

Hyvinvointialue- strategia 2023–2025



Sisällys

1. Johdanto	4
1.1 Esipuhe	4
1.2 Hyvinvointialuestrategian tarkoitus, yhteys lakiin ja muihin asiakirjoihin	5

2. Yhteenveto hyvinvointialuestrategiasta	6
--	----------

3. Hyvinvointialueen lähtökohdat ja toimintaympäristö	11
3.1 Lähtökohdat	11
3.2 Toimintaympäristö	12
3.3 Sidosryhmät	14

4. Hyvinvointialueen strategiset tavoitteet	16
4.1 Missio, visio, arvot	16
4.2 Tavoitteet ja toiminnan painopisteet	17

5. Hyvinvointialueen strategian seuranta ja vaikuttaminen	20
5.1 Valmistelu ja toteutumisen seuranta	20
5.2 Asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet ja viestintä	21
5.3 Kuntayhteistyö ja omistaja- sekä henkilöstöpolitiikka	21

6. Liitteet	22
6.1 Lähdeluettelo	22

1. Johdanto

1.1 Esipuhe

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategiaa on valmisteltu koko talvi 2021–2022. Osallisuus, keskustelu ja eri tahojen kuuleminen on ollut koko Suomen mittakaavassa tarkasteltuna poikkeuksellisen laaja-alaista. Perusteellisella valmistelulla on haluttu varmistaa, että strategiassa tehdyillä valinnoilla on mahdollisimman laaja tuki ja strategian omistajuus vahva ja jaettu.

Hyvinvointialueen strategian on oltava samanaikaisesti kunnianhimoinen ja realistinen. Edes kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttaminen ei tuo automaattisesti helppoa tulevaisuutta, sillä toimintaympäristön haasteet, kuten henkilöstön saatavuus ja rahoituksen riittävyys, vaikeutuvat vuosi vuodelta. Toimintaympäristön haasteet eivät kuitenkaan tarkoita sitä, että Päijät-Hämeessä ei voitaisi onnistua parhaalla mahdollisella tavalla! Päijät-Hämeen hyvinvointialueen täytyy edelleen uudistua rohkeasti, mutta uudistumisen pohjana on

oltava aiemmin tehdyn hyvän kehittämistyön säilyttäminen ja jatkaminen.

Päijät-Hämeessä on tehty muutosta edelläkävijöiden joukossa jo kymmenien vuosien ajan. Yhdessä kuljettu muutosmatka voittoa ja haasteineen on luonut vahvaa yhteistä pääomaa. Yhteiset kokemukset muodostavat vahvan pohjan tulevaisuudenkin muutoksille.

Päijät-Hämeessä yhteisöllisyys on vahvaa ja eri organisaatioiden välisellä yhteistyöllä on jo pitkä historia. Hyvinvointialue muodostuu jo valmiiksi vahvoista organisaatioista. Täällä monet muualla Suomessa työn alla olevat haasteet on jo ratkaistu. Niitä ovat esimerkiksi palvelujen yhteensovittamisen eli integraation vahvistaminen, palvelujen suunnittelu alueellisesta näkökulmasta sekä järjestelmien yhdenmukaistaminen.

Tämä strategia ja päivittyvä lainsäädäntö ovat Päijät-Hämeen hyvinvointialueen kehittämisen ja uudistamisen pohja sen ensimmäisten toimintavuosien 2023–2025 ajan. Strategiassa esitetyt

tavoitteet halutaan saavuttaa näiden vuosien aikana. Niissä onnistuminen näyttää suunnan tuleville päätöksille.

Päijät-Hämeellä on erinomaiset edellytykset olla Suomen paras hyvinvointialue. Menestymme nyt ja tulevaisuudessa, jos teemme luottamuksellista yhteistyötä eri toimijoiden kesken ja kohtaamme haasteet yhdessä.

1.2. Hyvinvointialuestrategian tarkoitus, yhteys lakiin ja muihin asiakirjoihin

Hyvinvointialueen strategia on tärkein dokumentti, joka ohjaa Päijät-Hämeen hyvinvointialueen toimintaa eli sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelujen järjestämistä ja tuottamista. Strategiassa päätetyt tavoitteet ja tehdyt valinnat ohjaavat palvelujen järjestämistä ja tuottamista strategiakauden 2023–2025 ajan. Suorilla vaaleilla valittu hyvinvointialueen aluevaltuusto päättää strategian sisällöstä.

Laki hyvinvointialueesta ja laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä määrittävät, että hyvinvointialuestrategiassa esitettyä sisältöä tarkentaa kolme asiakirjaa, joiden sisällöstä aluevaltuusto päättää: sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia, pelastustoimen palvelutasopäätös sekä hyvinvointialueen talousarvio ja -suunnitelma.

Palvelustrategiassa määritellään, miten sosiaali- ja terveyspalvelut toteutetaan Päijät-Hämeen asukkaille, asetetaan sosiaali- ja terveydenhuollon pitkän aikavälin tavoitteet sekä linjataan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen periaatteet. Pelastustoimen palvelutasopäätöksessä puolestaan määritellään pelastustoimen toiminnan tavoitteet, käytettävät voimavarat, tuotettavat palvelut ja niiden taso. Palvelutasopäätöksessä huomioidaan pelastustoimen valtakunnallinen strategia ja siinä asetetut painopisteet ja keskeiset toimintalinjat. Talousarviossa ja -suunnitelmassa aluevaltuusto linjaa hyvinvointialuekonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Strategiakokonaisuutta täydentävät keskeiset toimintaohjelmat, joista päättää aluehallitus sekä operatiivisen tason asiakirjat, joista päättää hyvinvointialueen johto. Hyvinvointialueen strategiakartta on havainnollistettu kuvassa 1.

Valtakunnalliset sosiaali- ja terveydenhuollon tavoitteet sisällytetään osaksi strategiakokonaisuutta, kun valtioneuvosto on vahvistanut tavoitteet. Hyvinvointialueen strategiakokonaisuus vie Päijät-Hämeessä vahvasti eteenpäin kansallisen hyvinvointialueuudistuksen päätavoitteita ja on strategian sisällöstä säätävän lain mukainen.



KUVA 1. Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategiakokonaisuuden muodostuminen keskeisten dokumenttien näkökulmasta (strategiakartta)

2. Yhteenveto hyvinvointialuestrategiasta

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategia on perusteltu, huolelliseen valmisteluun pohjautuva suunnitelma tulevasta. Se kuvaa hyvinvointialueen päämäärää, tahtotilaa ja identiteettiä osana päijäthämäläistä yhteisöä. Strategiassa tehdyt valinnat toiminnan tavoitteista ja sen arvopohjasta perustuvat hyvinvointialueen lähtökohtien ymmärtämiseen, päivitettyyn tilannekuvaan toimintaympäristöstä ja laaja-alaiseen alueelliseen vuoropuheluun eri sidosryhmien kanssa. Tämä strategia on kutsu yhteistyömatkalle, jonka tarkoitus on menneisyyttä kunnioittaen, mutta samalla rohkeasti uudistaen, jatkaa elinvoimaisen Päijät-Hämeen rakentamista asukkaiden parhaaksi.

Hyvinvointialue ottaa 1.1.2023 alkaen vastuun Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluista perustehtävänänsä eli **missionaan**

Tuemme päijäthämäläisten hyvinvointia ja järjestämme laadukkaat palvelut vastuullisesti ja joustavasti.



Hyvinvointialue tukee asukkaita ja yhteisöjä omaehtoisessa hyvinvoinnin edistämisessä sekä omien voimavarojensa löytämisessä, vahvistamisessa ja hyödyntämisessä. Päijäthämäläisten hyvinvointia tuetaan yhteistyössä kuntien, yhteisöjen ja asukkaiden kanssa. Vastuullinen järjestäjä määrittelee palvelut ja niiden tuottajat asukkaiden tarpeen pohjalta. Järjestäjä huomioi eri näkökulmat, kuten laadun, kustannukset ja jatkuvuuden, sekä ohjaa tuottajia toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Järjestäjä valvoo tavoitteiden mukaisen toiminnan toteutumista. Palvelujen tuottamisessa hyödynnetään joustavasti ja tarkoituksenmukaisesti erilaisia tapoja ja tuottajia. Hyvinvointialue toimii vastuullisesti, ja huomioi toimintansa sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristövaikutukset.

