

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus****Ote**

LAPHA/46/00.01.02/2022

**351 § Hyvinvointialuestrategia**

Lapin hyvinvointialueen aluehallitus 299 § 12.10.2022

Lapin hyvinvointialueen aluehallitus 299 § 12.10.2022

**Hyvinvointialuejohtaja 10.10.2022**

Hyvinvointialuelain 41 § mukaan hyvinvointialueella on oltava strategia, jossa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Hyvinvointialueen strategiassa tulee ottaa huomioon:

- 1) asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen hyvinvointialueen tehtävälalla;
- 2) palvelujen järjestämistä ja tuottamista koskevat strategiset linjaukset;
- 3) hyvinvointialueen tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet;
- 4) omistajapolitiikka;
- 5) henkilöstöpolitiikka;
- 6) asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Strategiassa tulee huomioida kielellisten oikeuksien toteutuminen hyvinvointialueen palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa.

Hyvinvointialueen strategian tulee perustua arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteuttamiseen. Strategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta. Strategia tarkistetaan vähintään kerran aluevaltuuston toimikaudessa.

Hyvinvointialuelain 115 § mukaan taloussuunnitelmassa hyväksytään hyvinvointialueen ja hyvinvointialuekonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Tavoitteiden on toteutettava hyvinvointialuestrategiaa.

Hyvinvointialuelain 22 § mukaan aluevaltuusto päättää mm. hyvinvointialuestrategiasta.

Hallintosäännön 3 § mukaan hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän hyvinvointialuestrategian ja sen osana olevan palvelustrategian mukaisesti kokonaisuutena.

Väliaikaisen valmistelutoimielimen kilpailuttamana on valittu asiantuntijapalvelun tuottajiksi hyvinvointialuestrategian valmistelun tueksi yhteistyössä FCG Finnish Consulting Group Oy ja Fountain Park Oy. Strategiavalmistelun sisällön tuesta vastaa pääosin FCG. Fountain Park tuottaa välineitä, joilla strategiatyöhön osallistetaan laajasti poliittisia

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus****Ote**

päätöksentekijöitä, henkilöstöä ja asukkaita. Hyvinvointialuestrategiaa on käsitelty mm. useissa aluevaltuuston seminaareissa. Aluehallituksen päätöksen 23.3.2022 § 28 perusteella strategiatyön ohjausryhmän puheenjohtajan on toiminut aluehallituksen puheenjohtaja Tapani Melaluoto, jonka lisäksi ohjausryhmän työskentelyyn ovat osallistuneet aluehallitukset varapuheenjohtajat Antti Kaarlela ja Sari Auvinen sekä jäsenet Pertti Hemminki, Jari Hast ja (varajäsen) Kari Askonen. Ohjausryhmässä on ollut mukana hyvinvointialueen valmistelijoita ja viranhaltijoita.

Hallintosäännön 34 § mukaan saamen kielen lautakunta ja 36-37 § mukaan osallisuus- ja asiakkuuslautakunta sekä hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta antavat aluehallitukselle lausunnon hyvinvointialuestrategiasta. Koska saamen kielen lautakunnasta ei ole lainvoimaista aluevaltuuston päätöstä, aluehallitus päätti 17.8.2022 § 212 perustaa saamenkielisten palveluiden valmistelun tueksi ohjausryhmän.

Nyt käsittelyssä olevan strategialuonnoksen valmistelu jatkuu vielä, mutta tässä vaiheessa on tarpeen pyytää lausuntoa saamen kielen ohjausryhmältä, osallisuus- ja asiakkuuslautakunnalta sekä hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnalta. Myös pelastus- ja valmiuslautakunta sekä tarkastuslautakunta voivat lausunnon antaa, vaikka tämä ei hallintosäännön perusteella ole välttämätöntä.

**Esitys****Hyvinvointialuejohtaja**

Aluehallitus päättää

1. hyväksyä hyvinvointialuestrategian luonnoksen lausuntopyynnön pohjaksi;
2. pyytää hyvinvointialuestrategiasta lausunnon saamen kielen ohjausryhmältä, osallisuus- ja asiakkuuslautakunnalta, hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnalta sekä pelastus- ja valmiuslautakunnalta.
3. todeta, että myös muilla hyvinvointialueen toimielimillä on mahdollisuus antaa asiasta lausunto;
4. että lausunnot tulee antaa 31.10.2022 mennessä.

**Päätös**

Hyväksyttiin.

Hyväksyttiin, että strategiaa päivitetään valtuustokauden aikana pohjaten ajankohtaiseen tietoon eri palvelualueiden palvelutarpeista ja palveluiden saatavuudesta. Palvelustrategia laaditaan tarkennettuun ajankohtaiseen tilannekuvaan pohjautuen.

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus****Ote**

---

Asian käsittelyn aikana kuultiin asiantuntija Timo Nousiaista ja strategiajohtaja Sirkka-Liisa Ollia.

**Lisätietoja**

strategiajohtaja Sirkka-Liisa Olli  
p. 040 662 9916  
sirkka-liisa.oli@lapha.fi

Hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela  
p. 040 5323 998  
jari.jokela@lapha.fi

---

Lapin hyvinvointialueen aluehallitus 351 § 9.11.2022

**Strategiajohtaja 4.11.2022**

Hyvinvointialuestrategiaa koskeva kuulemis- ja osallistamisprosessi 12.10.2022 olleen aluehallituksen käsittelyn jälkeen on tapahtunut käyttäen keinoina monia erilaisia vaikuttamiskanavia. Perinteisen lausuntomenettelyn ohella on voinut osallistua kaikille avoimina sähköisinä palveluina toteutettuihin verkkoavoriheen sekä otakantaa.fi- lausuntopalveluun. Hyvinvointialueen tulevalle henkilöstölle on järjestetty vuorovaikutteinen webinaari ja strategiaa on esitelty sekä hyvinvointialueen virallisille toimielimille että Lapin kuntien kuntajohdolle erillisissä tilaisuuksissa.

Strategiaan liittyvät lausunnot on pyydetty toimittamaan 31.10.2022 mennessä aluehallitukselle. Viralliset lausunnot on aluehallituksen toimesta pyydetty Saamen kielen ohjausryhmältä, osallisuus- ja asiakkuuslautakunnalta, hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnalta sekä pelastus- ja valmiuslautakunnalta. Lausuntonsa ovat antaneet Saamen kielen ohjausryhmä, hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta, osallisuus- ja asiakkuuslautakunta, Suomen saamelaisten keskusjärjestö/Suoma sámiiid guovddášsearvi, SSG, JHL, Talentia Lappi ry, Invalidiliitto jäsenyhdistyksineen, Sámi árvvut ry, SámiSoster ry sekä Saamelaiskäräjät.

Lapin hyvinvointialueen strategiaprosessiin on osallistunut kolmen verkko-osallistamisen kautta yhteensä 2340 osallistujaa koostuen niin asukkaista, työntekijöistä kuin kumppaneistakin. Lausuntoja ja kannanottoja on tullut yhteensä 49.

Lausunnot ja kannanotot on käyty läpi ja huomioitu strategian jatkovalmistelussa. Kokonaisuutena ottaen strategian tavoitteita ja painopisteitä pidettiin oikean suuntaisina, monipuolisina ja onnistuneina.

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus****Ote**

Huolia nousi mm. siitä, miten strategia konkretisoidaan teoiksi ja miten strategiaa johdetaan niin, että tavoitteet toteutuvat. Suhtautuminen digipalveluihin oli myönteistä, mutta huolta kannettiin mm. siitä, että vaihtoehtoisia palvelutapoja tulisi olla rinnalla. Huolta kielellisten ja kulttuuristen oikeuksien toteutumisesta nousi esiin saamen kielen ja kulttuurin mukaisten palveluiden toteutumisen osalta. Myös erityisryhmien näkymistä strategiassa kaivattiin. Mahdollisuus osallistua strategian valmisteluun ja erityisesti kuntien kuuleminen tärkeänä yhdyspintakumppanina erikseen lausuntojen muodossa koettiin tärkeänä.

