

Strategian toimeenpano-ohjelma: uudistumisohjelma

§ 240

Strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuden päivittäminen

Hyvaks/2506/00.02.01/2023

Aluehallitus 15.8.2023 § 240

Selostus asiasta Keski-Suomen hyvinvointialueen aluehallitus käynnisti kokouksessaan 14.2.2022 § 38 Ihmislähtöiseen Keski-Suomeen: Hyvinvointialueen strategian toimeenpano-ohjelman valmistelun.

Toimeenpano-ohjelman valmistelu ja prosessin suunnittelu ovat perustuneet hyvinvointialueen strategiassa määriteltäviin menestystekijöihin, joita on kuusi:

- uudistuminen
- asukkaat
- kumppanuus
- ihmislähtöiset palvelut
- henkilöstö
- tieto.

Jokaiseen menestystekijään on tunnistettu erilaisia ohjelmia ja suunnitelmia, jotka ovat joko lainsäädännön edellyttämiä, muuten toiminnan kannalta välttämättömiä ja aluevaltuuston hyväksymän Keski-Suomen ihmislähtöisen strategian toteutumisen kannalta keskeisiä.

Kevään ja kesän aikana toimeenpano-ohjelman sisällöt ovat tarkentuneet ja täsmentyneet ja kokonaisuuden päivittäminen on ajankohtaista.

Strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuus

Uudistuminen

Uudistumisohjelman on tarkoitus olla laaja viitekehys strategian toimeenpano-ohjelmalle. Hyvinvointialueuudistuksessa on kyseessä Suomen historian suurin hallinnon uudistus. Toimintaympäristön ja rakenteiden muuttuessa merkittävästi voidaan kuitenkin todeta, että uusissa rakenteissa on mahdollista toimia kuten ennenkin on toimittu. Silloin lopputulos on luonnollisesti sama kuin ennenkin, emmekä välttämättä saavuta kansallisia uudistuksen tavoitteita, emmekä hyvinvointialueemme strategiassa asetettuja tavoitteita. Sen vuoksi uudistumisohjelma on välttämätöntä sanoittaa tapahtuneen uudistuksen ja strategian toimeenpano-ohjelman tueksi toiminnallista uudistumista tukemaan.

Aluevaltuusto on osana strategian hyväksymistä hyväksynyt myös "uudistuminen" menestystekijälle linjaukset:

- Vaikuttavuus, ihmislähtöisyys, kestävä kehitys, ennakkovaikutusten arviointi ja kustannustietoisuus palvelujen ja toiminnan kehittämisen lähtökohtana.
- Hyvinvointialueen toiminnan ja palvelujen kehittämisessä hyödynnetään henkilöstön asiantuntemusta, asiakaspalautetta, palveluista saatua kokemustietoa ja kehittämisverkostoja.
- Henkilöstön rohkaisu ja tukeminen toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja uudistamiseen.

- Turhan hierarkian purkaminen. Uudistamista tukevan organisaatiokulttuurin rakentaminen.
- Uusien palveluiden joustava ja kustannusvaikuttava kehittäminen innovaatiotoiminnan ja ekosysteemikehityksen avulla.
- Tiivis ja monipuolinen yhteistyö yliopistollisten sairaaloiden, korkeakoulujen, oppilaitosten ja muiden asiantuntijaorganisaatioiden kanssa. Sairaala Nova, perusterveydenhuollon vahvistaminen, lääketieteellisen koulutuksen lisääminen, vahva hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osaaminen sekä sosiaalialan huippututkimus kehittämisen keihäänkärkenä.
- Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopanostusten merkittävä vahvistaminen hyvinvointialueella ja yhteistyön rakentaminen itäiselle yhteistyöalueelle. Tämän avulla haetaan ratkaisuja kustannusten kasvun hillintään.
- Aktiivinen osallistuminen kansallisiin kehityshankkeisiin.

Näiden linjausten yhteiseksi nimittäjäksi on tunnistettu uusi johtamiskulttuuri sekä yhteisövaikuttavuus.