Hyvinvointialueen toiminnan **visio** on

Hyvinvoivat asukkaat turvallisessa, elinvoimaisessa ja uudistuvassa Päijät-Hämeessä.

Visio kuvaa tavoiteltavan tulevaisuudenkuvan, jossa yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa hyvinvointialue onnistuu luomaan hyvinvointia ja turvallisuutta ja niiden pohjalta myös elinvoimaa alueelle. Alueen elinvoimaisuuden ja elinkeinorakenteen sekä työllisyyden kehittyminen puolestaan luo edellytyksiä päijäthämäläisten hyvinvoinnin kasvulle. Hyvinvointi, turvallisuus ja elinvoima ovat vahvasti toisistaan riippuvaisia. Siksi hyvinvoinnin ja turvallisuuden ohella hyvinvointialue on ja haluaa olla osaltaan mukana luomassa elinvoimaista Päijät-Hämettä. Tämä visio, tulevaisuudenkuva, voi toteutua, jos eri toimijat Päijät-Hämeessä tekevät laajaa yhteistyötä.



Päijät-Hämeen hyvinvointialueen arvot ovat **luottamus, rohkeus, välittäminen ja oikeudenmukaisuus**. Arvot viestivät ja kiteyttävät hyvinvointialueen arvopohjaa ja ohjaavat sitä kautta arjen toimintaa. Ne kertovat siitä, millaista toimintaa hyvinvointialueella arvostetaan.

Luottamus on hyvinvointialueen toiminnan perusta. Päijät-Hämeen asukkaiden, hyvinvointialueen ja sen henkilöstön, kuntien, valtion, kolmannen sektorin, yritysten ja muiden yhteisöjen välinen luottamus ja kunnioitus rakennetaan ja ansaitaan. Luottamuksen rakentaminen ja ylläpitäminen pohjautuu avoimuuteen ja tietopohjaiseen viestintään. Luottamus on kokonaisturvallisuuden¹ keskeinen perusta.

Rohkeus on halu tehdä avointa ja luottamuksellista yhteistyötä eri kumppaneiden kanssa; rohkeus on kyky uudistaa totuttua, valmiutta olla edelläkävijä; rohkeus on haasteiden ja vaikeiden asioiden ennakoluulotonta kohtaamista ja ratkaisemista.

Välittäminen on ihmisen kohtaamista ihmisenä erilaisissa tilanteissa; välittäminen on samaistumista toisen asemaan ja kiinnostusta ymmärtää toisen näkökulma; välittäminen näkyy arvostuksena niin asiakkaiden, henkilöstön kuin kumppaneidenkin suuntaan.

Oikeudenmukaisuus on yhdenvertaisten palvelujen toteuttamista kaikille päijäthämäläisille; se on yhteisten resurssien kohdentamista niitä eniten tarvitseville ja palvelujen perustamista tarpeisiin; oikeudenmukaisuus on rehellistä ja tasapuolista asukkaiden ja henkilöstön kohtelua.

Strategia toimeenpannaan kolmen päätavoitteen kautta. Ne kertovat mitkä asiat ovat strategiakaudella tärkeimpiä ja miten kuljemme kohti asetettua visiota. Kullekin päätavoitteelle on tunnistettu kriittinen toiminnallinen edellytys, jonka kautta päätavoite voidaan saavuttaa.

1. Vaikuttavat, kustannustehokkaat ja saavutettavat palvelut sekä erinomainen asiakaskokemus

– Edellytys: jatkettu palvelutuotannon rohkeaa uudistamista, systematisoitu laadun, turvallisuuden ja potilasturvallisuuden seuranta sekä asiakas- ja työntekijäpalautteen hyödyntäminen.

2. Saavutettu asema alan parhaana julkisena työpaikkana

– Edellytys: onnistuttu henkilöstön kanssa henki-

löstöohjelman toimeenpanossa täysimääräisesti; korkea ja jatkuvasti kehittyvä ammattitaito, moniammatillisuus, työhyvinvointi ja johtaminen

3. Luottamuksen avulla rakennettu, sujuva yhteistyö alueen kuntien, yhteisöjen ja valtionhallinnon kanssa – asukkaiden parhaaksi

– Edellytys: muodostettu maakunnallista ajattelua tukeva uusi aluedemokraattinen hallintomalli.

Strategian päätavoitteista johdettuja toiminnan painopisteitä on kuusi. Painopisteet ovat kehityskokonaisuuksia, joiden onnistunut toteuttaminen tuottaa seuraavat tulokset:

- Asiointi on sujuvaa ja asiakkaita ohjataan sekä tuetaan erinomaisesti
- Integroidut² kustannustehokkaat palvelut ovat hyvin saatavissa ja saavutettavissa
- Yhteistyötä ja asiakaskokemusta arvostetaan ja arvioidaan
- Hallintomalli ja johtaminen toteuttavat tavoitteita
- Alan paras julkinen työpaikka Suomessa tarjotaan Päijät-Hämeessä
- Kokonaisturvallisuuden osaaminen on vahvaa ja siihen luotetaan

Lähtökohdat hyvinvointialueen toiminnan käynnistämiseen ja asetetuissa tavoitteissa onnistumiseen ovat Päijät-Hämeessä erinomaiset. Alueella on pitkä yhdessä tekemisen ja kehittämisen kulttuuri, jota on rakennettu maakunnallisella tasolla niin sosiaali- ja terveyspalveluissa kuin pelastustoimen palveluissakin jo useita vuosia ennen hyvinvointialueen valmistelun käynnistymistä. Toimintaa on uudistettu viime vuosina ennakkoluulottomasti, ja päijäthämäläisten viesti alueen nykyisistä sosiaali- ja terveyspalveluista syksyllä 2021 toteutetun asukaskyselyn perusteella on vahvasti positiivinen. Lähtökohdat huomioiden Päijät-Hämeellä on ensiluokkaiset mahdollisuudet toimia hyvinvointialueiden kansallisena edelläkävijänä monessa asiassa, vaikka täällä on paljon haasteita ja uuden tarveperusteisen rahoitusmallin lähtötaso tiukka.

Haastava toimintaympäristö käytännössä tarkoittaa, että toimintaa on edelleen välttämätöntä



uudistaa, jotta asukkaille voidaan tarjota laadukkaita, saatavia ja saavutettavia palveluja. Päijät-Hämeen monet haasteet syntyvät useiden tekijöiden yhteisvaikutuksena. Näitä tekijöitä on tarkennettu mm. Päijät-Hämeen hyvinvointikertomuksessa: niin demografia³ kuin sosioekonominen⁴ tilanne ovat haastavia; kansallisellakin tasolla merkittävät henkilöstökysymykset ovat pinnalla ja äärimmäisen merkittäviä Päijät-Hämeessä nyt ja tulevana vuosina, ja myös lainsäädännön monet uudistukset edellyttävät toiminnan voimakasta ja jatkuvaa kehittämistä. Lisäksi megatrendien erilaiset muutosvaikutukset aina ilmastomuutoksesta virusepidemioiden yleistymiseen ja kiristyvään geopolitiiseen tilanteeseen heijastuvat myös paikallisesti Päijät-Hämeeseen, jossa on kymmenen keskenään eri kokoista, erilaista ja erilaisessa taloudellisessa tilanteessa olevaa kuntaa.

Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategia laadittiin kahdessa vaiheessa. Strategian alustavan luonnoksen valmistelu toteutettiin ennen aluevaltuuston aloittamista ajanjaksolla lokakuusta 2021 helmikuuhun 2022. Alustavan valmistelun tarkoituksena oli varmistaa, että strategiasta ehditään keskustella riittävästi

sekä kuulla mahdollisimman monia eri näkemyksiä. Lisäksi tavoitteena oli luoda hyvä perusta aluevaltuuston johtamalle varsinaiselle strategiatyölle. Alustavassa valmistelussa oli tärkeää tehdä työtä avoimesti ja osallistavasti, hyödyntää jo olemassa olevasta, kattavasta strategisesta suunnittelusta olemassa sisältö ja kiteyttää kokonaisuus perusteltuun luonnokseen. Luonnoksesta haluttiin tehdä selkeä, alueen tilanteesta sekä kansallisista tavoitteista johdettu, johdonmukainen ja omaksuttava. Alustavan valmistelun tuloksena syntyi hyvinvointialuestrategian pohjaluonnos eli versio 1. Luonnos toimi lähtökohdana maaliskuussa 2022 aluevaltuuston käynnistämälle varsinaiselle strategiavalmistelulle. Varsinaisen strategiavalmistelun aikana rakennettiin yhteistä ymmärrystä strategialuonnoksen pohjalta, käytiin vuoropuhelua ja muokattiin strategiaa vaihe vaiheelta. Kevään 2022 aikana pidettiin kaksi aluevaltuuston strategiapäivää, kaksi aluehallituksen strategiaseminaaria, kuultiin vaikuttajaryhmiä ja järjestöjä sekä koottiin henkilöstön näkemyksiä strategiasta. Varsinainen käsittely on tapahtunut neljän eri strategiversion kautta.

