

## Aluehallitus

Kokousaika 7.11.2023 klo 14:00 - 16:25

Kokouspaikka Teams

Jäsenet	x Aula Maria Kaisa	pj	Flink-Liimatainen Piia	varajäsen
	x Ahola Lotta	1. vpj	Koikkalainen Emilia	varajäsen
	x Hovikoski Mervi	2. vpj	Kautto-Koukka Leena	varajäsen
	x Haaparanta Jukka	jäsen	Kankaanniemi Toimi	varajäsen
	x Kiiskinen Kari	jäsen	Parkkonen Kari	varajäsen
	- Nissinen Eino	jäsen	x Hovila Sari	varajäsen
	- Puro Markku	jäsen	x Poti Jorma	varajäsen
	x Savolainen Katri	jäsen	Viitasaari Vilma	varajäsen
	x Tiainen Eila	jäsen	Pernu Ilkka	varajäsen
	- Timperi Kati-Erika	jäsen	x Lajunen Heimo	varajäsen
	x Vanhala Mauno	jäsen	Neittaanmäki Pekka	varajäsen
	x Vepsäläinen Hilma	jäsen	Rantanen Riikka	varajäsen
	x Ylälehto Jani	jäsen	Nykänen Jouko	varajäsen

Muut läsnäolijat	Nimi	Tehtävä	Lisätiedot
	x Kokko Jani, poistui klo 15.33 § 343 aikana	aluevaltuuston pj	
	x Paloniemi Aila	aluevaltuuston 1. vpj	
	x Luoma-aho Janne	aluevaltuuston 2. vpj	
	x Tollet Jan	esittelijä, hyvinvointialuejohtaja	
	x Aalto Johanna	johtava lakimies	
	x Kaakkomäki Sari	hallintopalvelupäällikkö	
	x Kallimo Kati	toimialajohtaja, sote-palvelut	
	x Leppä Lasse	toimialajohtaja, konsernipalvelut	
	x Koponen Sanna- Riikka	vs. viestintäjohtaja	
	x Marjakangas Pasi	pöytäkirjanpitäjä, hallintojohtaja	
	x Mensala Ville	pelastusjohtaja	
	x Suntioinen Aija	talousjohtaja	
	x Heikkilä Eija-Liisa § 342, klo 14.56 - 15.28	HR-johtaja	
	x Reipas Simo klo § 343, klo 15.29 - 15.36	tietojohdaja	
	x Paananen Ari-Pekka § 344, klo 15.37 - 15.55	tietohallintojohtaja	
Pöytäkirjan allekirjoitus ja varmennus	Maria Kaisa Aula Puheenjohtaja Eila Tiainen Pöytäkirjan tarkastaja	Pasi Marjakangas Pöytäkirjanpitäjä Mauno Vanhala Pöytäkirjan tarkastaja	

Pöytäkirjan tarkastus ja Pöytäkirja tarkastetaan viimeistään 12.11.2023, ja tarkastettu pöytäkirja nähtävillä olo muutoksenhakuohjeineen pidetään yleisesti nähtävillä Keski-Suomen hyvinvointialueen verkkosivulla [hyvaks.fi](https://www.hyvaks.fi) 13.11.2023.

Aluehallitus

---

---

Kokousaika 7.11.2023 klo 14:00 - 7.11.2023 16:25

Kokouspaikka Teams

### Käsitellyt asiat

335 § Laillisuus ja päätösvaltaisuus .....	1
336 § Pöytäkirjan tarkastus .....	2
337 § Työjärjestyksen hyväksyminen .....	3
338 § Viranhaltijapäätökset .....	4
- Liite: Viranhaltijapäätökset 24.-30.10.2023 .....	5
339 § Hyvinvointialuejohtajan tilannekatsaus .....	6
340 § Sosiaali- ja terveystieteiden palveluverkkotyön käynnistäminen .....	7
341 § Keski-Suomen hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän ja organisaatorakenteen kokonaisarviointiin käynnistäminen .....	10
342 § Henkilöstöohjelma 2023–2025 .....	13
- Liite: Lautakuntien lausunnot henkilöstöohjelman luonnoksesta .....	18
- Liite: Henkilöstöohjelma .....	26
343 § Tieto-ohjelma 2023-2025 .....	54
- Liite: Aluehallitus tieto-ohjelma 7.11.2023 .....	57
344 § Digitalisaatio-ohjelma 2023-2025 .....	86
- Liite: Aluehallitus Digitalisaatio-ohjelma07112023 .....	89
345 § Osakkaaksi liittyminen Kinnulan Ruokapalvelu Oy- nimiseen yhtiöön ja yhtiön osakkeen ostaminen .....	117
346 § Osakkaaksi liittyminen Kivijärvenhelmi Oy- nimiseen yhtiöön ja yhtiön osakkeen ostaminen .....	119
347 § Servica Oy:n yhtiöjärjestyksen muutokset ja osakassopimuksen päivittäminen .....	121
348 § Ajankohtaiset yhtiöasiat .....	123
349 § Hyvinvointialueen lausunto luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta .....	124
- Liite: 20231106_Lausuntopyyntö luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta .....	126
- Liite: Lausunto_hyvaks_AH07112023 .....	130
350 § Ilmoitusasiat .....	133

Kokousaika 7.11.2023 klo 14:00 - 7.11.2023 16:25

Kokouspaikka Teams

Käsitellyt asiat

- Liite: KSHVA:n lausunto hallituksen esitykseen eduskunnalle laiksi kotoutumisen edistämistä annetun lain muuttamisesta ..... 134
- Liite: Asettamispäätös\_keski\_suomen\_h1819748522 ..... 137
- Muutoksenhakuohjeet ..... 140

Aluehallitus

---

**§ 335**

**Laillisuus ja päätösvaltaisuus**

**Selostus asiasta**

Hyvinvointialuelain 108 § mukaan muu toimitus kuin aluevaltuusto on päätösvaltainen, kun yli puolet jäsenistä on läsnä. Läsnäoleviksi katsotaan myös ne toimituksen jäsenet, jotka osallistuvat kokoukseen sähköisesti.

Tästä kokouksesta on annettu tieto hallintosäännön 149 ja 150 §:n mukaisesti.

Kirjallinen kutsu on toimitettu sähköisesti aluehallituksen jäsenille 2.11.2023.

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus toteaa, että kokous on laillisesti kokoon kutsuttu ja päätösvaltainen.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

---

Aluehallitus

---

**§ 336**

**Pöytäkirjan tarkastus**

**Selostus asiasta**

Hyvinvointialueesta annetun lain 95 §:n mukaan pöytäkirjan tarkastamisesta annetaan tarpeelliset määräykset hallintosäännössä.

Hallintosäännön 168 §:n mukaan pöytäkirja tarkastetaan toimielimen päättämällä tavalla. Pöytäkirja voidaan tarkastaa ja allekirjoittaa sähköisesti.

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus päättää valita kaksi pöytäkirjantarkastajaa; Eila Tiainen ja Kati-Erika Timperi, varalle Mauno Vanhala ja Hilma Vepsäläinen.

**Päätös**

Aluehallitus valitsi pöytäkirjantarkastajiksi Eila Tiaisen ja Mauno Vanhalan, varalle Hilma Vepsäläisen.

---

Aluehallitus

---

**§ 337 Työjärjestyksen hyväksyminen**

Julkinen

Aluehallitus 7.11.2023 § 337

**Selostus asiasta** Käsiteltävät asiat ilmoitetaan ennalta jaetussa kokouskutsussa ja sen mukana seuranneessa esityslistassa.

Asiat käsitellään esityslistan mukaisessa järjestyksessä, jollei toimitella toisin päätä.

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus** Aluehallitus hyväksyy työjärjestyksen esityksen mukaisesti.

**Päätös** Päätösehdotus hyväksyttiin.

---

Aluehallitus

---

**§ 338**

**Viranhaltijapäätökset**

**Selostus asiasta**

Viranhaltijoiden päätökset ovat nähtävillä osoitteessa:

[https://hyvaks-julkaisu.tweb.fi/ktwebscr/vparhaku\\_tweb.htm](https://hyvaks-julkaisu.tweb.fi/ktwebscr/vparhaku_tweb.htm)

Hallintosäännön § 25 mukaan ylemmälle toimielimelle ei ilmoiteta seuraavia päätöksiä:

- henkilöstöä koskevat päätökset, lukuun ottamatta valintaa vakinaiseen virkasuhteeseen;
- tilojen vuokraaminen ulkopuolisille tilapäiseen käyttöön;
- hankintapäätökset, joiden kokonaisarvo jää alle kansallisen kynnyksarvon;
- alle 2000 euron vahingonkorvaukset;
- operatiiviset päätökset, joilla ei ole välittömiä talousvaikutuksia.

Henkilötietoja sisältävät päätökset poistetaan yleisestä tietoverkosta henkilötietojen käsittelyä koskevan lainsäädännön nojalla päätöksen muutoksenhakuajan päätyttyä tai kun päätös on lainvoimainen.

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus päättää, ettei se käytä hyvinvointialuelain 97 §:n mukaista otto-oikeuttaan edellä esitettyihin viranhaltijoiden päätöksiin.

Aluehallitus merkitsee tiedoksi viranhaltijapäätökset, joiden otto-oikeusaika on päättynyt.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

**Liitteet**

Liite: Viranhaltijapäätökset 24.-30.10.2023

---





# VIRANHALTIJAPÄÄTÖSLUETTELO

24.-30.10.2023

## Sosiaali- ja terveystalvelujen toimialajohtaja Kati Kallimo

Päätösnumero	Päätöspäivämäärä	Asia
77/2023	30.10.2023	Palveluohjaajan viran muuttaminen sosiaali-ohjaajan viraksi

Aluehallitus

---

**§ 339**

## **Hyvinvointialuejohtajan tilannekatsaus**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/187/00.02.01/2022

Aluehallitus 7.11.2023 § 339

**Selostus asiasta**

- 1) Hyvinvointialuejohtajien verkoston asiat
- 2) Hyvinvointialuejohtajien 23-verkoston kannanotto hyvinvointialueiden rahoituksesta
- 3) Influenssa- ja covid-aalto / HVA-kokoontumiset

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus**

Merkitään tiedoksi.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

---

Aluehallitus

---

**§ 340 Sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluverkkotyön käynnistäminen**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3411/00.01.02/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 340

**Valmistelija(t)** Kati Kallimo, p. 050 442 2302 ja Jan Tollet, p. 050 400 0073**Selostus asiasta** **Taustaa**

Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuusto on kokouksessaan 14.6.2022 hyväksynyt Hyvinvointialuestrategian, jossa on määritetty kuusi menestystekijää: uudistuminen, asukkaat, kumppanuus, ihmislähtöiset palvelut, henkilöstö ja tieto. Strategian tavoitteet ja menestystekijät ovat pohja hyvinvointialueen strategian toimeenpano-ohjelmalle sekä uudistumisohjelmalle valtuustokaudelle 2023-2025. Osana uudistumisohjelmaa päätetään hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjaukset, jotka täsmentävät strategiassa asetettuja sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelutuotannon tavoitteita.

Hyvinvointialueen strategian ja uudistumisohjelman ja sen osana sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisen linjausten valmistuttua, on tarkoituksenmukaista laatia sosiaali- ja terveyspalveluille palvelutuotantosuunnitelma, joka tuo esille hyvinvointialueen strategian ja uudistumisohjelmatyön tavoitteiden toteuttamista käytännössä. Sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelutuotantosuunnitelmaan tarvitaan osaksi myös sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluverkko.

Hyvinvointialueen tuottavuusohjelmassa on, kärkiteema 1. Palvelukanavien ja palveluverkoston tavoitteellinen uudistaminen. Sen keskeisenä toimenpiteenä on palveluverkkokokonaisuuden tarkastelu, jossa tarkastellaan fyysisten, liikkuvien ja digipalveluiden keskinäissuhdetta ja tavoitetilaa. Uudistamistyössä toimipisteverkko tulee profiloida ja tarjottavat palvelut tulee määrittellä palvelutarpeen pohjalta.

**Palvelutuotannon palvelukanavat eli palveluverkko**

Palveluiden palvelukanavia ovat digipalvelut, liikkuvat-, jalkautuvat-, ja kotiin vietävät palvelut sekä alueella toimivat palvelutuotannon toimipisteet. Nämä muodostavat kokonaisuutena koko Keski-Suomen kattavan palveluverkon.

---

## Aluehallitus

---

Keski-Suomen hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjaukset muodostavat palveluverkkotyölle yleiset periaatteet ja tavoitteet. Monikanavainen palvelutuotannon palveluverkko uudistaa ja monipuolistaa palvelutuotannon toteuttamista sekä palveluiden saatavuutta, saavutettavuutta. Osana monikanavaista palveluverkkoa on myös kiinteiden toimipisteiden (\*Kivijalka) verkko, jossa tarjotaan erityisesti sellaisia palveluja, jotka edellyttävät asiakkaan/potilaan fyysistä kohtaamista.

Keski-Suomen hyvinvointialueella oleva sosiaali- ja terveystalouden toimipisteverkko on siirtynyt aikaisemmilta palvelunjärjestäjiltä. Hyvinvointialue on tehnyt toimipisteiden osalta vuokrasopimukset kiinteistöomistavien tahojen kanssa. Kunnilta vuokrattujen tilojen vuokrasopimukset on tehty valtioneuvoston asetuksen kunnan ja hyvinvointialueen välisen siirtymäkauden vuokrasopimuksen vuokran määräytymisestä vuosina 2023 - 2026 mukaisesti, 3 + 1 vuotisiksi. Hyvinvointialueen on ilmoitettava kuntiin vuokrasopimusten jatkamisesta vuoden 2024 loppuun mennessä. Myös tämä aikataulu ohjaa sosiaali- ja terveystalouden toimipisteverkkotyön käynnistämistä. Käytössä olevien tilojen osalta on tehty toiminnallinen ja tekninen selvitystyö, jonka raportti valmistuu marraskuussa 2023.

Palveluverkkotyö, jossa on määritetty sosiaali- ja terveystalouden palvelutuotannon toimipisteet, tulee olla valmiina huhtikuun 2024 loppuun mennessä, jolloin hyvinvointialueen ja kuntien väliset vuokrasopimusneuvottelut käynnistyvät, jotta ne ehditään toteuttamaan asetuksen mukaisessa aikataulussa vuoden 2024 loppuun mennessä.

Palveluverkkotyössä huomioidaan strategian ja uudistumisohjelman linjausten lisäksi mm. sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten saatavuus, sekä hyvinvointialueen henkilöstön nykyinen toimintaympäristö ja mahdollisten muutosten vaikutukset työskentelyyn. Lisäksi huomioidaan kiinteistöjen toiminnallisen ja teknisen selvityksen tulokset ja niiden vaikutukset tilojen käytettävyyteen ja mahdolliseen investointitarpeeseen. Alueen asukkaiden palveluiden saatavuus ja saavutettavuus sekä yhdenvertaisuus, esimerkiksi digitaalisten verkkoyhteyksien kattavuus, joukkoliikenne ja muut edellytykset saavuttaa palveluita. Toimipisteverkon (\*Kivijalka) taloudelliset vaikutukset ja muutokset arvioidaan vuodesta 2025 vuoteen 2030.

### Lainsäädäntö

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) edellyttää, että Hyvinvointialueen on suunniteltava ja toteutettava sosiaali- ja terveydenhuolto sisällöltään, laajuudeltaan ja laadultaan sellaisena kuin asiakkaiden tarve

---

Aluehallitus

---

edellyttää. Palvelut on lisäksi toteutettava yhdenvertaisesti, yhteen sovitettuina palvelukokonaisuuksina sekä hyvinvointialueen väestön tarpeet huomioon ottaen lähellä asiakkaita. Palveluja voidaan koota hyvinvointialueen alueella suurempiin kokonaisuuksiin silloin, kun palvelujen saatavuus ja laadun turvaaminen edellyttävät erityisosaamista tai kalliita investointeja tai kun palvelujen tarkoituksenmukainen, kustannusvaikuttava ja tehokas toteuttaminen edellyttävät sitä.

**Aikataulu**

Palveluverkkotyö tullaan toteuttamaan 11/2023 - 4/2024 välisenä aikana. Työtä ohjaa aluehallitus. Valmistelun aikana tullaan kuulemaan hyvinvointialueen eri toimielimiä, lisäksi tullaan pyytämään laajasti lausunnot myös alueen kunnilta, asukkailta ja hyvinvointialueen henkilöstöltä sekä muilta toimijoilta. Lopullisesti palveluverkon toimipisteistä, palveluverkkomääritelmän mukaisten toimipisteiden osalta, päättää aluevaltuusto (Hallintosääntö 16§).

**Toimivalta asiassa**

Hallintosääntö § 17

Hallintosääntö § 16

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus päättää käynnistää sosiaali- ja terveystalveluiden palveluverkkotyön edellä kuvatun mukaisesti.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

---

Aluehallitus

---

## § 341

**Keski-Suomen hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän ja organisaatorakenteen kokonaisarvioinnin käynnistäminen**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3483/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 341

**Valmistelija(t)** Lasse Leppä, p. 050 599 9545**Selostus asiasta**

Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuusto hyväksyi kokouksessaan 14.6.2022 § 62 henkilöstöorganisoitumisen periaatteet. Organisaation toiminta käynnistyi 1.1.2023. Toiminnan käynnistymistä seuranneen "turvallinen siirtymä" -vaiheen jälkeen organisaation toiminnot ovat alkaneet vakiintua ja käyttöönotetun organisaation toimivuutta on voitu seurata ja arvioida. Organisaatio on toiminut nyt vajaan vuoden ja sen toimivuudesta on tullut sekä myönteistä että kriittistä palautetta. Palautetta on saatu lukuisia kanavia pitkin.

- Hyvinvointialuejohtajan kuntakierros ?
- JyuWell - lähtötilannekartoitus, kesä 2023 ?
- Luottamushenkilöiltä saatu palaute?
- Asiakas-/ asukaspalaute ?Hyvaksin omia palautekanavia pitkin
- Strategian toiminnallistamiskierroksella kerätty henkilöstön palaute
- Omavalvonnan kautta tullut palaute hoito- ja palveluketjujen toimivuudesta
- Johtoryhmässä ja laajennetussa johtoryhmässä käydyt keskustelut

Saadun palautteen mukaan erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden koetaan osassa Keski-Suomea siiloutuneen Hyvinvointialueelle siirryttäessä, toisaalta yhteistyö toimijoiden välillä on palautteen mukaan lisääntynyt ja yhdyspintoja on löytynyt ja niitä on hyödynnetty entistä enemmän.

**Siiloutuminen ja yhteentoimivuus**

Laki hyvinvointialueesta (611/2922) 7§ mukaan Hyvinvointialue vastaa palvelukokonaisuuksien yhteensovittamisesta ja Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 10§ mukaan Hyvinvointialueella on vastuu asiakkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen yhteensovittamisesta kokonaisuuksiksi. Kokonaisarvioinnissa selvitetään, tukeeko valittu johtamisjärjestelmä ja organisaatorakenne laissa säädettyä yhteensovittamisen tehtävää.

---

Aluehallitus

---

Palvelujen siiloutumista tai yhteentoimivuutta (myös integraatio) voidaan tarkastella useista eri näkökulmista.

- Järjestämisen yhteentoimivuus
- Palvelutuotannon yhteentoimivuus
- Tiedon yhteentoimivuus (sisältää myös teknisen yhteentoimivuuden)
- Rahoituksen yhteentoimivuus (esim. monikanavarahoitus)
- Hoito- ja palveluketjujen yhteentoimivuus
- Arjen yhteentoimivuus (esim. informaali toiminta, jossa henkilöt tuntevat toisensa)

**Yhteys strategiaan ja strategian toimeenpano-ohjelmaan**

Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuusto on linjannut strategiaa hyväksyessään, että ihmislähtöiset ja kustannusvaikuttavat palvelut sekä saumaton palvelujen yhteensovittaminen on yksi hyvinvointialueen menestystekijöistä. Menestystekijälle on valmisteltu oma toimeenpano-ohjelman osakokonaisuus: sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjauksiset. Päätöksenteossa olevissa Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjauksissa esitetetään linjattavaksi, että "Palvelutuotannon rakenteita tulee tarkastella ja hoito- ja palveluketjun optimaalisen toteutumisen ja hoidon jatkuvuuden turvaamiseksi sekä integraation ja kustannusvaikuttavuuden varmistamiseksi". Kokonaisarviointityö tukee ihmislähtöisten palvelujen ja sen sisältämän järjestämisen linjausten toimeenpanoa.

Henkilöstöohjelmassa lähijohtamisen kehittäminen on nostettu yhdeksi viidestä kärjeksi. Yhdeksi lähijohtamisen kehittämisen keinoksi esitetään esihenkilöiden saaman tuen parantamista. Kokonaisarvioinnin avulla selvitetään tarkemmin, missä organisaation kohdassa mahdolliset haasteet, tuen puutteet ja toisaalta hyödyt ovat.

Valmisteilla olevassa Uudistumisohjelmassa yhteisövaikuttavuuden ohella toiseksi painopisteeksi on valikoitumassa uudistumista tukevan johtamisosaamisen vahvistaminen ja sillä tuetaan strategian mukaisesti uudistumista tukevan organisaatiokulttuurin rakentamista ja turhan hierarkian purkamista. Kokonaisarviointityöllä on näin ollen liittymäpinta myös uudistumisohjelmaan.

Yhteys tuottavuusohjelmaan, talousarviovalmisteluun sekä talouden sopeutustoimenpiteisiin

Osana tuottavuusohjelmaa ja vuoden 2024 talousarviovalmistelua on valmisteltu myös talouden sopeutustoimenpiteitä. Näissä toimenpiteissä on nostettu esiin johtamisjärjestelmän ja organisaatorakenteen kokonaisarviointi vuoden 2024 aikana.

---

### **Kokonaisarvioinnin tavoitteet**

Kokonaisarvioinnin aikana on tarkoitus selvittää edellä kuvatuilla perusteilla ja liittymäpinnoilla

- nykyisen johtamisjärjestelmän ja organisaatorakenteen vahvuudet ja kehittämistarpeet
- kuinka hyvin valittu johtamisjärjestelmä ja organisaatorakenne tukee järjestämisen ja palvelutuotannon yhteentoimivuutta sekä näiden kautta hoito- ja palveluketjujen yhteentoimivuutta.
- tukeeko nykyinen johtamisjärjestelmä ja organisaatorakenne tuloksellista ja tavoitteellista esihenkilötyötä ja kuinka sitä voisi kehittää
- Arvioida toimielinrakennetta loppuvuoden 2024 aikana seuraava valtuustokautta varten

### **Kokonaisarvioinnin projektointi**

Selvityksen ohjausryhmänä toimii Keski-Suomen hyvinvointialueen johtoryhmä ja selvityksen projektipäällikkönä toimii strategijahtaja Anu Pihl. Asia raportoidaan säännöllisesti aluehallitukselle. Kokonaisarviointi on tarkoitus käynnistää aluehallituksen päätöksellä 7.11 ja se etenee johtoa ja henkilöstöä osallistavalla prosessilla vaiheittain kevään ja syksyn 2024 aikana.

### **Hyvinvointialue- johtajan ehdotus**

Aluehallitus merkitsee tiedokseen Keski-Suomen hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän sekä organisaatorakenteen kokonaisarvioinnin käynnistymisen edellä kuvatulla tavalla.

### **Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

---



Aluehallitus

---

**§ 342** **Henkilöstöohjelma 2023–2025**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/1390/01.00.00.02/2023**Aiempi käsittely:**

Henkilöstöjaosto 5.10.2023 § 41

**Valmistelija(t)** Eija-Liisa Heikkilä, p. 050 567 9972**Selostus asiasta** Tavoite ja tausta

Henkilöstöohjelman avulla linjataan Keski-Suomen hyvinvointialueen henkilöstöä koskevaa päätöksentekoa ja johtamista. Henkilöstöohjelman tarkoituksena on varmistaa, että Keski-Suomen hyvinvointialueella on riittävä, osaava, hyvinvoiva, osallistuva ja sitoutunut henkilöstö oikeissa paikoissa oikeaan aikaan, jotta palvelut saadaan sujumaan tavoitellusti.

Henkilöstöohjelma on syntynyt osallistavan, neljä kuukautta kestäneen yhteistyöprojektin tuloksena, jossa on ollut mukana 54 toimijaa ja heidän edustamiensa yhteisöjen jäseniä. Mukana on ollut hyvinvointialueen johtoa, aluehallituksen ja aluevaltuuston jäseniä, henkilöstöjaoston jäseniä, eri osastojen johto-, päällikkö- ja asiantuntijatehtävissä työskenteleviä, työsuojeluvaltuutettuja sekä pääluottamushenkilöitä. Lähtökohtana työskentelylle on ollut Keski-Suomen hyvinvointialueen strategia ja kysymys "minkälaisen henkilöstöjohtamisen varassa se saadaan toteutumaan?". Työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua henkilöstöohjelman työstöön Poliskyselyn kautta. Kysely keskittyi erityisesti työhyvinvoinnin ja työolosuhteiden kehittämiseen ja siihen vastasi 491 työntekijää.

Henkilöstöohjelma

Henkilöstöohjelman sloganiksi on muodostunut "Hyvä työarki kaikille".

Henkilöstöohjelman visio on "*Meillä henkilöstö elää hyvää työarkea. Hyvän työn tekemiseen on hyvät olosuhteet ja voimavarat sekä tukena hyvä johtaminen.*"

Henkilöstöohjelma toimii johtamisen työkaluna, jossa on määritelty:  
· Avainalueet, joihin keskitymme

---

## Aluehallitus

---

- Tavoitteet, jotka haluamme saavuttaa
- Keinot, joita käytämme ja
- Mittarit, joiden varassa arvioimme onnistumisia

Valitut kehittämistoimenpiteet strategiakaudelle ovat:

- Lähijohtamisen kehittäminen
- Työvoiman hankinnan kehittäminen
- Palkitsemisen kehittäminen
- Työhyvinvointia ja työolosuhteita tukevien käytäntöjen kehittäminen
- Resurssisuunnittelun kehittäminen

Tarkempi kuvaus tavoitteista, keinoista ja mittareista on liitteenä olevassa materiaalissa.

### Toteutus ja seuranta

Varsinainen toteutus tapahtuu priorisoimalla ja rytmittämällä kehitystoimenpiteitä koko strategiakauden ajalle. Ryhmittely tehdään HR-johdon vetämänä ja siitä päättävät hyvinvointialueen johtoryhmä ja aluehallitus. Kehitystoimenpiteiden toteutuminen edellyttää, että niille määritellään kotipesä ja "prosessin omistaja", jonka henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja työsuunnitelmaan tehtävä sisältyy.

Laajan yhteistyön tuloksena syntynyt henkilöstöohjelma on kehys, jota tarkennetaan kunkin teema-alueen "omistajan" ja hänen vetämänsä tiimin sekä yhteistyöverkoston toimesta.

Henkilöstöohjelma lähtee lausuntokierrokselle lautakuntiin ja menee aluehallituksen hyväksyttäväksi 31.10.2023.

**HR-johtajan ehdotus** Henkilöstöjaosto merkitsee asian tiedoksi.

**Päätös** Päätösehdotus hyväksyttiin.

Lisäksi henkilöstöjaosto päätti lähettää henkilöstöohjelman luonnoksen 2023-2025 lausuntokierrokselle lautakunnille. Lausunnot pyydetään toimittamaan henkilöstöjaostolle 26.10.2023 mennessä.

Maria Kaisa Aula poistui kokouksesta klo 18:06 päätöksenteon jälkeen.

## Aluehallitus

---

**Selostus asiasta** Henkilöstöjaosto päätti edellisessä kokouksessaan 5.10.2023 lähettää henkilöstöohjelman lausuntokierrokselle lautakuntiin.

Lausunnot saadaan ennen kokousta ja ne esitellään kokouksessa.