Lausunnoissa ja kannanotoissa oli nostettu esiin lukuisia tärkeitä seikkoja erityisesti palveluihin liittyen. Palvelustrategiatyön ja muun ohjelmatyön käynnistyessä tullaan järjestämään laajasti mahdollisuuksia osallistumiseen ja siinä prosessissa jo nyt annetut lausunnot ja kannanotot ovat arvokkaita huomioon otettavaksi.

**Hyvinvointialuejohtaja 4.11.2022**

Strategiaprosessin aikana eri tahoilta kuten kunnilta sekä aluevaltuuston infotilaisuudessa valtuutetuilta saadun palautteen perusteella hyvinvointialuestrategiasta on tarpeen vielä pyytää lausunnot Lapin alueen kunnilta sekä eräiltä muilta keskeisiltä sidosryhmiltä ja yhteistyökumppaneilta. Toisaalta valtuuston tulee päättää hyvinvointialuestrategiasta ennen päätöstä talousarviosta ja -suunnitelmasta, koska hyvinvointialueen ja hyvinvointialuekonsernin toiminnan ja talouden tavoitteiden on toteutettava hyvinvointialuestrategiaa (laki hyvinvointialueesta 115 §). Lisäksi on tarpeen käynnistää palvelustrategian ja muiden hyvinvointialuestrategian täytäntöönpano-ohjelmien ja -suunnitelmien valmistelutyötä.

Strategian valmistelussa on syytä edetä siten, että aluehallitus pyytää lausunnot kunnilta sekä päätösesityksessä mainituilta muilta keskeisiltä sidosryhmiltä ja yhteistyökumppaneilta ja esittää hyvinvointialuestrategian tämänhetkisessä muodossaan aluevaltuustolle hyväksyttäväksi talousarvion ja taloussuunnitelman valmistelun sekä palvelustrategian ja muiden hyvinvointialuestrategian täytäntöönpano-ohjelmien ja -suunnitelmien valmistelutyön käynnistämisen pohjaksi. Varsinaisen päätöksen hyvinvointialuestrategiasta aluevaltuusto tekisi alkuvuodesta 2023.

**Liitteet**

Strategia luonnos aluehallitus 9.11.2022  
Koonti lausunnoista 9.11.2022 Aluehallitus  
Lapin HVA tulosityhteenveto III 31-10-2022  
Lapin HVA verkko-osallistamiset 2022

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus****Ote**

---

Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnan lausunto  
Osallisuus- ja asiakkuuslautakunnan lausunto  
Saamen kielen ohjausryhmän lausunto  
Saamalaiskäräjien lausunto (käännös suomeksi)  
Sámi árvvut ry:n lausunto  
SamiSoster ry:n lausunto  
Invalidiliiton lausunto  
JHL:n Lausunto  
Talentia Lappi ry:n lausunto

**Eesitys****Hyvinvointialuejohtaja**

Aluehallitus päättää

1. merkitä hyvinvointialuestrategiasta saadut lausunnot ja muun palautteen tiedoksi;
2. pyytää hyvinvointialuestrategiasta lausunnon seuraavilta organisaatioilta
  - Lapin kunnat
  - Lapin liitto
  - Lapin alueen pääsopijajärjestöt:Julkisen alan unioni JAUJulkisalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKOSosiaali- ja terveysalan neuvottelujärjestö Sote ry
  - Maakunnallinen järjestöneuvottelukunta
  - Lapin yrittäjät
  - Lapin kauppakamari
  - Lapin yliopisto
  - Lapin ammattikorkeakoulu
  - Ammattiopisto Lappia
  - Rovaniemen koulutuskuntayhtymä Redu;
3. varata myös muille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille mahdollisuuden antaa asiasta lausunto;
4. että lausunnonantoaika päättyy 15.12.2022.

Aluehallitus esittää aluevaltuustolle, että aluevaltuusto päättää

1. hyväksyä hyvinvointialuestrategian nyt liitteenä olevassa muodossa talousarvion ja taloussuunnitelman valmistelun sekä palvelustrategian ja muiden hyvinvointialuestrategian täytäntöönpano-ohjelmien ja -suunnitelmien valmistelutyön käynnistämisen pohjaksi;
2. että aluevaltuusto päättää hyvinvointialuestrategiasta alkuvuodesta 2023.

**Päätös**

Hyväksyttiin sillä lisäyksellä, että lausunnot pyydetään myös Lapin alueen evankelis-luterilaisilta seurakunnilta sekä Lapin ortodoksiselta seurakunnalta.

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus**

**Ote**

---

**Lisätietoja**

strategiajohtaja Sirkka-Liisa Olli  
p. 040 662 9916  
sirkka-liisa.oli@lapha.fi

hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela  
p. 040 5323 998  
jari.jokela@lapha.fi

**Täytäntöönpano**

esitys aluevaltuustolle

**Otteen oikeaksi  
todistaa**

johdon sihteeri, Mari Haataja 15.11.2022

**Lapin hyvinvointialueen aluehallitus**

**Ote**

---

**OIKAISUVAATIMUSOHJEET**

**Muutoksenhakukielto**

Päätöksestä ei saa tehdä hyvinvointialueesta annetun lain (611/2021) § mukaan oikaisuvaatimusta eikä aluevalitusta, koska päätös koskee vain valmistelua tai täytäntöönpanoa.

**Oikaisuvaatimus-  
viranomaisen**

**Pöytäkirja nähtävänä** [www.lapha.fi](http://www.lapha.fi) 14.11.2022

**Tiedoksianto**

Asianosaiset:

# Lapin hyvinvointialueen strategialuonnos

Käsitellään Lapin hyvinvointialueen hallituksessa 9.11.2022

Yhteystiedot:

Aluehallituksen pj. Tapani Melaluoto

Hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela

Strategiajohtaja Sirkka-Liisa Olli



lapha.fi

Lapin hyvinvointialue

Lappi buresveadjinguovlu  
Laapi pyereestvajeemkuávlu  
Lappi pue'rrvääjjamvu'vdd



# Lapin hyvinvointialueen strategialuonnoksen kuulemis- ja lausuntokierros 13.10. - 31.10.2022 sekä strategian jatkokäsittely

