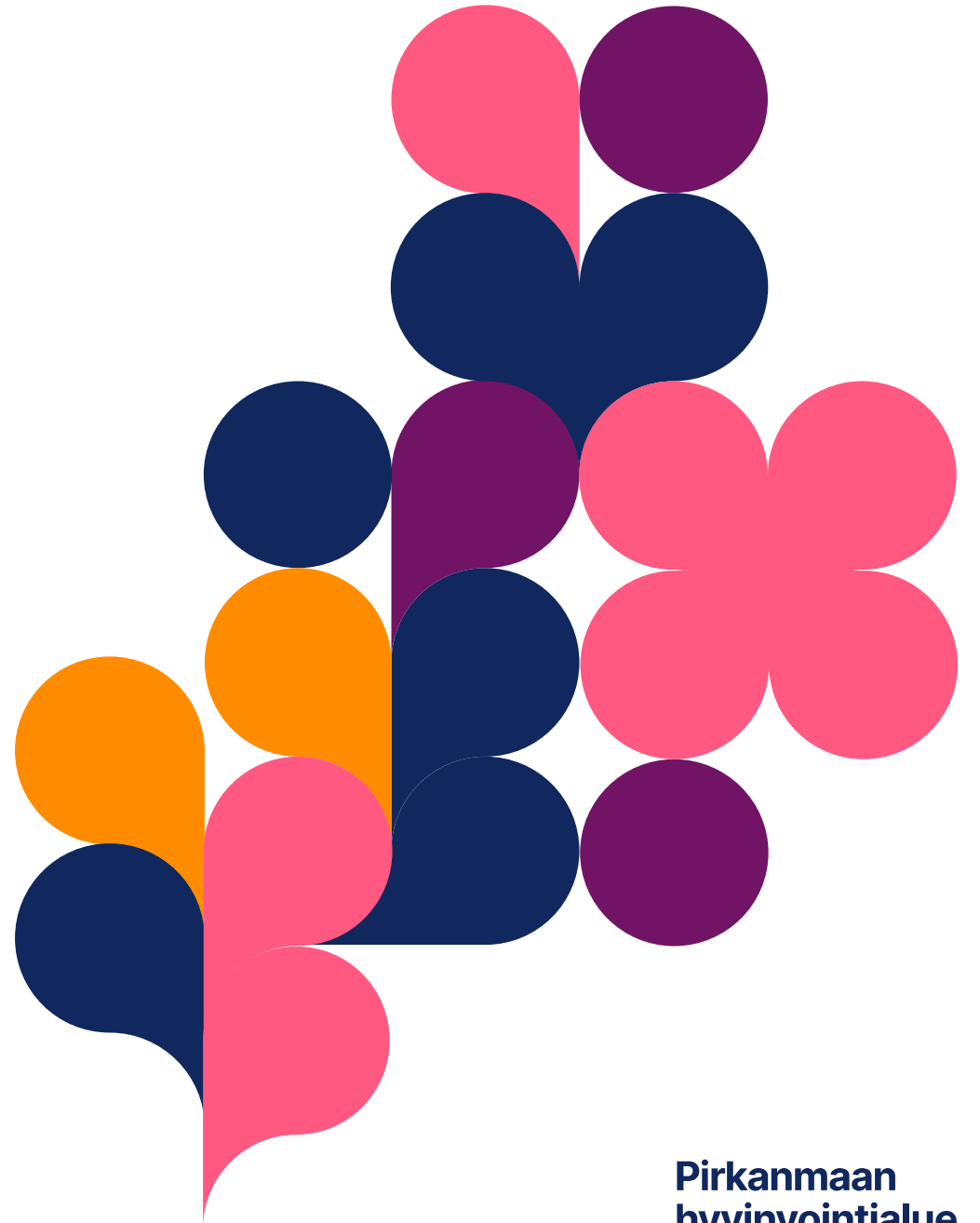


Kohti Pirkanmaan hyvinvointialuetta

Yleisesittely, syksy 2022



Lauri Lyly
Aluevaltuuston puheenjohtaja



Pirkanmaalaisten hyvinvointialue

- Pirkanmaan kuntien sote-palvelut, pelastuslaitos sekä sairaanhoitopiiri yhdistyvät 1.1.2023
- Noin 19 000 työntekijää ja 2,3 miljardin euron budjetti
- Järjestää ja pääosin tuottaa sote- ja pelastuspalvelut yli puolelle miljoonalle pirkanmaalaiselle
- Tuottaa palveluja lisäksi Sisä-Suomen yhteistyöalueelle
- Ylin päättävä elin aluevaaleilla valittu aluevaltuusto, jossa 79 aluevaltuutettua
- Edistää asukkaidensa terveyttä ja hyvinvointia yhteistyössä kuntien ja järjestöjen kanssa

