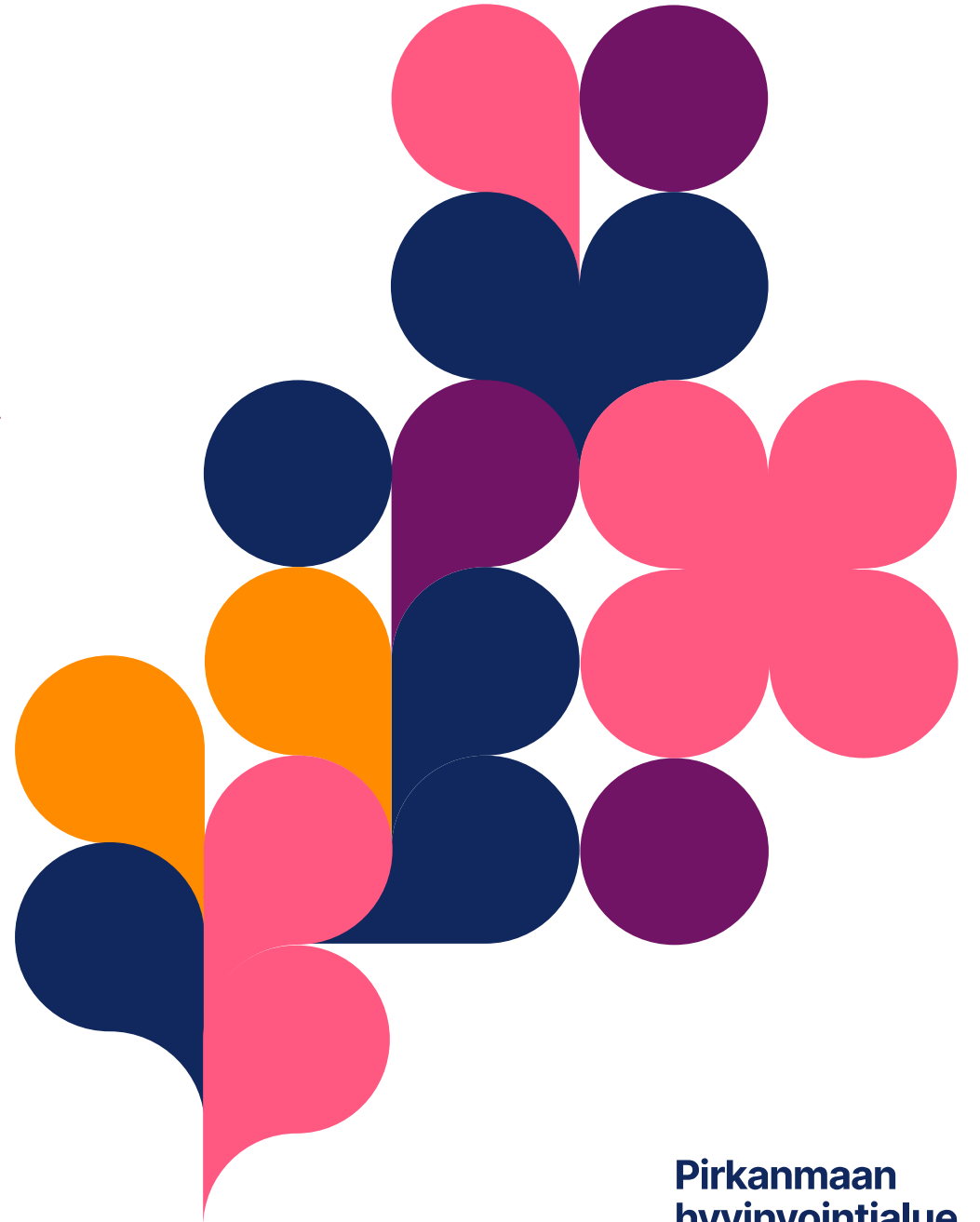


# Strategian toimeenpano-ohjelma 2023-2025

Aluehallitus

14.2.2023



# Sisällys

1. Toimeenpano-ohjelman kuvaus, prosessi ja rakenne
2. Tunnistettut toimintaympäristön reunaehdot, mahdollisuudet ja oletukset
3. Ongelmapuu
4. Tavoitepuu, tavoitteiden priorisointi ja kustannushyötyarviot
5. Toimenpiteet
6. Seuranta, mittarit ja toimeenpano
7. Hyvinvointialueen muut ohjelmat ja toimeenpano-ohjelma



# 1. Toimeenpano-ohjelman kuvaus, prosessi ja rakenne

# Toimeenpano-ohjelman sisältö on valmisteltu vuoden 2022 lopussa ja tavoitteiden sekä keinojen työstöön on osallistunut monia eri tahoja



# Toimeenpano-ohjelman rakenne



# Hyvinvointialueen toimeenpano-ohjelma ja muut valmistelussa olevat dokumentit tukevat strategian toteutumista

## Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia

### Toimeenpano-ohjelma

Valmistellaan erillisinä

#### Kärki 1: Tärkeintä ihminen

Viestintäohjelma 2/2023

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma 2/2023

Kokonaisturvallisuus-ohjelma

#### Kärki 2: Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

Toimitilaohjelma 5/2023

Palveluiden verkoston suunnitelma 5/2023

Tietohallinnon muutosohjelma 3/2023

Palvelulinjakohtaiset toimeenpanosuunnitelmat

#### Kärki 3: Hyvinvoivat työntekijät

Henkilöstöohjelma 2/2023

#### Kärki 4: Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue

Tieto- ja tiedolla johtamisen ohjelma 4/2023

Hankintaohjelma 4/2023

Korkeakoulujen ja HVA:n yhteistyöohjelma 9/2023

Uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelma 10/2023

### Hyvinvointialuestrategia

- Määrittää pitkän aikavälin tavoitteet ja palvelustrategian ylätasoinen linjaukset 2023-2025
- Aluevaltuusto hyväksyi strategian 5.12.2022

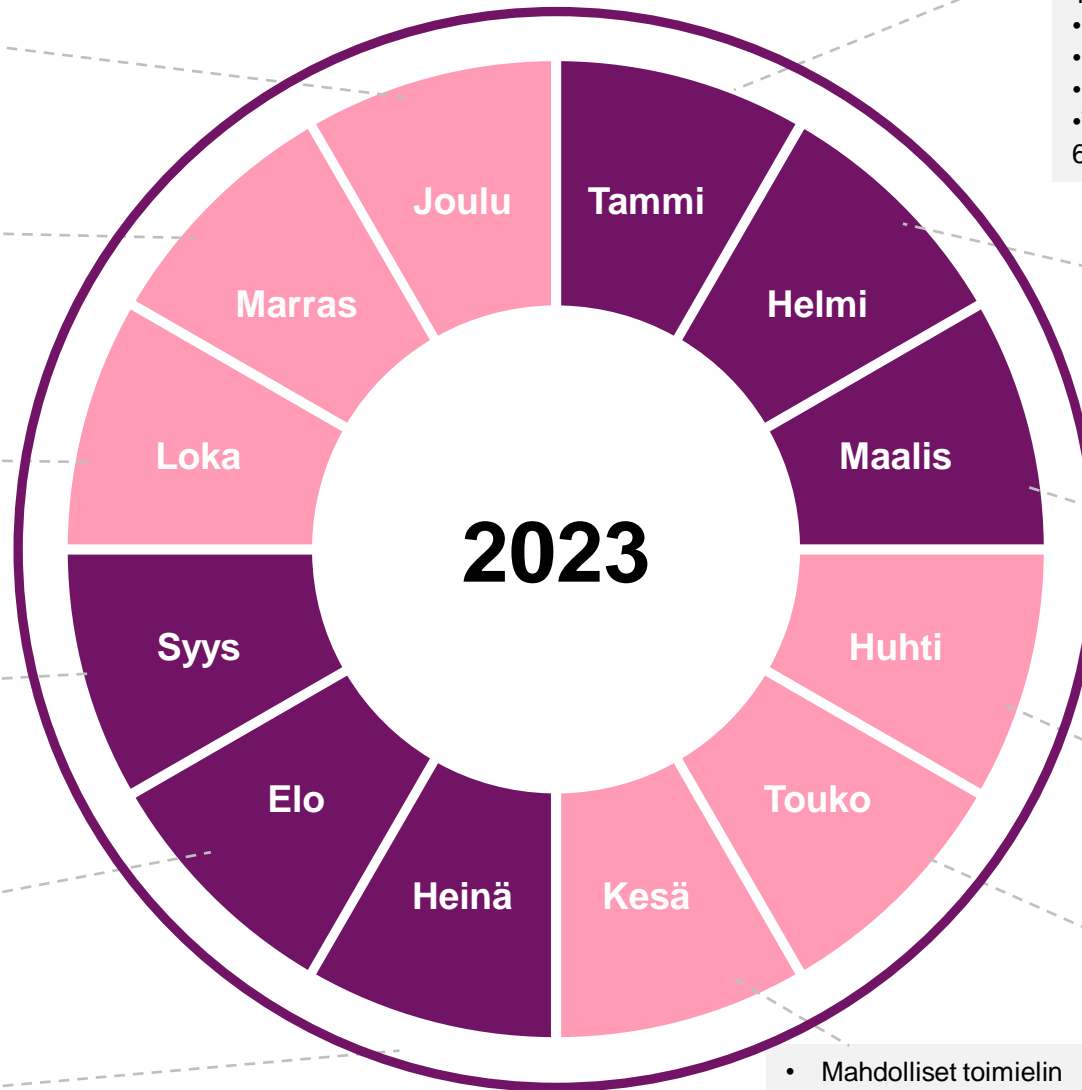
### Toimeenpano-ohjelma

- Täsmentää ja toteuttaa hyvinvointialuestrategian tavoitteita
- Aluehallitus hyväksyy toimeenpano-ohjelman
- Rakentuu strategian neljän kärkiteeman mukaan. Kaikkien kärkien alle konkretisoidaan tavoitteet, mittarit ja niiden seuranta

