

PirSOTEn saatavuusvalmennuksen 1.työpaja

Tiistai 10.5.2022

Finn-Medi 5 Iso kokoushuone, Tays, Biokatu 6, 1.krs.



PIRKANMAA

Esittäytyminen: osallistuvat tiimit ja valmentajat

OSALLISTUVAT TIIMIT	VALMENTAJAT JA APUVALMENTAJAT	PIENRYHMÄTILAT
Hämeenkyrö (6), Ikaalinen (5), Kangasala (6)	Mika Palvanen, Jenna Makkonen ja Riku Metsälä	FM 5 iso kokoushuone
Lempäälä (6), Sastamala (3), Tampere (8)	Taru Sokka, Sari Mäkinen ja Aino Nokelainen	Lempäälä: Sarin työhuone Sastamala: Salonki Peten tiloissa Tampere: kokoustila 101 Peten tiloissa
Mänttä-Vilppula ja Juupajoki (6), Nokia (9)	Tuija Vuolle, Essi Teronen ja Sari Ylinen	Mänttä-Vilppula ja Juupajoki: Pyhäjärvi Nokia: HealthHUB



PirSOTEn saatavuusvalmennuksen tausta

- Valmennus pohjautuu **THL:n Hyvä vastaanotto 2.0 –valmennukseen**, jossa fokuksena perusterveydenhuollon vastaanottotoiminnan saatavuuden parantaminen.
- Pirkanmaalta osallistuu kuusi kuntaa/yhteistoiminta-aluetta THL:n järjestämään valmennukseen ja lopuille yhdeksälle tarjottiin PirSOTEn saatavuusvalmennusta.
- Valmennuksessa hyödynnetään Lean oppeja ("just-in-time" (JIT) ajattelu): asiakas saa sen mitä tarvitsee siinä aikataulussa, kun hän sitä toivoo, ei kerätä jonoja/varastoja.
- Ensin tarvitaan tietoa kysynnästä ja kapasiteetista, jotta muutosten suunnittelu ja toteutus mahdollistuu ja päivittäisjohtaminen tehostuu.
- Valmennuksen tuella rakennetaan toimintatapoja, joilla vastataan päivä-/viikkotasoiseen kysyntään.
- Tavoitteet ja kehittämisen konsepti on vakioitu, mutta jokainen osallistuva tiimi tekee omat käytännön ratkaisunsa ja toiminnalliset muutokset omista lähtökohdistaan.