**Pirkanmaan
hyvinvointialue**



**Pirkanmaalle
syntyy Suomen
suurin
hyvinvointialue.**





Hyvinvointialuejohtaja

Marina Erhola

Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen johtaja

Sote-palvelut

Sosiaali- ja terveysjohtaja
Taru Kuosmanen

Avopalvelut

Palvelulinjajohtaja Eeva
Torppa-Saarinen

Sairaalapalvelut

Palvelulinjajohtaja Juha Kinnunen

Lasten, nuorten ja perheiden palvelut

Palvelulinjajohtaja Titta Pelttari

Ikäihmisten ja vammaisten palvelut

Palvelulinjajohtaja Päivi Tryyki

Integraatiotoiminta

Integraatiojohtaja Tuukka
Salkoaho

Pelastuspalvelut

Pelastusjohtaja
Mika Kontio

Pelastustoiminta

Pelastuspäällikkö Kari Alanko

Valmiussuunnittelu, onnettomuuksien ennaltaehkäisy ja tekniset palvelut

Pelastuspäällikkö Teemu-Taavetti
Toivonen

Ensihoito

Ensihoidon ylilääkäri Sanna Hoppu

Tukipalvelut

Tukipalvelujohtaja
Pekka Erola

Hallintopalvelut

Hallintopalvelujohtaja Miia Luukko

Kiinteistönhallinta ja tilapalvelut

Kiinteistöjohtaja Petri Laurikka

Palvelutuotannon tukipalvelut

Tietohallinto ja teknologia

Tietohallintojohtaja Pasi Lehmus

Strateginen ohjaus

Konsernipalvelujohtaja
Juhani Sand

Strategia

Strategiajohtaja Arto Ranta

Hallinto

Hallintojohtaja Vuokko Ylinen

Hankinta

Hankintajohtaja Anniina Tirronen

Talous

Talusojohtaja Pasi Virtanen

Henkilöstö

Henkilöstöjohtaja Taina Niiranen

Viestintä

Viestintäjohtaja Elina Kinnunen

Tieto

Tietojohtaja Emil Ackerman

TKIO

Tutkimus- ja kehitysjohtaja

Aluevaltuusto

Aluehallitus

Viranhaltijat

• **Hallintosääntö**

- Palkkiosääntö
- Aluevaltuuston ja valiokuntien työjärjestykset

- Hyvinvointikertomus- ja suunnitelma
- Pela palvelutasopäätös
- Omavalvontaohjelma
- Hankintaohjelma

- Toimielinten ja vaikuttamistoimielimien työjärjestykset

Hyvinvointialuejohtajan ja tehtäväaluejohtajien antamat **toimintasäännöt**

Jatkodelegoinnit viranhaltijoille

- Hyvinvointialuestrategia - Palvelustrategia
- Yta -yhteistyösopimus

- Talousarvio – ja suunnitelma
- Investointiohjelma
- Omistajaohjauksen periaatteet ja konserniohje
- Maksujen perusteet

- Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet
- Sidonnaisuusilmoitukset

- Tilinpäätös
- Tilintarkastuskertomus
- Arviointikertomus

- Henkilöstöohjelma
- Asiakaskokemuksen ja osallisuuden ohjelma
- Tilaohjelma
- Riskienhallintaohjelma
- Valmiussuunnitelma
- Viestintäohjelma

Hyvän hallinnon ja johtamisen, tietosuojan – ja -turvan, tiedonhallinnan ja sopimushallinnan ohjeet ja viranhaltijoiden vastuiden määrittely

Sopimukseen perustuvan tuotannon sopimuskriteerit (järjestämisvastuun toteuttamiseksi)

Palvelujen myöntämiskriteerit (sosiaalihuolto)

Konsernimääräykset


Strategisen ohjauksen antamat **konserniohjeet, ohjekirjeet** - HR, hallinto, talous jne.

Tukipalvelujen ja palvelutuotannon johdon antamat **toimintaohjeet**

Tuotannon operatiivinen ohjeistus

Ensimmäinen talousarvio ja strategia

- Aluevaltuusto päättää ensimmäisestä talousarviosta ja strategiasta joulukuussa
- Strategiassa hyväksytään lähivuosien toiminnan painopisteet ja palvelustrategia
- Palveluja tuotetaan ainakin aluksi nykyisissä toimipisteissä
- Hyvinvointialue vuokraa kunnilta niiden omistamat sote- ja pelastuspalvelujen kiinteistöt (3+1 vuotta)
- Sairaanhoidopiirin kiinteistöt siirtyvät hyvinvointialueen omistukseen ja Tays on jatkossa osa hyvinvointialueen sairaalapalveluja



**Aluevaltuusto
päättää
joulukuussa
talousarviosta
ja strategiasta.**

Luottamus
Avoimuus
Vaatimustenmu-
kaisuus
Selkeys

Hallintosäännön taustalla

- Luodaan organisaation perusrakenteet ja johtamisjärjestelmä
- Mahdollistetaan organisaation kyky reagoida toimintaympäristön muutoksiin
- Valmistelun ja päätöksenteon avoimuus
- Uudet avaukset (valiokuntamalli)
 - Strategiaan perustuvaa (yhteentoimiva
 - hyvinvointialue)
- Tuotannon autonomian ja päätöksenteon mahdollistaminen
- Joustavuus vs. päätöksenteon moniportaisuus

Valiokunnat: Uusi tapa toimia jo ennen päätöksentekoa

- Valiokunnat ovat uudenlainen tapa käsitellä asioita ennen viranhaltijan tekemää ehdotusta. Samalla ne antavat näkökulmia asioiden valmisteluun.
- Niiden tekemät mietinnöt, muistiot ja huomiot seuraavat päätöksentekoa valtuustoon saakka.
- Ne myös kuulevat mm. vanhus- ja vammaisneuvostoja ja nuorisovaltuustoa sekä asiantuntijoita
- Ne voivat järjestää yleisötilaisuuksia ja tutustua palveluiden järjestämiseen eri kunnissa
- Valiokuntien toimita on muotoutumassa tämän valtuustokauden aikana. Kokemukset ohjaavat valiokuntien työn kehittämistä.
- Valtaosa jäsenistä on valtuutettuja ja varavaltuutettuja

Monipalveluvaliokunnan mietintö: Esimerkiksi ehdotuksista ikäihmisten palveluiden osalta

- Otetaan käyttöön asukas-, asiakas-, potilas-, omais- ja henkilöstökokemuksen mittaaminen ja seuranta
- Palvelujen järjestäminen perustetaan asiakas- ja potilassuhteiden jatkuvuuteen ja sen edistämiseen
- Ikäihmisten helpot ja nopeat yhteydet henkilöstön suuntaan (puhelin, digi, takaisinsoitto jne.)
- Seniorikortteleiden, välimuotoisen asumisen, palveluasumisen, tehostetun palveluasumisen määrät ja yhteistyö kuntien kanssa
- Kotipalvelujen työ- ja toimintatapojen uudistaminen palveluiden laadun ja henkilökunnan pysyvyyden varmistamiseksi (esim. Buurtsorg itseohjautuvuus, väestövastuulliset tiimit)
- Ikäihmisten perhehoidon kehittäminen tuomalla palveluihin vaihtoehtoja
- Geriatriapäivystys ikäihmisten asumispalveluiden tueksi
- Omalääkäri-omahoitajamallin rakentaminen perusterveydenhuoltoon
- Lähitorimalli ennaltaehkäisevän toiminnan perustaksi
- Henkilöstön hyvinvointi hyvinvointialueen keskeisimpiä kilpailuvaltteja

Mikä palveluissa muuttuu, mikä ei?

