

MUISTIO
15.6.2017

Sote-uudistuksen muutoksetuki

Tavoitteet

Muutostuen keskeinen tavoite on uudistuksen toimeenpanon varmistaminen maakunnissa suunnitellussa aikataulussa. Sote-muutosjohtaja vastaa strategialähtöisesti uudistuksen alueellisen toimeenpanon johtamisesta ja toteutuksesta yhteistyössä alueiden ja sidosryhmien kanssa.

Sote-muutostuki huolehtii, että:

- sote-uudistuksen edellyttämä muutos etenee ja toteutuu maakunnissa ja niiden yhteistyöalueilla suunnitellussa aikataulussa
- palveluiden toimivuus ja jatkuvuus varmistetaan järjestämisvastuun siirtymisen ajankohdassa 1.1.2019
- maakunnissa toteutuu vuodesta 2019 lähtien toimiva, asiakaslähtöinen ja integroitu palvelujärjestelmä ja valinnanvapaus
- kansalliset ohjeet ja suositukset saadaan käyttöön maakunnissa ja näiden käytettävissä on erityisesti palveluiden järjestämisen uudistamista tukeva järjestämisen käsikirja
- kansalliset tietotyökalut ja tiedolla johtaminen saadaan maakunnissa kansallisen ohjelman mukaisesti käyttöön.

Organisoituminen

Muutostuki toteutetaan yhteistyössä valtiovarainministeriön ja muiden sote- ja maakuntauudistuksen kanalta keskeisten ministeriöiden (TEM, YM, SM, MMM, LVM) sekä niiden alaisten laitosten ja Kuntaliiton kanssa. Elokuusta 2017 lähtien sote-muutostuki integroidaan osaksi maakuntauudistuksen muutostuen kokonaisuutta. Sote-muutosjohtaja ja maakuntauudistuksen muutosjohtaja toimivat jatkossa entistä suunnitelmallisemmin yhdessä ja yhteisissä tiloissa. Maakunta- ja sote-uudistuksen yhteisen toimeenpanosuunnitelman valmistelu on käynnistynyt.

Maakunta- ja sote-uudistuksen toimeenpanon valtakunnallinen valmisteluryhmä käynnistyy 1.8.2017 luki-en. Aiemmat erilliset ryhmät lopetettiin kesäkuun puolivälissä. Tämä uusi ryhmä huolehtii maakuntauudistuksen projektiryhmän ohjauksessa maakuntien oman muutostyön ohjauksesta ja uudistuksen eri osioiden yhteensovituksista ja näin varmistaa, että uudistus etenee kaikissa maakunnissa ja niissä saavutetaan uudistuksen tavoitteet.

Sote-muutostukeen ollaan rekrytoimassa kaksi henkilöä lisää, johtavaa asiantuntijaa, joka vastaa erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen ja asiakaskeksisen palveluintegraation toteuttamisen ohjauksesta, ja erityisasiantuntijaa, joka toimii ohjaavana asiantuntijana erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon hallinnon ja talouden sekä kehittämisen kysymyksissä, painopiste on tiedolla johtamisen hyödyntämisessä ja kehittämisessä. Haastattelut ovat menossa ja valinnat tehdään kesäkuun loppuun mennessä.

Toimeenpanon seuranta, kevät 2017

1. Valinnanvapauden pilotoinnin tukeminen

Pilottien valtionavustushaku järjestetään kahdessa osassa. Ensimmäinen haku on 29.5. - 7.7. ja toinen haku on 14.8. - 29.9. Alueita tuetaan pilottien valmistelussa (STM ja Sitra) ja toteutuksessa (STM ja VM), jotta ne parhaalla mahdollisella tavalla edistäisivät uudistuksen tavoitteiden saavuttamista.