Johtamisen meta-aidot

Julkisen johtamisen ja johtajuuden metataidoista on julkaistu Marika Tammeaidin väitöskirja "Public sector leadership meta-skills". Se kuvaa julkisen sektorin johtajuudelle välttämättömiä metataitoja kuten jatkuvan oppimisen asenne, omaa organisaatiota laajempi näkökulma toimintaan, dialoginen vuorovaikutustapa, moninäkökulmaisen ajattelun taito, ihmiskeskeinen asioiden käytäntöön vieminen sekä erilaisuutta hyödyntävä ja itseohjautuvuutta tukeva johtamisote. Näitä metataitoja on osana uudistumista ja uudistumisohjelmaa välttämätöntä hyödyntää strategisiin tavoitteeseen pääsemisen varmistamiseksi.

Yhteisövaikuttavuus

Yhteisövaikuttavuus-viitekehykselle on määritelty viisi toimintaperiaatetta:

- 1) yhteinen agenda ja tavoite
- 2) Jaetut yhteiset mittarit
- 3) Toisiaan vahvistavat toiminnot
- 4) Jatkuva kommunikointi
- 5) Taustatukiorganisaatiot

Meillä on jo ehtinyt muodostua puheisiin useampiakin yhteisiä, kuitenkin vielä vahvistamattomia teemoja eri yhteistyökumppaneidemme kanssa, joihin yhteisövaikuttavuuden viitekehyksellä voitaisiin saada merkittäviä asioita. Parhaimmillaan puhutaan varhaisen tuen, ennaltaehkäisyn, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen teemoista, joissa meidän on ensiarvoisen tärkeää onnistua.

Usein talouden niukkuudesta on seurauksena ajattelutapa, joka voi olla osaoptimoiva ja helposti tehtäviä rajaamaan "minulle kuuluviin" ja "sinulle kuuluviin". Yhteisövaikuttavuuden viitekehityksen kautta meillä on mahdollista asettaa kumppaneiden kanssa yhteiset tavoitteet asukkaidemme parhaaksi, luoda yhteiset mittarit, tuoda yhteiseen pooliin jokaisen osaaminen ja sitä kautta saavuttaa jotain enemmän kuin omaa toimintaa osaoptimoiden.

Toisaalta strategiamme vahva ohjaava elementti on kumppanuuden ympärille rakentuva yhteinen ajattelu, joka on enemmän kuin yhteistyötä. Tavoiteltavan arvoisena asiana voidaan pitää yhteisövaikuttavuutta.

Uudistusohjelman periaatteita noudattaen valmistellaan muut strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuudet.

Ihmislähtöiset palvelut

Järjestämisen linjaukset

- sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjaukset
- pelastustoimen järjestämisen linjaukset (palvelutasopäätös)
- ensihoidon järjestämisen linjaukset (palvelutasopäätös)

Asukkaat

Hyvinvoinnin terveyden ja turvallisuuden edistämisen ohjelma:

- Alueellinen hyvinvointisuunnitelma (laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 7 §),
- lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma (lastensuojelulaki 12 §),
- alueellinen opiskeluhoitosuunnitelma (laki oppilas- ja opiskeluhoollon muuttamisesta 13 a §),
- alueellinen neuvolasuunnitelma (terveydenhuoltolaki 15 §), suunnitelma ikääntyneen väestön tukemiseksi sekä
- laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvuuista 5 §).
- Mielenterveyssuunnitelma

Henkilöstö

Henkilöstöohjelma.

Kumppanuus

Kumppanuusohjelma.

Tieto

Tieto-ohjelma.

Lisäksi läpileikkaavina ohjelmina on tunnistettu:

- Digitalisaatio-ohjelma
- TKKI-ohjelma
- Tuottavuusohjelma

Liitteenä olevassa aineistossa on esitetty kuva toimeenpano-ohjelman kokonaisuudesta, eri ohjelmien suhteesta toisiinsa ja ohjelmien vastuhenkilöt ja esitettävät täsmennetyt aikataulut. Lisäksi liitteessä on kuvaus 14.2.2023 hyväksytystä kokonaisuudesta.