- Palveluilla on uusi järjestäjä mutta palvelutoiminta ja tuottajat säilyvät lähes ennallaan
- Yhteydenottotavat vaihtuvat: verkkosivut pirha.fi, sähköiset lomakkeet, chat-palvelut, osa puhelinnumeroista, posti- ja laskutusosoite
- Hätäkeskuksen numero 112 ja päivystysavun numero 116 117 eivät muutu
- Hoitoon pääsyn kriteerit yhtenäistyvät
- Asiakasmaksut yhdenmukaistuvat maantieteellisesti ja laskun lähettäjä vaihtuu – verkkolaskut tilataan uudelta laskuttajalta omassa verkkopankissa





Henkilöstö

Henkilöstö siirtyy hyvinvointialueelle ns. vanhoina työntekijöinä.
Palvelussuhteen ehdot pysyvät samoina työnantajan vaihtumisesta huolimatta.

Hyvinvointialueelle siirtyvä henkilöstö

- Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö
- Kuntien opiskeluhuollon psykologi- ja kuraattoripalvelujen henkilöstö
- Pirkanmaan Pelastuslaitoksen henkilöstö
- Pirkanmaan sairaanhoitopiirin henkilöstö
- Kuntien tukipalvelutehtävissä työskentelevät, jos työtehtävistä vähintään puolet on kunnan sosiaali- tai terveydenhuollon tai pelastustoimen tukitehtäviä
- Osa tukipalvelujen henkilöstöstä siirtyy tukipalveluja tuottaviin tytäryhtiöihin



Hyvinvointialueelle siirtyy 19 000 työntekijää

Yli 19 000 siirtyvää tehtävää, joista vakinaisia lähes 18 000.

Esihenkilöitä siirtyy hieman yli 1000.

Vuorotyötä tekeviä yli puolet, lähes 10 000 työntekijää.

Yhteensä lähes 600 erilaista nimikettä.

Lääkäreiden yleisin nimike on erikoislääkäri. Heitä on noin 460.

Eniten siirtyy sairaanhoitajia (3800) ja lähihoitajia (3100)

Työntekijöitä eniten Tampereella, seuraavina Nokia ja Sastamala.

Henkilöstö kuuluu viiden eri virka- ja työehtosopimuksen piiriin.

Palkkamenot reipas miljardi.

Henkilöstön asema liikkeenluovutuksessa

- Työnantajan vastuut siirtyvät liikkeenluovutuksen yhteydessä hyvinvointialueelle.
- Hyvinvointialue ei voi irtisanoa siirtyneitä työntekijöitä vain liikkeen luovutuksen perusteella, vaan laissa säädetyillä normaaleilla edellytyksillä.
- Työntekijöillä ei ole oikeutta yksipuolisesti vastustaa muutosta ja jäädä luovuttajan palvelukseen.
- Henkilöstön asemasta sovitaan siirtosopimuksissa.
- Luovuttavien organisaatioiden esihenkilöillä on valmisteluvaiheessa viestintäkanavana Howspace, josta esihenkilöt saavat muutokseen liittyvää tietoa ja materiaalia käytettäväksi omiin työyhteisöihinsä.
- Tavoitteena on mahdollisimman selkeä ja häiriötön siirtyminen.
- Henkilöstön uusi yhteinen intranet otetaan käyttöön vuodenvaihteessa.

Mikä henkilöstöllä muuttuu, mikä ei?

- Työtehtävät, työpiste ja lähijohtaja pysyvät suurimmalla osalla samoina
- Palkat eivät laske – palkkoja harmonisoidaan lähivuosina
- Henkilöstöetuudet vaihtuvat
- Työ- ja virkasuhteiden ehdot pysyvät pääosin samoina - vuosilomat siirtyvät hyvinvointialueelle ja kertyvät samalla tavalla
- Asiakas- ja potilastietojärjestelmät pysyvät aluksi pääosin samoina
- Kunnista siirtyvillä työasemat vaihtuvat kunnittain vuoden 2023 aikana
- Palkanmaksu siirtyy uuteen järjestelmään heti 2023 alusta ja siihen kiinnitetään erityistä huomiota