### Muut ohjelmat

- Muut ohjelmat ovat linjassa hyvinvointialuestrategian ja toimeenpano-ohjelman tavoitteiden kanssa
- Ne täydentävät ja tarkentavat valittujen kokonaisuuksien toimeenpanoa
- Valmistelu on eriytetty toimeenpano-ohjelmasta, mm.
  - Toimitilaohjelma odotettu valmistuminen 5/2023
  - Palveluiden verkoston suunnitelma, 5/2023
  - Aikataulut täydentyvät
- Erillisrahoitteiset hankkeet (esim Hoppu) on yhdistetty alatavoitteisiin siten, että ne tukevat toimeenpano-ohjelman tavoitteiden toteutumista

# Vuosikello



- TA 2024
- Riskienhallinta

- Alueellinen hyvinvointikertomus valtuustoon 12/23
- Osavuosisikatsaus
- Pelan palvelutasopäätös

- Ensihoidon palvelutasopäätös
- Uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelma (arvio aikataulusta)

- Investointiohjelman esitys ministeriöille
- Vuoden 2024 kokousaikataulut
- Korkeakoulujen ja HVA:n yhteistyöohjelma (arvio aikataulusta)

- Osavuosisikatsaus
- Hallituksen vastaus tarlan arviointikertomukseen, eteenpäin valtuustoon
- Investointiohjelman 2024-2027 toimeenpanosuunnittelu

## Kesätauko

(Tähän asiat, joita ei ole vielä ajallisesti täsmennetty)

- Omavalvonta: järjestämisvastuun toteutumiseen liittyen, tarkastellaan välitilinpäätösten yhteydessä
- Neuvottelut STM:n kanssa järjestämisvastuun toteutumisesta (järjestämislaki 24 §), VM osallistuu
- Neuvottelut STM:n, VM:n ja SM:n kanssa lainanottovaltuuden muuttamisesta tarvittaessa (HyAL 15 §)
- Vuosittainen selvitys HA:n taloudellisesta tilasta THL:lle ja STM:lle (järjestämislaki 29 §)
- Yta –sopimuksen valmistelu

- Strategian toimeenpano-ohjelma/ pääkohdat (AH ik 19.1.)
- HA nuorisovaltuuston asettaminen
- lakisääteisten toimikuntien asettamisista (AH 6.2.)
- Hankintasuunnitelma
- Tilintarkastuspalvelujen hankinta 2023-2026 tarlasta (AV 6.2.)

- Strategian toimeenpano-ohjelman pääkohdat (AV seminaari 6.2. ja päätös AH 14.2.)
- Asiakaskokemus- ja osallisuusohjelma (AH)
- Viestintäohjelma (AH)
- Henkilöstöohjelma (AH)
- 02/23 iltakouluun menevät ohjelmat, siirtyvät päätöksenteossa 13.3. AH

- Tilinpäätös, ylimääräinen ah:n kokous tarvittaessa
- HS-päivitys (mm hankinnat) (AV 06/23?)
- Tietohallinnon muutosohjelma
- Toiminta- ja talouskatsaus (AH joka kk- 03/23 alk)

- Eduskuntavaalit 2.4.
- Hankintaohjelma
- Osavuosisikatsaus
- Muut muutosohjelmaan liittyvät ohjelmat (mm. tieto ja tiedolla johtamisen ohjelma?)

- Tilinpäätöksen hyväksyminen
- Arviointikertomus Tarlasta (AV)
- Palveluverkon periaatteet (AV)
- Toimitilaohjelma, strateginen suunnitelma (AH)
- Investointiohjelman kokonaisuus – investointiohjelman 2024-2027 hyväksyminen (AV)/ seuraavan investointiohjelman 2025-2028 valmistelu

- Mahdolliset toimielin muutokset aluevaltuustoon



## 2. Toimintaympäristön reunaehdot, mahdollisuudet ja oletukset



# Tunnistetut toimintaympäristön reunaehdot ja mahdollisuudet

Reunaehdot				
<p><b>1</b> Rahoitus</p> <p><b>Rahoituksen riittävydessä on suuria epävarmuustekijöitä</b></p>	<p><b>2</b> Henkilöstö</p> <p><b>Henkilöstön saatavuus ja riittävyys haastavat lakisääteisten palveluiden järjestämisen</b></p>	<p><b>3</b> Lainsäädäntö</p> <p><b>Uudet lakisääteiset velvoitteet vaativat lisäämään resursseja</b></p>	<p><b>4</b> Organisaatio</p> <p><b>Organisaation rakennus vie aikaa ja voimavaroja sekä tarvitsee onnistuakseen organisaation luottamusta</b></p>	<p><b>5</b> Palvelutarve</p> <p><b>Palvelutarpeen kasvu lisää hyvinvointialueen kustannuksia</b></p>
<p>Sen lisäksi, että kokonaishenkilöstömäärä pidetään vakiona vuosina 2023-2025, tarvitaan yhteensä <b>noin ~2,5% tuottavuuslisäys</b>, jotta alijäämä saadaan katettua lain vaatimassa kolmen vuoden aikarajassa</p>	<p>Henkilöstövajetta ei pystytä paikkaamaan pelkästään rekrytoinneilla, vaan tarvitaan myös olemassa olevien <b>resurssien vaikuttavampaa kohdentamista</b> sekä toiminta- ja palvelumallien ja työnkuvien uudistamista yhdessä henkilöstön kanssa</p>	<p>Rahoitusta ei voi kasvattaa, joten uudet velvoitteet täytyy rahoittaa <b>palvelutoimintaa uudistamalla</b>. Samalla pitää pystyä turvaamaan olemassa olevien lakisääteisten velvollisuuksien toteutus</p>	<p><b>Vain tärkeimpiä uudistuksia</b> voidaan viedä läpi strategiakaudella</p>	<p>Rahoitusta ja henkilöstöä ei ole kattamaan lisääntynyt palvelutarve vaan <b>työn tuottavuutta on kasvatettava</b></p>
Toimintaympäristön mahdollisuudet				
<p><b>Kasvava väestöpohja</b></p>	<p><b>Alueellisesti saavutettava ja vetovoimainen</b></p>	<p><b>Sosioekonomisesti vakaa</b></p>	<p><b>Terveet asukkaat</b></p>	<p><b>Osaava ympäristö</b></p>
<p>Pirkanmaan <b>väestön ennakoitaan kasvavan noin 6 %</b> vuoteen 2040</p>	<p>Pirkanmaa on <b>alueena kompakti</b> väestön tiheyden, liikenneyhteyksien sekä saavutettavuuden näkökulmasta, mikä <b>lisää alueen vetovoimaa</b>.</p>	<p>Pirkanmaan <b>alueellisia vahvuuksia</b> ovat taloudellinen huoltosuhte, työpaikka-omavaraisuus sekä korkea koulutaneisuus- ja työllisyysaste.</p>	<p>Pirkanmaan sairastavuus- sekä kansantauti-<b>indeksit ovat alle kansallisen keskiarvon ja palvelutarve maan keskiarvoon</b> verrattavissa.</p>	<p><b>Yliopiston ja korkeakoulu yhteisön</b> ympärille on keskittynyt osaamista, kehittämisen ja kokeilemisen kulttuuria sekä aitoa edelläkävijyyttä.</p>