Aikataulu

Aluehallitus on kokouksessaan 14.2.2023 § 38 päättänyt, että toimeenpano-ohjelman ja siihen sisältyvien asiakirjojen tulee olla valmiina 1.12.2023 mennessä. Tarkennettu aikataulu on nähtävillä liitteessä. Pääosin aikataulu on täsmennyt ja pysynyt edelleen samana. Joidenkin ohjelmakokonaisuuksien sisältämät yksittäiset suunnitelmat esitetään käsiteltäviksi tammikuussa 2024 kokousaikataulun vahvistuttua.

Hyvinvointialue- johtajan ehdotus

Aluehallitus hyväksyy päivitetyn strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuden ja täsmennetyn aikataulun.

Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Liitteet

Liite: toimeenpano-ohjelmanpäivitys

Turvallisuuslautakunta 17.04.2024 § 28

Valmistelija hyvinvointialuejohtaja Jan Tollet, p. 050 400 0073
strategiajohtaja Anu Pihl, puh. 050 320 4896

Selostus asiasta

Yleistä

Aluevaltuusto on linjannut yhdeksi Hyvinvointialueen strategian menestystekijäksi ”**Toiminnan tavoitteellinen kehittäminen ja uudistaminen**”.

Uudistumiselle ja uudistumisohjelmalle on hyväksytty aluehallituksen 15.8.2023 käsittelyssä ohjaaviksi periaatteiksi ”uusi johtamisen kulttuuri” sekä ”yhteisövaikuttavuus”, jo olemassa olevien aluevaltuuston linjausten lisäksi.

Uudistumisohjelma tulee päätöksentekoon viimeisimpänä kokonaisuutena strategian toimeenpano-ohjelmasta ja se sitoo yhteen muita toimeenpano-ohjelman osia ja sitä kautta hyvinvointialueen toimintaa. Uudistuminen on lähtökohtaisesti osa jokaisen hyvinvointialueella työskentelevän työn ja prosessien kehittämistä siten, että sen toiminta vastaa muuttuvassa toimintaympäristössä parhaalla mahdollisella tavalla asukkaiden ja asiakkaiden tappeisiin.

Vaikka Uudistumisohjelma tulee päätöksentekoon viimeisenä toimeenpano-ohjelman kokonaisuuksista, aluehallituksen elokuussa linjaamat teemat erityisesti yhteisövaikuttavuuden osalta on pystytty ottamaan huomioon esimerkiksi hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen ohjelmassa.

Vaikka uudistumisohjelma on muuta strategian toimeenpano-ohjelmaa yhteen sitova kokonaisuus, se pitää sisällään myös omia pilotteja ja kehittämisen kärkiä sekä uuden johtamiskulttuurin että yhteisövaikuttavuuden osalta.

Uudistumisohjelman pilotit

Uudistumisohjelmalle on suunniteltu pilotteja lasten, nuorten ja perheiden kokonaisuuteen, työikäisten kokonaisuuteen sekä ikääntyneen väestön

kokonaisuuteen, joissa yhteisövaikuttavuus sekä uusi johtamisen kullttuuri kehittyvät etulinjassa.

Lasten, nuorten ja perheiden uudistusohjelman mukainen pilotti: Perhekeskusten jatkokehittäminen yhteisövaikuttavuuden periaatteiden mukaisesti.

Perhekeskus toimii jo nyt vahvasti lasten, nuorten ja perheiden palveluiden yhdyspinnalla kooten lapsen, nuoren ja perheiden palveluita yhteen, yhteisen asukkaan ja asiakkaan parhaaksi. Perhekeskuksen toiminnan kehittämistä linjataan aluevaltuuston hyväksymissä järjestämisen linjauksissa (linjaus 24): *Perhekeskustoimintaa uudistetaan hyvinvointialueitasoisena ratkaisuna yhdessä kunta-, seurakunta- ja järjestöyhteistyössä tavoitteena erityisesti varhainen tuki ja tunnistaminen.*

Hyväksytty järjestämisenlinjaus tukee perhekeskusten kehittämistä myös uudistusohjelman näkökulmasta entistä yhteisövaikuttavampaan suuntaan. Perhekeskuksen uudistamistyötä tehdään myös sähköisen perhekeskuksen näkökulmasta.