**Työtehtävät,
työehdot ja
työpisteet
pysyvät pääosin
ennallaan, palkat
eivät laske.**

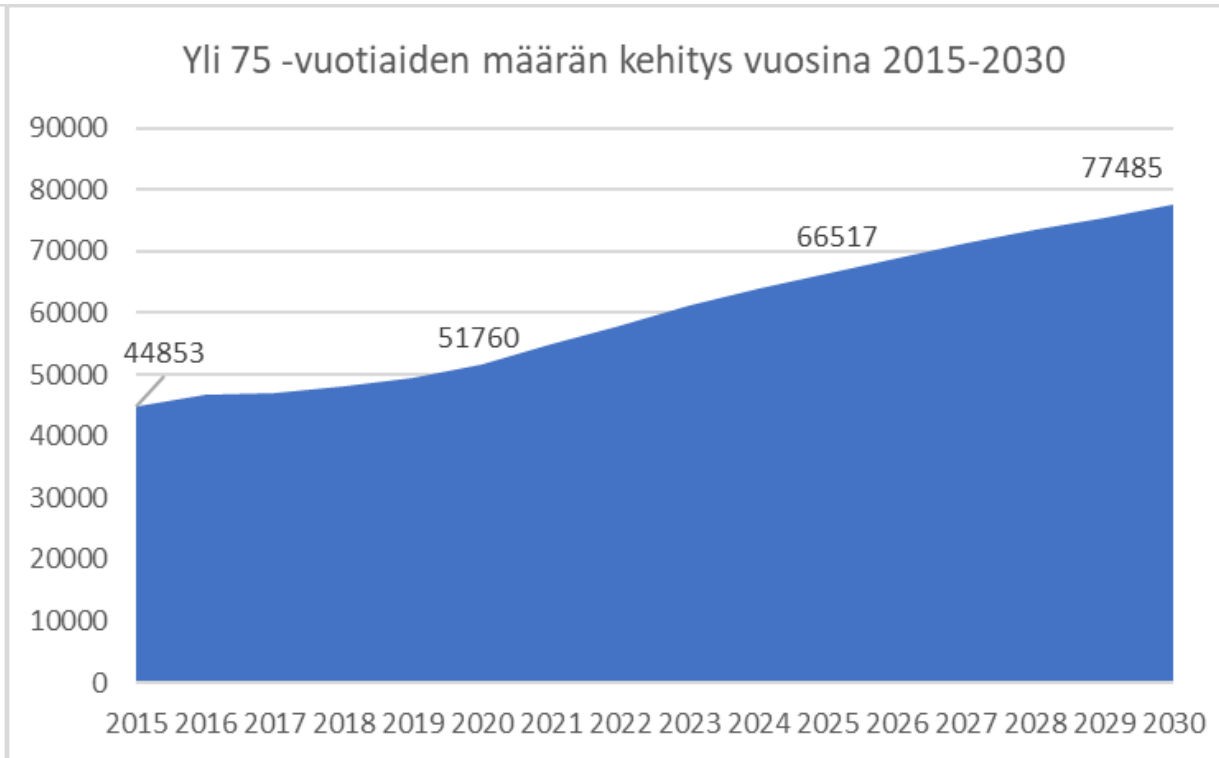
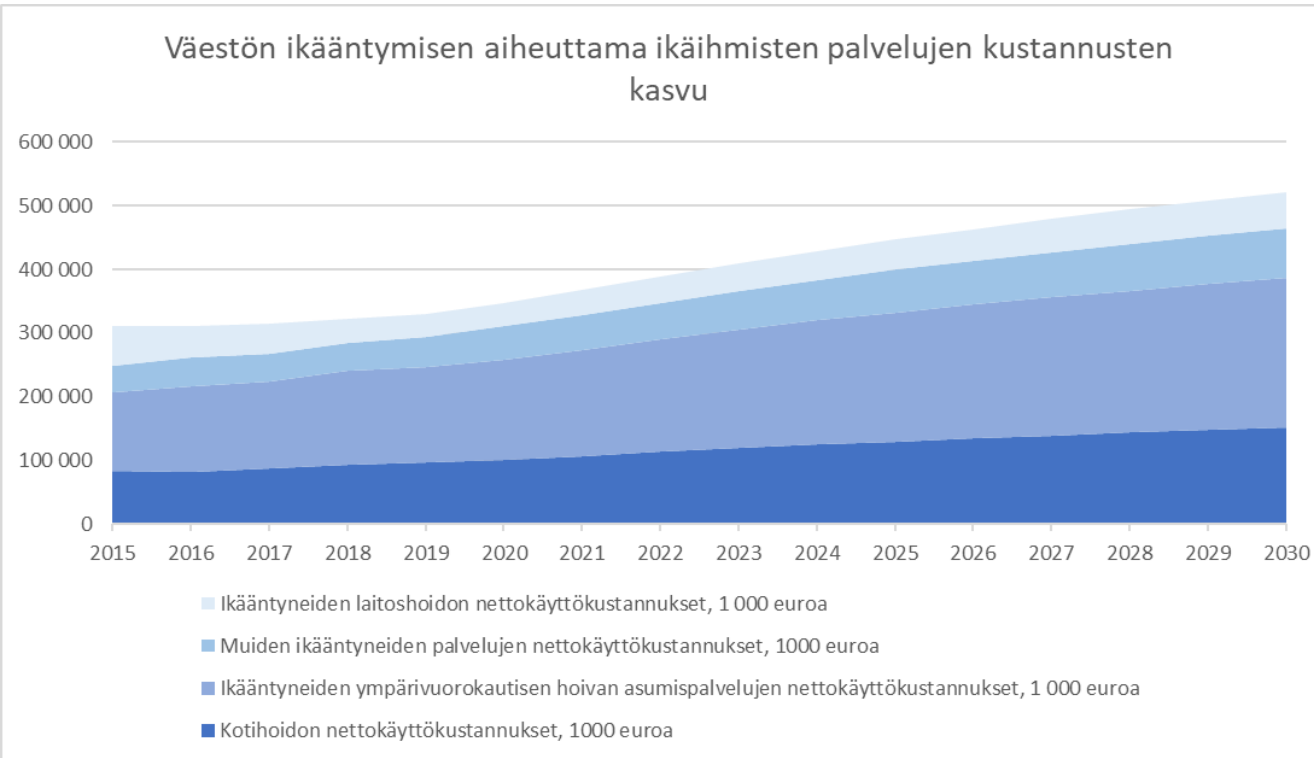




Rahoitus

Mistä hyvinvointialueen tulot ja menot koostuvat?

Palvelujen tarve kasvaa



Mistä rahat tulevat?

- Valtion yleiskatteellinen rahoitus Pirkanmaalle noin kaksi miljardia euroa – hyvinvointialueilla ei verotusoikeutta
- Asiakasmaksut 150 miljoonaa euroa
- Muilta hyvinvointialueilta 140 miljoonaa euroa
- Tutkimus ja opetus 20 miljoonaa euroa
- Muut myynnit ja tuotot 40 miljoonaa euroa

Lisäksi

- Avustukset, tuet
- Pankit, velkaraha, lainanottovaltuus



**Valtio rahoittaa
jatkossa pääosin
suomalaisten
sote- ja
pelastuspalvelut.**



Mihin rahat käytetään?