## Kuulemistavat

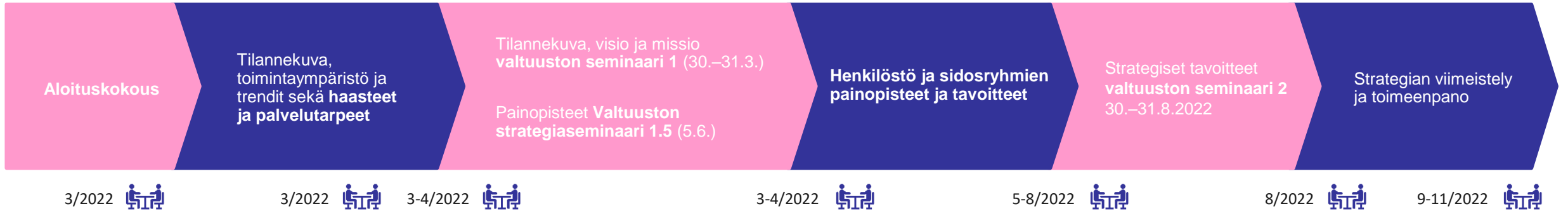
- Webinaarit
- Verkkoavoriidet
- Henkilöstöinfot
- Strategiaan liittyvät lausunnot on pyydetty 31.10.2022 mennessä aluehallitukselle Lapin hyvinvointialueen kirjaamo [lapinhyvinvointialue@lapha.fi](mailto:lapinhyvinvointialue@lapha.fi) tai Ota kantaa.fi –lausuntopalvelussa. Viralliset lausunnot aluehallitus pyysi Saamen kielen ohjausryhmältä, osallisuus- ja asiakkuuslautakunnalta, hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnalta sekä pelastus- ja valmiuslautakunnalta todeten samalla, että myös muilla hyvinvointialueen toimielimillä on mahdollisuus antaa asiasta lausunto.
- Hallitus 9.11. (esityslista 4.11.) lausuntopyynnön laajentaminen: Lapin kunnat, Lapin liitto, Julkisen alan unioni (JAU), Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö (JUKO), Sosiaali- ja terveystieteiden neuvottelujärjestö (Sote ry.), Maakunnallinen järjestöneuvottelukunta, Lapin yrittäjät, Lapin kauppakamari, Lapin yliopisto, Lapin ammattikorkeakoulu, ammattiopisto Lappia, Rovaniemen koulutuskuntayhtymä REDU

Aluevaltuusto 21.11. strategialuonnos pykäläasiana talousarvion pohjaksi

Päätöskokoukset tammikuussa

# Lapin hyvinvointialueen strategiatyön valmistelu

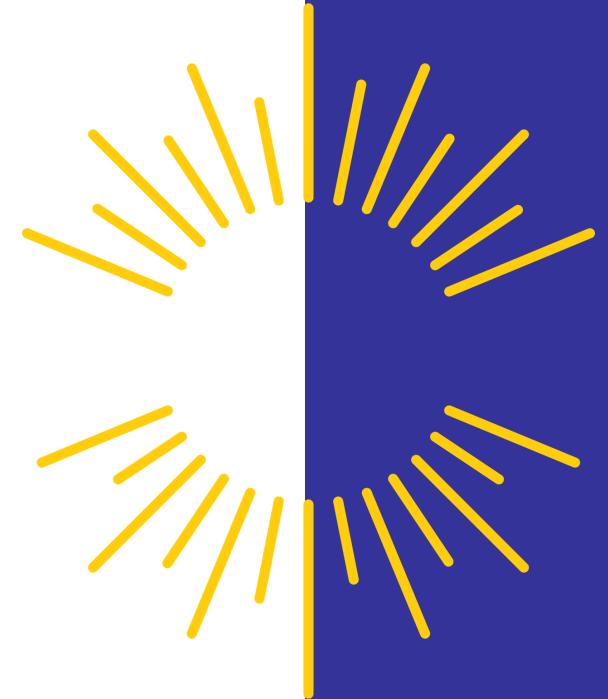
## Hyvinvointialueen strategian valmistelu



<p><b>Työn käynnistäminen ja prosessin suunnittelu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitteet strategiaprosessille ja strategialle</li> <li>Viestintäsuunnitelma</li> <li>Työsuunnitelman täsmäntäminen</li> <li>Aikataulun vahvistaminen</li> <li>Toimintaympäristöaineisto</li> <li>Raportoinnista sopiminen</li> <li>Verkkoavoriihen valmistelu: tieto- ja tilastotarpeet ym.</li> <li>Yhteyshenkilöt</li> </ul>	<p><b>Tilannekuva, Toimintaympäristön analyysi ja trendit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Valmistelun tilannekuvan muodostaminen</li> <li>Lapin HVA:n toimintaympäristön analyysi ja käytettävissä olevan tiedon jäsentely</li> <li>Keskeisten tulevaisuuden muutostekijöiden tunnistaminen</li> <li>Haasteet ja palvelutarpeet</li> </ul>	<p><b>Osallistaminen I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkkoavoriihi; henkilöstö ja sidosryhmät; haasteet ja palvelutarpeet</li> <li>Verkkoavoriihi ennen valtuustoseminaaria; aineisto seminaarissa käytettävissä</li> </ul>	<p><b>Valtuustoseminaari 1 Tilannekuva, visio, missio ja arvot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteisen tilannekuvan muodostaminen</li> <li>HVA:n mission ja vision määrittäminen ja niistä johdetut strategiset päämäärät</li> <li>HVA:n arvot</li> </ul>	<p>Ohjausryhmän työpaja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategiset painopisteet</li> <li>Tavoitteiden määrittely</li> </ul> <p><b>Osallistaminen II</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkkoavoriihi; henkilöstön ja sidosryhmien kuuleminen; painopisteet ja tavoitteet</li> <li>Käsittely syvenyy teemoittain tarpeen mukaan</li> </ul>	<p><b>Valtuustoseminaari 2 Strategiset tavoitteet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>HVA:n strategiset painopisteet ja strategisten tavoitteiden määrittäminen</li> <li>Osallistamisen II vaiheen tulokset</li> <li>Strategian toimeenpanon kärjet</li> </ul>	<p><b>Tavoitteet ja seuranta, strategian hyväksyntä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategisia tavoitteita toteuttavat toiminnalliset tavoitteet</li> <li>Strategian seuranta ja arviointi (mittarit)</li> <li>Suunnitelma strategian toimeenpanosta ja taloussuunnittelun kytkennästä</li> <li>HVA:n strategia valmis</li> <li>Luonnos, aluehallitus 10/2022</li> <li>Lausunnot, kuulemiset</li> <li>Aluehallitus 9.12.</li> <li>Aluevaltuusto 21.11.2022</li> </ul>
--	---	---	---	--	---	---

# Lapin hyvinvointialue strategialuonnos

1. Hyvinvointialueen strategiakuva
2. Hyvinvointialueen strategiakokonaisuus
3. Strategian lähtökohdat ja toimintaympäristö
4. Hyvinvointialueen sujuvan käynnistymisen varmistaminen
- 5. Arvot** – Mikä on meille tärkeää ja miten toimimme
- 6. Missio** – Mikä on hyvinvointialueemme tarkoitus
- 7. Visio 2030** – Millaista hyvinvointialuetta tavoittelemme
- 8. Vuosien 2023 – 2025 strategiset painopisteet ja linjaukset**
9. Strategian toteuttamishjelmien valmistelun linjaukset;
  - Strategian kärkitoimenpiteet
  - Palvelustrategia, Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden suunnitelma-, Osallisuus-, ja Henkilöstöohjelma sekä Palvelutasopäätökset
10. Strategian toimeenpano ja viestintä
11. Seuranta ja arviointi
12. Liitteet



# Strategiakokonaisuus

**Tilannekuva ja näkymät** – Mihin tunnistettuihin haasteisiin strategialla vastataan

**VISIO** – Tahtotila mihin pyrimme pitkällä aikatahtaimella

**MISSIO** – Näkemyksemme organisaation keskeisistä tehtävistä ja miksi olemme olemassa

**ARVOT** – Millä perustalla toimimme ja mitkä ohjaavat päätöksentekoa ja toimintaamme

**Strategian painopisteet** – Visiota toteuttavat tavoitekokonaisuudet

<p><b>Asiakaskokemus</b> Vastaamme lappilaisten odotuksiin ja kannustamme oman hyvinvoinnin edistämiseen</p>	<p><b>Henkilöstökokemus</b> Olemme oman työn arvostettuja kehittäjiä. Henkilöstömme kyvykkyys ja osaaminen lisää työn imua ja vetovoimaa.</p>	<p><b>Vaikuttavuus</b> Toiminnallamme edistämme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta sekä kavennamme hyvinvointi- ja terveyseroja. Panostamme toiminnassamme vaikuttavuuteen, hyvään laatuun ja kustannustehokkuuteen.</p>	<p><b>Talouden tasapaino</b> Hallitsemme kustannuksia vaikuttavalla ja oikea aikaisella toiminnalla ja työskentelemme resurssitehokkaasti</p>	<p><b>Hyvä johtaminen</b> Hyvä johtaminen takaa arjessa onnistumisen</p>
--	---	---	---	--