Työikäisten uudistusohjelman mukainen pilotti: Työikäisten palvelukokonaisuuden haltuunotto ja yhteisösosiaalityön ja pilotit sekä vaikuttavien menetelmien juurruttaminen (esim. Työote- ja IPS-toimintamallit)

Työikäisen väestön palvelukokonaisuuden hajanaisuus on tunnistettu myös aluevaltuuston hyväksymissä järjestämisen linjauksissa (linjaus 18):

Työikäisen väestön työkyvyn tukeminen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen sekä muu palvelutarve huomioidaan kokonaisuutena hyvinvointialueen järjestämässä palveluissa sekä laajasti monialaisissa hoito- ja palveluketjuissa siten, että työikäisten pirstaleinen palvelujärjestelmä on jatkossa sujuva ja eheä ja toimii parhaalla mahdollisella tavalla kumppaneiden kanssa.

Työikäisten palvelukokonaisuus on uudistumassa monesta näkökulmasta. Yksi esimerkki on valmistelussa olevan TE24 uudistus. Muutoksessa on aina myös mahdollisuus löytää uusia tapoja toimia asukkaan ja asiakkaan parhaaksi entistä yhteisövaikuttavammalla tavalla. Tunnistamme myös vaikuttavia menetelmiä (esim. Työote-toimintamalli ja IPS), joiden juurruttaminen osaksi toimintaa on osa uudistusohjelmaa.

Tulevaisuuden sosiaalityötä tarkastelevassa Sosiaalityön tiekartta 2030 -selvityksessä korostettiin yhteisöllisen sosiaalityön merkitystä. Selvityksen johtopäätöksissä todetaan, että tulevaisuudessa sosiaalityön tulisi olla matalan kynnyksen lähipalvelua, jossa toteutuu yhteisöllinen lähestymistapa. Myös tämä kansallinen linjaus tukee yhteisösosiaalityön pilotteja, joita voisi rakentaa esimerkiksi TE24 uudistuksen yhteyteen.

Ikääntyneelle väestölle suunnattu uudistusohjelman pilotti: Seniorikeskusten kehittäminen:

Ikääntyneelle väestölle suunnattu varhaisen tuen merkitys on tunnistettu myös aluevaltuuston hyväksymissä järjestämisen linjauksissa (linjaus 23).

Hyvinvointialueen ikääntyneiden päivätoiminta järjestetään varhaisen tuen palveluna eritasoisena päivätoimintana palvelutarpeen mukaisesti. Varhaisen tuen ikääntyneiden päivätoimintaa laajennetaan

hyvinvointialueen eri osiin siten, että palveluverkko on tarpeen mukaisesti kattava. Ikääntyneen väestön hyvinvoinnin, terveyden sekä toimintakyvyn edistämiseksi luodaan yhteistyömalli kuntien ja paikallisten muiden toimijoiden kanssa. Toiminta on ennaltaehkäisevää, virikkeellistä, omatoimisuutta ja toimintakykyä tukevaa sekä sosiaalisia suhteita ylläpitävää.

Myös suunnitelmassa ikääntyneen väestön tukemiseksi sekä palveluverkkotyössä on yhteneväinen tavoite järjestämisen linjauksen kanssa. Nyt uudistusohjelmalla halutaan tuoda yhteisövaikuttavuuden ja uuden johtamiskulttuurin teemat osaksi seniorikeskusten kehittämistä ja uudistumista.

Uusi johtamisen kulttuuri

Uusi ja uudistuva toiminta vaatii myös johtamisen uudistumista. Keski-Suomen hyvinvointialueella on tunnistettu keskeiseksi uudistuvan johtajuuden kulmakiviksi julkisen johtamisen metataitojen vahvistaminen esimerkiksi koulutuksen keinoin Hyvaks Akatemian kautta sekä asukas- ja asiakasarvion johtaminen. Hyvinvointialueen laajuinen asukas- ja asiakasarvion johtaminen kehittäminen on käynnistynyt Keski-Suomen hyvinvointialueella monesta eri kanavasta saatavan datan, tiedon ja palautteen keruulla hyvinvointialueen käynnistettyä toimintansa.

