössä STM:n kanssa.