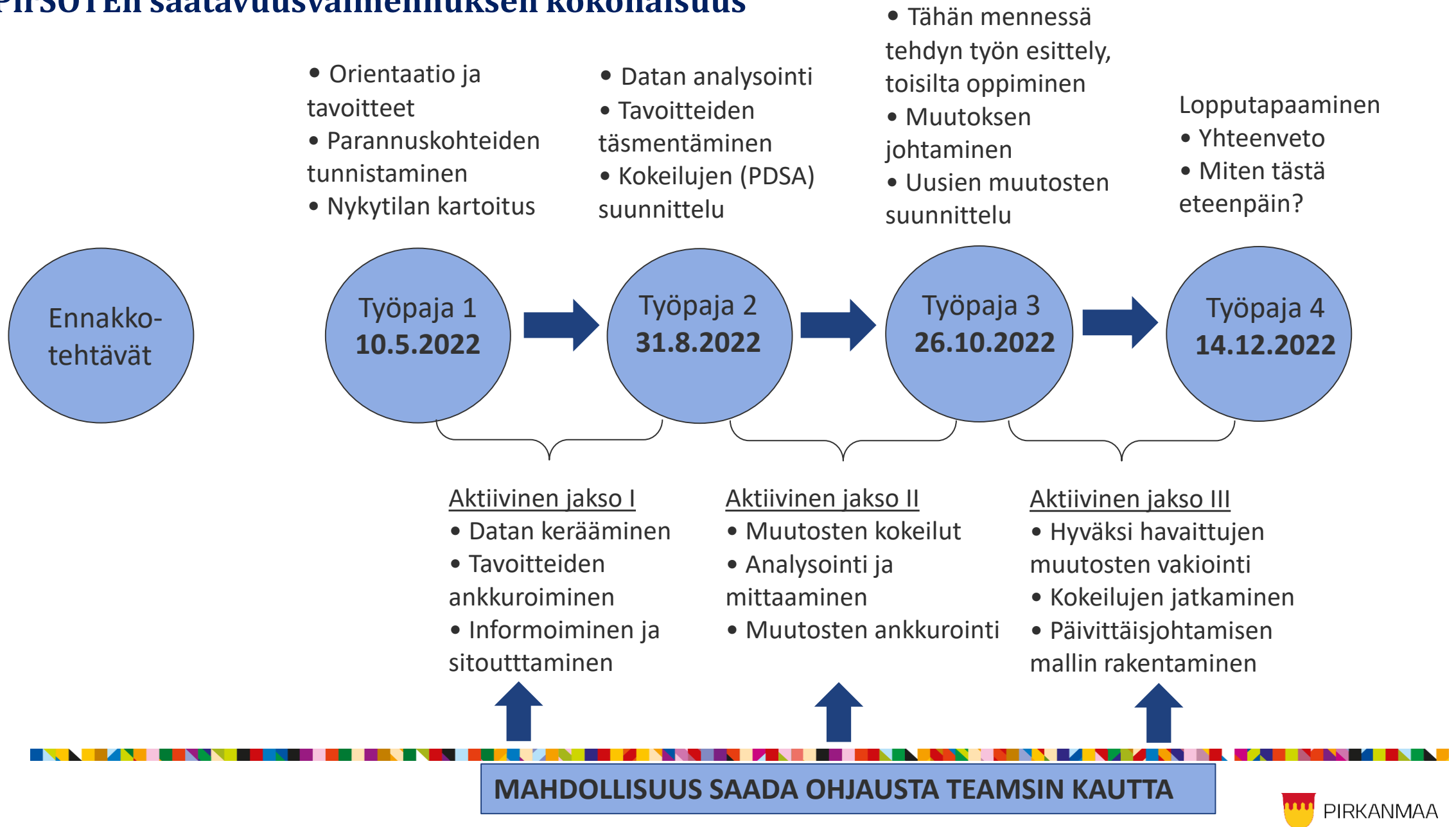


Käytännön asiat: miten työskentelemme, pelisäännöt

- Käden nosto -tekniikka
- Howspace (Huom! Erillinen ohje!)
- Tuotetun tiedon omistajuus ja luottamuksellisuus
 - Jokainen tiimi/organisaatio omistaa itse tuottamansa tiedon ja raportoi niistä haluamallaan tavalla omassa organisaatiossa, rahoittajalle, jne.
 - Työpajoissa jaetut tiedot ja kokemukset pysyvät osallistujien välisinä, eikä niitä jaeta nimellä edes omissa organisaatioissa.
 - Yhteenvetoja keskeisistä muuttujista, esim. T3-luvusta, voidaan tehdä ilman tunnistetietoja.



PirSOTEn saatavuusvalmennuksen kokonaisuus



Ensimmäisen työpajan ohjelma ja aikataulu

8.30-9.20	Kahvitarjoilu ja päivän aloitus: - Mm. esittäytyminen, lyhyt johdanto, pelisäännöt, päivän aikataulu, 1.ennakkotehtävän läpikäynti
9.20-9.40	Saatavuuden teoria
9.40-10.00	"Saat suklaapatukan, kun täytät tän" - mittausten toteuttaminen, <i>sairaanhoitaja Johanna Vihervä, Valkeakosken kaupunki</i>
10.00-10.10	Tauko
10.10-10.30	Toisen ennakotehtävän purku
10.30-11.00	Excel-työkalujen yleisesittely ja ryhmätöiden ohjeistus
11.00-11.45	Lounas
11.45-14.15	Työskentely tiimeissä (pieni tauko työskentelyn ohessa)
14.15-14.30	Kahvitauko
14.30-14.45	Ryhmätyöskentelyn purku
14.45-15.00	Tampereen näkemyksiä saatavuudesta, <i>apulaisylilääkäri Jukka Karjalainen</i>
15.00-15.30	Ryhmätyö: ohjeistus ja teko
15.30-15.45	Ohjeet tulevaan työskentelyyn ja päivän päätös



1.ennakkotehtävä: Saatavuuden kompastuskivet



PIRKANMAA

Ennakkotehtävän kysymykset ja purku: Saatavuuden kompastuskivet

Kysymykset:

- Millaisia erityisesti saatavuuteen liittyviä ongelmia tunnistatte omassa organisaatiossanne?
- Mitkä ovat syitä pitkille jonoille ja siitä aiheutuville seurauksille?
- Mitkä ovat seurauksia pitkistä jonoista, saamatta jääneestä palvelusta?
- Mitä ongelmia olette kohdanneet digitaalisten palveluiden käytössä tai käytön laajentumisessa?

Purku:

- Esitelkää kolme ongelmaa/syytä saatavuuden kompastuskivistä.