- Henkilöstökulut miljardi euroa
- Asiakaspalvelujen ostot, esimerkiksi hoiva-, hoito- ja sosiaalipalvelut noin 550 miljoonaa
- Muut palvelujen ostot noin 250 miljoonaa
- Materiaalien ostot, esimerkiksi lääkkeet ja hoitotarvikkeet 180 miljoonaa euroa
- Tieto- ja lääkintäjärjestelmät (ICMT) 100 miljoonaa euroa
- Tilavuokrat 100 miljoonaa euroa
- Avustukset 100 miljoonaa euroa
- Laboratoriopalvelut 60 miljoonaa euroa
- Muut kulut noin 100 miljoonaa euroa



**Hyvinvointi-
alueella on myös
tarve investoida
eli korjata ja
rakentaa uutta.**





Rahoituksen haasteita

Valtion rahoitukseen odotettavissa alkuvuosina suuri vaje

- Kustannuskehityksen tieto on epävarmaa
- Voi tulla uusia palvelutasovaatimuksia ja kysynnän kasvua sekä patoutunutta kysyntää
- Uhkana merkittävä maksuvalmiusongelma

Laskennallinen lainanhoitokate jäämässä pysyvästi alle yhden

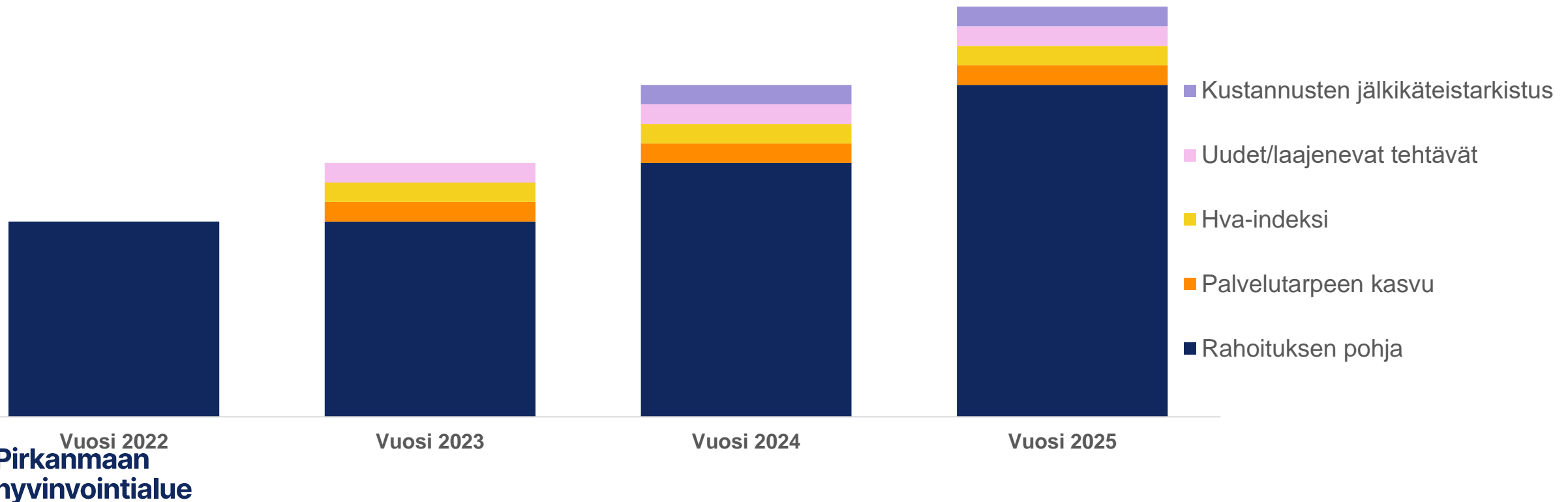
- Merkittävä siirtyvä lainakanta
- Merkittävä investointitarve
- Rahoitusmallin vuoksi hyvinvointialueen tuloksentekeyky on heikko

Talousarviovalmistelun tilanne 13.10.2022



Hyvinvointialueiden rahoituksen taso kasvaa vuosittain rahoituslaissa määritellyillä mekanismeilla

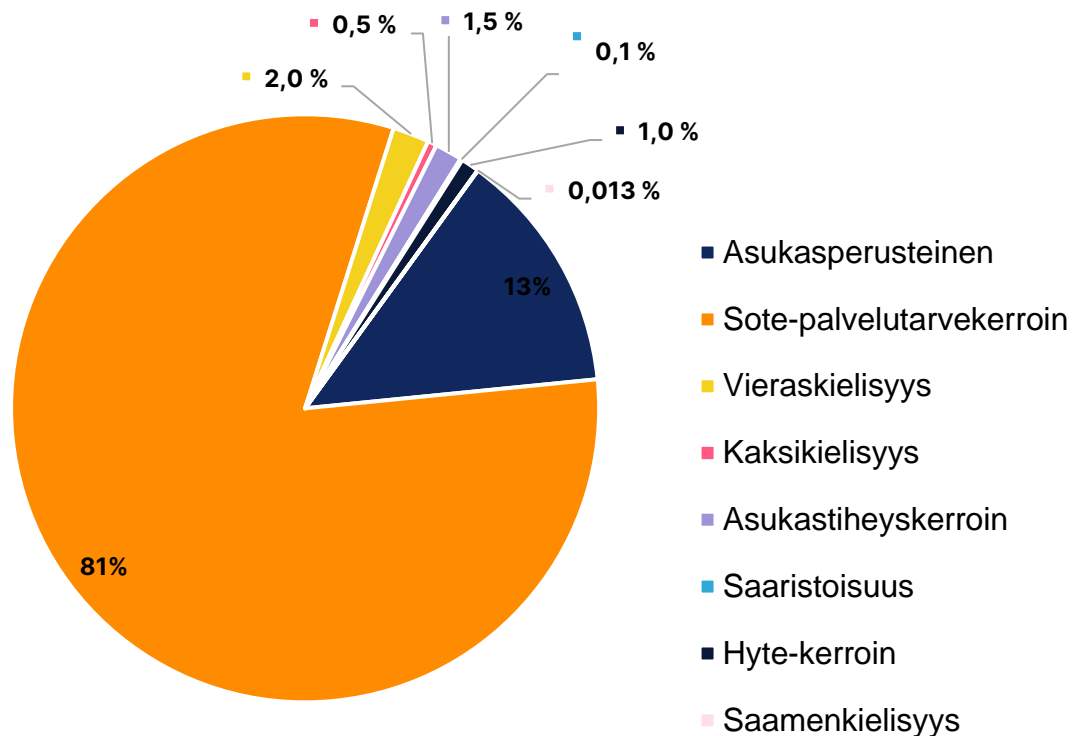
- Hyvinvointialueiden rahoituksen pohjan muodostavat kuntien vuoden 2022 talousarvioiden kustannukset
- Rahoitusta korotetaan vuosittain **palvelutarpeen ja hva-indeksin** perusteella
- Rahoituksen tasossa huomioidaan **uudet ja laajenevat tehtävät**
- Vuoden 2022 tilinpäätösten mukainen taso korjataan vuoden 2024 rahoitukseen
- Vuoden 2023 laskennallinen rahoitus korjataan toteutuneita kustannuksia vastaavaksi vuoden 2025 rahoitukseen (**kustannusten jälkikäteistarkistus**).