### Asian kokouskäsittely:

HR-johtaja esitteli lautakunnilta (lasten, nuorten ja perheiden, työkäisten ja ikääntyneiden sekä turvallisuuslautakunta) saapuneet lausunnot.

Saapuneista lausunnoista käytiin keskustelua ja niiden pohjalta tehtiin tarkennuksia henkilöstöohjelmaan seuraavasti:

- VISIOMME - vision elementit, joiden kautta sen saavuttamista mitataan: Hyvän työarjen kokemukseen lisättiin sana osallisuusHyvät voimavarat lisättiin sana uudistuminen

Tarkennettu henkilöstöohjelma sekä kooste lausunnoista liitteinä.

**HR-johtajan ehdotus** Henkilöstöjaosto käsittelee saapuneet lausunnot ja tekee niiden pohjalta tarvittaessa muutoksia henkilöstöohjelmaan.

**Päätös** Henkilöstöjaosto päätti tehdä muutoksia henkilöstöohjelman Visiomme - osioon edellä kuvatun mukaisesti sekä lähettää henkilöstöohjelman aluehallituksen hyväksyttäväksi.

---

Aluehallitus 7.11.2023 § 342

### **Selostus asiasta**      **Tausta ja yhteys strategiaan**

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:

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

Jokaiseen menestystekijään on tunnistettu erilaisia ohjelmia ja suunnitelmia, jotka ovat joko lainsäädännön edellyttämiä, muuten toiminnan kannalta

---

## Aluehallitus

---

välttämättömiä ja aluevaltuuston hyväksymän Keski-Suomen ihmislähtöisen strategian toteutumisen kannalta keskeisiä. Strategian toimeenpano-ohjelmassa on tunnistettu myös läpileikkaavia teemoja, jotka tukevat toimeenpano-ohjelman toteuttamista. Näitä läpileikkaavia teemoja ovat digitalisaatio, TKKI (tutkimus, koulutus, kehittäminen, innovaatiot) sekä tuottavuus.

Henkilöstö -menestystekijän yleiset ohjaavat periaatteet, jotka aluevaltuusto on hyväksynyt kokouksessaan kesäkuussa 2022, ovat

- Henkilöstön saatavuuden varmistaminen
- Henkilöstön veto- ja pitovoiman sekä työhyvinvoinnin varmistaminen
- Henkilöstön kuulemisen ja vaikutusmahdollisuuksien varmistaminen
- Ydintehtävien sujuvoittaminen ja tarkoituksenmukainen jakaminen, mahdollisuus keskittyä olennaiseen. Resurssien turvaaminen mm. tehtävien koordinoitun jakamisen kautta
- Kannustava palkitseminen, urakehitysmahdollisuuksien ja työelämän joustojen tarjoaminen perheen ja työn sujuvaksi yhdistämiseksi
- Laadukkaan esimies- ja johtamisosaamisen varmistaminen sekä moniammatillisen osaamisen vahvistaminen. Henkilöstön, esimiesten ja johdon osaamisen systemaattinen kehittäminen ja arviointi
- Tiivis yhteistyö alan opiskelijoiden kanssa

Nämä periaatteet ovat ohjanneet henkilöstöohjelman valmistelua.

### Tavoite ja tausta

Henkilöstöohjelman avulla linjataan Keski-Suomen hyvinvointialueen henkilöstöä koskevaa päätöksentekoa ja johtamista. Henkilöstöohjelman tarkoituksena on varmistaa, että Keski-Suomen hyvinvointialueella on riittävä, osaava, hyvinvoiva, osallistuva ja sitoutunut henkilöstö oikeissa paikoissa oikeaan aikaan, jotta palvelut saadaan sujumaan tavoitellusti.

Henkilöstöohjelma on syntynyt osallistavan, neljä kuukautta kestäneen yhteistyöprojektin tuloksena, jossa on ollut mukana 54 toimijaa ja heidän edustamiensa yhteisöjen jäseniä. Mukana on ollut hyvinvointialueen johtoa, aluehallituksen ja aluevaltuuston jäseniä, henkilöstöjohtajia, eri osastojen johto-, päällikkö- ja asiantuntijatehtävissä työskenteleviä, työsuojeluvaltuutettuja sekä pääluottamushenkilöitä. Lähtökohtana työskentelylle on ollut Keski-Suomen hyvinvointialueen strategia ja kysymys "minkälaisen henkilöstöjohtamisen varassa se saadaan toteutumaan?". Työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua henkilöstöohjelman työstöön Polisykselyn kautta. Kysely keskittyi erityisesti työhyvinvoinnin ja työolosuhteiden kehittämiseen ja siihen vastasi 491 työntekijää.

---

Aluehallitus

---

Henkilöstöohjelmaan on saatu henkilöstöjaoston pyynnöstä näkemykset lautakunnilta syksyn 2023 aikana ja ohejelma täydennyksineen on liitteenä.

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus hyväksyy liitteen mukaisen henkilöstöohjelman.

Asian kokouskäsittely:

HR-johtaja Eija-Liisa Heikkilä esitteli asiaa kokouksessa.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Eija-Liisa Heikkilä poistui kokouksesta asian käsittelyn jälkeen.

**Liitteet**

Liite: Lautakuntien lausunnot henkilöstöohjelman luonnoksesta  
Liite: Henkilöstöohjelma

---

# Lautakuntien lausunnot henkilöstöohjelman luonnoksesta (26.10.2023)

# Lausuntopyyntö

1. Lausunnon antava toimielin
2. Huomioiko hyvinvointialueen henkilöstöohjelma ja sen toimenpiteet lausunnon antajan näkökulman ja tarpeet riittävällä tavalla? Mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota?
3. Millaisia myönteisiä vaikutuksia hyvinvointialueen henkilöstöohjelmalla lausunnon antavan toimielimen näkökulmasta voi olla henkilöstön hyvinvoinnille, veto- ja pitovoimalle?
4. Näettekö lausunnon antajan näkökulmasta, että henkilöstöohjelmalla voisi olla kielteisiä vaikutuksia?
5. Puuttuuko henkilöstöohjelman toimenpiteistä jotakin oleellista?
6. Muuta palautetta

### Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta

Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta toteaa, että:

- Kehittämiskohteet ovat hyvin valittuja.
- Ohjelman **jalkauttaminen ja viestinnän** tulee olla **hyvin suunniteltua**, ripeää sekä hyvin aikataulutettua. Lautakunta odottaa ohjelman **seurantaraportointia** säännöllisesti.
- Lautakunta haluaa korostaa, että **kriittisimmät kehittämiskohteet tunnistetaan** ja niihin tartutaan viipymättä.
- Riittävän henkilöstön saatavuuden turvaaminen lasten, nuorten ja perheiden palveluissa.

### Turvallisuuslautakunta

Henkilöstöohjelman tavoitteista, toimenpiteistä ja menestymistä kuvaavista mittareista muodostuu kokonaisuus, joka onnistuessaan parantaa henkilöstön hyvinvointia, työssä jaksamista sekä kokemusta hyvinvointialueesta turvallisena työnantajana. Edellä mainittuja tavoitteita on mahdollista saavuttaa erityisesti ohjelmassa **suunnitelluille lähiesihenkilötyön laatua kehittäväillä toimenpiteillä sekä panostuksilla henkilöstön työhyvinvointiin.**

Lähijohtamista sekä työhyvinvointia parantavien kehittämiskohteiden tärkeimmäksi tavoitteeksi on perusteltua asettaa **esihenkilöiden tehtäväkuvien selkeyttäminen sekä johtamisosaamisvaatimusten standardisoiminen.**

Henkilöstöohjelmaan on tarkoituksenmukaista valita **rajallinen määrä tavoitteita ja painopisteitä**, jolloin valintoja joudutaan valmistelussa tekemään.

Ohjelmaan valikoituneet kärjet vaikuttavat onnistuneilta. Ohjelmassa keskitytään parantamaan koko henkilöstön työarkea **esihenkilöihin kohdentuvien toimenpiteiden** kautta, ehkäpä tulevaisuudessa seuraavan henkilöstöohjelman sisällöt voisivat painottua **suorittavan tason henkilöstöön?**

Henkilöstöohjelman työhyvinvointiin liittyvät toimenpiteet keskittyvät nimenomaan itse työn tekemiseen (lähijohtaminen, selkeät työnkuvat, kohtuullinen kuormitus, oikeudenmukainen palkitseminen jne.), työn ulkopuolisten toimenpiteiden sijasta. Valittu toimintamalli on oikea, **pitkäaikaisesti työhyvinvointia voidaan parantaa ja ylläpitää vaikuttamalla itse työn tekemiseen ja työolosuhteisiin.**

### Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta

Lautakunta näkee, että henkilöstöohjelmassa olisi tärkeä huomioida enemmän seuraavia asioita:

1. **Organisaation toiminta- ja keskustelukulttuurin** tulee olla **avointa, suoraa, empaattista ja luoda psykologista turvallisuutta** koko henkilöstölle
2. **Henkilöstöviestinnän** tärkeys, selkeys, yksinkertaisuus ja oikea-aikaisuus
3. Henkilöstön **aito kuuleminen** koko organisaatiossa
4. **Päätösten/ohjeistusten perusteet** tulee läpikäydä **vuorovaikutuksessa henkilöstön** kanssa
5. Henkilöstöä koskevissa päätöksissä toimia pohditaan **kokonaisvaikutusten** (talous, toiminnan tehokkuus, strategiset tavoitteet, palvelujen saatavuus ja laatu) **kannalta.**
6. **Rohkeutta kehittää ja uudistaa hyvinvointialueen palveluja** myös vaikeassa taloudellisessa tilanteessa.



#### Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta

- Ohjelma antaa hyvän pohjan tekemiselle.
- Onnistuminen ratkaistaan kuitenkin toimeenpanossa  
→ hyvin toimeenpantuna ohjelma todennäköisesti tuottaa vetovoimaa ja hyviä tuloksia veto- ja pitovoimalle.

#### Turvallisuuslautakunta

**Panostukset laadukkaaseen johtamiseen, henkilöstön työhyvinvointiin, oikeudenmukaiseen palkitsemiseen ja riittävään resurssointiin** luovat pitkäjänteistä ja faktoihin perustuvaa positiivista työnantajakuva.

Näin ollen henkilöstöohjelmalla voidaan vaikuttaa hyvällä tavalla nykyisen henkilöstön pitovoimaan ja samalla parantaa vetovoimaamme työnantajana.

#### Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta

1. Henkilöstöohjelmaan voivat kaikki tukeutua ja se luo turvallisuutta sekä tasavertaisuutta koko organisaatioon.
1. Hyvä henkilöstöohjelma on vetovoimatekijä Keski-Suomen hyvinvointialueelle, on **viestinnän ja markkinoinnin** työkalu.

### Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta

Varsinaisesti kielteisiä vaikutuksia ei tunnisteta, mutta kehittämiskohteina lautakunta tuo esille:

- **viestintä kaipaa napakkaa aikataulua**, organisaation sisäinen tiedonkulku keskeistä henkilöstön hyvinvoinnille – ulkoisen viestinnän merkitys myös tärkeää
- Paikkakunnille ja tehtäviin, joihin on vaikea saada henkilöstöä, on lautakunnan mielestä järkevämpää hyödyntää **rekrytointi- ja muita lisiä kuin hoitaa tehtävät ostopalvelulla**
- **Ennakointi** esimerkiksi väestökehityksen näkökulmasta olisi tärkeää nostaa esiin
- **Työympäristön turvallisuus ja työtilojen viihtyvyys** nähdään oleellisena veto- ja pitovoimatekijöinä

### Turvallisuuslautakunta

Henkilöstöohjelman sisällöille on vaikea nähdä kielteisiä vaikutuksia.

Mahdolliset negatiiviset kokemukset voivat seurata ohjelmaan **asetettujen tavoitteiden toteutumatta jäämisestä**. Ohjelman tavoitteet ovat kiitettävän kunnianhimoisia, ne koetaan usein samalla **henkilöstölle annettuina lupauksina**.

Esimerkiksi **palkitsemisen kokonaisuuden kehittäminen voi olla tulevana vuosina vaativa** tehtävä, jonka perusteella henkilöstö saattaa mitata koko ohjelman toteutumista.

### Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta

1. Henkilöstöohjelma on **velvoittava** ja ellei se toteudu, se heikentää työnantajakuva.
2. **Palkkaharmonisaation mahdolliset kielteiset vaikutukset** rekrytointiin huomioitava.

### Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta

- **Palkkauksen vertailu** eurotasolla kriittisen alojen suhteen (mittarit)
- Henkilöstön **osallisuus** keskeinen asia, jota syytä korostaa

### Turvallisuuslautakunta

Ohjelma on looginen ja tarkoituksenmukainen kokonaisuus. Pohdittavaksi jää, voisiko ohjelmaan tulevaisuudessa lisätä **vastavuoroisuutta**.

Henkilöstöohjelman toteutuminen on monin osin riippuvainen **työnantajan kyvykkyydestä saavuttaa tavoitteita**, tosin yhdessä henkilöstön kanssa.

Olisiko mahdollista asettaa **haasteita, esimerkiksi koko henkilöstöä koskeviin sääntöihin sitoutumisen**, tai vaikkapa arjen kustannustietoisuuden lisääntymisen muodossa?

### Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta

1. **Määräaikaiselle sote-henkilöstölle tarjotaan mahdollisuus vakinaiseen työsuhteeseen** työtehtävissä, joissa on pulaa työntekijöistä. Lisää henkilöstön pitovoimaa ja henkilöstön saatavuutta.
2. **Johtamisen vaikuttavuuden mittaaminen**
3. Panostetaan **työntekijöiden työssä viihtymiseen ja työtyytyväisyyteen aineellisten etuuksien sijaan**
4. Henkilöstön työhyvinvointia **tukee hyvä työterveyshuolto ja sen tuottaman kustannushyödyn huomioiminen**

Lasten, nuorten ja perheiden lautakunta

Turvallisuuslautakunta

Työikäisten ja ikääntyneiden lautakunta

Ohjelman valmistelu on toteutettu laajasti eri osapuolia ja sidosryhmiä osallistamalla.

Laadukas toteutus valmistelussa näkyy hyvänä lopputuloksena ja antaa lupauksia tavoitteiden toteutumisen suhteen.

**1.Henkilöstöohjelmasta puuttuu tai se ei ota kantaa henkilöstöä ja sen asemaa koskeviin negatiivisiin asioihin tai muutoksiin.**

**2.Toimintaohjeet ja -periaatteet tulee olla selkeät henkilöstöä koskevissa muutosprosesseissa.**

# Kiitos

[www.hyvaks.fi](http://www.hyvaks.fi)  
#hyvaks #hyväarkikaikille

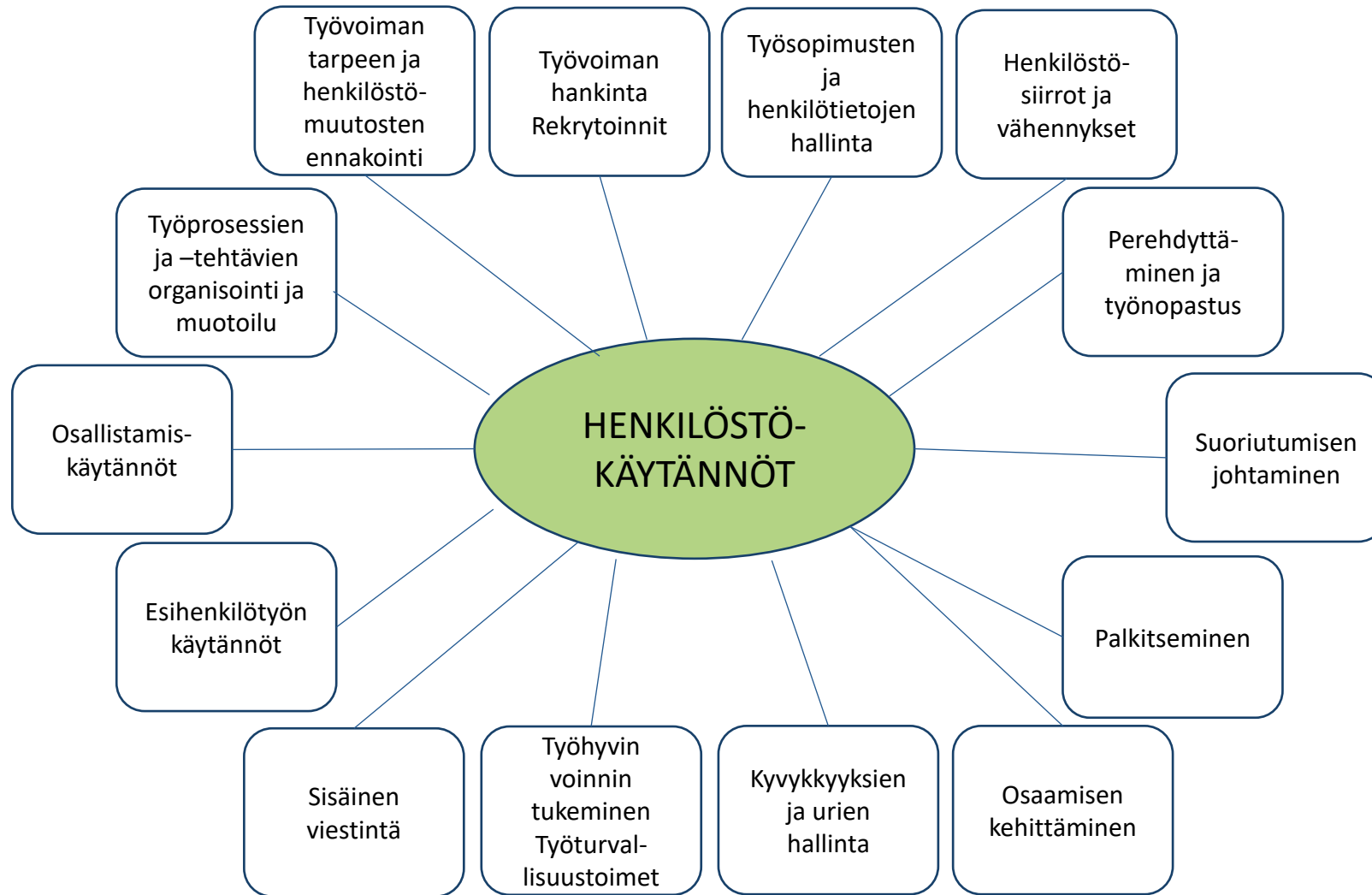
# Henkilöstöohjelma 2023–2025 Luonnos



# Lausuntopyyntö

1. Lausunnon antava toimielin
2. Huomioiko hyvinvointialueen henkilöstöohjelma ja sen toimenpiteet lausunnon antajan näkökulman ja tarpeet riittävällä tavalla? Mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota?
3. Millaisia myönteisiä vaikutuksia hyvinvointialueen henkilöstöohjelmalla lausunnon antavan toimielimen näkökulmasta voi olla henkilöstön hyvinvoinnille, veto- ja pitovoimalle?
4. Näettekö lausunnon antajan näkökulmasta, että henkilöstöohjelmalla voisi olla kielteisiä vaikutuksia?
5. Puuttuuko henkilöstöohjelman toimenpiteistä jotakin oleellista?
6. Muuta palautetta

# HENKILÖSTÖOHJELMA KATTAA KAIKKI HENKILÖSTÖJOHTAMISEN OSA-ALUEET





# Sisältö



1. Henkilöstöohjelman tavoite ja tausta
2. Kehityskohteet, keinot ja mittarit
  - Lähijohtamisen kehittäminen
  - Työvoiman hankinnan kehittäminen
  - Palkitsemisen kehittäminen
  - Työhyvinvointia ja työolosuhteita tukevien käytäntöjen kehittäminen
  - Resurssisuunnittelun kehittäminen
3. Henkilöstöohjelman toteutus ja seuranta: Seuraavat vaiheet

# 1. Tavoite ja tausta



# Henkilöstöohjelman tavoite



- Henkilöstöohjelman tarkoituksena on varmistaa, että Keski-Suomen hyvinvointialueella on riittävä, osaava, hyvinvoiva, osallistuva ja sitoutunut henkilöstö oikeissa paikoissa oikeaan aikaan, jotta palvelut saadaan sujumaan tavoitellusti.
- Henkilöstöohjelman avulla linjataan Keski-Suomen hyvinvointialueen henkilöstöä koskevaa päätöksentekoa ja johtamista.

# Henkilöstöohjelman tausta

- Henkilöstöohjelma on syntynyt osallistavan, neljä kuukautta kestäneen yhteistyöprojektin tuloksena, jossa on ollut mukana 54 toimijaa ja heidän edustamiensa yhteisöjen jäseniä:
  - Hyvinvointialueen johto, toimialajohtajia
  - Vastuualuejohtajia
  - Aluehallituksen ja aluevaltuuston johtoa
  - Henkilöstöjaoston jäseniä
  - Eri osastojen päällikkö- ja asiantuntijatehtävissä työskenteleviä
  - Palvelujohtajia ja palveluvastaavia
  - Työsuojeluvaltuutettuja
  - Pääluottamushenkilöitä (Jyty, JHL, JUKO, Tehy, Super, SPAL)
- Lähtökohtana työskentelylle on ollut Keski-Suomen hyvinvointialueen strategia ja kysymys ”minkälaisen henkilöstöjohtamisen varassa se saadaan toteutumaan?”

# Henkilöstön mielipiteitä kerättiin Polis-kyselyllä

- Työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua henkilöstöohjelman työstöön Polis-kyselyn kautta 16.–25.8.2023. Kysely keskittyi erityisesti työhyvinvoinnin ja työolosuhteiden kehittämiseen ja siihen vastasi 491 työntekijää.
- Polis-kysely perustuu erilaisten väittämien äänestämiseen ja tuottaa tilastollisen analyysin avulla tietoa siitä, mistä osallistujat ovat samanmielisiä ja missä löytyy eroavaisuuksia.
- Kyselyn tulosten perusteella
  - **Lähijohtamisen kehittämiseen kannattaa panostaa**, jotta esihenkilötyö tukisi niin työhyvinvointia kuin työarjen sujumista tasapuolisesti koko hyvinvointialueellamme.
    - Tyytyväisyys tai tyytymättömyys esihenkilötyöhön heijastuu moniin työhyvinvoinnin osatekijöihin.
  - **Työntekijämme tunnistavat hyvin oman vastuunsa työyhteisön ilmapiiristä.**

# Henkilöstöohjelman slogan: ”Hyvä työarkei kaikille”

## VISIOMME

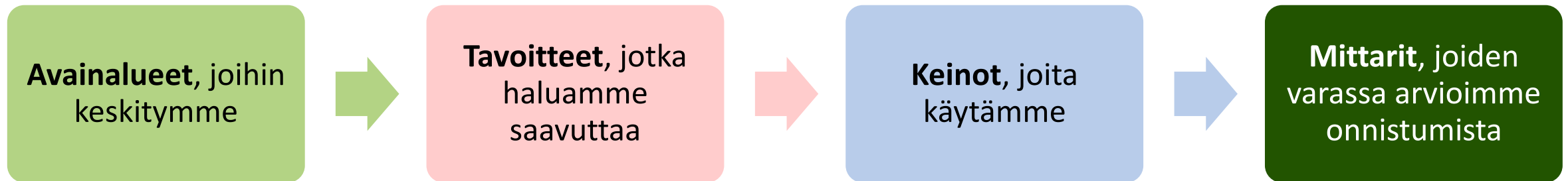
**Meillä henkilöstö elää hyvää työarkea. Hyvän työn tekemiseen on hyvät olosuhteet ja voimavarat sekä tukena hyvä johtaminen.**

Vision elementit, joiden kautta sen saavuttamista mitataan:

- Hyvän työarjen kokemus: työtyytyväisyys, osallisuus, pitovoima, työn koettu merkityksellisyys...
- Hyvät olosuhteet: turvallinen ja toimiva työympäristö, selkeät rakenteet, yhdenvertaisuus...
- Hyvät voimavarat: työkyky, osaaminen, uudistuminen, motivaatio...
- Hyvä johtaminen: esihenkilötyö, ylimmän johdon toiminta, osallistumismahdollisuudet...



# Henkilöstöohjelma toimii johtamisen työkaluna



## 2. Kehityskohteet, keinot ja mittarit





# Valitut kehittämiskohteet strategiakaudelle

**LÄHIJOHTAMISEN KEHITTÄMINEN**

**TYÖVOIMAN HANKINNAN  
KEHITTÄMINEN**

**PALKITSEMISEN  
KEHITTÄMINEN**

**TYÖHYVINVOINTIA JA  
TYÖOLOSUHTEITA  
TUKEVIEN KÄYTÄNTÖJEN  
KEHITTÄMINEN**

**RESURSSISUUNNITTELUN  
KEHITTÄMINEN**

# Lähijohtamisen kehittäminen: Keinot

1. Selkiytetään esihenkilöiden tehtäväkuvia (määritellään johtamisen tehtävät ja aikaresurssit, vähennetään turhaa työtä, lisätään delegointia, tehtävien priorisointi).
2. Määritellään esihenkilöiltä vaadittava johtamisosaaminen ja huomioidaan se rekrytoinneissa.
3. Kehitetään esihenkilöiden perehdytystä ja ylläpidetään osaamista kouluttamalla ja valmentamalla (esim. Hyvaks-akatemia).
4. Keskitetty rekrytointi/resurssikeskus toimii esihenkilöiden tukena arjessa.
5. Parannetaan esihenkilöiden saamaa tukea (oma esihenkilö, linjajohto, kollegiaalinen tuki, HR-tuki).

# Lähijohtamisen kehittäminen: Tavoitteet ja mittarit

TAVOITTEET	MITTARIT
<b>Kaikki uudet esihenkilöt ja varahenkilöt saavat suunnitelmallisen perehdytyksen</b> → Esihenkilöperehdytys on suunnitelmallinen prosessi/polku	On käyty (aloitettu) / ei ole käyty (ei ole aloitettu) Säännölliset kyselyt ja tulosten arviointi Tyytyväisyys perehdytykseen (kysely)
<b>Esihenkilöperehdytyksessä hyödynnetään Introa</b> (Intro on väline perehdytysten seurantaan ja arviointiin)	On tehty / ei ole tehty Intron käyttöaste
<b>Henkilöstö on tyytyväinen esihenkilönsä johtamiseen</b>	Henkilöstökyselyssä asiaa käsittelevä kysymys / kysymyksiä
<b>Johtamisosaaminen on kunnossa</b> <b>Jokaisella esihenkilöllä hyvät perustiedot johtamistyöstä</b> (Hyvaksakatemian hyödyntäminen)	Johtamisosaamiskysely tasaisin väliajoin Koulutus on / ei ole Koulutussuunnitelma tehty / ei ole tehty
<b>Resurssikeskus tukee esihenkilöitä sijaisten hankinnassa varahenkilöstöllä ja muilla keinoilla</b> <b>Resurssikeskus tukee esihenkilöitä organisoimalla sijaisten hankintaa</b>	Varahenkilöstö on / ei ole keskitetty resurssikeskukseen
<b>Esihenkilöt ovat innostuneita työstään ja voivat hyvin</b>	Esihenkilöiden henkilöstökysely (työtyytyväisyyskysely) (henkilöstö)kyselyn tuloksia seurataan esihenkilöiden osalta erikseen)
<b>Esihenkilöiden työn tekemisen edellytykset ovat kunnossa</b>	Kysely esihenkilöille johtamisen tukipalvelujen toimivuudesta (tehtävien selkeys? Riittävä HR-tuki? Järjestelmien toimivuus?)
<b>Urapolku ja osaamisen kehittämisen suunnitelma olemassa</b>	On tehty / ei ole tehty

# Työvoiman hankinnan kehittäminen: Keinot

1. Kehitetään keskitettyä ”resurssikeskusta” (mm. vakituinen varahenkilöstö, sisäisten sijaisten hallinta; osatyökykyisten urapolut ja sijaisten välittäminen).
2. Kehitetään perehdytystä vakioimalla perehdytysprosessit ja avaamalla perehdytyksen sisällöt (avataan lupakäytäntöprosessit hyvinvointialuetasolla; tunnistetaan perehtyjien aiempi osaaminen, vahvistetaan ja tuodaan perehdytys näkyväksi työyksiköihin).
3. Kehitetään keskitettyä rekrytointia (yhdenmukaiset ja sujuvat hyvinvointialuetasoiset prosessit, hyödynnetään monipuolisia rekrytointimarkkinoinnin keinoja, työvoiman hankinnassa käytetään myös kansainvälistä rekrytointia).
4. Mahdollistetaan eri ammattiryhmien osaaminen ja sen hyödyntäminen perustehtävän toteuttamisessa kaikkialla organisaatiossa (osaamisten tunnistaminen ja kohdentaminen, osallistaminen).
5. Kehitetään henkilöstösuunnittelua (työvoimatarpeiden ennakoinnin kehittäminen, riskienhallinta resursoinnissa).