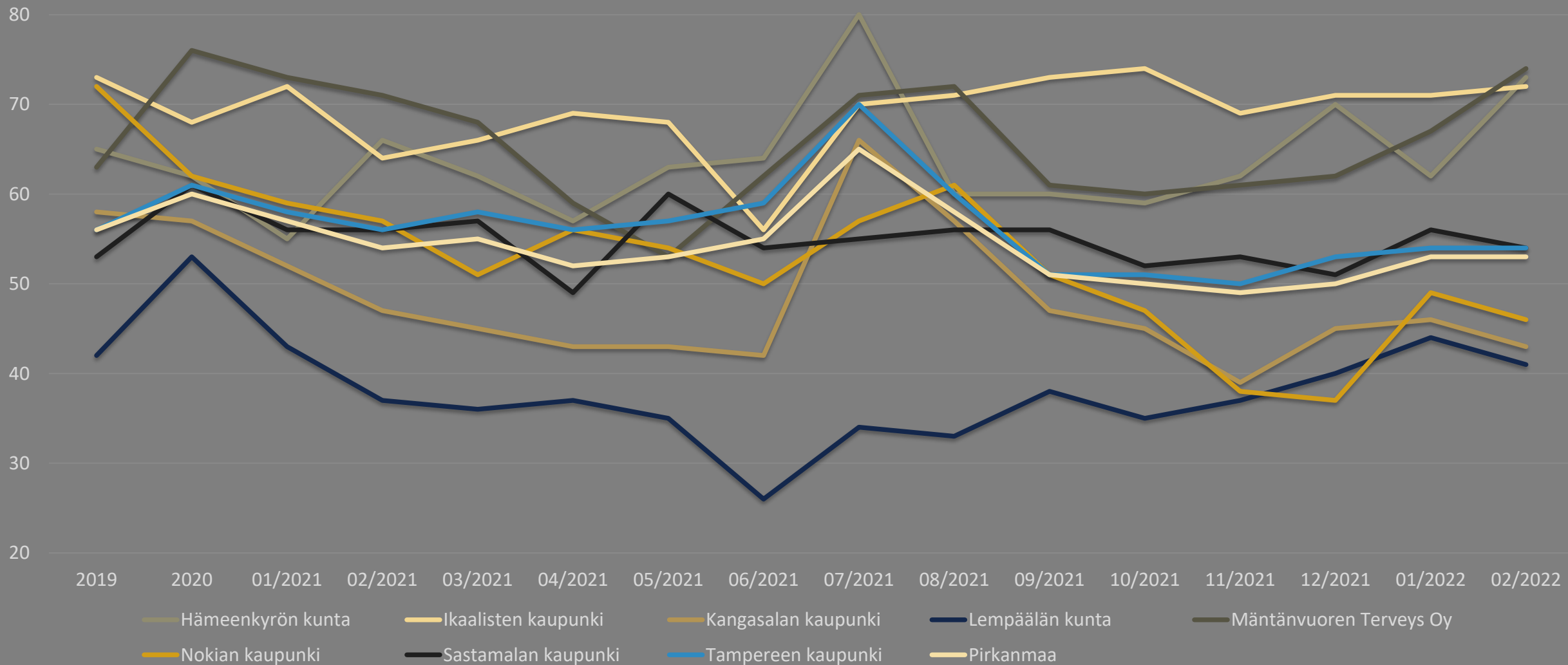


Saatavuusvalmennuksen tarve ja tavoitteet



PIRKANMAA

Hoitoon pääsy (% käynneistä) alle 7 vrk aikana



Pirkanmaan hoitoonpääsyn tavoitteet

Pirkanmaa, hoitoonpääsyn tavoitteet	11/2021	5/2022	12/2022	5/2023	12/2023
Kunnat, joissa suun th kiireetön hoitoonpääsy 3kk tai alle	33 %	47 %	60 %	80 %	100 %
PMT-palvelut T3 7 vrk tai alle	29 %	33 %	60 %	87 %	100 %
Lääkärit, avosh. hoitoonpääsy 7 vrk tai alle	51 %	70 %	80 %	90 %	100 %
Sairaanhoitajat, terveydenhoitajat, avosh. , hoitoonpääsy 7 vrk tai alle	90 %	95 %	100 %		
Fysioterapeutit, kuntoutus, hoitoonpääsy 7 vrk tai alle	41 %	50 %	70 %	80 %	90-100 %

PirSOTEn hankehakemukseen määritellyt tavoitteet (%), joita ministeriö kysyi erikseen. Arvio perustui siihen oletukseen, että hoitotakuulaki tulee voimaan 1.4.2023. Tavoitteita tarkennetaan myöhemmin.

Porrastus:

- 1.9.2023 14 vrk ja 4 kk
- 1.11.2024 7 vrk ja 3 kk



PirSOTEn valmennuksen tavoitteet

- Asiakas saa tarpeen mukaisen palvelun ilman viiveitä (hoitotakuulain huomiointi).
- Palvelun jatkuvuus ei huonone / paranee = asiakas pääsee halutessaan aina saman tutun ammattilaisen puheille.
- Osallistuvat tiimit/työyhteisöt osaavat kehittää omaa työtään systemaattisesti.
- Saavutettujen tulosten pysyvyys varmistetaan mm. rakentamalla omaan arkeen sopiva päivittäisjohtamisen malli.
- Henkilöstön työtyytyväisyys paranee.
- Toiminta on kustannustehokasta ja vaikuttavaa.



1.työpajapäivän tavoitteet

- Ymmärrys saatavuuteen liittyvistä käsitteistä ja kehittämisen menetelmistä paranee.
- Osallistujat saavat näkökulmia siihen, miten muualla asiaa on lähestytty.
- Oma asiakasprosessi ja sen ongelmakohdat kirkastuvat.
- Luodaan seuraavat tuotokset:
 - mittaussuunnitelma
 - kehittämistiimin työsuunnitelma
 - suunnitelma siitä, miten muu työyhteisö pidetään mukana kehittämisessä



Usein kysyttyjä kysymyksiä?

- **Onko muutos mahdollinen ilman lisäresurssia?**
 - Vasta analyysin jälkeen tiedämme tarkemmin, kuinka paljon resurssivaje vaikuttaa jonoihin. Joka tapauksessa kaikki voivat parantaa ja kokemus on osoittanut, että kun jonot lyhenevät ja arki alkaa sujua, myös rekrytointi helpottuu ja henkilöstön pysyvyys paranee.
- **Eikö asiaa voi yksinkertaisesti ratkaista jonojen purkamisella?**
 - Jonojen purku yksin ei korjaa saatavuusongelmaa ellei toimintatapoja muuteta. Pääpaino on toiminnan muutoksessa. Yhtenä toimenpiteenä voidaan tarvita myös jonojen purkua.
- **Käykö niin, että kun saatavuus paranee, kysyntä räjähtää käsiin?**
 - Kysyntä voi joksikin aikaa lisääntyä, jos tilanne on pitkään ollut huono ja väestössä on paljon ns. hoitovelkaa. Pitkällä tähtäimellä hyvä saatavuus ja kysynnän hallinta kuitenkin vähentävät kysyntää, kun väestö saa avun heti sitä tarvitessaan.
- **Miksi tarvitaan valmennus, eikä tätä voi teettää konsulteilla?**
 - Keskeinen elementti saatavuusvalmennuksessa on oppia toimivia keinoja arjen kehittämiseen ja uudistettujen toimintatapojen johtamiseen päivä-/viikkotasolla. Niiden oppimisessa vertaistuki ja jakaminen toimivat tehokkaammin kuin ulkoa/ylhäältä annetut valmiit mallit.



Mikä tukee onnistumista / mitä valmennus vaatii osallistujilta

- Uskoa (kysyntä ei ”räjähdä käsiin” vaikka meille pääsisi helposti)
- Muutostahtoa (haluamme päästä eroon jonoista) ja kehittämismyönteisyyttä
- Jonoista ei ”palkita” (strategisen johdon haaste!)
- Muutoksia arjen prosesseihin, vakioituja tapoja toimia
- Arjen suunnittelu päivä- ja viikottasolla kysyntään vastaamisen näkökulmasta (päivittäisjohtamisen malli)



Saatavuuden teoriaa



PIRKANMAA

Miksi huono saatavuus ja jonot ovat ongelma?

Huono saatavuus aiheuttaa ongelmia asiakkaille/potilaille

- Ongelmat ja oireet pahenevat ja mutkistuvat
- Vakavia oireita voi mennä läpi sormien
- Asiakkaan hakeutuvat kiirevastaanotoille, yhteispäivystykseen tai hakevat apua monilla kanavilla
- Asiakkaiden luottamus järjestelmään koetuksella, huono asiakaspalaute

Huono saatavuus aiheuttaa ongelmia systeemille

- Huono saatavuus poikii lisää kysyntää (puheluita, tiedusteluja, reseptin uusintaa, sähköistä asiointia)
- Heikko hoidon jatkuvuus, henkilöstön vaihtuvuus ja rekry ongelmat
- Päivystyksellisten palvelujen käyttö lisääntyy
- Pitkät jonot vaikeuttavat toiminnan kehittämistä
- Kiirettä ja stressiä, kalenterit täynnä
- Aika menee ”selviytymiseen” päivästä toiseen



Kysyntä, kapasiteetti ja tasapaino

- **Kysyntä**

- Kuinka paljon palveluillemme on kysyntää päivä-/viikkotasolla (eri asiakkaiden määrä, aikatarve)
- Mistä kysyntä muodostuu? (ensi yhteydenotto, hoidon seuranta / ulkoinen ja sisäinen kysyntä)
- Keihin eri ammattilaisiin kysyntä kohdistuu?
- Miten kysyntä jakautuu eri asiakassegmenttien välillä?
- Minkälaista palvelua kysytään? (puhelinpalvelu, digipalvelu, kivijalkapalvelu jne.)
- Onko kysynnässä vaihtelua eri viikonpäivien välillä?