1 Kokonaisturvallisuus on varautumisen yhteistoimintamalli, jossa yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista huolehditaan viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja kansalaisten yhteistyönä.

2 Integraatio – palvelujen ja rahoituksen yhteensovittaminen väestön tarpeen mukaisesti

3 Demografia – väestön rakenne, ikärakenne, kehitys sekä väestössä tapahtuvat muutokset
4 Sosioekonominen – sosiaalisten ja taloudellisten näkökohtien yhteisvaikutus



3. Hyvinvointialueen lähtökohdat ja toimintaympäristö

3.1. Lähtökohdat

Päijät-Hämeen hyvinvointialue aloittaa toimintansa 1.1.2023 kansallisen hyvinvointialueuudistuksen myötä. Hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvat Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelut. Maantieteellisesti hyvinvointialueen järjestämisvastuun piiriin kuuluvat Lahti, Hollola, Heinola, Orimattila, Asikkala, Iitti, Kärkölä, Sysmä, Padasjoki ja Hartola. Entisen Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän toiminta-alueelta Myrskylän ja Pukkilan palvelujen järjestämisvastuu siirtyy Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle, Heinolan ja Sysmän osalta vastuu taas siirtyy hyvinvointialueelle. Lisäksi kaikkien kuntien koulukuraattorit ja -psykologit siirtyivät hyvinvointialueen työntekijöiksi. Pelastuslaitos liittyy hyvinvointialueeseen valmiiksi maakunnallisena toimijana.

”Maakunnallinen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä luo hyvän perustan tulevan hyvinvointialueen toiminnan aloittamiselle.”

THL, Päijät-Hämeen sote-arviointi 2021

Kokonaisuutena lähtökohdat hyvinvointialueen toiminnan käynnistämiseen ja asetetuissa tavoitteissa onnistumiseen ovat Päijät-Hämeessä erinomaiset. Hyvinvointialue pääsee jatkamaan maakunnallisesti jo aiemmin toimineiden Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ja pelastuslaitoksen toimintaa. Näiden toimijoiden myötä alueelle on jo muodostunut yhdessä tekemisen ja kehittämisen kulttuuria sekä maakunnallista identiteettiä yhteisten palvelujen järjestämiseen. Päijät-Hämeen pelastuslaitos on toiminut maakuntatasoisesti jo vuodesta 2004 lähtien ja liittyykin tällä pitkän linjan yhteistyökokemuksella osaksi hyvinvointialuetta. Hyvinvointiyhtymä taas muodostettiin hyvin nopeasti syksyllä 2016 tavoitellen palvelujen integraatiota ja merkittäviä kustannussäästöjä, jotka silloin jäivät suurilta osin saavuttamatta. Tätä seuranneiden syksyn 2019 yhteistoimin-

taneuvotteluiden ja laaditun muutosohjelman myötä alueella on kuitenkin saatu vauhdikkaasti aikaan merkittäviä parannuksia asukkaiden palveluihin, niiden taloudelliseen järjestämiseen ja yhteistyöhön alueen kuntien kanssa. Tästä lähtötilanteesta viime vuosien kehityspolkua seuraten Päijät-Hämeellä on erinomaiset mahdollisuudet toimia hyvinvointialueiden kansallisena edelläkävijänä, kun monia, muilla alueilla vielä edessä olevia, palvelujen uudistamiseen liittyviä välttämättömiä muutoksia on jo toteutettu ja talouden tasapainottamisessa onnistuttu vuoden 2019 talouskriisin jälkeen.

”Hyvinvointialueiden valmistelun käynnistyessä, Päijät-Häme näyttäytyy kansallisessa valmistelussa valtakunnallisesti tarkasteltuna vahvana. [...] Muutosohjelmalle asetetut tavoitteet ovat yhteneviä hyvinvointialueiden rakentamisen tavoitteiden kanssa.”

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä, Muutosohjelman arviointiraportti, 2021

Myös asukkaiden näkökulmasta lähtötilanne toiminnan käynnistämiseksi on vankka pohja, vaikka paikallinen toimintaympäristö on haastava ja hyvinvointialueen uuden tarveperusteisen rahoitusmallin lähtötaso tiukka. Strategian valmistelun yhteydessä tehtiin asukaskysely, jonka perusteella asukkaiden viesti alueen nykyisistä sosiaali- ja terveyspalveluista on vahvan positiivinen. Kokemus nykyisistä sosiaali- ja terveyspalveluista on pääosin myönteinen (noin 75 % vastasi myönteinen tai erittäin myönteinen, kielteinen kokemus oli noin 8 %:lla vastaajista), niiden toteuttamisessa huomioitiin yksilölliset tarpeet (noin 95 % vastaajista), tilanteen mukaista apua tarjottiin (noin 95 % vastaajista) ja kohtelu oli kunnioittavaa täysin tai osittain (noin 100 % vastaajista). Asukaskyselyn tulokset perustuvat alueen väestöä kattavasti edustavaan satunnaisotantaan Päijät-Hämeen hyvinvointialueen kaikista kunnista.

Hyvinvointialueen uuden tarveperusteisen rahoitusmallin lähtötaso tulee olemaan tiukka, vaikka sen tarkka suuruus ei vielä vuoden 2022 alussa ole tiedossa. Hyvinvointialueen rahoitus tulee valtiolta kiinteän suuruisena ja alueelliseen arvioituun palvelutarpeeseen sidottuna. Vaikka rahoituksen lähtötaso tulee olemaan tiukka, huomionarvoista tulevana vuosi- rahoituksessa on se, että se kasvaa vuosi vuodelta huomioimaan paremmin Päijät-Hämeen kansallista keskiarvoa selvästi korkeamman palvelutarpeen. Siitäkin huolimatta toimintaympäristö ja kiinteä rahoitus sekä lainsäädännön tarkistusten mukanaan tuomat uudet ja kiristyvät velvoitteet tulevat osaltaan edellyttämään toiminnan johdonmukaista uudistamista, jotta asukkaille voidaan tarjota laadukkaita, hyvän saatavuuden ja saavutettavuuden palveluja.

3.2. Toimintaympäristö

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen toimintaympäristö on haastava, vaikka lähtökohdat toiminnalle ovatkin hyvinvointiyhtymän ja jo maakunnallisesti toimivan pelastuslaitoksen myötä erinomaiset. Toimintaympäristön haastavuus syntyy usean tekijän yhteisvaikutuksena (kuva 2): niin alueen demografia kuin sosioekonominen tilanne ovat haastavia, kansallisellakin tasolla merkittävät henkilöstökysymykset ovat ajan-kohtaisia Päijät-Hämeessä nyt ja tulevana vuosina, ja monitahoisesti uudistuva lainsäädäntö edellyttää toiminnan voimakasta ja jatkuvaa kehittämistä. Li-

säksi megatrendien erilaiset mittavat muutosvaikutukset heijastuvat myös paikallisesti Päijät-Hämeeseen, joka koostuu ei-yhteneväisistä, heikon taloudellisen aseman kunnista.

Päijät-Hämeen demografiset muutokset ajavat rakenteellisia palvelutarpeen muutoksia. Alueella asui vuoden 2020 lopussa 205 771 asukasta, joista n. 60 % asui Lahdessa. Alle kymmenen tuhannen asukkaan kuntia oli kuusi kymmenestä. Tilastokeskuksen uusimman väestöennusteen mukaan Päijät-Hämeen väestömäärä vähenee n. 3 % vuoteen 2030 ja 7 % vuoteen 2040 mennessä. Suhteellisesti eniten väestömäärä vähenee Heinolassa, Hartolassa, Padasjoella ja Sysmässä. Väestömäärän vähentyessä alueen väestörakenne muuttuu merkittävästi. Lasten, nuorten ja työikäisten väestö vähenee samalla kun ikääntyneiden määrä kasvaa. Tämä heikentää entisestään alueen jo hälyttävällä tasolla olevaa huoltosuhdetta. Lapsiperheiden määrä on 2000-luvulla vähentynyt merkittävästi ja yksinhuoltajaperheiden osuus lapsiperheistä on korkea, n. 26 %. Vieraskielisiä Päijät-Hämeessä asui vuonna 2020 noin 11 000, joka on vajaat 6 % väestöstä. Päijät-Hämeen hyvinvointialueen ikärakenne ja sen muutokset tulevana vuosina on esitetty kuvassa 3.