# Työvoiman hankinnan kehittäminen: tavoitteet ja mittarit 1/2

TAVOITTEET	MITTARIT
<b>Työvoimatarve pystytään ennakoimaan</b> (Tietoon pohjautuva henkilöstösuunnittelu on tehokasta)	Sijaisuuksien määrä & osuus; Lisä- ja ylityöt Eläkepoistuman ennakointi
<b>Työvoiman käyttö on kestäväällä tasolla varmistamalla riittävä perushenkilöstö ja sijaisresurssit</b>	Yksikkökohtaiset lisä- ja ylityöt + niiden aiheuttamat kustannukset Vuokratyövoiman kustannukset ja niiden osuus kaikista työvoimakustannuksista
<b>Vetovoima on hyvä</b> <b>Työnantajakuva ja –houkuttavuus ovat hyvällä tasolla</b> (hyvä työnantajamaine)	Hakijamäärä / avoin tehtävä Mainetutkimus
<b>Rekrytointi-ilmoitukset ovat laadukkaita ja kustannustehokkaita</b>	Tehtäväkuvat määritelty selkeästi (laadullinen arviointi) Joustomahdollisuudet esitelty (laadullinen arviointi)
<b>Monipuoliset rekrytointi- ja markkinointikanavat sekä niiden jatkuva kehittäminen</b>	Työnhakulomakkeen kysymys: mistä kuulit tästä tehtävästä? Työpaikkailmoitusten rekrytointimarkkinoinnin analytiikka
<b>Rekrytoinnit onnistuvat. Tuloksellinen ja tehokas rekrytointi</b>	Tehtävien täyttöprosentti Valitut tulevat töihin ja pysyvät töissä Asiakaspalautteet
<b>Perehdytys on kunnossa</b>	Uusi työntekijä arvioi perehdytystä Intro-perehdytysohjelmistossa perehdytyksen päätyttyä (arvio 1-5, ja sanallinen arvio)

# Työvoiman hankinnan kehittäminen: tavoitteet ja mittarit 2/2

TAVOITTEET	MITTARIT
<b>Pitovoima on hyvä (alhainen lähtövaihtuvuus hyvinvointialueen ulkopuolelle)</b>	Henkilöstön pysyvyys (esim. työsuhteiden pituudet / rekrytoitujen henkilöiden pysyvyys 1 / 2 / 3 –vuoden seurantajaksolla); Vaihtuvuus%, vaihtuvuus lkm yksiköittäin
<b>Toimivat käytänteet kansainväliselle rekrytoinnille</b>	Käytänteet on / ei ole luotu Kaikkien ulkomailta rekrytoitujen henkilöiden määrä
<b>Rekrytoinnit sujuvat joustavasti</b>	On joustavaa / ei ole (kysely esihenkilöille)
<b>Oppilaitosyhteistyö ja harjoitteluprosessit ovat hyvällä tasolla</b>	Laadullinen arviointi; Opiskelijapalaute
<b>Lähtökeskustelut on käyty</b>	Käytyjen lähtökeskustelujen määrä suhteessa lähteneisiin
<b>Palkat ovat kilpailukykyiset toimialalla (hyvinvointialueella; ammattiryhmittäin)</b>	Palkkavertailu tehty / ei ole tehty Maksettujen rekrytointilisien määrä
<b>Henkilöstö on tyytyväinen työnantajaansa, työpaikkaansa ja työhönsä</b>	Henkilöstökysely
<b>Oppisopimuskoulutusta aktivoidaan palkallisilla lähipäivillä</b>	Toteutuu / ei toteudu
<b>HR-tukipalvelut ovat riittäviä ja laadukkaita</b>	Kysely esihenkilöille

# Palkitsemisen kehittäminen: Keinot

1. Käynnistetään palkkojen harmonisointi selkein linjauksin mahdollisimman pian ja sovitaan harmonisoinnin perusrakenteista.
2. Määritellään tehtävien vaativuudet kytkien ne palkkarakenteeseen.
3. Mahdollistetaan erityisen osaamisen huomioiminen palkitsemisessa.
4. Monipuolistetaan palkitsemisjärjestelmää ja kehitetään henkilöstöetuja.
5. Selkiytetään palkitsemisen kriteerejä ja ohjeistusta.



# Palkitsemisen kehittäminen: Tavoitteet ja mittarit

## TAVOITTEET

**Henkilöstö kokee palkkatyytyväisyyttä** (selkeys, oikeudenmukaisuus, yhdenvertaisuus)

**Tarjottavia etuja hyödynnetään**

**Palkkausjärjestelmä on rakennettu**

**Urapolkumalleja on laadittu**  
(ammattiryhmittäin)

**Palkkojen harmonisointi on tehty**  
(tehtäväryhmittäin)

**Motivoiva kertapalkitseminen**

**Aineetonta palkitsemista hyödynnetään aktiivisesti**  
(esim. arvostusta osoittavat tapahtumat)

## MITTARIT

Henkilöstökyselyn kysymys / kysymykset

Etujen käyttömäärät suhteessa potentiaalisiin käyttäjiin

On tehty X-prosenttia tehtäväalueista

On tehty / ei ole tehty

On tehty / ei ole tehty

Kriteerit määritelty / ei ole määritelty  
Määrä, perustelut

Työntekijöiden tietoisuus ja tyytyväisyys (kysely, osa henkilöstökyselyä)  
Opiskelijapalautteet



# Työhyvinvointia ja työolosuhteita tukevien käytäntöjen kehittäminen: Keinot

1. Kehitetään työtä tukemaan paremmin työntekijöiden hyvinvointia:
  - Parannetaan työn ja muun elämän yhteensovittamisen mahdollisuuksia ja kehitetään joustavuuden lisäämistä työvuorosuunnittelun avulla (ennakoitavuus, säännöllinen rytmitys, riittävän palautumisen mahdollistaminen työvuorojen välissä, työaikajoustojen mahdollistaminen laajemmin kuin lainsäädännön ja sopimusten minimivaatimusten mukaan).
  - Edistetään työhyvinvointia työn muotoilun avulla (esim. osa-aikatyön ja etätyön mahdollistaminen, työn sisällöllinen muokkaus).
2. Työhyvinvoinnin edistämisen toimintakäytännöt linjaukset selkiytetään, viestitään hyvin ja toiminnallistetaan arkeen työpaikoilla. Työkyvyn hallintamalli otetaan kattavasti käyttöön. Paikannetaan, dokumentoidaan ja levitetään hyviä käytäntöjä.
3. Kehitetään työterveyshuollon palveluja ja yhteistyötä.
4. Kehitetään perehdytystä, jossa yhtenä teemana on työhyvinvointi.
5. Vahvistetaan koko henkilöstön työyhteisötaitoja ja yhteisvastuuta työhyvinvoinnista työpaikkojen arjessa.

# Työhyvinvointia ja työolosuhteita tukevien käytäntöjen kehittäminen: Tavoitteet ja mittarit

TAVOITTEET	MITTARIT
<b>Henkilöstö on tyytyväinen työhönsä ja työpaikkaansa</b>	Henkilöstökysely
<b>Henkilöstön työkyky on hyvä</b>	Sairauspoissaolot; Ennenaikaiset eläköitymiset (sairauseläkkeet, osaaikaeläkkeet); Tekemättömän työn kustannukset (KEVA:n laskentamalli)
<b>Pitovoima on hyvä</b>	Siirtymiset toisille lle Lähtöhaastattelut tai –kyselyt (lähdön syyt)
<b>Sisäinen liikkuvuus on tehokasta</b>	Sisäiset siirtymiset (määrä ja syyt)
<b>Työvuorosuunnittelu on toimivaa</b>	Henkilöstön tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun (henkilöstökysely)
<b>Etätönnön käytännöt pelisäännöt ovat sovittu</b>	On sovittu / ei ole
<b>Työntekijöille mahdollistetaan joustoja</b> (soveltuvilla tehtäväalueilla ja resurssien rajoissa)	tyytyväisyys joustoihin: esim. Etätö mahdollista / ei ole Liukumat käytössä / eivät ole
<b>Työntekijät kokevat, että työpaikka on perheystävällinen</b>	Henkilöstökysely Tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun
<b>Tyytyväisyys työterveyspalveluihin</b>	Kyllä / ei
<b>Henkilöstö on mukana ideoimassa ja kehittämässä toimintaa</b> (toimiva aloitejärjestelmä)	Alotejärjestelmä on / ei, Aloitteiden määrä Käsiteltyjen aloitteiden määrä suhteessa saatuihin aloitteisiin

# Resurssisuunnittelun kehittäminen: Keinot

1. Mahdollistetaan eri ammattiryhmien osaaminen ja sen hyödyntäminen. Puretaan turhia, prosesseja haittaavia raja-aitoja. Tarvittaessa muutetaan hallintosäännön vastuunjako sujuvoittamaan toimintoja ja prosesseja.
2. Mitoitetaan henkilöstö monituottajamallia hyödyntäen siten, että ostopalvelujen määrää voidaan pienentää ja varmistetaan perustehtävän edellyttämä työpanos. Tämä on laadun varmistusta, työhyvinvoinnin edistämistä ja riskienhallintaa.
3. Kehitetään sisäistä sijaisjärjestelmää, jotta sen toiminta olisi yksinkertaista ja kustannustehokasta.
4. Kehitetään sisäisen liikkuvuuden toimintamallia. Määritellään ja kehitetään liikkuvan henkilöstön työskentelyedellytysten ja motivoinnin sekä palkitsemisen keinoja.
5. Kehitetään tehtäväjakoja myös hallinnollisen työn osalta. Otetaan käyttöön automatisaatiota / robotiikkaa ja vähennetään päällekkäistä työtä.

# Resurssisuunnittelun kehittäminen: Tavoitteet ja mittarit

TAVOITTEET	MITTARIT
<b>Osaamisprofiilit ja -tasot on määritelty, urapolkuja tehty</b> <b>Kelpoisuus- ja osaamisvaatimukset ovat kuvattuina</b>	On määritelty / ei ole On kuvattu / ei ole Polkuja on tehty/ei ole tehty (esihenkilötaso, kliininen taso, vastuutehtävät)
<b>Henkilöstön sisäinen liikkuvuus on sekä toiminnan sujuvuuden että henkilöstön osaamisen kehittämisen näkökulmasta hyvällä tasolla</b>	Sisäisten siirtyjien määrä ja syyt Työkierrossa olevien määrä & osuus Toisen tehtäviä hoitavien määrä & osuus
<b>Resursseja käytetään kestäväällä ja tehokkaalla tavalla</b>	Perustehtävään kuulumattoman työn tekeminen (kysely?)
<b>Henkilöstöä osallistetaan kehittämiseen</b> <b>Henkilöstö on mukana ideoimassa ja kehittämässä toimintaa</b> (toimiva aloitejärjestelmä) <b>Henkilöstö mukana resurssien käytön tehostamisessa</b>	Tehtyjen aloitteiden määrä Toimenpiteisiin johtaneiden aloitteiden määrä Resurssien tehokkaampaa käyttöä koskevien, tehostumiseen johtaneiden aloitteiden määrä
<b>Henkilöstöresurssien allokoinnin osumatarkkuus on hyvä</b>	Käyntimäärät / käyttöaste Toisessa yksikössä hoidetut potilaat
<b>Tehtäväkuvaukset on tehty</b>	On tehty / ei ole tehty
<b>Henkilöstömitoitukset on tehty</b>	On tehty / ei ole tehty
<b>Tehtävä työ ja resurssitarpeet ovat hyvin tiedossa</b> (Työkuormitus tiedossa ammattiryhmittäin)	Harmaan työn tehtävät & lisätehtävät kuvattu / ei ole tehty
<b>Tukipalvelut toimivat sujuvasti ja tehokkaasti</b>	Tarve selvitetty / ei ole Tyytyväisyys tukipalveluihin
<b>Varahenkilöstön määrä vastaa tarvetta &amp; varahenkilöpooli toimii tehokkaasti</b>	Varahenkilöpooli olemassa / ei ole Varahenkilötarjonta riittävä / ei ole (kysely esihenkilöille)
<b>Vuokratyövoiman käyttö on järkevällä tasolla taloudellisesti ja toiminnallisesti</b>	Vuokratyövoiman käyttö / työvoimatarve Vuokratyövoiman kustannukset ja niiden osuus kaikista työvoimakustannuksista

### 3. Toteutus ja seuranta: Seuraavat vaiheet



# 1. Henkilöstöohjelman toteutuksen priorisointi ja rytmittäminen

1. Selvitetään, mitä kehitystoimenpiteitä on jo käynnistetty ja meneillään – näitä jatketaan ja terävöitetään henkilöstöohjelmassa tehtyjen linjausten mukaisesti: KATEGORIA 1
  2. Päätetään, mitkä uudet kehittämistoimet ovat kiireisiä ja mahdollisia käynnistää uusina kehittämisprojekteina välittömästi (esim. neljän kuukauden sisällä): KATEGORIA 2
  3. Aikataulutetaan karkealla tasolla ne kehitystoimenpiteet, jotka käynnistetään ensi vuonna: KATEGORIA 3
  4. Nimetään kehitystoimenpiteet, jotka ajoitetaan tarkemmalla tasolla strategiakauden edetessä
- Ryhmittely tehdään HR-johdon vetämänä. Siitä päättävät johtoryhmä ja aluehallitus.

## 2. Kehitystoimenpiteiden omistajuus

- Kehitystoimenpiteiden toteutuminen edellyttää, että niille määritellään kotipesä ja ”omistaja”, jonka henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja työsuunnitelmaan tehtävä sisältyy.
  - Kehittämistyön vaatima resursointi hoidetaan kotipesässä tai sen aloitteesta
  - Omistaja vastaa kehittämistyön vaatiman osaamisen hankinnasta ja asiaan liittyvien toimijoiden osallistamisesta
  - Omistaja koordinoi kehittämistyön ja raportoi välitulokset ja lopulliset aikaansaannokset johdolle
  - Monet kehittämistehtävät sisältyvät jos nyt esim. henkilöstöammattilaisten tai työsuojeluorganisaation tehtäväkenttään, jolloin omistajuus tulee luontevasti määritellyksi, mutta joissain projekteissa on nimettävä ja resursoitava omistaja ”puhtaalta pöydältä”.

# 3. Tavoitteiden ja mittaamisen konkretisointi

- Laajan yhteistyön tuloksena syntynyt henkilöstöohjelma on kehys, jota tarkennetaan kunkin teema-alueen ”omistajan” ja hänen vetämänsä tiimin sekä yhteistyöverkoston toimesta
- **Valitaan lopulliset mittarit**
  - Valitaan mittarit kullekin kehittämiskohteelle huomioiden osumatarkkuus ja sopiva kokonaismäärä
  - Huomioidaan jo olemassa olevat mittarit ja mittareiden vaatiman tiedon ja työn määrä
  - Henkilöstöjohtamisen kokonaisuuden seurantalogiikka ja –työkalut sijoitetaan osaksi organisaation johtamisen ’dashboardia’ (kokonaiskuvaa kirkastava työpöytä)
- **Määritellään kullekin toimenpiteelle ja projektille raportointitasot**
  - Kenelle kukakin raportoi edistymisestä?
    - Eri toimenpiteitä raportoidaan organisaatorakenteen ja vastuiden mukaisesti eri tavoin
    - Jotkut strategisesti merkittävät kehitysprojektit raportoidaan ylimmän johdon ja aluehallituksen tasolla
- **Määritellään raportoinnin aikajänne sekä arvioinnin ajankohta ja paikka**
  - Esimerkiksi kvartaaleittain, vuosittain, puolivuotiskatsausten yhteydessä, toimintasuunnitelman laadinnan yhteydessä, johtoryhmän kokouksessa syyskuussa...



**Hyvinvointi**

**Terveys**

**Turvallisuus**

Aluehallitus

---

**§ 343 Tieto-ohjelma 2023-2025**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3495/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 343

**Valmistelija(t)** Simo Reipas, p 050 567 8537**Selostus asiasta** **Tausta ja yhteys strategiaan**

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:

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

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. Strategian toimeenpano-ohjelmassa on tunnistettu myös läpileikkaavia teemoja, jotka tukevat toimeenpano-ohjelman toteuttamista. Näitä läpileikkaavia teemoja ovat digitalisaatio, TKKI (tutkimus, koulutus, kehittäminen, innovaatiot) sekä tuottavuus. Tieto-ohjelmalla on vahva yhdyspinta läpileikkaavaan digitalisaatio-ohjelmaan.

**Tieto menestystekijänä**

Aluevaltuusto on kokouksessaan kesäkuussa 2022 hyväksynyt hyvinvointialueen yhdeksi menestystekijäksi *"Hyvinvointialueen johtamisessa tarvittavan kattavan ja laadukkaan tietopohjan rakentaminen"*, josta arjessa käytetään lyhennystä "tieto".

Tieto-menestystekijän periaatteita ja tavoitteita ovat

---

Aluehallitus

---

- Yhtenäiset ja joustavasti yhdisteltävät (modulaariset) tietovarannot
- Kokemustiedon ja asiakaspalautteiden integroiminen muuhun tietoon ja kehittämiseen Tutkimustiedon ja näyttöön perustuvan tiedon hyödyntäminen
- Yhteisen ja käyttäjäystävällisen asiakastietojärjestelmän luominen
- Diagnoositietojen dokumentoinnin varmistaminen
- Toiminnan suunnittelua ja johtamista tukevien ennustemallien rakentaminen
- Tiedon systemaattinen hyödyntäminen toiminnan kaikilla tasoilla (ennakointi, strateginen johtaminen, operatiivinen johtaminen, ennaltaehkäisevä toiminta, asiakastyö)
- Tekoälyn tarkoituksenmukainen hyödyntäminen suunnittelussa, toteutuksessa ja johtamisessa.
- Tiedon sujuva ja tarkoituksenmukainen jakaminen keskeisten toimijoiden kesken ja tiedon avoimuuden varmistaminen

**Lähtötilanne**

Tiedon ja tiedolla johtamisen haasteena Keski-Suomessa on sen kokonaiskuvan jäsentymättömyys sekä jaetun ymmärryksen puute. Arvio organisaation kypsyyden tilasta perustuu keväällä 2023 esihenkilöille tehtyyn kyselyyn sekä syksyllä 2023 ylimmälle johdolle tehtyihin haastatteluihin. Tämänhetkisestä pistemäisestä ja projektiluontoisesta kehittämisestä tulisi siirtyä kohti pitkäjänteistä, suunnitelmallista kehittämistä.

**Tieto-ohjelman keskeiset tavoitteet**

Ohjelman lyhyen aikavälin tavoitteena Keski-Suomen hyvinvointialueella on 2024-2025 vahvistaa tiedolla johtamisen edellytyksiä (osaaminen, työvälineet, tiedon laatu) Pidemmällä aikavälillä 2026-2030 on tarkoitus syventää kyvykkyyksiä kohti analyttistä ja optimoitua, tiedolla johdettua organisaatiota. Tieto-ohjelmassa kuvataan tiekartan omaisesti kuinka asetettuihin tavoitteisiin päästään resurssien, prosessien, arkkitehtuurin, tiedon ja toiminnan näkökulmasta.

Tieto-ohjelman tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit kuvataan liitteenä olevassa tieto-ohjelmassa.

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus**

Aluehallitus päättää hyväksyä Keski-Suomen hyvinvointialueen tieto-ohjelman vuosille 2023-2025.

Asian kokouskäsitely:

---

Aluehallitus

---

Tietojohtaja Simo Reipas esitteli asiaa kokouksessa.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Pöytäkirjaan merkitään, että Jani Kokko poistui kokouksesta asian käsittelyn aikana klo 15.33.

Simo Reipas poistui kokouksesta asian käsittelyn jälkeen.

**Liitteet**

Liite: Aluehallitus tieto-ohjelma 7.11.2023

---

# Tieto-ohjelma

”Tiedä ensin, johda sitten”

Versio 1.0

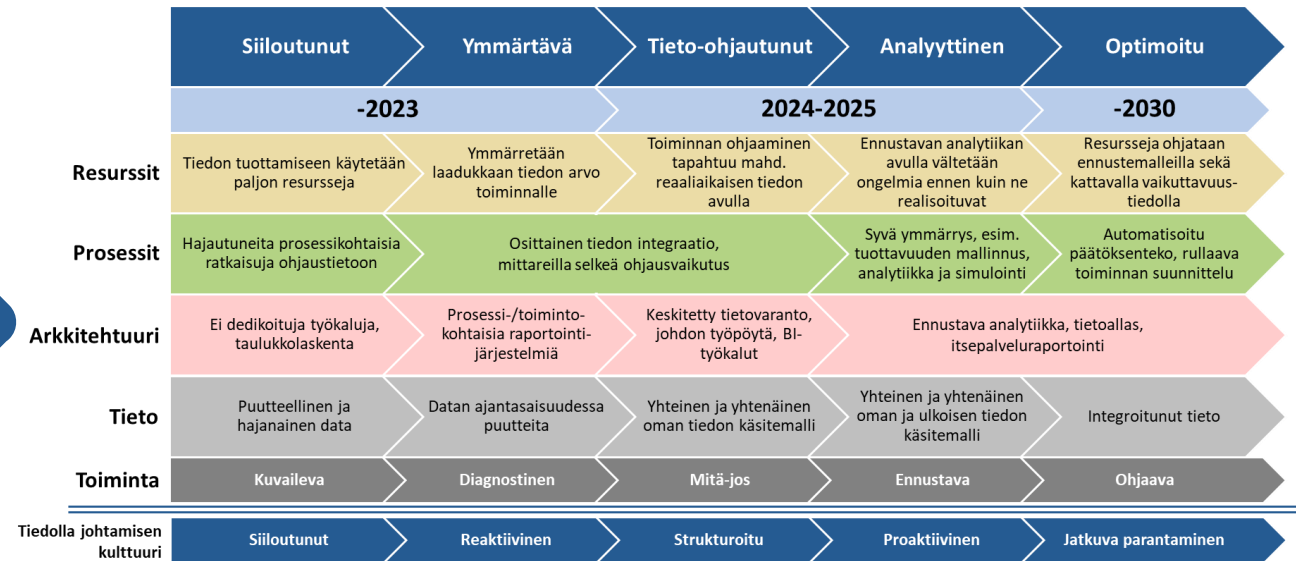
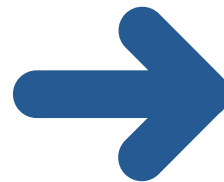
# ”Infostrukturi”

• Yhteenveto	<u>3</u>
• Johdanto	<u>5</u>
• Toimintaympäristö	<u>8</u>
• Kansallinen	<u>9</u>
• Alueellinen	<u>13</u>
• Kypsyysmalli	<u>16</u>
• Toimenpiteet	<u>19</u>
• Mittarit	<u>24</u>
• Lähteet	<u>27</u>

# Yhteenveto

# Tiedon ja sen johtamisen kypsyyden kehittäminen

- Keski-Suomen hyvinvointialuestrategian menestystekijä on **tieto**: ”Vankka tietopohja ja systemaattinen tiedon hyödyntäminen.”
- Tieto-ohjelma pyrkii kehittämään kykyä ja kypsyyttä tiedon johtamisessa sekä tiedolla johtamisessa (kypsyysmalli oikealla).
- Kansallinen ohjaus ja tavoitteet edellyttävät tietopohjan vahvistamista, tiedon integraatiota ja johtamisosaamisen kehittämistä sote-palvelureformin (”sote-uudistus 2.0”) mahdollistajina.
- Ohjelman tavoitteena on 2024-25 vahvistaa tiedolla johtamisen edellytyksiä (osaaminen, työvälineet, tiedon laatu) nopeina hyötyinä. 2026-2030 syvennetään kyvykkyyksiä kohti analyyttistä ja optimoitua organisaatiota.





# Johdanto

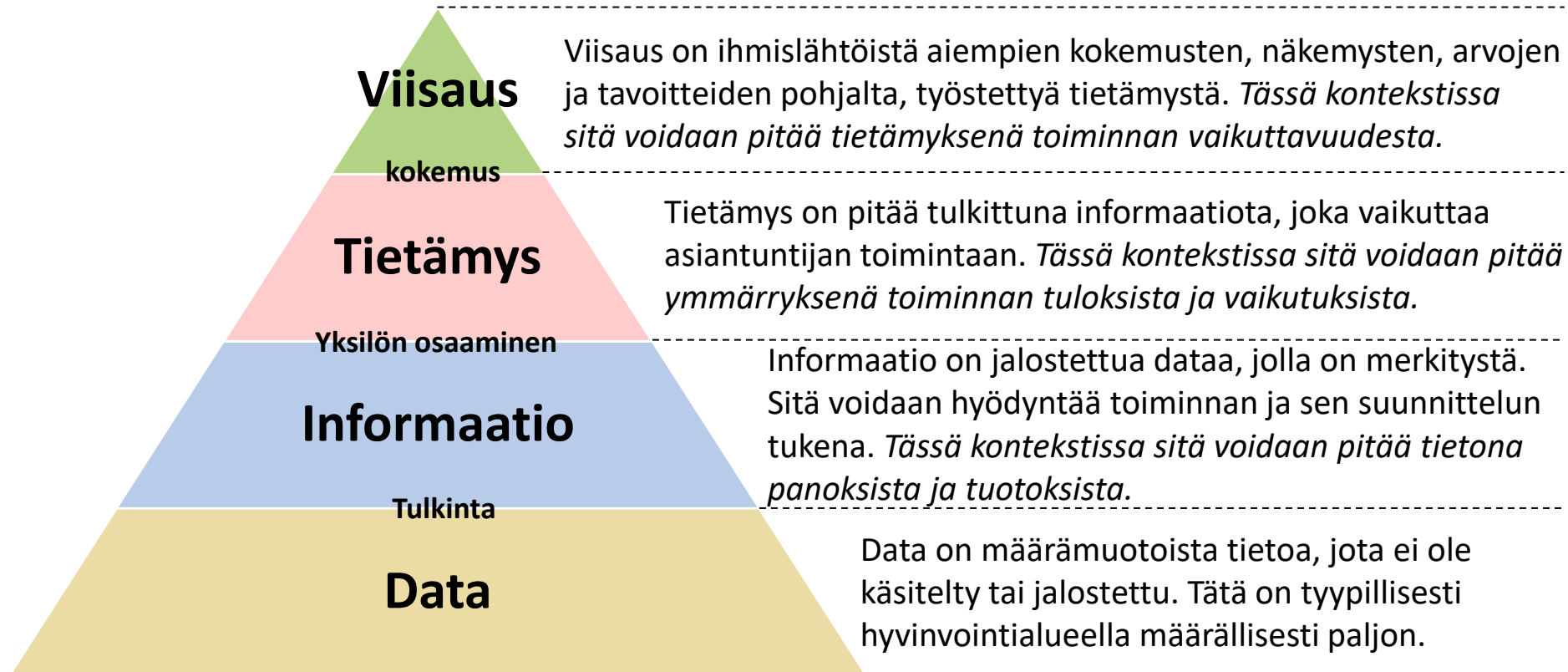
# Tieto ja sen johtaminen

Tieto ja sen johtaminen ovat ajankohtainen teema julkishallinnon kehittämisessä. Orpon hallitusohjelmassa tavoitteena on, että hallitus hyödyntää entistä paremmin yhteiskunnallisia tietovarantoja ja tutkittua tietoa päätöksenteossa. Hallitusohjelmassa on lisäksi tietojohdamisen tavoitteita liittyen muun muassa soten tiedonhallinnan infrastruktuuriin, hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen edellytysten parantamiseen sekä julkisen sektorin hankintojen ja toimitilatietojen hallintaan.