# Katsaus kokonaisuuden kannalta keskeisiin oletuksiin

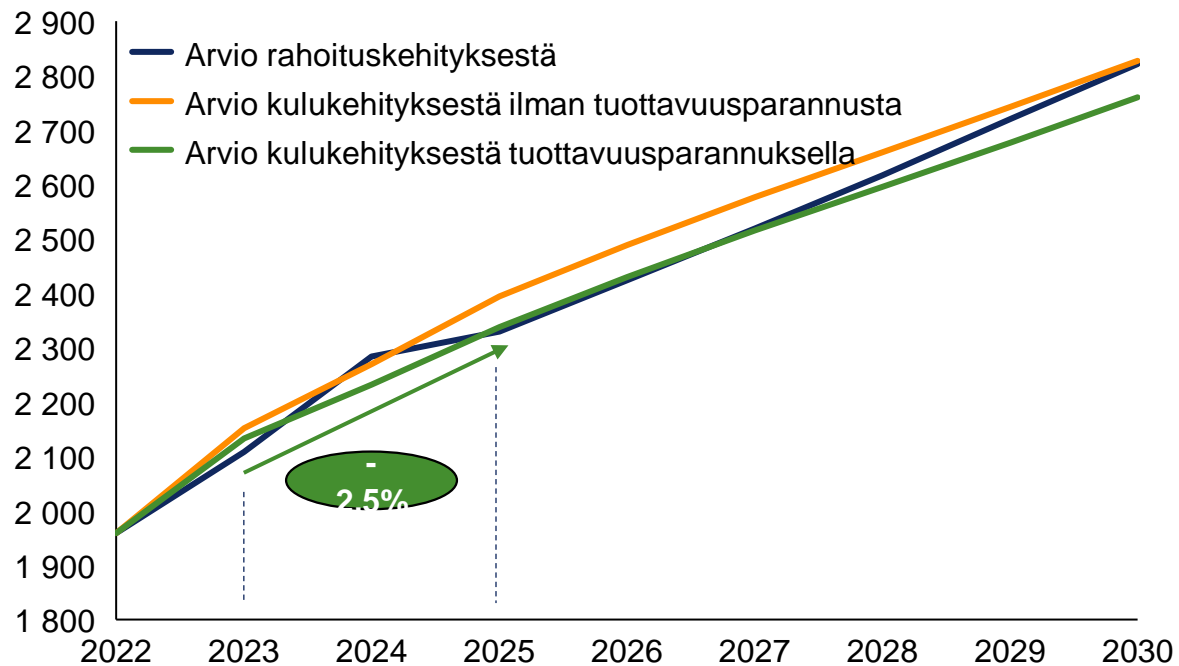
- 1. Korona, muut epidemiat, kertynyt hoito- ja palveluvelka, tai geopoliittinen tilanne eivät eskaloitu;** hyvinvointialueen käynnistämiseen on työrauha
- 2. Uusi hallitus ei muokkaa lainsäädäntöä tai kansallinen ohjaus ota sellaista roolia,** joissa Pirkanmaan ensivuosisien keskeisiin tehtäviin seuraisi ristiriitaisia muutoksia
- 3. Merkittävimmät talouden epävarmuudet on arvioitu riittävän oikein ja valtion rahoitus pysyy nykyisessä suuruusluokassa;** 2-3 % tuottavuusparannus riittää kokonaishenkilöstömäärän vakioinnin lisäksi
- 4. Henkilöstön kuormitus tai nykyvahvuuden saatavuus** ei entisestään heikkene ulkoisten tekijöiden johdosta
- 5. Järjestämisvastuun siirrosta 2022-23 ei aiheudu pitkäkestoisia ongelmia,** jotka viivästyttävät tai olennaisesti monimutkaistavat strategian toimeenpanoa
- 6. Yhteistyö kuntien kanssa sujuu**

# Vuosina 2023-25 kulurakenteen tulisi pienentyä ennustetusta kasvusta yhteensä noin ~2,5% eli keskimäärin ~20M€ vuodessa

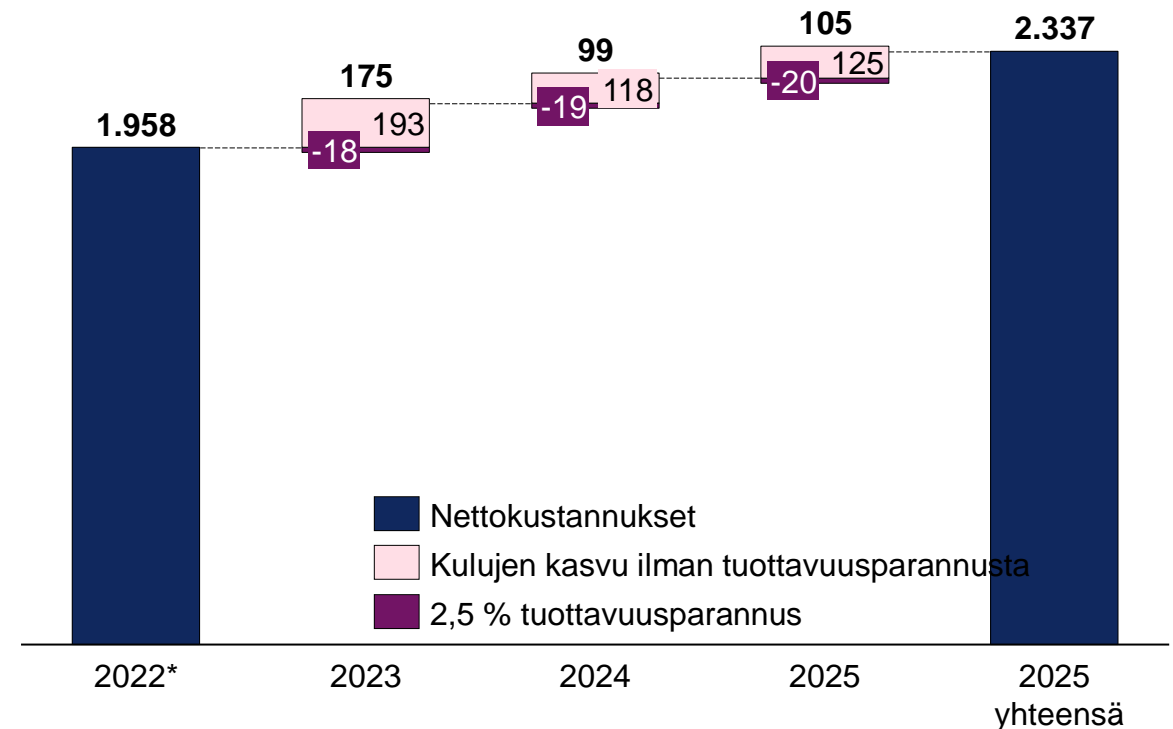
Tarvitaan yhteensä noin 2,5% pysyvä tuottavuusparannus kustannuskehityksessä...

...joka on keskimäärin noin ~20M€ vuodessa vuosina 2022-2025

Kustannusten ja rahoituksen kehitys 2022-2030E, miljoonaa euroa



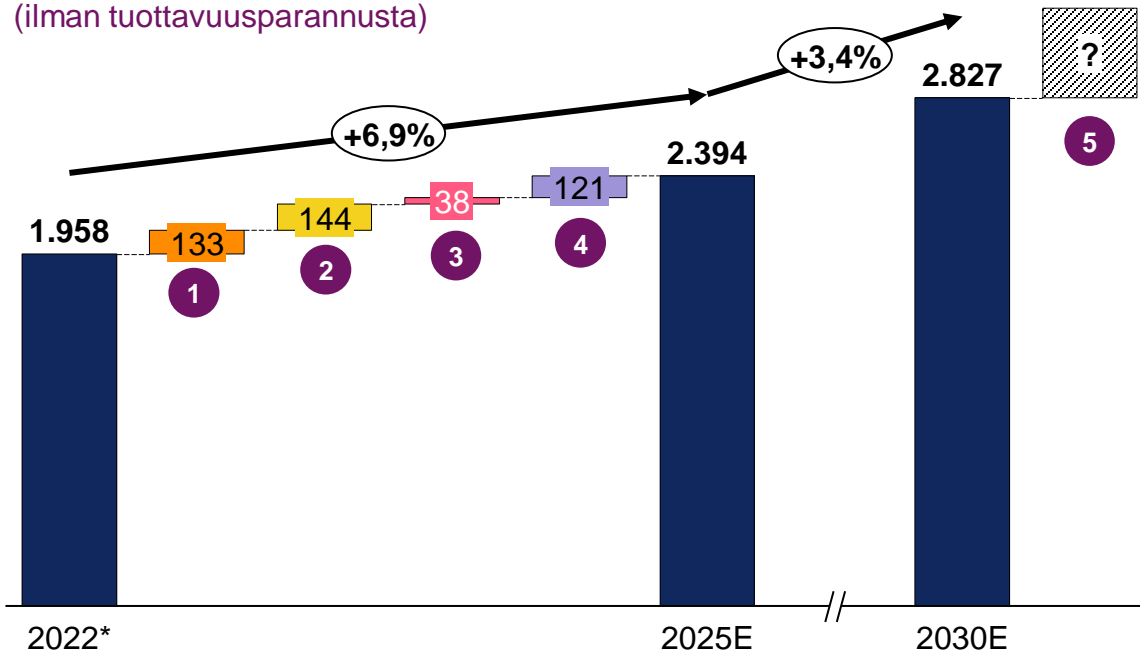
Kustannusten kasvu tuottavuusparannuksella, miljoonaa euroa



# Back-up: Hyvinvointialueen 2023-25 kustannuskehityksessä on kuitenkin merkittäviä epävarmuustekijöitä

Kustannukset kasvavat rahoitusta enemmän vuosina 2022-2025...

Kustannuskasvun komponentit 2022-2030E, miljoonaa euroa  
(ilman tuottavuusparannusta)



■ Henkilöstökulut ■ Tilat ja ICT  
■ Ostopalvelut ■ Palvelutarpeen kasvu ja uudet lakisääteiset tehtävät

\*Arvio hyvinvointialueen kustannuksista perustuen kuntien vuoden 2022 kulutietoihin  
Lähde: talousarvio ja -suunnitelma, asiantuntijahaastattelut