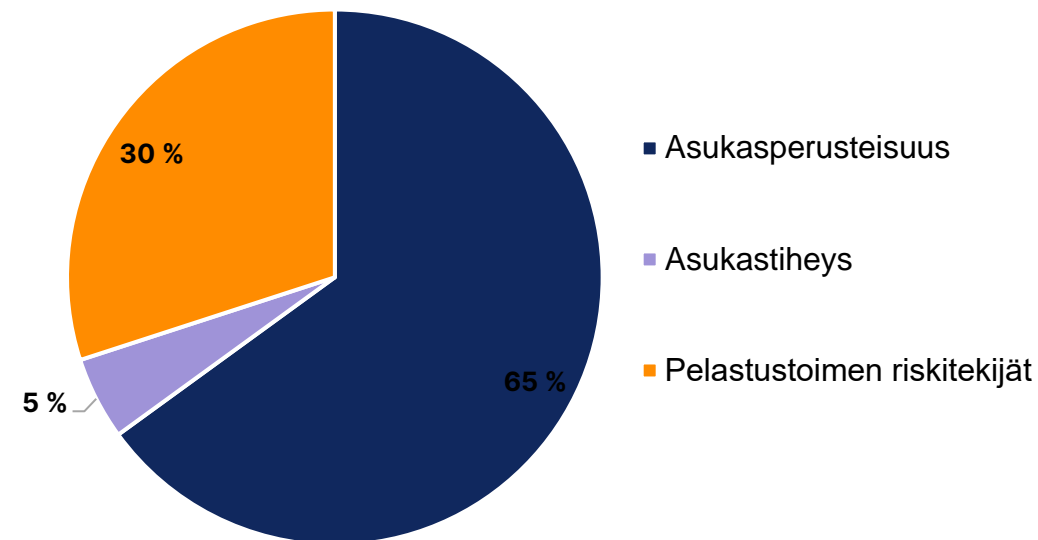
Hyvinvointialueiden laskennallinen rahoitusmalli

Vuoden 2023 rahoitus perustuu kuitenkin vuoden 2022 kustannuksiin!

Sote-rahoitus 98 %



Pelastustoimen rahoitus 2 %



*Pelastustoimen asukastiheyskerroimen määrittelyssä käytetään hyvinvointialueen kokonaispinta-alaa.

Rahoituksen tarkistus Suomen tasolla v. 2023

Rahoituksen tarkastus vuoden 2023 tasolle	TAE 2023/syyskuu2022
Rahoituserä	euroa
Sote siirtyvät kustannukset, 2022 taso	20 748 304 000
Pela siirtyvät kustannukset, 2022 taso	485 277 000
HVA-siirtyvät kustannukset yhteensä, 2022 taso	21 233 581 000
HVA-uudet tehtävät, sote	275 268 000
HVA-uudet tehtävät, pela	0
Palvelutarve, sote	253 129 309
HVA-indeksi, sote	739 250 452
HVA-indeksi, pela	17 081 750
sote-rahoitus 2023	22 015 951 761
pela-rahoitus 2023	502 358 750
HVA rahoituksen taso 2023, laskelmaan	22 518 310 512
Rahoituksen kokonaisuutos	1 284 729 512

n. 6 % kasvu

Hyvinvointialueiden talouden haasteet



Taloussuunnitelman tasapaino

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen (kumulatiivisesti ylijäämää tai yli-/alijäämän määrä nolla):

TA 2023	TS 2024	TS 2025
-5	2	3

kum.	kum.	kum.
-5	-3	0

Resepti rahojen riittävyyteen

1. Toiminnan mitoitus käytössä oleviin tuloihin
 1. Tiukka talouskuri ja toiminnan uudistaminen heti kun mahdollista
 2. Talouden tasapaino ja alijäämien kertymisen estäminen, vahva talous turvaa myös investointikyvyn
 3. Itsehallinnon säilyttäminen: kynnys lisärahoitukseen tai lainanottovaltuuden muuttamiseen
2. **Muutosohjelma hyvinvointialuestrategian ja taloussuunnitelman rinnalle**
3. Tehtävien ja rahoituksen tasapainoon liittyvä vahva edunvalvonta