**Strategian toteuttamishjelmat**

<p><b>Palvelustrategia Linjaukset</b> (tarve, saatavuus ja kustannukset)</p>	<p><b>Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden suunnitelma (väestö)</b></p>	<p><b>Palvelutasopäätökset PELA ja ensihoito, valmiussuunnitelma24 (turvallisuus ja valmius)</b></p>	<p><b>Osallisuusohjelman linjaukset (asukas ja asiakas)</b></p>	<p><b>Henkilöstöohjelma linjaukset (henkilöstö)</b></p>
--	--	--	---	---

# Toimintaympäristömme merkittävimmät muutokset

## Hyvinvointialueiden rooli

SOTE-uudistuksen ja hyvinvointialueiden perustamisen seurauksena noin puolet kunta-alan henkilöstöstä siirtyy hyvinvointialueille. Hyvinvointialueista tulee merkittäviä työnantajia.

## Lapin erityisolosuhteet

Lapilla on vahva paikallisidentiteetti ja samalla laaja ja olosuhteiltaan moninainen alue erityistarpeineen. Hyvinvointialueen tehtävänä on toimia koko Lapin parhaaksi, mikä edellyttää onnistunutta strategiatyötä. Lapilla on erityisvastuu saamenkielen ja -kulttuurin mukaisten palvelujen kehittämisestä koko maan tasolla.

## Lapin hyvinvointialueen perustaminen

Lapin hyvinvointialue on uusi itsenäinen julkisyhteisö. Lapin HVA on jatkossa alueen suurin palvelujen järjestäjä ja työnantaja. Johtaminen, toiminta ja toimintakulttuurin yhteensovittaminen ovat tärkeässä roolissa. Uusia asiakkaita ja kumppaneita tulee valtavasti; asukkaat, kunnat, 3. sektori, yritykset, säätiöt, osuuskunnat, muut hyvinvointialueet, valtio jne.



## Henkilöstön saatavuus ja työmurros

Työelämä on murroksessa ja muutokset näkyvät niin toiminnassa kuin arvojen ja ajatustapojen muutoksina. Työn tekemisen rakenteet ja tavat muuttuvat (organisaatiot ja työelämä, robotiikka ja digitalisaatio). Osaavasta työvoimasta on pulaa ja osaamisen kehittämiseen sekä johtamiseen panostetaan. Niukkenevat resurssit lisäävät tarvetta tuottavuuden kehittämiseen.

## Väestön ja palvelutarpeisiin liittyvät muutokset

Väestö ikääntyy syntyvyyden laskun myötä. Tämä kehitys lisää tarvetta tulevaisuuden ennakointiin sekä henkilöstövoimavarojen, koulutuksen ja palvelutarpeiden kokonaisuuden hallintaan ja sopeuttamiseen.

## Talouteen liittyvät muutokset

Julkisen talouden tilanne jatkuu heikkona. Kuntien ja hyvinvointialueiden talouden suurin ongelma on tulojen ja menojen välinen rakenteellinen epäsuhde. Ikäsidonnaiset menot kasvavat. Työvoimapula lisää paineita työvoimakustannusten kasvuun. Kansallisesti kynnys velkaan ja sen ottamiseen on madaltunut.



# Meidän visiomme

## Visio

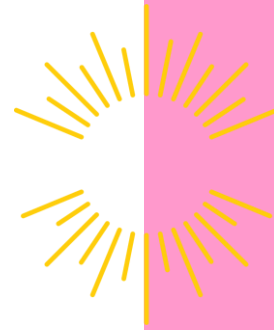
*Lapissa elämme hyvää ja turvallista elämää. Meillä ihmiset ja palvelut kohtaavat oikeissa paikoissa oikeaan aikaan.*

## Vision kuvaus

Lapissa ihmiset elävät hyvää ja turvallista elämää lähellä luontoa. Tavoitteenamme on lappilaisten hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden jatkuva edistäminen ja eriarvoisuuden vähentäminen.

Meillä on palveluihin tyytyväinen, hyvinvoiva väestö ja henkilöstö. Tuemme Lapin ihmisten omaehtoista toimintaa yhdessä sidosryhmien kanssa. Meillä on töissä huippuammattilaiset ja me arvostamme heidän työtään. Ihmiset pääsevät vaikuttavien palveluiden piiriin yhdellä yhteydenotolla.

Kehitämme vaikuttavaa toimintaamme asukkaiden ja henkilöstön kokemuksen parantamiseksi samalla varmistaksemme kestävän talouden.



# Meidän missiomme

## **Missio**

*Lapin hyvinvointialue – turvallinen  
kumppani läpi elämän.*

## **Mission kuvaus**

Hyvinvoiva lappilainen on kaiken tekemisemme tarkoitus. Arvostamme kaikkia toimijoita ja luomme yhdessä kumppanuutta hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden takaamiseksi.

Tunnumme väestöryhmiemme tarpeet ja järjestämme vaikuttavat palvelut lappilaisille läpi koko elinkaaren asuinpaikasta riippumatta.



# Meidän arvomme

## Miten elämme arvomme todeksi

### Yhdenvertainen

- Asukkaiden tarpeisiin vastaamme tasapuolisesti, mutta kuitenkin yksilöllisesti
- Luovuus ja joustavuus toteutuvat asiakkaan yksilöllisen tilanteen arvioinnissa ja palvelutarpeeseen vastaamisessa
- Kohtelemme henkilöstöä tasapuolisesti

### Vastuullinen

- Haluamme ja kykenemme uudistumaan
- Toimintamme on vaikuttavaa – ei voi olla vastuullinen olematta vaikuttava
- Tuemme asiakkaan omaa toimijuutta ja aktiivisuutta
- Tunnustamme virheet ja otamme niistä opiksi
- Kohtelemme henkilöstöä vastuullisesti

### Luotettava

- Olemme avoimia asiakaskohtamisessa
- Meihin lappilaisiin voi luottaa
- Luomme turvallisuutta
- Riskien hallintamme on kunnossa
- Olemme ratkaisuntekokykyisiä
- Työnantajana olemme luotettava

### Inhimillinen

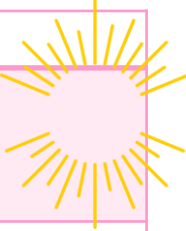
- Kanssakuljemme lappilaisten rinnalla
- Olemme ihmisiä varten
- Kohtaamme kunnioittavasti
- Työnantajana olemme inhimillinen





# Strategian painopisteet

Strateginen painopiste	Painopisteen kuvaus = ”Lupaus lappilaisille”
Asiakaskokemus	Vastaamme lappilaisten odotuksiin ja kannustamme sekä tuemme oman hyvinvoinnin edistämiseen.
Henkilöstökokemus	Olemme oman työn arvostettuja kehittäjiä. Henkilöstömme kyvykkyys ja osaaminen lisää työn imua ja vetovoimaa.
Vaikuttavuus	Toiminnallamme edistämme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta sekä kavennamme hyvinvointi- ja terveyseroja. Panostamme toiminnassamme vaikuttavuuteen, hyvään laatuun, kustannustehokkuuteen ja kumppanuuteen
Talouden tasapaino	Hallitsemme kustannuskehitystä vaikuttavalla ja oikea-aikaisella toiminnalla ja työskentelemme resurssitehokkaasti.
Hyvä johtaminen	Hyvä johtaminen takaa arjessa onnistumisen