- **Kapasiteetti**

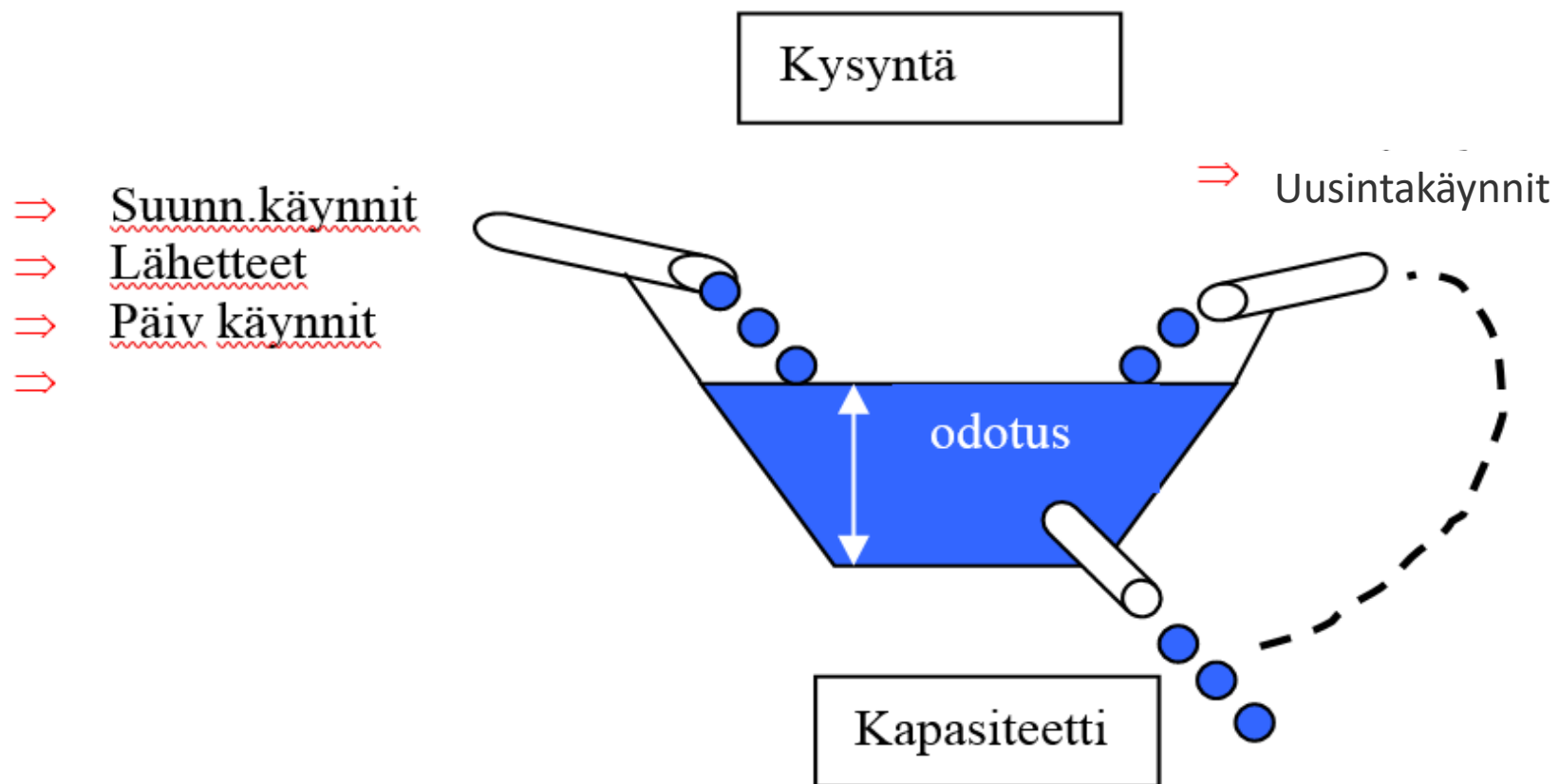
- Paljonko käytämme aikaa kiireettömään vastaanottoon päivä-/viikkotasolla?
- Mikä on suunnitellun ja toteutuneen kapasiteetin ero?