Kustannukset kasvavat oletettua enemmän

- Poikkeuksellinen kustannusten kasvu
 - Työmarkkinaratkaisu
 - ICT-muutokset ja kulujen kasvu
 - VM:n ennuste vuosien 2022-23 inflaatiosta on lähes 10 % (esim. ulkopuolisten palveluiden hinnannousut, energia, ym.)
 - Rahoituksen hintaindeksi on kuitenkin vain 3,56%, koska se on vuoden 2023 odotettu inflaatio, ei vuoden 2022
 - Voiko vuoden 2022 inflaatio nostaa kuntien vuoden 2022 sote-ylityksiä ja tuoda suuremman kertakorvauksen vuonna 2024?
- Hintaindeksin ylittävät ostopalveluhinnat (työvoimapula, hoitajamitoitus ym.)
- Koronasta ym. johtuva suuri hoitovelka, jonka purkamista ei ole huomioitu rahoituksessa
- Investointiohjelma, lainanottovaltuus ja isot hankkeet
 - Satojen miljoonien eurojen ja vuosia kestävä hankkeet on mahdoton saada mahtumaan investointiohjelmaan riittämättömän lainanottovaltuuden vuoksi

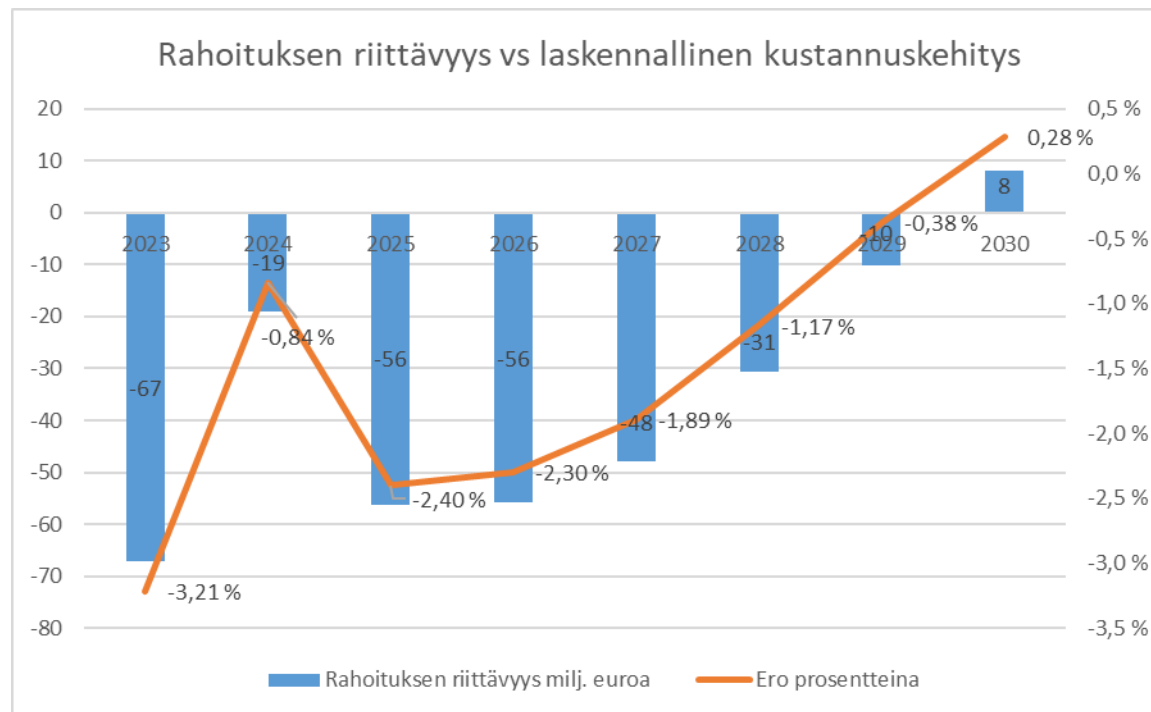
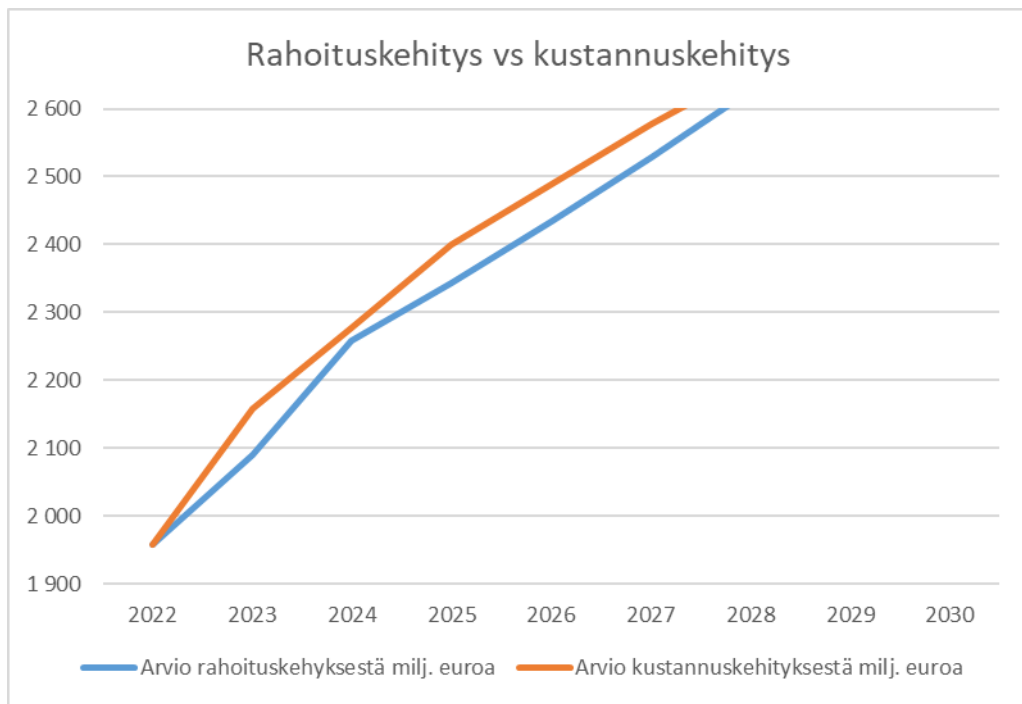
Tuloslaskelma 13.10.2022