Tehokkuus-, tuottavuus- ja vaikuttavuusvaatimukset luovat tarvetta priorisoinnille ja strategiselle päätöksenteolle. Tiedon ja tiedolla johtamista tarvitaan sote-palvelujen tuottavuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseen, kuten myös hyvinvointialueiden kohtaamaan kilpailuun ja kansalaisten palveluvaatimukseen vastaamiseen. Haasteita tiedolla johtamiselle aiheuttavat datan laatu, siiloutuneet prosessit ja inhimilliset ajattelun virheet erittäin moniulotteisen toimintaympäristön ohella.

Keski-Suomen hyvinvointialueen strategiassa yhtenä kuudesta menestystekijästä on **tieto**, sanoitettuna: ”*Vankka tietopohja ja systemaattinen tiedon hyödyntäminen.*” Strategia korostaa myös mm. ihmislähtöisyyttä, saumattomia palveluketjuja, toiminnan oikea-aikaisuutta sekä ylipäänsä hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta, jotka kaikki vaativat tuekseen kattavaa tietopohjaa ja tehokasta tiedon hallintaa. Nykyinen tietopohja perustuu usein toimi- ja vastuualojen ja palvelutuotannon siilojen näkymään kustannuksista ja suoritteista. Uudistuvat toimintamallit edellyttävät kuitenkin tietoa asiakkaan ja potilaan poluista siilojen välillä sekä tietoa palveluiden laadusta ja vaikuttavuudesta. Tieto-ohjelmalla pyritään kehittämään Keski-Suomen hyvinvointialueen kykyä ja kypsyyttä tiedon johtamisessa sekä tiedolla johtamisessa.

# Tiedon hyödyntämisen kehitys – data palvelemaan ihmis- lähtöistä Keski-Suomea



# Toimintaympäristö

# Kansallinen

# Hallitusohjelma tiedon näkökulmasta

## Tietopohjan vahvistaminen

- Henkilöstötiedot, tarve ja koulutusmäärät
- Hoitopääsytiedot, asiakaslähtöinen tiedonsaanti
- Ensihoitopalveluiden tiedot
- Hyvinvointi- ja terveystiedot
- Yksikkökustannukset julkaistava asteittain 2025 alkaen.
- Talouden ja toiminnan tiedot, tuloksellisuus ja vertailukelpoisuus

## Vaikuttavuuden kehittäminen

- Tehostetaan systemaattista vertailukelpoisen laatu-, vaikuttavuus-, ja kustannusvaikuttavuustiedon tuotantoa, tiedon analysointia ja hyödyntämistä.
- Luodaan mittarit kuntoutuksen vaikuttavuuden arviointiin.
- Parannetaan lääkehoitojen kustannusvaikuttavuutta ja tutkittuun tietoon perustuvaa lääkkeiden määräämistä ja käyttöä.

## Teknologian ja tiedonhallinnan kehittäminen

- Rakennetaan sote-tiedonhallinnan infrastruktuuri YTA-tasolla ja kansallisesti.
- Kehitetään tietojärjestelmien yhteen toimivuutta ja tiedon sujuvaa liikkumista.
- Varmistetaan hyvinvointialueiden mahdollisuudet tietojohdotamiseen.
- Huomioidaan järjestelmien kehittämistyössä tietojohdotamisen tarpeet.

## Ohjauksen kehittäminen

- Tiedolla johtamisen kokonaisuuden johtaminen valtakunnallisen ohjauksen tasolla varmistetaan.

# Digitalisaation ja tiedonhallinnan strategia 2023-35



VISIO 2035 –  
TÄTÄ KOHTI PYRIMME

Sosiaali- ja terveydenhuollon ratkaisut ja tieto valjastetaan tuottamaan hyvinvointia ja terveyttä



## 4 TAVOITETTA

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen digitaaliset toimintamallit ovat ennakoivia ja vaikuttavia

Asiakas saa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut käyttöönsä digitaalisesti

Ammattihenkilö ja asiakas saavat tiedot sujuvasti käyttöönsä

Johtajilla, päätöksentekijöillä ja tutkijoilla on laaja-alaisesti ja poikkihallinnollisesti käytössä palveluista ja etuuksista kertyvää tietoa

## 6 ONNISTUMISEN EDELLYTYSTÄ

Mahdollistava lainsäädäntö

Yhteiset toimintamallit

Teknologisen kehityksen hyödyntäminen

Digitaalisten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden ja palveluiden kehittämisen eettisyys

Digiosaamisen kehittäminen

Digiturvan ja tietosuojan toteutuminen

## 12 TEHTÄVÄÄ

Digitaalinen sote-keskus ja asiakas- ja palveluohjaus

Tiedon digitoinnista digitaalisiin toimintamalleihin

Hyvinvointitieto otetaan käyttöön

Asiakkaan tukeminen palveluissa

Hyvinvoinnin digitaaliset toimintamallit ja palvelut

Tiedon laadun varmistaminen

Yhteentoimivuuden linjaukset ja tietomallien valinta


Kanta-tietojärjestelmäpalveluiden modernisointi

Kanta-tietojen hyötyjen parantaminen

Kansallinen ja alueellinen palvelujärjestelmän ohjaus ja johtaminen kehittämällä sote-tiedon toisiokäyttöä

Tiedon käyttö TKKI-toiminnassa

Tiedonhallinnan ja digitalisaation hallinta- ja ohjausmallin kehittäminen

 = yhteys tietohjelmaan

# Kansalliset tietojohdamisen kehittämisen painopisteet

<b>Pitkän aikavälin tavoite</b>	Kansallisesti koordinoitulla tietojohdamisella edistetään hyvinvointialueiden tuloksellisuutta huomioiden laajasti tuloksellisuuden eri näkökulmat			
<b>Lyhyen aikavälin (4 v) tavoite</b>	Tavoitteena kehittää kansallisesti ja alueellisesti kriittisten painopistealueiden tietotuotantoa, tiedolla johtamista ja ohjaamista sekä tiedon hyödynnettävyyttä			
<b>Painopiste-alueet</b>	Kansallisen tason tietojohdamisen kypsyystason nosto	Tiedolla ohjauksen välineiden kehittäminen (mm. tilannekuvaratkaisu)	Työkäisen väestön työ- ja toimintakykytiedon tietotuotannon kehittäminen	Hyvinvointialueiden rahoituksen tietotuotannon kehittäminen
	Sosiaalihuollon tietotuotannon kehittäminen	Ensihoitopalvelun tietotuotannon kehittäminen	Hoitoonpääsy tiedon tietotuotannon kehittäminen	Hyte-tietotuotannon kehittäminen
	Lääkehoidon tietotuotannon kehittäminen	Henkilöstötietojen sekä talous ja toimintatietojen tietotuotannon kehittäminen ja sote-palvelujen yksikkökustannusten laskenta		Vaikuttavuustiedon tietotuotannon kehittäminen
<b>Onnistumisen edellytykset</b>	Realistiset, pitkäjänteiset ja laajasti kommunikoidut tavoitteet		Kansallisten toimijoiden ja alueiden yhteistyö ja selkeä työnjako	Nykyisen ja tulevan säädösympäristön huomioiminen



# Alueellinen

# KESKI-SUOMEN

# HYVINVOINTIALUE

#hyväarkikaikille

#hyvaks

## Menestystekijät



Ihmislähtöiset palvelut



Henkilöstö



Tieto



Kumppanuus



Asukkaat



Uudistuminen

KUNNAT  
YRITYKSET  
JÄRJESTÖT  
yms.

## VISION 2030:

KESKISUOMALAISTEN KOKEMUS HYVINVOINNISTA, TERVEYDESTÄ JA TURVALLISUUDESTA ON MAAN KÄRKEÄ. HYVINVOINTIALUE ON VETOVOIMAINEN ASUKKAILLE, HENKILÖSTÖLLE JA YRITYKSILLE

## Missio:

EDISTÄMME HYVINVOINTIA, TERVEYTTÄ & TURVALLISUUTTA KESKI-SUOMESSA VAIKUTTAVASTI & LAAJALLA YHTEISTYÖLLÄ

## Tavoitteet:

TOIMINNAN VAIKUTTAVUUS JA KUSTANNUSTEHOKKUUS

PALVELUIDEN YHDENVERTAISUUS, SAATAVUUS JA SAAVUTETTAVUUS

KESKISUOMALAISTEN HYVINVOINTI- JA TERVEYSEROJEN KAVENTUMINEN

KESKISUOMALAISTEN KOKEMUS HYVINVOINNISTA, TERVEYDESTÄ & TURVALLISUUDESTA VAHVISTUU

## Arvot:

Kohtaamme ihmislähtöisesti ja yhdenvertaisesti

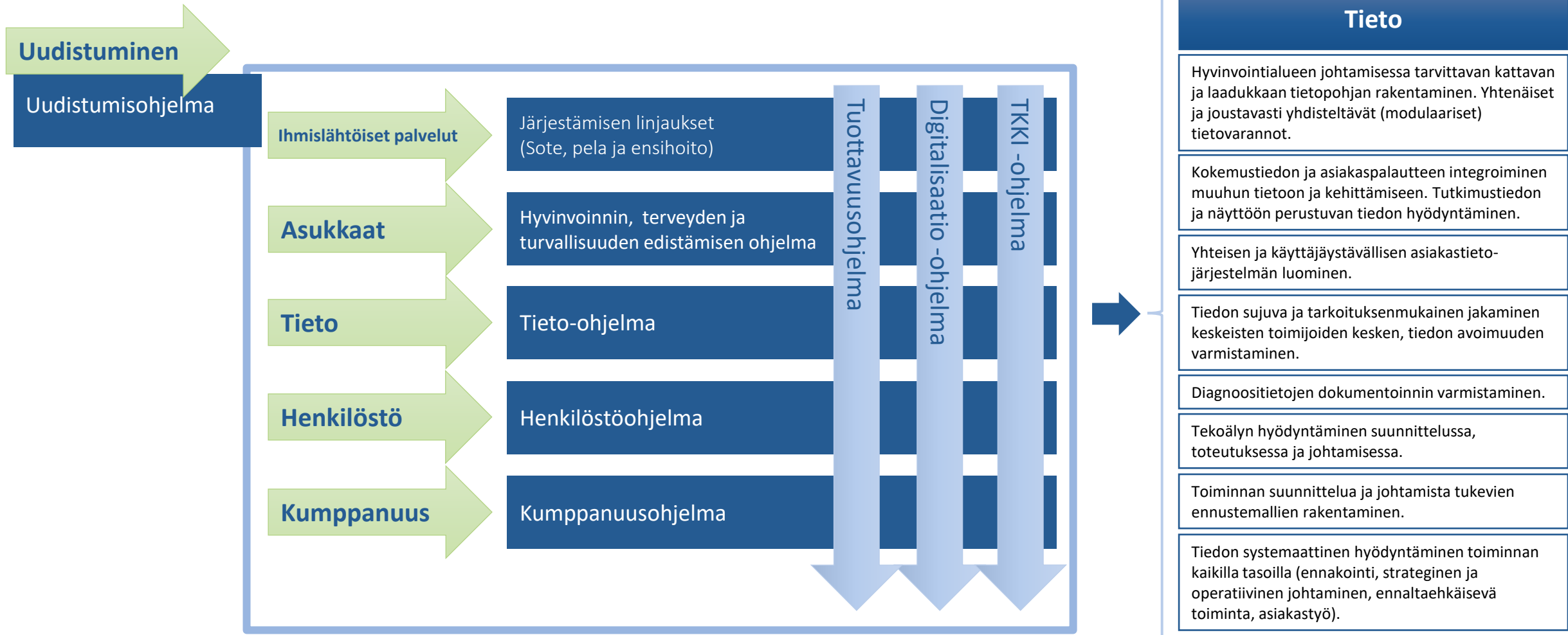
Toimimme avoimesti yhteistyössä

Olemme luotettavia ja vastuullisia - myös tuleville sukupolville



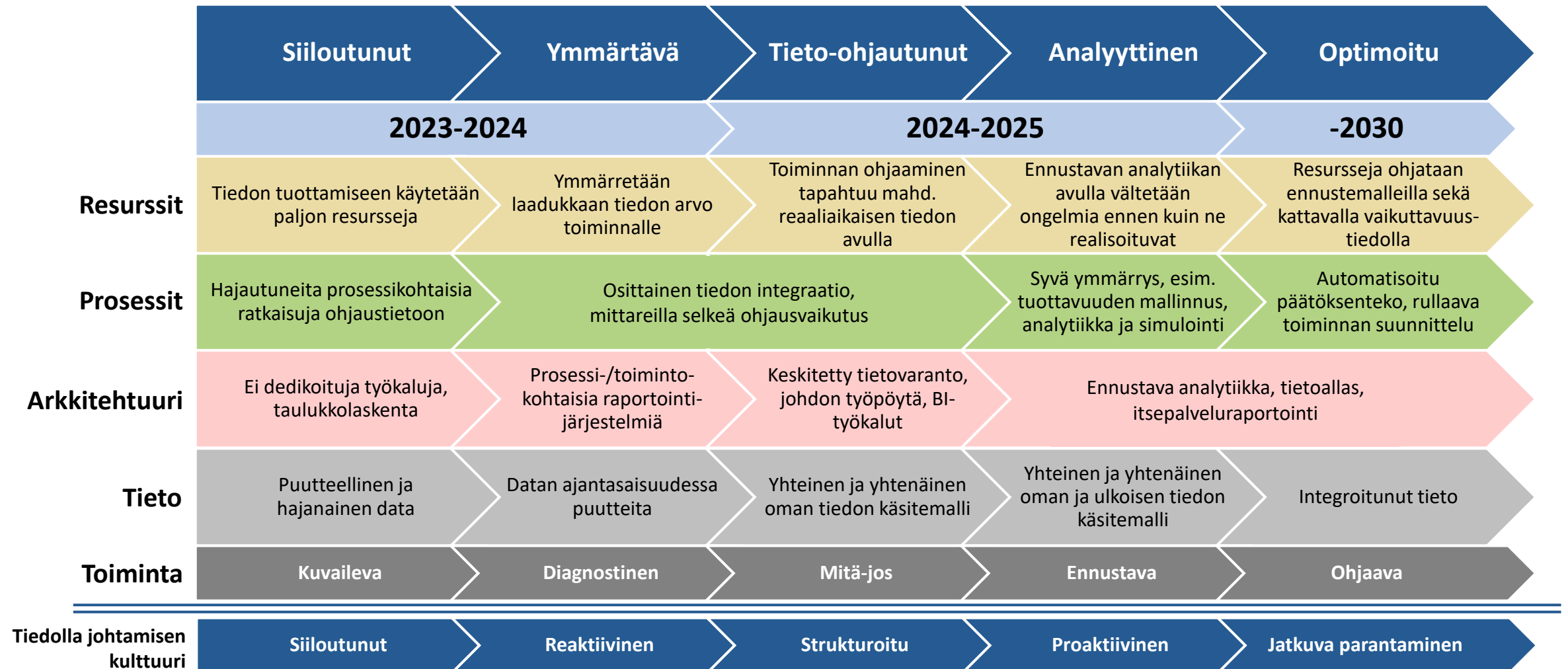
KESKI-SUOMEN HYVINVOINTIALUE

# Strategian toimeenpano



# Kypsyys – kehittyminen

# Tiedon ja sen johtamisen kypsyyden kehityssuunnitelma



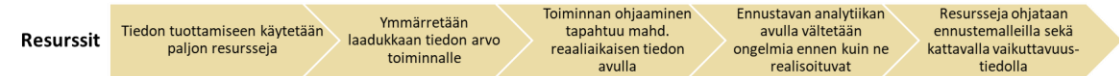
# Kypsyyden kehitys ei ole lineaarista – tilanne 10/2023

- Tiedon ja tiedolla johtamisen haasteena on sen kokonaiskuvan jäsentymättömyys sekä jaetun ymmärryksen puute.
- Arvio organisaation kypsyyden tilasta perustuu keväällä 2023 esihenkilöille tehtyyn kyselyyn sekä syksyllä 2023 ylimmälle johdolle tehtyihin haastatteluihin.
- Tämänhetkisestä pistemäisestä ja projektiluontoisesta kehittämisestä, mitä kypsyydenkin vaihtelu tarkastelukulmasta riippuen kuvaa, tulee siirtyä kohti pitkäjänteistä, suunnitelmallista kehittämistä. Se on tieto-ohjelman keskeinen tavoite.



# Toimenpiteet

# Resurssit



## Yhteys strategiaan

- Tiedon systemaattinen hyödyntäminen toiminnan kaikilla tasoilla (ennakointi, strateginen johtaminen, operatiivinen johtaminen, ennaltaehkäisevä toiminta, asiakastyö)
- Toiminnan suunnittelua ja johtamista tukevien ennustemallien rakentaminen.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2024-2025

- Tuodaan tiedolla johtamisen osaamisen kehittäminen osaksi kaikkea esimieskoulutusta ja perehdytystä. Vahvistetaan tiedolla johtamisen osaamista kunkin oman johtamistehtävän näkökulmasta.
- Laaditaan tiedolla johtamisen taitojen kehittämissuunnitelma yhdessä alueen oppilaitosten (JYU ja amk:t) kanssa (tietojohtaminen osaksi päivittäisjohtamista).
- Pilotoidaan ennustavaa analytiikkaa päätöksenteossa (koneoppiminen, ennustemallit) valituilla alueilla.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2026-2030

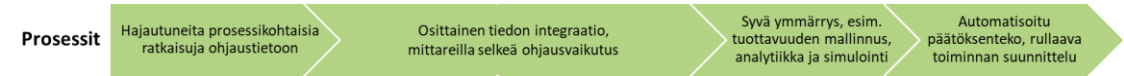
- Tiedolla johtamisen osaaminen on osa kaikkien esihenkilöiden ja asiantuntijoiden osaamisvaatimuksia.
- Otetaan ennustava analytiikka systemaattiseen käyttöön.
- Edistetään ohjaavan analytiikan kehittämistä ja käyttöönottoa toiminnan suunnittelussa.

## Yhteys toimeenpano-ohjelmaan

- Henkilöstöohjelma
  - Resurssien koordinoitu jakaminen
  - Laadukas johtamisosaaminen
- Kumppanuus
  - Vahva yhteistyö palveluiden suunnittelussa, toteutuksessa ja vaikuttavuuden arvioinnissa.
- Uudistuminen
  - Vaikuttavuus, ennakko-vaikutusten arviointi ja kustannustietoisuus palvelujen ja toiminnan kehittämisen lähtökohtana



# Prosessit



## Yhteys strategiaan

- Kokemustiedon ja asiakaspalautteiden integroiminen muuhun tietoon ja kehittämiseen. Tutkimustiedon ja näyttöön perustuvan tiedon hyödyntäminen.
- Diagnoositietojen dokumentoinnin varmistaminen.
- Tiedon sujuva ja tarkoituksenmukainen jakaminen keskeisten toimijoiden kesken ja tiedon avoimuuden varmistaminen.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2024-2025

- Tuodaan tietotarpeiden kartoittaminen säännönmukaisesti, toistettavaksi toiminnoksi ("oikean asian mittaaminen", ilmiöt).
- Edistetään kirjaamiskattavuutta sekä yhtenäistetään kirjaamiskäytännöt ja -ohjeet. Varmistetaan hva:n rahoitukseen vaikuttava tiedon dokumentointi.
- Kehitetään monikanavaisen asiakaskokemus-/palautetiedon hallintaa ja mahdollistetaan sen systemaattinen hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä ja jatkuvassa parantamisessa.
- Rakennetaan tiedon johtamisen arkkitehtuuri osaksi hva:n tietoarkkitehtuurityötä.
- Tuetaan so-te-integraatiota yhdistämällä kummankin tuottama analytiikkatieto.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2026-2030

- Vahvistetaan tietopohjaa siten, että kaikki hva:n rahoitukseen vaikuttava tiedon dokumentointi tapahtuu samalla tasolla sekä omissa että ostopalveluissa (ml. sopimusohjaus).
- Tekoäly, ohjelmistorobotiikka jne. kirjaamiseen sen keventämiseksi ammattihenkilöille.
- Kytetään kokemustieto ko. palvelutapahtumiin toiminnan jatkuvan parantamisen malliksi.
- Osallistetaan asiakasraateja palveluiden kehittämiseen niiden helppokäyttöisyyden varmistukseksi.
- Yhdistetään lainsäädännön rajoissa mahdollisimman reaaliaikaisesti so ja te -tieto myös kumppaneiden kanssa palvelutarpeen ennakoimiseksi.

## Yhteys toimeenpano-ohjelmaan

- Ihmislähtöiset palvelut:
  - Palveluketjujen ja hoitopolkujen sujuvoittaminen ja päällekkäisyyksien karsinta.
  - Palvelujen yhteensovittaminen sujuvaksi kokonaisuudeksi.
- Uudistuminen
  - Uusien palveluiden joustava ja kustannusvaikuttava kehittäminen.
- Tuottavuusohjelma
  - Tiedolla johtamisen vahvistaminen

# Arkkitehtuuri

## Arkkitehtuuri

Ei dedikoituja työkaluja, taulukkolaskenta

Prosessi-/toiminto-kohtaisia raportointijärjestelmiä

Keskitetty tietovaranto, johdon työpöytä, BI-työkalut

Ennustava analytiikka, tietoallas, itsepalveluraportointi

## Yhteys strategiaan

- Yhteisen ja käyttäjäystävällisen asiakastietojärjestelmän luominen.
- Tiedon sujuva ja tarkoituksenmukainen jakaminen keskeisten toimijoiden kesken ja tiedon avoimuuden varmistaminen.
- Tekoälyn tarkoituksenmukainen hyödyntäminen suunnittelussa, toteutuksessa ja johtamisessa.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2024-2025

- Yhtenäistetään osana APTJ-ratkaisujen kehittämistä niiden tietoarkkitehtuurit.
- Osallistutaan aktiivisesti tiedon automaatiota tukevaan (tekoälyteknologiat) TKKI-toimintaan kansallisesti ja alueellisesti.
- Otetaan generatiivinen tekoäly käyttöön asiakasohjauksessa ja päätöksentussa.
- Automatisoidaan tilannekuva- ja valmiustiedon kerääminen osaksi johdon työpöytä.
- Kehitetään sosiaalihuollon raportointia mm. toiminta- ja kustannustiedon yhdistämisen osalta.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2026-2030

- Edistetään yhteistä sote-tiedonhallinnan infrastruktuuria YTA-tasolla.
- Käyttöön otetaan keskitetty tietoratkaisu.
- Varmistetaan tekoälykehittämisen avoimuus ja tekoälyalgoritmien syrjimättömyys.
- Integroidaan asiakkaiden ja potilaiden hyte-laitteet osaksi hyvinvointialueen tieto-pohjaa.

## Yhteys toimeenpano-ohjelmaan

- Digiohjelma:
  - Toiminnallistaminen ja johtaminen pääteemat
- TKKI-ohjelma

# Tieto ja Toiminta



## Yhteys strategiaan

- Hyvinvointialueen johtamisessa tarvittavan kattavan ja laadukkaan tietopohjan rakentaminen. Yhtenäiset ja joustavasti yhdisteltävät (modulaariset) tietovarannot.
- Tiedon sujuva ja tarkoituksenmukainen jakaminen keskeisten toimijoiden kesken ja tiedon avoimuuden varmistaminen.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2024-2025

- Tehostetaan systemaattista laatu-, vaikuttavuus-, ja kustannus-vaikuttavuustiedon tuotantoa, analysointia ja hyödyntämistä.
- Kuvataan tietotuotantoon osallisten vastuut ja tehtävät.
- Osallistutaan aktiivisesti sote-laaturekisterien kehittämistyöhön.
- Tuodaan vaikuttavuusmittarit osaksi kaikkea palveluiden kehittämistä.
- Toteutetaan ostopalveluiden ja palveluseleiden tietojen seuranta ja yhdistäminen hoitopääsy-tietojen raportointiin ja tuodaan se johdon työpöydälle.

## Tavoitteet ja toimenpiteet 2026-2030

- Vaikuttavuus ohjaa hoitojen ja palveluiden valintaa ja järjestämistä sekä hoidon priorisointia (esim. erityisen kalliit hoidot, paljon palveluita tarvitsevat).
- Sovelletaan systemaattisesti ketterä ja kokeilevaa toimintamallia kaikessa toiminnan kehittämisessä.
- Tietopohja ulotetaan yksityisen ja kolmannen sektorin tuottamaan, julkisen sektorin palvelujärjestelmän ulkopuoliseen, anonyymiin tilastotietoon kumppanuuksien ja palveluiden kehittämisessä, tietosuoja huomioiden.

## Yhteys toimeenpano-ohjelmaan

- Kumppanuus:
  - Vaikuttava ja tavoitteellinen kumppanuus alueen toimijoiden kanssa yhteisen tilannekuvan pohjalta.
- Uudistuminen
  - Toiminnan ja palvelujen kehittämisessä hyödynnetään henkilöstön asiantuntemusta, asiakaspalautetta, palveluista saatua kokemustietoa.