**Pirkanmaan  
hyvinvointialue**

...sisältäen huomattavan määrän eri epävarmuustekijöitä

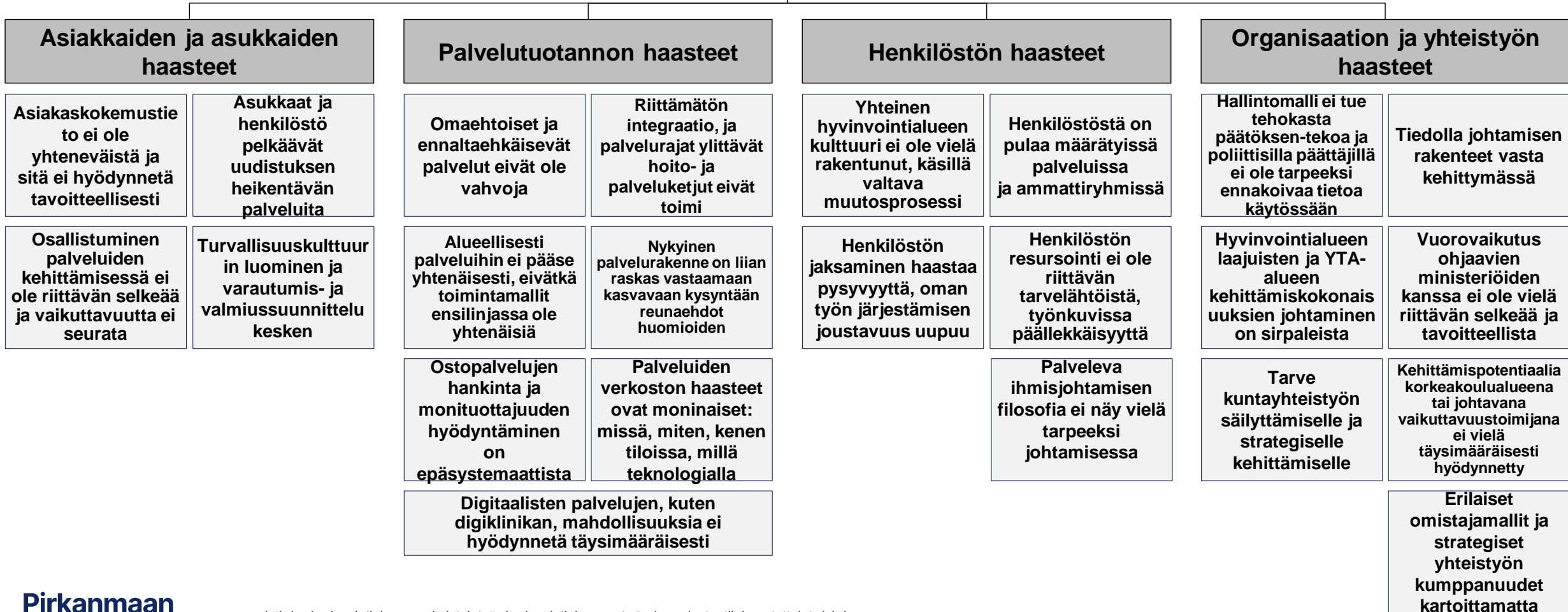
- 1
    - Palkkojen indeksikasvu sekä palkkaharmonisaatio kasvattavat kuluja 133M€
    - Oletuksena nykyisen henkilöstömäärän pysyminen vakiona
  - 2
    - Ostopalvelut kasvavat hintaindeksin mukaan 2023-2026 (144M€ vuoteen 2025 mennessä) ja 2% vuosina 2026-2030 inflaation
    - Yksityisten palveluntuottajien kasvava neuvotteluvoima lisää painetta entisestään hintojen kasvulle tulevaisuudessa
  - 3
    - Rakennusinvestointien käyttömenovaikutus on arviolta 6% vuodessa
    - ICT:n ja digitalisaation kehittäminen edellyttää erillisrahoitusta
    - Kuntien laskenut intressi investoida sote-kiinteistöihin lisää painetta tilojen omistajuuden ja korjausinvestointien rahoitukseen
  - 4
    - Palvelutarpeen kasvu väestömäärän ja ikäihmisten kasvun myötä kasvattaa kustannuksia 95M€ vuoteen 2025 mennessä
    - Uudet lakisääteiset tehtävät lisäävät kustannuksia 26M€ vuonna 2023 (mm. hoitotakuun toteutus, hoivahenkilöstön vähimmäismitoitus 0,7)
    - Sisältää osittain oletuksen henkilöstömäärän kasvusta
- Muut epävarmuustekijät:
- 5
    - Koronan seurauksena syntyneen hoitovelan purku ja vaikutus kysyntään
    - Lainakannan kasvun aiheuttama korokulujen nousu
    - Uudistamisohjelmien aiheuttamat kustannukset
    - Muutokset rahoituksen määrässä



# 3. Ongelmapuu

# Tausta: keskeisimmät hyvinvointialueen haasteet kiteytyvät ongelmapuussa perustuen laajaan yhteisesti jaettuun näkemykseen

## Haasteena yhtenäisen ja kustannustehokkaan palvelutuotannon järjestäminen käytettävissä olevilla voimavaroilla

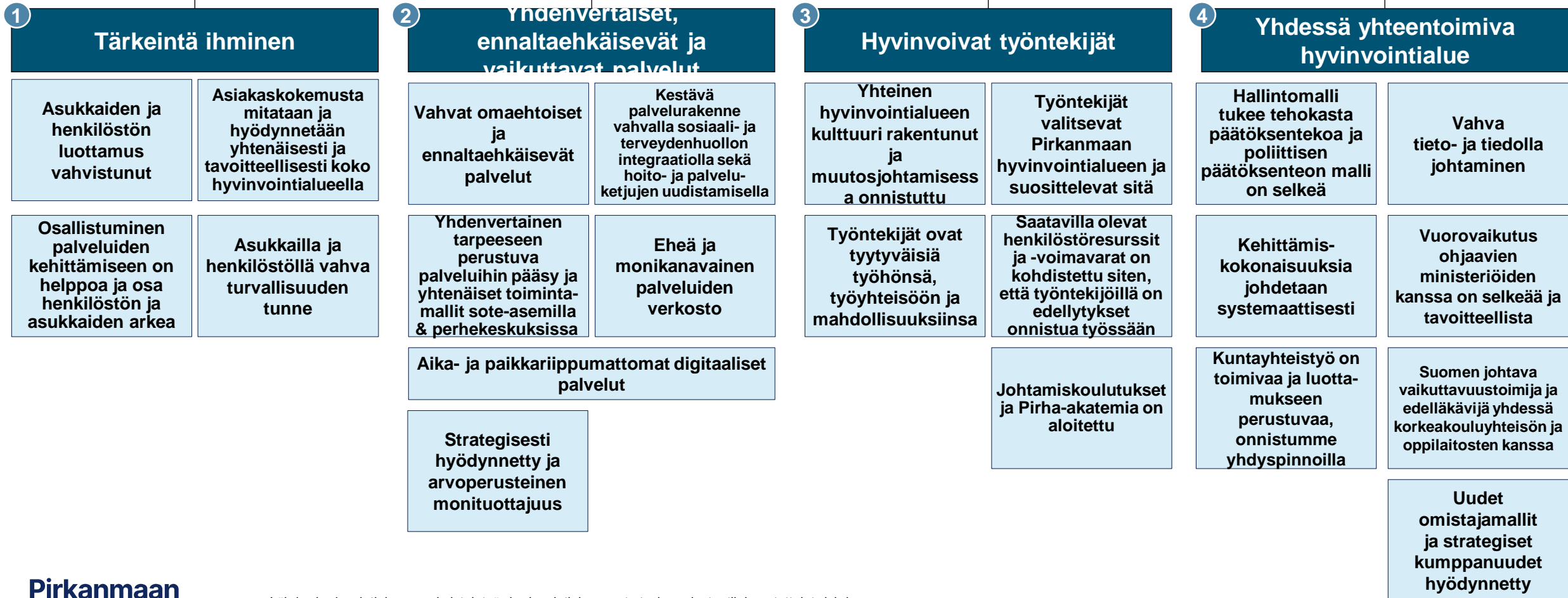




# 4. Tavoitepuu, tavoitteiden priorisointi ja kustannushyötyarviot

# Tavoitepuu rakentuu strategian neljän kärjen ympärille — alataavoitteet vastaavat keskeisimpiin ongelmapuun haasteisiin

*"Palvelemme pirkanmaalaisia paremmin uudistuen rohkeasti ja kestävästi"*





# Suurin kustannushyöty potentiaali on kärjessä 2. – muutosjohtaminen, tiedolla johtaminen ja kuntayhteistyö ovat aikataulullisesti kriittisimpiä saada käyntiin

”Suuri tai erittäin suuri” kustannushyöty potentiaali			
”Keskisuuri” kustannushyöty potentiaali			
Ensisijaisesti muu kuin kustannushyöt			
Tavoitteet, joita voidaan aloittaa kevennetysti tai syksyllä 2023	<p>○ = Vaatii investoinnin/lisäresursoinnin</p>	Suht kiireelliset tavoitteet, joiden toimenpiteet syytä saada käyntiin kevään 2023 aikana	<u>Kriittisimmät tavoitteet</u> , joiden tekemistä priorisoidaan ja toimenpiteet käyntiin täysipainoisesti heti

## Kärki 1: Tärkeintä ihminen

- 1 Asukkaiden ja henkilöstön luottamus saavutettu
- 2 Asiakaskokemusta mitataan ja hyödynnetään yhtenäisesti ja tavoitteellisesti koko hyvinvointialueella
- 3 Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön ja asukkaiden arkea
- 4 Asukkailla ja henkilöstöllä vahva turvallisuuden tunne

## Kärki 2: Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

- 1 Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut
- 2 Kestävä palvelurakenne vahvalla sosiaali- ja terveydenhuollon integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella
- 3 Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote-asetilla & perhekeskuksissa
- 4 Ehea ja monikanavainen palveluiden verkosto
- 5 Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut
- 6 Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus

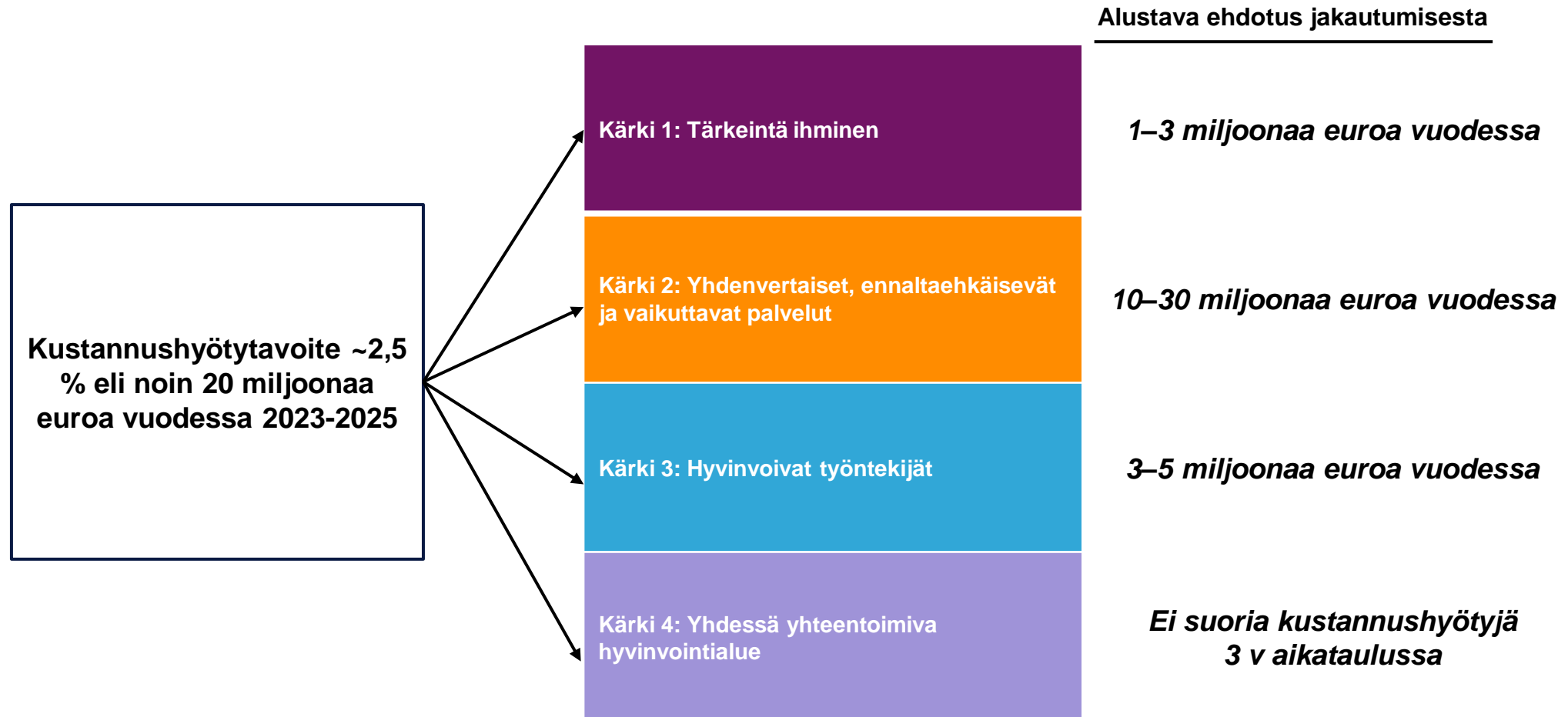
## Kärki 3: Hyvinvoivat työntekijät

- 1 Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri on rakentunut ja muutosjohtamisessa on onnistuttu
- 2 Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä
- 3 Saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään
- 4 Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa
- 5 Johtamiskoulutukset ja pirha-akatemia aloitettu

## Kärki 4: Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue

- 1 Poliittisen päätöksenteon malli on selkeä ja hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa palvelutuotannossa
- 2 Tiedolla johtamisen rakenteet kehittyneet ja tieto tukee päätöksentekoa
- 3 Vuorovaikutus ohjaavien ministeriöiden kanssa on selkeää ja tavoitteellista
- 4 Hyvinvointialueen laajuisia kehittämiskokonaisuuksia johdetaan kokonaisvaltaisesti ja ne tukevat strategian toteutumista
- 5 Pirkanmaan hyvinvointialue on johtava vaikuttavuustoimija ja edelläkävijä yhdessä korkeakouluuyhteisön kanssa
- 6 Kuntayhteistyö on toimivaa ja luottamukseen perustuvaa, onnistumme yhdyspinnoilla
- 7 Uudet omistajamallit ja strategiset kumppanuudet hyödynnetty

# Keskustelu: ~20 miljoonan vuosittainen kustannushyötytavoite jaetaan kärkien kesken





# 5. Toimenpiteet

# Kärki 1: Tärkeintä ihminen

## TAVOITTEET

## TOIMENPITEET

KÄRJEN OMISTAJA: Jukka Alasentie

### 1.1 Aukkaiden ja henkilöstön luottamus vahvistunut

- a) Viestimme avoimesti hyvinvointialueesta ja muutoksesta sekä positiivisista saavutuksista kaikki asiakasryhmät huomioiden
- b) Viestimme avoimesti päätösten perusteluista tunnistuen eri kohderyhmien erilaiset asemat
- c) Annamme asiakkaille selkeät, kattavat ja realistiset palvelulupaukset ja toimintaohjeet
- d) Yhtenäistämme verkostojohtamisen eri palveluntuottajien välillä näyttämään asukkaille yhtenäiseltä
- e) Toteutamme henkilöstöpolitiikkaa avoimesti ja yhdenvertaisesti perustuen johtamisen läsnäoloon ja arjen tekoihin

### 1.2 Asiakaskokemusta mitataan ja hyödynnetään yhtenäisesti ja tavoitteellisesti koko hyvinvointialueella

- a) Luomme asiakaslähtöisen toimintakulttuurin ja sitoudumme sen edistämiseen
- b) Rakennamme yhtenäisen asiakaspalautejärjestelmän koko hyvinvointialueelle kaikki asiakasryhmät huomioiden
- c) Hyödynnämme asiakaskokemustietoa käytännössä ja osana kaikkea päätöksentekoa sekä palveluiden kehittämistä

### 1.3 Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön ja asukkaiden arkea

- a) Luomme yhdenvertaiset osallistumismahdollisuudet
- b) Otamme käyttöön monipuoliset ja ketterät osallistumisen menetelmät
- c) Varmistamme osallistumisen vaikuttavuuden ja viestimme osallistumisesta

### 1.4 Asukkailla ja henkilöstöllä vahva turvallisuuden tunne

- a) Vahvistamme turvallisuuskulttuuria viestinnän keinoin asukkaille ja henkilöstölle sekä tuomme turvallisuuden vahvemmin osaksi hyvinvointialueen brändiä
- b) Määrittelemme vaatimukset ja yhteistyötahot tarvittavan tilannekuvan ylläpitoon hyvinvointialueella sekä osallistumme kaupunki- ja kuntaturvallisuustyöhön
- c) Yhteensovitamme valmiussuunnitelmat ja luomme yhteistyömallit, joiden avulla tuetaan turvallisuus- ja valmiusajattelun sekä riskienhallinnan tuomista koko organisaatioon sekä häiriötilanteisiin – hyödyntäen pelastuslaitoksen osaaminen laaja-alaisesti
- d) Määritämme ja jalkautamme ennakointi ja – riskinhallintakeinot asiakas- ja potilasturvallisuuden parantamiseksi

# Kärki 2: Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut (1/3)

## TAVOITTEET

### 2.1 Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut

## TOIMENPITEET

KÄRJEN OMISTAJA: Taru Kuosmanen

- a) Luomme sisäisesti sekä ulkoisesti kuntien ja järjestöjen kanssa yhteisen kyvyn tunnistaa eriarvoisuuteen, terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät riskitekijät ja segmentoida riskiasiakkaat
- b) Otamme läheiset, omaiset ja kokemusasiantuntijat vahvasti mukaan hoito- ja palvelukokonaisuuksien toteuttamiseen sekä mahdollistamme puolesta asioinnin
- c) Lisäämme terveysneuvontaa ja elintapaohjausta sekä vaikuttavaa hyvinvointiyhteistyötä yhdessä kuntien ja järjestöjen kanssa
- d) Vahvistamme mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalveluiden matalankynnyksen tukea, ohjausta ja neuvontaa ja saatamme asiakkaat aktivoiviin palveluihin
- e) Lisäämme ja vahvistamme omaehtoisia toimintamalleja erityisesti kansansairauksien paremmassa hallinnassa huomioiden sähköisten palvelukanavien mahdollisuudet

# Kärki 2: Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut (2/3)

## TAVOITTEET

## TOIMENPITEET

KÄRJEN OMISTAJA: Taru Kuosmanen

2.2 Kestävä palvelurakenne vahvalla sosiaali- ja terveydenhuollon integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella

**a) Ikääntyneet: uudistamme palvelurakenteen vastaamaan kestävästi kasvavaan palvelutarpeeseen;**

- Vahvistamme moniammatillista\* tiimityötä kotihoidossa ja asumispalveluissa
- Monipuolistamme kotihoidon asukkaiden palveluita
- Laajennamme yhteisöllistä asumista
- Yhtenäistämme hoito- ja palvelusuunnitelmien laatimisen käytännöt