Tilin nimi	Talousarvio 2023
TOIMINTATUOTOT	447 654 674
Myyntituotot/Liikevaihto	245 035 545
Maksutuotot	144 190 310
Tuet ja avustukset	33 740 644
Muut toimintatuotot	23 107 375
Vuokratuotot	13 226 509
Muut tuotot	9 880 866
Valmistus omaan käyttöön	1 580 800
TOIMINTAKULUT	2 559 221 984
Henkilöstökulut	1 081 485 325
Palkat ja palkkiot	863 057 646
Henkilösivukulut	218 427 679
Eläkekulut	185 519 382
Muut henkilösivukulut	32 908 297
Palvelujen ostot	1 097 198 310
Asiakaspalvelujen ostot	676 078 334
Muiden palvelujen ostot	421 119 977
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	179 021 892
Avustukset	61 603 678
Muut toimintakulut	139 912 779
Vuokrakulut	127 740 254
Muut kulut	12 172 525
TOIMINTAKATE	-2 111 567 310
Valtion rahoitus	2 090 474 736
Pelastustoimi	46 741 715
Sosiaali- ja terveyshuolto	2 043 733 021
Rahoitustuotot ja -kulut	1 989 900
Muut rahoitustuotot	6 001 000
Korkokulut	4 000 000
Muut rahoituskulut	11 100
VUOSIKATE	-19 102 674
Poistot ja arvonalentumiset	44 193 939
Laskennalliset erät	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-63 504 193

Alijäämää on tällä hetkellä 63,5 milj.€

- Löydetyt, päällekkäiset henkilöstökustannukset (konsernipalvelut ja palvelulinjat) on karsittu pois (20,5 milj.€). Uusia päällekkäisyyksiä vielä etsitään.
- Tasapainotuskierros tehtäväalueiden kanssa on käyty 7.-10.10.2022. Menoja vähennettiin yhteensä 48 milj.€
- Kunnille on lähetetty kyselyt ostopalvelusopimusten nousupaineesta sekä kuluvan vuoden talousarvioennusteesta. Vastaukset ostopalvelusopimusten nousupaineesta tuodaan seuraavaan hallituksen kokoukseen
- Rahoituksessa lienee rakenteellista, lähtötasoon liittyvää alijäämää 40-60 milj.€, joka korvataan vuonna 2024.

Valtion rahoituksen ja näitä vastaavien kulujen kehitys



	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Arvio rahoituskehityksestä milj. euroa	1 958	2 090	2 259*	2 343	2 433	2 529	2 627	2 729	2 831
Arvio kustannuskehityksestä milj. euroa	1 958	2 158	2 278	2 400	2 489	2 577	2 657	2 739	2 823
Rahoituksen riittävyys milj. euroa	0	-67	-19	-56	-56	-48	-31	-10	8
Ero prosentteina		-3,21 %	-0,84 %	-2,40 %	-2,30 %	-1,89 %	-1,17 %	-0,38 %	0,28 %
Rahoituksen riittävyys milj. euroa kumulatiivinen	0	-67	-86	-142	-198	-246	-277	-287	-279



Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö

Hyvinvointialueen ja kuntien yhteistyöstä on määrätty myös laissa.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen kunnassa ja hyvinvointialueella

Kunta

- seuraa kuntalaisten elinoloja, hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä alueittain ja väestöryhmittäin
- valmistelee valtuustolle hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman valtuustokausittain ja toimittaa sen hyvinvointialueelle
- raportoi vuosittain valtuustolle kuntalaisten hyvinvoinnista, ja terveydestä sekä niihin vaikuttavista tekijöistä sekä toteutetuista toimenpiteistä
- osallistuu vuosittain hyvinvointialueen järjestämään (hyte)neuvotteluun

Sote-järjestämislaki 6§

**Pirkanmaan
hyvinvointialue**

Hyvinvointialue

- seuraa asukkaiden elinoloja, hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä alueittain ja väestöryhmittäin
- valmistelee aluevaltuustolle alueellisen hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman valtuustokausittain yhteistyössä alueensa kuntien kanssa
- raportoi vuosittain aluevaltuustolle asukkaiden hyvinvoinnista, ja terveydestä sekä niihin vaikuttavista tekijöistä sekä toteutetuista toimenpiteistä
- neuvottelee vähintään kerran vuodessa yhdessä alueensa kuntien sekä muiden toimijoiden kanssa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä koskevista tavoitteista, toimenpiteistä, yhteistyöstä ja seurannasta

Sote-järjestämislaki 7§

Hyvinvointialueen ja kuntien neuvottelu

- Hyvinvointialueen ja kuntien on neuvoteltava vähintään valtuustokausittain yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta.
- Neuvotellaan mm. asukkaiden tarpeiden mukaisista palveluista ja palveluketjuista, hyvinvoinnin edistämisestä, tietojärjestelmien toimivuudesta ja tukipalveluista.
- Sovitaan myös yhteistoimintarakenteista, toimintamalleista sekä tiedonkulusta.
- Hyvinvointialueiden ja kuntien valtuustojen tulee hyväksyä neuvottelutulos. Neuvottelutuloksen pohjalta voidaan laatia tarkentavia yhteistyösopimuksia.

Laki hyvinvointialueesta 14§



**Myös
keskeneräisistä
asioista
viestitään
aktiivisesti.**

Hyvinvointialue ei ole täysin valmis organisaatio 1.1.2023

Siirtyvää henkilökuntaa tarvitaan tekemään uudesta työyhteisöstä toimiva.

Hyvinvointialueelle siirryttäessä voi tulla monenlaisia haasteita.

Ennakoimme ja varaudumme parhaamme mukaan.