# Mittarit

## 2024-2025

# Resurssit sekä Prosessit

## Resurssit

Toimenpide	Mittari
Tiedolla johtamisen osaamisen kehittäminen osaksi kaikkea esimieskoulutusta ja perehdytystä. Vahvistetaan tiedolla johtamisen osaamista kunkin oman johtamistehtävän näkökulmasta.	Uusien esihenkilöiden perehdyttäminen raportointijärjestelmiin ja tiedolla johtamisen käytäntöihin, 100 % ensimmäisen 6 kk aikana (2025)
Tiedolla johtamisen taitojen kehittämissuunnitelma yhdessä alueen oppilaitosten kanssa.	Kehittämissuunnitelma laadittu (2024), oppilaitokset sitoutettu, suunnitelman toimeenpano aloitettu (2025)
Ennustava analytiikka päätöksenteossa (koneoppiminen, ennustemallit) valituilla alueilla.	Ennustemallit johtamisessa säännöllisessä käytössä (2025)

## Prosessit

Toimenpide	Mittari
Tietotarpeiden kartoittaminen säännönmukaisesti, toistettavaksi toiminnoksi.	Prosessi kuvattu osaksi tietojohdamisen vuosikelloa, toimeenpantu
Kirjaamiskattavuus sekä kirjaamiskäytännöt ja -ohjeet. Hva:n rahoitukseen vaikuttava tiedon dokumentointi.	Hva-strategian mukaiset mittarit kirjaamiskattavuudessa
Monikanavainen asiakaskokemus-/palautetiedon hallinta ja sen systemaattinen hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä ja jatkuvassa parantamisessa.	Keskitetty prosessi sekä tietojärjestelmätuki kuvattu, toteutettu ja käyttöönotettu
Tiedon johtamisen arkkitehtuuri osaksi hva:n tietoarkkitehtuurityötä.	Arkkitehtuuri ja sen hallintamalli kuvattu, säännöllisessä ylläpidossa
So-te-integraatio yhdistämällä kummankin tuottama analytiikkatieto.	Integraatiota kuvaavat mittarit määritelty (2024)

# Arkkitehtuuri sekä Tieto ja Toiminta

## Arkkitehtuuri

Toimenpide	Mittari
Yhtenäistetään osana APTJ-ratkaisujen kehittämistä niiden tietoarkkitehtuurit.	Tietoarkkitehtuuri ja sen hallintamalli kuvattu (2024), ylläpidossa (2025)
Osallistutaan aktiivisesti tiedon automaatiota tukevaan (tekoälyteknologiat) TKKI-toimintaan kansallisesti ja alueellisesti.	Vähintään yksi TKKI-projekti (2024), joka tuotteistunut (2025)
Generatiivinen tekoäly käyttöön asiakasohjauksessa ja päätöksentuessa	1. Säännöllisessä käytössä soveltuvissa palveluissa (2025) 2. Tekoälyn ratkaisemien asiakasohjaustilanteiden osuus muista vastaavista ohjaustilanteista (tavoite asetetaan käyttönotossa)
Automatisoidaan tilannekuva- ja valmiustiedon kerääminen osaksi johdon työpöytä.	75 % tiedosta ilman manuaalista työtä (2025)
Kehitetään sosiaalihuollon raportointia mm. toiminta- ja kustannustiedon yhdistämisen osalta.	Toteutettu osana johdon työpöytä (2025)

## Tieto ja Toiminta

Toimenpide	Mittari
Systemaattinen laatu-, vaikuttavuus-, ja kustannusvaikuttavuustiedon tuotanto, analysointi ja hyödyntäminen.	Käytännöt luotu, 40 % (2024) ja 75 % (2025) esihenkilöistä perehdytetty malliin
Tuodaan vaikuttavuusmittarit osaksi kaikkea palveluiden kehittämistä.	
Kuvataan tietotuotantoon osallisten vastuut ja tehtävät.	Kuvaus tehty ja ylläpidossa (2024)
Osallistutaan aktiivisesti sote-laaturekisterien kehittämistyöhön.	Laaturekisterien tuottama tieto osana johdon työpöytä (2025)
Toteutetaan ostopalveluiden ja palvelusetelien tietojen seuranta ja yhdistäminen hoitopääsy-tietojen raportointiin ja tuodaan se johdon työpöydälle.	Toteutettu osana johdon työpöytä (2025)

# Lähteet

# Lähteet

- Aho, M. 2011, konstruktio suorituskvyn johtamisen arviointiin
- Hallitusohjelma, <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-763-8>
- STM, [Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio- ja tiedonhallintastrategia](#)
- Tiedolla johtamisen tila kunnissa, Valtiokonttorin julkaisuja, tiedolla johtaminen 03/2023
- Tietojohtamisen kypsyystasoselvitys Keski-Suomen hyvinvointialueella 05-06/2023
- Tietojohtamisen kulttuurin kehittäminen Keski-Suomen hyvinvointialueella, johdon haastatteluiden 08-09/2023 yhteenveto



**Kiitos**

[www.hyvaks.fi](http://www.hyvaks.fi)  
#hyvaks #hyväarkikaikille

Aluehallitus

---

§ 344

## Digitalisaatio-ohjelma 2023-2025

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3493/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 344

**Valmistelija(t)** Ari-Pekka Paananen, p. 040 830 7902

**Selostus asiasta** **Tausta ja yhteys strategiaan**

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:

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

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. Strategian toimeenpano-ohjelmassa on tunnistettu myös läpileikkaavia teemoja, jotka tukevat toimeenpano-ohjelman toteuttamista. Näitä läpileikkaavia teemoja ovat digitalisaatio, TKKI sekä tuottavuus.

Digitalisaatio-ohjelman valmistelua ovat ohjanneet strategia, strategian toimeenpano-ohjelma sekä tuottavuusohjelman läpileikkaavat toimenpiteet. Digitalisaatio-ohjelmalla on myös vahva yhdyspinta tietö-ohjelmaan. Keski-Suomen hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjaukset sisältävät myös yleisiä periaatteita digitalisaation kehittämiseksi.

### Digitalisaation kehittäminen Keski-Suomen hyvinvointialueella

Keski-Suomen hyvinvointialue on panostanut digitaalisiin palveluihin jo pitkään

---

Aluehallitus

---

ja on ollut kansallisesti pioneerien joukossa aloittamalla digitaalisen sosiaali- ja terveyskeskuksen (Omaks.fi) kehittämistyön jo vuonna 2021. Merkittäviä digitalisaation viime aikaisia järjestelmähankkeita ovat TietoEvryn kumppanuus (4,5 Me), sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmä Saga (8,8 Me) ja kotihoidon toiminnan ohjauksjärjestelmä (hankintaprosessi on meneillään). Nämä hankkeet tavoittelevat sähköisten järjestelmien parempaa käytettävyyttä ja yhtenäistä toimintaprosessien tukea digitaalisin keinoin.

**Digitalisaatio-ohjelman sisällöt**

Digitalisaatio-ohjelma tukee muita strategian toimeenpano-ohjelman kokonaisuuksia. Keski-Suomen hyvinvointialueella digitaaliset ratkaisut ja palvelut ovat jo luontaisesti saavuttaneet ensivaiheen digitaalisten palvelujen saatavuuden helpouden sekä muodostaneet ensivaiheen tarjouman hyvinvointialueen digipalveluista. Digipalveluita on jo merkittävästi käytössä päivittäisessä toiminnassa, mutta ne eivät ole tähän asti tuottaneet merkittäviä toiminnallisia muutoksia tai uusia palveluja, jotka olisivat olennaisesti muuttaneet olemassa olevaa toimintalogiikkaa tai palveluverkkoa. Digitalisaatio-ohjelman tulee jatkossa tuottaa digipalvelujen luontaisen palvelumuutosten lisäksi laajempaa toimintaprosessien tehostumista ja palveluverkon saavutettavuuden kasvamista.

Digipalvelujen laajamittaisen käyttöönoton tueksi Digitalisaatio-ohjelmassa on keskitytty digitalisaation **johtamiseen** ja **toiminnallistamiseen**. Ohjelmalla pyritään vahvistamaan hyvinvointialueen kykyä hyödyntää digitalisaation mahdollisuuksia tehokkaan ja vaikuttavan palvelutuotannon järjestämiseksi ja tuottamiseksi. **Digitalisaatio-ohjelma** keskittyy siihen, millä keinoilla ja toimenpiteillä jo tunnistettuja kehittämiskohteita saadaan ohjelmakaudella edistettyä merkittävästi laajempaan toimintaprosessien tukeen ja asiakkaan palveluprosessien tehostumiseen. Digitalisaatio-ohjelmalla varmistetaan tarvittava muutoksen kokonaisuuden **johtaminen**, toimintamallit sekä vahvistetaan **toiminnallistamisen** kyvykkyyttä viedä tavoitellut muutokset osaksi päivittäistä palvelutoimintaa. Digitalisaatio-ohjelmaa on valmisteltu laajassa yhteistyössä kesän ja syksyn 2023 aikana. Liitteenä HYVAKS:n digitalisaatio-ohjelman kuvaus.

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus**

Aluehallitus hyväksyy Keski-Suomen digitalisaatio-ohjelman vuosille 2023-2025.

Asian kokouskäsittely:

Tietohallintojohtaja Ari-Pekka Paananen esitteli asiaa kokouksessa.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

---

Aluehallitus

---

Ari-Pekka Paananen poistui kokouksesta asian käsittelyn jälkeen.

**Litteet**

Liite: Aluehallitus Digitalisaatio-ohjelma07112023

---

# Hyvaks digitalisaatio - ohjelma

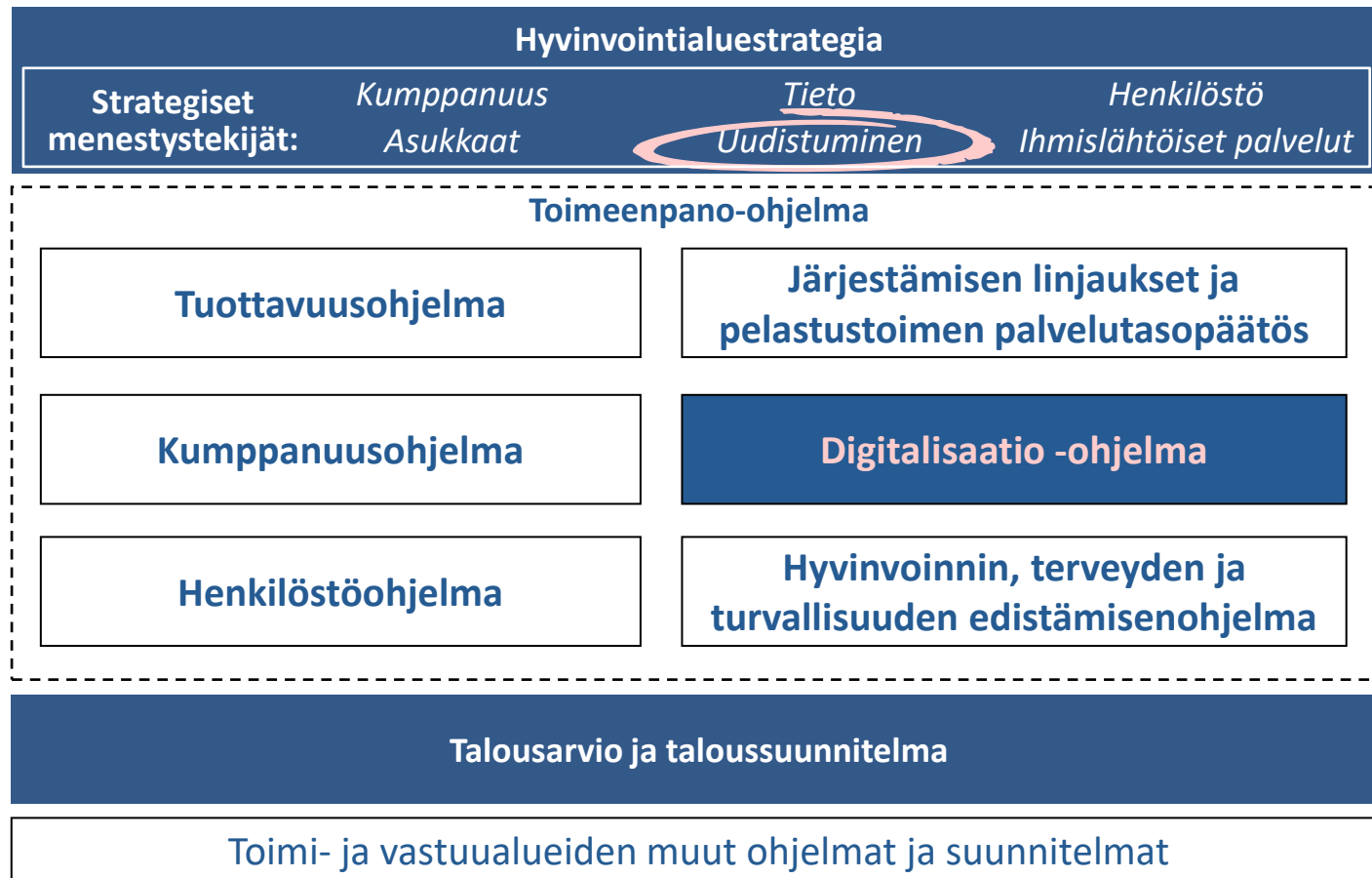
2023-2025

# Tausta

- Hyvaks on panostanut digitaalisiin palveluihin jo pitkään ja on ollut kansallisesti pioneerien joukossa kehittämällä digisotekeskuksen (Omaks.fi) jo vuonna 2021.
- Merkittäviä digitalisaation viime aikaisia panostuksia ovat TietoEvrin kumppanuus (4,5 me), Saga (8,8 me) ja kotihoidon toiminnan ohjaus.
- Digiohjelma on yksi kuudesta toimeenpano-ohjelmasta (ks. dia 3).
- Ohjelmassa keskiössä on digitalisaation **johtaminen** ja **toiminnallistaminen**, ja ohjelmalla pyritään vahvistamaan hyvinvointialueen kykyä hyödyntää digitalisaation mahdollisuuksia tehokkaan ja vaikuttavan palvelutuotannon järjestämiseksi ja tuottamiseksi.



# Digitalisaatio –ohjelma varmistaa digitaalisten palveluiden kokonaisuuden johtamisen ja kyvykkyydet osana toimeenpano-ohjelmaa



- **Hyvinvointialuestrategia** on hyvinvointialueen tärkein yhteistä toimintaa ohjaava suunnitelma, joka antaa kehykset hyvinvointialueen toiminnalle.
- **Strategiset menestystekijät** ovat keskeisiä keinoja ja valintoja, joiden myötävaikutuksella tavoitteisiin tähdätään.
- **Toimeenpano-ohjelma** nivoo yhteen keskeisimmät ohjelmat, joilla hyvinvointialuestrategian menestystekijöitä viedään käytäntöön.
- **Digitalisaatio –ohjelma** keskittyy siihen, millä keinoilla ja toimenpiteillä jo tunnistettujen kehittämiskohteita saadaan ohjelmakaudella edistettyä. Miten varmistetaan kokonaisuuden **johtaminen**, toimintamallit sekä vahvistetaan **toiminnallistamisen** kyvykkyyttä viedä tavoitellut muutokset osaksi päivittäistä palvelutoimintaa?
- Talousarvio ja –suunnitelma ohjaavat taloutta lyhyellä aikavälillä mukailien toimeenpano-ohjelman ohjelmissa kuvattuja sisältöjä.

# Digitalisaatio – ohjelmatyön eteneminen



# Ohjelma on valmisteltu keskittyen valittuihin kehittämiskokonaisuuksiin, jotka on valittu strategia- ja tuottavuusohjelmatyössä

- Strategiatyössä sekä tuottavuusohjelmassa on tunnistettu keskeiset tietojohdamisen ja digitalisaation kärkikehityskohteet:



- Digitalisaatio –ohjelmassa rakennettiin valittuja kärkikehityskohteita tukevat **johtamisen ja toiminnallistamisen** painopisteet, tavoitteet, toimenpiteet sekä mittarit näiden arvioimiseksi. Johtamisen ja toiminnallistamisen kyvyn varmistamisella luodaan onnistumisen edellytykset kärkikehitysteemojen ja muun digitalisaation edistämiseksi.
- Aikavälillä 8-10/2023 järjestettiin neljä osallistavaa kärkikehityskohteisiin keskittyvää työpajaa hyödyntäen Miro –yhteistyöalustaa. Työpajoissa keskityttiin erityisesti johtamisen ja toiminnallistamisen teemoihin kärkikehityskohteiden kautta.

# Digitalisaatio- ohjelman linjaukset ja periaatteet

# Mikä digitalisaatio -ohjelma on, mitkä ovat sen peruseriaatteet ja tavoiteltu tilanne vuonna 2025?

## Mikä digitalisaatio-ohjelma on?

- **Digitalisaatio –ohjelman** painopiste keskittyy siihen, millä keinoilla ja toimenpiteillä jo tunnistettujen kehittämiskohteita saadaan ohjelmakaudella edistettyä.
- Miten varmistetaan kokonaisuuden johtaminen, toimintamallit sekä vahvistetaan toiminnallistamisen kyvykkyyttä viedä tavoitellut muutokset osaksi päivittäistä palvelutoimintaa?

## Peruseriaatteet

- **Ammattilaiset ohjaavat asiakkaan ensisijaisesti digipalveluihin**
- **Digitaaliset asiointi-, hoito- ja palvelupolut ovat kiinteä osa palvelutuotantoa** Keski-Suomen hyvinvointialueella
- Digipalvelut tukevat asiakkaan **ennaltaehkäisevää hoitoa, itsehoitoa ja -palvelua, terveyden – ja hyvinvoinnin seurantaa sekä antavat terveysneuvontaa**
- Teknologian avulla **tuetaan kotona asumista sekä edistetään hyvinvointia ja terveyttä**
- **Sähköinen ajanvaraus on mahdollista koko hyvinvointialueella** ja asiakkaan on mahdollista varata aika suoraan myös erikoissairaanhoidon lähetteen ja hoitosuunnitelman luomisen jälkeen
- Alueen **väestö tuntee OmaKS-palvelun**, ja asiakkaat osaavat käyttää oikeaa kanavaa tilanteesta riippuen
- **Asiakkaat ohjataan digipalveluiden piiriin tavoitteellisesti** ja digipalvelut ovat kaikkien saavutettavissa lisäten yhdenvertaisuutta alueella
- **Digitaaliset palvelut korvaavat ensisijaisena vaihtoehtona puhelinpalvelun ja – neuvonnan**
- **Ohjelmat ja tietojärjestelmät ovat toimivia ja verkkoyhteys toimii** varmistaen myös videoyhteyden koko hyvinvointialueen laajuudella

## Tilanne 2025

- **Hyvinvointialueen digikyvykkyys kasvaa ja muodostuu ”diginä ensin” ajattelumalli**

# Pelastustoimen digitalisaation erityispiirteet

- Pelastustoimessa tavoitteena on digitaalisen asioinnin edistäminen ja digiasioinnin osuutta on tavoitteena lisätä lähivuosina.
- Pelastustoimen digitaalisessa asiointissa hyödynnetään pääsääntöisesti kansallisia palveluja ja pelastustoimi on tukemassa kehitystä ja selvittämässä, miten palveluja voidaan hyödyntää ja käyttöönottaa Keski-Suomen hyvinvointialueella.
- Pelastustoimen digitaalisten palveluiden osalta ohjaus tapahtuu pelastustoimi.fi –sivustolle, jota hyödynnetään Keski-Suomen hyvinvointialueella maksimaalisesti.
- Erityshuomioitavat asiat pelastustoimen näkökulmasta:
  - Hyvinvointialueen asiakkaat tullaan ohjaamaan pelastustoimi.fi -sivuille nykyisten erillään olevien tietojen hakemisen helpottamiseksi.
  - Hyvinvointialueen asiointikokonaisuuden kehityksessä tulee erityisesti huomioida pelastustoimi osana palveluohjausta sekä chatbot sekä chat – palvelua.
  - Maksimoidaan hyvinvointialueen toimialariippumattomien ICT-ratkaisujen hyödyntäminen pelastustoimessa.
  - Toimialariippuvalaiset ratkaisut toteutetaan lähtökohtaisesti kansallisesti.

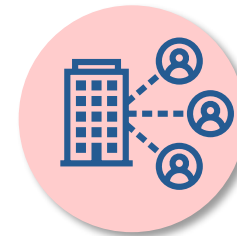
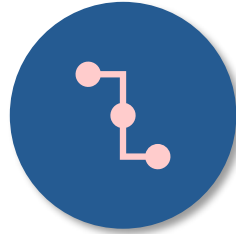


# Keskeisenä digimuutoksen edistämiseen liittyvänä kysymyksenä on arvioida muutos- ja kehityskohteiden edistämistapaa seuraavien näkökulmien kautta

## Palvelukohtainen digitalisointi

Digimuutoksen edistäminen yksittäisiä palveluja tai palvelupolkua digitalisoimalla; hoito- ja palveluprosessia muutetaan pistemäisesti

- ✓ Soveltuu parhaiten tilanteeseen, jossa digitalisaation kypsyystaso on korkea ja muutoksessa kysymys on säädöstä osana kokonaisuutta
- ✓ Haasteena ja riskinä pistemäisen muutoksen heijastusvaikutus asiakkaan palvelukokonaisuuteen sekä ammattilaisten laajempaan kokonaisuuteen



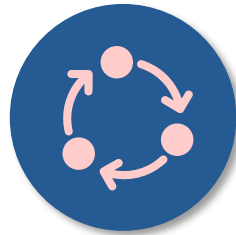
## Ulkoisten palveluntuottajien hyödyntäminen

Digimuutoksen edistäminen erityisesti järjestäjän näkökulmasta siten, että muutosta edistetään ulkoisten palveluntuottajien kyvykkyyden/hyödyntämisen kautta

## Laaja ja syvä toimintamallin muutos

Digimuutoksen edistäminen laajasti palveluketjua uudistamalla; hoito- tai palveluprosessia muutetaan merkittävästi

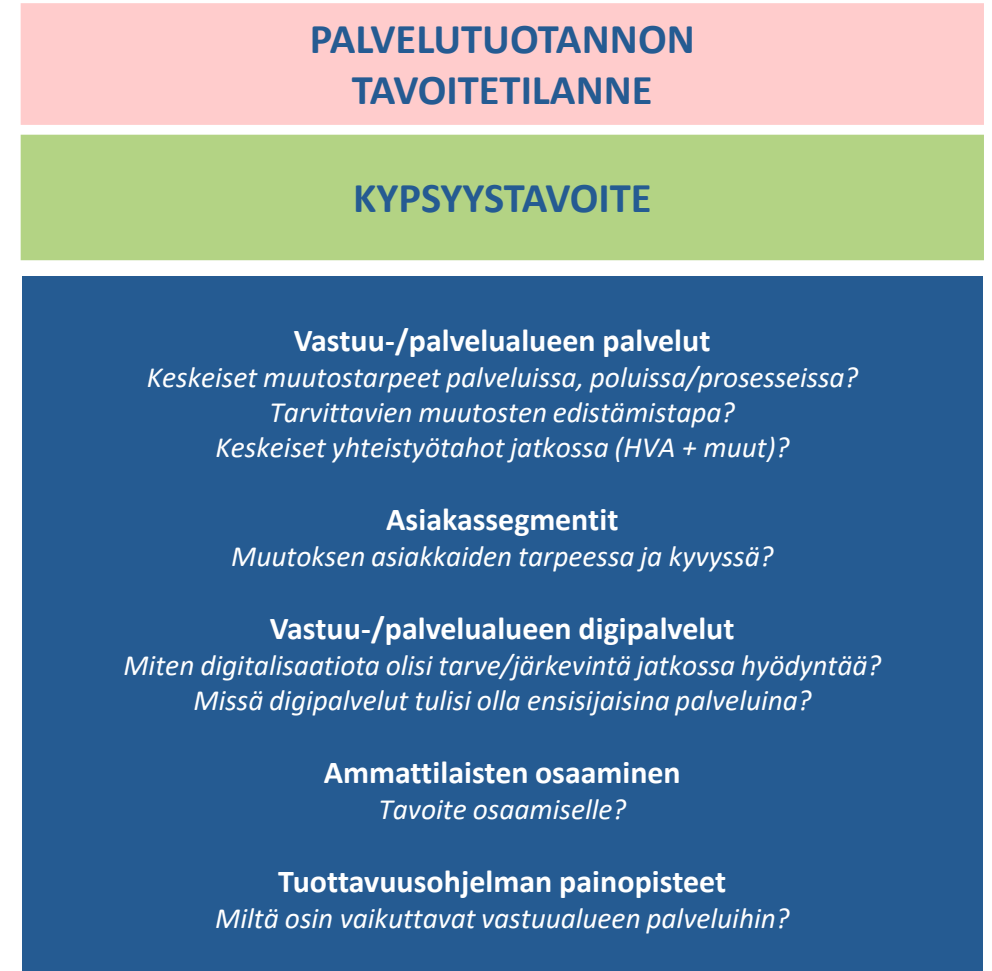
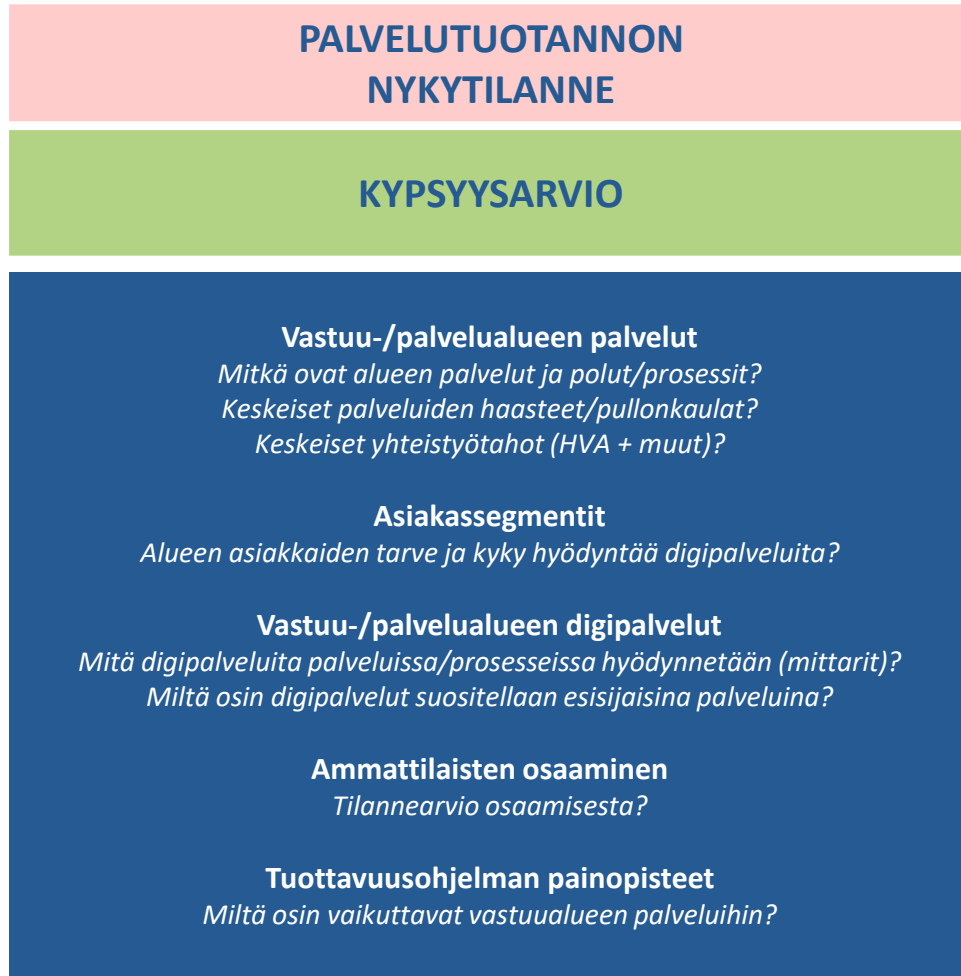
- ✓ Soveltuu tilanteisiin, jossa muutoksen tekeminen edellyttää hoitopolut tai ketjun uudistamista laajasti läpi eri palvelualueilla
- ✓ Haasteena ja riskinä laajan muutoksen suunnittelu ja läpivienti eri palvelualueiden välillä



# Vastuu- ja palvelualueiden digikypsyysarvio ja –tavoite

Liite: Aluehallitus 7.11.2023 § 344

Vastuu- ja palvelualueiden digikypsyysarvio ja tavoitteen asettaminen jäsentävät ja selkeyttävät koko alueen tilannekuvaa sekä auttavat aluetta kohdistamaan kehittämistoimenpiteet ja muutoksen oikealla tasolla. Digimuutoksen johtamisen tavoitteena on kyetä selkeämmin arvioimaan tavoiteltavien muutosten edistämistapaa yhdessä vastuualueiden kanssa.



# Digipalvelun hyöty- ja kyvykkyyssarviot muutoksen edistämisen eri vaiheissa

Digipalveluiden arviointia ja muutoksia tulee arvioida eri näkökulmista riippuen siitä, missä elinkaaren vaiheessa palvelu on. Hyvaks digipalveluiden toiminnallistamisen tukena hyödynnetään jatkossa hyöty- ja kyvykkyyssarviota.



# Ohjelman pääteemat, painopisteet ja toimenpiteet



# Digitalisaatio -ohjelman tekemistä ohjaavat pääteemat, joista ohjelma keskittyy erityisesti johtamiseen ja toiminnallistamiseen

## Johtaminen

Digipalvelujen yhtenäisten toimintamallien ja ohjauksen rakentaminen

### Asukkaiden palvelut

Asukkaiden digipalvelujen kehittäminen ja vahvistaminen

### Ammattilaisten palvelut

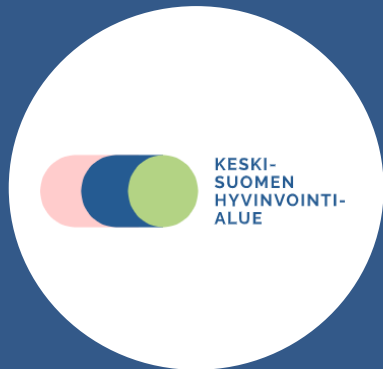
Ammattilaisen digitaalisen työympäristön sujuvoittaminen

## Toiminnallistaminen

Digipalvelujen uudistamisen kyvykkyyden vahvistaminen sekä muutoskyvykkyyden varmistaminen

Ohjelmatyön on tavoitteena luoda **johtamisen ja toiminnallistamisen** olosuhteet, jotka tukevat asukkaiden ja ammattilaisten digitaalisten palveluiden edistämistä.