**b) Lapset, nuoret ja perheet: kohdennamme resursseja varhaisen vaiheen toimintaan ja vahvistamme integraatiota;**

- Teemme vertaiskehittämistä alueen sisällä ja ulkopuolella sekä skaalaamme alueelliset parhaat käytännöt koko hyvinvointialueelle
- Skaalaamme pitkäkestoisen ennaltaehkäisevän kolmannen sektorin toiminnan laajemmin käyttöön hyvinvointialueella
- Puramme erityisen vaativien palveluiden väliset raja-aidat ja hyödynnämme moniammatillista tiimityötä valikoiduissa segmenteissä
- Lisäämme tiedonkulkua ja moniammatillista\* yhteistyötä sekä selkiytämme prosessit ja työnjaon lasten- ja nuorten erityispalveluissa

**c) Mielenterveys- ja päihdepalvelut: uudistamme palvelurakenteen vastaamaan kestävästi kasvavaan palvelutarpeeseen;**

- Parannamme asiakasohjausta sekä panostamme päällekkäisen kysynnän parempaan hallintaan sen vähentämiseksi
- Kehitämme aika- ja paikkariippumattomia ratkaisukeinoja vähentämään päivystyspalveluita
- Hyödynnämme enemmän kokemusasiantuntijoita ja otamme läheiset vahvemmin mukaan palvelutuotannossa
- Lisäämme tiedonkulkua ja moniammatillista\* yhteistyötä sekä selkiytämme prosessit ja työnjaon vastaanotto- ja sosiaalipalveluihin

**d) Vammaispalvelut – kehitämme palvelurakennetta varhaisemman vaiheen suuntaan**

- Monipuolistamme asumisen vaihtoehtoja ja hyödynnämme teknologiaa
- Koostamme tarvittavan tietopohjan ja määrittelemme sen perusteella tarkat tavoitetasot toimenpiteille

**d) Avo- ja sairaalapalvelut – uudistamme alueelliset hoito- ja palveluketjut**

- Lisäämme tiedonkulkua ja moniammatillista\* yhteistyötä sekä selkiytämme prosessit ja työnjaon eri palveluketjuissa sekä avokuntoutuksen, sairaalapalveluiden kuntoutuksen ja terapioiden välillä

### Yhteiset

**f) Vahvistamme kotona hoitamista ja kotiin vietäviä palveluita;**

- Uudistamme ja laajennamme kotisairaalan koko hyvinvointialueelle
- Perustamme koordinoivan johtotiimin resurssien ohjaukseen
- Luomme hyvinvointialueen laajuisen konsultaatiotuen hoivaan, liikkuviin palveluihin ja sote-keskuksiin
- Lisäämme sairaalapalveluiden kotiutustiimin toimintaa kattamaan kaikki kotiin palaavat

**g) Yhtenäistämme asiakasohjauksen monipalveluasiakkaiden määrän kasvun ja palvelukäytön hallitsemiseksi**

**h) Ratkaisemme päivystyksen ruuhkautumisen haasteet ja käynnistämme selvityksen**

\* sosiaali- ja terveydenhuollon moniammatillinen tiimityö

# Kärki 2: Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut (3/3)

KÄRJEN OMISTAJA: Taru Kuosmanen

## TAVOITTEET

## TOIMENPITEET

2.3 Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote-asemilla & perhekeskuksissa

- Perustamme laaja-alaisen ja vahvan digitaalisen sote-aseman koko hyvinvointialueelle
- Perustamme laaja-alaisen ja vahvan digitaalisen perhekeskuksen koko hyvinvointialueelle
- Luomme yhtenäisen asiakasohjauksen sote-asemilla ja perhekeskuksissa ja panostamme palvelutarpeen ratkaisemiseksi ensikontaktissa
- Laajennamme etsivää työtä asiakkaiden luokse ja kohtamme valitut asiakasryhmät jalkautuvasti
- Tunnistamme alueelliset erityispiirteet ja palvelutarpeet sekä yhdenmukaistamme palveluiden saatavuuden, huomioiden palveluiden saavutettavuuden ja esteettömyyden

2.4 Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto

- Toteutamme kampussairaaloiden toimintojen kokonaisarvioinnin sekä sairaansijareformin
- Siirrämme painopistettä toimipisteissä asiointista sähköisiin ja liikkuviin palvelukanaviin
- Uudistamme nykyisen toimipisteverkon tavoitetilan mukaiseksi
- Teemme tarvittavat analyysit ja selkeyttävät linjaukset kiinteistöjen omistajuuteen, vuokratkäytäntöihin, siirtorakennuksiin ja investointeihin liittyen
- Uudelleen arvioimme sairaalan uudistamisohjelman vaikutukset hyvinvointialueella

2.5 Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut

- Otamme käyttöön digitaalisen sote-keskuksen sisältäen digi-palvelukokonaisuuden ja digiklinikan\*
- Laajennamme kotiin vietävät digitaaliset palvelut ml. digitaalisen kotisairaalan koko hyvinvointialueen laajuiseksi
- Yhdenmukaistamme olemassa olevat digitaaliset palvelut ja lisäämme digipalveluiden saatavuutta hyvinvointialuetasoisesti
- Kehitämme toimintatapoja ja sisäisiä prosesseja. Kehitämme asiakasohjausta niin, että sähköiset palvelukanavat ovat ensisijainen yhteydenottokanava
- Viestimme henkilöstölle ja asukkaille digitaalisten palveluiden mahdollisuuksista, luomme digipalveluille saavutettavat ohjeet ja kuvaukset sekä vahvistamme henkilöstön digikyvykkyyttä

2.6 Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus

- Rakennamme sisäistä osaamista tuotantotapa-analyysien tekemiseen sekä lisäämme kustannustietoisuutta päätöksenteon eri tasoilla
- Yhtenäistämme hankintakriteeristöt sekä kategorisoimme ja priorisoimme nykyiset ja tulevat hankinnat hyödyntäen hyvinvointialueen mittakaavaetuja
- Luomme omalle tuotannolle ja ostopalveluille yhteiset läpinäkyvät mittarit, kriteerit, tuotteistukset ja palvelukuvaukset sekä rakennamme kannustinmallit eri tuottajien väliseen vertaiskehittämiseen
- Kehitämme tulosperusteista hankintaa ja rakennamme kumppanuuksia yritysten ja järjestöjen kanssa sekä laajennamme järjestökentän osaamista koko hyvinvointialueelle
- Luomme tietojohdantamisen mallin, jonka pohjalta tehdään päätöksiä ostoista ja johdetaan järjestämistä

# Kärki 3: Hyvinvoivat työntekijät

## TAVOITTEET

## TOIMENPITEET (Henkilöstöohjelmassa tarkemmat toimenpiteet)

KÄRJEN OMISTAJAT: Pekka Erola, Mika Kontio

**3.1 Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri on rakentunut ja muutosjohtamisessa on onnistuttu**

- a) Luomme matalankynnyksen palauteväyliä ja keskusteluareenoita sekä vahvistamme vuoropuhelua henkilöstöedustajien ja johtoryhmätyöskentelyn kautta
- b) Jaamme ajantasaista ja reaaliaikaisesta tietoa koko henkilöstölle, jotta syntyy jaettu ymmärrys toimintaympäristöstä ja yhteisistä tavoitteista
- c) Viestimme ja toteutamme positiivista yhdessä tekemisen kulttuuria sekä tuemme olemassa olevia hyviä toimintakulttuureita

**3.2 Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä**

- a) Selvitämme alat/alueet, joilla suurin henkilöstöpula ja teemme kohdennettuja suunnitelmia henkilöstön pysyvyyden ja saatavuuden parantamiseksi
- b) Tehostamme rekrytointia ja syvennämme yhteistyötä koulutusorganisaatioiden ja opiskelijoiden kanssa sekä osallistumme kansallisiin vertailuihin
- c) Hyödynnämme hyviä asiakaskokemuksia työnantajamaineen rakentamisessa

**3.3 Saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään**

- a) Huomioimme henkilöstön saatavuuden palveluiden verkoston suunnittelussa ja priorisoimme toimipisteet/palvelut, joihin riittää henkilöstöä
- b) Uudistamme ammattilaisten työnjaon ja tehtävät vastaamaan heidän osaamistaan ja asiakastarpeita yhdessä henkilöstön kanssa
- c) Tunnistamme työtehtävät ja työvaiheet, joissa ammattiryhmien välistä työnjakoa voidaan uudistaa, esim. selkiytämme tukipalveluiden ja terveydenhuollon työntekijöiden toimet ja vastuut
- d) Uudistamme palvelutarvelähtöistä työvuorosuunnittelua yhdessä henkilöstön kanssa ja hyödynnämme sähköisiä työvälineitä
- e) Luomme hyvinvointialueen laajuisen vakituisen varahenkilöstönkäytön ”johtamismallin” ja kehitämme sijais- ja vuokratyökäytäntöjä
- f) Asetamme selkeät, ajantasaiseen tilannekuvaan perustuvat henkilöstötavoitteet
- g) Kehitämme monialaista ja moniammatillista työskentelyä valikoiduissa segmenteissä sujuvan asiakaskokemuksen luomiseksi

**3.4 Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa**

- a) Luomme selkeitä urapolkuja, mahdollistamme osaamisen kehittämisen ja tarjoamme hyvät koulutusmahdollisuudet ml. muuntokoulutuksen mahdollisuudet
- b) Luomme joustavia ratkaisuja työntekijöille kuten työnkierron ja tuemme henkilöstön työssä jaksamista ja työkykyä
- c) Luomme käytännöt perehdytykselle, palautteenannolle sekä kehitys- ja tavoitekeskusteluille sekä korostamme positiivisen palautteen tärkeyttä
- d) Toteutamme palkkaharmonisaation ja kehitämme kannustavan palkkausjärjestelmän ja henkilöstöedut