<p><b>Näkökulma</b></p>	<p><b>Näkökulman strateginen tavoite</b></p>
<p><b>Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus ja esteettömyys</b></p>	<p><b>Lakisääteiset hoito- ja palvelutakuut toteutuvat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhdellä yhteydenotolla palveluihin</li> <li>• Tuotetaan palvelut lähipalvelu -periaatteella</li> <li>• Sähköisten palvelujen systemaattinen kehittäminen</li> </ul>
<p><b>Asiakkaan kohtaaminen ja kohtelu</b></p>	<p><b>Asiakkaidemme asiointi ja palvelukokemus on hyvä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asiakkaan laadukkaassa kohtaamisessa yhdistyvät kuuleminen, hyvä vuorovaikutus ja ammatillinen osaaminen</b></li> <li>• Varmistetaan, että asiakas saa tarpeellisen tiedon päätöksenteon tueksi</li> <li>• Asiakkaalle pitää syntyä kokemus autetuksi tulemisesta ja siitä, että palvelut ovat häntä varten</li> </ul>
<p><b>Asukkaiden ja asiakkaiden osallisuus ja toimijuus</b></p>	<p><b>Asukas- ja asiakasosallisuus sekä asukkaan saama arvo vahvistuu ja lisääntyy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistumisen rakenteet, prosessit ja menettelytavat on kuvattu</li> <li>• Asiakkaiden mukaan ottaminen toiminnan kehittämiseen</li> <li>• Osallistumisen systemaattisuus</li> <li>• Kokemus- ja kehittäjäasiakkaiden käyttö</li> <li>• Asiakaan henkilökohtaisen palveluliittymän kehittäminen</li> <li>• Digitaalisten palveluiden tarjoamisen lisääminen</li> <li>• Asiakaan ja potilaan osallisuus verkostoiheen omassa palveluprosessissaan</li> <li>• <b>Omaisten ja läheisten sekä yhteisön voimavarojen huomiointi</b></li> </ul>
<p><b>Kansalais- ja asiakaspalautetiedon hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä</b></p>	<p><b>Kansalais- ja asiakaspalautte vaikuttaa palvelujen ja toiminnan kehittämiseen. Olemme hyvinvointialueiden parhaimmistoa kansalais- ja asiakaspalautteiden hyödyntämisessä toiminnan kehittämisessä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Palautejärjestelmän toimivuus</li> <li>• <b>Palautejärjestelmät ovat tosiasiallisesti yhdenvertaisesti käytettävissä eri kansalais- ja asiakasryhmien tarpeet ja kyvykkyys huomioiden</b></li> <li>• <b>Kansalais- ja asiakaskyselyjen mittausten tuloksien hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä</b></li> </ul>
<p><b>Viestintä ja kannustavan hyvinvointitiedon jakaminen</b></p>	<p><b>Monipuolinen viestintä tukee strategisten tavoitteiden toteutumista. Viestinnän ja moninaisen vuoropuheluin kautta vahvistetaan osallistumisen, osallisuuden ja vaikuttamisen rakenteita ja toteutusta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Viestintä on selkeäkielistä ja saavutettavaa</b></li> <li>• Viestitään asukaslähtöisesti ja monikanavaisesti suomen kielen lisäksi saamen kielillä, <b>huomioiden myös kansainvälisyys</b></li> <li>• Kehitetään hyvinvointialueen sisäistä viestintää avoimuuden lisäämiseksi ja ajantasaisen tiedon jakamisen varmistamiseksi</li> </ul>
<p><b>Asukkaan/asiakkaan itsenäinen hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen ja omahoito</b></p>	<p><b>Mahdollistetaan lappilaisille itsenäisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kanavat ja seuranta heidän omien voimavarojensa puitteissa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kannustetaan ja korostetaan oman motivaation ja vastuun merkitystä ennaltaehkäisyssä</li> <li>• Säännöllisten palvelujen piiriin/asiakkuuteen tuleminen</li> <li>• Omahoidon tuen kehittäminen, yhtenäistetään omahoito-ohjeet</li> <li>• Omahoitoa tukevat ohjelmat ja sähköiset työkalut</li> </ul>

Olemme oman työn arvostettuja kehittäjiä. Henkilöstömme kyvykkyys ja osaaminen lisää työn imua ja vetovoimaa.



Näkökulma	Näkökulman strateginen tavoite
Työntekijälähtöisyys	<b>Organisaatiokulttuuri- ja rakenteet tukevat työntekijälähtöisyyttä.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Työntekijät aidosti kokevat tulleen kuulluksi, luottamus henkilöstöön</li><li>Työntekijä otetaan mukaan palvelujen kehittämiseen jo suunnitteluvaiheessa; Henkilöstölle tarjotaan aito mahdollisuus kehittämistyöhön</li><li>Henkilöstö kokee olevansa hyvissä käsissä</li><li>Työnteon joustavuuden huomioiminen, toimivat työskentelyolosuhteet ja apuvälineet</li></ul>
Hyvinvoiva henkilöstö	<b>Henkilöstö kokee työnantajan olevan sitoutunut henkilökunnan hyvinvoinnin kehittämiseen.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Työolojen kehittäminen, motivoivan ja sitouttavan palkkausjärjestelmän laatiminen.</li><li>Selkiytetään tehtävänkuvia ja poistetaan päällekkäisiä töitä</li><li>Työnantajan tuki: mm. riittävä resurssointi ja omaisten paineiden hallinta</li><li>Työterveyshuolto</li></ul>
Osaamisen kehittäminen	<b>Tunnistetaan vaikuttavan toiminnan kannalta tarvittavat osaamiset sekä osaamistarpeet, rakennetaan yhteistyössä toimialueiden kanssa toimivat osaamisen kehittämisen mallit.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Kouluttautumismahdollisuudet (henkilöstön koulutussuunnitelma)</li><li>Koulutuksen resurssointi ja palkitseminen</li><li>Kohdennetaan työvoivan osaamista (esim. saamenkielisten työntekijöiden osaaminen saamen kielten palveluihin)</li><li>Vähemmän koulutetun työvoiman käyttö ja hyödyntäminen</li><li>Uralla etenemisen mahdollisuudet; Vertikaalinen ja horisontaalinen työnkierto</li></ul>
Johtamisen ja esihenkilötyön vahvistaminen	<b>Johtamiskulttuuri ja rakenteet vahvistavat esihenkilötyön laatua ja mielekkyyttä.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Esihenkilöiden koulutus ja johtamisosaamisen kehittäminen (yhteiset foorumit)</li><li>Lähiesihenkilötyön organisointi (ei liian isoja alaisjoukkoja), tiimityön kehittäminen</li><li>Henkilöstökokemusten huomioiminen mm. työssä etenemisessä</li></ul>
Henkilöstövoimavarojen suunnittelu ja rekrytointi	<b>Henkilöstövoimavarojen johtamisesta luodaan suunniteltu ja toimiva kokonaisuus.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Rekrytointiosaamiseen vahvistaminen</li><li>Osaamisen painottaminen rekrytointiperusteissa</li></ul>
Työntantajamielikuva	<b>Mielikuva Lapin hyvinvointialueesta työnantajana on vastuullinen, luotettava, inhimillinen ja yhdenvertainen.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Yhteistyö Lappi-brändin kanssa</li></ul>