Vuoden kokemuksella asukas- ja asiakasarvion johtamista voidaan nyt kuvata ja sitä kautta johtaa prosessina ja hyödyntää kerättyä tietoa johtamisessa.

Talous

Vuoden 2024 talousarviossa uudistusohjelmalle ei ole varattu erillistä määrärahaa. Uudistusohjelman pilotit on pyritty rakentamaan niin, että se kytkeytyy vahvasti olemassa olevaan tarpeeseen ja kehittämistoimintaan sekä muihin strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuksiin, jolloin myös olemassa olevilla resursseilla pystytään edistämään uudistusohjelman tavoitteita.

Tilannetta tarkastellaan uudelleen talousarvion 2025 valmistelun yhteydessä.

Toimivalta

Hallintosääntö § 18

| | |
|---------------|---|
| Esittelijä | Riskienhallintajohtaja Oksanen Simo |
| Päätösehdotus | Turvallisuuslautakunta merkitsee uudistusohjelman ja sen pilotit tiedokseen sekä esittää uudistusohjelman aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle jatkokäsiteltäväksi. |
| Päätös | Päätösehdotus hyväksyttiin. |

Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta 17.04.2024 § 31

Esittelijä Vastuualuejohtaja, strateginen johtaminen ja järjestäminen Pihl Anu

Päätösehdotus Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta merkitsee uudistusohjelman ja sen pilotit tiedokseen sekä esittää uudistusohjelman aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle jatkokäsittäväksi.

Asian kokouskäsitely:

Esittelijä muutti kokouksessa päätösehdotusta niin, että työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta puoltaa omalta osaltaan esitystä sekä esittää aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle uudistusohjelman jatkokäsittelyn.

Päätös Esittelijän kokouksessa muuttama päätösehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta 17.04.2024 § 31

Esittelijä Järjestämispäällikkö Virtanen Jarna

Päätösehdotus Lasten, nuoren ja perheiden lautakunta merkitsee uudistusohjelman ja sen pilotit tiedokseen sekä esittää uudistusohjelman aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle jatkokäsittäväksi.

Asian kokouskäsitely

Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta korostaa asiakaslähtöisyyden tärkeyttä ja asiakkaiden osallistamista perhekeskuspilotin suunnitteluun. Lautakunta toivoo myös lasten ja nuorten osallistamista suunnitteluun. Alueelliset tarpeet ja matalan kynnyksen avun saaminen tulisi huomioida suunnittelussa.

Päätös Päätösehdotus hyväksyttiin.

Pykälän käsittelyn aikana kokouksesta poistui Hannu Piispanen klo 17.49.

Aluehallitus 07.05.2024 § 124

Selostus asiasta Uudistusohjelma on käsitelty 17.4 turvallisuuslautakunnassa, lasten, nuorten ja perheiden lautakunnassa sekä työikäisten ja ikääntyneiden lautakunnassa. Lautakuntien käsittelyssä uudistusohjelmaan ei esitetty muutoksia.

Vaikuttamistoimielimet käsittelevät uudistusohjelman valmistelua ja uudistumisohjelmaan sisältyvien pilottien sisältöä toukokuun kokouksissaan.

| | |
|---------------|---|
| Esittelijä | Hyvinvointialuejohtaja Tollet Jan |
| Päätösehdotus | Aluehallitus esittää aluevaltuustolle, että se hyväksyy uudistumisohjelman. <u>Asian kokouskäsitely:</u> Asian käsittelyn ja päätöksenteon jälkeen pidettiin kokoustauko klo 15.18-15.28. |
| Päätös | Päätösehdotus hyväksyttiin. |

Aluevaltuusto 14.05.2024 § 14
927/00.01.01.04/2024

| | |
|---------------|--|
| Päätösehdotus | Aluevaltuusto päättää hyväksyä uudistumisohjelman. |
| Päätös | Päätösehdotus hyväksyttiin. |