Demografisten muutosten lisäksi alueen vaikea sosioekonominen tilanne haastaa palvelut ja niiden kehittämisen. Päijät-Hämeessä korostuvat erityisesti mielenterveys- ja päihdeongelmat aikuisväestön ja nuorten keskuudessa, joilla on vaikutuksia työllisyyteen ja perheiden hyvinvointiin. Työttömyys on

monimuotoista, pienituloisuus yleistä ja syrjäytymisvaarassa olevia nuoria on paljon. Myös koulutuksen ulkopuolelle jääneiden nuorten määrä on kasvanut ja aikuisten koulutustaso on maan keskiarvoa heikompi. Päijät-Hämeessä on lisäksi maan keskiarvoa korkeampi sairastavuus. Erityisesti mielenterveyteen liittyvät sairaudet ovat yleisiä, työkyvyttömyyseläkettä saavia 25-64-vuotiaita on suhteessa vastaavan ikäiseen väestöön keskimääräistä enemmän ja alkoholi-kuolleisuus on keskimääräistä suurempaa. Sosioekonomisen tilanteen haasteet ja sairastavuus muodostavat moninaisen verkon, jossa eri tekijöillä on vahvat liittymäpinnat toisiinsa. Haasteet ovat monimuotoiset erityisesti Lahden alueella.

”Yhtymän toiminnan ja talouden suunnittelua haastavat myös lähitulevaisuudessa alueen väestön ikärakenteen muutoksesta johtuva palvelutarpeiden kasvu ja muun muassa henkilöstömitoitusta ja hoitoon pääsyä koskevien lakisääteisten velvoitteiden hoitaminen yhdistettynä omistajakuntien taloudelliseen kantokykyyn.”

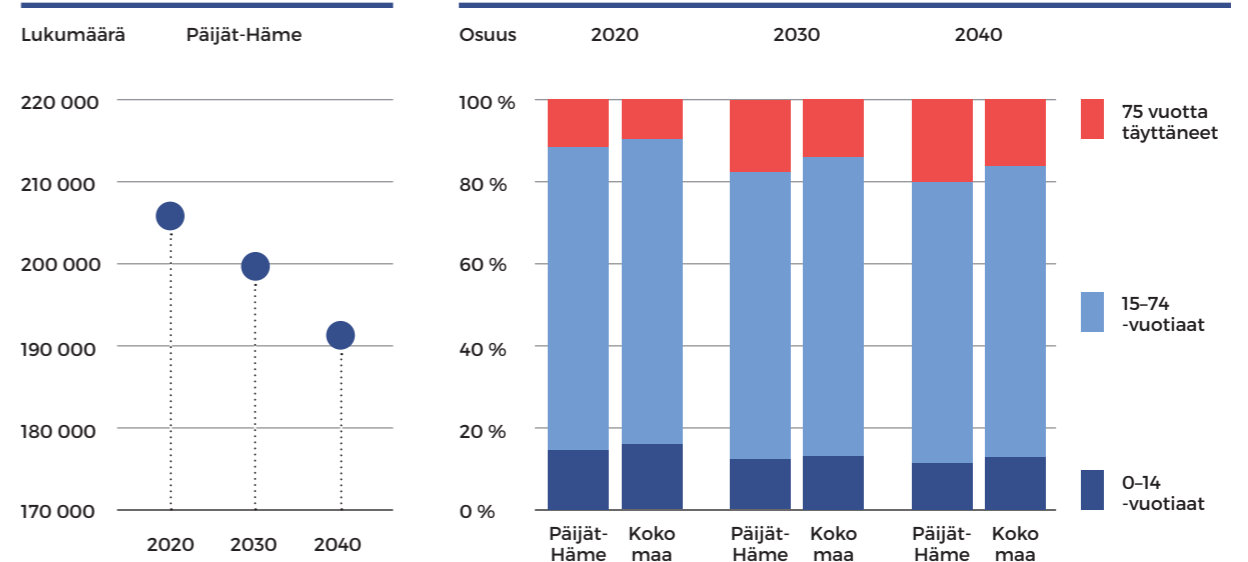
THL, Päijät-Hämeen sote-arviointi 2021

Päijät-Hämeen henkilöstökysymyksiin alkaen saatavuudesta, tarvitaan vahvoja vastauksia viipymättä. Henkilöstön riittävyys ja jaksaminen useissa ammatiryhmissä on koko maan laajuinen ongelma, jota pandemia on kärjistänyt. Erityisesti lähihoitajista, sairaanhoitajista, sosiaalityöntekijöistä, psykiatreista, psykologeista ja muista erityistyöntekijöistä on pulaa. Päijät-Hämeessä tilanne on hankala erityisesti pienissä kunnissa ja haja-asutusalueilla, joissa ikäihmisiä suhteessa väestöön asuu eniten. Saatavuus- haasteiden lisäksi painetta alueelle asettavat uusien toimintamallien synnyttämät osaamistarpeet ja monimutkaistuva palvelujärjestelmä, joka nostaa perusosaamisen vaatetta; esimerkiksi yleislääketieteen, monialaisen hoitotyön sekä erityisesti digipalvelujen ja moniammatillisen yhteistyön edellyttämä osaaminen korostuu jatkossa ja asettaa vaateita laajalle johtamisosaamiselle. Lisäksi odotukset työtä ja työnantajia kohtaan muuttuvat.

Voimakkaasti uudistuva lainsäädäntö muuttaa rahoitusta ja vaatimuksia. Kiinteään tarveperusteiseen raamiin sidottu rahoitus haastaa kehittämään toimintaa, vaikka se tarvekertoimien myötä seuraavien vuosien aikana kasvaakin. Lainsäädännön muutoksista esimerkiksi vanhuspalvelulakia täydentävät asetukset sekä sosiaalityöntekijöiden määrää säätelevät kiristyvät henkilöstömitoitukset tuovat lisää turvaa ja palveluja asiakkaille, mutta ovat tosiasiallisesti vaikeita toteuttaa vallitsevassa kansallisessa henkilöstötilanteessa. Rahoituksen ja lainsäädännön toiminnalle asetamat reunaehdot edellyttävät käytännössä jatkuvaa



KUVA 2. Yhteenveto Päijät-Hämeen toimintaympäristön keskeisistä ominaispiirteistä



KUVA 3. Päijät-Hämeen hyvinvointialueen väestömäärä ja ikärakenne (THL, 2021)

toiminnan kehittämistä sekä voimakastakin palvelujärjestelmän ja palvelujen kohdentamista voimavarojen pysyessä ennallaan vielä usean vuoden ajan.

Megatrendien muutosvaikutukset heijastuvat myös paikallisesti Päijät-Hämeeseen. Megatrendeistä keskeisimpiä ovat digitalisaatio, kuluttajaistuminen, kaupungistuminen, infektiosairauksien globaali liikkuvuus, ilmastonmuutos ja kiristyvä turvallisuuspoliittinen tilanne, koska ne muuttavat arkea jo nyt perustavanlaatuisesti. Digitalisaation rooli on keskeinen erityisesti sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisessä teknologian arkipäiväistyessä kodeissa ja palveluissa entisestään. Asukkaiden yksilöllisten tarpeiden huomioiminen nostaa odotuksia ja vaatimustasoa palvelujen järjestämiselle ja tuottamiselle. Kaupungistumisen myötä Päijät-Hämeen reuna-alueille jää yhä vähemmän työikäistä väestöä, kun taas ilmastonmuutos heikentää yleistä toimintavarmuutta ja lisää siihen liittyviä riskejä yhdessä mm. kyberturvallisuuden kanssa. Edellisten lisäksi koronapandemian jälkivaihe edellyttää toiminnan uudelleenjärjestelyä ja kasvaneen hoitovelan purkua sekä alleviivaa tarvetta uusiin globaaleihin infektioitauteihin varautumiselle. Tarvetta varautumiseen ja alueen kokonais- turvallisuuden huomioimiseen korostaa myös kiristynyt turvallisuuspoliittinen tilanne.