Näkökulma	Näkökulman strateginen tavoite
Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämistyön kohdentaminen tunnistettuihin väestön tarpeisiin ja hyvinvointivajeisiin	<b>Tuetaan kansalaisten</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• hyvinvointia ja terveyttä edistävää elämäntapaa</li><li>• toimintakykyä ja osallisuutta</li><li>• mielenterveyttä</li><li>• arjen turvallisuutta</li></ul>
Kielellisten ja kulttuuristen oikeuksien toteutuminen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Huomioidaan hyvinvointialueen palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa saamen kielet ja kulttuuri</li></ul>
Palvelujen yhteensovittaminen asukkaan/asiakkaan näkökulmasta	<b>Asukas/asiakas saa tarvitsemansa palvelut joustavasti ja yhteensovitettuna kokonaisuutena</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteensovittava johtaminen</li><li>• Erikoissairaanhoidon, perusteterveydenhuollon, sosiaalipalvelujen ja pelastuspalvelujen yhteensovittaminen</li><li>• Tavoitteellinen ja tietoperusteinen yhteistyö kuntien, kolmannen sektorin ja yritysten kanssa</li></ul>
Voimavarojen kohdentaminen vaikuttavuustavoitteiden mukaisesti	<b>Voimavarojen kohdentaminen perustuu väestön palvelutarpeisiin ja tutkittuun tietoon. Tunnistetaan väestöryhmittäiset ja alueittaiset erot ja huomioidaan ne hyvinvointialueen toiminnan suunnittelussa.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Varhainen toiminta ja ennaltaehkäisy</li><li>• Tiedolla johtaminen</li><li>• Tarveperusteinen resursointi</li><li>• Oikeita asioita oikea-aikaisesti</li></ul>
Johtamisen ja yhteistyörakenteiden vastuiden määrittely asiakas- ja palveluprosesseissa	<b>Johtamisen ja yhteistyön rakenteet asiakas- ja palveluprosesseissa ovat selkeät ja vastuutetut. Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden johtamisen ja kumppanuuden rakenteet on luotu ja kuvattu.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Selkeät ja katkeamattomat palveluketjut sekä palveluohjaus</li><li>• Prosessien suunnittelu ja johtaminen asiakkaiden saaman arvon kasvattamiseksi (esim. ajan säästö, asiakkaalle koituvat kustannukset kulkemisessa)</li><li>• Vastuun ottaminen asiakasprosessista</li><li>• Mukaan tarvitaan kunnat, järjestöt, palveluntuottajat, ihmiset itse, läheiset</li><li>• Paikallistuntemus ja lupa hyödyntää yhteisöä</li></ul>

# Vaikuttavuus

Toiminnallamme edistämme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta sekä kavennamme hyvinvointi- ja terveyseroja. Panostamme toiminnassamme vaikuttavuuteen, hyvään laatuun ja kustannustehokkuuteen



Näkökulma	Näkökulman strateginen tavoite
<b>Toiminnan jatkuva parantaminen ja palvelujen kehittäminen</b>	<b>Toimintojen kehittämistä ohjaa tietoperusteisuus ja tiedolla johtaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen tieto eri johtamisen tasoille (strateginen, taktinen, operatiivinen)</li> <li>• Vaikuttavuusperusteiset ja näyttöön perustuvat menetelmät</li> <li>• Oman työn arviointi</li> <li>• Mittaaminen</li> <li>• Tutkimus</li> <li>• Tietojärjestelmien käytettävyys</li> </ul>
<b>Strateginen kumppanuus</b>	<b>Strategiset kumppanuudet tunnistetaan ja reunaehdot ja rakenteet kumppanuudelle luodaan ja vahvistetaan. Hyvinvointialue toimii verkostoyhteistyön vahvana veturina alueellaan.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuoropuhelu eri toimijoiden kanssa</li> <li>• Palvelujen yhdessä kehittäminen kuntien, kolmannen sektorin, yritysten ja muiden kumppanien kanssa</li> <li>• Aktiivinen kumppanuus kuntien kanssa yhdyspintatyössä</li> <li>• Strateginen kumppanuus ja yhteistyö valtakunnan rajan ylittävissä palveluissa</li> <li>• Aktiivinen rooli Lapissa hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden rakentajana</li> <li>• Aktiivinen kumppanuus yhteistyöalueen (YTA) tasolla</li> <li>• Järjestöjen toimintaedellytysten tarkoituksenmukainen tukeminen</li> </ul>
<b>Vastuullisuus ja kestävä kehitys</b>	<b>Mahdollisuudet sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviin sekä ilmastopäästöjä hillitseviin toimiin on tunnistettu ja toimenpiteet käynnistetty. Tavoitteena hiilineutraaliin toimintaan vaiheittain siirtyminen ja negatiivisten terveys- ja hyvinvointivaikutusten vähentäminen</b>



# Talouden tasapaino

Hallitsemme kustannuskehitystä vaikuttavalla ja oikea-aikaisella toiminnalla ja työskentelemme resurssitehokkaasti

Näkökulma	Näkökulman strateginen tavoite
<b>Kustannustietoisuuden lisääminen</b>	<b>Palveluiden järjestämisen ja tuotannon kustannustietoisuuden kasvattaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oman toiminnan kustannustietoisuuden lisääminen; kustannuslaskenta ja tuotteistus</li> <li>Talusojohtaminen: <b>Toiminta ja vuosikatteen seuranta</b>, investointikatto, velkaantumisrajat</li> <li>Johtamisessa ja riskien hallinnan menettelyissä onnistuminen: vaikuttavat ohjausmenettelyt, riskienhallintamenettelyt</li> </ul>
<b>Resurssien ja niiden käytön optimointi</b>	<b>Resurssien mitoitus ja niiden optimointi väestön palvelutarpeiden mukaisesti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategian painopisteiden valinnassa ja linjauksissa onnistuminen</li> <li>Panokset sinne, missä vaikuttavuus on suurinta; korjaavasta ehkäisevään toimintaan ja perustason palveluihin</li> <li>Strategisen ja vaikuttavuusperusteisen hankintaosaamisen lisääminen</li> <li>Kustannus-/hyötynäkökulma mm. kehityspanoksissa</li> <li>Järjestämistapojen (oma toiminta, ostopalvelut, palveluseteli, avustukset) arviointi ja vaikuttavat valinnat järjestämistapojen suhteen</li> <li>Suunnitteluun ja ennakointiin panostaminen; skenaariolaskenta, vaihtoehtokustannukset</li> </ul>
<b>Toiminnan vaikuttavuuden parantaminen</b>	<b>Resursseja kohdennetaan vaikuttavaan toimintaan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisaation potentiaalit palvelukehityksessä tunnistetaan ja laaditaan digitalisaatio-ohjelma, joka laitetaan käytäntöön</li> <li>Lappi nähdään edelläkävijänä ja vaikuttajana palvelukehityksessä tulevaisuudessa</li> <li>Toteutetaan vaihtoehtoisten palvelumallien arviointi ja linjaukset viedään päätettäväksi palvelustrategiassa</li> <li>Tunnistetaan kumppanuuden hyödyt ja mahdollisuudet. Ollaan aktiivisia verkostokumppaneita ja -johtajia.</li> <li>Hyödynnetään optimaalisesti hankerahoitusta ja muuta kehitystä tukevaa rahoitusta perusrahoituksen lisäksi</li> </ul>