MUISTIO
15.6.2017

2. Alueellisen valmistelun seuranta

2.1 Maakuntakierros ja haastattelut

Helmi- huhtikuun aikana pidettiin 17 *'Sote ja monialainen maakunta' -tilaisuutta*. Uudenmaan tilaisuus oli 1. kesäkuuta. Maakunnissa yhteistyö on pääsääntöisesti sujuvaa. Kritiikki kohdistuu valmistelun resurssien riittävyteen ja palvelujen yhtiöittämiseen. Sote-muutosjohtaja tapasi *saamelaisalueen edustajat Inarissa 12.5*. Esille nousi tietopohjan heikkoudet saamelaisten hyvinvoinnin ja terveyden tilan ja palvelutarpeen kuvaamisessa, puutteet saamenkielisten palvelujen tarjonnassa, neuvonnassa ja ohjauksessa sekä saamelaisten vaatimus kohdella heitä alkuperäiskansana sote- ja maakuntauudistuksen valmistelussa ja väliaikaishallinnon muodostamisessa.

Sote-muutosjohtaja Sinikka Salon on käymässä maakuntien sote-muutosjohtajien haastattelukierrosta, yhteenveto valmistuu kesäkuun loppuun mennessä. Maakuntien omat esivalmisteluvaiheen loppuraportit valmistuvat myös kesäkuun loppuun mennessä.

2.2 TEAS-hankkeet

Muutostuen osana toimivat TEAS-hankkeet (3 kpl) ovat käynnistyneet maalikuun alussa. Maakuntien muutosjohtajille on tehty kolme seurantakyselyä maakuntien toimeenpanon etenemisestä. Seuranta-kyselyjä tehdään jatkossa 1-2 kertaa kuukaudessa. Kahden ensimmäisen kyselyn tulokset on esitetty liitteessä 1, kolmannen kyselyn tulokset valmistuvat kesäkuun loppuun mennessä.

Kansalaiskysely sote- ja maakuntauudistuksesta toteutettiin huhtikuun lopussa. Kansalaiskyselyyn vastanneet suhtautuivat uudistukseen varsin kriittisesti, mutta vaikutuksissa näyttäytyy koko skaala merkittävistä uhkakuvista varsin positiivisiin vaikutuksiin. Maan sisällä ei ole merkittäviä alueellisia eroja siinä, miten uudistuksen tavoitteisiin suhtaudutaan. Nuoret (alle 25 v.) ovat kaikkein epävarmimpia sanomaan uudistuksen vaikutuksista ja samalla suhtautuvat uudistukseen välinpitämättömimmin. Vastaavasti vanhempi ikäluokka näkee uudistuksen negatiivisemmassa valossa. (Liite 2.)

3. Sote-uudistuksen riskienhallinnan varmistaminen

Muutostuki arvioi yhtenäisellä kehikolla maakunnittain analysoituna toimeenpanon ja muutoksen riskit. Sen pohjalta laaditaan riskienhallintasuunnitelma. Arviointi käynnistyy väliaikaishallinnon käynnistyttyä.

4. Sote- ja maakuntauudistuksen tiekartta - alueuudistus.fi/tiekartta

Tavoitteena on, että uudistuksen tiekartta on riittävän konkreettinen ja vastaa alueellisen uudistuksen valmistelijoiden tarpeisiin. Tiekarttaan on nyt laadittu kuvaukset sote- ja maakuntauudistuksen kokonaisuuksista ja niihin liittyvistä tehtävistä, joiden tulee olla valmiina väliaikaishallinnon aikana. Tiekartassa on kuvattu myös valmisteltaviin kokonaisuuksiin liittyvä kansallinen toimeenpanon tuki sekä kuvaus työnjaosta valtion ja maakuntien valmistelun kesken. Tiekartan valmistelu on organisoitu uudelleen VM:ssä, jotta sen valmisteluun ja toteutukseen saataisiin mukaan kaikki uudistuksessa mukana olevat ministeriöt ja uudistuksen eri elementit. Kesän aikana tiekartan esitystapaa tullaan uudistamaan siten, että uudistuksen valmistelun kannalta relevantin tiedon löytyminen paranee.

5. Järjestämisen käsikirja

Järjestämisen käsikirja on apuväline maakunnan järjestämistehtävien ja hallinnon organisointiin. Se selkiyttää maakuntien toimijoille järjestämistä vastuun kokonaisuuden ja siihen liittyvät tehtävät sekä tukee maakuntia sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisen suunnittelussa ja valmistelussa. Käsikirja valmistuu väliaikaishallinnon alkuun mennessä. Valmisteluryhmää johtaa sote-muutosjohtaja ja mukana on ministeriöitä, kansallisia organisaatioita ja alueiden valmistelijoita. Ensimmäinen versio valmistuu arvioidavaksi viikolla 25 (19.-23.6.) ja julkaistaan sähköisenä kirjana alueuudistus.fi -sivustolla. Järjestämisen

MUISTIO
15.6.2017

käsikirjan lisäksi varaudutaan myös muiden sähköisesti saatavilla olevien käsikirjojen ja oppaiden laadintaan.

6. Viestintä

Viestintää toteutetaan STM:n ja VM:n yhteisen sote- ja maakuntauudistuksen viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelman mukaisesti. Alueuudistus.fi-sivusto kerää kuukausittain 140 000 käyntiä ja sote-muutosjohtajan uutiskirjeellä on yli 3 000 tilaajaa.

Keväällä 2017 viestinnässä on painottunut hallituksen lakiesitysten viestintäaineistojen laatiminen. Sekä sote- ja maakuntauudistuksen lakipaketista että valinnanvapaudesta on laadittu tiivistelmiä, faktolehtiä, sote-sanastoa, erilaisia diaesityksiä, infografiikkaa ja verkkosivuja alueuudistus.fihin sekä näiden kieliversioita (ruotsi ja englanti, osin myös pohjoissaame). Aineistoja on tuotettu sekä asiakkaan, maakunnan että tuottajan näkökulmasta. Kansalaisviestintään on tuotettu mm. kaksi videota kolmella kielellä.

Lisäksi STM ja VM antoivat maakunnille suosituksen väliaikaishallinnon viestinnän organisoimisesta. STM:n viestinnän johdolla aloitettiin sote- verkkopalvelusuosituksen suunnittelu. Sen projektisuunnitelma valmistuu 16.6.2017. Maakunnat sopivat itse maakunnan muiden palvelujen verkkosivujen suunnittelusta. Muut palvelut otetaan huomioon sote-verkkopalvelusuosituksessa.

Toukokuussa 2017 viestintäryhmä konsultoi Kotusta ja Kelaa liittyen uudistuksen myötä tuotettavien tekstien laatuun (erityisesti asiakastekstit) ja sanaston yhtenäisyyteen. Sanasto-projektia valmistellaan STM:n viestinnän johdolla.

Maakuntien viestijöille ja muutosjohtajille järjestettiin tammikuussa 2017 viestintävalmennuksen ensimmäinen jakso. Toisen jakson valmennuspäivä oli 9.5. Lisäksi uudistuksessa mukana oleville viestijöille järjestettiin oma viestintävalmennus 20.4. ja sen jatko-osa on syksyllä 2017. Syksyn 2017 ja kevään 2018 koulutuksen koordinoidaan yhdessä Muutosjohdon akatemian kanssa.

Medialle järjestettiin neljä Sote-uudistuksen ABC -koulutustilaisuutta kevään 2017 aikana.

7. Henkilöstön tukeminen

Ministeriöt yhdessä KT-Kuntatyönantajan kanssa tukevat maakuntien valmistelijoita henkilöstöasioissa. Talvella 2017 toteutettuun henkilöstökyselyyn osallistui 10 033 henkilöä, joista valtaosa oli asiakastyössä olevia. Tulokset on julkaistu alueuudistus.fi-sivuilla ja aineiston analysointia jatketaan toimialakohtaisesti, johdon ja työntekijöiden näkökulmasta.

Yhteistoimintamenettely käynnistyy maakunnan perustamisen myötä ja muutostukea suunnataan prosessin onnistumiseen. Työterveyslaitoksen Maakunta18-seurantatutkimuksen pilotointi alkaa syksyllä Pohjois-Karjalassa. Se tukee maakunnan ja siihen sopimussuhteessa olevien organisaatioiden johtoa, henkilöstöä, työsuojelua ja työterveyshuoltoa siten, että maakuntauudistukseen liittyvät hyvinvointi- ja työkykyriskit eivät toteudu ja että muutoksen innostavat ja uudistavat piirteet vahvistuvat.

Meneillään on ESR-hankkeen ideahaku, jonka teemana on ”Johtaminen, osaaminen ja työhyvinvointi muuttuvassa toimintaympäristössä”. Kohderyhmä on kuntien sote-tehtävissä työskentelevä henkilöstö, niin johto kuin työntekijät (mukaan lukien ns. tukitehtävät). Ideahaussa haetaan hyviä ideoita, miten johtamista, osaamista ja työhyvinvointia pitäisi kehittää sote-uudistuksessa. Hakuaika on 17.5.–16.6.2017. Syksyllä 2017 avataan kokeiluhankkeiden haku saatujen ideoiden pohjalta ja edelleen kokeiluhankkeiden tulosten perusteella avataan vuodenvaihteessa 2018 - 2019 laajempien toteutushankkeiden määrärahan haku. Toteutushankkeilla on tarkoitus kattaa kaikki maakunnat.

MUISTIO
15.6.2017

8. Sote- ja maakuntauudistuksen muutosjohtamisvalmennus, Muutosjohdon akatemia

Valmennus tukee alueellisten toimijoiden valmiuksia strategisten muutosten toteuttamisessa. Valmennuksen ensimmäinen kaksipäiväinen koulutusjakso järjestettiin kesäkuussa 2017. Teemoina olivat palvelujen järjestäminen ja valinnanvapaus. Varsinaisesti akatemia käynnistyy syksyllä 2017. Projektinjohdaja Tuula-Riitta Markkanen valmistelee valmennuksen aikataulua, toteuttajaverkostoa, opintomodulleita ja akatemiaan valintakriteereitä. Strateginen ohjausryhmä asetettiin toukokuussa ja sen ensimmäinen akatemian toimintaa linjaava kokous oli 15.6.

9. Sotedigi-muutosohjelman maakunnallisen toteutuksen varmistaminen

Digitalisaation muutosta valmistellaan valtakunnallisten palveluiden ja maakuntien digivalmistelujen osalta yhteistyössä valtiovarainministeriön, tulevien maakuntien ja Kuntaliiton kanssa. Valtiovarainministeriö ja sosiaali- ja terveysministeriö toteuttavat projektipäällikkö Tomi Hytösen johtamana valtakunnallista Maakunta-/Sotedigi -muutosohjelmaa, joka toteutetaan Tasc Force -organisointiperiaatteella valtioneuvoston yhteisenä toimintona. Digitalisaatio ja tiedonhallinta eli Ditiyksikön perustamisen myötä STM vastaa Sotedigi-osan toteuttamisesta.

Osana palvelukeskusvalmistelua tullaan tarkentamaan maakuntien ICT-ohjeistusta. Maakuntien ICT-palvelukeskus Oy:n perustamiselle on saatu hallituksen lupa ja valmistelu on sen perusteella käynnissä. Sote:n ICT--kehittämis Oy:n perustamista koskeva esitys on valmisteilla talouspoliittisen ministeriryhmän linjattavaksi 20.6.2017. Valmistelua on tehty VM:n, VNK:n omistajaohjausyksikön ja STM:n yhteistyönä. Vuoden 2018 budjettivalmistelu ja ICT-hankkeiden tarkennus on käynnissä.

10. Tietopohjan vahvistaminen

Keskeinen tietopohjatyön koordinaatio tapahtuu Kustannus ja vaikuttavuus -ryhmän, Sotedigi-ryhmän ja Maakunta-tietoryhmän välillä. THL:n tietopohjahanke on käynnistymässä.

11. Sote-uudistuksen maakunnalliset koordinaattorit

Sote-koordinaattorit aloittavat väliaikaishallinnon käynnistyessä valtionavustusrahalla. He auttavat maakuntien sote-uudistuksen valmistelijoita neuvotteluissa sekä suunnitelmien ja sopimusten laadinnassa. Avustuskriteerit valmistuvat elokuun alussa. Haku käynnistyy elo-syyskuussa 2017.

12. Hallituksen kärkihankkeet mukaan maakunnalliseen muutokseen

Hallituksen kärkihankkeet integroidaan vahvasti alueellisen muutoksen valmisteluun. Aivoriihi 'Hallituksen kärkihankkeet osana muutostukea' oli 7.6. Sen tuloksena päätettiin tehostaa ja tarkentaa kärkihankkeisiin liittyvää yhteistä viestintää mm. lisäämällä tietoa alueuudistus.fi -sivustoille ja määrittelemällä kärkihankkeiden yhteisen sanoittamisen kärjet ja strategisesti tärkeät ydinviestit kaikkien keskeisten toimijoiden käyttöön.