3.3. Sidosryhmät

Osana strategian valmistelua kuultiin hyvinvointialueen keskeisimpiä sidosryhmiä vuoropuhelun, kyselyjen, haastattelujen ja työpajojen muodossa. Näitä sidosryhmiä ovat asukkaat, henkilöstö, kuntapäättäjät, kumppanit sekä muut alueelliset järjestöt ja toimijat. Tämän tarkoituksena on ollut se, että alueen väestö ja heitä edustavat poliittiset päättäjät sekä hyvinvointialueen henkilöstö voisivat kaikki kokea tämän strategian omakseen mahdollisimman hyvin. Kaikkien sidosryhmien vastuissa korostuu yhteisenä teemana päämäärä sujuvasti yhteistyötä tekevistä hyvinvointialueesta, jossa eri yhteistyön rakenteet ovat kunnossa ja kaiken toiminnan ytimessä on Päijät-Hämeen asukkaiden laadukkaat ja sujuvat palvelut. Sidosryhmien osallisuutta jatketaan ja vahvistetaan edelleen strategian toimeenpanossa ja hyvinvointialueen toiminnassa. Päijät-Hämeen eri sidosryhmien näkemyksiä on koottu kuvaan 5.

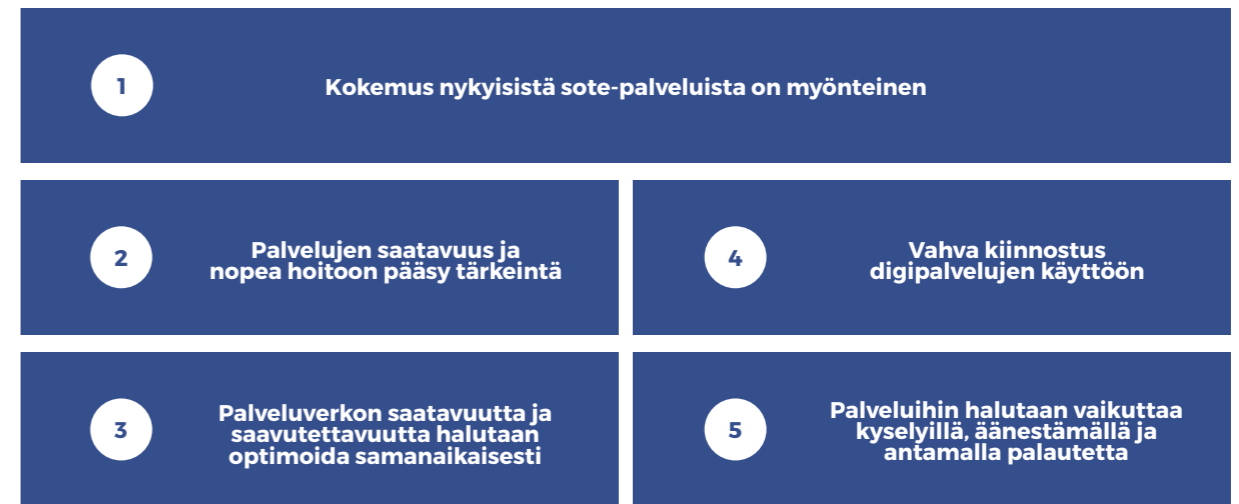
Asukaskyselyn tulosten perusteella asukkaille tärkeintä sosiaali- ja terveys- sekä pelastustoimen palveluissa ovat palvelujen saatavuus ja nopea hoitoon pääsy. Palveluverkon näkökulmasta asukkaille ideaalia on saatavuuden ja saavutettavuuden samanaikainen optimointi. Toisaalta tärkeää ovat laajat aukioloajat ja asioiden kerralla hoitamisen mahdollisuus, vaikka etäisyys olisi pidempi. Toisaalta tärkeää on palvelujen saaminen läheltä, vaikka joutuisi odottamaan pidempään tai kaikkia palveluja ei läheltä saisikaan. Asukaskyselyssä nousi lisäksi asukkaiden kiinnostus ja myön-

teisyys digipalvelujen käyttämiseen. Yhteenveto asukaskyselyn keskeisistä tuloksista on esitetty kuvassa 4.

Henkilöstöltä kysyttiin, mitkä ovat nykyisen toiminnan vahvuuksia ja sellaisia hyviä asioita, joista Päijät-Hämeen hyvinvointialueen tulisi ehdottomasti pitää kiinni myös jatkossa. Vahvimmin esiin nousi työntekijöiden vahva osaaminen ja ammattitaito sekä sen kehittäminen. Kiitoksia sai myös alueen selkeä viestintä- ja tiedotuskulttuuri. Viestinnälliset näkökulmat korostuivat myös, kun kysyttiin onnistumisen edellytyksiä strategiassa onnistumisessa ja sen tuomisessa arjen tekemiseen. Kuten asukaskyselyssä, myös henkilöstökyselyssä nousi kiinnostus digipalvelujen käyttöön.

Kuntapäättäjille suunnatussa kyselyssä korostui asukaskyselyn tavoin palvelujen saatavuuden turvaaminen. Kysyttäessä kuntapäättäjiltä Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle strategisia tavoitteita tai painoituksia, palvelujen saatavuuden turvaamisen lisäksi nousi peruspalveluihin panostaminen, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (HYTE) työn merkityksen tunnistamisen sekä se, että palvelujen tulisi vastata asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi hyvinvointialueen uuden hallintomallin rakentaminen nähtiin erityisen tärkeäksi. Kuntien rooli muuttuu merkittävästi siirryttäessä kuntayhtymästä hyvinvointialueeksi. Tämä edellyttää toimivien yhteistyömallien rakentamista, jotta erillisten ja itsenäisten päätöksentekijöiden yhteistyö sujuu saumattomasti.

Valmistelussa kuultiin näkemyksiä myös muilta alueen toimijoilta; tuottajia, 3. sektoria, yrityksiä, etujärjestöjä ja ammattiosastoja, koulutuskeskuksia ja oppilaitoksia sekä muita alueellisia toimijoita. Keskeisenä Päijät-Hämeen hyvinvointialueen menestystekijänä nähtiin alueen eri toimijoiden välisten yhdyspintojen entistä parempi hyödyntäminen. Yksimielinen näkemys on, että yhteistyö edesauttaa alueen elinvoiman rakentamista ja toimintaympäristön asettamiin haasteisiin vastaamista.



KUVA 4. Yhteenveto asukaskyselyn keskeisistä tuloksista

Asukkaat	Henkilöstö	Kuntapäättäjät	Tuottajat	Muut sidosryhmät
Palvelujen saatavuus ja nopea hoitoon pääsy ovat tärkeitä niin sote-palveluissa kuin pelastustoimessa	Strategialla tulee tavoitella asiakaslähtöistä palvelukokonaisuutta ja tasa-arvoisia palveluja	Strategiassa tulee huomioida alueen kuntien erityispiirteet – palveluita tulee olla saatavilla jokaisessa kunnassa	Kustannussäästöt ja hinnat eivät saa olla ainoa toimintaa ohjaava periaate	Sote-järjestöt tulee nähdä voimavarana ja yhteiseen toiminnan suunnitteluun panostaa
Palveluverkon kehittäminen etäisyydet ja palveluverkon laajuus huomioiden	Henkilöstö, hyvä johtaminen ja viestintä ovat strategiassa onnistumisen edellytykset	Asiakkaat ja potilaat tulee ottaa mukaan palvelujen kehitystyöhön käytännössä (asiakaskehittäjätoiminta)	Yksityisen ja julkisen sektorin eri toimijoiden asiantuntijuutta tulee hyödyntää toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä	Työmalleja tulee uudistaa ja avoimuutta edistää johtamisessa
Digipalveluja tulee kehittää entisestään	Digitaaliset palvelut halutaan laajemmin käyttöön potilastyöhön ja työyhteisön sisäisiin käyttötarkoituksiin	Strategian painotuksissa tulee näkyä peruspalvelut – ennaltaehkäisyyn tulisi panostaa	Päijät-Sotella on vahva rooli verkostojen rakentamisessa ja innovaatioiden kehittämisessä	Sote-työn houkuttelevuuteen tulee panostaa työvoiman saannin turvaamiseksi