- **Tasapaino**

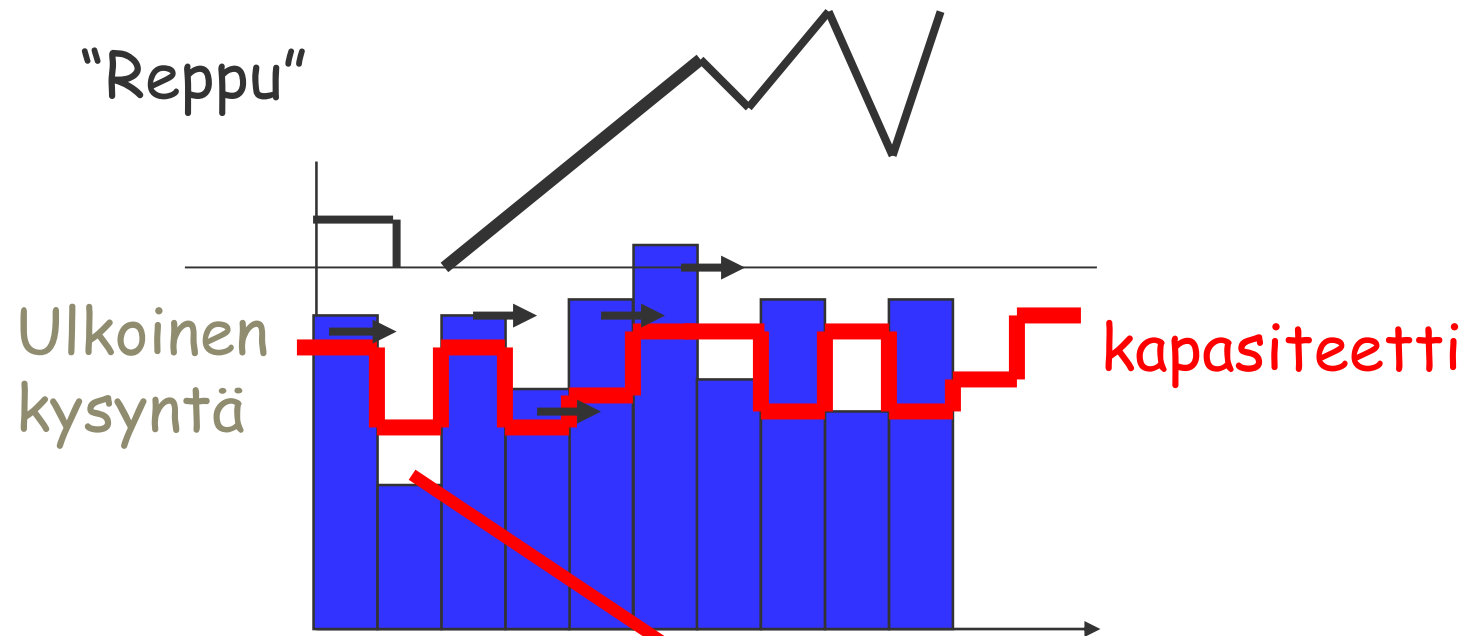
- Ovatko kysyntä ja kapasiteetti tasapainossa
- Vai ylittääkö kysyntä kapasiteetin tai kapasiteetti kysynnän



Patoallas

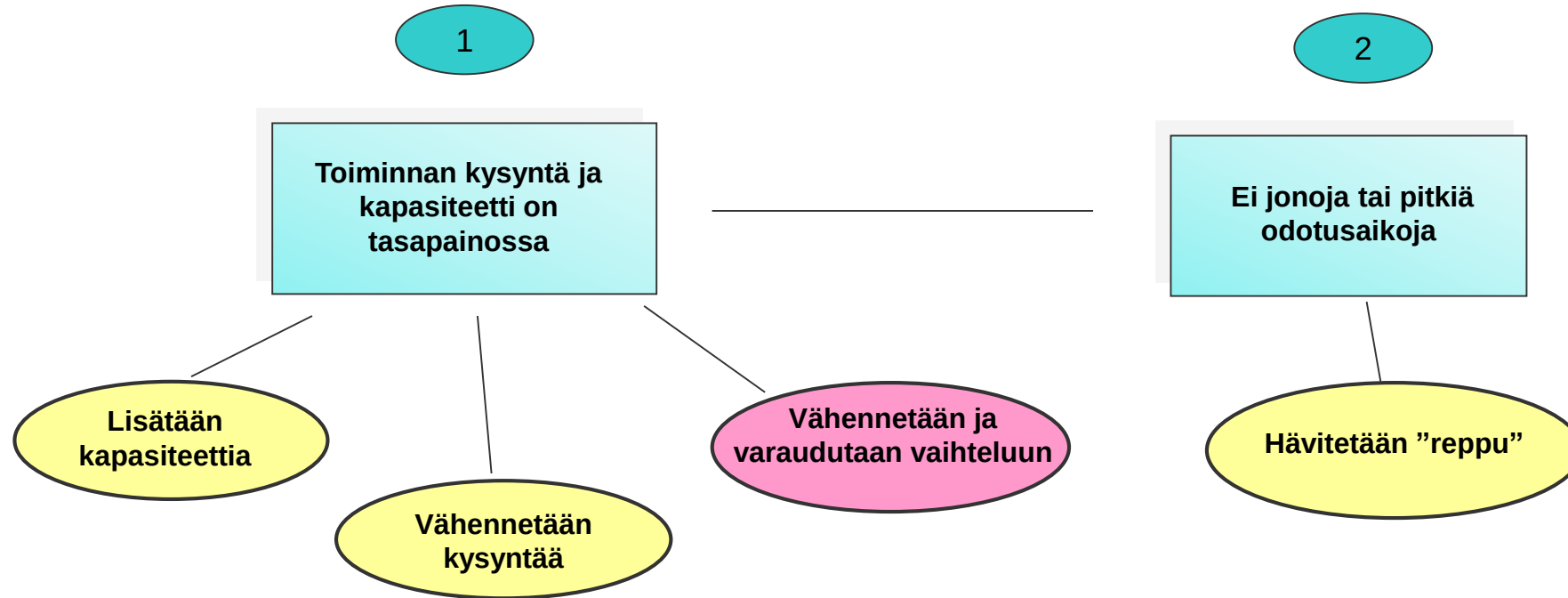


Variaatio



Käyttämättä jäänyttä
kapasiteettia ei voi säästää

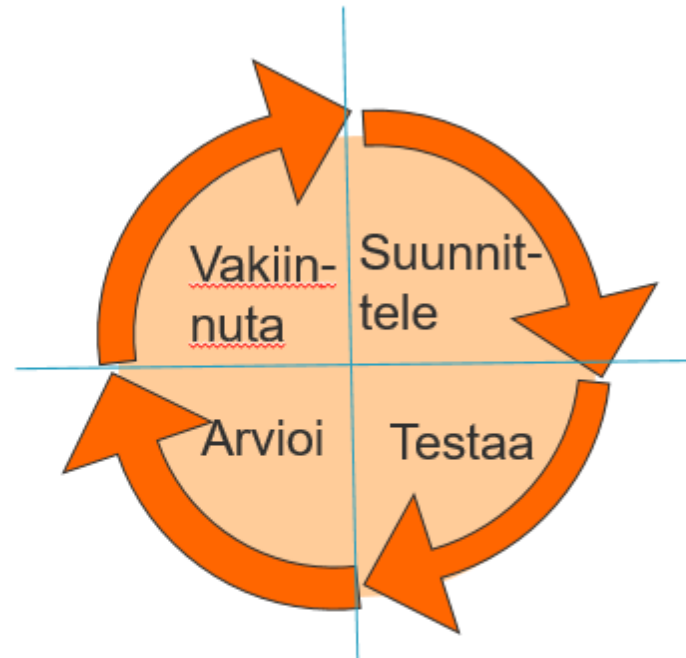
Saatavuuden parantamisen perusstrategiat



Työskennellään pienin askelin ja kokeilujen kautta kaikilla neljällä osa-alueella!



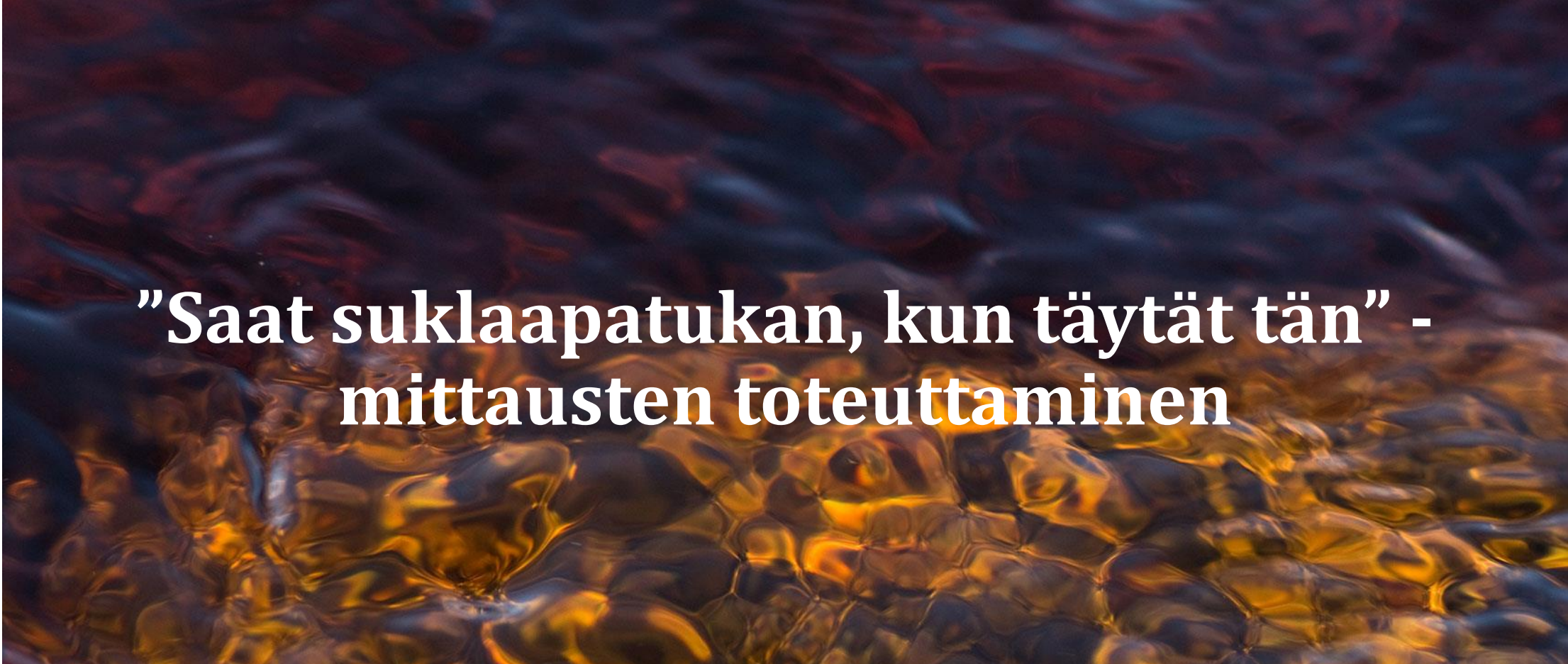
PDSA – Ei rynnätä ratkaisuihin



P (plan)
D (do)
S (study)
A (act)

Edetään pienin askelin, kokeillen, arvioiden, yhdessä oppien





”Saat suklaapatukan, kun täytät tän” - mittausten toteuttaminen

Sairaanhoitaja Johanna Vihervä, Valkeakosken kaupunki



PIRKANMAA

TAUKO KLO 10-10.10



PIRKANMAA

Toisen ennakkotehtävän purku: Asiakasprosessin kuvaaminen



PIRKANMAA

2. Ennakkotehtävä: Asiakasprosessin kuvaaminen

- Aloita kuvaamalla asiakasprosessi sopivalla tasolla.
 - Alku: asiakkaan tarve herää / Loppu: asiakas saanut avun.
 - Kuvaus voidaan tehdä 1 dialle tai A4:lle Wordilla.
 - Dokumentoi tuotos niin, että siihen voidaan seuraavissa työpajoissa palata.
 - Kiinnitä erityistä huomiota siihen, mitä eri reittejä kysyntä teille ohjautuu ja kuka/ketkä siihen vastaavat (puhelin lienee edelleen tavallisin reitti, onko muita, esim. sähköiset kanavat, annetaanko aikoja vastaanotoilla, keskitetty ajanvaraus).
- Vastaukset käsitellään työpajassa lyhyesti oman ryhmän kanssa.