Miten varmistetaan kokonaisuuden johtaminen, toimintamallit sekä vahvistetaan kyvykkyyttä viedä tavoitellut muutokset osaksi päivittäistä palvelutoimintaa?



KESKI-SUOMEN  
HYVINVOINTI-  
ALUE



# Digitalisaatio -ohjelman tekemistä ohjaavat pääteemat ja pääteemakohtaiset painopisteet

## Johtaminen

- Digipalvelukokonaisuuden johtaminen
- Digipalveluiden kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja seuranta
- Digipalvelujen kehittämisen linjaukset ja päätöksenteko
- Yhteentoimivuuden rakentaminen

## Asukkaiden palvelut

- Sähköinen ajanvaraus, neuvonta ja asiakasohjaus
- Ennaltaehkäisy, itsearvioinnit, ja omahoidon työkalut
- Etävastaanotot ja -konsultaatiot
- Kotiin vietävät teknologiat

## Ammattilaisten palvelut

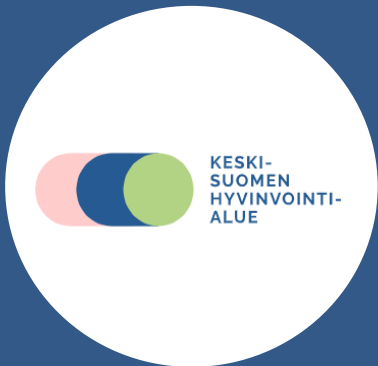
- Asiakastietojärjestelmän uudistaminen (Saga)
- Potilastietojärjestelmän yhtenäistäminen (PokePTJ)
- Kotihoidon toiminnanohjauksen uudistaminen
- Digitaalisen asiointialustan uudistaminen

## Toiminnallistaminen

- Digipalveluiden kehitys ja käyttöönoton tukeminen
- Digiosaamisen ja -asenteen kehittäminen ja varmistaminen
- Digipalveluiden viestintä ja tunnettuus
- Digiturvallisuuden varmistaminen ja riskien hallinta

Ohjelmatyössä on rakennettu johtamisen ja toiminnallistamisen pääteemojen painopisteet sekä niiden tavoitteet, toimenpiteet, mittarit ja vastuut.

Asukkaiden ja ammattilaisten palvelut ja niiden painopisteet on linjattu strategiassa ja tuottavuusohjelmassa.





# Asukkaiden ja ammattilaisten palvelut

- Asukkaiden ja ammattilaisten palvelut ovat tärkeä osa digitalisaatio-ohjelman toteutumista
- **Asukkaiden palveluiden painopisteiksi on tuottavuusohjelmassa tunnistettu:**
  - Sähköinen ajanvaraus, neuvonta ja asiakasohjaus (vastuu: vastuualuejohtajat, tukena tietohallinto)
  - Ennaltaehkäisy, itsearviointit ja omahoidon työkalut (vastuu: vastuualuejohtajat, tukena tietohallinto)
  - Etävastaanotot ja –konsultaatiot (vastuu: vastuualuejohtajat, tukena tietohallinto)
  - Kotiin vietävät teknologiat (vastuu: vastuualuejohtajat, tukena tietohallinto)
- **Ammattilaisten palveluiden painopisteitä ovat:**
  - Asiakastietojärjestelmän uudistaminen (Saga) (vastuu: Sotetoimialajohtaja)
  - Potilastietojärjestelmän yhtenäistäminen (PokePTJ) (vastuu: Avosairaanhoidon palvelujohtaja)
  - Kotihoidon toiminnanohjauksen uudistaminen (vastuu: Kotihoito ja tukipalvelut palvelujohtaja)
  - Digitaalisen asiointialustan uudistaminen (vastuu määrittelyvaiheessa Tietohallintojohtaja ja sotetoimialajohtaja)
- Digitalisaatio –ohjelman pääteemat **johtaminen** ja **toiminnallistaminen** mahdollistavat asukkaiden ja ammattilaisten palveluiden edistämisen.

# Johtaminen

## Digipalvelujen yhtenäisten toimintamallien ja ohjauksen rakentaminen

### 1.1. Digipalvelukokonaisuuden johtaminen

Digitalisaation tulevaisuuden keskeiset kehityskohteet ja painopisteet on tunnistettu ja linjattu strategiatyössä sekä tuottavuusohjelmassa. Ohjelman aikana varmistetaan, että valittuja kehittämiskohteita edistetään alueen tarpeiden mukaisesti. Tavoitteena on varmistaa mahdollisimman **selkeä kuva siitä, mitä tavoitellaan ja miten muutosta edistetään**. Kirkastetaan painotukset ja priorisointi digitaalisen palvelutarjonnan osalta ja sitä, miten nämä tavoitteet digitalisaation osalta saavutetaan.

### 1.2. Digipalveluiden kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja seuranta

Tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään, mittaamaan ja arvioimaan, **paljonko digipalvelut/-ratkaisut auttavat säästämään kustannuksia** esimerkiksi vähentämällä tarvetta fyysisiin käynteihin ja parantamalla resurssien kohdentamista. Vaikuttavuuden arviointia tehdään eri näkökulmista käsin (esim. asiakas, ammattilainen, järjestäjä) ja vaikuttavuustietoa hyödynnetään kehittämisessä, johtamisessa, päätöksenteossa sekä viestinnässä.

### 1.3. Digipalvelujen kehittämisen linjaukset ja päätöksenteko

Digipalveluiden kehittämisen päätöksenteko on selkeä osa hyvinvointialueen päätöksentekoprosessia. **Kehityksessä ja palvelutuotannossa on riittävä ja selkeä käsitys, miten päätöksenteko etenee.**

### 1.4. Yhteentoimivuuden rakentaminen

**HVA:n yhteen tarkoitukseen käytetään yhtä ja samaa teknologiaratkaisua sekä yhtenäisiä toimintamalleja niiden hyödyntämisessä.** Tunnistetaan ja arvioidaan digitaalisia palvelukanavia tukevat järjestelmäratkaisut ja niiden roolit tietojärjestelmäkokonaisuudessa sekä tunnistetaan keskeiset toimittajakumppanit. Varmistetaan valittujen ja kehitettävien ratkaisujen toimivuus ja luovutaan päällekkäisistä ratkaisuista.

# Johtaminen: Digipalvelukokonaisuuden johtaminen

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
1.1. Digipalvelukokonaisuuden johtaminen	<p>Digitalisaation tulevaisuuden keskeiset kehityskohteet ja painopisteet on tunnistettu ja linjattu strategiatyössä sekä tuottavuusohjelmassa. Ohjelman aikana varmistetaan, että valittuja kehittämiskohteita edistetään alueen tarpeiden mukaisesti.</p> <p><b>Tavoitteena on varmistaa mahdollisimman selkeä kuva siitä, mitä tavoitellaan ja miten muutosta edistetään. Kirkastetaan painotukset ja priorisointi digitaalisen palvelutarjonnan osalta ja sitä, miten nämä tavoitteet digitalisaation osalta saavutetaan.</b></p> <p>Keskeisenä digitalisaation muutoksen edistämiseen liittyvänä kysymyksenä on arvioidaan valittujen muutoskohteiden läpivientiä ja edistämistapaa seuraavien näkökulmien kautta:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Digipalvelujen kehittäminen/edistäminen yksittäisiä palveluja digitalisoimalla (usein kohteena pistemäinen muutos).</li> <li>Digipalvelujen kehittäminen/edistäminen laajasti toiminnanmuutos edellä; hoito- tai palveluprosessia muutetaan merkittävästi digitaalisten toimintamallien avulla.</li> <li>Digipalvelujen kehittäminen/edistäminen erityisesti järjestäjän näkökulmasta siten, että muutosta edistetään ulkoisten palveluntuottajien kyvykkyyden/hyödyntämisen kautta.</li> </ol> <p>Eri muutostapavaihtoehtojen arviointi tulee tehdä tapauskohtaisesti. Pistemäinen muutos voi olla perusteltu etenemismalli erityisesti muutoksen nopeuden ja rajatun muutosvaikutuksen perusteella.</p> <p>Lisäksi jokaiselle vastuualueelle tehdään kypsyysarviot ja asetetaan kypsyystavoite, joka ohjaa koko vastuualueen ja sen palvelualueiden digitaalisen asioinnin suuntaviivoja.</p>	<p><b>1.1.1. Digipalveluiden tulevaisuuslinjaukset ja kehityksen priorisointitoimenpiteet</b> Rakennetaan ja päivitetään säännöllisesti tulevaisuuslinjauksia hyödyntäen kansallisia ja kansainvälisiä esimerkkejä. Tunnistetaan ja seurataan aktiivisesti uusia teknologiamahdollisuuksia (esim. tekoäly, puheentunnistus).</p>	<p>Tulevaisuuslinjaukset on määritetty</p> <p>Uusien teknologioiden pilotointien/käyttöön-ottojen määrät</p>	<p>Sote ICT-työryhmä</p> <p>Keskeiset kumppanit: Tietohallintojohtaja, digijohtaja, Omaks.fi digisotekeskus, sairaalapalveluiden digiryhmä</p> <p>Teknologiavisiointi digijohtajalla</p>
	<p><b>1.1.2. Vastuualueiden kypsyysarviot ja -tavoitteet</b> Arvioidaan vastuu- ja palvelualueiden digipalveluiden kypsyystasoa ja asetetaan muutostavoitteita (kts. Kalvo 9).</p>	<p>Kypsyysarvioiden ja –tavoitteiden valmiusasteet</p> <p>Arviot tehty läpi organisaation vastuualueittain</p>	<p>Jatkossa vastuualuejohtajat ja palvelujohtajat</p>	
	<p><b>1.1.3. Ohjelman toimenpiteiden seuranta ja arviointi</b> Ohjelmatyön etenemisen arviointi ja ohjaus osana normaalia alueen johtamisprosessia.</p>	<p>Läpivietyjen muutosten lukumäärä</p>	<p>Strategiajohtaja, konsernipalveluiden toimialajohtaja, tietohallintojohtaja</p> <p>Keskeiset kumppanit: Digijohtaja, projektit ja kehittäminen</p>	

## Johtaminen: Digipalveluiden kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja seuranta

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
1.2. Digipalveluiden kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja seuranta	<p>Tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään, mitaamaan ja arvioimaan, kuinka digipalvelut/-ratkaisut auttavat säästämään kustannuksia esimerkiksi vähentämällä tarvetta fyysisiin käynteihin ja parantamalla resurssien kohdentamista.</p> <p><b>Vaikuttavuuden arviointia tehdään eri näkökulmista käsin (esim. asiakas, ammattilainen, järjestäjä) ja vaikuttavuustietoa hyödynnetään kehittämisessä, johtamisessa, päätöksenteossa sekä viestinnässä.</b></p> <p>Luovutaan kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin perusteella päällekkäisistä ja ei-vaikuttavista ratkaisuista.</p>	<p><b>1.2.1. Digitaalisten palveluiden mittareiden määrittäminen</b></p> <p>Määritetään digitaalisten palveluiden vaikutusten ja vaikuttavuuden sekä kustannusvaikuttavuuden/-tehokkuuden seurannan nykytila sekä tunnistetaan käytössä olevat (esim. käyttömäärät) sekä tarvittavat mittarit eri näkökulmista (asiakas, ammattilainen, järjestäjä) digitaalisten palveluiden arvioimiseksi.</p> <p>Arvioidaan digipalveluiden kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta tunnistettuihin mittareihin perustuen sekä verrataan digipalveluita mm. kivijalkapalveluihin. Arvioidaan digipalvelujen tunnettuutta ammattilaisten ja asiakkaiden keskuudessa pyrkien digipalveluiden ensisijaisuusosittelu-näkökulmaan. Luovutaan päällekkäisistä ja ei-vaikuttavista ratkaisuista.</p>	Mittarit on määritetty	<p>Sosiaali- ja terveystieteiden vastuualuejohtajat ja palvelujohtajat</p> <p>Keskeiset kumppanit: Tietojohtamisen vastuu-aluejohtaja, tietohallinto</p>
		<p><b>1.2.2. Digipalvelumittareiden käyttöönotto</b></p> <p>Toimenpiteessä 3.2.1 tunnistettujen mittareiden käyttöönotto eri digipalveluiden osalta sekä digikehittämisen yhteydessä.</p>	Mittarit on käytöön otettu	<p>Digipalvelusta vastaavan projektin omistaja/vastuuhenkilö</p> <p>Keskeiset kumppanit: Tietojohtamisen vastuu-aluejohtaja, tietohallinto</p>

## Johtaminen: Digipalvelujen kehittämisen linjaukset ja päätöksenteko

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
1.3. Digipalvelujen kehittämisen linjaukset ja päätöksenteko	<p><b>Digipalveluiden kehittämisen päätöksenteko on selkeä osa hyvinvointialueen päätöksentekoprosessia.</b></p> <p>Kehityksessä ja palvelutuotannossa on riittävä ja selkeä käsitys, miten päätöksenteko etenee.</p>	<p><b>1.3.1. Valmistelu- ja suunnittelufoorumien kuvaaminen ja viestintä</b> Kuvataan olemassa olevat digipalveluihin keskittyneet valmistelu-/suunnittelufoorumit ja varmistetaan sekä viestitään näiden kytkeytyminen hyvinvointialueen päätöksentekorakenteisiin.</p>	Valmistelu-/suunnittelufoorumit on kuvattu	Sote IT-työryhmä
		<p><b>1.3.2. Omistajuuden osoittaminen</b> Osoitetaan kehityksessä ja tuotannossa oleville digipalveluille selkeä palvelutuotannon omistajuus, siten että kehitystyötä johdetaan ja edistetään vastuualuevetoisesti.</p>	Selkeä omistajuus on osoitettu	Tietojärjestelmäsalkun hallinnalla ja järjestelmien omistajat

## Johtaminen: Yhteentoimivuuden rakentaminen

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
1.4. Yhteentoimivuuden rakentaminen	<p>Hyvinvointialueen käynnistysvaiheessa 2023 aiemman rakenteen mukaiset digiratkaisut ovat alueella vielä hajanaiset ja ratkaisujen yhteentoimivuuden varmistaminen ja yhtenäistäminen on vielä kesken.</p> <p>Tavoitteena on, että HVA:n yhteen tarkoitukseen käytetään yhtä ja samaa teknologiaratkaisua sekä yhtenäisiä toimintamalleja niiden hyödyntämisessä.</p> <p>Tunnistetaan ja arvioidaan digitaalisia palvelukanavia tukevat järjestelmäratkaisut ja niiden roolit tietojärjestelmäkokonaisuudessa.</p> <p>Kuvataan digitaalisten palvelujen tietojärjestelmäarkkitehtuuri ja tunnistetaan keskeiset kehittämiskohteet ja toimittajakumppanien suunnitelmat ratkaisujen kehittämiseksi.</p> <p><b>Varmistetaan valittujen ja kehitettävien ratkaisujen toimivuus ja luovutaan päällekkäisistä ratkaisuista. Hyödynnetään benchmarkingia eri hyvinvointialueiden välillä, kansainvälisesti sekä muiden palvelutuottajien ja toimialojen kokemusten kautta.</b></p>	<p><b>1.4.1. Digiarkkitehtuurin hallinta (salkunhallinta)</b> Digitaalisten palveluiden arkkitehtuurin kuvaaminen ja hallinta nykytilanteen tuotantoympäristön sekä tavoitetilan osalta. Tavoitetilan osalta tulevaisuuden vaihtoehtojen kuvaaminen keskittyy ensisijassa tunnistettujen kehityspainopisteiden suunnitteluun.</p> <p>Kehityspainopisteiden osalta rakennetaan tiekarttaa ohjaamaan muutoksen tekemistä.</p>	<p>Digipalvelusalkku on luotu</p> <p>Arkkitehtuurissa on huomioitu toiminnallisten palvelujen ja tietojärjestelmien suhteet</p> <p>Tiekartta on luotu</p>	<p>Tietohallintojohtaja</p> <p>Keskeisenä kumppanina: digijohtaja, vastuualuejohtajat</p>
	<p><b>1.4.2. Vanhojen ja tehottomien digipalveluiden tunnistaminen ja luopuminen</b> Tunnistetaan päällekkäisiä, vanhentuneita tai tehottomia digipalveluita, alasajetaan ja korvataan uudemmalla teknologialla. Korvaavien ratkaisujen kustannustehokkuus ja toiminnallisuudet varmistetaan mm. hyödyntämällä digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomallia.</p>	<p>Päällekkäisten palveluiden määrän väheneminen</p> <p>Tuottaviin digipalveluihin siirtynyt euromäärä</p>	<p>Tietohallintojohtaja</p> <p>Keskeisenä kumppanina: digijohtaja, vastuualuejohtajat</p>	
	<p><b>1.4.3. Yhteistyö ja teknologiakumppanien tunnistaminen</b> Teknologiakehitystyössä tunnistetaan kumppanit ja tehdään vahvaa yhteistyötä eri tahojen kanssa (mm. muut hvat, YTA, kunta, järjestöt, yritykset, oppilaitokset, kansalliset toimijat). Kumppanien kanssa tehdään myös benchmarkkausta.</p> <p>Hyödynnetään TietoEvryn kumppanuussopimus mahdollisimman kattavasti Lifecare asiointiosuuden osalta.</p>	<p>Palveluiden lkm ja laajuus, jotka siirretty TietoEvryn piiriin</p>	<p>Tietohallintojohtaja</p>	



## JOHTAMINEN

## 1.1. Digipalvelu-kokonaisuuden johtaminen

1.1.1. Digipalveluiden tulevaisuuslinjaukset ja kehityksen priorisointitoimenpiteet

1.1.2. Vastuualueiden kypsyyсарviot

1.1.3. Ohjelman toimenpiteiden seuranta ja arviointi

## 1.2. Digipalveluiden kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja seuranta

1.2.1. Digitaalisten palveluiden mittareiden määrittäminen

1.2.2. Digipalvelumittareiden käyttöönotto

## 1.3. Digipalvelujen kehittämisen linjaukset ja päätöksenteko

1.3.1. Valmistelu- ja suunnittelufoorumien kuvaaminen

1.3.2. Omistajuuden osoittaminen

## 1.4. Yhteentoimivuuden rakentaminen

1.4.1. Digiarkkitehtuurin hallinta (salkunhallinta)

1.4.2. Vanhojen ja tehottomien digipalveluiden tunnistaminen ja luopuminen

1.4.3. Yhteistyö ja teknologiakumppanit

# Toiminnallistaminen

## 2.1. Digipalveluiden kehitys ja käyttöönoton tukeminen

Yhteisellä digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomallilla **varmistetaan palveluiden yhtenäinen kehittäminen, tunnistaminen, koordinointi ja arviointi eri vastuualueilla**. Osana mallia konkreettisenä työkaluna on kyvykkyydsmatriisi, jonka avulla systemaattisesti arvioidaan ja tunnistetaan kehittämiskohteiden edistämiseksi vaadittavat kyvykkyydet, niiden nykytilanne ja onnistumisen edellytykset. Vastuualueet, tietohallintopalvelut ja viestintäpalvelut tekevät läheistä yhteistyötä kehityksessä ja käyttöönotossa. Palveluiden kehittämisen lähtökohtana on asiakas ja asiakasta osallistetaan palvelumuotoilun keinoin.

## 2.2. Digiosaamisen ja -asenteen kehittäminen ja varmistaminen

Tavoitteena on varmistaa, että terveydenhuollon **ammattilaiset ja asiakkaat osaavat hyödyntää digipalveluita sujuvasti ja tarkoituksenmukaisesti**. Tämä vaatii asianmukaista koulutusta ja muita tukitoimia. Tavoitteena on myös, että ammattilaisten sekä asiakkaiden asenteet digitalisaatiota kohtaan ovat positiivisia. Osaamisen kehittämiseen varmistetaan riittävästi aikaa.

## 2.3. Digipalveluiden viestintä ja tunnettuus

Tavoitteena on, että **digipalvelut ja niiden tarjoamat mahdollisuudet tunnetaan hyvin asiakkaiden ja ammattilaisten keskuudessa, ja erityisesti palveluille potentiaaliset ryhmät löytävät tarjotun palvelun äärelle**. Luodaan selkeys Hyvaks.fi- ja Omaks.fi-sivustojen välille. Digitaaliset palvelut ovat helposti sekä koostetusti löydettävissä, saavutettavissa ja saatavilla. Viestintä tapahtuu monikanavaisesti, jotta se saavuttaa parhaiten tavoitellun kohderyhmän. Ammattilainen osaa viestiä asiakkaalle digipalveluista ja siten ohjata aktiivisesti digipalveluiden käyttöön.

## 2.5. Digiturvallisuuden varmistaminen ja riskien hallinta

Tunnistetaan digiturvallisuuden henkilökohtainen vaade/vaste. Miksi digitaalista palvelua ei käytetä? **Palvelut herättävät turvallisuuden ja helppokäyttöisyyden tunteen asiakkaalle**. Edistetään organisaatioiden varautumista ja palveluiden jatkuvuutta sekä potilasturvallisuutta digi- ja kyberturvallisuuden keinoin.

## Toiminnallistaminen: Digipalveluiden kehitys ja tukeminen

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
2.1. Digipalveluiden kehitys ja käyttöönoton tukeminen	<p>Yhteinen digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomallilla varmistetaan palveluiden yhtenäinen kehittäminen, tunnistaminen, priorisointi, koordinointi, arviointi ja tuloksellisuus eri vastuualueilla. Malli toimii alustana piloteille, vertaiskehittämiselle ja hyvien käytäntöjen levittämiselle. Osana mallia konkreettisena työkaluna on kyvykkyyssmatriisi, jonka avulla systemaattisesti arvioidaan ja tunnistetaan kehittämiskohteiden edistämiseksi vaadittavat kyvykkyydet, niiden nykytilanne ja onnistumisen edellytykset.</p> <p>Vastuualueet, tietohallintopalvelut ja viestintäpalvelut tekevät läheistä yhteistyötä kehityksessä ja käyttöönotossa.</p> <p><b>Palveluiden kehittämisen lähtökohtana on asiakas. Digipalveluita kehitetään asiakkaita ja ammattilaisia osallistaen varmistaen näin digitaalisten prosessien ja osaprosessien asiakas- ja toimintalähtöisyys palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen.</b></p>	<p><b>2.1.1. Digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomalli</b> Digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomalli kehitetään ja integroidaan suunnittelu- ja toimintajärjestelmään vuoden 2024 aikana (ns. kehittämisen ja käyttöönoton käsikirja, sis. kyvykkyyssmatriisi). Mallia arvioidaan ja kehitetään systemaattisesti.</p>	<p>Käyttöönottomalli on kehitetty (kyllä/ei)</p> <p>Käyttöönottomalli on integroitu (kyllä/ei)</p>	<p>Tietohallintojohtaja</p> <p>Keskeisenä kumppanina: digijohtaja, vastuualuejohtajat</p>
	<p><b>2.1.2. Digipalveluiden toiminnallistamisen kyvykkyys- ja hyötyarvio</b> Kyvykkyyssmatriisiluonnoksen jatkokehittäminen ja pilotoiminen. Kyvykkyyssmatriisin hyödyntäminen osana digipalveluiden (kts. Kalvo 11).</p>	<p>Kyvykkyyssmatriisi on luotu (kyllä/ei)</p> <p>Kyvykkyyssmatriisi on testattu (kyllä/ei)</p>	<p>Tietohallintojohtaja</p> <p>Keskeisenä kumppanina: digijohtaja, vastuualuejohtajat</p>	

## Toiminnallistaminen: Digiosaamisen kehittäminen ja varmistaminen

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
2.2. Digiosaamisen ja -asenteen kehittäminen ja varmistaminen	<p><b>Tavoitteena on varmistaa, että terveydenhuollon ammattilaiset ja asiakkaat osaavat hyödyntää digipalveluita sujuvasti ja tarkoituksenmukaisesti. Tämä vaatii asianmukaista koulutusta ja muita tukitoimia.</b></p> <p><b>Tavoitteena on myös, että ammattilaisten sekä asiakkaiden asenteet digitalisaatiota kohtaan ovat positiivisia. Ammattilaisten ja asiakkaiden lähtökohtana on ”diginä ensin” –ajattelu. Osaamisen kehittämiseen varmistetaan riittävästi aikaa.</b></p> <p><b>Digipalveluihin liittyvää koulutus huomioidaan koulutussuunnitelmassa.</b></p>	<p><b>2.2.1. Digiosaamisen ja –asenteen kartoittaminen</b> Ammattilaisten ja johdon digiosaamista ja -asennetta kartoitetaan, seurataan ja arvioidaan systemaattisesti. Kartoitusten perusteella voidaan luoda osaamisprofiilit.</p> <p>Tuloksia voidaan hyödyntää koulutussuunnitelmatyössä digiosaamisen kehittämisessä.</p>	<p>Digiosaamisen kartoitus on tehty (kyllä/ei)</p> <p>Profiilit on luotu ja niitä hyödynnetään (kyllä/ei)</p> <p>Kuinka monta palvelua osataan tarjota diginä ensin?</p>	Toteutuu kestävän kasvun hankkeessa
		<p><b>2.2.2. Digimentoritoiminta</b> Käynnistetään digimentoritoiminta sekä digimentorichat (tarkempi toimenpide kuvaus kestävaks –hankkeessa).</p>	<p>Digimento- reiden määrä</p> <p>Kuinka monta palvelua osataan tarjota diginä ensin?</p>	Toteutuu kestävän kasvun hankkeessa
		<p><b>2.2.3. Asiakkaiden digiosaamisen tuki</b> Tuetaan asiakkaiden digiosaamista verkko- ja kirjallisilla ohjeilla sekä erilaisilla tapahtumilla.</p>	<p>Itseopiskelu- verkkokurssien ja -materiaalien määrä ja käyttömäärät</p> <p>Tilaisuuksien määrä ja osallistujamäärät</p>	Asiakaspalvelupäällikkö

## Toiminnallistaminen: Digipalvelujen viestintä ja tunnettuus

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
2.3. Digipalveluiden viestintä ja tunnettuus	<p>Tavoitteena on, että digipalvelut ja niiden tarjoamat mahdollisuudet tunnetaan hyvin asiakkaiden ja ammattilaisten keskuudessa, ja erityisesti palveluille potentiaaliset ryhmät löytävät tarjotun palvelun äärelle. Luodaan selkeys Hyvaks.fi- ja Omaks.fi-sivustojen välille.</p> <p><b>Digitaaliset palvelut ovat helposti sekä koostetusti löydettävissä, saavutettavissa ja saatavilla. Viestintä tapahtuu monikanavaisesti, jotta se saavuttaa parhaiten tavoitellun kohderyhmän. Kohderyhmä voi olla asiakkaat, ammattilaiset tai muut olennaiset sidosryhmät, kuten päätöksentekijät.</b></p> <p>Ammattilainen osaa viestiä asiakkaalle digipalveluista ja siten ohjata aktiivisesti digipalveluiden käyttöön.</p>	<p><b>2.3.1. Asiakasviestintä</b> Edistetään asiakasviestintää sekä koostetaan digipalvelut toimivalla tavalla verkkosivustoille huomioiden Hyvaks.fi ja Omaks.fi erilaiset roolit.</p>	<p>Kuinka paljon osumia digipalveluihin/ verkkosivuihin?</p> <p>Kuinka monessa asiakaskirjeessä/ kontaktissa ohjataan digipalveluihin?</p> <p>Onko asiakasviestintäsuunnitelma rakennettu?</p> <p>Digipalveluiden tunnettuusmittari</p>	<p>Vastuualue- ja palvelujohtajat (miten vastuualueesi/palvelualueesi palveluistasi viestitään digitaalisesti, miten palvelut näkyvät, mikä on digitaalisten palveluiden viestintäsuunnitelma?)</p> <p>Keskeisenä kumppanina Viestintäyksikkö</p>
		<p><b>2.3.2. Ammattilaisviestintä</b> Ammattilaisviestinnän toteutuksen suunnittelu (esim. soveltuvat ja vaikuttavat kanavat ja tilaisuudet).</p>	<p>Kuinka paljon osumia digipalveluihin/intraan/verkkosivuihin?</p> <p>Onko ammattilaisviestintäsuunnitelma rakennettu?</p> <p>Kuinka usein ammattilainen tarjoaa diginä ensin?</p> <p>Kuinka iso osa ammattilaisista näkee digipalvelut merkittäväksi osaksi työtään?</p> <p>Digipalveluiden tunnettuusmittari</p>	<p>Vastuualue- ja palvelujohtajat (miten vastuualueesi/palvelualueesi palveluistasi viestitään digitaalisesti, miten palvelut näkyvät, mikä on digitaalisten palveluiden viestintäsuunnitelma?)</p> <p>Keskeisenä kumppanina viestintäyksikkö</p>