**3.5 Johtamiskoulutukset ja Pirha-akatemia aloitettu**

- a) Rakennamme yhdessä tietoperusteista toimintakulttuuria sekä valmentavan johtamisen kulttuuria
- b) Konseptoimme ja aloitamme Pirha-akatemia koulutukset kaikille esihenkilöille



# Kärki 4: Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue (1/2)

## TAVOITTEET

## TOIMENPITEET

KÄRJEN OMISTAJAT: Juhani Sand, Vuokko Ylinen

4.1 Poliittisen päätöksenteon malli on selkeä ja hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa palvelutuotannossa

- a) Selkeytämme tehtävänjaon ja vastuut sekä delegoimme päätösvaltaa organisaation ja tiimien oikeille tasoille
- b) Lisäämme henkilöstöedustusta päätöksenteon eri tasoille, jotta palvelutuotannon ja henkilöstön näkökulma tulee vahvasti esiin
- c) Teemme päätöksenteon ennakoarviointia kaksisuuntaisesti: miten vaikuttaa i) ennalta ja ii) jälkeen eri asiakasryhmiin
- d) Avaamme tietoa päätöksenteon taustalla laajemmin ja ennakoivammin päätöksentekijöille luomalla yhteiseen tietopohjan
- e) Selkiytämme valiokuntien työskentelytavat sekä tiedonsaannin ja -annon suhteessa päätöksentekoon sekä selkiytämme roolitukset hallitus- ja jaostoasioissa sekä valiokuntien roolin suhteessa valtuustoon

4.2 Tiedolla johtamisen rakenteet kehittyneet ja tieto tukee päätöksentekoa

- a) Aloitamme potilastietojärjestelmien ja asiakastietojärjestelmien yhtenäistämisen
- b) Tunnistamme tarvittavan tiedon ja sen käyttökohteet sekä suunnittelemme ja priorisoimme millä raporteilla tullaan toimeen lyhyellä aikavälillä ennen pidemmän aikavälin tietohallinnon kehittämistä; valmistaudumme pidemmän aikavälin kehittämisen suunnitteluun
- c) Tuemme johtamista digitaalisten ratkaisujen ja automatisoinnin avulla, siten että henkilöstö voi käyttää tietoa työssään systemaattisesti
- d) Tunnistamme tiedolla johtamisen kehittämisessä tarvittavien eri sidosryhmien tietotarpeet ja yhdyspinnot sekä parhaat käytännöt
- e) Yhtenäiset kirjaamiskäytännöt hyvinvointialueen laajuisesti ja varmistamme datan laadun raportointiin

4.3 Vuorovaikutus ohjaavien ministeriöiden kanssa on selkeää ja tavoitteellista

- a) Määritämme virkavastuut STM/SM/VM kanssa käytävissä keskusteluissa ja sovimme roolituksista ohjausmekanismeissa
- b) Tuomme ohjausneuvotteluihin aktiivisesti Pirkanmaan omia tärkeitä asioita ja varmistamme aktiivisen tiedonkulun ministeriöistä omaan organisaatioon
- c) Rakennamme Pirkanmaan aktiivista roolia kansallisena edelläkävijänä ja suunnannäyttäjänä

4.4 Hyvinvointialueen laajuisia kehittämiskokonaisuuksia johdetaan kokonaisvaltaisesti ja ne tukevat strategian toteutumista

- a) Linjaamme kaiken kehittämistyön, mukaan lukien valtion hallinnon kehittämishankkeet, strategian mukaisiksi ja toimeenpanemme ne osana toimeenpano-ohjelmaa
- b) Kiinnitämme kehittämistyön vahvasti osaksi palvelutuotantoa; selvitämme ja otamme käyttöön keskitetyn hankejohtamisen mallin ja sitä tukevat työkalut
- c) Tunnistamme keskeisimmät yhteiset kehittämiskohdat muun muassa YTA-alueen yhteistyössä tuottavuuden parantamiseksi sekä edistämme innovointia yhdessä yritysten kanssa

# Kärki 4: Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue (2/2)

## TAVOITTEET

4.5 Pirkanmaan hyvinvointialue on johtava vaikuttavuustoimija ja edelläkävijä yhdessä korkeakoulu yhteisön ja oppilaitosten kanssa

4.6 Kuntayhteistyö on toimivaa ja luottamukseen perustuvaa, onnistumme yhdyspinnoilla

4.7 Erilaiset omistajamallit ja strategiset yhteistyön kumppanuudet kartoitettu

## TOIMENPITEET

KÄRJEN OMISTAJAT: Juhani Sand, Vuokko Ylinen

- a) Aloitamme kansallisen vaikuttavuuskeskuksen toiminnan Pirkanmaalla ja viestimme aktiivisesti Pirkanmaalla tehtävästä vaikuttavuustyöstä
- b) Huolehdimme vaikuttavuusperusteisen ohjauksen toteutumisesta Pirkanmaalla
- c) Perustamme selkeät yhteistyöryhmät ja foorumit hyvinvointialueen ja korkeakoulu yhteisön sekä oppilaitosten välille
- d) Laajennamme nykyistä tutkimustyötä uusiin osa-alueisiin ja vahvemmin perustasolle kuten sosiaalialaan ja perusterveydenhuoltoon
- e) Laajennamme sairaalan ja yliopiston välistä koulutusyhteistyötä muualle hyvinvointialueelle ja muihin oppilaitoksiin sekä kehitämme yhdessä opetusta palvelemaan työelämää

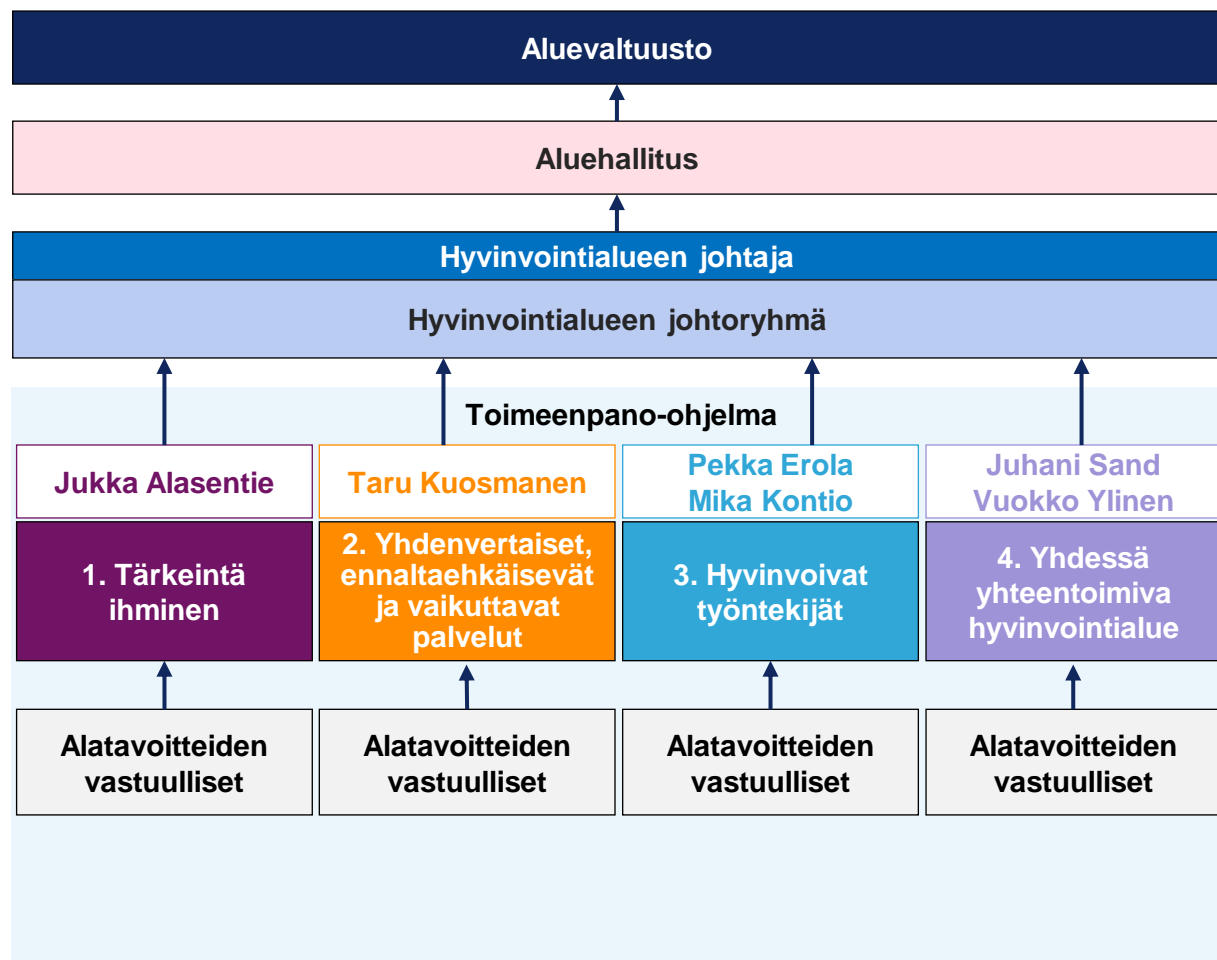
- a) Tunnistamme keskeiset yhteistyökohteet sekä luomme yhteiset toimintamallit ja foorumit strategiselle yhteistyölle kuntien kanssa
- b) Luomme yhteiset tavoitteet Pirkanmaan alueen vetovoimaisuuden lisäämiselle kuntien kanssa
- c) Luomme selkeän yhdyspintarakenteen, jossa eri toimijoiden vastuut ja toimenkuvat ovat määriteltä