Excel työkalujen esittely



PIRKANMAA

1. ryhmätyön ohjeistus: Kysynnän kartoitus



PIRKANMAA

Kysynnän kartoitus

- Kysynnän kartoitus suunnitellaan prosessikuvauksen avulla saadun ymmärryksen pohjalta niin, että saadaan riittävän kattavasti koottua kysynnän määrä (kyse ei ole tieteellisestä tutkimuksesta, vaan kehittämistyötä, pieni epätarkkuus on hyväksyttävä).
- Työyksikössä sovitaan kaksi peräkkäistä ”tavallista” työviikkoa, jolloin mittaus tehdään (toukokuun loppu, kesäkuun alku tai elokuun puoliväli).
- Sekä kysynnän että kapasiteetin mittaukset tehdään ammattiryhmittäin (koskee kaikkia esim. lääkäreitä ja hoitajia).
 - Arvioikaa, mitkä ryhmät ovat toimintanne kannalta relevantteja ja miten laajoihin mittauksiin käytännössä kykenette.
- Ainakin yksi mittaussuunnitelma tulisi tehdä riittävän valmiiksi.
- **Ennen varsinaista mittausjaksoa, tiedonkeruupohjat kannattaa pilotoida muutaman ammattilaisen voimin!**
- Keskity oleelliseen, ”keep it simple”
- Kysyntää mitattaessa haetaan tietoa siitä, **kuinka moni asiakas/potilas on sovittuina tiedonkeruuviikkoina kysynyt ja saanut ajan (ei ko. viikkoina toteutuneita käyntimääriä).**



Kysynnän kartoitus (jatkuu)

- Jos aikaa ei voida antaa, se kirjataan erikseen ("ei-oo").
- Kysynnän kartoituslomaketta tehdessä voi hyödyntää mallilomaketta apuna. Lomake voidaan muokata oman näköiseksi.
- Tiedot kerätään pääosin "vanhanaikaisesti" tukkimiehen kirjanpidolla tai vastaavalla.
- Kysynnän kartoituksessa voi lisäksi ottaa ne tiedot, jotka saa luotettavasti tietojärjestelmistä (käyntimäärät, puhelumäärä, jne.)
- Tiedot viedään Exceeliin, käytetään "Malliexcel kysyntä" –pohjaa.
- Seuraavat asiat tiedonkeruuseen liittyen tulee suunnitella huolella:
 - ajankohta
 - ketkä siihen osallistuvat ja miten
 - siihen liittyvät määrittelyt, ohjeet ja koontipohjat



Kysyntä-Excelin rautalankaohje

- Huolehtikaa, että kysyntälomakkeen Word-tiedosto on valmis ennen kuin lähdette muokkaamaan Exceliä.
- Varmistakaa ja muokatkaa niin, että Excelin rivit vastaavat kysyntälomakkeen rivejä.
- Laittakaa rivikohtainen aika oikein (esim. vastaanottokäynti 30 min).
- Ammattiryhmittäin on erilliset välilehdet, joihin kirjataan koko päivänä omassa yksikössä annettujen aikojen MÄÄRÄ.
- Sopikaa, ketkä kokoavat päivittäin tiedot ja syöttävät ne taulukkoon.
- Kun määrät syöttää taulukkoon, se laskee automaattisesti niiden pohjalta minuutit taulukon loppuun.



2. ryhmätyön ohjeistus: Kapasiteetin mittaaminen



PIRKANMAA

Työajan käytön eli kapasiteetin mittaaminen

- Mitataan, mihin henkilöstön työaika kuluu.
- Samat kaksi viikkoa kuin kysynnän mittaaminen.
- Käytetään ”Malliexcel työajan seuranta”-pohjaa.
- Määritykset tehdään sopivalla tasolla (ei liian yksityiskohtaisesti).
- Pakollinen osio: kiireettömään vastaanottoon käytetty aika.
- Ohjeet ja tiedonkeruupohjat kannattaa tehdä mahdollisimman valmiiksi ja miettiä miten varmistetaan mahdollisimman kattava tiedon koonti (esim. mitä teette sen henkilön kanssa, joka kieltäytyy tiedon keräämisestä?)
- Kapasiteetin eli työajan mittaamisen lomaketta tehdessä kannattaa hyödyntää mallilomaketta.
- Verratkaa mittauksen jälkeen työajan seurannan tuloksia suunniteltuun työaikaan!



Työajan seuranta (kapasiteetti) -Excelin rautalankaohje

- Huolehdi, että työajan seurantalomakkeen Word-tiedosto on valmis ennen kuin lähdette muokkaamaan Exceliä.
- Syöttäkää asetukset ensimmäisellä dialla vastaamaan työajan seurantalomakkeita.
- Ammattiryhmittäin on erilliset välilehdet, nimikirjaimet siirtyvät mukana jos halutaan yksilöidä.
- Sopikaa, mikä em. kategorioista on ”vastaanottoa”, mikä ”muuta potilaalle suoraan arvoa tuottavaa työtä” ja mikä ”muuta työtä”.
- Sopikaa, ketkä kokoavat päivittäin tiedot ja syöttävät ne taulukkoon.
- Kun minuutit syötetään taulukkoon, se laskee automaattisesti niiden pohjalta tunnit taulukon loppuun. Näin voidaan tarkistaa, että kaikki ko. päivän aikana tehty työ on tullut mukaan.



T3-luvun mittaaminen

- **KAIKKI MITTAA T3-lukua = kolmansien vapaiden kiireettömien aikojen mediaani.**
- Jokaisen ammattilaisen ajanvarauslistasta poimitaan kolmas varattavissa oleva kiireetön aika.
- Kuinka monta kalenteripäivää siihen on?
- Laskemalla em. aikojen mediaani tiimitasolla saadaan T3-luku.
- Jos aikoja ei ole, sopikaa yhdessä, mikä numero ko. tilanteelle annetaan (esim. se aika, kuinka pitkälle ajanvarauskirjoja edellytetään pidettävän ajan tasalla).
- Hyödyntäkää olemassa olevaa dataa: asiakastyytyväisyys ja työhyvinvointi.



Työskentely tiimeissä/ryhmissä



PIRKANMAA

Työskentelyohjeet

- Työskentelyaika klo 11.45-14.15
- 1. ja 2.ryhmätöiden välissä suositellaan pitämään lyhyt tauko
- Tilat näkyvät taulukosta; valmentajat opastavat tiloihin
- Valmentajat kiertävät tiimeissä
- Valmentajien puhelinnumerot:
 - Riku 044 472 2837
 - Taru 044 472 9503
 - Tuija 044 472 9446

OSALLISTUVAT TIIMIT	VALMENTAJAT JA APUVALMENTAJAT	PIENRYHMÄTILAT
Hämeenkyrö (6), Ikaalinen (5), Kangasala (6)	Mika Palvanen, Jenna Makkonen ja Riku Metsälä	FM 5 iso kokoushuone
Lempäälä (6), Sastamala (3), Tampere (8)	Taru Sokka, Sari Mäkinen ja Aino Nokelainen	Lempäälä: Sarin työhuone Sastamala: Salonki Peten tiloissa Tampere: kokoustila 101 Peten tiloissa
Mänttä-Vilppula ja Juupajoki (6), Nokia (9)	Tuija Vuolle, Essi Teronen ja Sari Ylinen	Mänttä-Vilppula ja Juupajoki: Pyhäjärvi Nokia: HealthHUB



Kahvitauko klo 14.15-14.30



PIRKANMAA

Ryhmissä työskentelyn purku



PIRKANMAA

Ryhmässä työskentelyyn liittyvä keskustelu

- Tärkeää huomioida, että mitä kysyntää ei ole mitattu, kun tehdään työajan seuranta.
- Mitä mittauksen takana on, mitkä rajaukset; tärkeää huomioida.
- Työntekijöille tarkoitettu saatekirje: eikö kaikki täytä molemmat mittauslomakkeet -> kaikki täyttävät molemmat lomakkeet.
- Jos joku tekee töitä kerran viikossa, mitataanko vai ei -> mitataan, jos on normitoimintaa. Osa-aikaisten huomiointi; on hyvä ottaa mukaan mittauksiin.
- Lisäresurssit ei ratkaise pysyvästi esim. jonotilanteita.
- Mittauksen avulla hahmotetaan mistä kaikkialta kysyntää tulee.
- Omilla toimintamalleilla voidaan säädellä sisäistä kysyntää.



Ryhmässä työskentelyyn liittyvän keskustelu jatkuu

- Ei ole tarkoitus vertailla työntekijöiden aikaansaannoksia. Tähän kuitenkin saatetaan törmätä; voidaan kokea, että ”syynätään” työntekoa.
- Yleensä suunniteltu kapasiteetti ei ole sama kuin toteutunut. Äärimmäisen harvinaista, että menisi näin.
- Esh tasoinen työ: Jos esim. erikoislääkäri tekee 2 pv/kk terveyskeskuksessa, jätetään se pois mittauksesta. Fokusoidaan terveyskeskuksen perustason hoitoon.
- Johdon tuki mittauksille ja kehittämistyölle on tärkeää! Tämän huomiointi mikäli esihenkilö ei kuulu valmennukseen osallistuvaan tiimiin.



Tampereen näkemyksiä saatavuudesta

Apulaisylilääkäri Jukka Karjalainen



PIRKANMAA

3.ryhmätyön ohjeistus: Työsuunnitelman laadinta



PIRKANMAA

Työsuunnitelman laadinta

- **Miten muu työyhteisö otetaan mukaan**
 - Jotta tietävät mitä ollaan tavoittelemassa
 - Jotta ymmärtävät ja osaavat osallistua kysynnän ja kapasiteetin mittauksiin
 - Jotta kaikkien ideat saadaan mukaan
- **Millä viikoilla kysyntä ja kapasiteetti mitataan**
 - kaksi peräkkäistä mahdollisimman ”normaalia” viikkoa
- **Miten T3 seuranta organisoidaan ja miten tuloksia käsitellään työyhteisössä**
 - Kehittämistiimin oma työskentely ja muu tiedonkeruu
- Tapaamiset kalenteriin viimeistään nyt
- Toiveita välivalmennuksen osalta



Ohjeet jatkotyöskenntelyyn ja päivän päätös



PIRKANMAA

Mitä tapahtuu ennen seuraavaa työpajaa

- Mikäli mittaussuunnitelmat jäivät kesken, ne viimeistellään mahdollisimman pian.
- Mittaukset toteutetaan sovittuna kahden viikon ajanjaksona.
- Data syötetään Excel-pohjiin (tärkeää tehdä ennen 2.työpajapäivää!)
- Excelit tulisi toimittaa Rikulle etukäteen (riku.metsala@pshp.fi). Mahdollistetaan se, että valmentajat voivat tarkastella dataa ennen 2.työpajapäivää. Dataa ei näytetä ulkopuolisille.
- Tekeminen ankkuroidaan koko työyhteisöön.
- Varmistetaan, että strateginen johto tietää ja ymmärtää, mitä ollaan tekemässä (tärkeää muutosten eteenpäin viemisessä!)
- Välivalmennuksista sopiminen:
 - 1 h Teams-välivalmennukset
 - Samassa tilaisuudessa on 2-3 tiimiä valmentajien tiimijaon mukaisesti
 - Tiimit kontaktoidaan erikseen valmentajien toimesta



Lisätiedot ja yhteydenotot: valmentajat

Sari Mäkinen
Hankepäällikkö
Hankesalkku 1
sari.makinen@pshp.fi

Mika Palvanen
Asiantuntijalääkäri
PSHP Perusterveydenhuollon yksikkö
mika.palvanen@pshp.fi

Taru Sokka
Hankepäällikkö
Hankesalkku 5 / Kuntoutus
taru.sokka@pshp.fi

Riku Metsälä
Projektipäällikkö
Avosairaanhoito
riku.metsala@pshp.fi

Tuija Vuolle
Suunnittelija
Avosairaanhoito
tuija.vuolle@pshp.fi

Jenna Makkonen
Suunnittelija
Mielenterveys- ja päihdepalvelut
jenna.makkonen@pshp.fi

Essi Teronen
Suunnittelija
Suun terveydenhuolto
essi.teronen@pshp.fi

Sari Ylinen
Suunnittelija
Kuntoutus
sari.ylinen@pshp.fi

Aino Nokelainen
Suunnittelija
Digipalvelut
aino.nokelainen@pirkanmaa.fi



PIRKANMAA



KIITOS 1.TYÖPAJAPÄIVÄÄN
OSALLISTUMISESTA!



PIRKANMAA