# Hyvä johtaminen

Hyvä johtaminen takaa arjessa onnistumisen LUONNOS - kesken



Näkökulma	Näkökulman strateginen tavoite	Mittari
<b>Strateginen johtaminen</b>	<b>Hyvinvointialuetta johdetaan strategian pohjalta</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toiminnan kokonaisuuden haltuunotto ja hallinta</li><li>• Analyttinen ja looginen tietoon perustuva toiminnan sekä toimintaympäristön tarkastelu</li><li>• Visiointi ja uusien mahdollisuuksien näkeminen</li><li>• Johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen</li></ul>	<b>Mittari</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategian tavoitteiden toteutuminen</li></ul> <b>Tavoite</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tavoitteet toteutuvat 90 %, xx mennessä</li></ul>
<b>Muutoksen johtaminen</b>	<b>Uudistukselle asetetut tavoitteet saavutetaan</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asiakaskeskeisen ja vahvasti osallisuutta tukevan asenne- ja toimintakulttuurin luominen</li><li>• Avoimuus uuteen ja kehittämishalu</li><li>• Toimeenpanokyky ja päättäväisyys asioiden eteenpäin viennissä</li><li>• Vahva viestintä</li><li>• Yhdessä tekemisen ja osallistumisen hyödyntäminen</li><li>• Kyky nopeaan reagointiin kesken prosessien</li></ul>	<b>Mittari</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vertailu muihin hyvinvointialueisiin</li></ul> <b>Tavoite</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lappi 5 kärkihyvinvointialueen joukossa</li></ul>
<b>Ihmisten johtaminen</b>	<b>Johto innostaa, tukee ja motivoi</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ihmisten johtamisen motivaation vahvistaminen ja tukeminen</li><li>• Esiin tuleva, näkyvä johtamistapa</li><li>• Kuunteleva, mahdollistava ja tukea antava johtamistapa</li><li>• Osaamisen ja kehittymisen mahdollistaminen</li><li>• Työhyvinvoinnin johtaminen</li></ul>	<b>Mittari</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Suositteleva työnantajana QWL</li></ul> <b>Tavoite</b>
<b>Toiminnan johtaminen</b>	<b>Organisaatiota ja sen suorituskykyä kehitetään systemaattisesti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tavoitteiden asettaminen ja seuranta</li><li>• Selkeiden prosessien ja pelisääntöjen rakentaminen</li><li>• Priorisointi, delegointi</li><li>• Asioiden ratkaiseminen / päätöksenteko</li><li>• Esihenkilötyön tukeminen ja yhdessä kehittäminen</li></ul>	<b>Mittari</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uusi johtamisjärjestelmä laadittu</li><li>• Johtamisen kehittämisohjelma laadittu</li></ul> <b>Tavoite</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Johtamisjärjestelmä on selkeä</li></ul>
<b>Verkostojen johtaminen</b>	<b>Yhdessä tuotetaan arvoa</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toimivien suhteiden ylläpito poliittisiin päättäjiin ja muihin sidosryhmiin</li><li>• Verkostoitumisen aktiivisuus ja yhteistyöhakuisuuden esille tuominen</li><li>• Vakuuttavuus ja luottamuksen herättäminen</li><li>• Edunvalvonta</li></ul>	<b>Mittari</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rahoitus suhteessa muihin hyvinvointialueisiin</li></ul> <b>Tavoite</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lapin hyvinvointialueen erityistarpeiden huomiointi rahoituksessa</li></ul>

# Strategian toimeenpanon kärjet

Strategiaa tehdään eläväksi tekemisellä. Strategian toimeenpanon varmistamiseksi on strategiaprosessissa mietitty tekemisiä, mitkä näyttävät strategian suuntaa, viestivät sen sisällöstä ja lähtevät etupainotteisesti toteuttamaan strategiaa.

Toimeenpanoon kärjet on valittu jo valmistelussa olleista asioista, strategiaprosessista esiin nousseista asioista sekä niistä asioista, mihin halutaan keskeisesti strategialla vaikuttaa.

Strategian toimeenpanon elinkaaren mukaiset kärkitoimenpiteet hyväksytään talousarvion yhteydessä ja ne antavat suuntaa strategiselle muutokselle. Toteuttamisohjelmat ovat muutosohjelman luontoisia ja niissä syvennetään strategian konkreettisia tekemisiä.





# Strategian toimeenpanon elinkaaren mukaiset kärkitoimenpiteet 2023

**Väestötason elinkaaren mukaiset strategiset tavoitteet:**

**Kohdennetaan hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämistyötä tunnistettuihin väestön tarpeisiin ja hyvinvointivajeisiin.**

## **Kärkitoimenpiteet (4)**

### **1. Tuetaan kansalaisia hyvinvointia ja terveyttä edistävään elämäntapaan**

- Kansansairauksien ehkäisyllä ja hyvällä hoidolla
- Elintapaohjauksella
- Mielensterveyttä tukevilla arjen rakenteilla ja toimivilla palveluilla

### **2. Tuetaan ikääntyneiden toimintakykyä ja osallisuutta**

- Ennaltaehkäisyllä
- Monimuotoisella kuntoutuksella

### **3. Tuetaan lasten ja nuorten mielensterveyttä**

- Laadukkaalla koulujen ja oppilaitosten oppilas- ja opiskelijahuollolla
- Yhteensovitetuilla ja laadukkailla mielensterveyspalveluilla

### **4. Tuetaan kansalaisten arjen turvallisuutta**

- Ennaltaehkäisevällä turvallisuustyöllä
- Syrjäytymistä ehkäisemällä
- Yhteensovitetulla toiminnalla ja resursseilla päivystyksellisissä tarpeissa ja valmiuden ylläpitämisessä
- Alueellisella valmius- ja varautumissuunnitelmalla

# Strategian toteuttamishjelmat

Strategian hyväksymisen jälkeen käynnistetään systemaattinen strategian toteuttamishjelmatyö.

Ohjelmat sisältävät:

- Perusteelliset toimintaympäristö- ja palvelutarveanalyysit
- Järjestämisen ja toiminnan periaatteiden kuvaukset
- Keskeiset kehittämisen toimenpiteet
- Toiminnan yhteensovittamisen tarpeet
- Toiminnan johtamisen ja johtamisjärjestelmän kehittämisen tarpeet
- Ohjelmien viestinnän
- Ohjelmien rahoituksen
- Ohjelmien arvioinnin ja mittarit

Strategian kautta linjataan tiettyjä toteuttamishjelmien laatimiseen liittyviä painopisteitä ohjelmakohtaisesti.