KUVA 5. Hyvinvointialueen eri sidosryhmien näkemyksiä strategisesti tärkeisiin teemoihin

4. Hyvinvointialueen strategiset tavoitteet

4.1. Missio, visio, arvot

Hyvinvointialueen missio: **tuemme päijäthämäläisten hyvinvointia ja järjestämme laadukkaat palvelut vastuullisesti ja joustavasti.** Missio kuvaa Päijät-Hämeen hyvinvointialueen perustehtävän eli sen, miksi hyvinvointialue on olemassa. Hyvinvointialue tukee asukkaita ja yhteisöjä omaehtoisessa hyvinvoinnin edistämässä sekä omien voimavarojensa löytämisessä, vahvistamisessa ja hyödyntämisessä. Vastuullinen järjestäjä määrittelee palvelut ja niiden tuottajat asukkaiden tarpeen pohjalta. Päijäthämäläisten hyvinvointia tuetaan yhteistyössä kuntien, yhteisöjen ja asukkaiden kanssa. Järjestäjä huomioi eri näkökulmat, kuten laadun, kustannukset ja jatkuvuuden sekä ohjaa tuottajia toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Järjestäjä valvoo tavoitteiden mukaisen toiminnan toteutumista. Palvelujen tuottamisessa hyödynnetään joustavasti ja tarkoituksenmukaisesti erilaisia tapoja ja tuottajia. Päijät-Hämeen palvelujen tuottamisessa hyödynnetään joustavasti erilaisia palvelumalleja (esimerkiksi sote-keskusmalli), palvelukanavia (esimerkiksi digitaaliset palvelut fyysisten rinnalla) ja tuotantotapoja (oman tuotannon lisäksi valikoidusti monituottajuutta). Palvelujen tuottamistapaa ja esimerkiksi palvelujen hankintaa arvioidaan jatkuvasti dynaamisena prosessina, joka sisältää jatkuvaa tarkoituksenmukaisuusharkintaa siitä, mitkä palvelut tuotetaan itse ja mitkä toteutetaan ostopalveluina. Liikettä tapahtuu molempiin suuntiin, palveluja sekä otetaan takaisin omaksi toiminnaksi, että ostetaan väestön kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. Hyvinvointialue toimii vastuullisesti ja huomioi toimintansa sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristövaikutukset.

Päijät-Hämeen visio on **hyvinvoivat asukkaat turvallisessa, elinvoimaisessa ja uudistuvassa Päijät-Hämeessä.** Visio kuvaa tavoiteltavan tulevaisuudenkuvan, jossa yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa hyvinvointialue onnistuu luomaan hyvinvointia ja turvallisuutta, ja niihin kytkeytyen myös elinvoimaa alueelle. Alueen elinvoimaisuuden ja elinkeinorakenteen sekä työllisyyden kehittyminen puolestaan luo edellytyksiä päijäthämäläisten hyvinvoinnin kasvulle. Hyvinvointi, turvallisuus ja elin-

voima ovat vahvasti toisistaan riippuvaisia. Siksi hyvinvoinnin ja turvallisuuden ohella hyvinvointialue on ja haluaa myös olla osaltaan mukana luomassa elinvoimaista Päijät-Hämettä. Vision toteutuminen edellyttää myös laajaa yhteistyötä eri toimijoiden kesken.

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen arvot ovat **luottamus, rohkeus, välittäminen ja oikeudenmukaisuus.** Arvot viestivät ja kiteyttävät hyvinvointialueen arvopohjaa ja ohjaavat sitä kautta arjen toimintaa. Ne kertovat siitä, millaista toimintaa hyvinvointialueella arvostetaan. Arvot on koostettu vuoropuhelussa eri sidosryhmien kanssa, ja niissä painottuvat asukas- ja henkilöstökyselyissä nousseet näkemykset.

Luottamus on hyvinvointialueen toiminnan perusta. Päijät-Hämeen asukkaiden, hyvinvointialueen ja sen henkilöstön, kuntien, valtion, kolmannen sektorin, yritysten ja muiden yhteisöjen välinen luottamus ja kunnioitus rakennetaan ja ansaitaan. Luottamuksen rakentaminen ja ylläpitäminen pohjautuu avoimuuteen ja tietopohjaiseen viestintään. Luottamus on kokonaisturvallisuuden keskeinen perusta.

Rohkeus on halu tehdä avointa ja luottamuksellista yhteistyötä eri kumppaneiden kanssa; rohkeus on kyky uudistaa totuttua, valmiutta olla edelläkävijä; rohkeus on haasteiden ja vaikeiden asioiden ennakkoluulotonta kohtaamista ja ratkaisemista.

Välittäminen on ihmisen kohtaamista ihmisenä erilaisissa tilanteissa; välittäminen on samaistumista toisen asemaan ja kiinnostusta ymmärtää toisen näkökulma; välittäminen näkyy arvostuksena niin asukkaiden, henkilöstön kuin kumppaneidenkin suuntaan.

Oikeudenmukaisuus on yhdenvertaisten palvelujen toteuttamista kaikille päijäthämäläisille; se on yhteisten resurssien kohdentamista niitä eniten tarvitseville ja palvelujen perustamista tarpeisiin; oikeudenmukaisuus on rehellistä ja tasapuolista asukkaiden ja henkilöstön kohtelua.



KUVA 6. Hyvinvointialueen strateginen tavoiteasetanta ja arvot.

4.2. Tavoitteet ja toiminnan painopisteet

Hyvinvointialuestrategia toimeenpannaan kolmen päätavoitteen kautta. Ne kertovat mitkä asiat ovat strategiakauden tärkeimpiä, ja miten kaudella kuljetaan kohti asetettua visiota. Kullekin päätavoitteelle on tunnistettu kriittinen toiminnallinen edellytys, jossa on onnistuttava, jotta tavoite voidaan saavuttaa.

1. Vaikuttavat, kustannustehokkaat ja saavutettavat palvelut sekä erinomainen asiakaskokemus

- Edellytys: jatkettu palvelutuotannon rohkeaa uudistamista, systematisoitu laadun, turvallisuuden ja potilasturvallisuuden seuranta sekä asiakas- ja työntekijäpalautteen hyödyntäminen.

2. Saavutettu asema alan parhaana julkisena työpaikkana

- Edellytys: onnistuttu henkilöstön kanssa henkilöstöohjelman toimeenpanossa täysimääräisesti; korkea ja jatkuvasti kehittyvä ammattitaito, moniammatillisuus, työhyvinvointi ja johtaminen

3. Luottamuksen avulla rakennettu, sujuva yhteistyö alueen kuntien, yhteisöjen ja valtionhallinnon kanssa - asukkaiden parhaaksi

- Edellytys: muodostettu maakunnallista ajattelua tukeva uusi aluedemokraattinen hallintomalli.

Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategian ensimmäinen päätavoite on: **Vaikuttavat, kustannustehokkaat ja saavutettavat palvelut sekä erinomainen asiakaskokemus.** Päijät-Hämeen haastava sosioekonominen ja demografinen tilanne alleviivaavat tarvetta palvelujen vaikuttavuudelle: niiden on oltava laadukkaita, oikea-aikaisia ja saatava aikaiseksi positiivisia vaikutuksia asiakkaiden terveyteen, toimintakykyyn ja hyvinvointiin. Palvelujen kustannustehokas toteutus on välttämätöntä, kun huomioidaan valtion palvelujen järjestämiseen suoma rahoitus. Kustannustehokkuutta on käytettävissä olevan rahoituksen ja resurssien käyttö asukkaita parhaiten palvelulla tavalla. Hyvinvointialueen palveluista syntyvän asiakaskokemuksen kehittämiseen lähde-tään kiinnittämään huomiota aivan uudella otteella: päämääränä on nostaa se todennettavasti erinomaiselle tasolle. Kriittinen onnistumisen edellytys tälle päätavoitteelle on jatkaa palvelutuotannon rohkeaa uudistamista ja systematisoida asiakaspalautteen ja asiakaskokemustiedon hyödyntämistä. Asiakas- ja potilasturvallisuuden systemaattisessa kehittämisessä ja seurannassa hyödynnetään STM:n Asiakas- ja potilasturvallisuusstrategiaa 2022–2026. Palvelujärjestelmän toimintakulttuuria tulee muuttaa siten, että asiakaskokemukselle ja -osallisuudelle annetaan nykyistä merkittävästi suurempi painoarvo ja merkitys palvelujen toteuttamisessa.

Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategian toinen päätavoite on: **saavutettu asema alan parhaana julkisena työpaikkana.** Tavoitteen asettamisen peruslähtökohta on nostaa henkilöstön työhyvinvointi ja muut keskeiset työpaikkakokemukseen liittyvät näkökulmat strategiakaudella yhdeksi kolmesta tärkeimmästä tavoitteesta. Edellytyksenä päätavoitteen saavuttamiselle on onnistua laajassa yhteistyössä henkilöstön kanssa laaditun henkilöstöohjelman toimeenpanossa täysimääräisesti. Henkilöstöohjelma sisältää useita merkittäviä asiakokonaisuuksia. Jotta niissä onnistutaan, lisätään henkilöstön mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa työn sisältöön ja työn tekemisen muutoksiin, parannetaan työn, levon ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä pidetään huolta hyvinvointialueen arvokkaan henkilöstön työhyvinvoinnista ja työkyvystä.

Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategian kolmas päätavoite on: **Luottamuksen avulla rakennettu, sujuva yhteistyö alueen kuntien, yhteisöjen ja valtionhallinnon kanssa - asukkaiden parhaaksi.** Kunnilla, valtiolla ja hyvinvointialueella on yhteinen vastuu Päijät-Hämeen asukkaiden hyvinvoinnista ja turvallisuudesta, josta kumpuaa yhteinen, jaettu tavoite hyvien ja laadukkaiden palvelujen rakentamiseksi. Sujuvassa yhteistyössä korostuu molemminpuolisen luottamussuhteen vaaliminen. Hyvinvointialueuudistuksen myötä valtion rooli toiminnan rahoittajana ja kansallisen tason ohjaajana korostuu uudella tavalla. Roolitusten muutos korostaa tarvetta rakentaa luottamukseen ja tietoon perustuvaa sujuvaa yhteistyötä uudella tavalla myös valtion suuntaan. Kriittinen toiminnallinen onnistumisen edellytys tälle päätavoitteelle on muodostaa maakunnallista ajattelua tukeva, uusi aluedemokraattinen hallintomalli, jossa roolit ja vastuut alueen poliittisen johdon ja virkamiesjohdon välillä ovat selvät ja sujuvat ja yhteistyö valtion kanssa vuorovaikutteista, mutta määritettyä ja selkeää. Alueen yhteisöillä, kuten järjestöillä, yrityksillä, oppilaitoksilla ja seurakunnilla on suuri merkitys hyvinvoinnin ja turvallisuuden rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Ne ovat myös hyvinvointialueen tärkeitä yhteistyökumppaneita.



Strategian päätavoitteista johdettuja toiminnan painopisteitä on kuusi. Painopisteet ovat kehityskokonaisuuksia, joiden onnistunut toteuttaminen tuottaa seuraavat tulokset:

i. Asiointi on sujuvaa ja asiakkaita ohjataan sekä tuetaan erinomaisesti. Tavoitteessa onnistutaan, kun asiakkaiden omaehtoiisiin, kevyisiin ja ennaltaehkäiseviin palveluihin ohjautumista vahvistetaan, digitaaliset asiointikanavat ovat muiden rinnalla laajasti käytettävissä ja paljon palveluja tarvitsevien monipalveluasiakkaiden ohjaukseen ja palveluintegraatioon panostetaan. Ensikontaktin kynnyksettömyys mahdollistaa sujuvan asioinnin

ii. Integroidut kustannustehokkaat palvelut ovat hyvin saatavissa ja saavutettavissa. Tavoitteessa onnistutaan, kun perustason palveluihin panostamista jatketaan laaja-alaisesti, integroidut toimintamallit ja erilainen osaaminen toimivat yhteen perus- ja erityistason sekä eri toimijoiden välillä ja digipalvelujen mahdollisuudet hyödynnetään täysimääräisesti. Asiakasta ohjataan suunnitelmallisesti ensikontaktista lähtien.

iii. Yhteistyötä ja asiakaskokemusta arvostetaan ja arvioidaan. Lähtökohtana tavoitteelle on alueen eri toimijoiden yhteistyön tuottaman arvon tunnistaminen ja aito, onnistunut hyödyntäminen Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategian päätavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän painopisteeseen kytkeytyy vahvasti myös asiakaskokemustiedon hyödyntämisen systematisointi ja eri palveluntuottajien joustava hyödyntäminen.

iv. Hallintomalli ja johtaminen toteuttavat tavoitteita. Tavoitteessa onnistutaan, kun kolme keskeistä kokonaisuutta toimivat: maakunnalliseen ajatteluun tähtäävä aluedemokraattinen hallintomalli, vahva tietojohdaminen ja toimitilojen, tukipalvelujen ja kehittämistoiminnan johtaminen.

v. Alan paras julkinen työpaikka Suomessa tarjotaan Päijät-Hämeessä. Tavoitteessa onnistutaan, kun jo laaditun henkilöstöohjelman toimeenpanossa onnistutaan täysimääräisesti yhdessä henkilöstön ja luottamushenkilöiden kanssa. Henkilöstön palautteen ja kehittämis ehdotusten systemaattinen kerääminen ja hyödyntäminen

vi. Kokonaisturvallisuuden osaaminen on vahvaa ja siihen luotetaan. Tavoitteessa onnistutaan, kun hyvinvointialueen, erityisesti pelastustoimen ja sosiaali- ja terveydenhuollon, osaaminen varautuminen ja jatkuvuudenhallinta turvaa kriittisten tehtävien hoitamisen ja asukkaiden turvallisuuden kaikissa olosuhteissa yhteistyössä alueellisten toimijoiden ja viranomaisten kanssa.



5. Hyvinvointialueen strategian seuranta ja vaikuttaminen

5.1. Valmistelu ja toteutumisen seuranta

Päijät-Hämeen hyvinvointialuestrategia laadittiin kaksivaiheisesti. Strategian alustava luonnosvalmistelu toteutettiin ennen aluevaltuuston aloittamista ajanjaksolla lokakuusta 2021 helmikuuhun 2022. Alustavan valmistelun tarkoituksena oli varmistaa sekä riittävä aika laaja-alaiselle keskustelulle ja näkemysten kuulemiselle, että edesauttaa valtuuston johtaman varsinaisen strategiaproessin käynnistämistä. Alustavan valmistelun ohjaavina periaatteina oli toteuttaa avoin ja laaja-alaisesti osallistava valmisteluprosessi, hyödyntää olemassa olevasta kattavasta strategisesta suunnittelusta relevantti sisältö ja ki-

teyttää kokonaisuus perusteltuun luonnosstrategiadokumenttiin, joka on selkeä, alueen tilanteesta sekä kansallisista tavoitteista johdettu, johdonmukainen ja omaksuttavissa. Alustavan valmistelun tuloksena syntyi hyvinvointialuestrategian pohjaluonnos eli versio 1., joka toimii lähtökohtana maaliskuussa 2022 valtuuston käynnistämälle varsinaiselle strategiavalmistelulle. Luonnos toimi lähtökohtana maaliskuussa 2022 valtuuston käynnistämälle varsinaiselle strategiavalmistelulle. Varsinainen strategiavalmistelu vaiheistui yhteisen strategisen ymmärryksen rakentamiseen strategialuonnosta hyödyntäen, yhteisen vuoropuhelun käymiseen ja sen muokkaamiseen. Kevään 2022 aikana on pidetty kaksi aluevaltuuston strategiapäivää, kaksi aluehallituksen strategia-

703

Asukaskyselyn vastausta

16+13

Johdon ja sidosryhmien haastattelut

58

Henkilön näkemys muutosohjelman arviointihaastatteluissa

10

Työpajaa

10

Kuntapäätäjäkyselyn vastausta

114

Monituottajuusstrategian kyselyvastausta

191+31

Henkilöstökyselyn vastausta

1 400

Henkilöstöstrategian kyselyvastausta

20+

Analysoitua strategista taustadokumenttia

KUVA 7. Hyvinvointialueen strategian valmistelussa on kuultu näkemyksiä eri sidosryhmiiltä.

seminaaria, kuultu vaikuttajaryhmiä ja järjestöjä sekä koottu henkilöstön näkemyksiä strategiasta. Varsinainen käsittely on tapahtunut neljän eri version kautta.

