

# Strategian toimeenpano-ohjelma: uudistumisohjelma

## § 240

### Strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuden päivittäminen

#### Diaarinumero

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 määriteltyihin 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 metataidot**

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 uudistusohjelmaa 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.

Uudistumisohjelman 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 vastuuhenkilöt 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.

### **Hyvinvointialuejohtajan ehdotus**

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

### **Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

### **Liitteet**

Liite: toimeenpano-ohjelmanpäivitys

---

Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta 17.04.2024 § 31  
927/00.01.01.04/2024

Valmistelija hyvinvointialuejohtaja Jan Tollet p. 050 400 0073 strategiajohtaja Anu Pihl p. 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”, täydentämään aiemmin hyväksytyjä aluevaltuuston linjauksia.

Uudistumisohjelma tulee päätöksentekoon viimeisenä kokonaisuutena strategian toimeenpano-ohjelmasta, se sitoo yhteen muita toimeenpano-ohjelman osia, ja ohjaa siten hyvinvointialueen toimintaa. Uudistuminen on lähtökohtaisesti osa jokaisen hyvinvointialueella työskentelevän ammattilaisen työn ja toimintaprosessien kehittämistä siten, että vastaamme muuttuvassa toimintaympäristössä parhaalla mahdollisella tavalla asukkaiden tarpeisiin.

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.

Uudistumisohjelman strategian toimeenpano-ohjelmaa kokoavan roolin lisäksi se pitää sisällään uusia pilotteja ja kehittämisen kärkiä, sekä uudistumisen kannalta tärkeät uuden johtamiskulttuurin- sekä yhteisövaikuttavuuden elementit.

## **Uudistumisohjelman pilotit**

Uudistumisohjelmalle on suunniteltu pilotteja lasten, nuorten ja perheiden kokonaisuuteen, työikäisten kokonaisuuteen sekä ikääntyneen väestön kokonaisuuteen, joissa yhteisövaikuttavuus sekä uusi johtamisen kulltuuri kehittyvät etulinjassa.

### ***Lasten, nuorten ja perheiden uudistumisohjelman 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 hyvinvointialueetasoisena ratkaisuna yhdessä kunta-, seurakunta- ja järjestöyhteistyössä tavoitteena erityisesti varhainen tuki ja tunnistaminen.*

Kyseinen Hyvaksin palveluiden järjestämisen linjaus tukee perhekeskusten kehittämistä myös uudistumisohjelman näkökulmasta entistä yhteisövaikuttavampaan suuntaan. Perhekeskusten kehittäminen näkyy lisäksi osana palveluverkko työtä. Osa perhekeskusten uudistamistyöstä kohdennetaan sähköisen perhekeskuksen toimintamalliin.

### ***Työikäisten uudistumisohjelman 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 järjestämissä 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 oleva 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 uudistumisohjelmaa.

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 tunnustettu 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.*

Suunnitelmassa ikääntyneen väestön tukemiseksi sekä meneillään olevassa palveluverkkouudistuksessa on yhteneväinen tavoite yo. järjestämisen linjauksen kanssa. Uudistusohjelman tarkoituksena on 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 tunnustettu keskeisiksi uudistuvan johtajuuden kulmakiviksi julkisen johtamisen metataitojen vahvistaminen, esimerkiksi johtamiskoulutukset Hyvaks Akatemian kautta, sekä asukas- ja asiakasarvion johtamisen menettelyt. Hyvinvointialueen laajuinen asukas- ja asiakasarvon johtamisen kehittäminen on käynnistynyt Keski-Suomen hyvinvointialueella eri kanavista saatavan datan, tiedon ja palautteen keruulla. Vuoden aikana kertyneen kokemuksen ja tiedon perusteella asukas- ja asiakasarvon johtamista voidaan nyt kuvata, johtaa prosessina ja hyödyntää edelleen kerättyä tietoa johtamisen jatkokehityksessä.

### **Talous**

Vuoden 2024 talousarviossa uudistusohjelmalle ei ole varattu erillistä määrärahaa. Uudistusohjelman pilotit on pyritty rakentamaan niin, että ne kytkeytyvät olemassa oleviin tarpeisiin, kehittämistoimintaan, sekä muihin strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuksiin. Tällöin uudistusohjelman tavoitteita edistetään olemassa olevilla resursseilla, osana arjen toimintaa. Resursointia tarkastellaan uudelleen talousarvion 2025 valmistelun yhteydessä.

### **Toimivalta**

Hallintosääntö § 18

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 jatkokäsiteltäväksi.

Asian kokouskäsitely:

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

Päätös

Esittelijän kokouksessa muuttama päätösehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.