# Strategian toteuttamishjelmien painopisteet / linjaukset



Ohjelma	Strategiset painopisteet / linjaukset	Aikataulu
<b>Palvelujen järjestämishjelma</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Peruspalvelujen vahvistaminen</li><li>- Ennaltaehkäisevän työn korostaminen</li><li>- Lasten ja nuorten mielenterveyspalvelut</li><li>- Palveluiden integraatio (yhteensovittaminen) perusterveydenhuolto – erikoissairaanhoido – sosiaalipalvelut – pelastuspalvelut</li><li>- Hoidon jatkuvuuden turvaaminen</li><li>- Palvelurakenteen keventäminen ja palveluverkkosuunnittelu; toimipisteiden sijainnin ja palvelutasojen määrittely</li></ul>	12/2022-4/2023
<b>Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden suunnitelma</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Painotus ennaltaehkäisevään ja varhaisen puuttumisen työhön</li><li>- Yhdenmukaiset ennaltaehkäisevän ja varhaisen puuttumisen työn toimintamallit hyvinvointialueella, digitalisaation hyödyntäminen myös ennaltaehkäisevässä työssä</li><li>- Ennaltaehkäisevän työn kohdentaminen, mm. mielenterveys, päihheet, toimintakyvyn tukeminen, kotona asuminen</li><li>- Verkostojohtamisen merkitys, hyvin koordinoitu ja johdettu sidosryhmäyhteistyö</li><li>- Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseen liittyvä tiedolla johtaminen, alueellisten erojen tunnistaminen</li><li>- Saamenkieliset ja kulttuurinmukaiset ennaltaehkäisevät palvelut</li><li>- Toimivat hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen rakenteet: hyvinvointialueen sisäiset rakenteet, sidosryhmäyhteistyön rakenteet</li><li>- Verkostojohtamisen kautta sidosryhmäyhteistyössä toimintamallien kehittäminen ja jalkauttaminen</li></ul>	12/2022-3/2023
<b>Palvelutaso-päätökset PELA ja ensihoito, valmiussuunnitelma 24</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Toimintaa vaarantava investointivelka</li><li>- Pelastajapula ja rekrytointivaikeudet ja sopimushenkilöstön ikääntyminen ja saatavuus</li><li>- Rajapintojen tunnistaminen, hyödyntäminen (tilat, koulutus, yhteistyö) ja kehittäminen (esim. hybridit-yksiköt harva-asutusalueella)</li><li>- Ensihoidon perustehtävän turvaaminen – yhdenvertaiset palvelut koko hyvinvointialueelle (palvelutasopäätös), huomioiden kuitenkin kehitysmahdollisuudet ja yhteistyö</li><li>- Päivystyksellisen potilaan hoitoprosessin optimointi yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa</li><li>➤ Päivystysapu 116 117 neuvonta- ja ohjauspalvelun käyttöönotto</li><li>➤ SOTE-tilannekeskusvalmistelun aloittaminen (moniammatillinen tilannekeskus 24/7 palveluiden koordinoimiseksi)</li><li>- Laatu ja potilasturvallisuus</li><li>- Valmius ja varautuminen - riittävä resursointi suunnitelmien ajan tasalle saattamiseksi sekä henkilöstön kouluttamiseksi</li></ul>	12/2022-3/2023
<b>Osallisuusohjelma</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kuulemisen eri tavat (osallisuuslautakunta kuulee, asiakasraadit, yhdistysten ja järjestöjen kuuleminen, <a href="#">nuorisovaltuusto</a>, <a href="#">vammaisneuvosto</a>, <a href="#">vanhusneuvosto</a>)</li><li>- Nopea ja monikanavainen palautejärjestelmä</li><li>- Tehokas tiedottaminen ja viestintä</li><li>- Osallistumistapojen monipuolisuus, matalan kynnyksen palvelut, esim. applikaatiot</li><li>- Palvelujen Ihmislähtöisyys ja toimivat digitaaliset palvelut</li></ul>	12/2022-3/2023
<b>Henkilöstöohjelma</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Organisaatiokulttuuri ja -rakenteet tukevat työntekijälähtöisyyttä</li><li>- Henkilöstö kokee työnantajan olevan sitoutunut henkilökunnan hyvinvoinnin kehittämiseen</li><li>- Tunnistetaan vaikuttavan toiminnan kannalta tarvittavat osaamiset sekä osaamistarpeet, rakennetaan toimivat osaamisen kehittämisen mallit</li><li>- Johtamiskulttuuri ja rakenteet vahvistavat esihenkilötyön laatua ja mielekkyyttä</li><li>- Henkilöstövoimavarojen johtamisesta luodaan suunniteltu ja toimiva kokonaisuus</li><li>- Mielikuva Lapin hyvinvointialueesta työnantajana on vastuullinen, luotettava, inhimillinen ja yhdenvertainen</li><li>- <a href="#">Yhteistyö henkilöstöjärjestöjen kanssa ohjelman valmistelussa ja seurannassa</a></li></ul>	12/2022-3/2023

# Lapin hyvinvointialueen aluehallituksen lausuntopyyntö Lapin hyvinvointialueen strategialuonnoksesta

Lapin hyvinvointialueen aluehallitus on 12.10.2022 päättänyt hyväksyä liitteenä olevan strategialuonnoksen lausuntopyyntöjen pohjaksi.

Lapin hyvinvointialueen strategiaa on valmisteltu vuorovaikutteisessa prosessissa hyvinvointialueen valtuutettujen, asukkaiden, henkilöstön, johdon ja valmistelijoiden kanssa. Prosessista on syntynyt strategialuonnos, johon toivotaan vielä laajasti eri tahojen näkemyksiä ja osallistumista ennen päätöksentekoa. Strategian viimeistelyssä huomioidaan kaikki saadut kommentit ja lausunnot.

Strategian linjaukset ohjaavat talousarvion ja strategian toteuttamishojelmien laadintaa. Toteuttamishojelmien valmistelusta vastaavat hyvinvointialueen aluehallitus ja lautakunnat. Toteuttamishojelmissa määritellään strategian linjausten pohjalta konkreettisesti hyvinvointialueen toimintaa ja palvelujen kehittämistä. Toteuttamishojelmien laadinta käynnistyy aluevaltuuston hyväksytyä strategian.

Strategiaa on tarkoitus lähteä toteuttamaan valituilla kärkitoimenpiteillä heti Lapin hyvinvointialueen ottaessa vastuun järjestämisestä vuoden 2023 alussa.

Lausuntopyyntö ja kuulemiset ovat osa vuorovaikutteista strategiaprosessia. Erityisesti toivomme palautetta seuraavista asioista:

- Onko strategian valmistelussa toteutunut riittävästi eri tahojen osallisuus?
- Miten strategiaprosessia voisi jatkossa kehittää osallistumisen ja toimeenpanon varmistamisen näkökulmasta?
- Onko strategian rakenne, sisällöt ja tavoitteet ymmärrettäviä asukkaan, henkilöstön, sidosryhmien, luottamushenkilöiden ja johdon näkökulmasta?
- Vastaako strategia sisällöltään Lapin hyvinvointialueen keskeisiin kysymyksiin ja haasteisiin?
- Mitä asioita toivoisitte strategiassa vielä huomioitavan?
- Ovatko esitetyt strategian toteuttamishojelmien painopisteet / linjaukset oikeansuuntaisia?
- Mitä muuta strategian toimeenpanossa tulisi huomioida?

# Strategian toimeenpano



Tekeminen	Tekeminen kuvaus	Aikataulu
Johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muutoksen johtamisen käynnistäminen ylimmän johdon toimesta</li> <li>• Strategian yhteensovittaminen osaksi johtamisjärjestelmää</li> <li>• Organisaation mukauttaminen strategiaan</li> <li>• Strategian tavoitteiden kuvaaminen tekemisinä</li> <li>• Painopisteiden ja tavoitteiden yhteensovittaminen</li> <li>• Toimeenpanon suunnittelu</li> </ul>	S2022-
Strategian toteuttamisohjelmat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelustrategiassa päätetään palvelujen periaatteista ja toimenpiteistä, jotka takaavat, että palvelut ovat yhdenvertaisia ja vaikuttavia, ja ne vastaavat aiempaa paremmin palvelutarpeisiin, Sisältää mm. hankintastrategian ja digiagendan.</li> <li>• Henkilöstö-, Asukkaiden osallisuus-, Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen –ohjelmat sekä Palvelutasopäätökset</li> </ul>	S2022-K2023
Talousarvion valmistelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimenpiteiden aikatauluttaminen</li> <li>• Strategisten kärkien resursoiminen</li> <li>• Kaikki kehittäminen tukee strategiaa</li> </ul>	S2022-
Strategian toimeenpanon kärjet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiaa tehdään eläväksi tekemisellä. Strategian toimeenpanon varmistamiseksi on strategiaprosessissa mietitty tekemisiä, mitkä näyttävät strategian suuntaa, viestivät sen sisällöstä ja lähtevät etupainotteisesti toteuttamaan strategiaa.</li> </ul>	S2022-
Henkilöstön osallistuminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategian läpikäyminen systemaattisesti työyksiköittäin lähijohtajien vetämänä</li> <li>• Kirjoitetaan auki missio, visio ja arvot sekä painopisteet yksiköittäin</li> <li>• Strategian tekeminen osaksi jokapäiväistä työskentelyä</li> </ul>	S2022-
Viestintä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asukkaille strategian viestintä osana hyvinvointialueen käynnistämistä</li> <li>• Strategian esittelyaineisto</li> </ul>	S2022-
Arviointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategian arviointi</li> </ul>	

**Kiitos!**