## Toiminnallistaminen: Digiturvallisuuden varmistaminen ja riskien hallinta

Painopiste	Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	Vastuu toimenpiteistä ja arvioinnista
2.4. Digiturvallisuuden varmistaminen ja riskien hallinta	Tunnistetaan digiturvallisuuden henkilökohtainen vaade/vaste. Miksi digitaalista palvelua ei käytetä?	<p><b>2.4.1. Digipalveluiden turvallisuuden varmistaminen</b> Digipalvelut ovat helppokäyttöisiä, ymmärrettäviä ja ne eivät aseta esteitä, jotka vaarantavat turvallisuuden tai yksityisyyden.</p>	Hyvaksin digipalvelut tunnetaan digiturvallisimpina palveluina	Tietoturvapäällikkö (riskienhallinta)  Riskienhallinnan palvelujohtaja
	<p><b>Palvelut herättävät turvallisuuden ja helppokäyttöisyyden tunteen asiakkaalle.</b></p> <p>Edistetään organisaatioiden varautumista ja palveluiden jatkuvuutta sekä potilasturvallisuutta digi- ja kyberturvallisuuden keinoin.</p>	<p><b>2.4.2. Kyberturvallisuutta sote-arkeen</b> Tarkempi toimenpiteen kuvaus KyberSote – Kyberturvallisuutta sote-arkeen hankkeessa.</p> <p>Toteutetaan hankkeessa havainnollistavat kyberturvallisuuden työkalut, kyberturvallisuuden innovaattorimalli, kyberturvallisuuden koulutuspaketti ja suunnitelma sen hyödyntämisestä sekä kyberturvallisuuden toimintamalli. Lisäksi edistetään sote-alan ammattilaisten ja tietohallinnon asiantuntijoiden välistä vuorovaikutusta.</p>	<p>Hankkeessa määritetyt toimenpiteet on tehty</p> <p>Kyberosaamisen parantuminen osaamisen kartoituksessa</p> <p>Koulutuksen suorittaneiden määrä</p>	Toteutuu KyberSote – Kyberturvallisuutta sote-arkeen hankkeessa

Toiminnallistaminen

2.1. Digitaalisten palveluiden kehitys ja käyttöönoton tukeminen

2.2. Digiosaamisen ja -asenteen kehittäminen ja varmistaminen

2.3. Digitaalisten palvelujen viestintä ja tunnettuus

2.4. Digiturvallisuuden varmistaminen ja riskien hallinta

2.1.1. Digipalveluiden kehitys- ja käyttöönottomalli

2.1.2. Digipalveluiden toiminnallistamisen kyvykkyys- ja hyötyarvio

2.2.1. Digiosaamisen ja -asenteen kartoittaminen

2.2.2. Digimentoritoiminta

2.2.3. Asiakkaiden digiosaamisen tuki

2.3.1. Asiakasviestintä

2.3.2. Ammattilaisviestintä

2.4.1. Digipalveluiden turvallisuuden varmistaminen

2.4.2. Kyberturvallisuutta sote-arkeen

# Kiitos

[www.hyvaks.fi](http://www.hyvaks.fi)  
#hyvaks #hyväarkikaikille



Aluehallitus

---

§ 345

**Osakkaaksi liittyminen Kinnulan Ruokapalvelu Oy- nimiseen yhtiöön ja yhtiön osakkeen ostaminen**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3342/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 345

**Valmistelija(t)** Johanna Aalto, p. 050 434 6544 ja Aija Suntioinen, p. 040 185 9985**Selostus asiasta** **Selostus asiasta**

Kinnulan kunnan valtuusto on 29.6.2023 päättänyt perustaa ruokapalveluita tuottavan inhouse-osakeyhtiön, Kinnulan Ruokapalvelu Oy:n. Yhtiön toimialana on ateriapalvelut ja muut ravitsemuspalvelut. Yhtiö voi toimintaansa varten ostaa ja myydä arvopapereita sekä omistaa ja hallita rakennuksia, asunto-osakkeita, maa-alueita sekä kiinteää omaisuutta.

Vuoden 2023 aikana ruokapalvelut on voitu siirtymäsäännöksen perusteella hankkia kunnalta, koska hankinta on jäänyt alle hankintalain tarkoittamien kynnysarvojen. Siirtymäajan tullessa päätökseen palvelujen tuottaminen on ratkaistava kestävällä tavalla. Kinnulan osalta tarkoituksenmukaisimmaksi vaihtoehdoksi on nähty palvelujen tuottaminen yhteisen yhtiön kautta. Koska keittiöitä on ollut vain yksi, ei toimintojen eriyttäminen kunnan ja hyvinvointialueen toiminnoille ole ollut käytännössä mahdollista. Kunnan ja hyvinvointialueen yhteinen inhouse-yhtiö mahdollistaisi jatkossa ateriapalveluiden tuottamisen sekä hyvinvointialueelle siirtyville sote-palveluille että kuntaan jääville sivistystoimen palveluille. Inhouse-yhtiön tarkoituksena on tuottaa palveluita omistajilleen.

Keski-Suomen hyvinvointialueen on tarkoitus ostaa yhtiöltä ruokapalveluja 1.1.2024 alkaen ja tämän mahdollistamiseksi liittyä yhtiön osakkaaksi. Yhtiön koko osakekannan, 50 osaketta omistaa perustamisvaiheessa Kinnulan kunta. Hyvinvointialueen on tarkoitus ostaa kunnalta yksi yhtiön osake 1.000 euron nimellishintaan. Yhtiön perustamisasiakirjat, yhtiöjärjestys ja osakassopimus ovat esityslistan liitteenä.

Keski-Suomen hyvinvointialueen liittyminen yhtiön osakkaaksi edellyttää osakkeen ostamisen lisäksi osakkaiden välillä tehtävää osakassopimusta, jonka alustava luonnos on esityslistan liitteenä. Osakassopimuksen mukaisesti yhtiön hallituksessa on 3-5 jäsentä, joista hyvinvointialue nimeää yhden jäsenen. Näin

---

## Aluehallitus

---

hyvinvointialueella on mahdollisuus vaikuttaa yhtiön päätöksentekoon ja inhouse-aseman edellytykset toteutuvat.

Syksyn talousarviomuutosten yhteydessä tehdään määrärahavaraus osakkeen hankintaa varten. Keski-Suomen hyvinvointialue nimeää edustajansa yhtiön hallitukseen myöhemmin, kun osakkaaksi liittyminen on toimeenpantu. Lisäksi palvelujen ostoja koskeva hankintapäätös ja hankintasopimus tehdään hallintosäännön mukaisesti loppuvuoden aikana.

### Toimivalta asiassa

Hallintosääntö 40 §, 78 §

### Hyvinvointialue- johtajan ehdotus

Aluehallitus päättää, että Keski-Suomen hyvinvointialue

- 1) liittyy osakkaaksi Kinnulan Ruokapalveluyhtiö Oy:öön;
- 2) ostaa Kinnulan kunnalta yhden yhtiön osakkeen hintaan 1.000 euroa;
- 3) hyväksyy liitteenä olevan osakassopimusta koskevan luonnoksen;
- 4) valtuuttaa konsernipalvelujen toimialajohtajan tekemään osakassopimusluonnokseen tarvittavat muutokset sekä hyväksymään ja allekirjoittamaan osakassopimuksen ja
- 5) valtuuttaa talousjohtajan allekirjoittamaan osakkeen ostoon liittyvät asiakirjat

### Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

### Litteet

Liite 1: Kinnulan Ruokapalvelu Oy:n perustamissopimus

Liite 2: Kinnulan Ruokapalvelu Oy:n yhtiöjärjestys

Liite 3: Kinnulan Ruokapalvelu Oy:n osakassopimus

---

Aluehallitus

---

## § 346

**Osakkaaksi liittyminen Kivijärvenhelmi Oy- nimiseen yhtiöön ja yhtiön osakkeen ostaminen**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3471/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 346

**Valmistelija(t)** Johanna Aalto, p. 050 434 6544 ja Aija Suntioinen, p. 040 185 9985**Selostus asiasta** **Selostus asiasta**

Kivijärven kunta on valmistellut ruokapalveluita tuottavan inhouse-osakeyhtiön, Kivijärvenhelmi Oy:n, perustamista. Yhtiön toimialana on ateriapalvelut ja muut ravitsemuspalvelut. Yhtiö voi toimintaansa varten ostaa ja myydä arvopapereita sekä omistaa ja hallita rakennuksia, asunto-osakkeita, maa-alueita sekä kiinteää omaisuutta.

Vuoden 2023 aikana palvelut on voitu siirtymäsäännöksen perusteella hankkia kunnalta, koska hankinta on jäänyt alle kynnyksarvojen. Siirtymäajan tullessa päätökseen palvelujen tuottaminen on ratkaistava kestäväällä tavalla. Kivijärven osalta tarkoituksenmukaisimmaksi vaihtoehdoksi on nähty palvelujen tuottaminen yhteisen yhtiön kautta. Koska keittiöitä on ollut vain yksi, ei toimintojen eriyttäminen kunnan ja hyvinvointialueen toiminnoille ole ollut käytännössä mahdollista.

Kunnan ja hyvinvointialueen yhteinen inhouse-yhtiö mahdollistaisi jatkossa ateriapalveluiden tuottamisen sekä hyvinvointialueelle siirtyville sote-palveluille että kuntaan jääville sivistystoimen palveluille. Inhouse-yhtiön tarkoituksena on tuottaa palveluita omistajilleen.

Keski-Suomen hyvinvointialueen on tarkoitus ostaa yhtiöltä ruokapalveluja 1.1.2024 alkaen ja tämän mahdollistamiseksi liittyä yhtiön osakkaaksi. Yhtiön koko osakekannan, 100 osaketta omistaa perustamisvaiheessa Kivijärven kunta. Hyvinvointialueen on tarkoitus ostaa kunnalta yksi yhtiön osake 1.000 euron nimellishintaan. Luonnokset yhtiön perustamissopimukseksi, yhtiöjärjestykseksi ja osakassopimukseksi ovat esityslistan liitteenä.

Hyvinvointialueen liittyminen yhtiön osakkaaksi edellyttää osakkeen ostamisen lisäksi osakkaiden välillä tehtävää osakassopimusta, jonka alustava luonnos on esityslistan liitteenä. Osakassopimuksen mukaisesti yhtiön hallituksessa on 3-5

---

## Aluehallitus

---

jäsentä, joista hyvinvointialue nimeää yhden jäsenen. Näin hyvinvointialueella on mahdollisuus vaikuttaa yhtiön päätöksentekoon ja inhouse-aseman edellytykset toteutuvat.

Syksyn talousarviomuutosten yhteydessä tehdään määrärahavaraus osakkeen hankintaa varten. Keski-Suomen hyvinvointialue nimeää edustajansa yhtiön hallitukseen myöhemmin, kun osakkaaksi liittyminen on toimeenpantu. Lisäksi palvelujen ostoja koskeva hankintapäätös ja hankintasopimus tehdään hallintosäännön mukaisesti loppuvuoden aikana.

### Toimivalta asiassa

Hallintosääntö 40 §, 78 §

### Hyvinvointialuejohtajan ehdotus

Aluehallitus päättää, että Keski-Suomen hyvinvointialue

- 1) liittyä osakkaaksi Kivijärvenhelmi Oy:öön;
- 2) ostaa Kivijärven kunnalta yhden yhtiön osakkeen hintaan 1.000 euroa;
- 3) hyväksyy liitteenä olevan osakassopimusta koskevan luonnoksen;
- 4) valtuuttaa konsernipalvelujen toimialajohtajan tekemään osakassopimusluonnokseen tarvittavat muutokset sekä hyväksymään ja allekirjoittamaan osakassopimuksen ja
- 5) valtuuttaa talousjohtajan allekirjoittamaan osakkeen ostoon liittyvät asiakirjat

### Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

### Liitteet

- Liite 1: yhtiön perustaminen  
Liite 2: yhtiöjärjestysluonnos  
Liite 3: osakassopimusluonnos
-

Aluehallitus

---

**§ 347** **Servica Oy:n yhtiöjärjestyksen muutokset ja osakassopimuksen päivittäminen**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3494/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 347

**Valmistelija(t)** Johanna Aalto, p. 050 434 6544

**Selostus asiasta** Servica Oy tuottaa omistaja-asiakkailleen ateriapalveluja, laitos- ja välinehuollon palveluja, kiinteistö- sekä logistiikan palveluja ja muita toimintaa tukevia palveluita. Keski-Suomen hyvinvointialue omistaa yhtiöstä kaksi osaketta, joka omistusosuutena on 0,02 %. Yhtiön muita omistajia ovat Etelä-Savon hyvinvointialue, Iisalmen kaupunki, ISLAB hyvinvointiyhtymä, Istekki Oy, Järviseudun Työterveys Oy, Kiuruveden kaupunki, Kiinteistö Oy Mustinlampi, Kuopion kaupunki, Kuopion Pysäköinti Oy, Kuopion Vesi Oy, Lapinlahden kunta, Leppävirran kunta, Mestar Kuopio Oy, Niiralan Kulma Oy, Pieksämäen kaupunki, Pielaveden kunta, Pohjois-Karjalan hyvinvointialue, Pohjois-Savon hyvinvointialue, Rautalammin kunta, Rautavaaran kunta, Sakupe Oy, Savon koulutuskuntayhtymä, Savonia-ammattikorkeakoulu Oy, Siilinjärven kunta, Sisä-Savon terveydenhuollon kuntayhtymä, Sonkajärven kunta, Suonenjoen kaupunki, Tuusniemen kunta, Varkauden kaupunki, Vesannon kunta ja Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä ja Ylä-Savon SOTE-kuntayhtymä. Yhtiön palveluksessa on noin 1 800 työntekijää, heistä arviolta noin puolet työskentelee Pohjois-Savon hyvinvointialueen tukipalvelutehtävissä.

Servica Oy on uudistamassa yhtiöjärjestystään sekä osakassopimustaan, jotka olisivat tulossa yhtiökokouksessa päätöksentekoon keväällä 2024 ja osakassopimus allekirjoitettavaksi vuoden 2024 alkupuolella.

Muutosluonnokset ja yhteenveto osakassopimuksen keskeisistä muutoksista ovat liitteinä. Ehdotetussa uudessa osakassopimuksessa on tarkoitus sopia voimassa olevaa osakassopimusta kattavammin erityisesti 1) yhtiön hankintalaissa tarkoitettun sidosyksikköasemasta ja sen säilyttämisestä, 2) osakassopimuksen allekirjoittamisen jälkeen yhtiön osakkaaksi tulevaa osakkeenomistajaa ja osakkaaksi ottamista koskevista ehdoista sekä 3) yhtiön osakkeiden luovuttamisesta, luovutustilanteista noudatettavasta menettelystä ja luovutusrajoituksista.

Keski-Suomen hyvinvointialueen aluehallitus on aiemmin päättänyt (18.4.2023,

---

Aluehallitus

---

§ 140), että vuosina 2023-2024 hyvinvointialueen nimeämänä yhtiökokousedustajana toimii palvelujohtaja Miia Paatola.

**Toimivalta asiassa**

Hallintosääntö § 40

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Aluehallitus

1) merkitsee tiedoksi Servica Oy:n esittämät yhtiöjärjestysmuutokset ja antaa tarvittavan evästyksen asian käsittelyyn yhtiökokousedustajalle,  
2) hyväksyy osaltaan osakassopimuksen muutokset ja  
3) valtuuttaa konsernipalvelujen toimialajohtajan allekirjoittamaan osakassopimuksen ja tekemään siihen tarvittaessa vähäisenä pidettäviä muutoksia.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

**Liitteet**

Liite 1: ehdotus osakassopimukseksi  
Liite 2: ehdotus yhtiöjärjestykseksi  
Liite 3: osakassopimus  
Liite 4: yhtiöjärjestys  
Liite 5: liittymissopimus osakassopimukseen

---

Aluehallitus

---

**§ 348** **Ajankohtaiset yhtiöasiat**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/1374/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 348

**Valmistelija(t)** Johanna Aalto, p. 050 434 6544

**Selostus asiasta** **Selostus asiasta**

**Hyvil Oy:n osakaskokous 16.11.2023**

Hyvil Oy on lähettänyt Keski-Suomen hyvinvointialueelle osakaskokouskutsun. Kokous pidetään 16.11.2023 ja siellä käsitellään mm. johdon yleiskatsaus yhtiön toimintaan, strategian ja talouden toteutuminen, omistajaohjaus ja -valvonta sekä palveluiden oleellinen lisäämistä tai muuttamista koskevat asiat.

Aluehallitus on aiemmin päättänyt nimetä yhtiökokous- ja samalla osakaskokousedustajaksi konsernipalvelujen toimialajohtaja Lasse Lepän.

**Una Oy:n osakaskokous 23.11.2023**

Una Oy on lähettänyt Keski-Suomen hyvinvointialueelle osakaskokouskutsun 23.11.2023 pidettävään kokoukseen. Kokouksessa käsitellään mm. katsaus talouteen, omistajaohjaukseen ja strategian linjaukset ja tavoitteet.

Aluehallitus on aiemmin päättänyt nimetä yhtiökokous- ja samalla osakaskokousedustajaksi konsernipalvelujen toimialajohtaja Lasse Lepän.

**Toimivalta asiassa**

Hallintosäntö § 40

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus** Aluehallitus merkitsee tiedoksi tulleet osakaskokouskutsut ja antaa tarvittaessa kokousedustajalle evästyksen kokouksiin.

**Päätös** Päätösehdotus hyväksyttiin.

**Liitteet** Liite: Osakaskokous Hyvil Oy 161123  
Liite: Osakaskokous Una Oy 231123

---

Aluehallitus

---

§ 349

**Hyvinvointialueen lausunto luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta**

Julkinen

**Diaarinumero** Hyvaks/3484/00.02.01/2023

Aluehallitus 7.11.2023 § 349

**Valmistelija(t)** Anu Pihl, p. 050 320 4896 ja Lasse Leppä, p. 050 599 9545

**Selostus asiasta** Valtiovarainministeriö pyytää lausuntoa luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta.

Esityksessä ehdotetaan muutettaviksi hyvinvointialueesta annettua lakia, sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislakia, pelastustoimen järjestämislakia ja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla annettua lakia

**Hallituksen esityksen tavoite**

Esityksen tavoitteena on yhtenäistää hyvinvointialueiden valtion ohjausta, selkeyttää valtiovarainministeriön roolia hyvinvointialueiden ohjauksessa sekä varmistaa, että hyvinvointialueiden ohjaus on yhteensopivaa valtioneuvoston asettamien talous- ja finanssipoliittisten tavoitteiden kanssa

**Esityksen keskeiset muutokset (vaikutukset)**

Hyvinvointialueiden ja valtion välisiä neuvottelukuntia ja neuvotteluita sekä valtioneuvoston asettamia valtakunnallisia strategisia tavoitteita koskevat säännökset yhtenäistettäisiin ja sääntely siirrettäisiin sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislaista ja pelastustoimen järjestämislaista hyvinvointialueesta annettuun lakiin. Hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättäisiin täsmennetyt säännökset valtiovarainministeriön tehtävistä hyvinvointialueiden ohjauksessa.

**Vaikutusten arviointi**

Hallituksen esityksessä arvioidaan vaikutusten arviointia seuraavaksti:

---



Aluehallitus

---

Perustuslakivaliokunnan arvion mukaan esitettävillä muutoksilla, jotka koskevat valtakunnallisten tavoitteiden yhdistämistä, vuosittaisia neuvotteluja ja neuvottelukuntia sekä sääntelyn siirtämisellä hyvinvointialuelakiin ei muuteta hyvinvointialueiden itsehallinnollista asemaa nykyisestä tilanteesta, jonka perustuslakivaliokunta on aiemmassa työssään arvioinut.

Vaikutukset perusoikeuksien toteutumiselle

Ehdotuksilla, jotka koskevat valtioneuvostossa tehtävän ohjauksen yhtenäistämistä, ei ole lausuntopyynnössä esitettävän arvion mukaan suoria vaikutuksia perusoikeuksien toteutumiselle.

Viranomaisvaikutukset

Vaikutuksia arvioidaan olevan erityisesti ministeriöiden/ kansallisiin toimintakäytäntöihin.

**Lausunnon antaminen**

Lausunnot pyydetään antamaan lausuntopalvelu.fi:ssä. Lausuntoa ei tarvitse lähettää erikseen sähköpostitse tai postitse. Kaikki lausunnot ovat julkisia ja ne julkaistaan lausuntopalvelu.fi:ssä. Lausunnot pyydetään toimittamaan viimeistään 23.11.2023 klo 16.

**Hyvinvointialuejohtajan ehdotus**

Aluehallitus päättää antaa liitteenä olevan lausunnon valtiovarainministeriön lausuntopyyntöön luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

**Liitteet**

Liite: 20231106\_Lausuntopyyntö luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta

Liite: Lausunto\_hyvaks\_AH07112023

---

Valtiovarainministeriö

Lausuntopyyntö

17.10.2023

VN/23885/2023

## **Lausuntopyyntö luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta**

### **Johdanto**

Valtiovarainministeriö pyytää lausuntoanne luonnoksesta hallituksen esitykseksi laiksi hyvinvointialueesta annetun lain sekä eräiden muiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta.

Esityksessä ehdotetaan muutettaviksi hyvinvointialueesta annettua lakia, sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislakia, pelastustoimen järjestämislakia ja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla annettua lakia.

Hyvinvointialueiden ja valtion välisiä neuvottelukuntia ja neuvotteluita sekä valtioneuvoston asettamia valtakunnallisia strategisia tavoitteita koskevat säännökset yhtenäistettäisiin ja sääntely siirrettäisiin sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislaista ja pelastustoimen järjestämislaista hyvinvointialueesta annettuun lakiin. Hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättäisiin täsmennetyt säännökset valtiovarainministeriön tehtävistä hyvinvointialueiden ohjauksessa.

### **Tausta**

Vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisestä siirtyi hyvinvointialueille vuoden 2023 alussa.

Pääministeri Petteri Orpon hallituksen hallitusohjelman tavoitteena on, että hyvinvointialueiden ohjausrakenteita kehitetään ja selkeytetään siten, että varmistetaan yhdenvertaiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut, henkilöstön riittävyys, hillitään kustannusten nousua ja edistetään kustannusvaikuttavuutta ottaen huomioon alueiden tarve säilyttää hyvinvointialueiden omistajuus omasta taloudestaan.

### **Tavoitteet**

Esityksen tavoitteena on yhtenäistää hyvinvointialueiden valtion ohjausta, selkeyttää valtiovarainministeriön roolia hyvinvointialueiden ohjauksessa sekä varmistaa, että hyvinvointialueiden ohjaus on yhteensopivaa valtioneuvoston asettamien talous- ja finanssipoliittisten tavoitteiden kanssa.

## Vastausohjeet vastaanottajille

Lausunnot pyydetään antamaan lausuntopalvelu.fi:ssä. Lausuntoa ei tarvitse lähettää erikseen sähköpostitse tai postitse. Lausuntoja voivat antaa muutkin kuin jakelussa mainitut.

Lausunnon antaakseen vastaajan tulee rekisteröityä ja kirjautua lausuntopalvelu.fi:hin. Tarkemmat ohjeet palvelun käyttämiseksi löytyvät lausuntopalvelu.fi:n sivuilta Ohjeet > Käyttöohjeet. Palvelun käyttöönoton tukea voi pyytää osoitteesta lausuntopalvelu.om@gov.fi.

Kaikki lausunnot ovat julkisia ja ne julkaistaan lausuntopalvelu.fi:ssä.

## Aikataulu

Lausunnot pyydetään toimittamaan viimeistään 23.11.2023 klo 16.