Kun strategia on aluevaltuuston johdolla muodostettu, alkaa sen toimeenpano ja toteutumisen seuranta. Strategian toteutumisen seurannasta vastaavat aluevaltuusto, aluehallitus ja hyvinvointialueen johto. Aluevaltuusto tarkistaa strategian vuosittain ainakin investointisuunnitelman hyväksymisen yhteydessä, jotta varmistetaan, että investoinnit tukevat strategian toteuttamista. Aluehallitus seuraa ja valvoo yleisesti hyvinvointialuestrategian täytäntöönpanoa ja strategian tavoitteiden toteutumista hyvinvointialueella. Hyvinvointialueen johto seuraa ja arvioi strategian tavoitteiden toteutumista operatiivisesti muun johtoryhmätyöskentelyn yhteydessä. Johdon vastuulla on kohdistaa hyvinvointialueen operatiivinen toiminta strategian mukaiseksi.

Strategian tarkka toteutumisen seurannan ja mittaamisen malli laaditaan osana syksyllä 2022 valmistettavaa strategian toimeenpano-ohjelmaa. Tällöin voidaan varmistaa mittareiden tarkoituksenmukaisuus, mittaritiedon tuottamisen vastuut, ja ennen kaikkea toimintamalli, jonka avulla voidaan puuttua mahdollisiin viivästyksiin tai muutoksiin.

5.2. Asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet ja viestintä

Hyvinvointialueen päätavoite on tarjota asukkaille vaikuttavia ja kustannustehokkaita palveluja erinomaisella asiakaskokemuksella strategian sekä lainsäädännön vaatimusten mukaisesti. Käytännössä asiakaskokemuksen kehittäminen edellyttää aikaisempaa merkittävästi vahvempaa asukkaiden ja asiakkaiden mukaan ottamista palvelujen kehittämiseen. Keskeisin tapa toteuttaa tätä on panostaa asiakaspalautteen ja asiakaskokemustietojen systemaattiseen keräämiseen ja hyödyntämiseen, mikä on todettu onnistumisen edellytyksenä tavoiteasetannan yhteydessä. Tämä toteutustapa on myös linjassa asukkaiden ja henkilöstön näkökulmien kanssa: syksyn 2021 asukas- ja henkilöstökyselyssä keskeisimpinä keinoina vaikuttaa palveluihin asukkaat ja henkilöstö nostivat esiin asukkaille suunnatut kyselyt sekä asukkaille annettun mahdollisuuden antaa palautetta. Muita keskeisiä asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamiskanavia ovat aluevaalit, joilla valitaan hyvinvointialueen ylin päättävä elin (aluevaltuusto), eri vaikuttamistoimielimet sekä ammattilaisten ja asiakkaiden yhteiskehitystyö.

Viestinnän tärkein strateginen tehtävä on tehdä Päijät-Hämeen hyvinvointialueen palveluista asukkaille ymmärrettäviä, helpommin saavutettavia ja yleisesti vahvistaa luottamusta hyvinvointialueeseen ja sen palveluihin. Asukkaiden suuntaan viestintää voidaan pitää strategisesti onnistuneena, kun asiakkaat ja asukkaat tietävät mistä ja miten saavat tarvitsemansa palvelut ja luottavat, että heidän asian-

sa tulevat hoidetuiksi. Tähän kokonaisuuteen liittyen viestinnän rooli on erityisen suuri hyvinvointialueen toiminnan käynnistämävaiheessa, johon liittyvät muutokset ja vaikutukset eivät tule alueella selkeiksi ilman vahvaa viestintää. Viestinnällä on myös keskeinen rooli työnantajakuva rakentamisessa, henkilöstön tukemisessa sekä luottamuksen rakentamisessa niin valtion kuin alueen kuntien kanssa. Molemmat kokonaisuudet ovat suoraan yhteydessä strategia-kauden päätavoitteisiin. Hyvinvointialueen viestintäohjelma tarkentaa viestinnän tavoitteita ja toimenpiteitä eri sidosryhmien suuntaan.

5.3. Kuntayhteistyö ja omistaja- sekä henkilöstöpolitiikka

Kuntayhteistyön tärkeimpänä strategisena päämääränä on lisätä alueen väestön hyvinvointia, terveyttä, turvallisuutta ja osallisuutta sekä varmistaa yhä vaikuttavampien ja entistä saavutettavimpien palveluiden luominen hyvinvointialueen ja kuntien yhteisille asiakkaille. Yhteistyötä tehdään erityisesti työllisyyden hoidossa ja kotouttamisessa, lasten ja nuorten palveluissa, kulttuurihyvinvoinnin edistämässä sekä yhteisen johtamisen ja kehittämisen rakentamisessa. Yhteistyön onnistumisen tärkeimpinä kärkinä ovat toimivat yhdyspinnat ja selkeä yhdyspintarakenne, joka selkeyttää hyvinvointialueen ja kuntien tehtäviä sekä vastuiden jakoa. Hyvin toimivat yhdyspinnat edistävät päijät-hämäläisten hyvinvointia ja terveyttä saumattomasti ja kokonaisvaltaisesti myös niillä osa-alueilla, jotka eivät yhdistyksen myötä ole suoraan hyvinvointialueen järjestämisvastuulla.

Hyvinvointialueen omistajapolitiikan tavoitteena on varmistaa hyvinvointialueen varojen käyttöön sekä omaisuuden hankintaan ja hoitoon liittyvän päätöksenteon systemaattisuus, pitkäjänteisyys ja varojen käytön taloudellinen tehokkuus. Hyvinvointialue ohjaa yhtiöitään, osakkuusyhtiöitään ja liikelaitoksiaan asettamalla tavoitteita, seuraamalla tuloksia, kirjaamalla yhtiökokouksissa yhtiön noudattamat periaatteet sekä ohjeistamalla edustajiaan. Hyvinvointialueen yhtiöiden omistusten tulee olla perusteltuja ja sitä tulee arvioida säännöllisesti suhteessa niiden taloudellisiin ja toiminnallisiin hyötyihin ja strategiseen merkitykseen. Hyvinvointialue vuokraa palveluverkossa tarvittavat tilat ensisijaisesti kunnilta edellyttäen, että ne ovat kustannustehokkaita huomioon ottaen tilojen kunto, sijainti ja toiminnallinen tarkoituksenmukaisuus.

Hyvinvointialueen keskeisin henkilöstöpoliittinen linjaus on asettaa strategiakauden tavoitteeksi aseman alan parhaana julkisena työpaikkana. Lähtökohdana on ajatus hyvinvointialueen henkilöstöstä saamassa yhdessä aikaan tuloksellisuutta, tuottavuutta ja laatua. Onnistuminen tässä edellyttää, että yhdessä henkilöstön kanssa laaditun ja vahvasti henkilöstön työhyvinvoinnin panostamiseen keskittyvän henkilöstöohjelman toimeenpanossa onnistutaan täysimääräisesti.

6. Liitteet

6.1. Lähdeluettelo

Pelastuslaitos Päijät-Häme, 2020, Palvelutasopäätös 2021–2024
Pelastuslaitos Päijät-Häme, 2020, Riskianalyysi 2020
Pelastuslaitos Päijät-Häme, 2020, Strategia 2013–18
Pelastuslaitos Päijät-Häme, 2020, Balanced scorecard 2013–18
Päijät-Hämeen hyvinvointialue, 2021, Strategiavalmistelun yhteydessä tuotettu ja kerätty materiaali
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Datastrategia 2021–2023
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Digistrategia 2021–2023
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Henkilöstöstrategia 2021–2023
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Monituottajuusstrategia 2021–2023
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Viestintästrategia 2021–2023
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2020, Toimitilastrategia 2020–2030
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2019, Muutosohjelma
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2021, Muutosohjelman arviointiraportti
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä, 2017, Omistajastrategia
Päijät-Hämeen liitto, 2021, Päijät-Hämeen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma 2021–2025
Taloustutkimus, 2021, Päijät-Hämeen asukaskyselyn tutkimusraportti
Terveysten ja hyvinvoinnin laitos THL, 2021, Sosiaali- ja terveystalouden tilastotiedot Päijät-Hämeen hyvinvointialueella 2020
Tilastokeskuksen tilastotiedot. <http://www.stat.fi>
Kuntien avainluvut
Väestöennuste 2021–2040
VM: Hyvinvointialueiden rahoituslaskelmat, syksy 2021



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue