LIITE 3: HYVINVOINTIALLIANSSIN TOTEUTUSVAIHEEN ALLIANSSISOPIMUSMALLI

Tämän Sopimuksen Osapuolia ovat sopimuksen Tilaajana \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ja Palveluntuottajan ryhmittymän (jäljempänä myös ”Palveluntuottaja”) muodostavat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tilaaja** | Nimi |  |
| Lyhenne |  |
| Y-tunnus |  |
| Osoite |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Palveluntuottaja** | Nimi |  |
| Lyhenne |  |
| Y-tunnus |  |
| Osoite |  |
|  | Nimi |  |
|  | Lyhenne |  |
|  | Y-tunnus |  |
|  | Osoite |  |
|  | Nimi |  |
|  | Lyhenne |  |
|  | Y-tunnus |  |
|  | Osoite |  |

**Määritelmät**

| Käsite | Merkitys tässä sopimuksessa |
| --- | --- |
| Aineisto | Aineistolla tarkoitetaan KAS- tai TAS-sopimuksen mukaisten tehtävien suorittamisessa käytettyä tai niiden yhteydessä luotua palveluntuottajan jäsenyrityksen, tilaajan, allianssikumppanin ja/tai alihankkijan materiaalia. Tätä materiaalia voi olla suunnitelmat, prosessikaaviot, palvelukuvaukset, laskelmat, pöytäkirjat, raportit, tiedot asiakkaista ja toimintaympäristöstä, tietokoneohjelmat, tietokoneohjelmien lähdekoodit, muut keksinnöt, ratkaisut, laitteistot ja vastaavat aineistot osineen. Aineiston immateriaalioikeuksista on sovittu kehitysvaiheen osalta KAS-sopimuksessa ja toteutusvaiheen osalta tässä TAS-sopimuksessa. |
| Aineiston käyttötarkoitus | Tässä sopimuksessa määritelty Aineiston käyttötarkoitus on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Hyvinvointikeskuksen palveluiden (Palvelun) suunnittelu ja toteuttaminen sekä Tilaajan näihin liittyvät tehtävät ja vastuut. |
| Aliallianssikumppani | Palveluntuottajaan sopimussuhteessa oleva alihankkija, jonka Allianssin johtoryhmä hyväksyy allianssiperiaatteiden mukaisesti toimivaksi alihankkijaksi. |
| Allianssi | Allianssi on tämän Sopimuksen Osapuolten eli Allianssikumppaneiden muodostama yhteenliittymä, joka toimii yhteisen allianssisopimuksen ja allianssimallin mukaisesti. |
| Allianssikumppani | = Allianssin Osapuoli. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointipalvelujen Allianssikumppaneita ovat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. |
| Allianssimalli | Allianssimalli on Allianssin Osapuolten välinen yhteistyö- ja toimintamalli, joka perustuu kaikkien Osapuolten yhteiseen sopimukseen. Allianssimallissa Allianssikumppanit vastaavat palveluiden suunnittelusta ja toteuttamisesta yhdessä yhteisellä allianssiorganisaatiolla ja jakavat palveluiden tuottamiseen liittyvät riskit ja hyödyt sekä noudattavat yhteistoiminnassaan tiedon avoimuuden periaatteita. |
| Allianssin johtamisjärjestelmä | Kuvaus, jossa määritellään Allianssin johtaminen. Se kehitetään osana KAS-tehtäviä ja sisältää useita asiakirjoja, joissa kuvataan Allianssin toimintakulttuuri, toimintatavat ja -menetelmät palveluiden Kehitys- ja Toteutusvaiheen toteuttamiseksi. |
| Allianssin johtoryhmä (AJR) | Allianssin ylin päättävä elin, joka vastaa Allianssin johtamisesta. |
| Allianssin johtoryhmä (AJR) | Allianssin ylin päättävä elin, joka vastaa Allianssin johtamisesta. |
| Allianssin osapuoli (”Osapuoli”) | Tässä Sopimuksessa Allianssin osapuolia ovat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymän eli Palveluntuottajan jäsenyritykset. Allianssin osapuolet toimivat tämän Sopimuksen ja Allianssimallin mukaisesti ja vastaavat Allianssin Palvelun tuottamisesta yhdessä. Allianssin osapuolesta käytetään myös käsitettä ”Osapuoli”. |
| Allianssin peruskirja | Allianssin peruskirja sisältää ja kuvaa Allianssin toiminnan perusperiaatteet. |
| Allianssin projektipäällikkö | Kehitysvaiheessa Allianssin projektiryhmää ja Allianssin operatiivista toimintaa johtava henkilö, joka toimii esittelijänä Allianssin johtoryhmässä. Toteutusvaiheessa Allianssin ohjausryhmää ja Allianssin operatiivista toimintaa johtavasta henkilöstä käytetään Allianssin projektipäällikön sijasta nimikettä Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö. |
| Allianssin projektiryhmä (APR) | Kehitysvaiheessa toimiva ryhmä, joka toteuttaa Kehitysvaiheen tehtävät projektipäälliköiden johdolla. (Toteutusvaiheessa toimii Allianssin projektiryhmän sijasta Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä, joka johtaa Allianssin operatiivista toimintaa.) |
| Allianssin talousasiantuntija | Osapuolten hankkima Allianssin ulkopuolinen, Osapuolista riippumaton asiantuntija, joka vastaa Osapuolten kustannuslaskenta-/kirjanpitojärjestelmien tarkistuksista, varmistaa kustannusarvion oikeellisuuden ja valvoo palvelun Kehitys- ja Toteutusvaiheessa, että Allianssin Osapuolten laskutus ja maksut ovat Kehitys- ja Toteutusvaiheen allianssisopimuksen mukaisia ja ”avoimet kirjat” -periaatetta noudattavia. |
| Asiakas | Allianssin asiakkaana toimii \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Allianssin tuottamien palvelujen asiakkaina taas ovat niiden käyttäjät. |
| Avaintulosalueet (ATA) | Sopimuskaudelle asetettavat Allianssin ylätason tavoitteet. Avaintulosalueille ei aseteta tavoitetasoja eikä mittareita. Ne asetetaan Sopimusjaksojen Avaintulostavoitteille. |
| Avaintulostavoitteet | Sopimusjaksoille määritettävät, Kannustinjärjestelmään ja Bonus-Sanktiomalliin sidotut keskeiset tavoitteet, joiden avulla varmistetaan Allianssin hyvä suoriutuminen Avaintulosalueilla. |
| Avaintulostavoitteiden suoritustaso | Allianssin Avaintulostavoitteissa suoriutumista kuvaava pistemäärä välillä - 100 ja +100. |
| Bonus | Rahapalkkio, jonka Palveluntuottaja voi ansaita Avaintulostavoitteiden hyvästä suoritustasosta (Avaintulosbonus) ja Tavoitekustannuksen alituksesta (Kustannusbonus). |
| Bonuspooli | Allianssin kannustimiin budjetoitava rahoitus, josta maksetaan Allianssille asetettujen tavoitteiden toteutuessa bonus Palveluntuottajalle. |
| ”Hankkeen parhaaksi”  -periaate | Periaate, joka tarkoittaa yhteisten tavoitteiden ja kokonaisuuden optimoinnin asettamista omien intressien edelle. Se on kuvattu Allianssin peruskirjassa, ja sillä varmistetaan Tilaajan tavoitteiden toteutuminen ja paras mahdollinen Palvelu. |
| Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä | Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän tehtävänä on johtaa ja koordinoida Allianssin ja hyvinvointikeskuksen päivittäistä toimintaa. |
| Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava | Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö on Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmää ja Hyvinvointikeskuksen operatiivista toimintaa johtava henkilö, joka toimii esittelijänä Allianssin johtoryhmässä. |
| Immateriaalioikeudet | Aineistoon liittyvät tekijänoikeudet (mukaan lukien oikeus tekijänoikeuksien edelleen luovuttamiseen ja oikeus tekijänoikeuden alaisten teosten muuttamiseen), patentit, tavaramerkit, verkkotunnukset, mallioikeudet, hyödyllisyysmallioikeudet, yrityssalaisuudet, tekniset esikuvat, taitotieto ja muut immateriaalioikeudet sekä muu edellä mainittuihin oikeuksiin rinnastettava taloudellista arvoa omaava rekisteröity tai rekisteröimätön omaisuus sekä edellä mainittujen oikeuksien suojaamiseksi jätetyt hakemukset. |
| Julkinen palveluntuottaja | Kunta toimii palvelun tuottamisesta vastaavana Julkisena palveluntuottajana, joka tuottaa hyvinvointipalvelut yhdessä Palveluntuottajan kanssa. |
| Kannustinjärjestelmä | Tilaajan tavoitteiden toteuttamiseen kannustava Allianssin palkitsemisjärjestelmä, jossa määritellään Allianssin kannustimet ja Osapuolten / Palveluntuottajan Bonukset ja Sanktiot. Kannustinjärjestelmä on määritelty kaupallisen mallin periaattein Kehitysvaiheessa ja se otetaan käyttöön Toteutusvaiheessa. |
| KAS-tehtävät | Palvelujen Kehitysvaiheen tehtävät, joiden tuloksena syntyy mm. palvelun Toteutusvaiheen Palvelusuunnitelma. |
| Kehitysvaihe | Allianssisopimuksen ensimmäinen vaihe, jossa suunnitellaan Palvelu toteutuksineen ja laaditaan koko Sopimuskauden Tavoitebudjetti ja Palvelusuunnitelma. Kehitysvaihe jakautuu kahteen osaan, jotka ovat Palvelun kehittäminen ja Palvelun toimeenpano. |
| Kehitysvaiheen allianssisopimus (KAS) | Allianssin Kehitysvaiheen sopimus, jossa määritellään Allianssin toimintaperiaatteet, sopimusosapuolten vastuut ja roolit sekä kehitysvaiheen tehtävät. Sopimukseen liittyy allianssin Kehitysvaiheen kaupallinen malli. |
| Kehitysvaiheen kaupallinen malli | Allianssin Kehitysvaiheessa voimassa oleva kaupallinen malli, jossa kuvataan Korvattavien kustannusten ja palkkion maksamisen periaatteet ilman kannustinjärjestelmää. |
| Korvattavat kustannukset | Allianssin töiden suorat kustannukset (mukaan lukien virheet, korjaukset ja turhat yritykset) ja palvelukohtaiset yleiskustannukset, jotka korvataan todellisten tarkastettujen kustannusten mukaisesti. |
| Kustannusasiantuntija | Ks. Allianssin talousasiantuntija |
| Kustannusraami | Kustannusraami on Tilaajan asettama Sopimuskauden rahoitusvaltuus. |
| Omistaja | Kunta. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Hyvinvointipalveluiden järjestäjä ja rahoittaja. |
| Osapuoli | ks. Allianssin osapuoli. |
| Palkkio | Rahasumma, joka kattaa ”normaalin” katteen ja ne yleiskustannukset, jotka eivät ole Korvattavia kustannuksia. Määräytyy kiinteällä %-osuudella (tarjottu palkkioprosentti) Palveluntuottajan korvattavista kustannuksista. |
| Palvelu | Palvelulla tarkoitetaan tässä yhteydessä Tesoman hyvinvointipalveluita. |
| Palveluntuottaja | Tarjouskilpailulla valitut Palvelun tuottamisesta vastaavat Allianssisopimuksen Osapuolet yhdessä (yritysten muodostama ryhmittymä). Sopimusosapuoli, jota koskevat Allianssisopimuksissa ja kaupallisessa mallissa määritellyt Palveluntuottajan oikeudet ja velvollisuudet. Tässä Sopimuksessa Palveluntuottaja on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymä. |
| Palveluntuottajan jäsenyritys | Palveluntuottajan ryhmittymään kuuluva yksittäinen yritys. |
| Palveluntuottajat | Palvelusta vastaavat Osapuolet yhdessä. Palvelun tuottavia Osapuolia ovat Kunta ja Palveluntuottaja. |
| Palvelusuunnitelma | Allianssin koko Toteutusvaihetta koskeva strateginen suunnitelma Palvelun toteuttamisesta. Suunnitelmassa esitetään Palvelun toteuttamisen periaatteiden lisäksi Palvelun tavoitebudjetti, Avaintulosalueet, Avaintulostavoitteet ja niiden mittarit sekä kuvataan kannustinjärjestelmä. Suunnitelma vahvistetaan siirryttäessä Kehitysvaiheesta Toteutusvaiheeseen. |
| Päätoteuttaja | Allianssin Palvelusta vastaava Osapuoli, joka on nimetty Toteutusvaiheen allianssisopimuksessa palveluiden päävastuulliseksi toteuttajaksi. |
| Ryhmittymä | Palveluntuottajan jäsenyritykset, joilla on keskinäinen Allianssin toimintaperiaatteisiin ja kaupalliseen malliin perustuva sopimus Palvelun tuottamisesta. |
| Sanktio | Kannustinjärjestelmään perustuva korvaus, jonka Palveluntuottaja voi joutua maksamaan Tilaajalle (Avaintulossanktio ja Kustannussanktio). |
| Seurantaryhmä | Sidosryhmäyhteistyötä hoitava ryhmä, johon kutsutaan asiaankuuluvat yhteistyötahot. |
| Sopimuksen osapuoli | Ks. Sopimusosapuoli. |
| Sopimus | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin Toteutusvaiheen Allianssisopimus |
| Sopimusjakso | Sopimuskauden osa. Sopimuskausi jaetaan kolmeen (3) Sopimusjaksoon, joista ensimmäinen on 4 vuoden mittainen ja seuraavat 3 vuoden mittaisia. |
| Sopimusjakson tavoitteet | Avaintulostavoitteet. Tilaajan tavoitteita toteuttavat Allianssin sopimusjakson tavoitteet. Allianssi määrittelee Avaintulostavoitteet ja niiden mittarit sopimusjaksoittain Kehitysvaiheessa määriteltyjen Avaintulosalueiden mukaisesti. |
| Sopimuskauden tavoitteet | Avaintulosalueet. Tilaajan tavoitteita toteuttavat Allianssin koko 10 vuoden sopimuskauden tavoitteet. |
| Sopimuskausi | Toteutusvaiheen allianssisopimuksen voimassaoloaika. |
| Sopimusosapuoli (=Sopimuksen osapuoli) | Allianssin Toteutusvaiheen sopimuksen allekirjoittanut organisaatio. Tässä Sopimuksessa Sopimusosapuolia ovat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Kunta sekä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ -ryhmittymään kuuluvat Palveluntuottajan jäsenyritykset. |
| Tavoitebudjetti | Allianssin koko Sopimuskauden Palvelusuunnitelmaan perustuva kustannusarvio, joka sisältää kaikki Palvelun suunnittelun, toteuttamisen ja kehittämisen korvattavat kustannukset, palkkiot ja kannustinjärjestelmän erät. Sopimuskauden Tavoitebudjetti ei saa ylittää Omistajan asettamaa kustannusraamia. Tavoitebudjetti ei ole kaupallisesti sitova vaan Palvelun suunnittelua ohjaava tavoite. |
| Tavoitekustannus | Allianssin Sopimusjakson Toteutussuunnitelmaan perustuva tavoite. Se koostuu Palvelun toteuttamisen Korvattavista kustannuksista ja Palkkioista sekä riskeihin ja mahdollisuuksiin varatuista kustannuksista. Tavoitekustannus on Allianssia sitova kustannustavoite. |
| Tilaaja | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Kunta. Kunnalla on tässä sopimuksessa ja Palvelussa useita erillisiä rooleja: 1) omistajan rooli, jossa se vastaa Palvelun järjestämisestä ja rahoituksesta ja 2) julkisen palveluntuottajan rooli, jossa se vastaa Palvelun tuottamisesta yhdessä Palveluntuottajan kanssa ja 3) asiakkaan rooli, jossa se vastaanottaa Allianssin tuottaman Palvelun. Tässä Sopimuksessa ja sen liitteissä Kunnasta käytetään kaikissa rooleissa käsitettä Tilaaja, jollei jossakin yhteydessä ole erikseen syytä korostaa jotakin tiettyä roolia. |
| Toteutunut kustannus | Allianssin palvelujen toteutuneiden kustannusten kokonaismäärä |
| Toteutussuunnitelma | Allianssin laatima suunnitelma yhtä Sopimusjaksoa koskevasta Palvelusta ja sen toteuttamisesta. Suunnitelmassa esitetään Palvelun tarkemman toteuttamisen lisäksi Sopimuskauden Tavoitekustannukset ja Avaintulostavoitteet mittareineen. |
| Toteutusvaihe | Palvelun tuotantovaihe, joka sisältää kaikki Palvelun Sopimusjaksot. |
| Toteutusvaiheen allianssisopimus (TAS) | Allianssin Toteutusvaiheen sopimus, jossa määritellään Allianssin toimintaperiaatteet, sopimusosapuolten vastuut ja roolit sekä toteutusvaiheen tehtävät. Sopimukseen liittyy allianssin kaupallinen malli ja toteutusvaiheessa käyttöön otettava kannustinjärjestelmä. |
| Toteutusvaiheen kaupallinen malli | Allianssin kaupallinen malli, joka on voimassa Toteutusvaiheessa. Toteutusvaiheen kaupalliseen malliin sisältyy korvattavien kustannusten, palkkion maksamisen ja kannustinjärjestelmän periaatteet sidottuina Tavoitekustannukseen ja Avaintulostavoitteisiin ja niiden mittareihin. |
| Ulkopuolinen toimittaja | Allianssin Osapuolten ulkopuolelta tuleva palvelu-, tutkimus-, laite- ja tavarantoimittaja tai Allianssia palveleva muu toimija. |

1 Osapuolten roolit

**1.1 Järjestäjän eri roolit**

1.1.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ kaupungilla/kunnalla (”Kunta)” on tässä sopimuksessa ja Palvelussa useita erillisiä rooleja: 1) omistajan rooli (”Omistaja”), jossa se vastaa Palvelun järjestämisestä ja rahoituksesta, 2) julkisen palveluntuottajan rooli (”Julkinen palveluntuottaja”), jossa se vastaa Palvelun tuottamisesta yhdessä Palveluntuottajan kanssa ja 3) asiakkaan rooli (”Asiakas”), jossa se vastaanottaa Allianssin tuottaman Palvelun. Tässä dokumentissa Kunnasta käytetään kaikissa rooleissa käsitettä ”Tilaaja”, jollei jossakin yhteydessä ole erikseen syytä korostaa jotakin tiettyä roolia.

1.1.2 Tampereen kaupunki ei Omistajan roolissa ole Allianssin Osapuoli eikä toimi AJR:ssä. Omistajan edustaja ja yhteyshenkilö on nimetty Allianssin johtamisjärjestelmässä. Omistaja voi ilmoittaa myös muita edustajia Allianssin johtoryhmälle kirjallisesti. Selvyyden vuoksi todetaan, että Tilaaja muuten toimii Allianssin Osapuolena ja AJR:ssä.

**1.2 Palveluntuottajaryhmittymä**

1.2.1 Kaksi tai useampi yritys ovat muodostaneet ryhmittymän osallistuessaan tähän sopimukseen ja toimivat seuraavasti:

1. ryhmittymä vastaa keskinäisestä yhteistyösopimuksestaan;
2. ryhmittymä toimittaa kopion keskinäisestä yhteistyösopimuksestaan AJR:lle
3. ryhmittymä ei saa muuttaa yhteistyösopimustaan tai mitään ryhmittymän osaa ilman AJR:n suostumusta;
4. ryhmittymän tulee hyväksyä ja sopia, että kaikki yhteistyösopimukseen tai ryhmittymän keskinäisiin suhteisiin liittyvät velvollisuudet tai sitoumukset ovat toissijaisia tässä sopimuksessa esitettyihin sitoumuksiin nähden ristiriitatilanteissa;
5. ryhmittymän sisäisestä hallinnosta ja toiminnasta aiheutuvat kustannukset eivät ole korvattavia kustannuksia, ja
6. ryhmittymän tulee tarjota Allianssin käytettäväksi ryhmittymän Palvelun toteuttamiseen varaamansa resurssit sekä tarvittaessa myös kalusto ja laitteet, jotta ryhmittymän osapuolet voivat suorittaa heille tässä sopimuksessa asetetut velvollisuudet

2 Allianssin peruskirja

**2.1 Tausta ja tarkoitus**

2.1.1 Allianssin Toteutusvaihe muodostuu Palvelun tuottamisesta ja sen kehittämisestä.

2.1.2 Osapuolet sopivat tällä Toteutusvaiheen allianssisopimuksella \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Hyvinvointipalveluiden (jäljempänä ”Palvelu”) toteuttamisesta Kehitysvaiheen suunnitelmien mukaisesti.

2.1.3 Osapuolet toteuttavat Palvelut tässä sopimuksessa määritellyllä Allianssimallilla tämän sopimuksen ehtojen mukaisesti.

2.1.4 Tässä sopimuksessa sovitaan ehdoista ja periaatteista, joiden mukaan Osapuolet toimivat ja joiden mukaan heille korvataan kustannukset Palvelun tuottamisesta

2.1.5 Palvelua ohjaavat KAS-vaiheessa laaditut Sopimuskaudelle tehty Palvelusuunnitelma ja sen tavoitteet (vaikuttavuus, tuottavuus, palvelukehitys ja tavoitebudjetti) sekä Sopimusjaksojen tavoitteet (Tavoitekustannus ja Avaintulostavoitteet).

2.1.6 Palvelusuunnitelman ja Sopimusjaksojen tavoitteet hyväksyy AJR.

2.1.7 Osapuolet suorittavat kaikki tarvittavat toimenpiteet toteuttaakseen Sopimuskauden tavoitteet.

2.1.8 Osapuolet tiedostavat, että Palvelun kehittäminen ja toteuttaminen ovat sidoksissa valtakunnalliseen maakunta- ja sote-uudistukseen.

2.1.9 Tässä sopimuksessa viittaus ”me” tai ”meidän” viittaa kaikkiin Osapuoliin.

**2.2 Allianssin perusperiaatteet**

2.2.1 Suoritamme Toteutusvaiheen tehtävät sellaisella innovatiivisella, yhteistoiminnallisella ja tehokkaalla tavalla, joka parhaiten tukee kaikkia Osapuolia saavuttamaan hankkeelle parhaan lopputuloksen.

2.2.2 Sitoudumme seuraaviin Allianssimme perusperiaatteisiin:

1. Me kaikki voitamme tai me kaikki häviämme yhdessä.
2. Meillä on yhteinen vastuu tuloksesta.
3. Kaikilla Osapuolilla on yhtäläiset oikeudet lukuun ottamatta yksipuolisia oikeuksia.
4. Me teemme kaikki päätökset hankkeen parhaaksi -periaatteella, emmekä tee päätöksiä tai pyri myötävaikuttamaan sellaiseen päätöksentekoon, joilla tietoisesti loukkaamme tiedossamme olevia toisten Osapuolten oikeutettuja etuja ja odotuksia.
5. Jokaisella Osapuolella on roolinsa mukaiset oikeudet ja vastuut.
6. Me emme syyttele toisiamme.
7. Mahdollisissa erimielisyyttä aiheuttavissa tilanteissa teemme päätökset ilman viivytyksiä,
8. emmekä painosta toisia Osapuolia esimerkiksi uhkaamalla sopimuksen päättämisellä.
9. Kaikki maksuliikenne tapahtuu ”open book”.
10. Me rohkaisemme innovatiiviseen ajatteluun tavoitteena saavuttaa erinomaisia tuloksia.
11. Kaikkien Osapuolten johto antaa rajoituksettoman tuen Palveluiden kehittämiselle ja toteut-tamiselle.
12. Kukaan meistä ei tavoittele etua toisen kustannuksella.

2.2.3 Saavuttaaksemme tavoitteemme tulemme päivittäisessä toiminnassa toimimaan seuraavasti:

1. Keskustelemme avoimesti ja rehellisesti.
2. Kuuntelemme toisiamme tarkkaan ja kunnioitamme toistemme mielipiteitä.
3. Kannustamme kaikkia ajattelemaan vapaasti ja innovatiivisesti ilman pelkoa epäonnistumi-sesta/moitteista.
4. Sanomme mitä tarkoitamme ja tarkoitamme mitä sanomme.
5. Annamme tunnustusta onnistumisistamme.
6. Haastamme itsemme ennemmin kuin syyttelemme toisiamme.
7. Otamme vastuun teoistamme ja niiden vaikutuksista.
8. Sitoudumme haastaviin tavoitteisiin tietämättä välttämättä, kuinka niihin päästään.
9. Toteutamme kaikki Allianssin johtoryhmän päätökset.

**2.3 Toimintaa koskevat sitoumukset**

2.3.1 Suorittaessamme tämän sopimuksen mukaisia velvoitteita meidän täytyy:

1. suorittaa kaikki vaikutusmahdollisuuksiemme piirissä olevat tehtävät oikein ja tarkoituksenmukaisesti, jotta kaikki Osapuolet voivat suorittaa velvollisuutensa tämän sopimuksen mukaisesti, ja jotta voimme saavuttaa tämän sopimuksen mukaiset tavoitteet.
2. tuoda esille kaikki mahdolliset eturistiriidat, jotka ovat olemassa tai saattavat tulla esille TAS-tehtävien toteuttamisessa ennen kuin osallistumme mihinkään päätökseen, johon ristiriita liittyy.
3. toimia tavalla, joka johtaa Palvelun parhaaseen lopputulokseen.
4. toimia järkevästi, oikeudenmukaisesti ja rehellisesti ottaen huomioon tämän sopimuksen ehdot, taustat ja tavoitteet.

2.3.2 Osapuolet suorittavat toteutusvaiheen tehtävät (TAS-tehtävät)

1. huolellisesti, asiantuntevasti ja ammattitaidolla
2. niin, että luvattu laatu saavutetaan Kehitysvaiheessa laadittujen suunnitelmien mukaisesti
3. kustannustehokkaasti innovatiivisten ratkaisujen sekä tehokkaiden toiminta- ja työtapojen avulla
4. aikataulussa
5. noudattaen lainsäädäntöä, määräyksiä, päätöksiä, viranomaisohjeita ja työehtosopimuksia ja velvoittaen myös Osapuolten sopimuskumppanit noudattamaan niitä
6. toimien niiden periaatteiden ja sitoumusten mukaisesti, jotka on esitetty Allianssin peruskirjassa ja/tai AJR:n ohjeistuksissa ja
7. varmistaen, etteivät Osapuolet riko suojattuja immateriaalioikeuksia

**2.4 Lainsäädännön ja lupaehtojen noudattaminen**

2.4.1 Osapuolet ovat tietoisia Tilaajan lakisääteisistä velvollisuuksista ja vakuuttavat, etteivät TAS-tehtävissä toimiessaan riko lainsäädännössä tai lupaehdoissa asetettuja vaatimuksia.

2.4.2 Osapuolet hankkivat velvoitteidensa täyttämiseksi tarvittavat luvat ja tekevät tarvittavat viran-omaisilmoitukset.

**2.5 Turvallisuus**

2.5.1 Kunta vastaa hyvinvointikeskuksen tiloihin liittyvästä turvallisuudesta. Kukin työnantaja vastaa päävastuullaan olevien palvelujen työturvallisuuteen liittyvien tehtävien ja vastuiden hoitamisesta.

2.5.2 Osapuolet sitoutuvat noudattamaan Tilaajan riskienhallinnan periaatteita.

2.5.3 Osapuolet sitoutuvat toteuttamaan turvallisen työympäristön ja ehkäisemään vahinkoja ja onnettomuuksia.

2.5.4 Osapuolet sitoutuvat toimimaan työssään turvallisesti sekä käyttämään ammattitaitoista työvoi-maa ja turvallisia työmenetelmiä sekä käyttötarkoitukseen sopivia menetelmiä ja laitteita.

2.5.5 Osapuolet noudattavat kaikkia työsuojeluun liittyviä lakisääteisiä vaatimuksia, viranomaisten määräyksiä, ohjeita ja päätöksiä sekä Allianssin laatimia ohjeita, suunnitelmia sekä menettelytapoja.

3 Allianssin johto ja hallinto

**3.1 Allianssin johtamisjärjestelmä**

3.1.1 Allianssia johtaa Allianssin johtoryhmä (AJR), joka perustetaan ja joka toimii tämän sopimuksen kohdan 4.1. mukaisesti.

3.1.2 Allianssin päivittäisiä asioita hoitaa ja johtaa Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä, joka perustetaan ja joka toimii kohdan 3.4. mukaisesti. Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmää johtaa Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava, joka nimitetään kohdan 3.5. mukaisesti.

3.1.3 Sen lisäksi, mitä tässä sopimuksessa on sovittu, kehitetään Allianssin johtamisjärjestelmää osana TAS-tehtäviä.

3.1.4 Allianssin johtamisjärjestelmää kehitetään asteittain. Allianssin johtamisjärjestelmän jokaisessa erillisessä asiakirjassa pitää todeta, mitä kohtia asiakirjasta voidaan muuttaa Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan hyväksynnällä ja mitä kohtia voidaan muuttaa vain AJR:n hyväksynnällä.

3.1.5 Toteutusvaiheen tehtävät suoritetaan AJR:n hyväksymän Allianssin johtamisjärjestelmän mukaisesti. Tilaaja ja AJR voivat määrätä tarkastuksen, jotta varmistetaan Allianssin johtamisjärjestelmän noudattaminen. Tarkastuksen suorittaa Allianssin talousasiantuntija tai muu ulkopuolinen ja riippumaton tarkastaja, joka toteaa tarkastusraportissaan, onko Allianssin johtamisjärjestelmää noudatettu ja miltä osin mahdollisia korjauksia edellytetään tehtäväksi. Tarkastaja on salassapitovelvollinen myös suhteessa muihin tämän sopimuksen Osapuoliin tarkastuksen yhteydessä saamistaan liike- ja ammattisalaisuuksista kohdassa 14.1.2. tarkoitetulla tavalla. Tällaiseen tarkastukseen liittyen Osapuolet toimivat seuraavasti:

1. Järjestävät pääsyn niihin asiakirjoihin ja tiloihin, joita tarvitaan tarkastuksen suorittamiseen.
2. Tulevat välittömästi korjaamaan puutteet tai kohdan 3.3.2. mukaisesti muuttamaan Allianssin johtamisjärjestelmää.
3. tarkastuksen Palveluntuottajalle aiheuttamat kustannukset ovat korvattavia kustannuksia siten kuin ne on määritelty kaupallisen mallin Korvattavien kustannusten taulukossa.

**3.2 Allianssin johtoryhmän (AJR) tehtävät**

3.2.1 AJR:n tehtävänä on:

1. käyttää Allianssin ylintä päätäntävaltaa
2. tässä sopimuksessa ja Allianssin johtamisjärjestelmässä jo sovitun lisäksi asettaa tai täsmentää menettelytavat ja antaa strategisia ohjeita Allianssille.
3. määritellä toimintavaltuudet Palvelun asiantuntijoille.
4. nimittää Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava, mikäli Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava vaihdetaan, sekä tarkastaa ja hyväksyä Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan ehdotukset Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän jäseniksi.
5. tukea Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavaa ja Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmää.
6. pitää yhteyttä Omistajaan sekä toteuttaa Tilaajan päätökset ja ohjeet Tilaajalle varattujen oikeuksien mukaisesti.
7. ratkaista päätäntävaltaansa kuuluvat erimielisyydet.
8. tarkastaa ja hyväksyä Palvelusuunnitelmaan mahdollisesti tehtävät muutokset tämän sopi-muksen mukaisesti.
9. tarkastaa ja hyväksyä kaikki Allianssin johtamisjärjestelmän muutokset.
10. varmistaa, että Allianssin toteutusvaiheen tehtävät toteutetaan tämän sopimuksen ja Allians-sin johtamisjärjestelmän mukaisesti.
11. valvoa Allianssin toimintatapoja ja suoritusta niin, että Allianssin tavoitteet toteutuvat.
12. näyttää esimerkkiä ylimmän johdon osallistumisesta ja sitoutumisesta Allianssin periaatteisiin.
13. informoida harkintansa mukaan sidosryhmiä ja varata sidosryhmille mahdollisuuden tulla kuulluksi.
14. kannustaa allianssiorganisaatiota erinomaisiin tuloksiin.
15. hyväksyä Allianssin Sopimuskauden Avaintulosalueet ja kunkin Sopimusjakson tavoitekustannus ja avaintulostavoitteet.

**3.3 AJR:n kokoonpano**

3.3.1 Kummallakin Osapuolella on oikeus nimetä enintään kolme (3) jäsentä AJR:ään. Osapuolet voivat myös erikseen sopia Osapuolten AJR:n jäsenten määrästä. Kummallakin Osapuolella tulee kuitenkin olla koko ajan vähintään yksi jäsen AJR:ssä.

3.3.2 Allianssin johtoryhmään kuuluvat Allianssin johtamisjärjestelmässä nimetyt henkilöt (osa Palvelusuunnitelmaa, *liite 4*).

3.3.3 Kummankin Osapuolen tulee varmistaa, että AJR:n jäsenillä on tarvittava toimivalta suorittaa heille tämän sopimuksen mukaisesti AJR:n jäseninä kuuluvat tehtävät ja vastuut. Osapuolet valtuuttavat nimeämänsä AJR:n jäsenen tekemään päätökset AJR:ssä kaikista niistä asioista, jotka tämän sopimuksen mukaan kuuluvat AJR:n toimivaltaan.

3.3.4 Osapuoli voi vaihtaa AJR:n jäsenen uuteen jäseneen tai nimetä sijaisen vain toisen Osapuolen hyväksynnällä.

3.3.5 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava ei voi olla AJR:n jäsen.

3.3.6 AJR:n kullekin jäsenelle sovitaan hankkeen parhaaksi -periaatteella oma vastuualue AJR:n toiminnassa.

**3.4 AJR:n kokoukset ja päätöksenteko**

3.4.1 AJR voi tehdä päätöksen vain, jos:

1. vähintään yksi kummankin Osapuolen nimittämistä AJR:n jäsenistä on läsnä kokouksessa, ja
2. päätös on yksimielinen eli kaikki kokouksessa läsnä olevat AJR:n jäsenet kannattavat päätöstä (jokaisella kokouksessa läsnä olevalla AJR:n jäsenellä on siten niin sanottu veto-oikeus päätöksenteossa). Mikäli yksimielistä päätöstä ei jossakin asiassa saavuteta, AJR:n tulee aloittaa viipymättä sopimuksen kohdassa 15. kuvattu menettely.

3.4.2 AJR:n tulee kirjata kaikki päätöksensä ja toimenpiteensä seuraavan menettelyn mukaisesti:

1. AJR:n tulee nimetä sihteeri AJR:lle.
2. Sihteerin tulee toimittaa AJR:n jäsenille hyvissä ajoin ennen kokousta asialista kokouksessa käsiteltävistä asioista.
3. Sihteerin tulee osallistua kaikkiin AJR:n kokouksiin ja tehdä pöytäkirja kaikista päätöksistä ja sovituista toimenpiteistä sekä kirjata ne asiat, joista ei kokouksen aikana päästy yksimielisyyteen mukaan lukien erimielisyyksien syyt. Sihteerin tulee laatia pöytäkirja kokouksen aikana.
4. Ennen jokaisen kokouksen päätöstä AJR:n tulee tarkastaa sihteerin muistiinpanot ja korjata niitä tarpeen mukaan siten, että AJR saa sovittua sanamuodon, joka luotettavasti kuvaa sen päätöksiä ja sovittuja toimia (“AJR:n pöytäkirja AJR:n päätöksistä ja sovituista toimenpiteistä).
5. Sihteerin tulee toimittaa AJR:n pöytäkirja jokaiselle AJR:n jäsenelle ja Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavalle kolmen arkipäivän kuluessa kokouksen jälkeen.

**3.5 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava**

3.5.1 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän jäsen ja johtaja. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on vastuussa AJR:lle Allianssin toteutusvaiheen tehtävien suorittamisesta. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavalla on Allianssin johtamisjärjestelmässä määrätyt tehtävät ja erityisesti seuraavat päätehtävät:

1. johtaa, tukea ja neuvoa sekä luoda ja ylläpitää Allianssin korkeaa suoritustasoa,
2. tehdä päätökset päätäntävaltaansa kuuluvissa asioissa ja johtaa Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän toimintaa,
3. osallistua AJR:n kokouksiin ja raportoida AJR:lle päivän tilanteesta sekä arvioida tulevaa suo-ritusta ja pyytää ohjeita ja tukea AJR:ltä,
4. panna täytäntöön AJR:n ohjeet ja päätökset,
5. suorittaa toimet, joita Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavalta erityisesti vaaditaan tässä sopimuksessa,
6. esitellä AJR:lle uudet Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän perustamat työryhmät, ja
7. suorittaa muut tehtävät, joita AJR osoittaa.

3.5.2 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan tulee toimia sovituissa taloudellisissa ja muissa puitteissa, jotka on esitetty Allianssin johtamisjärjestelmässä tai jotka on hyväksytty AJR:ssä. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan tulee ohjata AJR:lle tai muulle johtamisjärjestelmän mukaan päätäntävaltaiselle toimielimelle ne asiat, jotka eivät kuulu hänen toimivaltaansa.

3.5.3 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on valtuutettu tekemään päätökset AJR:n määrittämän toimivallan rajoissa. Kuitenkin Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan:

1. tulee konsultoida Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän jäseniä tarkoituksena saavuttaa yhteisymmärrys kaikissa asioissa, jotka koskevat Palvelua,
2. osoittaa sellaista johtamista, joka varmistaa, että kaikilla hänen päätöksillään on Hyvinvointi-keskuksen ohjausryhmän kaikkien jäsenten tuki; tämä koskee myös niitä tilanteita, kun jotkut ohjausryhmän jäsenet olisivat tehneet erilaisen päätöksen, ja
3. tulee ilmoittaa AJR:lle, jos päätöksellä tai ohjeella ei ole Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän tukea.

**3.6 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan nimittäminen**

3.6.1 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on nimetty Allianssin johtamisjärjestelmässä (osa Palvelusuunnitelmaa, *liite 4*).

3.6.2 AJR voi erottaa ja korvata Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan uudella milloin tahansa. AJR voi nimittää henkilön toimimaan Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavana väliaikaisesti, mikäli Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava ei ole käytettävissä tai mikäli Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on erotettu eikä uutta varsinaista Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavaa ole vielä nimitetty.

3.6.3 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava tai väliaikainen Hyvinvointikeskuksen palveluista vas-taava raportoi AJR:lle ja hän osallistuu AJR:n kokouksiin. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava ei kuitenkaan ole AJR:n jäsen. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava ei osallistu yksimieliseen päätöksentekoon eikä hänellä ole veto-oikeutta. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavalla on AJR:n kokouksissa puhe- ja läsnäolo-oikeus.

**3.7 Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä**

3.7.1 Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä nimetään Allianssin johtamisjärjestelmässä (osa Palvelusuunnitelmaa, liite 4). Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän tehtävänä on johtaa ja koordinoida allianssin päivittäistä toimintaa.

3.7.2 Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä muodostuu Allianssin palvelujen edustajista. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava tekee AJR:lle ehdotukset ohjausryhmän jäseniksi valittavista henkilöistä.

3.7.3 Ketään Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmään kuuluvaa henkilöä ei saa poistaa ohjausryhmästä ilman AJR:n hyväksyntää.

**3.8 Ohjausryhmän kokoukset ja päätöksenteko**

3.8.1 Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä kokoontuu niin usein, kuin Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava näkee tarpeelliseksi tai kun sen tulee AJR:n määräyksen tai Allianssin johtamisjärjestelmän mukaisesti mukaisesti kokoontua.

3.8.2 Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava toimii Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän kokousten puheenjohtajana.

3.8.3 Ellei AJR ole antanut muuta määräystä tai ellei johtamisjärjestelmässä ole muuta määrätty, Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä tulee pitämään pöytäkirjaa kaikista päätöksistä ja sovituista toimista, jotka tehdään ohjausryhmän kokouksissa. Pöytäkirjan kopio toimitetaan kokouksen jälkeen niin pian kuin mahdollista kaikille Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän sekä AJR:n jäsenille, ellei AJR ole antanut muuta ohjetta.

**3.9 Muut ryhmät**

3.9.1 Osapuolet muodostavat hyvinvointikeskuksen palvelujen kehittämistä varten palvelujen edustajista muodostuvan kehitysryhmän sekä asiakasryhmän, johon kutsutaan asiaan kuuluvat asiakas- ja muut yhteistyötahot.

3.9.2 Allianssille voidaan perustaa AJR:n päätöksellä myös muita ryhmiä. Myös Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä voi perustaa Allianssille työryhmiä.

**3.10 Tilaajan oikeudet ja velvollisuudet**

3.10.1 Vaikka tarkoituksena on, että kaikki päätökset, jotka vaikuttavat työhön Allianssin alaisuudessa, tehdään yhteisesti, Palveluntuottaja hyväksyy, että Tilaaja tekee yksipuolisesti lopulliset päätökset seuraavissa asioissa (“Tilaajalle varatut oikeudet”):

1. Kunnan ja/tai Tilaajan toimintaan liittyvien viranomaisohjeiden antaminen
2. Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkeminen tai tämän sopimuksen irtisanominen kohtien 10.1.1. tai 10.2.1. tai 11.2.1. mukaisesti
3. mahdollisuus siirtää tämä sopimus osaltaan kolmannelle osapuolelle sote-uudistuksesta aiheutuvien syiden johdosta
4. hyvinvointikeskuksen palveluiden laajuus ja palvelutaso
5. pääsy hyvinvointikeskuksen palveluihin liittyviin Kunnan ja/tai Tilaajan tiloihin ja tietoihin
6. yhteydenpito tiedotusvälineisiin, ellei erikseen muuta sovita
7. yhteydet sidosryhmiin ja lupaviranomaisiin, ellei erikseen muuta sovita tai ellei tehtävään nimetty henkilö ole lainsäädännöstä johtuvista syistä velvollinen olemaan yhteydessä lupaviranomaisiin
8. kaikki muut asiat, jotka tämän sopimuksen mukaisesti annettaan Tilaajan päätettäväksi, määrättäväksi tai ohjattavaksi

3.10.2 Toteutusvaiheen palvelutuotannon aikana voimaan tulevien, Tilaajan yksipuolisiin päätöksiin liittyvien muutosten vaikutukset tulee ottaa huomioon koko Sopimuskautta koskevassa Palvelusuunnitelmassa ja Sopimusjaksojen Tavoitekustannuksissa ja Avaintulostavoitteissa ja niitä koskevissa tavoitteissa AJR:n päättämällä tavalla.

3.10.3 Omistajan edustajan tulee ilmoittaa AJR:lle ohjeistaan, määräyksistään tai päätöksistään Tilaajan oikeuksien käytössä niin pian kuin mahdollista, jotta minimoidaan kustannukset, myöhästymiset ja häiriöt Palvelulle.

3.10.4 Allianssi hyväksyy ja toteuttaa Tilaajan ohjeet, päätökset ja määräykset Tilaajan oikeuksien mukaisesti.

3.10.5 Jos Palveluntuottajalle aiheutuvat kustannukset sen noudattaessa Tilaajan oikeuksiin perustuvaa ohjetta tai päätöstä tai määräystä ovat kaupallisen mallin mukaisia korvattavia kustannuksia, ne korvataan Palveluntuottajalle.

**3.11 Palveluntuottajan oikeudet ja velvollisuudet**

3.11.1 Vaikka tarkoituksena on, että kaikki päätökset, jotka vaikuttavat työhön Allianssin alaisuudessa, tehdään yhteisesti, Tilaaja hyväksyy, että Palveluntuottaja tekee yksipuolisesti lopulliset päätökset seuraavissa asioissa (”Palveluntuottajalle varatut oikeudet”):

1. Asiat, jotka tämän sopimuksen mukaisesti annetaan Palveluntuottajan päätettäviksi, määrät-täviksi tai ohjattaviksi, ja
2. Palveluntuottajan jäsenyrityksen lainsäädännön sekä viranomaisten päätösten, määräysten ja ohjeiden mukaiset oikeudet ja velvollisuudet.

4 Allianssin resurssit

**4.1 Resurssien hankinta**

4.1.1 Osapuolet käyttävät omia resurssejaan yhdistettynä tarvittaessa ulkopuolisilta toimittajilta hankit-taviin resursseihin suorittaakseen Allianssin toteutusvaiheen tehtävät. Kaikki tällaiset resurssit tullaan valitsemaan hankkeen parhaaksi -periaatteella.

4.1.2 Kunta vastaa siitä, että sen päävastuulla olevien palvelujen resursointi on riittävä Palvelun tuottamiseksi ja ko. palvelujen mahdolliset henkilöstövajaukset hoidetaan Kunnan sisäisesti aiheuttamatta lisäkustannuksia Allianssille. Selvyyden vuoksi todetaan, että Allianssin ei tarvitse kantaa Kunnan henkilöstön mahdollisiin pitkiin palkallisiin poissaoloihin tai muihin henkilöstövajauksiin liittyvää riskiä.

**4.2 Päätoteuttaja**

Palvelun päätoteuttajana toimii \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

**4.3 Alihankinta**

4.3.1 Kun Osapuoli hankkii Ulkopuolisen toimittajan tämän sopimuksen täyttämiseen, noudatetaan seuraavaa menettelyä:

1. Ulkopuolisen toimittajan hankinta ja sopimus tehdään Allianssin johtamisjärjestelmään kuuluvan hankintasuunnitelman mukaisesti,
2. kaikki suoritukset, jotka maksetaan Ulkopuoliselle toimittajalle sopimuksen mukaisesti, ovat korvattavia kustannuksia,
3. Osapuolet vastaavat yhdessä Ulkopuolisten toimittajien hankinnasta ja johtamisesta,
4. alihankintasopimukseen sisällytetään ehto, jonka mukaan se voidaan siirtää tämän sopimuksen kohtien 10.1.4., 10.3.2., 11.3.2. ja 12.3.2. tarkoittamalla tavalla.

5 Palvelun kustannukset ja maksut

**5.1 Palvelun kustannukset**

5.1.1 Sopimuskauden Kustannusraami on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ milj. euroa (alv 0 %). Kustannusraami on Tilaajan Palvelun suunnitteluun ja toteuttamiseen tarkoittama rahoitus, josta katetaan kaikki Palvelun kustannukset, Sopimuskauden Tavoitebudjetti, kannustinjärjestelmän rahoitus sekä Tilaajan Palveluun kohdistamat omat kustannukset ja mahdolliset riskivaraukset. (Riskivaraukset: ks. kohta 5.1.6.)

5.1.2 Sopimuskauden Tavoitebudjetti on \_\_\_\_\_\_\_\_ milj. euroa (alv 0 %). Tavoitebudjetti on koko Sopimuskauden Palvelun suunnittelua, toteuttamista ja kehittämistä ohjaava tavoitteellinen budjetti, jossa määritellään kaikkien Sopimusjaksojen yhteenlasketut Tavoitekustannukset.

5.1.3 Sopimusjakson Tavoitekustannus määritellään kullekin Sopimusjaksolle erikseen. Tavoitekustannus sisältää kaikki Sopimusjakson korvattavat kustannukset ja Palkkiot sekä mahdolliset Allianssin omat riskivaraukset Toteutusvaiheen kaupallisen mallin mukaisesti.

5.1.4 Kehitysvaiheen kustannukset eivät sisälly Sopimuskauden Tavoitebudjettiin eivätkä Kustannusraamiin.

5.1.5 Kannustinjärjestelmän Bonukset rahoitetaan Tilaajan Kustannusraamiin sisältyvästä erillisestä Bonuspoolista.

5.1.6 Tilaaja tai AJR eivät ole tehneet Sopimuskauden Kustannusraamiin, Tavoitebudjettiin tai 1. Sopimuskauden Tavoitekustannukseen erillisiä varauksia Tesoman hyvinvointiallianssin riskien ja mahdollisuuksien varalle. Allianssi esittää mahdolliset Kustannusraamin, Tavoitebudjetin tai Tavoitekustannuksen muutostarpeet Tilaajalle Tampereen kaupungin vuotuisen palvelutarveselvityksen yhteydessä tai kiireellisissä tapauksissa lisäbudjettiehdotuksena.

5.1.7 1. Sopimusjakson tavoitekustannus on 56,9 milj. euroa (alv 0 %).

**5.2 Maksut palveluntuottajalle ja allianssikumppanille**

5.2.1 Palveluntuottajalle Palvelusta suoritettavat kohdassa 5.2.2. a) tarkoitetut maksut TAS-vaiheessa ovat arviolta yhteensä \_\_\_\_\_\_\_ milj. euroa (alv 0 %). (sopimuksen arvo).

5.2.2 Tilaaja suorittaa Palveluntuottajalle korvauksen Palvelun tehtävien suorittamisesta ja muiden velvollisuuksien täyttämisestä seuraavasti:

1. Korvattavat kustannukset ja Palkkion sekä Kannustinjärjestelmän mukaiset bonukset ja sanktiot Kaupallisen mallin mukaisesti;
2. arvonlisäveron kohdan 5.3. mukaisesti, ja
3. maksut, jotka Tilaaja on velvollinen korvaamaan Palveluntuottajalle tämän sopimuksen mukaisesti.

5.2.3 Myös sopimuksen päättämistilanteiden yhteydessä maksetaan kohdassa 5.2.2. tarkoitetut korvaukset. Jos sopimuksen päättäminen ja Palvelusta irrottautuminen tapahtuu kohtien 10., 11. tai 12. mukaisesti, arvioidaan avaintulostavoitteiden (mittarit) toteutuma suhteessa asetettuihin tavoitteisiin sekä arvioitujen kokonaiskustannusten (toteutuneiden kustannusten ja arvioitujen loppukustannusten summa) suhde Tavoitekustannukseen (vrt. kaupallisen mallin Tavoitekustannuksen alitus tai ylitys). Edellä mainittujen kustannusten vaikutus huomioidaan kaupallisen mallin mukaisesti huomioiden Palvelun valmiusaste (toteutuneiden kustannusten ja arvioitujen kokonaiskustannusten suhde).

**5.3 Arvonlisävero**

5.3.1 Kaikki tässä asiakirjassa esitetyt summat ja euromääräiset arvot sekä viittaukset määriin ja maksuihin ovat arvonlisäverottomia, ellei muuta ole erikseen mainittu.

5.3.2 Tähän sopimukseen sovelletaan kulloinkin voimassa olevia arvonlisäverotusta koskevia säännöksiä.

5.3.3 Mikäli hyvinvointipalvelujen tuottamisessa on kyse arvolisäverolain 130 a §:n mukaisesta verottomasta sosiaali- ja terveydenhuollonpalvelun myynnistä (ml. palveluntuottajan tarjoamat hoitoon tai asumiseen tavanomaisesti liittyvät tukipalvelut), ei hintoihin lisätä arvonlisäveroa. Näiden palveluiden hinnat ilmoitetaan arvonlisäverottomina, eikä Palveluntuottaja ole arvonlisäverovelvollinen näistä palveluista.

5.3.4 Mikäli viranomaismääräykset tai säädökset muuttuvat sopimuskauden aikana siten, että hyvin-vointipalvelujen myyntiin joltakin osin on lisättävä arvonlisävero, on palveluntuottajalla oikeus laskuttaa voimassa oleva arvonlisävero Tilaajalta.

5.3.5 Mahdollista arvonlisäveroa laskuttaessa Palveluntuottajan ja Aliallianssikumppanin on eriteltävä laskussa palvelun arvonlisäveroton ja -verollinen osuus. Palveluntuottajan ja Aliallianssikumppanin on annettava Tilaajalle kaikki Tilaajan pyytämät tiedot Tilaajalta laskutettavan arvonlisäveron määrästä.

**5.4 Laskutus ja maksatus**

5.4.1 Laskutus suoritetaan Osapuolittain korkeintaan kaksi kertaa kuukaudessa. Laskuissa tulee olla eroteltuna Korvattavat kustannukset sekä palkkio-osuus. Lasku tulee lähettää Tilaajalle.

5.4.2 Laskutuksesta ja maksatuksesta päätetään tarkemmin laskutusohjeessa.

5.4.3 Tilaaja maksaa Palkkion Palvelutuottajalle kyseisen Palveluntuottajan sovittuun palkkioprosenttiin ja laskutusvälillä toteutuneisiin korvattaviin kustannuksiin perustuen.

5.4.4 Sopimusjakson päättymisen jälkeen AJR tekee bonusten ja sanktioiden jaon. Sopimuskauden päättyessä tehdään varaus mahdollisia muita jäljellä olevia vastuita varten.

5.4.5 Allianssin Kannustinjärjestelmä koostuu Sopimusjaksojen kannustinmalleista. Kunkin Sopimusjakson kannustinmallin mukaiset bonukset ja sanktiot maksetaan kunkin Sopimusjakson päättymisen jälkeen. Edellä mainittujen Kannustinjärjestelmään liittyvien maksujen maksaminen edellyttää AJR:n hyväksyntää. AJR tekee Palvelun päättymisen jälkeen bonusten ja sanktioiden lopputilityksen.

5.4.6 Kaikki maksut, joihin sisältyy bonusta/sanktiota, pitää hyväksyttää AJR:ssä.

5.4.7 Omistusoikeus kaikkeen Palvelua varten hankittuun irtaimeen kalustoon, laitteisiin, materiaaleihin ja varusteisiin, jotka on maksettu Palveluntuottajalle kohdan 5.2. mukaisesti, siirtyy Tilaajalle maksuhetkellä.

5.4.8 Palveluntuottaja hyväksyy, että maksut Tilaajalta ovat vain maksu, mutta eivät todiste, palvelutuotannon suorittamisesta tämän sopimuksen mukaisesti.

**5.5 Ennakkomaksut**

5.5.1 Palveluntuottajan ei tarvitse rahoittaa maksuliikennettä. Tästä huolehditaan tarvittaessa ennakkomaksuilla, maksuposteilla tai arviolaskuilla. Menettelyn tarkemmasta sisällöstä päätetään laskutusohjeessa. Myös Aliallianssikumppanille voidaan tarvittaessa maksaa ennakkomaksua, mikäli AJR näin päättää.

**5.6 Maksuaika**

5.6.1 Maksuaika on 21 vuorokautta maksukelpoisen laskun esittämisestä Tilaajalle. Myöhästyneestä maksukelpoisen laskun maksamisesta maksaja on velvollinen suorittamaan myöhästymisajalta maksun saajalle erääntyneestä summasta lasketun korkolain mukaisen vuotuisen viivästyskoron.

**5.7 Asiakirjojen läpinäkyvyys ja säilyttäminen**

5.7.1 Osapuolet järjestävät TAS-tehtävien sopimuksen mukaisten maksujen kirjanpidon hyvää kirjanpitotapaa noudattaen ja läpinäkyvästi siten, että kaikilla Osapuolilla on mahdollisuus varmistaa maksujen sopimuksenmukaisuus.

5.7.2 Osapuolet arkistoivat

1. TAS-tehtävien kirjanpidon siihen liittyvine tositteineen
2. kaiken muun TAS-tehtävien dokumentaation ja asiakirjat, jotka Osapuolet ovat laatineet TAS-tehtävien tuottamista varten.

5.7.3 Arkistointivelvoite jatkuu vähintään kolme vuotta sopimuksen päättymisestä Allianssin kehitysvaiheessa laadittavan arkistointisuunnitelman mukaisesti.

5.7.4 Tilaaja voi sopimuksen allekirjoituspäivämäärästä alkaen siihen saakka, kun on kulunut kolme vuotta sopimuksen päättymisestä, määrätä suoritettavaksi tarkastuksen koskien mitä tahansa dokumentaatiota, joka on laadittu Allianssin alaisuudessa tehtävän työn tuottamista varten. Tarkastuksen suorittaa Allianssin talousasiantuntija tai muu ulkopuolinen ja riippumaton tarkastaja. Tarkastaja on salassapitovelvollinen myös suhteessa muihin tämän sopimuksen Osapuoliin tarkastuksen yhteydessä saamistaan liike- ja ammattisalaisuuksista kohdassa 14.1.2. tarkoitetulla tavalla.

5.7.5 Tällaisen mahdollisen katselmuksen tai auditoinnin suorittamiseksi Osapuolet sopivat seuraavasti:

1. Tarkastajalle järjestetään pääsy kaikkeen tarkastuksen kannalta tarpeelliseen aineistoon ja tiloihin.
2. Jos tarkastuksessa huomataan, että Palveluntuottajalle tai Aliallianssikumppanille suoritetut maksut alittavat tai ylittävät tämän sopimuksen mukaiset oikeudet, maksetaan alitusta vastaava maksu tai laskutetaan ylitystä vastaava maksu korkoineen Palveluntuottajalta tai Allianssikumppanilta.
3. Tarkastuskustannukset ovat Tilaajan allianssikustannuksia.

6 Laajuuden muutokset ja tavoitteiden asettaminen

**6.1 Oikeus ja velvollisuus muutoksiin**

6.1.1 Tilaaja voi määrätä AJR:ää toteuttamaan Palvelun laajuuden muutoksen. Laajuuden muutoksen vaikutukset otetaan huomioon mm. Tavoitebudjetissa, Sopimuskauden Avaintulosalueissa, Tavoitekustannuksessa ja Avaintulostavoitteissa. AJR tekee päätöksen laajuuden muutoksen vaikutusten määrästä.

6.1.2 AJR:llä ei ole toimivaltaa päättää laajuuden muutoksesta ilman Tilaajan määräystä. AJR voi kuitenkin milloin tahansa suositella Tilaajalle laajuuden muutosta.

**6.2 Tavoitteiden suuntaviivojen asettaminen**

6.2.1 Palvelun Sopimuskauden Tavoitebudjettia ja kunkin Sopimusjakson Tavoitekustannusta ja Avaintulostavoitteita määritettäessä Osapuolet kartoittavat yhdessä Palvelun toteuttamiseen liittyvät riskit ja mahdollisuudet ja

1. sopivat sellaisista riskeistä, jotka kuuluvat Tilaajan vastuulle,
2. sopivat sellaisista riskeistä ja mahdollisuuksista, jotka muuttavat asetettuja tavoitteita, ja kir-jaavat ne tavoitteiden asetannan suuntaviivoihin, ja
3. tekevät Tavoitebudjettiin ja Tavoitekustannuksiin mahdollisia varauksia muita riskejä ja mahdollisuuksia varten.

6.2.2 Sopivat, että muut kuin kohtiin 6.2.1. a) ja b) liittyvät riskit ja mahdollisuudet jaetaan yhteisesti siitä huolimatta:

1. että nämä riskit ja mahdollisuudet eivät välttämättä ole kummankaan Osapuolen hallittavissa.
2. että Osapuoli tai Osapuolet ei tai eivät ole tehneet varauksia kustannusarvioon näitä riskejä ja mahdollisuuksia varten.
3. olisiko Osapuolen tai Osapuolten pitänyt pystyä etukäteen ottamaan huomioon nämä riskit ja mahdollisuudet kustannusarviota tehdessään.

**6.3 Tavoitteisiin liittyvien muutosten ilmoittaminen ja hyväksyminen**

6.3.1 Kohdan 6.2.1. riskien ja mahdollisuuksien toteutuessa Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava tai kuka tahansa Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmän jäsen voi ilmoittaa tästä AJR:lle. Ilmoituksen tulee sisältää seuraavat tiedot:

1. kuvaus tapahtumasta tai olosuhteista sekä ne perusteet, jotka voivat muuttaa tavoitteita (ta-voitteiden suuntaviivojen asettamisen mukaan)
2. yhteenveto ehdotetuista vaihtoehdoista tapahtuman tai olosuhteiden hoitamisessa.
3. alustava arvio jokaisesta vaihtoehdosta ja sen vaikutuksesta avaintulostavoitteisiin, jos riskit tai mahdollisuudet toteutuvat ja sen oletetaan muuttavan tavoitteita.
4. ehdotus ajanjaksosta, jonka kuluessa AJR:n tulisi tehdä päätös kohdan 6.3.2. mukaisista toimenpiteistä.

6.3.2 Kun AJR on vastaanottanut edellä mainitun ilmoituksen, sen tulee päättää niin pian kuin mahdollista, muuttaako tapahtuma tai olosuhde tavoitteita mukaan lukien Tavoitekustannus. Jos tapahtuma tai olosuhde muuttaa tavoitteita, AJR:n tulee päättää jokaisen avaintulostavoitteen muutos.

6.3.3 Kun AJR tekee edellä olevan kohdan mukaisen päätöksen, sen tulee ottaa huomioon Tavoitteiden suuntaviivojen asettaminen.

6.3.4 Tavoitekustannusta muutetaan tavoitteiden muuttamisen mukaisesti.

6.3.5 Avaintulostavoitteita ei tulla muuttamaan missään muissa olosuhteissa kuin edellä kohdissa 6.1.1. ja 6.3.2. tarkoitetuissa tilanteessa.

7 Vakuudet

7.1.1 Tilaajalla on oikeus vaatia Palveluntuottajan jäsenyritykseltä vakuus tämän sopimuksen mukaisista ennakkomaksuista.

7.1.2 Palveluntuottajan jäsenyritys on Tilaajan niin vaatiessa velvollinen antamaan Tilaajalle tässä sopimuksessa määrättyjen Toteutusvaiheen ennakkomaksujen vakuuksiksi joko raha- tai vakuutuslaitoksen antaman omavelkaisen takauksen, rahalaitokseen tehdyn rahatalletuksen tai muun Tilaajan hyväksymän vakuuden. Talletustodistukseen tai muuhun irtaimeen panttiin on liitettävä pantinantajan panttaussitoumus ja talletustodistukseen lisäksi pankin sitoumus säilyttää Tilaajalle panttioikeus talletukseen. Emoyhtiön tai muun samaan konserniin kuuluvan yrityksen antamaa omavelkaista takausta ei hyväksytä vakuudeksi.

7.1.3 Jos Palveluntuottajan jäsenyrityksen antaman vakuuden arvo muuttuu, tai Palveluntuottajan jäsenyrityksen toteuttaman osuuden arvo muuttuu siinä määrin, että vakuus ei enää vastaa sovittua vakuuden määrää, on vakuutta Tilaajan tai Palveluntuottajan jäsenyrityksen esittämästä vaatimuksesta tarkistettava vastaavasti.

7.1.4 Palveluntuottajan jäsenyrityksen on huolehdittava siitä, että kaikki vaadittavat vakuudet toimitetaan määräajassa ja että ne ovat voimassa, kunnes kaikki vakuuksien palauttamiselle asetetut ehdot on täytetty.

7.1.5 Vakuus on annettava Tilaajalle ennen kuin Palveluntuottajan jäsenyritys on oikeutettu sopimuksen kohdan 5.2. maksuihin, kuitenkin viimeistään 21 vrk:n kuluessa allianssin Toteutusvaiheen sopimuksen allekirjoittamisesta.

7.1.6 Jos Aliallianssikumppanille suoritetaan AJR:n päätöksellä ennakkomaksua, Aliallianssikumppania koskevat samat vakuusehdot kuin Palveluntuottajan jäsenyritystä.

7.1.7 Vakuuksiin liittyvät Palveluntuottajan jäsenyrityksen kustannukset ovat korvattavia kustannuksia.

8 Vakuutukset

Kunta ei ota \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssiin liittyen mitään erillisiä vakuutuksia (esim. henkilöstö, kiinteistö/tilat, kalusto ja laitteet, potilasvahingot, vastuu). Kunta on ottanut kaikki tarvittavat lakisääteiset ja muut pakolliset vakuutukset vähintään sen mukaisina, mitä lainsäädäntö ja muut säännökset edellyttävät.

**8.1 Allianssin edellyttämät vakuutukset**

8.1.1 Palveluntuottajan/Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee hankkia seuraavat vakuutukset:

1. Palveluntuottajan/Palveluntuottajan jäsenyrityksen palveluksessa olevan henkilöstön lakisääteiset vakuutukset
2. Palveluntuottajan/Palveluntuottajan jäsenyrityksen päävastuulla olevien palvelujen potilasvahinkovakuutukset
3. Palveluntuottajaa/Palveluntuottajan jäsenyritystä koskevat vastuuvakuutukset
4. Mahdollisiin Palveluntuottajan/Palveluntuottajan jäsenyrityksen allianssin ulkopuolelta hankkimiin tai vuokraamiin laitteisiin tai kalustoon liittyvät vakuutukset

8.1.2 Vakuutuksenantajien tulee olla luotettavia ja vakavaraisia vakuutusyhtiöitä, joilla on hyvä maine vakuutusmarkkinoilla. Vakuutusyhtiöllä tulee olla kansainvälisen luokituslaitoksen antama luokitus, jonka vähimmäisvaatimus on Standard & Poor’s A- tai muun luokituslaitoksen antama vastaava luokitus. Luokitus tarkastetaan määräajoin Kehitysvaiheessa sovittavalla tavalla. AJR voi erikseen perustellusta syystä hyväksyä vakuutuksenantajaksi vakavaraiseksi ja luotettavaksi katsomansa vakuutusyhtiön, joka ei täytä edellä esitettyä luokitusvaatimusta.

**8.2 Korvausvaatimusten esittäminen**

8.2.1 Osapuolien tulee ilmoittaa AJR:lle vakuutustapahtumista siten, kuin vakuutusstrategiassa määrätään.

8.2.2 AJR päättää kaikista Allianssiin liittyvistä vakuutuskorvausvaatimuksista. Kummankin osapuolen tulee

1. pitää toinen Osapuoli tietoisina kaikista vakuuttajille tehdyistä vaatimuksista, jotka liittyvät työn suorittamiseen Allianssin alaisuudessa sekä tällaisten vaatimusten etenemisestä ja tuloksista,
2. olla sopimatta vakuutustapahtumaa ilman AJR:n etukäteishyväksyntää ja
3. varmistaa, että AJR:llä on kaikki tieto, joka on osapuolen tiedossa liittyen kyseiseen vakuu-tustapahtumaan.

**8.3 Kielto antaa vakuudeksi vakuutuskorvauksia**

8.3.1 Osapuolet sitoutuvat olemaan panttaamatta tai muuten antamatta vakuudeksi kohdan 0 mukaisista vakuutuksista saatavia korvauksia.

**8.4 Vakuutusten yleiset vaatimukset**

8.4.1 Osapuolet eivät saa millään tavoin aiheuttaa jollekin vakuutuksenantajalle oikeutta kieltäytyä maksamasta vakuutuskorvausta vakuutuksista.

8.4.2 Osapuolten tulee noudattaa kaikkia kunkin vakuutussopimuksen mukaisia vakuutus- ja suojelueh-toja ja muita mahdollisia vakuutussuojan ylläpitämiseksi edellytettyjä ehtoja.

8.4.3 Vakuutuksia voidaan muuttaa vain AJR:n vaatimuksesta ja AJR:n vaatimalla ja hyväksymällä tavalla. Vakuutuskauden aikana vakuutukseen tehtävät muutokset tekee vakuutuksen hankkinut Palveluntuottajan jäsenyritys saatuaan muutokseen AJR:n hyväksynnän.

8.4.4 Palveluntuottajan tulee toimittaa vakuutuskirjat, muu vakuutusdokumentaatio ja vahvistus vakuu-tusmaksujen maksamisesta AJR:lle, ja toimittaa muille Osapuolille sopimuksen mukaisten vakuu-tusten voimassaolon vahvistava vakuutustodistus.

8.4.5 Mikäli Osapuoli rikkoo mitä tahansa tämän kohdan määräystä, toinen Osapuoli voi maksaa vakuutusten voimassapitämiseksi vaaditut maksut tai hankkia itse vastaavat vakuutukset. Kummassakin tapauksessa toisella Osapuolilla on oikeus saada määräystä rikkoneelta osapuolelta korvaus vakuutuksen voimassa pitämiseksi suorittamista maksuista tai uuden vakuutuksen hankkimisesta aiheutuvista vakuutusyhtiön perimistä välittömistä kustannuksista, jos ne eivät kuulu Allianssin korvattaviin kustannuksiin.

8.4.6 Osapuoli (vahingonkorvaaja) korvaa toiselle Osapuolelle (korvauksensaaja) kaikki kulut, kustan-nukset, menetykset ja kärsityt vahingot, jotka vahingonkorvaaja on aiheuttanut jättämällä täyttä-mättä vakuutuksiin liittyvät velvoitteensa.

8.4.7 Jos Osapuolet saavat vahingon vuoksi vakuutuskorvausta, Tilaajan Palveluntuottajalle suorittamat maksut ja vakuutuskorvaus yhteensovitetaan siten, ettei Palveluntuottaja saa samasta suoritteesta päällekkäistä maksua. Saatu vakuutuskorvaus otetaan huomioon Palvelun Toimintakauden Tavoitekustannuksessa ja Avaintulosalueissa siten, ettei vahinko heikennä Allianssin suoritusta siltä osin kuin vahingosta on saatu vakuutuskorvaus.

9 Immateriaalioikeudet

**9.1 Yleiset Aineistoa ja immateriaalioikeuksia koskevat ehdot**

9.1.1 Osapuolet vastaavat siitä, että ne ovat asianmukaisesti huolehtineet Aineiston ja Immateriaalioikeuksien luottamuksellisesta käsittelystä ja vakuuttavat, että niillä on oikeudet kaikkeen Aineistoon ja Aineiston Immateriaalioikeuksiin, jotka ovat tarpeen tämän Toteutusvaiheen allianssisopimuksen mukaisten tehtävien toteuttamiseksi. Osapuolet vastaavat siitä, että niille tämän kohdan perusteella myönnettävät oikeudet sisältävät alla kuvatut oikeudet.

9.1.2 Tämän sopimuksen tarkoituksena ei ole siirtää Osapuolten olemassa olevien Immateriaalioikeuk-sien omistusoikeutta toisille Osapuolille eikä käyttää niitä muuhun kuin Aineiston Käyttötarkoitusta varten. Jos Osapuolten olemassa olevien Immateriaalioikeuksien omistusoikeutta kuitenkin jossain tilanteessa siirretään, Immateriaalioikeuksien omistusoikeus siirtyy vain erillisellä kirjallisella sopimuksella, jossa siirto on nimenomaisesti yksilöity.

9.1.3 Kummallakaan Osapuolella ei ole oikeutta käyttää toiselta Osapuolelta saamiaan mitään Aineistoja, kuten piirustuksia, suunnitelmia, tietokoneohjelmia, laskelmia tai muuta Aineistoa sekä edellä mainittuihin liittyviä Immateriaalioikeuksia muutoin kuin Aineiston luovuttaneen Osapuolen salli-malla tavalla Toteutusvaiheen tehtävien toteuttamiseksi ja tämän sopimuksen velvoitteiden täyt-tämiseksi. Osapuolet vastaavat siitä, että toisen Osapuolen virka-, liike- tai yrityssalaisuuksia ei paljasteta. Selvyyden vuoksi todetaan, että toinen Osapuoli ei saa käyttöoikeutta eikä immateriaalioikeuksia Osapuolen yksin Allianssin budjetin ulkopuolella kehittämään Aineistoon, vaikka Aineisto kehitettäisiin Palvelun ja sen suunnittelun aikana ja vaikka sitä käytettäisiin Allianssin toiminnassa Aineiston Käyttötarkoitukseen (esimerkkeinä Mehiläisen Oma Lääkärisi -konsepti, digiklinikka, verkkopalvelu, mobiilisovellus tai integraatio).

9.1.4 Osapuolen toimittaman Aineiston sisältö ja toimitustapa on sovittu yhdessä KAS-vaiheessa siten, että toimitettavaa Aineistoa voidaan käyttää ja hyödyntää tässä Palvelussa Aineiston käyttötarkoituksen mukaisesti hankkeen parhaaksi -periaatteella.

9.1.5 Toteutusvaiheen allianssisopimuksen kaupallisen mallin mukaiset maksut sisältävät ja kattavat korvauksen Aineiston ja Aineiston immateriaalioikeuksien Aineiston Käyttötarkoituksen mukaisesta käytöstä Toteutusvaiheen allianssisopimuksen voimassaoloaikana ja jäljempänä yksilöidyin tavoin myös sen jälkeen.

**9.2 Olemassa olevan Aineiston immateriaalioikeudet**

9.2.1 Osapuolten ennen tämän sopimuksen allekirjoittamista omistaman Aineiston ja immateriaalioikeuksien omistusoikeus säilyy sillä Osapuolella, joka on ne omistanut ennen sopimuksen allekir-joittamista.

**9.3 Osapuolen kehittämän Aineiston immateriaalioikeudet**

9.3.1 Jos tämän sopimuksen Osapuoli on yksin kehittänyt Palvelun ja sen suunnittelun aikana uutta Aineistoa ja immateriaalioikeuksia, tämän Aineiston ja immateriaalioikeuksien omistusoikeus tulee sille Osapuolelle, joka sen on kehittänyt.

**9.4 Osapuolten yhdessä kehittämän Aineiston immateriaalioikeudet**

9.4.1 Palvelun aikana Osapuolten yhdessä kehittämän, Allianssin budjetista rahoitetun uuden Aineiston ja Immateriaalioikeuksien omistusoikeus jää yhteisesti tämän sopimuksen Osapuolille, joilla on kummallakin itsenäisesti täydet käyttö- ja muut oikeudet näin yhteisomistamaansa Aineistoon ja immateriaalioikeuksiin myös Toteutusvaiheen allianssisopimuksen ulkopuolella..

**9.5 Kolmansien osapuolten Aineisto ja Immateriaalioikeudet**

9.5.1 Tämän sopimuksen Osapuolet sitoutuvat yhdessä toimimaan siten, että Osapuolet pyrkivät saamaan Palvelussa tarvittavaan kolmansien osapuolten Aineistoon ja Immateriaalioikeuksiin sellaiset oikeudet, jotka ovat tässä Palvelussa hankkeen parhaaksi -periaatteen mukaiset. Tarvittaessa AJR päättää toimintavasta liittyen kolmansien osapuolten Aineistoon ja Immateriaalioikeuksiin.

**9.6. Korvausvastuu**

9.6.1 Immateriaalioikeuksia loukannut Osapuoli vastaa kaikista Aineistoon ja/tai Immateriaalioikeuksiin liittyvistä vahingoista ja korvauksista, joita muille Osapuolille aiheutuu tai muilta Osapuolilta vaaditaan (esimerkiksi muiden tahojen immateriaalioikeuksien rikkomisesta) loukanneen Osapuolen menettelyn vuoksi.

10 Sopimuksen päättäminen

**10.1 Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkeminen**

10.1.1 Tilaaja voi milloin tahansa ja mistä tahansa syystä sulkea Palveluntuottajan jäsenyrityksen kirjalli-sesti pois osallistumasta jatkossa Palvelun TAS-tehtävien toteuttamiseen.

10.1.2 Tilaajan tulee tuoda aikomuksensa poissulkemisesta käsiteltäväksi AJR:n kokoukseen ja antaa Palveluntuottajan jäsenyritykselle mahdollisuus korjata pois sulkemisen perusteet. Tilaajan tulee tämän jälkeen ilmoittaa poissulkemisesta AJR:n kokouksessa vähintään yksi (1) kuukausi ennen sitä päivämäärää, jona poissulkeminen tulee voimaan.

10.1.3 Tilaajan ja Palveluntuottajan tulee yhdessä suunnitella ja toteuttaa hallitusti ja AJR:n päätösten mukaisesti Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkeminen ja siihen liittyvät järjestelyt mukaan lukien järjestelyjen aikataulu.

10.1.4 Jos Palveluntuottajan jäsenyritys suljetaan pois kohdan 10.1.1. mukaisesti, Tilaaja voi päättää lopettaa tämän sopimuksen kohdan 10.2. mukaisesti.

10.1.5 Jos Palveluntuottajan jäsenyritys suljetaan pois kohdan 10.1.1 tai 11.2. mukaisesti tai vetäytyy kohdan 12.2. mukaisesti niin

1. pois suljettu Palveluntuottajan jäsenyritys ei ole enää AJR:n jäsen eikä se muutoinkaan osallistu Allianssiin tai TAS-tehtävien sopimusehtoihin,
2. AJR:ssä ei voida Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkemisen voimaantulon jälkeen tehdä takautuvasti tai muutoin kyseisen Palveluntuottajan jäsenyrityksen etuihin, oikeuksiin tai vastuisiin liittyviä päätöksiä,
3. pois suljetun Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee kaikin mahdollisin ja kohtuudella käytettävissä olevin keinoin minimoida häiriöt ja kustannukset, jotka aiheutuvat poissulkemisesta muille Osapuolille,
4. pois suljetun Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee viipymättä, Tilaajan niin vaatiessa, siirtää Tilaajalle maksutta tämän sopimuksen mukaisten velvoitteiden toimittamiseksi tekemänsä alihankintasopimukset,
5. pois suljetun Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee viipymättä, Tilaajan niin vaatiessa, toimit-taa Tilaajalle kaikki sen hallussa olevat KAS- ja TAS-palveluihin liittyvät asiakirjat ja tiedot (myös sähköisesti tallennetut tiedostot),
6. pois suljetun Palveluntuottajan jäsenyritys ei saa myöhemmin ottaa tilausta tai toimeksiantoa toimittaa tai avustaa TAS-tehtävissä (suorasti tai epäsuorasti) ilman Tilaajan etukäteen antamaa kirjallista suostumusta, ja
7. Tilaaja voi (ilman kustannuksia) käyttää töitä, jotka pois suljettu Palveluntuottajan jäsenyritys on suorittanut ja josta sille on korvattu tässä sopimuksessa tarkoitetut kustannukset ja muut maksut (sisältäen immateriaalioikeudet kohdan 9. mukaisesti).

**10.2 Sopimuksen irtisanominen**

10.2.1 Riippumatta tämän sopimuksen muista ehdoista Tilaajalla on oikeus milloin tahansa ja mistä tahansa syystä irtisanoa tämä sopimus.

10.2.2 Tilaajan tulee tuoda aikomuksensa irtisanomisesta käsiteltäväksi AJR:n kokoukseen ja antaa Palveluntuottajan jäsenyritykselle mahdollisuus korjata irtisanomisen perusteet. Tilaajan tulee tämän jälkeen ilmoittaa irtisanomisesta AJR:n kokouksessa toteutusvaiheessa vähintään kuusi (6) kuukautta ennen sitä päivämäärää, jona irtisanominen tulee voimaan (irtisanomisaika).

10.2.3 Irtisanomisilmoituksessa Tilaajan tulee ilmoittaa myös se, kuinka Toteutusvaiheen Palvelu tullaan tämän sopimuksen mukaisesti päättämään. Irtisanomisilmoituksessa tulee ilmoittaa, että se on tehty kohdan 10.2.1. mukaisesti.

**10.3 Osapuolten velvollisuudet irtisanomisen jälkeen**

10.3.1 Irtisanomisilmoituksen vastaanottamisen jälkeen Osapuolet toimivat seuraavasti:

1. lopettavat Toteutusvaiheen palvelutuotannon siten, että kohdan b ja kohdassa 10.3.2. esitetyt velvoitteet voidaan toteuttaa,
2. suorittavat sellaiset välttämättömät työt, että Palvelussa tehdyt työt eivät mene hukkaan ja että tehdyt työt voidaan luovuttaa seuraavalle Palveluntuottajalle.

10.3.2 Irtisanomisilmoituksen vastaanottamisen jälkeen Palveluntuottajan tulee toimia seuraavasti:

1. huolellisesti säilyttää ja palauttaa kaikki hallussaan oleva ja Tilaajalle kuuluva omaisuus,
2. vetää Palveluun liittyvistä tiloista pois henkilöstö, kalusto ja laitteet lukuun ottamatta kohdan 12.3.1 b) vaatimusten täyttämistä varten tarvittavaa henkilöstöä ja kalustoa.
3. Tilaajan niin vaatiessa viipymättä siirtää Tilaajalle tämän sopimuksen mukaisten velvoitteiden toimittamiseksi tekemänsä alihankintasopimukset.
4. Tilaajan niin vaatiessa toimittaa Tilaajalle kaikki hallussaan olevat asiakirjat ja tiedot (myös sähköisesti tallennetut tiedostot), jotka liittyvät Palvelun töiden suorittamiseen
5. tulee kaikin mahdollisin ja kohtuudella käytettävissä olevin keinoin minimoida Tilaajalle aiheu-tuvia kustannuksia tämän kohdan 10.3.1. mukaisesti.

10.3.3 Tilaaja voi käyttää kaikkia Palveluntuottajan tekemiä ja sille korvattuja töitä mukaan lukien Aineisto ja Immateriaalioikeudet kohdan 9. mukaisesti.

**10.4 Sopimuksen päättämiseen liittyvät maksut**

10.4.1 Kohdan 12.1 mukaisessa poissulkemisessa tai kohdan 10.2. mukaisessa irtisanomisessa ja näihin tilanteisiin liittyvissä töissä Palveluntuottajalla on oikeus kohdan 5.2. mukaisiin maksuihin. Mikäli edellä tarkoitetuissa tilanteissa aiheutuu kustannuksia tai korvausvelvoitteita alihankinta-, vakuutus-, tai muiden, Allianssin hyväksymien tai Tilaajan Palvelua varten vaatimien sopimusten siirtämisestä tai ennen aikaisesta päättämisestä, nämä kustannukset korvataan, elleivät kustannukset tule huomioiduiksi toteutuneina kustannuksina TAS-vaiheessa.

10.4.2 Omistusoikeus edellä tarkoitettujen sopimusten kohteena oleviin materiaaleihin ja laitteisiin siirtyy Tilaajalle, kun edellä mainitut kustannukset on korvattu.

10.4.3 Palveluntuottajan tulee esittää irtisanomisen ja kaikkien töiden lopettamisen jälkeen Tilaajalle loppulasku, jossa on huomioitu edellä kohdassa 5.2. tarkoitetut maksut ja korvaukset sekä Tilaajan aikaisemmin tekemät suoritukset. Jos loppulaskun summa on negatiivinen, Palveluntuottajan tulee lähettää Tilaajalle hyvityslasku. Allianssin talousasiantuntijan tulee varmistaa laskun oikeellisuus.

**10.5 Tilaajan oikeus jatkaa Palvelu loppuun asti**

10.5.1 Jos Tilaaja irtisanoo tämän sopimuksen kohdan 0 mukaisesti, Tilaaja voi saattaa Palvelun TAS-tehtävät osittain tai kokonaan loppuun asti joko itse tai palkkaamiensa resurssien avulla. Tilaaja voi palkata resursseiksi myös kenet tahansa Palveluntuottajan jäsenyrityksistä.

11 Palveluntuottajan tahallisuus, törkeä huolimattomuus tai konkurssi

**11.1 Tahallinen tai törkeä huolimattomuus**

11.1.1 Jos joku Palveluntuottajan jäsenyrityksistä syyllistyy tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudella tämän sopimuksen tai sen liitteiden vastaiseen tekoon tai laiminlyöntiin, kuka tahansa muu Palveluntuottajan jäsenyritys voi tehdä tästä kirjallisen ilmoituksen AJR:lle. Ilmoituksessa tulee antaa tarkka kuvaus väitetystä laiminlyönnistä.

11.1.2 AJR:n tulee käsitellä ilmoitusta niin pian kuin mahdollista ja joka tapauksessa viimeistään seuraavassa kokouksessaan. AJR:n tulee pyrkiä ratkaisemaan teosta tai laiminlyönnistä aiheutunut tilanne. Jos AJR ei pysty ratkaisemaan ongelmatilannetta, Tilaaja voi käyttää kohdan 0 mukaisia oikeuksiaan.

**11.2 Konkurssi**

11.2.1 Jos Palveluntuottajan jäsenyritys asetetaan konkurssiin, Palveluntuottajan jäsenyrityksen katso-taan laiminlyöneen tämän sopimuksen mukaiset velvoitteensa.

**11.3 Tilaajan oikeudet**

11.3.1 Jos Palveluntuottajan jäsenyritys syyllistyy tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudella tämän sopimuksen tai sen liitteen vastaiseen tekoon tai laiminlyöntiin tai jos Palveluntuottajan jäsenyritys on asetettu konkurssiin, Tilaajalla on oikeus kirjallisesti ilmoittaa Palveluntuottajalle, että Tilaaja tulee käyttämään oikeuksiaan kohdan 11.3. mukaisesti. Tilaajan tulee todeta ilmoituksessa, että se on tämän kohdan mukainen ja Tilaajan tulee antaa tarkka kuvaus ilmoituksen kohteena olevasta teosta tai laiminlyönnistä sekä siitä, mitä Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee tehdä korjatakseen tilanteen.

11.3.2 Tilaajalla ei ole edellä mainittua oikeutta, jos ongelma on saatu korjatuksi kohtien 11.1.1. ja 11.1.2. mukaisessa menettelyssä.

11.3.3 Jos tahalliseen tai törkeän huolimattomaan tekoon tai tahalliseen tai törkeän huolimattomaan lai-minlyöntiin syyllistynyt Palveluntuottajan jäsenyritys ei (2) päivän kuluessa Tilaajan kirjallisen ilmoituksen saatuaan ryhdy tarvittaviin toimenpiteisiin tilanteen korjaamiseksi, Tilaaja voi ryhtyä seuraaviin toimenpiteisiin:

1. määrätä kaikki Palvelun TAS-tehtävät pysyvästi lopetettavaksi antamalla irtisanomisilmoituksen Palveluntuottajalle. Samalla Tilaajan tulee antaa yksityiskohtaiset ohjeet TAS-tehtävien lopettamiseksi. Tilaajan tulee ilmoittaa myös, että se tulee toimimaan kohdan 11.3. mukaisesti; tai
2. yhdessä sopimusta noudattaneiden Palveluntuottajan jäsenyritysten kanssa yksimielisellä päätöksellä
   * 1. sulkea tahalliseen tai törkeän huolimattomaan tekoon tai laiminlyöntiin syyllistynyt Palveluntuottajan jäsenyritys pois Allianssista. Poissulkemista koskevassa ilmoituksessa tulee todeta ilmoituksen olevan tämän kohdan mukainen ja että tilanteessa tullaan soveltamaan kohtia 11.5. ja 11.6.
     2. tehdä järjestelyt, joiden perusteella tahalliseen tai törkeän huolimattomaan tekoon tai laiminlyöntiin syyllistyneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen työt jaetaan sopimusta noudattaneille Palveluntuottajien jäsenyrityksille.

**11.4 Tahallisesta tai törkeästä laiminlyönnistä johtuvat toimenpiteet**

11.4.1 Vastaanotettuaan ilmoituksen Palveluntuottajan irtisanomisesta Osapuolten tulee toimia seuraavasti:

1. lopettaa Palvelun TAS-tehtävät siten, että kohdissa b ja c sekä kohdassa 11.4.2. esitetyt velvoitteet voidaan toteuttaa,
2. ryhtyä kaikkiin tarpeellisiin toimenpiteisiin ihmisten ja omaisuuden suojelemiseksi,
3. suorittaa sellaiset välttämättömät työt, että tehdyt TAS-tehtävät eivät mene hukkaan ja että tehdyt työt voidaan luovuttaa seuraavalle Palveluntuottajalle.

11.4.2 Palveluntuottajan tulee irtisanomisilmoituksen vastaanottamisen jälkeen toimia seuraavasti:

1. huolellisesti säilyttää ja palauttaa Tilaajalle kaikki Toteutusvaiheessa laaditut suunnitelmat ja muut asiakirjat, työvälineet, materiaalit ja muu hallussaan oleva omaisuus, jonka Tilaaja omistaa,
2. vetää Palvelusta pois henkilöstö, kalusto ja laitteet lukuun ottamatta kohdan 10.3.1. b) vaatimusten täyttämistä varten tarvittavaa henkilöstöä, laitteita ja kalustoa.
3. Tilaajan niin vaatiessa viipymättä siirtää Tilaajalle tämän sopimuksen mukaisten velvoitteiden toimittamiseksi tekemänsä alihankintasopimukset.
4. kaikin mahdollisin kohtuudella käytettävissä olevin keinoin minimoida Tilaajalle aiheutuvia kustannuksia

**11.5 Irtisanomiseen liittyvät oikeudet, maksut ja vastuut**

11.5.1 Jos irtisanominen tapahtuu kohdan 11.3.2. mukaisesti, Palveluntuottajan jäsenyrityksellä on oikeus korvauksiin ja maksuihin seuraavasti:

1. TAS:n liitteenä 1 olevan kaupallisen mallin mukaiset korvaukset ja maksut
2. arvonlisävero kulloinkin voimassa olevien säännösten mukaisesti
3. korvaus, jonka Tilaaja on velvollinen suorittamaan Palveluntuottajan jäsenyritykselle tämän sopimuksen perusteella.

**11.6 Poissulkemisesta johtuvat toimenpiteet**

11.6.1 Laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkemista koskevan ilmoituksen jälkeen:

1. laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen ei katsota enää olevan osa AJR:ää tai muuten Allianssia. AJR:ssä ja Allianssissa ei voida Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkemisen jälkeen tehdä takautuvasti tai muutoin kyseisen Palveluntuottajan jäsenyrityksen etuihin, oikeuksiin tai vastuisiin liittyviä päätöksiä.
2. laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee AJR:n niin vaatiessa heti korvauksetta siirtää Tilaajalle tai muille Palveluntuottajan jäsenyrityksille tämän sopimuksen mukaisten velvoitteiden toimittamiseksi tekemänsä alihankintasopimukset.
3. AJR:n niin vaatiessa viivytyksettä toimittaa Tilaajalle kaikki hallussaan olevat asiakirjat ja tiedot (myös sähköisesti tallennetut tiedostot), jotka liittyvät Palveluun.
4. laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee AJR:n antamien määräysten mukaisesti poistaa kohtuullisessa ajassa palvelusta kalusto ja laitteet sekä muu omaisuus. Jos laiminlyönyt Palveluntuottajan jäsenyritys ei noudata edellä mainittua velvoitetta, sopimusta noudattaneet Palveluntuottajan jäsenyritykset voivat antaa laiminlyöneelle Palveluntuottajan jäsenyritykselle kirjallisen ilmoituksen, että nämä voivat poistaa ja/tai myydä laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen kaluston, laitteet ja muun omaisuuden, ellei laiminlyönyt Palveluntuottajan jäsenyritys 60 päivän kuluessa ole poistanut näitä Palveluun liittyvistä tiloista.
5. sopimusta noudattaneet Palveluntuottajan jäsenyritykset voivat ryhtyä kaikkiin tarpeellisiin toimenpiteisiin Palvelun TAS-tehtävien suorittamiseksi laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen puolesta.

**11.7 Poissulkemiseen liittyvät oikeudet, maksut ja vastuut**

11.7.1 Tilaajan tehtyä ilmoituksen laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkemisesta, sopimusta noudattaneiden Palveluntuottajan jäsenyritysten oikeudet kohdan 5.2.2. mukaisesti pysyvät muuttumattomina, ellei AJR (jossa laiminlyönyt Palveluntuottajan jäsenyritys ei ole enää mukana) muuta päätä.

11.7.2 Jos Tilaaja tekee ilmoituksen laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen poissulkemisesta, laiminlyöneellä Palveluntuottajan jäsenyrityksellä on oikeus korvauksiin ja maksuihin seuraavasti:

1. TAS:n liitteenä 1 olevan kaupallisen mallin mukaiset korvaukset ja maksut
2. arvonlisävero kulloinkin voimassa olevien säännösten mukaisesti
3. korvaus, jonka Tilaaja on velvollinen suorittamaan Palveluntuottajan jäsenyritykselle tämän sopimuksen perusteella.

11.7.3 Riippumatta muista tämän sopimuksen ehdoista Tilaajalla on oikeus saada laiminlyöneeltä Palve-luntuottajan jäsenyritykseltä kaikki kustannukset, menetykset ja vahingot, jotka ovat aiheutuneet Tilaajalle ja sopimusta noudattaneille Palveluntuottajien jäsenyrityksille laiminlyöneen Palvelun-tuottajan jäsenyrityksen tahallisesta tai törkeän huolimattomasta teosta tai laiminlyönnistä tai konkurssista.

11.7.4 Jos Tilaaja saa suorituksia takaisin laiminlyöneeltä Palveluntuottajan jäsenyritykseltä kohdan 11.7.3. mukaan, tullaan nämä suoritukset ottamaan huomioon toteutuneissa kustannuksissa.

11.7.5 Riippumatta muista tämän sopimuksen ehdoista jokaisella sopimusta noudattaneella Palveluntuottajan jäsenyrityksellä on oikeus saada korvaus sopimusta laiminlyöneeltä Palveluntuottajan jäsenyritykseltä kaikista kustannuksista, menetyksistä ja vahingoista, jotka johtuvat laiminlyöneen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tahallisesta tai törkeän huolimattomasta teosta tai laiminlyönnistä tai konkurssista.

12 Tilaajan tahallinen tai törkeä huolimattomuus

**12.1 Ilmoitus Tilaajan laiminlyönnistä**

12.1.1 Jos Tilaaja syyllistyy tahalliseen tai törkeän huolimattomaan tekoon tai laiminlyöntiin, kuka tahansa Palveluntuottajan jäsenyritys voi antaa kirjallisen ilmoituksen Tilaajalle ja kaikille muille Palveluntuottajan jäsenyrityksille siitä, että se tulee käyttämään oikeuksiaan kohdan12.1.2 mukaisesti 30 päivän kuluessa ilmoituksen jättämisestä, ellei laiminlyöntiä ole korjattu sinä aikana.

12.1.2 Jos Tilaaja ei ole 30 päivän kuluessa kohdan 12.1.1. mukaisen ilmoituksen vastaanottamisesta ole korjannut tahallista tai törkeän huolimatonta tekoaan tai laiminlyöntiään, vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys voi milloin tahansa käyttää kaikkia tai joitakin seuraavista oikeuksista:

1. kokonaan tai osaksi keskeyttää Palvelun TAS-tehtävät mukaan lukien kalusto ja laitteiden poistamisen Palveluun liittyvistä tiloista siihen asti, kun tahallinen tai törkeän huolimaton teko tai laiminlyönti on korjattu, ja
2. kuitata muista tämän sopimuksen mukaisista Tilaajan maksuista mikä tahansa kustannus, menetys tai vahinko, joka on aiheutunut vahinkoa kärsineelle Palveluntuottajan jäsenyritykselle Tilaajan tahallisesta tai törkeän huolimattomasta teosta tai laiminlyönnistä.

**12.2 Palveluntuottajan tekemä irtisanominen**

12.2.1 Jos Tilaaja ei ole 30 päivän kuluessa laiminlyöntiään koskevan ilmoituksen vastaanottamisesta korjannut tekoaan tai laiminlyöntiään, vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys voi tehdä kirjallisen ilmoituksen Tilaajalle ja muille Palveluntuottajan jäsenyrityksille siitä, että se tulee irtisanomaan sopimuksen omalta osaltaan. Tämän irtisanomisilmoituksen jälkeen vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys on vapautettu velvollisuuksistaan Palvelun TAS-tehtävien suorittamisesta.

**12.3 Irtisanomisesta seuraavat toimenpiteet**

12.3.1 Vahinkoa kärsineen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tehtyä irtisanomisilmoituksensa jäljellä olevat osapuolet voivat tehdä järjestelyjä vahinkoa kärsineelle osapuolelle kuuluneiden palveluiden suorittamisesta.

12.3.2 Vahinkoa kärsineen Palveluntuottajan jäsenyrityksen irtisanomisilmoituksen jälkeen toimitaan seuraavasti:

1. Vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys ei ole enää AJR:n jäsen eikä tämä taho muutoinkaan osallistu Allianssin toimintaan. AJR:ssä ja Allianssissa ei voida Palveluntuottajan jäsenyrityksen vetäytymisen jälkeen tehdä takautuvasti tai muutoin kyseisen Palveluntuottajan jäsenyrityksen etuihin, oikeuksiin tai vastuisiin liittyviä päätöksiä.
2. vahinkoa kärsineen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee heti AJR:n niin vaatiessa siirtää Tilaajalle tai jollekin muulle Palveluntuottajan jäsenyritykselle ilman maksua oikeudet, joita vahinkoa kärsineellä Palveluntuottajan jäsenyrityksellä on tätä Palvelua koskien ulkopuolisten toimittajien kanssa.
3. Tilaajan niin vaatiessa viivytyksettä toimittaa Tilaajalle kaikki hallussaan olevat asiakirjat ja tiedot (myös sähköisesti tallennetut tiedostot), jotka liittyvät Palvelun TAS-tehtävien suorittamiseen.
4. vahinkoa kärsineen Palveluntuottajan jäsenyrityksen tulee Tilaajan niin määrätessä poistaa Palveluun liittyvistä tiloista kaikki työvälineet ja muu Palveluntuottajan jäsenyritykselle kuuluva omaisuus, jonka vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys on toimittanut.

**12.4 Palveluntuottajan tekemään irtisanomiseen liittyvät oikeudet, maksut ja vastuut**

12.4.1 Kun vahinkoa kärsinyt Palveluntuottajan jäsenyritys on tehnyt irtisanomisilmoituksen, sillä on oikeus korvauksiin ja maksuihin Tilaajalta seuraavasti:

1. TAS:n liitteenä 1 olevan kaupallisen mallin mukaiset korvaukset ja maksut
2. arvonlisävero kulloinkin voimassa olevien säännösten mukaisesti
3. korvaus, jonka Tilaaja on velvollinen suorittamaan Palveluntuottajan jäsenyritykselle tämän sopimuksen perusteella

13 Tilaajavastuulain velvoitteet ja tiedonantovelvollisuus

13.1.1 Tilaaja tarkastaa kaikilta Palveluntuottajilta Tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä annetussa laissa (1233/2006,”tilaajavastuulaki”) tarkoitetut tiedot ennen sopimuksen tekemistä sekä tämän jälkeen vähintään 12 kuukauden välein.

13.1.2 Allianssin Osapuolet tarkastavat vastaavat tiedot kaikilta alihankkijoilta ja muilta ulkopuolisilta sopimuskumppaneilta, joiden kanssa tehtäviin sopimuksiin tulee sovellettavaksi tilaajavastuulaki, ennen hankintasopimuksen tekemistä sekä tämän jälkeen jatkuvaluonteisesti Tilaajavastuu.fi –portaalin Valvojapalvelusta Allianssin Kehitysvaiheessa laaditun hankintasuunnitelman mukaisesti.

13.1.3 Tietojen tarkastamisen yhteydessä vieraskieliset todistukset ja selvitykset tulee toimittaa sekä alkuperäiskielisinä että suomenkielelle käännettyinä. Käännösten tulee olla virallisen kielenkääntäjän laatimia ja ulkomaisten viranomaisen antamien todistusten asianmukaisesti legalisoituja.

13.1.4 Tiedot tarkastetaan myös Tilaajavastuu.fi -portaalin Valvoja-palvelusta tai muusta vastaavasta palvelusta, mikäli Palveluntuottajan, alihankkijan tai muun ulkopuolisen sopimuskumppanin tiedot ovat palvelun kautta tarkistettavissa.

13.1.5 Edellä olevat ehdot sisällytetään kaikkiin niihin Palvelussa tehtäviin sopimuksiin, joihin tilaajavastuulaki tulee sovellettavaksi.

13.1.6 Palveluntuottajan tulee ilmoittaa verottajalle yhteisen työpaikan (tässä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskus) tiedot siten kuin verotusmenettelystä annetun lain muuttamisesta 363/2013 ja työturvallisuuslain muuttamisesta 364/2013 on säädetty (Palveluntuottajan ilmoitusvelvollisuus). Mikäli Palveluntuottaja toimii alihankinnoissa myös tilaajana, tulee Palveluntuottajan noudattaa em. säädösten velvoitteita tilaajan ilmoitusvelvollisuudesta.

14 Luottamuksellisuus

14.1.1 Osapuolet sitoutuvat pitämään luottamuksellisina kaikki tämän sopimuksen kautta saamansa tiedot, jotka voivat sisältää Osapuolten liike- ja ammattisalaisuuksia. Luottamuksellisuus ei koske seuraavia poikkeuksia:

1. tietoja, jotka ovat julkisessa tiedossa tai jotka olisi voitu saada laillisesti tietoon, vaikka Osapuoli ei olisi Osallisena tässä sopimuksessa;
2. tietoja, jotka olivat Osapuolen hallussa jo ennen kuin toinen tämän sopimuksen Osapuoli luovutti saman tiedon;
3. tietoja, joiden ilmaisemiseen tai luovuttamiseen muut Osapuolet ovat etukäteen antaneet kirjallisen suostumuksen,
4. tietoja, jotka Osapuoli joutuu ilmaisemaan tai luovuttamaan häntä velvoittavan lainsäädännön tai viranomaisen antaman määräyksen tai päätöksen nojalla.

14.1.2 Osapuolet sitoutuvat kaikin tavoin varmistamaan, että Osapuolten työntekijät, alihankkijat ja muut edustajat mukaan lukien Allianssin talousasiantuntija tulevat noudattamaan edellä mainittuja luottamuksellisuutta koskevia ehtoja. Osapuolet varmistavat, että luottamuksellista tietoa käsittelevät henkilöt allekirjoittavat salassapitosopimuksen, mikäli toinen tämän sopimuksen Osapuoli sitä vaatii.

14.1.3 Palvelusta annetaan tietoa julkisuuteen Allianssin johtamisjärjestelmän viestintää koskevien menettelytapojen mukaisesti. Osapuolet varmistavat, että Osapuolten työntekijät, alihankkijat ja muut edustajat toimivat edellä olevan mukaisesti.

15 Erimielisyyksien ratkaiseminen

**15.1 Erimielisyyksien välttäminen ja ratkaiseminen**

15.1.1 Osapuolet ovat sitoutuneet välttämään riitoja sovittelemalla kaikki erimielisyydet hyvässä hengessä tämän sopimuksen kohdan 0 mukaisesti.

15.1.2 Osapuolen täytyy välittömästi erimielisyyden ilmetessä ilmoittaa siitä toiselle Osapuolelle, ja jos erimielisyyttä ei saada ratkaistua 30 päivän sisällä ilmoituksesta, siirretään se Allianssin johtoryhmän ratkaistavaksi. Tämän jälkeen:

1. AJR:n pitää ratkaista erimielisyys hankkeen parhaaksi -periaatteella ja AJR:n tulee päästä erimielisyydestä yksimieliseen päätökseen.
2. AJR voi päättää mitä tahansa toimenpiteitä, jotka se katsoo tarpeelliseksi yksimieliseen päätökseen pääsemiseksi mukaan lukien sovittelijan tai konsultin palkkaaminen.
3. AJR:n tulee tehdä päätös kaikista erimielisyyksistä, jotka toimitetaan sen käsiteltäväksi, ja sen tulee antaa tieto päätöksestä jokaiselle osapuolelle kirjallisesti 30 päivän sisällä erimielisyyden ilmaantumisesta.
4. AJR:n päätös on lopullinen ja se sitoo kaikkia Osapuolia.

**15.2 Oikeuskeinojen käyttö**

15.2.1 Riippumatta siitä, mitä erimielisyyksien ratkaisemisesta todetaan kohdassa 0, kumpikin Osapuoli on velvollinen korvaamaan toiselle Osapuolelle kaikki kustannukset, menetykset ja vahingot, jotka hän törkeällä huolimattomuudellaan tai tahallisuudellaan aiheuttaa toiselle Osapuolelle.

15.2.2 Osapuolilla ei ole missään muussa kuin tässä kohdassa ja kohdassa 18 tarkoitetussa tapauksessa oikeutta saattaa tätä sopimusta koskevaa asiaa välimiesmenettelyssä tai tuomioistuimessa ratkaistavaksi.

15.2.3 Jos asia joudutaan tässä kohdassa tai kohdassa 0 tarkoitetussa tapauksessa saattamaan tuomioistuimen käsiteltäväksi, asia ratkaistaan välimiesmenettelyssä Keskuskauppakamarin välityslautakunnan sääntöjen mukaisesti. Välimiesmenettelyssä käytetään yhtä välimiestä ja se käydään \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ suomen kielellä.

16 Vahingonkorvaus

16.1.1 Riippumatta tämän sopimuksen muista ehdoista osapuolella on erillinen ja itsenäinen oikeus vaatia toiselta Osapuolelta vahingonkorvausta, jos vahinko on aiheutettu tahallaan tai törkeällä huolimattomuudella. Osapuolella on erillinen ja itsenäinen oikeus vaatia toiselta Osapuolelta vahingonkorvausta myös silloin, jos vahinko on aiheutettu immateriaalioikeuksien loukkauksella tai vakuutusten laiminlyönnillä.

16.1.2 Tässä sopimuskohdassa ja kohdassa 0 tarkoitetusta vahingonkorvausvastuusta osapuolet ovat vapaita eikä vaatimuksia voida enää esittää, kun on kulunut 10 vuotta tämän sopimuksen kohdan 21.5 mukaisesta päättymisestä.

17 Ylivoimainen este

**17.1 Ylivoimainen este**

1. Sellainen poikkeuksellinen olosuhde, jota tarkoitetaan puolustustila- tai valmiuslaissa tai siihen verrattava seikka, joka aiheuttaa Palveluntuottajalle huomattavia vaikeuksia saada työntekijöitä tai joka muutoin olennaisesti estää sopimusvelvoitteiden suorittamisen
2. Palveluntuottajan, Aliallianssikumppanin, näiden alihankkijan taikka edellä mainittuun alenevassa sopimussuhteessa olevien tahojen suoritusta estävä lakko tai saarto, tai työnantajajärjestöjen hyväksymä tai päättämä työsulku tai muu niihin verrattava suoritusta olennaisesti estävä työtaistelutoimenpide. Sellaista lakkoa tai saartoa, joka on aiheutunut siitä, että Palveluntuottaja, Aliallianssikumppani tai alihankkija on jättänyt täyttämättä työntekijöilleen, näiden järjestöille tai työnantajaliitoille sopimukseen tai lakiin perustuvan velvollisuutensa, ei ole pidettävä ylivoimaisena esteenä
3. Luonnonkatastrofit (joihin ei kuitenkaan lueta poikkeuksellisiakaan sääolosuhteita)
4. Sopimusvelvoitteita olennaisesti estävä radioaktiivinen laskeuma tai kemiallinen tai biologinen saastuminen, joka johtuu sellaisesta ulkopuolisesta tekijästä, joka ei johdu Palveluntuottajasta, Aliallianssikumppanista, alihankkijasta tai näiden työntekijöistä, tai johon Palveluntuottaja ei pysty vaikuttamaan.

**17.2 Ylivoimaisten esteiden vaikutukset**

17.2.1 Ylivoimaisesta esteestä aiheutuvat vaikutukset Tilaajan tai Palveluntuottajan tämän sopimuksen mukaisten tehtävien suorittamiselle, aikataululle, kustannuksille, tavoitteille ja maksuille otetaan huomioon siinä laajuudessa kuin AJR päättää.

18 Muut ehdot

**18.1 Palveluun liittyvien tilojen hallinta ja hoitaminen**

18.1.1 Tilaaja antaa Palveluntuottajalle Palvelun tuottamiseksi vastikkeettoman käyttöoikeuden Tesoman hyvinvointikeskuksen tiloihin. Mikäli hyvinvointikeskuksen tilojen käyttö ei ole mahdollista, Tilaaja järjestää vastaavat tilat ja antaa ne vastikkeetta Palveluntuottajan käyttöön Palvelun tuottamiseksi.

18.1.2 Tesoman hyvinvointipalveluihin kuuluvien tehostetun palveluasumisen ja palvelutalon tilojen hallinnasta sovitaan erikseen.

18.1.3 Tilaaja varmistaa pääsyn hyvinvointipalveluihin liittyviin Tampereen kaupungin omistamiin tai vuokraamiin tiloihin, jotta Palveluntuottaja voi tuottaa Palvelut tämän sopimuksen mukaisesti. Osapuolet sopivat, että:

1. Hyvinvointipalveluihin liittyvien tilojen hallinta ja pääsy tiloihin saattaa olla rajoitettu Tilaajan määräyksestä,
2. Allianssin käytössä olevat hyvinvointipalveluihin liittyvät tilat pidetään turvallisina ja siisteinä.

18.1.4 Tilojen käytöstä mahdolliseen arvonlisäverolliseen toimintaan sovitaan erikseen.

**18.2 Tavoitekustannuksen ylitykseen liittyvän sanktion poistuminen**

AJR:llä on velvollisuus tuoda Tilaajan tietoon riski Tavoitekustannuksen ylityksestä ja esittää Tilaajalle ratkaisu- tai toimenpide-ehdotus riskin poistamiseksi tai pienentämiseksi. Tampereen kaupunki Tilaajana on velvollinen reagoimaan AJR:n ilmoitukseen. Jos tilannetta ei AJR:n ehdottamalla tavalla korjata, Palveluntuottajalle ei aiheudu sanktiota mahdollisesta Tavoitekustannuksen ylityksestä.

**18.3 Palveluntuottajan oikeus toiminnallisiin valintoihin palveluissa**

Palveluntuottajalla on AJR:n hyväksynnällä oikeus tehdä kaikkien vastuulleen kuuluvien palvelujen (esimerkiksi terveysasema, aikuisten suun terveydenhuolto, tehostettu palveluasuminen, palvelutalon kotihoito, tukipalvelut kuten laboratoriopalvelut ja kuvantaminen) osalta haluamansa toiminnalliset valinnat koskien palvelun tuottamistapaa ja tuottajaa. Valinnat eivät voi olla ristiriidassa palvelujen järjestäjän asettamien vaatimusten ja Tilaajan kokonaistaloudellisen edun kanssa.

**18.4 Tilaajan ICT-ratkaisujen käyttöoikeus Palveluntuottajalla**

Tilaaja tarjoaa Palveluntuottajan käyttöön Tampereen kaupungin järjestämisvastuulla olevan Palvelun tuottamisessa tarvittavat ICT-ratkaisut, esimerkiksi potilas- ja asiakastietojärjestelmät.

**18.5 Oikeuksien ja velvollisuuksien siirtäminen**

Tilaajalla on oikeus siirtää sopimus vain sellaiselle Tilaajan sijaan tulleelle taholle, jolle Tampereen kaupungin tehtävät lainsäädännöllä siirtyvät kokonaan tai osittain. Muutoin Tilaajalla on oikeus sopimuksen siirtämiseen vain Palveluntuottajan kanssa yhdessä sovittaessa.

Selvyyden vuoksi todetaan, että vaikka koko sopimus tai sen kohteena olevien tehtävien järjestämis- tai tuotantovastuu siirtyisi lainsäädännön johdosta uudelle järjestämis- tai tuotantovastuussa olevalle taholle, sopimuksen kesto tai palvelujen sisältö eivät muutu, vaan sopimus siirtyy sellaisenaan. Tilaaja sitoutuu ilmoittamaan Palveluntuottajalle em. olosuhdemuutoksia koskevista suunnitelmista ja päätöksistä heti niistä tiedon saatuaan.

Palveluntuottaja ei saa siirtää tätä sopimusta kolmannelle ilman Tilaajan kirjallista suostumusta. Toinen Sopimusosapuoli ei saa evätä siirtoa ilman painavaa perustetta.

Kesken sopimuskauden tapahtuvan sote-uudistuksen vaikutus huomioidaan bonuksia/sanktioita määriteltäessä yhdessä maakunnan kanssa.

**18.6 Sopimuksen määräävyys ja asiakirjojen pätevyysjärjestys**

18.6.1 Tämä sopimus liitteineen sisältää kaikki oikeudet ja velvoitteet, joihin Osapuolet ovat sitoutuneet Palvelun TAS-tehtävien toteuttamisessa. Osapuolet tiedostavat, että tämän sopimuksen liitteet ovat olennainen osa tätä sopimusta.

18.6.2 Tämän sopimuksen ehtoja voidaan muuttaa ainoastaan kirjallisesti AJR:n yksimielisellä päätöksellä.

18.6.3 Tämän sopimuksen ehdot muodostavat yksinomaiset ehdot Tilaajan ja Palveluntuottajan välisessä sopimussuhteessa. Tämän sopimuksen ehtoja eivät ole JYSE 2014 -ehdot, eikä niitä sovelleta tämän sopimuksen tulkinnassa.

18.6.4 Toteutusvaiheen tehtäviä suoritettaessa Osapuolet noudattavat tätä Sopimusta ja sen liitteitä seuraavassa pätevyysjärjestyksessä:

1. Tämä Sopimus
2. Allianssin toteutusvaiheen kaupallinen malli
3. 1. sopimusjakson tavoitekustannus
4. Sopimuskauden tavoitebudjetti
5. Allianssin korvattavat kustannukset
6. 1. sopimusjakson tavoitteet ja mittarit
7. Palvelusuunnitelma
8. Allianssin laskutusohje (tehdään toimeenpanovaiheessa)

18.6.5 Sopimusasiakirjat täydentävät toisiaan siten, että yhdessäkin asiakirjassa annettu määräys katsotaan päteväksi, vaikka se puuttuisi muista sopimusasiakirjoista, jos kyseinen määräys ei ole ristiriidassa ylemmän asteisen sopimusasiakirjan sisällön kanssa.

**18.7 Viittaukset lainsäädäntöön**

Viittaukset lakiin tai lainkohtaan pitävät sisällään myös lainmuutokset ja säännökset, jotka tulevat viitatun lain tai lainkohdan tilalle.

**18.8 Allianssin asema**

18.8.1 Allianssi ei ole oikeushenkilö.

18.8.2 Jos tässä sopimuksessa, Allianssin johtamisjärjestelmässä tai AJR:n toimesta ei muuta määrätä, Osapuolet eivät saa neuvotella velvoitteista toisen puolesta tai muuten toimia toisen edustajana.

18.8.3 Osapuolen työntekijät, ulkopuoliset toimittajat ja muut edustajat eivät ole toisen Osapuolen työntekijöitä, ulkopuolisia toimittajia eivätkä edustajia.

**18.9 Sopimuksen kesto ja voimaantulo**

18.9.1 Tämä sopimus tulee voimaan allekirjoituspäivänä. Sopimus päättyy Palvelun päättymiseen tai jos tämä sopimus päätetään kohtien10, 11. tai 12. mukaisesti.

**18.10 Sovellettava laki**

Tähän sopimukseen sovelletaan Suomen lakia.

19 Sopimuksen ja sen liitteiden julkisuus

Tämä sopimus ja sen liitteet ovat julkisia asiakirjoja.

Selvyyden vuoksi todetaan, että Kaupallisessa mallissa mainitut Allianssin talousasiantuntijan raportit eivät ole julkisia asiakirjoja, vaan ne ovat lain nojalla salassa pidettäviä asiakirjoja.

20 Muun lainsäädännön ja määräysten huomioiminen

Tämä sopimus ei vaikuta niihin oikeuksiin, velvoitteisiin ja vastuisiin, joita Sopimusosapuolille on asetettu lainsäädännössä, viranomaisten tai tuomioistuinten päätöksissä taikka viranomaisten määräyksissä ja ohjeissa. Tällä sopimuksella ei muuteta myöskään niitä oikeuksia, velvoitteita ja vastuita, joita Tilaajalla on.

21 Sopimuksen hyväksyminen

Tämä sopimus hyväksytään ja tulee voimaan, kun kaikki Sopimuksen osapuolet ovat sen allekirjoituksillaan vahvistaneet.

Paikka\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_- Aika \_\_\_\_ .\_\_\_\_.20\_\_\_\_

Tilaaja

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Palveluntuottaja

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Palveluntuottaja

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Palveluntuottaja

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liitteet

1. Allianssin toteutusvaiheen kaupallinen malli
2. Allianssin korvattavat kustannukset
3. Allianssin laskutusohje
4. Allianssin palvelusuunnitelma
5. Allianssin sopimuskauden tavoitebudjetti ja -jaksojen tavoitekustannukset
6. Allianssin sopimusjakson tavoitteet ja mittarit

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 1:  
**Allianssin toteutusvaiheen kaupallinen malli**

1 Johdanto

**1.1 Tausta**

1.1.1 Kunta ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_---ryhmittymä allekirjoittivat Kehitysvaiheen Allianssisopimuksen \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_kuussa 20\_\_\_\_, ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin Kehitysvaihe alkoi \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ kuussa 20\_\_\_\_. Kehitysvaihe koostuu kahdesta tehtäväkokonaisuudesta: Palvelun suunnittelusta ja Palvelun toimeenpanosta. Palvelun suunnittelu päättyy aikaisintaan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ kuussa 20\_\_\_\_, minkä jälkeen alkaa Palvelun toimeenpano Kunnan tehtyä päätöksen Allianssin Toteutusvaiheeseen siirtymisestä. Allianssin Toteutusvaihe ja sen myötä palvelutuotanto \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksessa alkavat aikaisintaan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ kuussa 20\_\_\_\_. Osapuolet allekirjoittavat ennen sitä Toteutusvaiheen Allianssisopimuksen (TAS).

1.1.2 Tilaaja rahoittaa Kehitysvaiheen erikseen. Allianssin kustannuksiin kuuluvat vain Toteutusvaiheen kustannukset.

**1.2 Kaupallisen mallin asema ja tarkoitus**

1.2.1 Kaupallinen Malli muodostaa \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin palveluiden (jäljempänä ”Palvelu”) Toteutusvaiheen allianssisopimuksen kaupalliset sopimusehdot.

1.2.2 Kaupallinen malli kuvaa Palvelun toteuttamisen kompensaatiomallin.

1.2.3 Kompensaatiomalli sisältää kuvauksen Palveluntuottajan ja Kunnan tuotantoyksiköiden

1. Korvattavista kustannuksista,
2. Palkkioista ja
3. Kannustinjärjestelmästä
4. sekä niiden kohdistamisen, maksamisen ja laskutuksen periaatteet.

1.2.4 Kaupallisessa mallissa kuvataan vain Osapuolten väliset kustannukset ja maksut, ei Osapuolten sisäisiä kustannuksia ja maksuja.

1.2.5 Kaupallinen malli täydentää Toteutusvaiheen Allianssisopimusta (TAS) ja toimii sen liitteenä.

**1.3 Kaupallisen mallin yleiset periaatteet**

1.3.1 Kaupallisen mallin yleiset periaatteet:

1. Sopimusosapuolet voittavat tai häviävät kaikki yhdessä.
2. Avoimien kirjojen -periaate (Open book) Palvelun tuottamisessa, budjetoinnissa ja laskutuksessa.
3. Voiton ja tappion jakaminen. Voitot ja tappiot ovat verrannollisia taloudelliseen suoritukseen sekä Tilaajille tuotettuun arvoon (tasapuolinen ei välttämättä ole samansuuruinen tai tasasuhteinen).
4. Kunkin Osapuolen taloudellinen maksimiriski on korkeintaan kyseisen Osapuolen Palkkion suuruinen.
5. Bonusten ansaitseminen edellyttää erinomaista suoritusta ja tavoitteiden ylittämistä.
6. Erittäin hyvin onnistuttaessa Bonusten määrä voi kasvaa Tavoitekustannuksen alituksen kautta.
7. Jokainen Palveluntuottaja saavuttaa Sanktio-osansa samaan aikaan, mikäli hanke epäonnistuu.

1.3.2 Kaupallisen mallin onnistuminen edellyttää, että

1. kaikki osapuolet ymmärtävät perusteellisesti kaupallisen mallin ja hyvän ja huonon tuloksen vaikutuksen Allianssin kaupalliseen tulokseen.
2. Kaupallisen mallin kehittämisen, sopimisen ja käytäntöön panon prosessit toteutetaan tavalla, joka auttaa luomaan ja ylläpitämään osapuolten välisiä avoimia, rehellisiä ja luottamuksellisia suhteita.

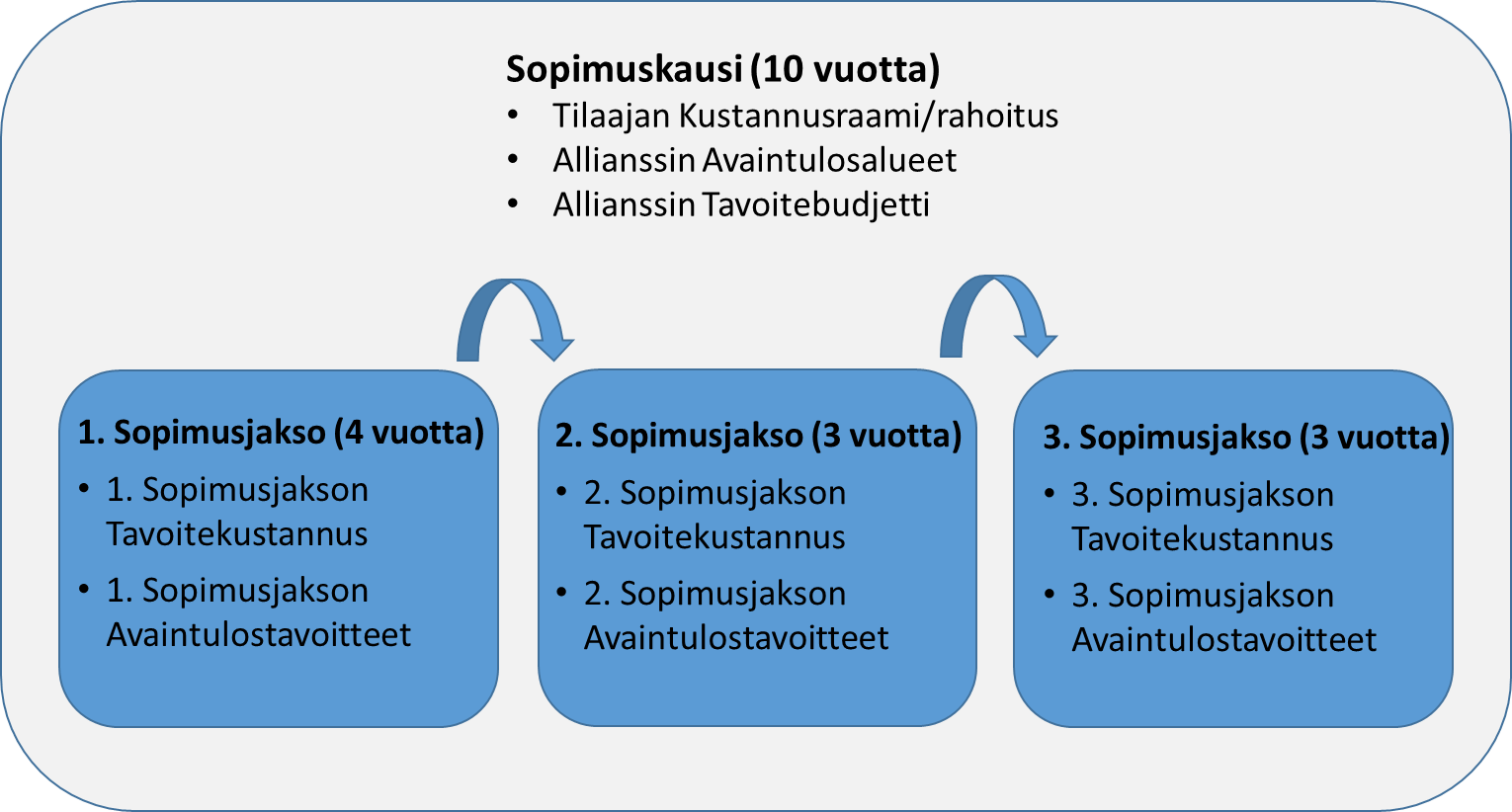
1.3.3 Tilaaja uskoo, että

1. osaava Allianssi kykenee kehittämään ja toteuttamaan Tesoman hyvinvointikeskuksen palvelut siten, että todennäköisyys Bonusten ansaitsemiseen on suurempi kuin Sanktioiden maksamiseen.
2. Allianssi toimii niin, että jokainen Osapuoli vaikuttaa omalla toiminnallaan kokonaisuuteen (hankkeen parhaaksi) ja siksi mitään onnistumista tai epäonnistumista ei katsota yhden osa-puolen ansioksi tai syyksi.

**1.4 Sopimusrakenne ja tavoitteisto**

1.4.1 Sopimuskausi on 10 vuotta, ja se jakautuu kolmeen (3) Sopimusjaksoon. Ensimmäinen sopimusjakso on neljän (4) vuoden mittainen ja seuraavat kolmen (3) vuoden mittaisia.

1.4.2 Sopimus kattaa koko Sopimuskautta koskevat Avaintulosalueet ja yksittäisiä Sopimusjaksoja koskevat Avaintulostavoitteet.



*Kuva 1: Sopimusrakenne ja tavoitteisto.*

* + 1. Tilaaja on määrittänyt tarjouspyynnössä tavoitteet \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen palveluille ja niiden toteuttamiselle. Allianssi on johtanut näistä tavoitteista

1. Sopimuskauden Avaintulosalueet
2. Sopimusjaksojen Tavoitekustannukset sekä Avaintulostavoitteet mittareineen

niin, että Tilaajan tavoitteet Palvelulle toteutuvat mahdollisimman hyvin.

1.4.4 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen palveluiden suunnittelua ja toteutusta johdetaan Sopimusjaksojen tavoitteilla, joilla varmistetaan Tilaajan asettamien tavoitteiden ja reunaehtojen täyttyminen (liite 1).

1.4.5 Periaatteena on, että kunkin Sopimusjakson Tavoitekustannuksella ja Avaintulostavoitteilla varmistetaan koko Sopimuskauden tavoitteiden toteutuminen Tavoitebudjetissa.

1.4.6 Sopimuskauden suunnittelemiseksi ja tavoitteiden toteuttamiseksi on Kehitysvaiheen aikana laadittu koko Sopimuskautta koskeva strateginen Palvelusuunnitelma, jossa määritetään Sopimuskauden Avaintulosalueet ja Tavoitebudjetti.

1.4.7 Allekirjoittaessaan Toteutusvaiheen Allianssisopimuksen Tilaaja tilaa Allianssilta Sopimuskauden Palvelun.

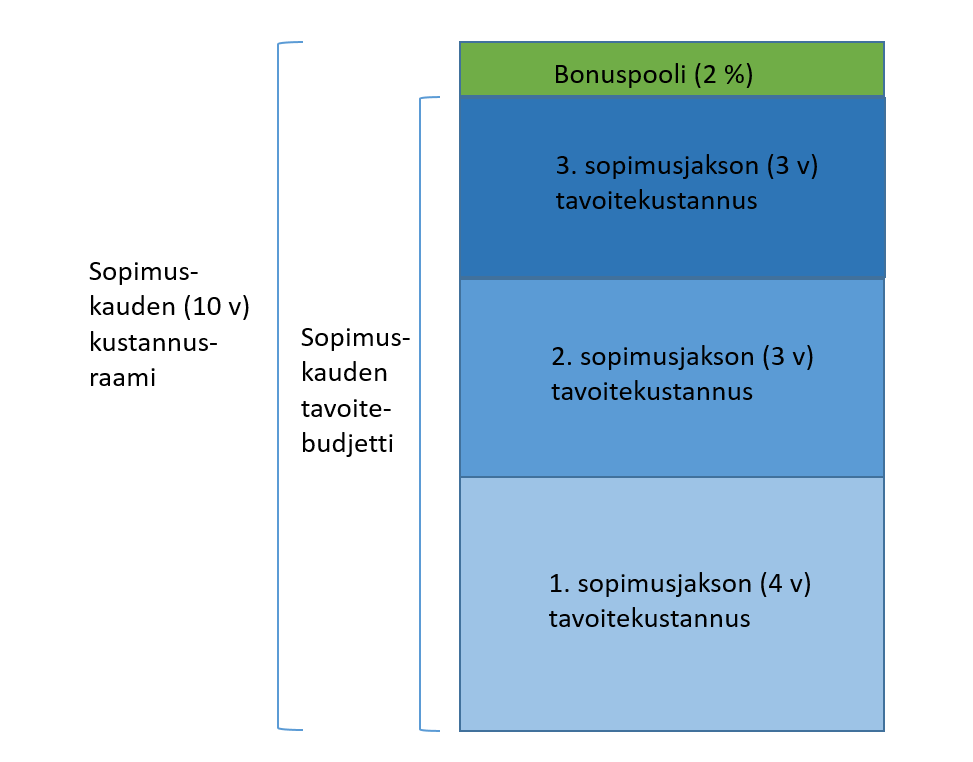
1.4.8 Jokaiselle Sopimusjaksolle laaditaan yksityiskohtainen Toteutussuunnitelma, jossa määritetään Sopimusjakson Tavoitekustannus ja Avaintulostavoitteet. Sopimusjakson kannustinjärjestelmä sidotaan sen Tavoitekustannukseen ja Avaintulostavoitteisiin.

1.4.9 Allianssissa Sopimuskauden Avaintulosalueet ja Tavoitebudjetin sekä Sopimusjakson Tavoitekustannuksen ja Tavoitteet hyväksyy Allianssin johtoryhmä.

1.4.10 Allianssin johtoryhmän tulee viimeistään kaksi kuukautta ennen kunkin Sopimusjakson päättymistä laatia seuraavan Sopimusjakson Toteutussuunnitelma ja siihen perustuva Sopimusjakson Tavoitekustannus ja Tavoitteet mittareineen.

**2 Kustannusraami, Tavoitebudjetti ja Tavoitekustannus**

Allianssin kaupallisen mallin keskeiset käsitteet Kustannusraami, Tavoitebudjetti ja Tavoitekustannus on kuvattu alla olevassa kuvassa.



*Kuva 2. Kustannusraami, tavoitebudjetti ja tavoitekustannus**.*

**2.1 Kustannusraami**

2.1.1 Kustannusraami on Tilaajan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointipalveluille asettama Sopimuskauden rahoitusvaltuus, joka sisältää myös Tilaajan mahdolliset omat varaukset ja bonuspoolin.

2.1.2 Tilaaja tilaa Allianssilta Sopimuskauden Palvelun siten, että se voidaan toteuttaa Kustannusraamissa ja että se toteuttaa Tilaajan sille asettamat tavoitteet. Kustannusraamin ja Tavoitebudjetin erotus on koko Sopimuskautta koskeva bonuspooli ja mahdollinen Tilaajan riskivaraus.

2.1.3 Allianssi toteuttaa Palvelun Sopimuskaudella kustannusraamissa. Kustannusraamin nostamisesta tai laskemisesta päättää yksin Tilaaja. AJR voi kuitenkin esittää Tilaajalle kustannusraamin nostamista. Tilaaja voi nostaa Kustannusraamia, mikä mahdollistaa Tavoitebudjetin nostamisen.

**2.2 Sopimuskauden Tavoitebudjetti**

2.2.1 Tavoitebudjetti on koko Sopimuskauden Palvelusuunnitelmaan perustuva arvio Sopimusjaksojen yhteenlasketuista Tavoitekustannuksista.

2.2.2 Tavoitebudjetti kattaa Palvelun koko Sopimuskauden kustannukset sisältäen Palvelun kehittämisen, suunnittelun ja toteutuksen lukuun ottamatta Kehitysvaiheen kustannuksia.

2.2.3 Tavoitebudjetti ei voi ylittää Tilaajan asettamaa Kustannusraamia, eikä Allianssi saa ylittää Tavoitebudjettia ilman Tilaajan päätöstä. Tavoitebudjetin hyväksyy AJR.

2.2.4 Sopimuskauden Tavoitebudjetti ei ole Osapuolten osalta kaupallisesti sitova, vaan Tavoitebudjetti ohjaa Sopimuskauden Palvelun suunnittelua ja toteuttamista.

2.2.5 Tavoitebudjetin ylitystä ei sanktioida. Kustannuksia koskevat Bonukset ja Sanktiot maksetaan Sopimusjaksojen Tavoitekustannusten alituksista ja/tai ylityksistä maksettavilla bonuksilla ja/tai Sanktioilla.

**2.3 Tavoitekustannus**

2.3.1 Tavoitekustannus on Sopimusjakson Toteutussuunnitelmaan perustuva arvio Palvelun toteuttamisen Korvattavista kustannuksista ja Palkkioista sekä mahdollisesta AJR:n riskivarauksesta. Kaupallisessa mallissa määritetty kannustinjärjestelmä sidotaan tähän Tavoitekustannukseen.

2.3.2 Tavoitekustannuksen hyväksyminen on edellytys Sopimusjakson tilauksen allekirjoittamiselle.

2.3.3 Allianssi suunnittelee ja toteuttaa Palvelun jokaisella Sopimusjaksolla Tavoitekustannuksen mukaisin kustannuksin. Tavoitekustannus on Allianssin Osapuolia kaupallisesti sitova. Sen alittamisesta maksetaan Bonus ja ylittämisestä Sanktio.

2.3.4 Tavoitekustannus sisältää

1. Sopimusjakson Palvelutuotannon Korvattavat kustannukset.
2. Palvelun toteuttamisesta maksettavan Palkkion
3. AJR:n päättämän riskivarauksen.

2.3.5 Kunkin Sopimusjakson Tavoitekustannuksen laatimisen yhteydessä Allianssi tunnistaa ja analysoi sen riskit ja mahdollisuudet ja päättää niihin varautumisesta.

2.3.6 Tavoitekustannukseen ei sisälly Palvelun laatu- tai laajuusmuutoksista aiheutuvia Palvelun lisäys- tai muutosvarauksia.

2.3.7 Tavoitekustannusta voidaan muuttaa vain, jos Tilaaja niin päättää. AJR voi tehdä esityksen Tilaajalle Palvelun laadun tai laajuuden muutoksista.

2.3.8 Osapuoli voi halutessaan käyttää ulkopuolista kustannusasiantuntijaa varmistamaan Palvelun työmäärien ja niiden kustannusten oikeellisuuden verrattuna Palveluntuottajien (Kunnan tuotantoyksiköt ja muut Palveluntuottajat) vastaaviin Palveluihin.

2.3.9 Osapuolet sitoutuvat neuvottelemaan Tavoitekustannuksesta myös Sopimusjakson aikana, riippumatta Tilaajan Kustannusraamista, Tavoitebudjetista tai Sopimuskauden Palvelusuunnitelmasta, jos palvelun laatu, laajuus tai kustannustaso oleellisesti muuttuu väestörakenteen muutoksista, uusista säädöksistä tai viranomaisvaatimuksista taikka muista Osapuolista riippumattomista syistä.

**2.4 1. Sopimusjakson Tavoitebudjetti/Tavoitekustannus**

2.4.1 Allianssi suunnittelee ja toteuttaa 1. Sopimusjakson Palvelun siten, että se voidaan toteuttaa Tilaajan kustannusraamissa ja että se toteuttaa Tilaajan Avaintulosalueiden mukaiset Tavoitteet.

2.4.2 Palvelutuotannon käynnistyessä Allianssi ei vielä tunne riittävästi Palvelun järjestämiseen liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia ja siksi Allianssilla ei mahdollisesti ole kykyä sitoutua kaupallisesti sitovaan Tavoitekustannukseen. Allianssin on mahdollista sopia 1. Sopimusjaksolle joko kaupallisesti sitova Tavoitekustannus tai sen sijaan Tavoitebudjetti, joka on Allianssin laatima ja AJR:n hyväksymä, 1. Sopimusjakson Palvelutuotannon suunnittelua ja toteutusta ohjaava, ei kaupallisesti sitova kustannustavoite. Tavoitebudjetti sisältää Palvelun korvattavat kustannukset ja Palkkiot sekä AJR:n riskivaraukset.

2.4.3 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssi on sopinut 1. Sopimusjaksolle Tavoitekustannuksen siten, että ensimmäisen toimintavuoden (kalenterivuoden 2018 loppuun asti) mahdollinen budjetin ylittyminen jätetään kuitenkin huomioimatta määriteltäessä koko 1. Sopimusjakson Tavoitekustannusbonusta/-sanktiota. Selvyyden vuoksi todetaan, että ensimmäisen toimintavuoden mahdollinen budjetin alittuminen kuitenkin huomioidaan koko 1. Sopimusjakson Tavoitekustannusbonusta/-sanktiota määriteltäessä ja että Tavoitteisiin liittyvää suoriutumisbonusta/-sanktiota sovelletaan koko ensimmäiselle Sopimusjaksolle.

**3 Kompensaatiomalli ja kaupallisen mallin komponentit**

3.1.1 Kaupallinen malli kuvaa Palvelun toteuttamisen **kompensaatiomallin**, joka koostuu kolmesta pääkomponentista: 1) Korvattavat kustannukset, 2) Palkkio, 3) Kannustinjärjestelmä.

3.1.2 Kannustinjärjestelmä puolestaan rakentuu kolmesta osa-alueesta: 1) kunkin **Sopimusjakson Tavoitekustannukseen** liittyvästä bonus-sanktiomallista, 2) koko Sopimuskauden ja kunkin Sopimusjakson **Tavoitteissa suoriutumiseen** liittyvästä bonus-sanktiomallista sekä 3) mahdollisen **järkyttävän tapahtuman** aiheuttamasta taloudellisesta seuraamuksesta.

3.1.3 Kompensaatiomalli ja kaupallisen mallin muut komponentit on esitetty kuvassa 1.



*Kuva 3. Kaupallisen mallin komponentit.*

3.1.4 Jokaiselle Palveluntuottajan jäsenyritykselle suoritettava kompensaatio Allianssin eteen tehdystä työstä muodostuu seuraavassa taulukossa esitetyistä osista:

|  |  |
| --- | --- |
| **Osa** | **Kuvaus** |
| Korvattavat  kustannukset | Korvattavat kustannukset sisältävät suoraan Allianssin tavoitteiden saavuttamiseksi tehdystä työstä syntyneet kustannukset (mukaan lukien virheet, korjaukset ja turhat yritykset) ja Palvelun yleiskustannukset (johtaminen ja hallinto). Nämä korvataan todellisten kustannusten mukaisesti. Korvattavien kustannusten määrittäminen kuvataan tarkemmin liitteessä 2. |
| Palkkio | Palveluntuottajalle Korvattavien kustannusten päälle maksettava osuus ( \_ % Korvattavista kustannuksista), joka sisältää yrityksen katteen ja sellaiset yleiskustannukset, jotka eivät ole Korvattavia kustannuksia.  Tilaajan yksiköille eli Kunnan tuotantoyksiköille ei makseta Palkkiota, vaan vastaava osuus kattaa Kunnan Palvelulle jyvittämät yleiskustannukset.  Kolmannen sektorin toimijoille ei makseta Palkkiota. |
| Kannustinjärjestelmä | Kannustinjärjestelmä sisältää Tavoitekustannuksen alittamisesta/ylittämisestä maksettavan Bonuksen ja/tai Sanktion sekä Avaintulostavoitteiden ylittämisestä/alittamisesta maksettavat Bonukset ja/tai Sanktiot.  Kannustinjärjestelmä ei koske Tilaajan Palveluntuottajia eikä kolmannen sektorin toimijoita. |

*Taulukko 1. Palveluntuottajien kompensaatiomallin osat.*

4 Korvattavat kustannukset

**4.1 Korvattavien kustannusten määrittämisen periaatteet**

4.1.1 Korvattavat kustannukset määritetään seuraavien yleisten periaatteiden mukaisesti:

1. Korvattavat kustannukset ovat avoimiin kirjoihin perustuvia kustannuksia, jotka ovat kokonaan ja erityisesti syntyneet Palvelun toteuttamisessa ja jotka Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava on hyväksynyt Sopimuksen mukaisesti. Mikäli Palveluntuottaja toimittaa sellaisia Palveluita, jotka sisältävät merkittäviä tuotekehityskustannuksia, selvittää Allianssin talousasiantuntija näiden tuotteiden sisältämän tuotekehityskustannuksen ja ne ovat Korvattavia kustannuksia.
2. Korvattaviin kustannuksiin eivät kuulu Palveluntuottajan yleiskustannukset (ellei niitä ole erikseen määritetty Korvattaviksi kustannuksiksi) eikä liiketoiminnan kate. Palveluntuottaja ei saa saada kohtuutonta etua henkilöstönsä, laitteistonsa, työvälineidensä, järjestelmiensä tai resurssiensa käytöstä.
3. Palveluntuottaja ei voi saada korvausta mistään sellaisesta kustannuksesta, joka ei ole aidosti syntynyt Palvelun tuottamisessa. Palveluntuottaja voi saada enintään 100 %:n korvauksen sille aiheutuneista kustannuksista. Kustannuksissa ei saa olla mitään päällekkäisyyksiä.
4. Palveluntuottajalle voidaan maksaa korvausta Palvelussa tarvittavien järjestelmien, kaluston ja laitteiden käytöstä, mikäli ne ovat Palveluntuottajan omistuksessa tai hankkimia.
5. Jos Palveluntuottaja vastaanottaa maksuja (muut kuin Tilaajalta saadut maksut), jotka liittyvät sen toteuttamaan Palveluun, otetaan ne huomioon Korvattavien kustannusten vähennyksenä.
6. Korvattavaksi kustannukseksi ei hyväksytä kustannusta, joka on aiheutunut osapuolen tahallisesta tai törkeästä teosta tai laiminlyönnistä taikka immateriaalioikeuksien loukkauksesta tai vakuutusten laiminlyönnistä.

4.1.2 Jos kustannusten Korvattavuudesta on epäselvyyttä, suorittaa Allianssin talousasiantuntija Auditointeihin perustuvan arvioinnin. Siinä tapauksessa, että Allianssin Osapuoli ei hyväksy Allianssin talousasiantuntijan näkemystä, asia siirtyy AJR:n päätettäväksi.

4.1.3 Korvattavat kustannukset määritellään korvattavien kustannusten taulukossa (hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin *liite 2*).

5 Palkkio

**5.1 Palkkion määritelmä**

5.1.1 Palveluntuottajan Palkkio korvaa Palveluntuottajan

1. yleiskustannukset (ns. pääkonttorikustannukset) siltä osin kuin niitä ei korvata Korvattavina kustannuksina ja
2. yrityksen katteen.

5.1.2 Palveluntuottajan Palkkio perustuu tarjottuun palkkioprosenttiin (%). Palkkio on \_\_ % Palveluntuottajan Korvattavien kustannusten kokonaissummasta.

5.1.3 Tilaajan yksiköille eli Kunnan tuotantoyksiköille ei makseta Palkkiota, vaan Palkkiota vastaava osuus kattaa Kunnan Palvelulle jyvittämät yleiskustannukset.

5.1.4 Kolmannen sektorin toimijoille ei makseta Palkkiota.

**5.2 Maksut Palvelutuottajalle**

5.2.1 Palveluntuottajalle maksetaan Allianssin Kehitysvaiheen ja Toteutusvaiheen Sopimusjaksojen Palvelusta seuraavasti:

*Maksu = tarjottu Palkkio-% x Oman työn korvattavat kustannukset +*

*\_\_ % x Hankinnat + Läpilaskutettavat Korvattavat kustannukset*

5.2.2 Oman työn korvattavia kustannuksia ovat Osapuolen oman henkilöstön ja ammatinharjoittajien, palvelujen, kaluston ja materiaalien käyttö hankkeessa, kuten:

1. Oman henkilöstön hankkeen toteuttamiseksi maksetut palkat sivukuluineen sekä ammatinharjoittajien palkkiot
2. Omien palvelujen kustannukset (esim. terveydenhuollon tutkimuspalvelut)
3. Oman kaluston hankkeeseen kohdistuvat kustannukset
4. Omien materiaalien kustannukset

5.2.3 Oman työn korvattavia kustannuksia ovat Palveluntuottajan jäsenyrityksen kanssa samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä tai yhteisöiltä hankittu työ, palvelut, kalusto ja materiaalit.

5.2.4 Oman työn kustannusten tulee perustua avoimiin kirjoihin, ja ne eivät saa sisältää katetta.

5.2.5 Hankinnoiksi luetaan kaikki ne korvattavat kustannukset, jotka Palveluntuottaja maksaa toiselle, konserninsa ulkopuoliselle yritykselle tai yhteisölle allianssia koskevasta palvelusta, työsuorituksesta tai materiaaleista (nämä hankinnat sisältävät jo kyseisen hankinnan tarjoavan yrityksen katteen ja niiden hoitamisesta osapuoli saa omalle henkilökunnalleen oman palkkioprosenttinsa mukaisen palkkion).

Hankintoja ovat mm.:

1. Oman työn ulkopuoliset työkustannukset (esim. konsultit)
2. Oman työn ulkopuoliset palvelut (esim. tutkimukset)
3. Oman kaluston ulkopuoliset kalustokustannukset (esim. tutkimuskaluston vuokrat)
4. Oman materiaalin ulkopuoliset materiaalit
5. Hanketta palvelevat tilakustannukset (esim. vuokrat, energia, siivous yms.)

5.2.6 Läpilaskutettavina korvattavina kustannuksina maksetaan kaikki matkakustannukset sisältäen

1. kilometrikorvaukset
2. päivärahat
3. muut matka- ja majoituskustannukset

5.2.7 Omistajan vahvistama ja AJR:n hyväksymä Tavoitekustannuksen muutos Sopimuskauden aikana vaikuttaa Palveluntuottajan Palkkioon kasvattavasti tai vähentävästi kaavalla:

*Korjattu Palkkio = tarjottu Palkkio-% x Muutetun Tavoitekustannuksen mukaiset Korvattavat kustannukset.*

5.2.8 Palveluntuottajan Palkkiota ei sidota kustannustason muutoksiin.

**6 Kannustinjärjestelmä**

**6.1 Kannustinjärjestelmän yleiset periaatteet**

6.1.1 Kannustinjärjestelmä on Tilaajan tavoitteiden toteutumista ja Palvelulle asetettujen tavoitteiden saavuttamista tukeva palkitsemisjärjestelmä, joka kannustaa Osapuolia yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen.

6.1.2 Kannustinjärjestelmällä Tilaaja pyrkii kannustamaan koko Sopimuskauden Allianssin toimintaa siihen, että Palvelu toteutetaan osaoptimoinnin sijasta ”hankkeen parhaaksi” -periaatteella ja että Tilaajan Palvelulle asettamat tavoitteet toteutuvat.

6.1.3 Kannustinjärjestelmä koostuu kolmesta osasta:

* 1. Tavoitekustannuksen alittamisesta tai ylittämisestä maksettavasta Bonuksesta ja/tai Sanktiosta,
  2. Avaintulostavoitteiden ylittämisestä tai alittamisesta maksettavista Bonuksista ja/tai Sanktioista ja
  3. Järkyttävän tapahtuman seurauksena määrättävistä Sanktioista.

6.1.4 Kannustinjärjestelmä koskee kaikkia Sopimusjaksoja. Sopimusjakson Kannustinjärjestelmä sisältää Sopimusjakson Tavoitekustannuksen ja Avaintulostavoitteet.

6.1.5 Kannustinjärjestelmä ei koske Sopimuskauden Tavoitebudjettia eikä siihen liity koko Sopimuskauteen kiinnitettyjä tavoitteita.

6.1.6 Kannustinjärjestelmän komponentit on esitetty alla olevassa taulukossa.

|  |  |
| --- | --- |
| **Komponentti** | **Kuvaus** |
| Sopimusjakson Tavoitekustannuksen  toteutuminen | Sopimusjaksolta maksetaan Bonus ja/tai Sanktio Sopimusjakson Tavoitekustannuksen alittamisesta tai ylittämisestä. Tavoitekustannuksen alittaminen johtaa Bonusten maksamiseen Palveluntuottajille ja ylittäminen Sanktioiden määräämiseen. |
| Sopimusjakson Avaintulostavoitteiden  toteutuminen | Sopimusjaksolta maksetaan Bonus ja/tai Sanktio Sopimusjakson Avaintulostavoitteiden toteutumisesta. Tavoitteiden ylittäminen johtaa Bonusten maksamiseen Palveluntuottajille ja alittaminen Sanktioiden määräämiseen. |

*Taulukko 2. Kannustinjärjestelmän komponentit.*

6.1.7 Kannustinjärjestelmä toteuttaa Allianssisopimuksen win-win -periaatetta.

1. Tavoitekustannuksen ylittyessä jaetaan ylitysvastuu ja alittuessa jaetaan kustannushyöty Tilaajan ja Palveluntuottajien kesken.
2. Jos suoriutuminen Avaintulosalueissa ylittää Avaintulostavoitteet, Tilaaja saa Arvoa Rahalle ja Palveluntuottajien Palkkio kasvaa Bonusten johdosta. Jos taas suoriutuminen jää alle tavoitetason, Tilaaja ei saa odotettua arvoa rahalle, mutta säästää Bonuspoolissa ja Palveluntuottajan Palkkio pienenee Sanktioiden johdosta.

6.1.8 Allianssin suunniteltua paremmasta tavoitteiden toteutumisesta maksetaan Palveluntuottajalle Kannustinjärjestelmän mukainen Bonus, mikä kasvattaa Palkkiota. Vastaavasti suunniteltua hei-kommasta tavoitteiden toteutumisesta määrätään Sanktio, joka pienentää Palkkiota.

6.1.9 Palveluntuottaja voi Kannustinjärjestelmän mukaisesti joko Bonusten avulla saada tarjoamaansa suuremman Palkkion tai Sanktioiden seurauksena saada tarjoamaansa pienemmän Palkkion.

6.1.10 Palveluntuottaja voi saada Bonusta tai Sanktiota myös sellaisesta Avaintulostavoitteessa suoriutumisesta tai kustannusten alituksesta/ylityksestä, missä sillä ei ole omaa laskutusta.

**6.2 Avaintulosalueiden ja -tavoitteiden määrittely**

6.2.1 Allianssi määrittelee Sopimuskauden Avaintulosalueet ja Sopimusjaksojen Avaintulostavoitteet sekä mittarit, tavoitetasot ja painoarvot (%).

6.2.2 Avaintulostavoitteita arvioitaessa kaikkien kolmen Sopimusjakson painoarvojen summa koko Sopimuskaudella on 100 %, joka jakautuu siten, että kunkin Sopimusjakson Avaintulostavoitteiden painoarvo on yhteensä 1/3 (n. 33,3 %) kokonaisuudesta, vaikka kaikki Sopimusjaksot eivät ole keskenään samanpituisia ja vaikka Avaintulostavoitteiden määrä ja laatu voivat vaihdella eri Sopimusjaksoilla.

6.2.3 Sopimusjakson sisällä kunkin ko. Sopimusjaksolle määritellyn Avaintulostavoitteen painoarvo, mittari ja tavoitetaso esitetään Sopimusjakson mittariston yhteydessä. Yhdelle Sopimusjaksolle määriteltyjen Avaintulostavoitteiden painoarvojen summa on 100 %.

6.2.4 Kunkin Avaintulostavoitteen mittarit ja tavoitetasot asetetaan Arvoa rahalle -periaatteella asteikolla - 100 / + 100. Suoritustasot perustuvat seuraaviin ohjeisiin:

1. Nolla (0) pistettä vastaa minimivaatimusta, jolle tavoite asetetaan. Se on parempi taso kuin Palveluntuottajan yksittäisten jäsenen suoritukset muissa vastaavissa Palveluhankkeissa tai alan keskimääräistä tasoa parempi suoritustaso.
2. 0…70 pistettä vastaa suoritustasoa, johon on päästy aiemminkin, mutta lähestyttäessä 70 pistettä hyvin harvoin. Allianssi tietää, miten se tehdään, ja voi käyttää aikaisempia toimintatapoja sen saavuttamiseksi, mutta siihen tarvitaan venymistä.
3. 70…100 pisteen suoritustaso vastaa täydellistä onnistumista asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitetta ei ole aikaisemmin saavutettu vastaavissa Palveluissa Suomessa. Täydellistä onnistumista ei voi saavuttaa käyttäen aikaisempia toimintatapoja. Allianssi ei tiedä, miten saavuttaa asettamansa tavoitteen, mutta uskoo sen olevan mahdollista saavuttaa ja on 100 %:sti sitoutunut yrittämään tätä.
4. – 50…0 pisteen toteutuma vastaa epäonnistumista, mikä ei saavuta asetettua tavoitetasoa.
5. – 100…- 50 pisteen toteutuma vastaa täydellistä epäonnistumista, mitä ei kukaan Sopimusosapuolista voi hyväksyä.
   1. **Avaintulostavoitteiden Bonukset ja Sanktiot**

6.3.1 Sopimusjakson Avaintulostavoitteiden 0-tason ylittymisestä maksetaan Palveluntuottajalle Bonusta ja 0-tason alittumisesta määrätään Sanktio.

6.3.2 Avaintulostavoitteiden rinnalla voidaan käyttää muihin tavoitteisiin liittyviä positiivisia tai negatiivisia muutostekijöitä, joissa saavutetut tulokset voivat kasvattaa tai pienentää Bonuksia.

6.3.3 Avaintulostavoitteiden ylittymisestä ja alittumisesta aiheutuvat Bonukset ja Sanktiot lasketaan seuraavasti:

1. Avaintulostavoitteiden arvioinnissa käytetään niille määritettyjä painoarvoja (%). Painoarvojen summa on 100 %. Painoarvossa huomioidaan sekä Sopimusjaksojen väliset painoarvot että Sopimusjakson sisällä kunkin Avaintulostavoitteen painoarvo.
2. Kunkin Avaintulostavoitteen toteutuminen arvioidaan sen mittarin perusteella asteikolla - 100 / + 100.
3. Kaikkien Avaintulostavoitteiden pisteet lasketaan yhteen niiden painoarvoilla painotettuina.
4. Saatua pistemäärää korjataan positiivisista ja/tai negatiivisista muutostekijöistä saaduilla pisteillä
5. Avaintulostavoitteiden saavuttamisesta maksettava Bonus tai Sanktio lasketaan kaavalla

*• Bonus (painotettu keskiarvo > 0) = painotettu keskiarvo/100 x Bonuspooli*

*• Sanktio (painotettu keskiarvo < 0) = painotettu keskiarvo/100 x maksimisanktio*

**6.4 Tavoitekustannuksen Bonukset ja Sanktiot**

6.4.1 Allianssi jakaa Sopimusjakson Tavoitekustannuksen alittumisen Bonukset ja ylittymisen Sanktiot (Tavoitekustannuksista maksettavat bonukset ja Sanktiot) Tilaajan ja Palveluntuottajan kesken seuraavasti:

Jos Tavoitekustannus alittuu, niin Tavoitekustannuksen alittavasta summasta maksetaan:

1. Tilaajalle 47 %
2. Palveluntuottajalle 47 %
3. Allianssihenkilöstön palkitsemiseen 6 %

6.4.2 Allianssihenkilöstön palkitsemiseen kohdistuvan summan käytöstä päättää Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä. Ko. summaa voidaan käyttää myös kolmannen sektorin toimijoiden palkitsemiseen.

6.4.3 Tavoitekustannuksen ylittymisen vastuut Allianssi jakaa sopimusosapuolten kesken siten, että Tilaajan vastuu ylityksestä on 50 % ja Palveluntuottajan vastuu yhteensä 50 %.

**6.5 Bonuspooli**

6.5.1 Tilaaja varaa Kustannusraamistaan erillisen rahoituksen eli Bonuspoolin mahdollisiin Sopimusjaksojen Avaintulostavoitteissa suoriutumisesta Palvelutuottajalle maksettaviin Bonuksiin.

6.5.2 Sopimuskauden Palvelutuottajan Bonuspoolin suuruus on kolme (3) miljoonaa euroa (n. 2 % Kustannusraamista). Bonuspooli osoitetaan kokonaisuudessaan (100 %) Sopimusjaksojen Avaintulostavoitteisiin. (Allianssi on päättänyt, että Bonus-Sanktiomalliin sidottuja tavoitteita määritellään ainoastaan Sopimusjaksoille, ei erikseen koko Sopimuskaudelle.)

**6.6 Maksimibonus/-sanktio**

6.6.1 Sopimusjaksojen Avaintulostavoitteista maksettava maksimibonus (painotettu suoritustaso +100) on yhteensä enintään Bonuspoolin suuruinen ja maksimisanktio enintään kaksi kertaa Bonuspoolin suuruinen.

6.6.2 Bonusten ja/tai Sanktioiden kokonaismäärä määräytyy Sopimusjakson Tavoitekustannuksesta ja Avaintulostavoitteista maksettavien Bonusten ja/tai Sanktioiden yhteenlaskettuna summana.

6.6.3 Palveluntuottajan Sanktioiden kokonaismäärä ei voi ylittää tarkastelujakson (Sopimusjakso) Palkkion euromäärää. Selvyyden vuoksi todetaan, että Sopimuskausi ei koskaan ole tarkastelujaksona ja että jokainen Sopimusjakso on itsenäinen tarkastelujakso, johon ei sen päätyttyä enää palata myöhempien Sopimusjaksojen mahdollisia Sanktioita määriteltäessä.

**6.7 Palveluntuottajien kaupallinen riski**

6.7.1 Yksittäisten Sanktioiden maksimimäärät on esitetty taulukossa 3.

|  |  |
| --- | --- |
| **Aihe** | **MaksimiSanktio** |
| Sopimusjakson maksimisanktio Tavoitekustannuksen ylittämisestä (- 100 pistettä) | Palveluntuottajan Sopimusjakson maksimisanktio on enintään Sopimusjakson Palkkion suuruinen. Ei vaikutusta Avaintulosalueiden bonuksiin. |
| Sopimusjakson maksimisanktio Avaintulostavoitteiden toteuttamisesta (- 100 pistettä) | Sopimusjakson Avaintulosalueiden painoarvolla painotettu maksimisanktio - 100 pistettä |
| Palveluntuottajan maksimi-sanktio yhteensä | Sopimusjaksolla = Sopimusjaksolle laskettu Palkkio |

*Taulukko 3: Kannustinjärjestelmän komponentit.*

**6.8. Bonusten ja Sanktioiden jakaminen Palveluntuottajien kesken**

Bonukset ja Sanktiot jaetaan Palveluntuottajien kesken alla olevan taulukon periaatteiden mukaisesti.

|  |  |
| --- | --- |
| **Tavoitekustannusten alitus / ylitys** | **Jakoperuste** |
| Palveluntuottaja | 100 % |
| **Sopimusjakson Avaintulostavoitteiden alitus / ylitys** | **Jakoperuste** |
| Palveluntuottaja |  |

*Taulukko 4: Bonusten / Sanktioiden jako Palveluntuottajan jäsenyritysten kesken.*

**7 Open Book -periaate**

7.1.1 Allianssi voi nimetä Allianssin ulkopuolisen Osapuolista riippumattoman Allianssin talousasiantuntijan tarvittaessa tarkastamaan Sopimusosapuolten tämän sopimuksen toteuttamiseen käyttämät talousjärjestelmät ja -prosessit ja laskutuskäytännöt ja -perusteet sekä valvomaan Osapuolten kustannusten kohdistamisen, laskutuksen ja maksatuksen periaatteita ja Allianssin maksuliikennettä.

7.1.2 Allianssin talousasiantuntija suorittaa ennen Toteutusvaiheen Allianssisopimuksen (TAS) solmimista Osapuolten tarkastukset (“talousjärjestelmien tarkastuksen”):

1. selventääkseen Korvattavien kustannusten laskentaperusteita, ja
2. muodostaakseen selvän rajan niiden kustannusten välillä, jotka kuuluvat Korvattaviin kustannuksiin ja niiden, jotka kuuluvat Palkkioon.

7.1.3 Allianssin talousasiantuntija tulee tarkastamaan Allianssisopimukseen perustuvat Palvelutuotannon maksut Tilaajan ja Palvelutuottajan puolesta. Allianssin johtoryhmä (AJR) ja Allianssin Talousasiantuntija tulevat tukeutumaan näissä tarkastuksissa määritettyihin tai AJR:n mahdollisesti myöhemmin tarkentamiin Korvattavien kustannusten laskentaperiaatteisiin ratkaistessaan epäselvyyksiä, jotka koskevat korvauksien maksamista tämän liitteen mukaisesti.

7.1.4 Allianssin talousasiantuntijalta saatujen tietojen ja siitä laaditun raportin kautta voidaan hankkeessa arvioida kaupallisen mallin ja Korvattavien kustannusten noudattamista ja soveltamista. Mahdolliset raportit jaetaan kaikille Sopimusosapuolille, ja ne ovat salassa pidettäviä niiden sisältämien liike- ja ammattisalaisuuksien takia.

8 Arvonlisäveron soveltaminen

8.1.1 Kaikki tässä asiakirjassa esitetyt summat ja euromääräiset arvot sekä viittaukset määriin ja maksuihin ovat arvonlisäverottomia, ellei muuta ole erikseen mainittu.

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 2:  
**Allianssin korvattavat kustannukset**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1. Henkilöstökustannukset** | | | | | | | | |
| **Allianssihenkilöstö ja muu välitöntä työtä Allianssille tekevä Osapuolten henkilöstö (Hyvinvointikeskuksen palvelutuotantoon tai sen tukitehtäviin osallistuva henkilöstö) lukuun ottamatta Allianssin johtoryhmän jäseniä:** | | | | | | | | |
|  | Kuukausi- ja tuntipalkat | √ | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia allianssin ajalta suoriteperusteen mukaisesti. Tuntipalkoissa toteutunut työaika raportoitava. Kertoimella voidaan kohdistaa osa-aikaisesti allianssille työtä tekevien henkilöiden palkat. |
|  | Sosiaaliturvamaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Työeläkevakuutusmaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Työkyvyttömyyseläkemaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Lakisääteiset tapaturmavakuutusmaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Työttömyysvakuutusmaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Lakisääteiset ryhmähenkivakuutusmaksut |  | √ | |  | |  |  |
|  | Vapaa-ajan tapaturmavakuutusmaksut |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Vapaaehtoiset lisäeläke-/ eläkevakuutusmaksut |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Vapaaehtoiset ryhmähenkivakuutusmaksut |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Vastuuvakuutusmaksut |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Työntekijöiden työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksut |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Vuosilomapalkat |  | √ | |  | |  |  |
|  | Lomapalkat ja lomakorvaukset |  | √ | |  | |  |  |
|  | Lomarahat |  | √ | |  | |  |  |
|  | Muut lomakorvaukset |  | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön mukaisesti. Esim. pitkästä työurasta, lähiomaisen hautajaisista tms. johtuvat lomakorvaukset. |
|  | Sairaslomat/  Poissaolot (sairausajan palkka) |  | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön, työ- tai työehtosopimusten mukaisesti. |
|  | Muut palkalliset poissaolot |  | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön, työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Esim. äitiys- ja isyysvapaat, kertausharjoitusajan palkat yms. |
|  | Työntekijöiden Palveluun kohdistamaton työaika |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Opintovapaat |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
|  | Työehtosopimusten mukaiset lisät |  | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia. Esim. ilta-, yö- ja sunnuntailisät, viikkolepokorvaus yms. |
|  | Ylityökorvaus | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaali­käytännön ja työ- tai työehto-sopimuksen mukaisesti. Ylitöiden tekemisen ja maksamisen periaatteet määrittää ja päättää allianssi ja/tai työntekijän esimies. |
|  | Työaikapankki / liukuma | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehto-sopimuksen mukaisesti. Työaikapankin tai liukumien käytön periaatteet määrittää ja päättää allianssi ja/tai työntekijän esimies. |
|  | Palkankorotukset | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehto-sopimuksen mukaisesti.  Muista yleiseen kustannustason muutoksiin liittyvistä palkantarkistuksista voi päättää myös Allianssi.  Allianssin osapuoli voi koska tahansa esittää henkilökustannusten tarkistamista perustellusta syystä. |
|  | Organisaation bonukset/ tulospalkkiot |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Bonukset ja tulospalkkiot ovat osa organisaation yleiskustannuksia, vaikka ne maksettaisiin sen allianssista saamista bonuksista. |
|  | Henkilökohtaiset tulos- tai tuotantopalkkiot | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti.  Allianssissa työskentelevien työntekijöiden Palvelun tavoitteiden toteuttamiseen kannustava suoritusperusteinen palkanosa on korvattava kustannus. Menettelystä päättää allianssi. |
|  | Työsuhdeajoneuvokustannukset | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti siltä osin, kun sisältyvät työntekijän palkkaan (verotusarvo). |
|  | Muut luontoisedut (esim. puhelimet) | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti siltä osin, kun sisältyvät työntekijän palkkaan.  Vaihtoehtoisesti korvattavia kustannuksia organisaation todellisten Allianssiin kohdistuvien kustannusten perusteella. |
|  | Päivärahat | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Organisaation on perusteltava, miksi Allianssi ei voi hyödyntää paikallista työvoimaa. |
|  | Henkilöstön uudelleen  sijoittaminen (Suomessa tai ulkomailta Suomeen) | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Organisaation on perusteltava, miksi Allianssi ei voi hyödyntää uudelleen sijoitettavaa työvoimaa. Kyseisten resurssien on todellisuudessa oltava Palvelun vaatimusten mukaiset. |
|  | Ulkomainen työvoima | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Organisaation on perusteltava, miksi Allianssi ei voi hyödyntää paikallista työvoimaa. |
|  | Matkakustannukset (kilometrikorvaukset, matkaliput, majoitus yms.) | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Korvataan valtion matkustusohjesäännön mukaisesti läpilaskutettavina erinä ilman palkkiota. |
|  | Matka-aika | √ |  | | √ | | √ | Korvattavia kustannuksia tai palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia tai Allianssin ulkopuolisia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja/tai työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. |
|  | Hanketta varten tehty rekrytointi | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia, jos rekrytointi on tehty ainoastaan Allianssia varten. Rekrytointi edellyttää Allianssin hyväksyntää. |
|  | Henkilöstön irtisanomiskustannukset |  |  | | √ | |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Allianssin edun mukaista on ensisijaisesti käyttää jo työsuhteessa olevia henkilöitä. |
|  | Allianssissa tehdystä työstä johtuvat tapaturmat ja kuolemantapaukset | √ |  | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti tai muun Allianssin kohtuulliseksi katsoman korvauksen mukaisesti.  Mahdolliset vakuutuskorvaukset hyvitetään tässä tapauksessa Allianssille. |
|  | Työterveyshuolto |  | √ | |  | |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. |
|  | Huom. | Vuosilomapalkat, lomapalkat ja lomakorvaukset, sairausajan palkat, muut palkalliset poissaolot, luontaisedut yms. korvataan allianssiin käytetyn työajan suhteessa. | | | | | | |
| **Palveluntuottajaa edustavat Allianssin johtoryhmän jäsenet** | | | | | | | | |
|  | Kaikki yllä mainitut Korvattavien kustannusten kustannuserät | √ | √ | |  | |  | Korvataan AJR:n hyväksymällä kertoimella allianssiin käytetyn työajan suhteessa. Matkakustannukset ovat korvattavia kustannuksia ja ne korvataan valtion matkustusohjesäännön mukaisesti läpilaskutettavina erinä ilman palkkiota. |
|  | Kaikki yllä mainitut Yleiskustannusten kustannuserät |  |  | | √ | |  |  |
| **Julkista palveluntuottajaa edustavat Allianssin johtoryhmän jäsenet** | | | | | | | | |
|  | Kaikki yllä mainitut Korvattavien kustannusten kustannuserät |  | |  | | √ |  |  |
|  | Kaikki yllä mainitut Yleiskustannusten kustannuserät |  | |  | | √ |  |  |
| **Muut kuin Allianssille välitöntä työtä tekevät henkilöt lukuun ottamatta IT-tukihenkilöstöä (ks. 2. Hallintokustannukset)** | | | | | | | | |
| 43. | Kaikki yllä mainitut kustannuserät |  |  | | √ | | √ |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2. Tukipalvelut ja hankinnat** | | | | | | |
| 44. | Allianssin Osapuolen oman konserninsa sisältä hankkimat tai itse tuottamat laboratorio- ja kuvantamispalvelut yms. | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia kaupallisen mallin tarkoittamina oman työn korvattavina kustannuksina (omien palvelujen kustannukset). |
| 45. | Allianssin ulkopuolisilta palveluntuottajilta hankittavat laboratorio- ja kuvantamispalvelut yms. | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia kaupallisen mallin tarkoittamina hankintoina (oman työn ulkopuoliset palvelut) |
| **Materiaalit ja tarvikkeet, ICT** | | | | | | |
| 46. | Palvelua varten hankittavat materiaalit ja tarvikkeet | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia. Myös muilta Sopimusosapuolilta hankitut materiaalit ja tarvikkeet ja Allianssin Osapuolten väliset ja sisäiset (konsernin sisäiset) materiaali- ja tarvikehankinnat ovat korvattavia kustannuksia. Ks. ’Lähipiiritransaktiot’. |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 47. | IT-palvelut ja laitteet (ks. alla olevat erät) | √ | √ | √ |  | Korvattavia kustannuksia tai palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia organisaation normaalikäytännön mukaisesti.  Tietojärjestelmät, tiedonsiirtoyhteydet ja IT-laitteet ja -palvelut hankitaan Allianssin toimesta hankkeen parhaaksi -periaatteella mutta siten, että se ei ole ristiriidassa Palvelun järjestäjän asettamien vaatimusten ja Tilaajan kokonaistaloudellisen edun kanssa.  Palvelujen järjestämisestä päättää Allianssi. |
| 48. | Palvelun IT-tukihenkilöstö liittyen ns. pääkonttorin tietojärjestelmiin | √ | √ |  |  | Korvattavia kustannuksia (palkat sivukuluineen tai hankintakustannukset). Voidaan korvata tositteella toteutuneen työajan mukaan tai kertoimella allianssin osuuteen käytetyn työajan suhteessa. |
| 49. | Palvelun IT-tukihenkilöstö liittyen Palvelun tietojärjestelmiin ja laitteisiin | √ | √ |  |  | Korvattavia kustannuksia (palkat sivukuluineen tai hankintakustannukset). Voidaan korvata tositteella toteutuneen työajan mukaan tai kertoimella allianssin osuuteen käytetyn työajan suhteessa. |
| 50. | Palvelua varten ostetut ohjelmistot tai niiden lisenssit | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia (hankintakustannukset tai lisenssimaksut) |
| 51. | Palvelussa käytettävien ohjelmistojen ja IT-laitteiden käyttö, IT-kulutustavarat, puhelin- ja internetmaksut sekä vastaavat käyttökustannukset | √ | √ |  |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön mukaisesti.  Kohdistettavissa tositteella tai kertoimella, kuukausi- tai muulla maksulla Palveluun käytetyn työajan suhteessa. |
| 52. | Palvelua varten erikseen hankitut tietokoneet, tulostimet, serverit, puhelimet jne. | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia (hankintakustannukset tai poistot). |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 53. | Ohjelmistojen kehityskustannukset, jotka liittyvät ns. pääkonttorin ohjelmistoihin |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
| 54. | Palvelun IT-asennukset (ns. pääkonttorihenkilöstön suorittama) | √ | √ |  |  | Korvattavia kustannuksia (palkat sivukuluineen). Voidaan korvata tositteella toteutuneen työajan mukaan tai kertoimella allianssin osuuteen käytetyn työajan suhteessa. |
| 55. | Hankkeen ulkoisten tietoliikenneyhteyksien asennus | √ |  |  |  | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön mukaisesti. Tietoliikenneyhteyksistä päättää Allianssi. Esim. puhelin- ja datayhteydet. |
| **Yleinen hallinto** | | | | | | |
| 56. | Taloushallinto |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Poikkeuksena Allianssin avoimet kirjat – periaatteen edellyttämän taloushallinnon kustannukset, jotka ovat korvattavia kustannuksia. |
| 57. | Henkilöstöhallinto |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Poikkeuksena Allianssin päättämät henkilöstöhallinnon kustannukset. |
| 58. | Markkinointi- ja viestintäpalvelut |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Poikkeuksena Allianssin päättämät markkinointi- ja viestintäpalveluiden kustannukset. |
| 59. | Lakipalvelut |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Poikkeuksena Allianssin päättämät lakipalveluiden kustannukset. |
| 60. | Sihteeripalvelut |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Poikkeuksena Allianssin päättämät sihteeripalveluiden kustannukset. |
| 61. | Muut Allianssin ulkopuoliset palvelut |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |
| 62. | Palveluntuottajan ja sen jäsenyritysten johto ja hallinto |  |  | √ |  | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kiinteistö ja tilat** | | | | | | | | | | | | |
| 63. | Hyvinvointikeskuksen tilakustannukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia läpilaskutettavia kustannuksia, Esim. hyvinvointikeskuksen vuokrat, tilojen muutostyöt ja muut tilakustannukset. | |
| 64. | Palvelutalon ja tehostetun palveluasumisen yksikön tms.tilakustannukset | | √ | |  | |  | |  | |  | |
| 65. | Allianssin ulkopuolisten tilojen kustannukset | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. | |
| 66. | Hyvinvointikeskuksen sähkö ja lämpö, vesi ja jätevesi sekä jätehuolto. | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia, jos kohdistuvat Allianssin toimintaan ja/tai Palveluun. Vaihtoehtona, että tilaaja maksaa erikseen. | |
| 67. | Palvelutalon ja tehostetun palveluasumisen yksikön tms. sähkö ja lämpö, vesi ja jätevesi sekä jätehuolto. | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia, jos kohdistuvat Allianssin toimintaan ja/tai Palveluun.  Vaihtoehtona, että tilaaja maksaa erikseen. | |
|  | Huom. | | Hyvinvointikeskuksen vuokrat ja muut tilapalvelut ja -kustannukset ovat läpilaskutettavia korvattavia kustannuksia ja ne maksetaan ilman palkkiota. | | | | | | | | | |
| **Palveluntuottajan omistuksessa olevat allianssissa käytettävä tai sen käyttöön luovutettu kalusto, laitteet, ajoneuvot yms.:** | | | | | | | | | | | | |
| 68. | Hankintakustannukset | | √ | |  | |  | |  | | | Korvattavia kustannuksia siltä osin, kun hankinnat liittyvät Palvelun suunnitteluun tai toteuttamiseen. Hankintakustannusten vaihtoehtona poistot tai muu talousasiantuntijan kohtuulliseksi katsoma korvaus. |
| 69. | Siirtokustannukset | | √ | |  | |  | |  | | | Korvattavia kustannuksia. Pois siirtämisen kustannukset eivät ole korvattavia kustannuksia, mikäli kalusto tai laitteet siirtyvät organisaation toiseen yksikköön. Varastoon siirtämisen kustannukset ovat korvattavia kustannuksia.  Ulkomailta tuotavan kaluston käyttämiselle tulee saada Allianssin hyväksyntä. |
| 70. | Huolto- ja varastointikustannukset | | √ | | √ | |  | |  | | | Korvattavia kustannuksia, jos kohdistuvat allianssin käytössä olevaan kalustoon, laitteisiin, ajoneuvoihin, työkaluihin, materiaaleihin tai tarvikkeisiin.  Voidaan myös sisällyttää kaluston ja laitteiden käytön, leasingin tai vuokraamisen tai rahoittamisen kustannuksiin, mikäli ko. palvelu sisältää huollot. Pienhankinnoissa voi sisältyä hankintahintaan. |
| **Allianssia varten hankittavat kalusto, laitteet ja ajoneuvot:** | | | | | | | | | | | | |
| 71. | Hankintakustannukset | | √ | |  | |  | |  | | | Korvattavia kustannuksia, jos kohdistuvat allianssin hankintoihin. Hankinnoista päättää Allianssi. |
| 72. | Käyttö- ja säilytyskustannukset | | √ | |  | |  | |  | | |  |
| **Yleinen hallinto** | | | | | | | | | | | | |
| 73. | Allianssin johtoryhmän työskentelyyn liittyvät hallintokustannukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Esim. kokousjärjestelyt, tilavuokrat yms. | |
| 74. | Allianssityöhön liittyvät lehti-ilmoitukset ja muu viestintä | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 75. | Suoraan Allianssiin liittyvät konsulttipalvelut | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 76. | Muut konsulttipalvelut | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Esim. organisaation toiminnan yleinen vertailu toimialalla, mitä voitaisiin tehdä ilman allianssihankettakin | |
| 77. | Suoraan allianssityötä ja Allianssin työilmapiiriä ja työkykyä parantava ja ylläpitävä toiminta | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Esim. tapahtumat, jotka liittyvät allianssitoiminnan ja tiimin kehittämiseen. Ko. toiminnasta päättää Allianssi. | |
| 78. | Muut huvit | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. | |
| 79. | Lahjoitukset ja sponsorointi | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Allianssi ei anna lahjoituksia tai harjoita sponsorointia. | |
| 80. | “Arvoa rahalle” -raportointi | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 81. | Allianssisopimusten mukaiset tarkastukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 82. | Organisaation omat arvioinnit ja tarkastukset | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Esim. organisaation omat arvioinnit ja tarkastukset (kaupalliset, tekniset, turvallisuus- yms. suunnitelmat, työtapaturmien tutkinta yms.) eivät ole korvattavia kustannuksia. | |
| 83. | Ammattikirjat ja julkaisut | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Kts. myös ’Allianssin tarvitsemat toimistotarvikkeet ja työn suorittamiseen tarvittavat ohjeistot’ | |
| 84. | Allianssityöhön liittyvät tulostus-, kopiointi- ja painatuskustannukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 85. | Neuvottelut etujärjestöjen kanssa | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Kustannukset, jotka liittyvät organisaation toimialan sopimusneuvotteluihin ja niihin osallistumiseen tai vastaavaan suhdetoimintaan. | |
| 86. | Työnantajajärjestön jäsenmaksu | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Kts. työntekijöiden työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksu | |
| 87. | Korvaukset henkilöstön edustajille | |  | | √ | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia organisaation normaalikäytännön ja työ- tai työehtosopimuksen mukaisesti. Esim. organisaation pääluottamusmies ja työsuojeluvaltuutettu. Korvataan allianssiin käytetyn työajan suhteessa. | |
| **3. Kaupalliset kustannukset** | | | | | | | | | | | | |
| 88. | Tarjousprosessi | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Kustannukset, jotka liittyvät Allianssin tarjouskilpailuun osallistumiseen, eivät ole korvattavia kustannuksia (esim. tarjouskustannukset, liiketoiminnan kehityskustannukset ja lakikustannukset). | |
| 89. | Rahoitus | |  | |  | |  | | √ | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Allianssissa ei synny rahoituskustannuksia eivätkä laskennallisesti osoitettavat rahoituskustannukset ole korvattavia kustannuksia. | |
| 90. | Palveluun kohdistuvat erillisvakuutukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia, jos kohdistuvat allianssin toimintaan tai Palveluun. Allianssi päättää vakuutusstrategiasta ja siihen perustuvasta vakuutusten korvaamisesta. Esim. lakisääteiset Palvelun toteuttamiseen tarvittavat vakuutukset sekä Allianssin toimintaan ja/tai Palvelun tuottamiseen liittyvät omaisuus- ja vastuuvakuutukset. | |
| 91. | Palvelun vakuutusstrategian laatiminen, sen mukaisten vakuutusten ottaminen ja ylläpitäminen | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Esim. meklaripalkkiot. | |
| 92. | Muut vakuutukset | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Vakuutukset, joista ei ole sovittu vakuutusstrategiassa, eivät ole korvattavia kustannuksia. Esim. työntekijöiden vapaaehtoiset eläke-, matka- yms. vakuutukset. | |
| 93. | Palveluun kohdistuvien vakuutusten omavastuuosuus | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Esim. Palveluun liittyvien vakuutusten omavastuut. | |
| 94. | Konserniyhtiön Palvelulle tarjoamat vakuudet | |  | |  | |  | | √ | | Konserniyhtiön vakuuksia ei hyväksytä. | |
| 95. | Pankkivakuus Palvelun tarpeisiin | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia., jos kohdistuvat Allianssiin. | |
| 96. | Palvelun toteuttamiseen liittyvät lainsäädännön vaatimusten noudattamisen kustannukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. | |
| 97. | Muut lainsäädännön noudattamisesta aiheutuvat kustannukset | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. | |
| 98. | Palveluun liittyvät verot, tullit ja vastaavat viranomaismaksut | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Esim. valtion viranomaisen kantamat verot, tullit ja viranomaismaksut. | |
| 99. | Muut verot ja tullit | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Tulovero, yhteisövero, pääomatulovero, arvonlisävero ja muut vastaavat verot liittyen joko oikeudellisiin tai luonnollisiin henkilöihin eivät ole korvattavia kustannuksia. Esimerkiksi vähennyskelpoiset arvonlisäverot eivät ole korvattavia kustannuksia. | |
| 100. | Rikemaksut | |  | |  | |  | | √ | |  | |
| 101. | Luvat | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Palveluun liittyvät lupamaksut ovat korvattavia kustannuksia. | |
| 102. | Allianssin toimintaan tarvittavan kyvykkyyden parantaminen ja kehittäminen Allianssin aikana | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Kaikki Palveluun liittyvät koulutuskulut, jotka ovat Allianssin koulutussuunnitelman ja Allianssin johtoryhmän hyväksymiä, ovat korvattavia kustannuksia. Palveluun vaadittaviin koulutuksiin eivät sisälly sopimusosapuolten pätevöittämiskoulutukset. | |
| 103. | Lähipiiritransaktiot | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Lähipiiritransaktioiden kustannukset ovat korvattavia kustannuksia, mikäli seuraavat edellytykset täyttyvät:   * Hankintoja käsitellään samalla tavalla kuin ulkoiselta tarjoajalta ostettaessa; * Hankinnat tehdään noudattaen hankkeen parhaaksi -periaatetta; * Hankinnat kilpailutetaan markkinoilla tai ne toteutetaan jollakin vaihtoehtoisella tavalla, johon voi liittyä riippumattoman asiantuntijan hyväksyntä; ja * Hankinnat hyväksytetään etukäteen Allianssin johtoryhmässä Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavan suosituksesta | |
| 104. | Kolmanteen osapuoleen tai ulkopuoliseen omaisuuteen kohdistuvat vahingot ja sanktiot | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia, mikäli erikseen määritellyssä sopimuksessa näin määrätään, sekä huomioiden, onko teko törkeä tai tuottamuksellinen.  Allianssi laatii sopimuksen, jossa kolmanteen osapuoleen kohdistuvista mahdollisista vahingoista ja vahingonkorvauksen jaosta sovitaan Sopimuskumppaneiden kesken.  Sopimuksen kautta tulevat mahdolliset, Allianssin toiminnasta aiheutuvat sanktiot ovat korvattavia kustannuksia, jolloin riskit jakautuvat allianssiosapuolten kesken allianssiperiaatteiden mukaisesti. | |
| **4. Keskeytyskustannukset** | | | | | | | | | | | | |
| Keskeytyksestä tai töiden uudelleen käynnistämisestä aiheutuvat kustannukset | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Mikäli keskeytyksestä tai töiden uudelleen aloituksesta aiheutuu Palveluntuottajalle kustannuksia mukaan lukien odotuskustannukset sekä korvaukset kolmansille osapuolille, nämä ovat korvattavia kustannuksia, huomioiden kuitenkin kustannusten kohtuullisuus. | | |
| **5. Maksujen vastaanottaminen** | | | | | | | | | | | | |
| Maksujen vastaanottaminen | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Jos Palveluntuottaja vastaanottaa maksuja, jotka liittyvät sen suorittamiin KAS- tai TAS-palveluihin (muut kuin Tilaajalta saadut maksut) tullaan ne ottamaan huomioon korvattavien kustannusten vähennyksenä. Tilaajan omaisuuden myynnistä saadut tulot eivät vähennä korvattavia kustannuksia, ellei niitä ole huomioitu tavoitekustannuksesta sovittaessa.  Esim. hankitun kaluston, laitteiden ja materiaalien myynti yms. | | |
| **6. Allianssivalmennus** | | | | | | | | | | | | |
| Allianssin toimintaan liittyvä Allianssihenkilöstön ja AJR:n koulutus | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Kaikki Allianssiin liittyvät koulutuskulut, jotka ovat Allianssin koulutussuunnitelman ja Allianssin johtoryhmän hyväksymiä, ovat korvattavia kustannuksia. | | |
| Organisaation yleinen koulutus | |  | |  | | √ | |  | | Palkkioon sisältyviä yleiskustannuksia. Organisaation yleisiin valmennus- ja koulutusohjelmiin osallistumisen aika ja kustannukset eivät kuulu korvattaviin kustannuksiin. | | |
| Allianssi-identiteetin luominen | | √ | |  | |  | |  | | Korvattavia kustannuksia. Allianssin johtoryhmän hyväksymät Allianssi-identiteetin luomiseen liittyvät kustannukset ovat korvattavia kustannuksia. | | |

*Taulukko 1. Allianssin korvattavat kustannukset.*

Korvattavien kustannusten taulukko kuvaa Allianssin sopimusosapuolten kustannusten kohdistamisen periaatteet Allianssin kaupallisen mallin mukaisesti. Taulukko ei ole täydellinen ja sitä voidaan täydentää ja täsmentää toteutusvaiheen aikana Allianssin johtoryhmän päätöksellä.

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 3:  
**Allianssin laskutusohje**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ HYVINVOINTIALLIANSSI**

**OSOITE:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**LASKUTUSTIEDOT**

Verkkolaskutusosoite \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Operaattori \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Operaattoritunnus \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Paperilaskut \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**INFO**

Yhteyshenkilö \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Puhelin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Sähköposti \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 4:  
**Allianssin palvelusuunnitelma**

**Versiohistoria:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nro | Pvm | Luonut | Muutokset | Tarkistanut |
| 0.1 |  |  |  |  |
| 0.2 |  |  |  |  |
| 0.3 |  |  |  |  |
| . . . |  |  |  |  |

*Taulukko 1. Versiohistoria.*

**1 Johdanto**

Tämä dokumentti on \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_ aloittavan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **hyvinvointikeskuksen** palvelusuunnitelma. Tämä palvelusuunnitelma on yhteenveto kehitysvaiheen aikana yhdessä tekemästämme suunnittelutyöstä, ja se tulee ohjaamaan allianssin toimintaa toteutusvaiheen aikana. Tässä dokumentissa käytettävä ”me”-muoto viittaa allianssikumppaneihin.

Palvelusuunnitelmassa määritellään \_\_\_ vuoden sopimuskaudelle toiminnan pitkän aikavälin tavoitteet sekä linjaukset koskien palvelujen tuottamista ja toiminnan kehittämistä. Sopimuskausi jaetaan kolmeen sopimusjaksoon, ja palvelusuunnitelma tarkistetaan ja päivitetään aina sopimusjakson vaihtuessa ja tarvittaessa useamminkin. Jokaiselle sopimusjaksolle laaditaan lisäksi toteutussuunnitelma, jossa määritellään sopimusjakson tavoitekustannus sekä avaintulostavoitteet mittareineen.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen kehittäminen liittyy Kunnan palvelumallin uudistamiseen. Tavoitteena on luoda uudenlainen palveluiden järjestämisen malli, jossa palveluja tuottavat Kunta, yritykset, yhdistykset ja kuntalaiset yhdessä. Palveluiden yhteistä suunnittelua ja uudenlaista yhdessä tekemistä kutsutaan palvelumallityöksi. Yhdessä mietitään, miten palvelut saadaan kohdistumaan oikein ja miten niiden sisällöt vastaavat tarpeisiin.

Hyvinvointikeskuksen on tarkoitus palvella ja aktivoida alueen koko väestöä, ei ainoastaan sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakkaita. Alueen asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä edistetään myös vahvistamalla yhteisöllistä toimintaa, sähköisiä palveluja, neuvontapalveluja ja omahoidon mahdollisuuksia.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen sijoittuu seuraavia palveluja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskus noudattaa hyvinvointikeskuksille määriteltyjä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ peruslinjauksia.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskus toteutetaan julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin sekä muiden toimijoiden kumppanuusmallilla, jossa Kunta ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymä muodostavat **allianssin**. Kyseessä on innovatiivinen tulosperusteinen hankinta, jossa hyvinvointipalveluiden sijaan hankitaan hyvinvointia alueen asukkaille ja sen myötä hyvinvointia koko Kunnan alueelle. Palvelutuottajat sitoutuvat yhteisesti sovittuihin asukkaiden hyvinvoinnin ja aktiivisuuden lisääntymistä, hyvinvointipalveluiden tuotannon kannattavuutta ja tehokkuutta sekä palveluiden uudistumista ja asiakaslähtöisyyttä edistäviin tavoitteisiin.

Tulosten saavuttamista mitataan vaikuttavuus- ja tuottavuustavoitteille määriteltyjen mittareiden pohjalta. Tuottajien ansainta pohjautuu vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseen. Allianssimallin perusidean mukaisesti osapuolet sitoutuvat tavoitteiden ohella jakamaan keskenään kaikki toiminnan riskit ja hyödyt. Näin ei ajauduta osaoptimointiin. Olennaista on toiminnan vaikutusten jatkuva seuranta, palvelutuotannon asiakaslähtöinen kehittäminen ja tiedon avoin jakaminen kaikkien osapuolten kesken.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ alueen lähtötilanteesta on kartoitettu saatavilla olevan datan mukaan paras mahdollinen tieto. Toiminnan vaikuttavuutta seurataan ja mitataan systemaattisesti läpi sopimuskauden ja poikkeamiin reagoidaan nopeasti. Uusia innovaatioita otetaan käyttöön ja toimimattomista ratkaisuista luovutaan. Toimintamalli perustuu jatkuvaan kehittämiseen ja parantamiseen, Lean-ajattelun mukaisesti.

**2 Tavoitteet**

**2.1 Tilaajan tavoitteet**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin tavoitteet ovat monelta osin yhteneväiset Kunnan strategian ja hyvinvointisuunnitelman kanssa. Kunta odottaa, että \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssissa yhdistetään sosiaali- ja terveyspalvelut muihin hyvinvointipalveluihin, voimistetaan kolmannen sektorin toimintaa, lisätään asukkaiden osallistumista.

Kilpailutusvaiheessa Kunta edellytti tilaajana, että palvelutuottajat sitoutuvat seuraaviin tavoitteisiin: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Toteutusvaiheessa palveluita kehitetään asiakaslähtöisiksi alueen kysyntään ja tarpeisiin perustuen sekä lisätään niiden vaikuttavuutta. Tilaaja on jaotellut toteutsvaiheen päätavoitteet seuraavasti:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

**2.2 Sopimuskauden tavoitteet**

Hyvinvointiallianssille kilpailutusvaiheessa asetetut päätavoitteet toimivat allianssin toiminnan mittaamisen lähtökohtina. Kehitysvaiheen aikana allianssikumppanien tehtävänä oli määritellä allianssille ns. avaintulosalueet sekä tarkentaa kilpailutusvaiheessa asetettuja tavoitteita ja löytää niille mahdollisimman hyvät mittarit.

Allianssin tavoitteita määritellessämme totesimme, että niiden tulee kattaa seuraavat osa-alueet:

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Määrittelimme allianssin avaintulosalueet ensisijaisesti vaikuttavuustavoitteiden pohjalta. Niiden tarkoituksena ovat väestö- ja määritellyn kokonaisuuden tasoiset muutokset. Talouteen ja tuottavuuteen liittyvät tavoitteet määräytyvät allianssille kaupallisen mallin ja tulostavoitteiden kautta. Palvelukehitykseen liittyvät tavoitteet puolestaan ovat luonteeltaan keinoja avaintulostavoitteiden saavuttamiseen.

Avaintulostavoitteissa korostetaan Triple Aim -ajattelua (lisätietoa: ks. Institute for Healthcare Improvement): asiakkaan saadessa laadukasta ja itselleen sopivaa palvelua oikeassa paikassa oikeaan aikaan asiakkaan kokemus saadusta palvelusta paranee, hyöty kasvaa, ja samalla säästyy resursseja.

**2.3 Mittarit**

Tavoitteiden saavuttamiseksi mittaaminen ja raportointi on kattavaa ja jatkuvaa sekä mahdollisimman automaattista, jotta sen vaatiman manuaalisen työn määrä minimoituu ja luotettavuus paranee. Mittariston on oltava kattava mutta toteutuskelpoinen. Mahdollisuuksien mukaan hyödynnetään kansalaisten itsemittaamisen tuloksia. Tuloksia tarkastellaan läpileikkauksena (benchmarking muihin hyvinvointikeskuksiin, alueisiin, hankkeisiin, toimijoihin) sekä allianssin toimintakauden aikana tapahtuvana muutoksena. Mittaristossa on hyödynnetty mahdollisimman paljon suoraan tietojärjestelmistä saatavia arvoja sekä jo käytössä olevia mittareita ja kyselyitä.

Mittarit ja tavoitetasot asetetaan sopimusjaksoittain ja ne määritellään seuraavalle sopimusjaksolle aina edellisen jakson päättyessä. Näin voidaan huomioida jo tapahtunut kehitys ja varmistaa, että jokaisella jaksolla pyritään maksimaaliseen tulokseen. Mittaristo on jaettu \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymää koskevaan bonus-sanktiomalliin kiinnitettyihin mittareihin ja allianssin avaintulostavoitteisiin liittyviin muihin mittareihin.

Ensimmäisen sopimusjakson tavoitteet ja mittarit laskentakaavoineen on esitetty erillisessä dokumentissa, joka on toteutusvaiheen allianssisopimuksen (TAS-sopimus) liitteenä.

**3 Asiakkaat**

**3.1 Taustatietoa asiakkaista**

Hyvinvointiallin kohde koostuu seuraavista alueista: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Hyvinvointiallianssin piirissä asuu noin \_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta, ja koko sen vaikutusalueella on noin \_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta. Hyvinvointikeskuksen terveyspalvelualueen väestöpohja on noin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta.

Koko hyvinvointiallianssin vaikutusalueen postinumerot ja väestö jakautuvat noin seuraavasti (20\_\_\_):

Postinumero \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Alue \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Asukasmäärä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta

Postinumero \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Alue \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Asukasmäärä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta

Postinumero \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Alue \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Asukasmäärä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukasta

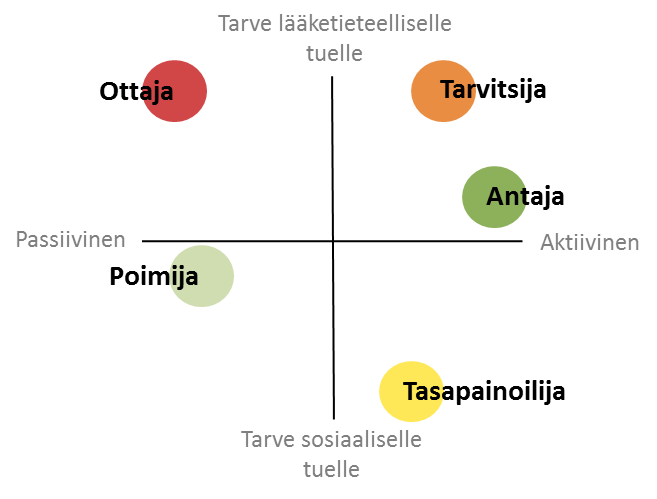
Hyvinvointiallianssin vaikutusalueen väestömäärän on arvioitu sopimuskaudella nousevan/laskevan noin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukkaalla. Alueella on muuhun Kuntaan nähden \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (suurempi/pienempi) ikäihmisten määrä. Alueen kouluikäisten määrä on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (suurempi/pienempi) muuhun Kuntaan keskimäärin verrattuna. Alueen omistusasuntojen hintataso on Kunnan muuhun alueeseen verrattuna \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(korkeampi/matalampi) ja alueen tulotaso on muuhun Kuntaan verrattuna \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (korkeampi/matalampi). Alueen työttömyysprosentti sopimuksentekohetkellä on noin \_\_\_\_\_\_\_\_\_ %. Nuorisotyöttömyys on alle 25-vuotiailla \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ %. Alueella on havaittavissa muuhun Kuntaan verrattuna keskimääräistä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (enemmän/vähemmän) sosioekonomisia ongelmia.

**3.2 Asiakastutkimus ja asiakkaiden osallistaminen kehittämiseen**

Hyvinvointipalvelujen suunnittelussa **ymmärrys \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ alueesta ja asukkaista** on ollut meille tärkeä lähtökohta. Alueen erityispiirteiden tunteminen on ollut välttämätöntä asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseksi, ja tämän vuoksi olemme osallistaneet asukkaita monella tavalla kehittämistyöhön. Kehittämistyön tuloksena havaittiin mm., että: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

**3.3 Asiakasprofiilit**

Asiakastutkimuksesta saamamme aineiston perusteella tunnistimme palvelumuotoilutyössä erilaisia **asiakasprofiileja**, jotka määrittelevät asiakkaan tarpeita, käyttäytymistä, toiveita ja tavoitteita. Ne myös kuvaavat asiakkaiden avuntarvetta, yhteisöllistä asennetta ja omaa suhtautumista hyvinvointiinsa sekä tuovat esiin keinoja huomioida asiakkaat yksilöinä. Asiakasprofiilit toimivat **työkaluinamme palveluiden suunnittelussa ja tuottamisessa**.

****Hyvinvointikeskuksen asiakkaat voidaan jakaa viiteen erilaiseen asiakasprofiiliin heidän palvelutarpeensa ja aktiivisuutensa mukaan.

**Hyvinvointikeskuksen asiakasprofiilit:**

1. *Antaja*

Antaja on ihmisläheinen ja puuhakas ihminen, joka nauttii saadessaan toimia järjestäjän roolissa. Hän ei itse tarvitse paljon palveluita mutta tietää saavansa niitä tarvittaessa.

1. *Poimija*

Poimija on perusterve ja kuuluu usein työ- tai opiskeluterveydenhuollon piiriin. Hänen elämänsä on vakaata ja hallinnassa, ja hän poimii vain satunnaisia palveluja. Hän huolehtii itsestään ja läheisistään, mutta yhteisössä hänellä on taipumusta jättäytyä sivustakatsojaksi.

1. *Tasapainoilija*

Tasapainoilijan arki on jatkuvan epävarmuuden rasittamaa. Hänellä on haasteita esim. sosiaalisen ja taloudellisen tilanteen ja fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin kanssa, eikä elämä oikein ole raiteillaan. Häneltä puuttuu usein lähipiirin muodostama tukiverkko. Tasapainoilijalle olisi tärkeää saada tukea jo ennen kuin asiat eskaloituvat.

*Kuva 1. Asiakasprofiilit.*

1. *Tarvitsija*

Tarvitsijalla on esimerkiksi pitkä sairaushistoria, ja hän tarvitsee jatkuvaa hoitoa sairauteensa tai kipuihinsa. Hänen kokonaistilanteensa on kuitenkin jokseenkin hyvässä tasapainossa. Tiiviin hoitosuhteen takia hänellä on läheiset välit omaan hoitohenkilökuntaansa.

1. *Ottaja*

Ottajan elämässä ongelmat ovat normi: hänellä itsellään on laaja hankaluuksien kirjo, ja usein myös hänen läheisillään on paljon sosiaalisia ja terveysongelmia. Hän on yhteiskunnassa saamapuolella eikä ole tottunut maksamaan saamistaan palveluista.

Hyvinvointikeskuksen tehtävänä on vastata laadukkaasti kaikkien erilaisten asiakkaidensa palvelutarpeisiin ja tarjota oikeaa palvelua oikeaan tarpeeseen, mutta pitkällä aikavälillä tavoitteena on saada kevyiden palvelujen osuutta kasvatettua ja raskaiden, kalliiden palvelujen tarvetta vähennettyä. Tämä tapahtuu panostamalla ennaltaehkäiseviin, omatoimisiin ja matalan kynnyksen palveluihin ja ohjaamalla asiakkaita aktiivisesti käyttämään näitä. (Ks. luku 0

4.**2 Palvelujen yleiskuvaus**)

**3.4 Asiakasryhmät**

Palvelujen kehittämistä varten ryhmittelimme lisäksi tulevan hyvinvointikeskuksen asiakkaat **neljään pääsegmenttiin eli asiakasryhmään**, joissa kaikissa on edustettuina kaikkia yllämainittuja asiakasprofiileja.

**Asiakasryhmät**

* **Lapset, nuoret ja perheet**
* **Työikäiset aikuiset**
* **Ikäihmiset**

Tämä elämänkaaren vaiheisiin perustuva jako muodostaa toisen ulottuvuuden palvelujen suunnitteluun. Osa hyvinvointiallianssin palveluista on selvästi suunnattu tietylle ikäryhmälle, kun taas jotkut palvelut ovat tarjolla laajasti koko alueen asukaskunnalle ja muualtakin tuleville asiakkaille. Toisaalta ikäryhmät on tärkeää huomioida myös jälkimmäisen palvelutarjonnan kehittämisessä.

**4 Palvelut**

Hyvinvointiallianssin peruspalveluihin kuuluvat: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Lisäksi hyvinvointikeskuksessa toimii erilaisia jalkautuvia ja hyvinvoinnin edistämisen palveluita. Alla olevassa taulukossa on kuvattu, mitä palveluja Tesoman hyvinvointiallianssi tarjoaa millekin kohderyhmälle.

*[Taulukko. Palvelut asiakasryhmittäin]*

Palvelut on kuvattu tarkemmin erillisissä **palvelukuvausdokumenteissa**.

**4.1 Toimintamalli**

Luomme hyvinvointikeskukseen toimintamallin, jossa sosiaali- ja terveyspalvelut integroidaan muihin hyvinvointipalveluihin kuten kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin. Näin edistetään parhaalla tavalla kuntalaisten terveyttä ja hyvinvointia. Ratkaisu yhdistää mahdollisen sote-uudistuksen jälkeenkin Kunnan ja maakunnan järjestämisvastuulle suunnitellut tehtävät yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Hyvinvointikeskuksen asiakaskunnan tarpeita vastaavat palvelut sekä terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen ratkaisut tuotetaan **monituottajamallilla.**

Hyvinvointikeskuksen toiminta muodostuu **kahdesta toisiaan täydentävästä osasta: sosiaali- ja terveyspalveluista sekä yhteisöllisyyttä vahvistavasta ja asukkaita aktivoivasta tarjonnasta**.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen toimintamallissa korostamme erityisesti **palvelujen välistä ja moniammatillista yhteistyötä**. Pyrimme kaikessa toiminnassa tarjoamaan asiakkaille **oikeaa palvelua oikeaan tarpeeseen**, minkä edellytyksenä on riittävä analyysi ja ymmärrys erilaisten asiakkaiden tilanteesta ja palvelutarpeesta. Oleellista on tunnistaa **juurisyyt** ja valita tarjottavat palvelut niiden mukaisesti.

Käytännössä toteutamme tätä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksessa \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ avulla, **digitaalisilla yhteistyöratkaisuilla** sekä luomalla mahdollisimman hyvät edellytykset henkilöstön säännöllisille tapaamisille ja epämuodollisille **kohtaamisille** arkityön lomassa. Tavoitteena on edistää kohtaamista myös niin, että asiakkaat ja henkilöstö tuntisivat toisensa paremmin ja että juurisyiden löytymistä ja oikeisiin palveluihin ohjautumista pystyttäisiin tukemaan.

**4.2 Palvelujen yleiskuvaus**

Toiminnassa tärkeää ovat palvelujen **oikea-aikaisuus ja saatavuus sekä oikea kohdentuminen ja peittävyys**. Näiden toteutumiseksi panostamme \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_- hyvinvointikeskuksessa esimerkiksi tavallista laajempiin aukioloaikoihin, matalan kynnyksen neuvonta-, ohjaus- ja vastaanottopalveluihin, palvelujen tarpeessa olevien asiakkaiden tunnistamiseen ja saattamiseen palvelujen piiriin, parhaiden käytäntöjen mukaisesti tapahtuvaan hoidon tarpeen arviointiin ja ajanvaraukseen sekä tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen toimintaan kaikissa palveluissa.

Hyvinvointikeskuksen palvelut rakentuvat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ palveluista. Digitaalisilla ratkaisuilla, omahoidon valmiuksien vahvistamisella, matalan kynnyksen neuvonnalla ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ pyrimme motivoimaan ja kannustamaan asiakkaita siihen, että he ottavat yhä enemmän vastuuta oman terveytensä ja hyvinvointinsa ylläpidosta.

Tavoitteena on, että sopimuskauden edetessä asiakkaiden keskimääräinen palvelutarve siirtyy yhä enemmän kevyiden palvelujen suuntaan. Kevyiden palvelujen käytön lisääminen voi vähentää jo itsessään raskaampien palveluiden käyttöä. Oleellista on myös, että raskaita palveluja pystytään tarjoamaan niitä ehdottomasti tarvitseville, kun resurssit käytetään viisaasti ja suurin osa väestöstä pysyy hyvinvoivana omatoimisesti ja mahdollisimman kevyiden palvelujen keinoin. Kun esimerkiksi kalliiden asiantuntijoiden, tutkimusten ja toimenpiteiden perusteeton käyttö vähenee, palvelujen saatavuus, oikea-aikaisuus ja kohdentuminen paranevat niitä tarvitseville resursseja lisäämättä.

*[Palvelukohtaiset kuvaukset 4.2.1 -4.2.X, esim.lapset ja nuoret, suun terveydenhuolto jne.]*

**4.3 Palvelujen välinen ja moniammatillinen yhteistyö**

Hyvinvointiallianssi yhdistää palvelut ja parhaat osaamiset uudenlaisella tavalla. Julkisen, yksityisen ja 3. sektorin palvelu-, organisaatio- ja ammattirajat häivytetään asiakkaan parhaaksi. Yhteiset tavoitteet ja arvot ohjaavat toimintaamme ja palvelujen välinen synergia huomioidaan kaikkien toimijoiden välillä. Keskipisteenä kaikilla ovat yhteiset asiakkaamme. Työnkuvat ovat joustavia, ja työilmapiiriin kiinnitetään erityistä huomiota, jotta yhteistyö toimii ja tuottaa tulosta. Pyrimme tarkastelemaan asiakkaamme palvelutarpeita kokonaisuutena juurisyihin pureutumalla

Palvelujen välisen ja moniammatillisen yhteistyön mahdollistamiseksi myös tilankäyttöön on kiinnitetty huomiota. Tilaratkaisuja on mietitty asiakkaan asioinnin ja henkilöstön toiminnan sujuvuuden kannalta sekä hyvinvointikeskuksen eri toimijoiden yhteistyön vahvistamiseksi. Omia työhuoneita hyvinvointikeskuksessa ei ole. Välitön asiakastyö toteutetaan vastaanottohuoneissa, mutta kaikki muu työ tapahtuu pääsääntöisesti yhteisissä taustatyötiloissa, jolloin luonteva kanssakäyminen ja esimerkiksi konsultointi onnistuvat vaivattomasti yhteisen asiakkaan parhaaksi.

*[Palvelukohtainen yhteistyö 4.3.1 - 4.3.X, esim.yhteistyö lasten, nuorten ja perheiden palveluissa jne.]*

**4.4 Palvelujen laajuus ja volyymit**

Hyvinvointikeskuksen palvelut ovat suunniteltu lähtötilanteen noin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asukkaan väestöpohjalle. Mikäli väestöpohja muuttuu sopimuskauden aikana esimerkiksi sote-muutoksen, valinnanvapauden tai muuttoliikkeen takia, palvelusuunnitelmaa ja sen mukaista toimintaa päivitetään allianssin toteutusvaiheen sopimuksen (TAS-sopimus) mukaisesti.

*[Palvelukohtaiset arviot palvelujen laaduudesta ja volyymista, esim. kotihoidon palvelut xxx asiakkaalle jne.]*

Yksittäisten palvelujen laajuus ja volyymit on kuvattu tarkemmin palvelukuvauksissa.

**4.5 Toimintaa koskevat säädökset ja viranomaisvaatimukset**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen toimintaa ohjaavat ja säätelevät samat säädökset, lait ja viranomaisvaatimukset kuin Kunnan toimintaa muutoinkin.

**4.6 Palveluihin liittyvä viranomaistoiminta**

Palveluihin liittyvässä viranomaistoiminnassa ja viranomaispäätöksissä noudatetaan Kunnan toimintamallia.

**5 Allianssi**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen palvelut tuotetaan julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kumppanuusverkostona. Verkon ytimenä toimii **allianssi**, jonka Kunta ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymä ovat muodostaneet \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskuksen palvelujen kehittämistä ja toteuttamista varten. Kunnan palveluryhmistä allianssiin osallistuvat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_--ryhmittymään kuuluvat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Verkostomainen toimintatapa on avointa ja aktiivista myös allianssin ulkopuolisten toimijoiden kanssa. Allianssin päävastuullisten toimijoiden lisäksi kumppanuusverkostoon voi kuulua myös muita palveluntuottajia ja kolmannen sektorin toimijoita, esim. liikunta-, sosiaali- ja terveysalan yrityksiä ja järjestöjä sekä kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen tuottajia.

Toiminnan kokonaisvaikutuksiin ja kumppanuuteen perustuva kehittäminen huomioidaan palveluntuottajaverkoston sopimuksessa. Tavoitetasot valmistellaan ja määritellään osapuolten yhteistyönä. Näin varmistetaan tavoitetasoihin sitoutuminen ja niiden hyväksyntä. Palveluiden tuottamisesta vastaava toimijaverkosto seuraa, arvioi ja kehittää tuottamiensa palvelujen ja hyödyntämiensä toimintatapojen alueellisia hyvinvoinnin yhteisvaikutuksia määriteltyjen tavoitteiden ja mittarien pohjalta. Toiminnan vaikuttavuudelle luodaan kannusteita esimerkiksi sopimusmallin keinoin sekä bonus-sanktiomallilla.

Allianssimallissa sopimusosapuolet:

* sitoutuvat allianssin toimintaperiaatteisiin, yhteistoimintaan ja luottamuksen rakentamiseen sekä jatkuvaan parantamiseen
* muodostavat yhteisen organisaation (virtuaaliorganisaatio, ei juridinen toimija)
* asettavat yhteiset tavoitteet
* sitoutuvat yhteiseen kaupalliseen malliin ja avoimiin kirjoihin (open book) perustuvaan suunnitteluun ja laskutukseen
* jakavat hankkeen hyödyt ja riskit

Perinteiseen hankintaan nähden allianssimallissa on merkittäviä eroja:

**Perinteisessä hankinnassa:**

* Ostaja määrittelee, mitä tuotetaan ja millä hinnalla – tuottaja optimoi oman toimintansa
* Tuotantoprosessit ja organisaatiot korostuvat – keskitytään paljon siihen, *miten* palvelua tuotetaan ja *kuka* sitä tuottaa
* Ostaja ei näe palvelutuotannon sisälle (prosessit, talous, liikesalaisuudet)
* Riskit pyritään siirtämään toiselle osapuolelle
* Raportoidaan toteutunutta**Allianssissa:**
* **Parhaat osaamiset** yhdistetään; koko yhteistyö suunnitellaan **yhdessä** (sopimukset, palvelut, talous)
* **Vaikuttavuus**, **asiakastarpeet ja tavoitteet** yhteisen palvelusuunnittelun lähtökohtana – mietitään ensisijaisesti, *miksi* palvelua tuotetaan
* Julkiselle rahalle saadaan optimaalisesti **arvoa**, ja toiminta on **läpinäkyvää**
* Tavoitteet, riskit ja hyödyt **jaetaan**; päätökset tehdään **yhdessä**
* Toimintaa **mitataan ja parannetaan jatkuvasti**

Hyvinvointiallianssin merkittävimmät edut ovat molempien allianssin osapuolten, Tampereen kaupungin ja Mehiläinen-ryhmittymän, kannalta yhteiset.

**Hyvinvointiallianssi on:**

* Vaikuttavuusperusteinen

Terveyttä, toimintakykyä ja hyvinvointia lisäävä

Enemmän hyötyä samalla/pienemmällä julkisella rahoituksella

* Askel eteenpäin kumppanuudessa julkisen, yksityisen ja 3. sektorin välillä

Yhdistetään vahvuudet asiakkaan parhaaksi

Tehdään ja opitaan yhdessä

* Yhteiskunnallisesti merkittävä

Sote-uudistuksen tavoitteisiin vastaava

Palvelutuotannon tulevaisuuden malli

Allianssimalli on kuvattu yksityiskohtaisesti kehitys- ja toteutusvaiheen allianssisopimuksissa (**KAS- ja TAS-sopimukset**) sekä allianssin **kaupallinen malli** -dokumentissa.

**5.1 Allianssimalli maakunta- ja sote-uudistuksessa**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin toteutuksessa kerätään tietoa myös siitä, miten allianssimalli toimii Kunnan hyvinvointipalvelujen tuottamistapana. Tahtotilana on, että allianssi on sote-uudistuksen myötä monistettava palvelujen järjestämis- ja tuottamismalli maakunnallisesti ja valtakunnallisesti.

**5.2 Kaupallinen malli**

Allianssin kaupallinen malli on kuvattu erillisessä dokumentissa, joka on toteutusvaiheen allianssisopimuksen liitteenä.

**5.3 Johtamisjärjestelmä**

5.3.1 Organisaatio

Pyrimme seuraavassa kuvassa kuvaamaan muodstamaamme hyvinvointiallianssin organisaatiorakennetta ja toimijaverkostoa kaaviolla, mutta todellisuudessa kyseessä on ennen kaikkea muuttuva, moniulotteinen ekosysteemi.

*[Osapuolten laatima allianssin organisaatiokaavio]*

**Asiakkaan rooli** on olennainen kaikessa palvelutuotannossa. Asiakas osallistuu palveluun, ja arvo luodaan yhdessä. Yksinkertaisimmillaan arvon luominen yhdessä voi tarkoittaa palautteen pyytämistä ja hyödyntämistä. Laajempana toimintafilosofiana se tarkoittaa asiakaslähtöisyyttä kaikessa toiminnassa ja sen ymmärtämistä, että asiakas osallistuu aina koko palveluun ja arvon luomiseen.

Hyvinvointikeskuksen organisaatio rakentuu siis asiakkaan ympärille. Asiakkaan tarpeisiin vastaamiseksi rakennetaan moniammatillinen joukkue, joka hyödyntää eri tiimien osaamista integroiden palvelut asiakastasolla. Asiakasnäkökulma toimintaan ja kehittämiseen saadaan erillisen asiakasraadin/-ryhmän kautta. Raadilta haetaan säännöllisesti palautetta ja kehittämisideoita esim. asiakaskokemuksesta, asiakkaiden arvostuksesta sekä palvelupolkujen sujuvuudesta.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskukselle suunnittelemamme organisaatiomalli on kolmiulotteinen matriisi. **Tiimit** rakentuvat palvelujen ympärille. Todellisen integraation mahdollistaa se, että työntekijöillä on samastumiskohteena tarpeeksi pieni, vahvan identiteetin omaava tiimi. **Tiimiesimies** on johtamisjärjestelmän ytimessä: hänellä on paljon valtaa ja vastuuta, ja hän työskentelee osana tiimiä. Tehokkaassa palveluorganisaatiossa ei tarvita raskasta keskijohtoa.

**Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavalla** on kokonaisvastuu palveluntuotannosta, palveluiden integraatiosta ja tukipalveluiden nivoutumisesta ydinpalveluihin. Tukena hänellö on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Hyvinvointikeskuksella on niin Kunnan kuin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ -ryhmittymän yritysten ylimmän johdon täysi tuki ja erityisasema keihäänkärkihankkeena. Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaavana toimii allianssimallin mukaisesti allianssin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ vaiheen projektipäällikkö \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

**Hyvinvointikeskuksen ohjausryhmä** hoitaa ja johtaa allianssin operatiivisia asioita. Siihen kuuluvat lähtökohtaisesti kaikki tiimiesimiehet. Ohjausryhmä kokoontuu sovituin välein ja käsittelee käytännön työssä esille tulleita asioita, menneen kauden tuloksia sekä tulevaisuuden tavoitteita. Tiimiesimiehet jalkauttavat sovitut tavoitteet ja toimintatavat sitten omalle tiimilleen, mikä sitouttaa heidät katsomaan kokonaisuuden etua.

Allianssia johtaa **allianssin johtoryhmä (AJR)**, joka on perustettu allianssin kehitysvaiheessa ja joka toimii toteutusvaiheen allianssisopimuksen mukaisesti. AJR:n jäsenet ovat:

* + \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
  + \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
  + \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Omistajan edustajana ja yhteyshenkilönä allianssin suuntaan toimii Kunnan hyvinvointipalveluiden johtaja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

5.3.2 Johtaminen

Allianssin johtamiseen liittyvät asiat on määritelty pääpiirteissään toteutusvaiheen allianssisopimuksessa. **Allianssin johtamisjärjestelmään** sisältyvät lisäksi allianssin toimintakulttuuri, toimintatavat ja -menetelmät sekä toiminnan mittaaminen, seuraaminen ja kehittäminen. Henkilöstön sitouttamisen näkökulmasta näitä työstetään yhteisessä työpajassa heti, kun henkilöstö on koossa. Näin henkilöstö pääsee itse määrittämään, mitä toimintaperiaatteet heille merkitsevät ja miten he voivat ja haluavat niitä käytännössä toteuttaa. Tämä parantaa sitoutumista yhteisiin pelisääntöihin.

Allianssimallilla luodaan aivan uutta toimintamallia. Tämä vaatii *systeemisiä muutoksia*, ja kaikkien allianssin osapuolten on oltava valmiita muutokseen sekä sitoutumaan tavoitteisiin, joiden toteutustapa ei etukäteen ole tiedossa. Vain systeemisen muutoksen kautta voidaan luoda uudenlaisia toimintatapoja ja prosesseja, jotka voivat paitsi toteuttaa mahdollisen sote-uudistuksen tavoitteita, toimia myös suunnannäyttäjinä valtakunnalliselle kehitykselle.

Allianssin johtamisfilosofia perustuu *Arvoa rahalle* -ajatteluun, yhteistyöhön *Hankkeen parhaaksi* -periaatteella sekä *Lean*-metodologiaan.

**Arvoa rahalle -ajattelu** on lähtökohtamme kaikissa palveluissamme. Perinteisissä sote-hankinnoissa ongelmana on osaoptimointi: kun pyritään minimoimaan yhden palvelun hintaa, tingitään väistämättä laadusta eikä lopputulos ole kokonaisuudessaan kustannustehokas. Tyypillisesti suurimmat kustannukset tulevat raskaimpien palveluiden käytöstä ja palveluiden epätarkoituksenmukaisesta käytöstä, joten asiakasohjaukseen panostaminen on ensiarvoisen tärkeää. Tuotamme palveluita kuntalaisille, kuntalaisten rahoilla, joten velvollisuutemme on tuottaa kuntalaisille arvoa. Käytämme toiminnan arvioinnissa hoidon vaikuttavuuden mittausjärjestelmää, jotta voimme konkreettisesti mitata ja kehittää kuntalaisille tuottamaamme arvoa eli hyvinvointia ja osoittaa Tilaajalle tuottamamme **arvo rahalle**.

**Hankkeen parhaaksi -periaate** tarkoittaa yhteisten tavoitteiden ja kokonaisuuden optimoinnin asettamista omien intressien edelle. Allianssimallissa periaate on ensisijaisen tärkeä, ja tätä periaatetta koetellaan etenkin vastoinkäymisten sattuessa tai kohdattaessa erimielisyyksiä. Oikea ratkaisu voidaan löytää miettimällä, mikä vaihtoehdoista on hankkeen parhaaksi.

**Lean-periaatteet** sisältävät arvon tuottamisen asiakkaalle, standardoidut prosessit, ”hukan” poistamisen, jatkuvan parantamisen ja visuaalisen ohjauksen. Toimintaa kehitetään esimerkiksi vähittäisen kehittämisen periaatteella: tartutaan yksi kerrallaan epäoptimaalisiksi koettuihin asioihin ja kehitetään niitä ketterästi. Olennaista on tarttua ongelmiin nopeasti ja implementoida ratkaisut nopeasti. Lean-kehittämisellä saamme aikaan mitattavaa parannusta prosessien toimivuuteen ja asiakastyytyväisyyteen.

Organisaatio hyvinvointiallianssissa on matala ja ketterä: valta ja vastuu painottuvat lähelle päivittäistä työtä, tiimiesimiehille ja tiimin jäsenille itselleen. Näin he voivat päivittäisessä työssään itsenäisesti tehdä päätöksiä monista asioista, esimerkiksi uusien toimintamallien kokeilemisesta. Johtaminen läpi hyvinvointiallianssin organisaation on palvelevaa ja valmentavaa. Johtamista niin kuin koko toimintaa ohjaavat selkeät tavoitteet, mittarit, seuranta ja palkitseminen.

**5.4 Palveluntuottajat ja vastuut**

Tärkeimpinä palveluntuottajina hyvinvointiallianssissa toimivat Kunnan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, ryhmittymän \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ sekä järjestösektorin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Palveluntuottamisen päävastuut palveluittain on esitetty alla olevassa kuvassa.

*[Kuva. Palveluntuottamisen päävastuut]*

**5.5 Henkilöstö**

Hyvinvointiallianssissa työskentelee yhteensä noin \_\_\_\_\_\_\_ henkilöä. Henkilöstö palveluittain on esitetty alla olevassa taulukossa (luvut arvioita).

*[Kuva. Henkilöstö palveluittain]*

**6 Tukipalvelut**

Allianssin tukipalvelut on kuvattu alla pääpiirteissään. Tukipalveluiden kuvauksia voidaan tarkentaa palvelutuotannon alettua.

*[Kuva. Allianssin tukipalvelut]*

**6.1 Taloushallinto Kunnan näkökulmasta**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointiallianssin palvelut ovat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ lautakunnan alaista toimintaa. Kunnan talousarviokirjassa ja lautakuntien \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ suunnitelmissa hyvinvointikeskuksen palveluja ei esitetä erikseen, vaan ne ovat osa lautakuntien, palveluryhmien sekä palvelulinjojen ja -yksiköiden kokonaisuuksia. Hyvinvointikeskuksen talous on kuitenkin pystyttävä esittämään erikseen ja siitä raportoidaan allianssin johtoryhmälle. Tesoman hyvinvointikeskuksen palveluille avataan omat kustannuspaikat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ -organisaatiossa.

Tässä luvussa kuvataan yhteenveto taloushallinnon tukipalveluista Kunnan kaupungin näkökulmasta. Kaikki allianssin talouteen liittyvät asiat on kuvattu ensisijaisesti allianssin toteutusvaiheen sopimuksessa, kaupallisessa mallissa ja korvattavat kustannukset -dokumentissa, jotka ovat pätemisjärjestyksessä tämän dokumentin edellä.

*[Yhteenveto taloushallinnon tukipalveluista 6.1.1 – 6.1.X, esim. budjetointi, raportointi, kustannusten kohdistaminen, kannustinjärjestelmä, investoinnit jne.]*

**6.2 Henkilöstöhallinto**

Allianssissa työnjohto ja hallinnollinen esimiestyö on osittain eriytetty toisistaan. Hyvinvointikeskuksen (palveluprosessien) työnjohto tapahtuu aina allianssin oman henkilöstön toimesta, ei allianssin ulkopuolelta. Myös mahdollisimman monen työntekijän hallinnolliset esimiehet (tiiminvetäjät) nimetään hyvinvointikeskuksen sisältä. Lähinnä tiiminvetäjien osalta on kuitenkin tilanteita, että henkilön hallinnollinen esimies sijaitsee organisatorisesti allianssin ulkopuolella, koska lähiesimiehen on luonnollisesti oltava samasta organisaatiosta alaisensa kanssa. Tällöinkin esimiestyössä on huomioitava, että allianssin työntekijöiden tulee ensisijaisesti olla sitoutuneita allianssin toimintaan ja tavoitteisiin.

Allianssin osapuolet vastaavat omien työntekijöidensä henkilöstöhallinnosta (esim. rekrytointi, työsopimukset, virka- ja työehtosopimukset, esimiestyö, työaika, työvuorot, palkka, tulospalkkiot, edut, lomat, poissaolokäytännöt, työterveys/työhyvinvointi, sijaiset) omien käytäntöjensä mukaisesti.

**6.3 Tilat ja kiinteistöpalvelut**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ hyvinvointikeskus toimii Kunnassa osoitteessa \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Hyvinvointikeskuksen tilat vuokrataan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (vuokralleantaja). Tilat luovutetaan käyttäjälle \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (pvm).

Hyvinvointikeskuksen tilat sijoittuvat toimitiloihin seuraavasti: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Koko henkilöstölle tarkoitettuja taustatyötiloja on erityisesti \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Omia henkilökohtaisia työhuoneita ei ole, vaan on tarkoitus, että lähes koko hyvinvointikeskus on kaikkien siellä toimivien ihmisten käytössä ja työntekijät kohtaavat paljon sekä toisiaan että asiakkaita.

Kunta luovuttaa tilojen käyttöoikeuden \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-ryhmittymälle \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (vastikkeetta/vastikkeellisesti) ja \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ allianssin palvelujen tuottamista varten.

Tiloja voivat varata käyttöönsä myös esimerkiksi \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ja alueen asukkaat. Tämä tapahtuu Kunnan kaikkia hyvinvointikeskuksia koskevien linjausten ja ehtojen mukaisesti yhteistä tilavarausjärjestelmää käyttäen.

Kiinteistön huoltoon ja ylläpitoon liittyvät asiat on kuvattu vuokrasopimuksessa ja sen liitteenä olevassa vastuunjakotaulukossa. Ensisijaisena huollon ja ylläpidon yhteydenottopisteenä käyttäjille on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Hyvinvointikeskukselle isännöitsijä on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Kiinteistön yhteiskäyttöalueiden kuten ulkoalueiden ja -kuoren, pysäköintialueiden, yhteisten käytävien ja aulojen sekä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ tilojen **vartioinnista** vastaa \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Vuokralaiset vastaavat omien tilojensa vartioinnista.

Vartioinnissa pyritään yhteistyöhön \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ vartioinnin kanssa. Hyvinvointikeskuksen kameravalvonta on teknisesti mahdollista yhdistää \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ etävalvomon lisäksi myös \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ valvomoon. Samoin päällekarkausjärjestelmä voidaan ajastaa hälyttämään \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ vartijalla, kun tämä on paikalla.

Hyvinvointikeskuksen tilojen **puhdistuspalvelut** hoitaa \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Käyttäjä tekee itse sopimuksen \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ kanssa määritellen, mitä siivotaan, kuinka usein jne. Kiinteistö huolehtii ulkoalueiden ja yleisten tilojen siivouksesta.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ vuokralaisena käyttää \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ järjestämää perus**jätehuoltoa**, mutta hyvinvointikeskus vastaa itse erikoisjätteiden käsittelystä ja tekee sopimuksen särmäjäteastioiden yms. tyhjennyksistä.

**6.4 Tietotekniikka ja ICT-palvelut**

Uudenlainen tapa tuottaa hyvinvointipalveluja vaatii myös uudenlaista ICT-toimintamallia. Jotta toiminta on kaikin puolin saumatonta ja häiriötöntä, on ehdottoman tärkeää, että ICT- toimintamallit tukevat tätä. On huomioitava sekä perusratkaisujen (tietoliikenne, työasemapalvelut, potilastietojärjestelmät jne.) ja -prosessien (ajanvaraus, asiakaslaskutus jne.) toimivuus että mahdollisuus toteuttaa ja hyödyntää uudenlaisia digitaalisia palveluja niin asiakkaiden kuin ammattilaisten käyttöön.

Lähtökohtaisesti Kunta palvelujen järjestäjänä ja sosiaali- ja terveyspalvelujen rekisterinpitäjänä tarjoaa allianssille palvelun tuottamisessa tarvittavat ICT-infrastruktuurin ja -peruspalvelut, sovellukset/järjestelmät ja ICT-tukipalvelut.

**6.5 Hankinnat**

Hankinnoiksi luetaan kaikki ne korvattavat kustannukset, jotka palveluntuottaja maksaa toiselle, konserninsa ulkopuoliselle yritykselle tai yhteisölle allianssia koskevasta palvelusta, työsuorituksesta tai materiaaleista. Hankinnoista päättää allianssi allianssin parhaaksi -periaatteella. Hankinnat on kuvattu kaupallisen mallin dokumentissa.

**7 Riskit ja mahdollisuudet**

Riskit ja mahdollisuudet ovat pitkän sopimuskauden hankkeissa merkittävässä osassa. Olemme tunnistaneet jo etukäteen lukuisia riskejä ja mahdollisuuksia sekä suunnitelleet niiden hallinnan ja niihin varautumisen. Tämän lisäksi on tärkeää, että uusien riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen on systemaattista ja vastuut sen suhteen selkeät.

Erityisesti mahdollisuuksien tunnistamisen on oltava järjestelmällistä, sillä ne ovat usein vaikeammin havaittavia kuin riskit. Jotta allianssiyhteistyöstä saadaan kaikki irti, täytyy organisaation kyetä tarkkailemaan hiljaisia signaaleja, tunnistamaan niiden pohjalta mahdollisuuksia ja olemaan jatkuvasti responsiivinen. Tämän vuoksi olemme luoneet systemaattisen prosessin ja organisaation riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseen ja hallintaan.

**7.1 Jo tunnistetut riskit ja mahdollisuudet**

Olemme seuraavassa jakaneet jo tunnistamamme riskit ja mahdollisuudet neljään luokkaan perustuen 1) niiden merkittävyyteen tai vaikuttavuuteen tesomalaisten *palveluiden* *ja hyvinvoinnin* kannalta ja 2) niiden taloudellisten vaikutusten mittaluokkaan Allianssin näkökulmasta (ottamatta kantaa onko vaikutus positiivinen vai negatiivinen).

Luokat ovat seuraavat:

**Luokka A, vakavat laaja-alaiset riskit ja merkittävät laaja-alaiset mahdollisuudet**: näiden riskien ja mahdollisuuksien vaikutus niin Allianssin talouteen kuin alueen hyvinvointiin ja/tai palveluihin on merkittävä. Riskienhallinnassa korostuvat paitsi hyvinvointikeskuksen johdon rooli ja vastuu, myös riskien ennaltaehkäisy ja niihin varautuminen. Riskienhallintaan osallistuu myös talousfunktio tiiviisti ja riskejä vastaan suojaudutaan myös vakuutuksin. Esimerkki tällaisesta riskistä olisi koko hyvinvointikeskusta koskeva tuhoisa tulipalo. Positiivisesta mahdollisuudesta esimerkkinä voi toimia vaikkapa radikaali teknologinen innovaatio, joka nopeasti muuttaa koko palveluntuotannon toimintamallia ja samalla edistää asukkaiden hyvinvointia.

**Luokka B, merkittävät hyvinvointiriskit ja -mahdollisuudet**: nämä riskit ja mahdollisuudet vaikuttavat ensisijaisesti asukkaiden saamiin palveluihin ja yhteisön hyvinvointiin laajemmin, kun taas taloudelliset vaikutukset allianssille jäävät vähäisemmiksi. Näiden tapahtumien tunnistamisessa ja hallinnassa avainasemassa on hyvinvointikeskuksen johto ja lisäksi riskienhallintaan osallistetaan paitsi allianssin ja hyvinvointikeskuksen eri toimijoita laaja-alaisesti, myös alueen asukkaita itseään. Riskejä ja mahdollisuuksia pyritään tunnistamaan ja välttämään varhaisten herätteiden kautta, joiden viestimiseen kannustetaan kaikkia tesomalaisia. Myös viranomaisten välinen yhteistoiminta tulee huomioida riskienhallinnan toteutuksessa ja vastuissa. Toteutuessaan traagisena tämän luokan riskinä voitaisiin pitää esimerkiksi kouluampumista alueella. Positiivisen mahdollisuuden esimerkkinä voi olla esimerkiksi merkittävän uuden työllistäjän sijoittuminen alueelle.

**Luokka C, taloudelliset riskit ja mahdollisuudet**: nämä riskit ja mahdollisuudet vaikuttavat ennen kaikkea allianssin talouteen, ja niinpä niiden tunnistaminen ja ratkaisukin on pitkälti taloushallinnon tehtäväkenttää. Riskienhallinnan johtamismallissa tämän luokan riskien osalta hallinnon rooli ja vastuuhenkilöt korostuvat ja tapahtumille haetaan suojaa myös vakuutusten kautta. Esimerkkeinä ensisijaisesti taloudellisista riskeistä ovat käyttöpääoman riittävyyteen liittyvät riskit sekä mahdolliset virheet tai järjestelmien toimimattomuus laskutuksessa tai taloushallinnossa laajemmin. Positiivisessa mielessä mahdollisuutena voi näyttäytyä esimerkiksi yksittäisen palvelun ennustettua parempi kannattavuus.

**Luokka D, tavanomaiset riskit ja mahdollisuudet**: Nämä riskit/mahdollisuudet ovat suhteellisen vähäisiä niin taloudelliselta kuin toiminnalliselta vaikutukseltaan. Vastuu tällaisten riskien kartoittamisesta, seurannasta ja niihin varautumisesta jalkautetaan lähiesimiehille ja osaksi operatiivista toimintaa: kunkin lähiesimiehen tehtävänä on omassa päivittäisessä työssään tunnistaa, ratkaista ja dokumentoida tällaisia tapahtumia. Esimerkki tällaisesta riskistä on vaikkapa humalainen ja huonosti käyttäytyvä asiakas hyvinvointikeskuksessa, joka ei kuitenkaan aiheuta vaaraa muille. Positiivisista mahdollisuuksista esimerkki on vaikkapa jonkin kolmannen sektorin uuden toimijan mukaantulo hyvinvointikeskuksen tilojen käyttäjäksi.

Jo tunnistettuja **riskejä** on kuvattu ja luokiteltu alla olevassa taulukossa.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| # | Riski | Aihe | Luokka | Varautuminen |
| 1 | xx | xx | A | xx |
| 2 | xx | xx | B | xx |
| 3 | xx | xx | C | xx |
| 4 | xx | xx | D | xx |

*Taulukko 2. Riskirekisteri.*

Seuraavanlaiset riskit ja mahdollisuudet ovat allianssin johtoryhmän omistamia:

* Pienehköt muutokset väestöpohjassa ja asiakasmäärissä
* Pienehköt muutokset palvelutarpeissa (vaativuus/hoitoisuus)
* Tiloihin liittyvät pienet muutos-, korjaus- ja hankintatarpeet
* Kehittämismahdollisuuksiin tarttuminen tavoitekustannuksen puitteissa

Seuraavanlaiset riskit ja mahdollisuudet omistaa Tilaaja:

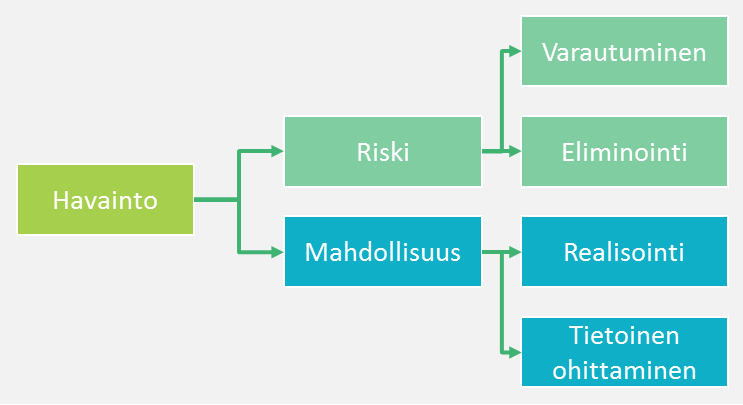
* Väestöpohjan/asiakasmäärän merkittävä muutos
* Sote-uudistuksen aiheuttamat merkittävät muutokset palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa
* Hankinnan laajentuminen uusiin palvelukokonaisuuksiin
* Palvelujen laajuuden ja palvelutasovaatimusten muutos (esim. laajemmat aukioloajat tai kuvantamispalvelut, erikoislääkäri-/erikoissairaanhoidon palvelut, työterveyshuolto)
* Merkittävät ICMT-muutokset (esim. potilastietojärjestelmän muutokset/vaihtuminen, järjestäjän uudet linjaukset tietoturvan/tietoliikenneverkon/ulkopuolisen käytön tms. suhteen)

Jo tunnistetut **mahdollisuudet** on listattu alla olevaan taulukkoon. Ne perustuvat työpajoissa tehtyihin \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (SWOT tms.) analyyseihin. Tähän valitut mahdollisuudet ovat pääosin varsin todennäköisiä, mutta mukana on myös vähemmän todennäköisiä ”parhaan tapauksen skenaarioita”.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Mahdollisuudet | | |  | |  |
| 1 | xx | **3** | | xx | |
| 2 | xx | **4** | | xx | |

*Taulukko 3. Mahdollisuudet.*

**7.2 Uusien riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen sopimuskaudella**

Neutraalit havainnot hyvinvointikeskuksen toiminnasta ja ympäröivästä maailmasta voivat sisältää joko riskin tai mahdollisuuden tai, kuten edellä listatuista riskeistä ja mahdollisuuksista jo huomataan, sama havainto voi sisältää myös molemmat. Esimerkiksi sote-uudistuksen osana kaavailtu asiakkaan valinnanvapaus sisältää molemmat elementit: mahdollisuuden, että asiakasmäärä kasvaa, ja riskin, että se vähenee.

Havainnoista on jalostettava riskejä ja mahdollisuuksia, joiden suhteen sitten tehdään informoidut päätökset. Riski voidaan eliminoida tai siihen voidaan varautua. Varautumisen mittaluokka riippuu riskin todennäköisyydestä sekä vaikutuksesta (niin taloudellisesta kuin toiminnallisestakin). Mahdollisuus taas voidaan realisoida tai päättää ohittaa. Tärkeintä on tietoisuus niin riskeistä kuin mahdollisuuksistakin, jolloin niihin suhtautumisesta voidaan tehdä tietoinen päätös.

*Kuva 2. Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen.*

Havaintojen tekeminen sekä riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen on koko henkilöstön tehtävä. Tämä soveltuu periaatteeseen, jonka mukaan jokaisella työntekijällä on kaksi tehtävää: tehdä oma työnsä ja kehittää sitä.

Uusien riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen on proaktiivista toimintaa. Edellä mainittujen vastuutahojen lisäksi uusien riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisesta vastaa osaltaan kehittämisen ja riskinhallinnan organisaatio, joka toimii hyvinvointikeskuksen johtajan alaisuudessa kattaen kaikki palvelut (ks. organisaation kuvaus). Kehittämisorganisaation selkäranka on \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ päällikkö

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_päällikkö vastaa kehittämisestä sekä riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisesta ja hallinnasta, ja hänen alaisuudessaan toimii osa-aikaisesti henkilöitä eri toiminnoista ja tilanteen mukaan myös täyspäiväisiä kehittäjiä. Käytännön kehittämistyö tapahtuu Lean-ajattelun mukaisesti pitkälti ruohonjuuritasolla, osana päivittäistä työtä, mutta tulevaisuuspäälliköllä on kokonaiskuva kehittämistoiminnasta ja tulevaisuuden suuntaviivoista ja hän koordinoi kehittämistyötä.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ päällikkö myös koordinoi allianssin ulkopuolisten toimijoiden (yritykset, 3. sektori) verkostoa, välittäen heille tietoa täyttämättömistä palvelutarpeista ja tukien uusien palveluiden innovoinnissa. Näin tuetaan alueen työllisyyttä ja hankkeen tavoitteita.

Kaikki havainnot, palautteet ja tunnistetut riskit ja mahdollisuudet (sekä mahdolliset jo toteutetut tai suunnitellut toimenpiteet) raportoidaan käyttäen sähköistä aloitelaatikkoa, jonka kautta raportointi on helppoa ja nopeaa – näin se tulee kiireisen päivittäisen työn ohessa myös tehtyä. Sähköisen aloitelaatikon ominaisuudet (tiedon kulku eri suuntiin, hälytteet jne.) spesifioidaan ja se toteutetaan toimeenpanovaiheessa.

Koulutuksilla tuetaan henkilöstön kykyä havaita riskejä ja mahdollisuuksia (mm. esimerkkien kautta, ks. alla), ja herkkään raportointiin kannustetaan. Havainnot voivat olla pieniäkin eikä raportoijalla tarvitse olla mitään valmista kehitysehdotusta tai ratkaisua mielessään. Näin saadaan matalalla kynnyksellä paljon materiaalia, jota analysoimalla tulevaisuuspäällikkö voi havaita trendejä.

Myös alueen asukkaita kannustetaan jättämään palautetta ja ideoita – tarkoitus on saada paitsi konkreettista palautetta palveluiden toimivuudesta, myös ideoita, toiveita ja täyttämättömiä palvelutarpeita.

Seuraavassa on muutama havainnollistava esimerkki havainnoista sekä niiden jalostamisesta riskeiksi ja mahdollisuuksiksi. Tällaisia esimerkkejä hyödynnetään myös henkilöstön koulutuksessa, ja aktiivisesta havainnoinnista palkitaan.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Havainto | Tulkinta | Luokka | Ratkaisu |
| ”Hyvinvointikeskukseen tuli henkilö, joka ei osannut mitään kieltä, jolla opasteet on kirjoitettu.” | Riski: tällainen henkilö voi jäädä ilman tarvitsemaansa palvelua. | D | Lisätään kuvakkeiden käyttöä opasteissa, jotta kielitaito ei muodostu esteeksi. |
| ”Sote-uudistuksen myötä toteutuu asiakkaan valinnanvapaus.” | Mahdollisuus: terveyspalveluiden asiakasmäärä voi kasvaa. | A | Suunnataan markkinointi- ja viestintä­toimen­piteitä mahdollisuuden realisoimiseksi ja riskin eliminoimiseksi. |
| Riski: terveyspalveluiden asiakasmäärä voi vähentyä. | A |
| ”Kirjaston vessoihin on jatkuva jono, kun taas toisaalla rakennuksessa on vapaita vessoja.” | Riski: Hyvinvointikeskuksen viihtyisyys kärsii. | D | Lisätään opasteita, jotta vessojen kuormitus tasaantuu. |

*Taulukko 4. Esimerkki: havainnosta tunnistetuksi riskiksi tai mahdollisuudeksi.*

**7.3 Riskien ja mahdollisuuksien hallinta**

Sähköisenä riskienhallinnan työkaluna käytetään \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Havaintojen lisäksi kirjataan tehdyt toimenpiteet ja seuranta. Erityisesti ruohonjuuritason työssä havaitut riskit ovat tyypillisesti sellaisia, että havaitsija tai tiimiesimies voi ne itse välittömästi ratkaista. Kertyvän materiaalin analyysissä \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_päällikkö käyttää mm. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ päällikkö raportoi analyysinsä tuloksista Allianssin johtoryhmälle siltä osin, kuin asiat ovat sen tasoisia (toiminnallisilta tai taloudellisilta vaikutuksiltaan potentiaalisesti merkittäviä). Lisäksi päivittäisen työn tasolla liikkuvia asioita käydään läpi tiimipalavereissa sekä tiimiesimiesten ja tulevaisuuspäällikön kehityspalavereissa.

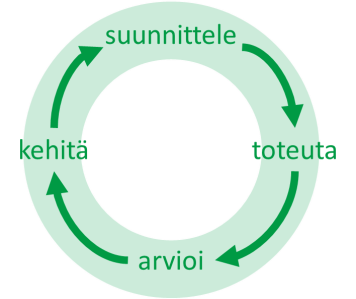
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_päällikkö ja AJR käyvät läpi myös ylätason havaintoja, esimerkiksi sote-uudistukseen liittyviä. Nämä havainnot luonnollisestikaan eivät tule niinkään sähköisen palautelaatikon kautta kuin pohjautuen mediaseurantaan ja keskusteluihin yhteiskunnallisten vaikuttajien kanssa sekä tulevaisuuspäällikön ja AJR:n jäsenten henkilökohtaisten kontaktien kautta.

Riskien ja mahdollisuuksien hallinnassa hyödynnämme edellä esiteltyä luokitusta. Riskien ja mahdollisuuksien hallinta on vastuutettu selkeästi, jotta toteutuminen varmistetaan: seuraavassa taulukossa on esitetty kunkin luokan ensisijainen vastuutaho. Vastuu on annettu sille organisaation tasolle, joka luontevimmin asian voi hoitaa – käytännössä alimmalle mahdolliselle tasolle, jottei synny tarpeetonta byrokratiaa eikä päätöksenteko suotta siirry liian kauas päivittäisestä työstä.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Luokka | Kuvaus | Hallinnan vastuuhenkilö |
| D | Tavanomaiset riskit ja mahdollisuudet | Tiimiesimiehet (toimintojen johto) |
| C | Taloudelliset riskit ja mahdollisuudet | Taloushallinto ja talousjohto yhdessä operatiivisen johdon kanssa |
| B | Merkittävät hyvinvointiriskit ja –mahdollisuudet | Hyvinvointikeskuksen johto (ja eri viranomaisten sekä allianssin ulkopuolisten toimijoiden yhteistyö sekä keskinäinen vastuunjako) |
| A | Vakavat laaja-alaiset riskit ja merkittävät laaja-alaiset mahdollisuudet | Allianssin ja hyvinvointikeskuksen johto sekä talousjohto |

*Taulukko 5. Riskien ja mahdollisuuksien vastuuttaminen.*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_päällikön toimenkuvassa yhdistyy riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen, niiden hallinnan koordinointi ja toiminnan kehittäminen. Näin riskit ja mahdollisuudet asettuvat osaksi kehittämistoimintaa ja hyvinvointikeskuksen palveluiden kokonaisuus kehittyy loogisesti, eikä synny osaoptimointia tai ristiriitaisuuksia, kuten voisi käydä kunkin toiminnon kehittäessä omaa toimintaansa ilman koordinaatiota.

**8 Kehittäminen**

*Kuva 3. Jatkuvan kehittämisen sykli*

Hyödynnämme kaikessa toiminnassamme Lean-metodologiaan kuuluvaa *jatkuvan kehittämisen sykliä* (ks. kuva ohessa). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että toiminta ensin suunnitellaan ja sitten toteutetaan ketterästi – pitkällisen hiomisen sijaan painotetaan nopeaa ja joustavaa pilotointia, jonka perusteella onnistumista arvioidaan ja toimintaa kehitetään edelleen. Näin nopeisiin tilanteisiin pystytään reagoimaan ja toiminta kehittyy jatkuvasti vastaamaan muuttuviin tarpeisiin. Kehittäminen tapahtuu kaikkien toimijoiden, asiakkaiden ja asukkaiden yhteistyönä.

Hyvinvointiallianssin sopimuskausi on pitkä, joten toiminnan jatkuva kehittäminen ja parantaminen sekä muutoksiin reagoiminen kuuluu systemaattisesti toimintakulttuuriin. Toimintaa mitataan ja seurataan jatkuvasti. Ilmenneisiin kehittämistarpeisiin ja poikkeamiin reagoidaan nopeasti. Kehittämiselle määritellään sopimusjaksoittain keihäänkärjet asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Nämä kehittämistoimenpiteet viedään vuositasolle vuosikellon muodossa. Hyvinvointikeskukseen kehittämisen koordinoimiseksi kootaan kehittämistyöryhmä, joka toimii kehittämistyön eturintamassa, jalkauttaen muutokset arkeen.

Asiakkaat ja heidän palvelutarpeisiinsa vastaaminen on Allianssin ydintehtävä. Asiakkailta saatu palaute ohjaa toimintaa ja siihen reagoidaan asianmukaisesti. Asiakaspalautteen antaminen tulee olla paitsi nopeaa myös helppoa ja vaivatonta ja sillä tulee olla vaikutusta toimintaan. Allianssin toimintaperiaatteiden mukaisesti palautteet kirjataan, käsitellään ja niihin reagoidaan.

Yhtenä asiakaspalautteen keräämisen muotona on NPS -kyselyn toteuttaminen mobiilisti asiakkaille heti käynnin jälkeen. Myös ei-sähköinen palautteen anto on mahdollistettava. Toimintatapaamme kuuluu myös se, että asiakaspalaute on julkisesti nähtävillä esimerkiksi Tesoma-portaalissa tai infoseinällä. Palautteita käsitellään henkilökunnan palavereissa säännöllisesti. Toimintatapana on pääsääntöisesti, että henkilökohtainen positiivinen palaute annetaan julkisesti ja negatiivinen yksityisesti. Asiakkaalle vastataan pikimmiten ja vastaaja on ennakkoon sovittu taho. Asiakaskokemuksen kehittäminen on osa arkea ja kuuluu jokaiselle hyvinvointikeskuksen työntekijälle.

Kunnan toimintamallin mukaisesti alueella tulevat toimimaan \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ asiakasraadit. Asiakasraati voidaan koota myös yhteiseksi ja näin järjestää esimerkiksi teemakohtaisia asiakasraadin tilaisuuksia esimerkiksi neljä (4) kertaa vuodessa. Asiakasraatien lisäksi tarvitaan myös laajempaa alueen asukkaiden osallisuutta. Tähän tarpeeseen järjestää esimerkiksi kaksi kertaa vuodessa yhteisiä kehittämisiltoja. Myös kokemusasiantuntijoiden osaamista hyödynnetään palveluiden kehittämisessä.

Allianssin tavoitteiden mukaisen toiminnan tueksi myös tutkimustyö eri tahojen kanssa on osa kehittämistyötä, joka tuottaa toiminnalle lisäarvoa. Esimerkiksi rekrytoinnissa on hyvä ottaa huomioon lääkärit, jotka ovat kiinnostuneita tutkimustyöstä.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ -ryhmittymä voi koota asiantuntijaraadin, johon kutsutaan mukaan myös Kunnan edustajia. Säännöllisesti kokoontuvan asiantuntijaraadin työ keskittyy esim. konkreettisten ja käytännönläheisten haasteiden ratkaisuun ja uusien toimintamallien löytämiseen.

Allianssin yhteistyö Kunnan muiden hyvinvointipalvelujen kanssa on vuorovaikutteista. Hyvinvointikeskuksen allianssimallin pilotoinnin myötä hyviä toimintamalleja voidaan monistaa Kunnan kaikkien hyvinvointikeskusten toimintaan. Näin opitaan toinen toisiltamme.

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 5:  
**Allianssin sopimuskauden tavoitebudjetti ja -jaksojen tavoitekustannukset**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ajanjakso** | **Palvelu 1** | **Palvelu 2** | **Palvelu 3** | **Yhteiset** | **Yhteensä** |
| Vuosi 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| *Sopimuskausi 1* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| Vuosi 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| *Sopimuskausi 2* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| Vuosi 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Vuosi 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| *Sopimuskausi 3* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| **Yhteensä** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |

*Taulukko 1. Allianssin sopimuskauden tavoitebudjetti ja –jaksojen tavoitekustannustaulukko.*

Hyvinvointiallianssin toteutusvaiheen allianssisopimusmallin liite 6:  
**Allianssin sopimusjakson tavoitteet ja mittarit**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Avaintulosalue (ATA)** | **ATA:n painoarvo** | **Mitä tavoitellaan** | **Mitä mitataan** | **Mittaamisen kohderyhmä** | **Tietolähde** | **Mittarin painoarvo** |
| 1. Tavoite 1 | XX % |  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
| 2. Tavoite 2 | XX % |  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
| 3. Tavoite 3 | XX % |  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
| 4. Tavoite 4 | XX % |  |  |  |  | XX % |
| 5. Tavoite 5 | XX % |  |  |  |  | XX % |
|  |  |  |  | XX % |
| **YHTEENSÄ** | **100 %** |  |  |  |  | **100 %** |

*Taulukko 1. Allianssin sopimusjakson tavoite- ja mittaritaulukko.*