## Valmistelijat

Lisätietoja valtiovarainministeriössä antavat:

Hallitusneuvos, yksikön päällikkö Minna-Marja Jokinen, minna-marja.jokinen@gov.fi, puh. 02955 30018

Muutosjohtaja Ville-Veikko Ahonen, ville-veikko.ahonen@gov.fi, puh. 02955 30066

## Linkit

<https://hankeikkuna.vnv.fi/app#/lainsaadanto/110322/kuvaukset>

## Liitteet:

[Luonnos hallituksen esitykseksi hyvinvointialuelain ja eräiden muiden lakien muuttamiseksi.pdf](#)

[Huvudsakliga innehåll.pdf](#)

[Lagförslag.pdf](#)

## Jakelu:

Etelä-Karjalan hyvinvointialue  
Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue  
Etelä-Savon hyvinvointialue

Etelä-Suomen aluehallintovirasto  
Helsingin kaupunki  
HUS-yhtymä  
Hyvil Oy  
Itä-Suomen aluehallintovirasto  
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue  
Kainuun hyvinvointialue  
Kanta-Hämeen hyvinvointialue  
Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue  
Keski-Suomen hyvinvointialue  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue  
Kymenlaakson hyvinvointialue  
Lapin aluehallintovirasto  
Lapin hyvinvointialue  
Lounais-Suomen aluehallintovirasto  
Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintovirasto  
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Opetus- ja kulttuuriministeriö  
Pirkanmaan hyvinvointialue  
Pohjanmaan hyvinvointialue  
Pohjois-Karjalan hyvinvointialue  
Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue  
Pohjois-Savon hyvinvointialue  
Pohjois-Suomen aluehallintovirasto  
Päijät-Hämeen hyvinvointialue  
Satakunnan hyvinvointialue  
Sisäministeriö  
Sosiaali- ja terveysministeriö  
THL  
Valtiontalouden tarkastusvirasto  
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Varsinais-Suomen hyvinvointialue

## Lausunnonantajan lausunto

Näkemyksenne hyvinvointialueesta annetun lain 11 §:n muutoksista (Hyvinvointialueiden seuranta, ohjaus ja laillisuusvalvonta)

Näkemyksenne hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättävästä 12 a §:stä (Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet)

Näkemyksenne hyvinvointialueesta annetun lain 13 §:n muutoksista (Hyvinvointialueneuvottelukunta)

Näkemyksenne hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättävästä 13 a §:stä (neuvottelu hyvinvointialueen kanssa)

Muut huomiot

Voitte kirjoittaa lausuntonne alla olevaan tekstikenttään

Pitkäniemi Jani  
Valtiovarainministeriö

Jokinen Minna-Marja  
Valtiovarainministeriö

### **1. Näkemyksenne hyvinvointialueesta annetun lain 11 §:n muutoksista (Hyvinvointialueiden seuranta, ohjaus ja laillisuusvalvonta)**

*Valtiovarainministeriö on jo voimassa olevan lain perusteluiden mukaisesti vastannut hyvinvointialueiden talouden yleisestä ohjauksesta sekä sovittanut yhteen valtioneuvostossa tehtävää hyvinvointialueiden ohjausta. Jatkossa nämä tehtävät määrättäisiin suoraan lainsäädännössä, eikä ainoastaan säännösten perusteluissa. Valtion ohjauksen yhtenäistäminen ja parempi koordinaatio on hyvinvointialueiden näkökulmasta kannatettavaa. Erityisesti ministeriöiden mahdollinen ristiriitainen ohjaus hyvinvointialueille hankaloittaa toiminnan ja talouden suunnittelua ja ennakkointia.*

*Valtiovarainministeriön tehtävä valtion ohjauksen yhteensovittamisesta tulisi johtaa siihen, että hyvinvointialueita koskevat lainsäädännölliset velvoitteet, rahoitus ja talouden sääntely lähentyvät toisiaan nykytilanteeseen verrattuna. Ohjauksen yhteensovittamisen säätämisessä valtiovarainministeriön vastuulle voi olla se vaara, että valtion finanssipoliittiset tavoitteet ylikorostuvat hyvinvointialueiden ohjauksessa ja epätasapaino substanssilainsäädännön ja budjettilainsäädännön välillä korostuu entisestään. Osana lainsäädäntötyötä tulisikin jatkossa tehdä entistä realistisemmat arvioinnit säännöksiä taloudellisista ja toiminnallisista (mm. henkilöstön saatavuus ja riittävyys) vaikutuksista.*

### **2. Näkemyksenne hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättävästä 12 a §:stä (Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet)**

*Nykyisessä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislaissa sekä pelastustoimen järjestämislaissa on yhteneväiset kirjaukset koskien hyvinvointialueiden valtakunnallisia tavoitteita. Esityksen mukaan nämä yhdistettäisiin ja otettaisiin jatkossa hyvinvointialuelakiin. Valtakunnalliset tavoitteet uudistettaisiin ja vahvistettaisiin nelivuosisuorituskausittain. Valtakunnallisten tavoitteiden kautta valtioneuvosto voi nostaa esille hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen toimintaan liittyviä tavoitteita ja valtakunnallisesti merkittäviä palvelujen uudistus- ja kehittämistarpeita sekä linjata esimerkiksi palveluja koskevan lainsäädännön ja pelastustoimen suorituskyvyn kehittämisen suuntaviivoja. Valtakunnalliset tavoitteet ohjaavat osaltaan hyvinvointialueiden kanssa käytäviä neuvotteluja ja määrittäisivät hyvinvointialueiden kansallista ohjausta.*

*Hyvinvointialueiden valtakunnallisia tavoitteita koskevan sääntelyn yhdenmukaistaminen ja ottaminen hyvinvointialuelakiin on kannatettavaa. Muutos tukee hyvinvointialueiden tavoitetta yhteensovittaa palvelukokonaisuuksia asiakkaan näkökulmasta yhdeksi kokonaisuudeksi. Valtakunnallisten tavoitteiden hyväksyminen joka neljäs vuosi ja vuosittainen seuranta ja arviointi on kannatettavaa. Nykyisten valtakunnallisten tavoitteiden päivittäminen alkuvuodesta 2024 on myös perusteltua.*

### **3. Näkemyksenne hyvinvointialueesta annetun lain 13 §:n muutoksista (Hyvinvointialueneuvottelukunta)**

*Lakiluonnoksessa esitetään, että hyvinvointialueiden ja valtion väliset neuvottelukunnat yhdistetään yhdeksi hyvinvointialueneuvottelukunnaksi. Erillisten neuvottelukuntien yhdistämisellä korostetaan hyvinvointialueiden toiminnan ja talouden yhtenäistä ja kokonaisvaltaista tarkastelua.*

*Samalla neuvottelukunnan tehtäväksi esitetään lisättäväksi hyvinvointialueiden toiminnan ja talouden ennakointi.*

*Esitetyt lakimuutokset ovat kannatettavia. Päälekkäisten neuvottelukuntien ja työryhmien yhdistäminen tehostaa yhteistyötä. Ennakoinnin korostaminen hyvinvointialueneuvottelukunnan työskentelyssä ja ohjauksessa lainsäädännön tasolla on tarpeellista, sillä nykyisin tietopohja ja tilannekuva on usein jälkijättöistä ja reagoivaa. Hyvinvointialueneuvottelukunnan ei tule kuitenkaan jatkossakaan olla ainoa yhteistyöfoorumi valtion ja hyvinvointialueiden välillä. Esimerkiksi hyvinvointialueita koskevien merkittävien lainsäädäntöhankkeiden valmisteluryhmiin tulee nimetä hyvinvointialueiden edustus.*

#### **4. Näkemyksenne hyvinvointialueesta annettuun lakiin lisättävästä 13 a §:stä (neuvottelu hyvinvointialueen kanssa)**

*Esityksen mukaan ministeriöiden ja hyvinvointialueiden neuvotteluja koskevat säännökset koottaisiin hyvinvointialuelakiin ja neuvottelujen tarkoitusta ja sisältöä koskevia säännöksiä täsmennettäisiin. Neuvottelujen sisältöön lisättäisiin järjestämistehtävän lisäksi hyvinvointialueen talouteen ja rahoitukseen liittyvät kysymykset. Lisäksi ehdotetaan kumottavaksi nykyinen säännös, jonka mukaan neuvottelut käydään erikseen kunkin hyvinvointialueen kanssa. Lakiluonnoksen perusteluissa on selostettu, että vaihtoehtona kunkin alueen kanssa erikseen käytävälle neuvottelulle voisi olla esimerkiksi hyvinvointialueiden yhteinen neuvottelupäivien toteuttaminen tai neuvottelut yhteistyöalueittain.*

*Hyvinvointialueneuvotteluja koskevan sääntelyn ottaminen hyvinvointialuelakiin on kannatettavaa samoin kuin neuvottelujen sisällön laajentaminen talouden ja rahoituksen kysymyksiin. Neuvotteluissa tulisi ennen kaikkia luoda yhteistä tilannekuvaa ja yhteisymmärrystä ministeriön ja hyvinvointialueiden kesken tosiasiallisesta toiminnan ja talouden tilanteesta ja toimintaympäristöstä alueilla mm. suhteessa voimassa olevaan lainsäädäntöön. Tässä tarkoituksessa toteutettavien neuvotteluille oikeampi lainsäädännöllinen nimitys voisi olla esim. tilannekuvakeskustelu. Lakiluonnoksesta tulee myös poistaa säännös ministeriöiden alueelle mahdollisesti antamista toimenpidesuosituksista. Toimenpidesuosituksien juridinen sitovuus ja merkittävyys itsehallinnollisten alueiden päätöksenteossa on epätasällinen ja siten se ei ole tarkoituksenmukainen. Huomionarvioista on myös, että mikäli neuvottelut jatkossa käydään yhteisen tilannekuvan ja yhteisymmärryksen luomiseksi useamman alueen kesken, niin yksityiskohtainen kunkin hyvinvointialueen asioiden käsittely ja mahdollisten hyvinvointialuekohtaisten toimenpidesuosituksien antaminen ei ole perusteltua.*

#### **5. Muut huomiot**

*Hyvinvointialueuudistus on Suomen historian merkittävin hallintouudistus, joka toteutettiin vuoden 2023 alusta lukien. Tällä hetkellä on alle vuoden käytännön kokemus hyvinvointialuelainsäädännön ja hyvinvointialueiden ohjauksen toimivuudesta. Tämän vuoksi Keski-Suomen hyvinvointialue pitää tarkoituksenmukaisena, että hyvinvointialueiden lainsäädännön toimivuutta arvioidaan jatkossakin yhdessä hyvinvointialueiden kanssa ja lainsäädäntöön tehdään käytännön perusteella havaittuja tarpeellisia uudistuksia ja täsmennyksiä.*

*Valmistelutyöryhmän toimeksiantona on myös valmistella esityksiä hyvinvointialueiden talouden hoitoon liittyen kevätistuntokaudella 2024. Keski-Suomen hyvinvointialue haluaa todeta seuraavaa talouden sääntelyn uudistamiseen liittyen:*

*Hyvinvointialueiden toimintaa haastaa lainsäädännöllisten velvoitteiden ja rahoituksen riittävyyden epätasapaino. Hyvinvointialueen tulee huolehtia lakisääteisistä palveluista ja perusoikeuksista samaan aikaan kun rahoitusjärjestelmä on alimitoitettu, toimintaa vaikeuttaa mittava henkilöstöpula ja ikääntyvä väestö lisää palvelutarvetta.*

*Hyvinvointialueiden nykyinen rahoitusmalli on jälkijättöinen. Vuoden 2023 rahoitus on pohjana vuoden 2024 rahoituksen laskennassa, joten vuoden 2023 rahoituksen vaje jatkuu myös hyvinvointialueiden vuoden 2024 taloudessa. Kustannusten nousua vastaava tarkistus tehdään ensimmäisen kerran vasta vuoden 2025 rahoitukseen. Siihen saakka rahoituksen taso on alimitoitettu suhteessa lakisääteisten palveluiden tosiasiallisiin kustannuksiin. Tästä johtuen alueet tulevat tekemään alijäämisiä talousarviota myös vuodelle 2024 sopeutustoimenpiteistään huolimatta. Nopeasta inflaatiosta, valtakunnallisesta palkkaratkaisusta ja rahoituspohjan alimitoituksesta johtuen rahoituksen jälkikäteistarkastus tulisi aikaistaa jo vuodelle 2024. Muussa tapauksessa hyvinvointialueiden kertyneet alijäämät ovat niin suuret, että niitä ei voi kattaa tarveperusteisella rahoituksella lainsäädännön mukaisessa aikataulussa.*

*Hyvinvointialuelainsäädännössä on määrätty alueille kertyneen alijäämän kattamisvelvollisuus vuoteen 2026 mennessä sekä tiukat arviointimenettelyn kriteerit. Johtuen vuonna 2023 syntyvistä merkittävistä alijäämistä alijäämän kattamisvelvoitetta tulisi jatkaa 1–2 vuodella. Tarveperusteisella valtionrahoituksella alueilla ei ole mahdollisuuksia kattaa merkittäviä kumulatiivisia alijäämiä. Alkuperäisen lainsäädännön lähtökohta oli se, että hyvinvointialueiden talous ja rahoitus olisi tasapainossa lähtövuonna 2023. Koska näin ei nykyisessä tilanteessa ole, niin rahoituksen lisäksi alijäämän kattamisvelvollisuus ja arviointikriteerit tulisi uudelleen arvioida nykytilanteeseen suhteutettuna. Huomionarvioista on myös se, että hyvinvointialueiden alijäämän kattamisvelvollisuus on ajallisesti tiukempi kuin kuntalainsäädännössä oleva vastaava sääntely. Kunnilla on kuitenkin huomattavasti laajemmat mahdollisuudet tulo- ja menosopeutukseen alijäämien kattamiseksi mm. verotusoikeuden ja laajan yleisen toimivallan kautta.*

*Hyvinvointialueiden yhdistämisen korostaminen arviointimenettelyn uudistamisessa ei ratkaise alueiden taloudellisia haasteita. Lyhyellä aikavälillä alueiden yhdistäminen vain lisäisi kustannuksia palkkaharmonisaation, järjestelmien yhtenäistämisen ja muiden muutuskustannusten kautta.*

## **6. Voitte kirjoittaa lausuntonne alla olevaan tekstikenttään**



Aluehallitus

---

**§ 350**

**Ilmoitusasiat**

Julkinen

**Diaarinumero**

Hyvaks/63/00.02.01/2022

Aluehallitus 7.11.2023 § 350

**Selostus asiasta**

- 1) Keski-Suomen hyvinvointialueen vastaus hallituksen esitykseen eduskunnalle laiksi kotoutumisen edistämisestä annetun lain muuttamisesta ja siihen liittyviksi laeiksi VN/8329/2023
- 2) Asettamispäätös: Keski-Suomen hyvinvointialueen lainanottovaltuuden muuttamista koskevan päätöksen valmisteluryhmä
- 3) Aluehallituksen talousarvioseminaarin ohjelma

**Hyvinvointialue-  
johtajan ehdotus**

Merkitään tiedoksi.

**Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

**Liitteet**

Liite: KSHVA:n lausunto hallituksen esitykseen eduskunnalle laiksi kotoutumisen edistämisestä annetun lain muuttamisesta  
Liite: Asettamispäätös\_keski\_suomen\_h1819748522

---

Keski-Suomen hyvinvointialue

Lausunto

19.10.2023

Asia: VN/8329/2023

## Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi kotoutumisen edistämistä annetun lain muuttamisesta ja siihen liittyviksi laeiksi

### Lausunnonantajan lausunto

#### Kotoutumislain korvaukset (61-62 §)

Muutosesitys laskennallisten korvausten ajan lyhentämisestä ei Keski-Suomen hyvinvointialueen näkemyksen mukaan tue hallitusohjelman tavoitetta asiakkaiden nopeampaan kotoutumiseen. Kiintiöpakolaisina otetaan vastaan kaikkein haavoittuvimmassa asemassa olevia henkilöitä (women at risk, lapset, kidutetut, vammaiset henkilöt ja erityisesti hätätapaukset).

Kotouttavan sosiaalityön yksi tärkeimmistä tavoitteista on tehdä sosiaalityö asiakkaan elämässä ja kotoutumisen polulla tarpeettomaksi. Perustyössä näkyy selvästi, että palveluiden riittävän pitkä, palvelutarpeen mukainen, kesto on edellytys hyvälle kotoutumiselle ja muiden palveluiden tarpeen vähenemiselle. Mikäli palvelun kesto katkeaa kesken prosessin, vaikutus on päinvastainen. Hyvinvointialueen näkemyksen mukaan korvausajan lyhentymisen tulee siirtämään palveluiden kustannuksia muille palvelualueille prosessien mahdollisesti keskeydyttyä.

Hyvän ja tehokkaan kotoutumisprosessin sekä yhdenvertaisuusperiaatteiden näkökulmasta viranomaisen kanssa tulee voida asioida sillä kielellä, jota asiakas parhaiten osaa. Laskennallisten korvausten lyhentäminen tulkkaus kustannuksien osalta voi johtaa tilanteeseen, ettei tulkkipalvelua käytetä kaikissa niissä tilanteissa, joissa sen vaikutus asiakkaan asian eteenpäin viemiseen olisi ilmeinen. Tilanteessa sekä viranomaisten että asiakkaiden oikeusturva myös heikentyy.

#### Maksu käyttämättä jääneen tapaamisen tulkkaus kustannuksesta (32 a §)

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3§ mukaan, maksua on perittävä käyttämättä jätetystä palvelusta. Kotoutumislain muutoksen ehdotuksessa maksua perittäisiin aiheutuneista käyttämättä jätetyistä tulkkaus kustannuksista. Keski-Suomen hyvinvointialue kiinnittää huomion siihen, että tulkkaus itsessään ei ole kotoutumisprosessissa palvelua. Tulkkaus on TE-toimiston ja

kunnan työntekijän/viranomaisen aktiivisessa käytössä oleva työväline asiakkaan prosessin edistämiseksi. Asiakasta laskutettaisiin tässä tapauksessa palvelun hyödyntämättä jättämisestä.

Kotoutumisvaiheessa olevia traumatisoituneita pakolaisia voi pitää erityisenä asiakasryhmänä sosiaali- ja terveystaloudessa. Asiakkaan taustalla on valtavia menetyksiä ja vakavaa toistuvaa traumatisoitumista. Kokemukset ennen Suomeen saapumista aiheuttavat epäluottamusta ja varovaisuutta viranomaisia kohtaan. Luottamuksen saaminen sekä esim aikavaroituksille hakeutuminen voi alkuvaiheessa olla hyvin haastavaa. Hyvinvointialue näkee pyrkimyksen vahvistaa asiakkaiden omaa vastuun ottamista positiivisena asiana. Hyvä alku kotoutumisprosessissa nähdään kuitenkin erittäin tärkeänä ja siksi ehdotetaan käyttämättä jäävien tulkkaus- ja kääntämiskustannusten perinnän siirtämistä kotoutumisen alkuvaiheen jälkeiseen aikaan, jolloin voidaan arvioida asiakkaalla olevan riittävä ymmärrys yhteiskunnan toimintatavasta. Käyttämättä jääneet tulkkaus- ja kääntämiskustannukset haetaan pääosin toimeentulotuesta, joka lisää työntekijöiden työtehtäviä ja nostaa toimeentulotukimenoja.

Hyvinvointialue nostaa esille kuitenkin kehitysalueena prosessin, miten varatuista ajoista ilmoitetaan asiakkaille selkeästi ja hyvissä ajoissa. Nykyinen systeemi on hyvin haastava, kun tekstiviestit ovat pitkät, monimutkaiset ja vaikeita valtaväestöllekin ymmärtää.

### **Alaikäisenä yksin tulleiden tuki (34, 69 §)**

Perustyön näkökulmasta hyvinvointialue nostaa esille nuoret, jotka siirtyivät pois palveluistamme täyttäessään 23 vuotta ja tulivat takaisin nykyisen lain astuessa voimaan. Palaavista asiakkaista osalla nuorista ilmeni monenlaisia lisääntyneitä arjenhallinnan haasteita. Kokemus arjen työssä on osoittanut sen, että alkuvaiheen vahva, riittäväksi arvioitu tuki nuorelle, joka on itsenäistymässä lähtökodista, jotka eivät ole tasavertaiset suhteessa syntysuomalaisiin tai aina oman perheensä tai muiden läheisten tukiverkoston keskellä eläneisiin, johtaa kestävämpään ja yhteiskunnalle taloudellisempaan lopputulokseen. Mikäli nuoren saama tuki keskeytyy ja päättää mahdollisesti hyvin alkaneen kotoutumisprosessin, siirtyy kotoutumisajan lyhenemisessä saatu mahdollinen säästö muiden palveluiden maksettavaksi. Palvelun supistamisella nähdään olevan myös välillinen, mutta todellinen vaikutus palvelussamme tehtävään ennaltaehkäisevän työn heikentymiseen, jonka tavoitteena on mm ennaltaehkäistä vähemmistönuorten syrjäytymistä ja mahdollista jengiytymistä.

### **Pakolaisten vastaanotto (44 §)**

Keski-Suomessa on vastaanotettu kiintiöpakolaisia pitkään ja yhteistyö kolmannen sektorin kanssa on ollut tiivistä ja tehokasta. Kolmannen sektorin toimijoita on hyödynnetty pakolaisten vastaanottotehtävissä. Keski-Suomen hyvinvointialue pyytää kohteliaasti kiinnittämään huomiota muutosesityksen kohtaan, siirtää em kolmannen sektorin kanssa sovitulla työnjaolla suoritettavia tehtäviä, sosiaalityölle ja -ohjaukselle. Sosiaalihuoltolain mukaista työtä tehdään asiakkaiden kanssa sosiaalityön ja -ohjauksen toimesta, mutta asuntojen varustelu, johon yhteistyö-esimerkillä edellä viitataan, toteutuu ennen kun asiakkaat ovat Suomessa.

Hallitusohjelmassa on nostettu erillisenä asiana esille asiakkaan kaupassakäynti. Kaupassakäynti on selkeästi kunnissa tehtävään kotouttavaan työhön kuuluva tehtävä, joka on kuntien vastuun alla.

Hyvinvointialue toteaa, että mikäli kotoutuja kenelle matalan kynnyksen ohjaus ja neuvonta ei ole riittävää, esim. vammaisen tai ikääntynyt asiakas, joka ei kykene itsenäisesti hoitamaan kaupassakäyntiä, silloin järjestetään palvelut sosiaalihuollon mukaisesti. Kiintiöpakolaisten katsotaan kuitenkin pääsääntöisesti kuuluvan alkuvaiheen kotoutujiin, joiden kohdalla kaupassa käynti on osa alkuvaiheen kuntien järjestämää palvelua.

Kotolain mukaan vastuu kiintiöpakolaisten vastaanottamisesta ja sen koordinoinnista on kunnilla. Keski-Suomen hyvinvointialue näkee prosessin sujuvuutta heikentävänä ja työnjaon selkeyttä haastavana sen, että asuntojen varustelu ja opastus kaupassa asioimisessa siirtyisi ehdotuksen mukaan tehtävänä hyvinvointialueelle.

### **Muut huomiot**

Keski-Suomen hyvinvointialue näkee erittäin tärkeänä sen, että kuntia tuetaan taloudellisesti edistämään kotona olevien äitien kotoutumista ja osallisuutta.

Hyvinvointialue näkee positiivisena lakimuutoksen ehdotuksen asiakkaan omavastuun vahvistamisesta.

Laiho Jenni

Keski-Suomen hyvinvointialue - Ulla Kuittu, palvelujohtaja, aikuisten sosiaalipalvelut, Kati Kallimo, toimialajohtaja, sosiaali- ja terveystieteiden palvelut,



17.10.2023

## Keski-Suomen hyvinvointialueen lainanottovaltuuden muuttamista koskevan päätöksen valmisteluryhmä

Valtiovarainministeriö on tänään asettanut Keski-Suomen hyvinvointialueen vuoden 2024 lainanottovaltuuden muuttamista koskevan päätöksen valmisteluryhmän.

### Toimikausi

Valmisteluryhmän toimikausi on 20.10.–31.12.2023.

### Tausta

Hyvinvointialueesta annetun lain 15.1 §:n mukaan valtioneuvosto päättää vuosittain valtiovarainministeriön esityksestä hyvinvointialueen tilikausittaisen valtuuden määrästä pitkäaikaisen lainan ottamiseksi. Hyvinvointialue saa ottaa lainaa päätöksen mukaisen määrän lain 16 §:ssä tarkoitetun investointisuunnitelman mukaisten investointien rahoittamiseksi. Valtioneuvosto on tehnyt 1.6.2023 päätöksen hyvinvointialueiden lainanottovaltuuksista vuodelle 2024. Päätöksen mukaan Keski-Suomen hyvinvointialueella ei ole lainanottovaltuutta.

Hyvinvointialueesta annetun lain 15.3 §:n mukaan valtioneuvosto muuttaa hyvinvointialueen lainanottovaltuutta, jos investointi on välttämätön hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvien palvelujen tuottamisen jatkuvuuden kannalta tai lainsäädännössä edellytetyjen palvelujen turvaamiseksi eikä investointitarvetta voida kattaa muulla tavoin. Lainanottovaltuuden muuttamisesta voidaan päättää hyvinvointialueen hakemuksesta tai valtiovarainministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön tai sisäministeriön aloitteesta. Keski-Suomen hyvinvointialue on jättänyt valtiovarainministeriölle hakemuksen lainanottovaltuuden muuttamisesta 9.10.2023.

Hyvinvointialueesta annetun lain 15.4 §:n mukaan valtiovarainministeriö asettaa lainanottovaltuuden muuttamista koskevan päätöksen valmistelua varten valmisteluryhmän, johon valtiovarainministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö ja sisäministeriö sekä asianomainen hyvinvointialue nimeävät edustajansa.

### Tehtävät

Valmisteluryhmän tehtävänä on arvioida lainanottovaltuuden muuttamisen edellytyksiä, tarvittavan lainanottovaltuuden suuruutta sekä hyvinvointialueelle asetettavia ehtoja. Arviointi perustuu hyvinvointialueen taloutta ja toimintaa koskevan tiedon perusteella tehtyyn kokonaisarvioon.

### Kokoonpano

*Puheenjohtaja:*

erityisasiantuntija Minnamaria Korhonen, valtiovarainministeriö, KAO

*Jäsenet:*

budjettineuvos Tanja Rantanen, valtiovarainministeriö, BO  
erityisasiantuntija Jussi Lind, sosiaali- ja terveysministeriö  
erityisasiantuntija Jaana Määttä, sisäministeriö  
konsernipalvelujen toimialajohtaja Lasse Leppä, Keski-Suomen hyvinvointialue

Nimettyjen henkilöiden lisäksi valmisteluryhmän työhön voi kutsusta osallistua muita asiantuntijoita ja valmisteluryhmä voi nimetä itselleen sihteerin.

## Kustannukset

Työ tehdään virkatyönä, ja kukin organisaatio vastaa edustajiensa matkustusmenoista sekä mahdollisten selvitysten aiheuttamista menoista. Muut menot maksetaan valtiovarainministeriön toimintamomentilta 28.01.01.

Anna-Kaisa Ikonen  
Kunta- ja alueministeri

Jani Pitkäniemi  
Osastopäällikkö, ylijohdaja

## Jakelu

Valmisteluryhmään nimetyt

## Tiedoksi

Keski-Suomen hyvinvointialue  
Sosiaali- ja terveysministeriö  
Sisäministeriö  
Valtiovarainministeriön budjettiosasto

**VN/28708/2023-VM-7**

Seuraavat henkilöt ovat allekirjoittaneet tämän asiakirjan sähköisesti /

Följande personer har undertecknat denna handling elektroniskt /

This document has been signed electronically by the following persons:

Aluehallitus

---

## MUUTOKSENHAKUKIELTO

Hyvinvointialueesta annetun lain 141 §:n mukaan seuraavista päätöksistä ei saa tehdä oikaisuvaatimusta eikä aluevalitusta, koska päätös koskee vain valmistelua tai täytäntöönpanoa: 335-341, 347-350

## OIKAISUVAATIMUSOHJEET

### Oikaisuvaatimusoikeus ja -perusteet

Hyvinvointialueesta annetun lain 139.1 §:n mukaan seuraaviin päätöksiin tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen: 342-346

Oikaisuvaatimuksen saa tehdä se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen) sekä hyvinvointialueen jäsen. Hyvinvointialueiden yhteistoiminnassa järjestettyjä tehtäviä koskevasta päätöksestä oikaisuvaatimuksen saa tehdä myös yhteistoimintaan osallinen hyvinvointialue ja sen jäsen.

Oikaisuvaatimuksen voi tehdä sekä laillisuus- että tarkoituksenmukaisuusperustein.

### Oikaisuvaatimusviranomainen ja -aika

Oikaisuvaatimusviranomainen, jolle oikaisuvaatimus tehdään:

Keski-Suomen hyvinvointialue, Aluehallitus

Kirjaamon yhteystiedot:

Keski-Suomen hyvinvointialueen kirjaamo

Hoitajantie 1

rakennus F2/-1

40620 Jyväskylä

kirjaamo@hyvaks.fi

Oikaisuvaatimus on tehtävä 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista. Oikaisuvaatimus on toimitettava hyvinvointialueen kirjaamoon määräajan viimeisenä päivänä ennen kirjaamon aukioloajan päättymistä.

Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua kirjeen lähettämisestä. Käytettäessä tavallista sähköistä tiedoksiantoa asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, kolmantena päivänä viestin lähettämisestä.

Hyvinvointialueen jäsenen sekä hyvinvointialueiden yhteistoimintaan osallisen hyvinvointialueen ja sen jäsenen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon seitsemän päivän kuluttua siitä, kun pöytäkirja on

---



## Aluehallitus

---

pantu nähtäville yleiseen tietoverkkoon hyvinvointialueen verkkosivustolle.

### **Oikaisuvaatimuksen muoto ja sisältö**

Oikaisuvaatimus on tehtävä kirjallisesti. Myös sähköinen asiakirja täyttää vaatimuksen kirjallisesta muodosta.

Oikaisuvaatimuksessa on ilmoitettava:

- päätös, johon haetaan oikaisua
- miten päätöstä halutaan oikaistavaksi
- millä perusteella oikaisua vaaditaan.

Oikaisuvaatimuksessa on lisäksi ilmoitettava tekijän nimi, kotikunta, postiosoite ja puhelinnumero.

Jos oikaisuvaatimuspäätös voidaan antaa tiedoksi sähköisenä viestinä, yhteystietona pyydetään ilmoittamaan myös sähköpostiosoite.

### **Pöytäkirja**

Päätöstä koskevia pöytäkirjan otteita ja liitteitä voi pyytää hyvinvointialueen kirjaamosta.

---