- a) Varmistamme omistajapoliittisten periaatteiden ja konserniohjeen toteutumisen hyvinvointialueella
- b) Kartoitamme erilaisia uusia strategisia kumppanuuksia hyvinvointialueen sisällä ja ulkoisesti (esimerkiksi apteekkien kanssa)
- c) Otamme käyttöön taloudellisesti tehokkaat omistajamallit



# 6. Seuranta, mittarit ja toimeenpano

# Strategian ja toimeenpano-ohjelman johtaminen



- Aluevaltuusto seuraa strategian toteutusta osana talous- ja toimintasuunnitelmaa
- Aluehallitus valvoo strategian ja sen tavoitteiden toimeenpanoa Pirkanmaan hyvinvointialueella
- Hyvinvointialueen johto varmistaa, että hyvinvointialueen operatiivinen toiminta on strategian mukaista sekä seuraa strategian toteutumista ja sen vaikutuksia seuraamalla toimeenpano-ohjelman toteutumista
- Toimeenpano-ohjelman kärkien omistajat vastaavat oman kärkensä toimeenpanosta ja sen etenemisen seurannasta
- Kärkien omistajat raportoivat oman kärjen indikaattoreiden ja toimenpiteiden etenemisestä neljännesvuosittain
- Strategiayksikkö tukee kärkien ja alatavoitteiden omistajia toimeenpanon seurannassa ja raportoinnissa
- Alatavoitteille nimetyt vastuulliset vastaavat heidän vastuullaan olevan alatavoitteen toimeenpanosta ja sen etenemisen seurannasta
- Alatavoitteiden vastuulliset raportoivat oman alatavoitteen toimenpiteiden sekä keskeisimpien indikaattoreiden etenemisestä kärjen omistajille

# Kärkien tärkeimmät mittarit sekä omistajat

Strategiset kärkiteemat	Tavoiteltu kokonaisvaikutus vuonna 2025	Tavoitetaso 2025	Esimerkkejä mittareista ja tietolähde	Omistaja
<b>1. TÄRKEINTÄ IHMINEN</b>	<b>Asiakaskokemus on erinomainen ja pirkanmaalaiset suosittelevat palveluita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asukas- ja asiakaskokemus on parantunut vuoden 2023 lähtötasosta</li> <li>Useampi asiakas suosittelee Pirkanmaan hyvinvointialuetta kuin vuonna 2023</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakaskokemus (Analytics)</li> <li>NPS</li> <li>Asukaskyselyt</li> </ul>	Jukka Alasentie
<b>2. YHDENVERTAISET, ENNALTAEHKÄISEVÄT JA VAIKUTTAVAT PALVELUT</b>	<b>Palvelutuotanto on lainsäädännön ja hyvinvointialueen rahoituksen mukainen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lakisääteiset palvelu- ja hoitotakuut toteutuvat</li> <li>Tilinpäätös on rahoituksen mukainen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talousarvio ja tilinpäätös</li> <li>THL arviointiraportti</li> </ul>	Taru Kuosmanen
<b>3. HYVINVOIVAT TYÖNTEKIJÄT</b>	<b>Työntekijäkokemus on erinomainen ja työntekijät suosittelevat Pirkanmaan hyvinvointialuetta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työntekijäkokemus on parantunut vuoden 2023 lähtötasosta</li> <li>Useampi työntekijä suosittelee Pirkanmaan hyvinvointialuetta kuin vuonna 2023</li> <li>Sairauspoissaolojen määrä pienenee vuoteen 2023 verrattuna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työntekijäkokemus (QWL)</li> <li>eNPS</li> <li>Sairauspoissaolo % (Prima)</li> </ul>	Pekka Erola, Mika Kontio
<b>4. YHDESSÄ YHTEENTOIMIVA HYVINVOINTIALUE</b>	<b>Hyvinvointialueen toiminta saatu onnistuneesti käyntiin ja yhteistyö sisäisesti sekä ulkoisesti toimii</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sidosryhmätyytyväisyys parantunut vuoden 2023 lähtötasosta</li> <li>Yhteistyö- ja johtamisrakenteet muodostettu (K/E)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sidosryhmäkyselyt</li> <li>Toimeenpano-ohjelman jälkiarviointi</li> </ul>	Juhani Sand, Vuokko Ylinen



# 7. Hyvinvointialueen ohjelmien sijoittuminen toimeenpano-ohjelmassa

# Hyvinvointialueelle suunnitellut ohjelmat linkittyvät toimeenpano-ohjelmaan ja tukevat osaltaan tavoitteiden saavuttamista

1

## Tärkeintä ihminen

<p>Asukkaiden ja henkilöstön luottamus saavutettu</p> <p><b>Viestintäohjelma</b></p>	<p>Asiakaskokemusta mitataan ja hyödynnetään yhtenäisesti ja tavoitteellisesti koko hyvinvointialueella</p> <p><b>Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma</b></p>
<p>Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön ja asukkaiden arkea</p> <p><b>Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma</b></p>	<p>Asukkailla ja henkilöstöllä vahva turvallisuuden tunne</p> <p><b>Kokonaisturvallisuus-ohjelma</b></p>

2

## Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

<p>Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut</p> <p>Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat</p> <p><b>Hoppu 2: Investointi 2</b></p>	<p>Kestävä palvelurakenne vahvalla integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella</p> <p>Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat</p>
<p>Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote-asetilla &amp; perhe-</p> <p>Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat</p> <p><b>Hoppu 2: Investointi 1</b></p> <p><b>PirSOTE</b></p>	<p>Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto</p> <p><b>Toimitilaohjelma</b></p> <p>Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat</p>
<p>Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut</p> <p>Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat</p> <p><b>Tietohallinnon muutosohjelma</b></p> <p><b>Hoppu 2: Investointi 4</b></p>	
<p>Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus</p> <p><b>Uudistusohjelma: Monituottajuus ja hankinnat</b></p>	

3

## Hyvinvoivat työntekijät

<p>Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri rakentunut ja muutosjohtamisessa onnistuttu</p> <p><b>Henkilöstöohjelma</b></p> <p><b>Uudistusohjelma: Henkilöstön kehittäminen ja työnantajuus</b></p>	<p>Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittavat sitä</p> <p><b>Henkilöstöohjelma</b></p>
<p>Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa</p> <p><b>Uudistusohjelma: Henkilöstön kehittäminen ja työnantajuus</b></p> <p><b>Henkilöstöohjelma</b></p>	<p>Saatavilla olevat henkilöstöressurit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään</p> <p><b>Henkilöstöohjelma</b></p>
<p><b>Johtamiskoulutukset ja Pirha-akatemia aloitettu</b></p>	

4

## Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue

<p>Hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa ja poliittisen päätöksenteon malli on selkeä</p> <p><b>Uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelma</b></p>	<p>Tiedolla johtamisen rakenteet kehittyneet ja tieto tukee päätöksentekoa</p> <p><b>Tieto- ja tiedolla johtaminen</b></p> <p><b>Hoppu 2: Investointi 3</b></p>
<p>Kehittämiskokonaisuus ja johdetaan systemaattisesti</p> <p><b>Uudistusohjelma: Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyys</b></p>	<p>Vuorovaikutus ohjaavien ministeriöiden kanssa on selkeää ja tavoitteellista</p> <p><b>Uudistusohjelma: Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyys</b></p>
<p>Kuntayhteistyö on toimivaa ja luottamukseen perustuvaa, onnistumme yhdyspinnoilla</p> <p><b>Uudistusohjelma: Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyys</b></p>	<p>Suomen johtava vaikuttavuustoimija ja edelläkävijä yhdessä korkeakoulu-yhteisön ja oppilaitosten kanssa</p> <p><b>Uudistusohjelma: Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyys</b></p> <p><b>Korkeakoulujen ja HVA:n yhteistyöohjelma</b></p>
<p><b>Uudet omistajamallit ja strategiset kumppanuudet hyödynnetty</b></p> <p><b>Hankintaohjelma</b></p>	
<p><b>Uudistusohjelma: Uusi johtajuus</b></p>	

<b>Ohjelma</b>
<b>Uudistusohjelma</b>
<b>Toteutussuunnitelma</b>
<b>Valtionhallinnon investointihanke</b>

# Back-up: toimeenpano-ohjelman kärjen 2. tavoitteet linkittyvät läpileikkaavasti eri palvelulinjojen kehitysohjelmiin

## Toimeenpano-ohjelma: tavoitepuu

### Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut

Kestävä palvelurakenne vahvalla integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella

Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote-asemissa & perhekeskuksissa

Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto

Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut

Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus

## Palvelulinjakohtaiset toteutussuunnitelmat

Toteutussuunnitelma: Ikääntyneet

Toteutussuunnitelma: LaNuPe

Toteutussuunnitelma: Kuntoutus

Toteutussuunnitelma: MiePä

### Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut

- Toteutussuunnitelman tavoite
  - Toteutussuunnitelman toimenpiteet

- Toteutussuunnitelman tavoite
  - Toteutussuunnitelman toimenpiteet

- Toteutussuunnitelman tavoite
  - Toteutussuunnitelman toimenpiteet

- Toteutussuunnitelman tavoite
  - Toteutussuunnitelman toimenpiteet

### Kestävä palvelurakenne vahvalla integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella

### Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote- & perhekeskuksissa

### Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto

### Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut

### Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus



# Liitteet

Ei sisällä liitteitä