Maakunta- ja sote-johtajien ja keskeisten kärkihanketoimijoiden yhteistyötä ja vuorovaikutusta maakunnallisen kehittämistyön osalta päätettiin vahvistaa yhteisen verkostotapaamisen avulla. Lisäksi sovitettiin tarkennettavaksi, miten ministeriö voisi vahvemmin tukea ja ohjata maakuntia yhteistyöalueiden kehittämisessä ja rakentumisessa (esimerkiksi lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelmaan kuuluvan osaamis- ja tukikeskusten osalta). Alkusyksystä tarkennetaan kärkihankkeiden yhteistä kehittämistä ja muutostuen tavoitetilaa ja keinoja esim. viestinnän, digitalisaation ja ICT -palvelujen sekä muiden keskeisten teemojen osalta.

13. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta (TKI) sekä koulutus

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) -rakenteiden uudistaminen on linjattava syksyn 2017 aikana. Osana muutosjohtamista seurataan maakuntien ja yhteistyöalueiden alueellisen yhteis-

MUISTIO
15.6.2017

työn organisointia mm. TKI-rakenteiden, ekosysteemien ja mahdollisten kehittämissyksiköiden muodostumista.

Sote-palvelujen integraatio, asiakaslähtöiset palvelut ja valinnanvapaus muuttavat palveluita, työnjako ja osaamistarpeita. OKM käynnistää sote-osaamisen kehittämisprosessin, jossa kartoitetaan osaamisen uudistamisen tarpeet ja varmistetaan niihin vastaaminen korkeakouluissa ja ammatillisessa koulutuksessa.

14. Järjestöyhteistyö

Hallituksen reformiministerityöryhmä antoi Yleishyödyllisten yhteisöjen toimintaedellytykset sote- ja maakuntauudistuksessa -linjaukset 22.5.2017. Sote-muutostuki järjestää kutsuseminaarin järjestöjen edustajille 20.6. Finlandia-talossa järjestöjen asemasta sote-uudistuksessa.

Sosiaali- ja terveysalan järjestöillä on rooli uudistuksessa sekä palvelun tuottajina että yleishyödyllisen toiminnan toteuttajina. STEA tukee järjestöjen yleishyödyllistä, terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävää toimintaa vuosittain noin 320 miljoonalla eurolla. Järjestöjen työ ulottuu jatkossa kuntatasolla tapahtuvan hyvinvointia edistävän toiminnan lisäksi myös maakuntatasolle, jossa niiden toiminta lomittuu palveluihin. Esimerkiksi vertaistukitoimintojen, ohjaus-, neuvonta- ja ryhmätoiminnan kautta järjestötoiminnalla voidaan tukea asiakas- ja kuntoutuspolkuja yhdessä maakunnan toimijoiden kanssa.

STEA on varautunut rahoituksella käynnistämään jokaiseen maakuntaan hankkeen, joka koordinoi maakunnan järjestöjen muutostyötä ja tukee järjestöjen keskinäistä yhteistyötä ja muutosvalmiuksia sekä verkostoitumista maakuntien ja kuntien kanssa. Suomi 100 -avustusohjelmien avustusehdotus on valmis, ja se on STM:n käsittelyssä. Työ ja elinkeinoministeriö on valmistelemassa järjestöjen liiketoimintaosaamisen lisäämistä.

Muutostuen prioriteetteja syyskaudella 2017

Maakunta- ja sote-uudistuksen muutostuen prioriteetteja ovat:

- maakuntien toiminnan käynnistämisen mallit ja puitteiden järjestäminen
- toiminnan yhtiöittämisen ja pääomittamisen mallit
- monituottajuuteen perustuvan palveluekosysteemin johtaminen
- henkilöstölle turvallisuuden tunteen, tulevaisuuden näkymän ja innostuneen kehittämisotteen luominen
- maakuntien asukkaiden aidon osallisuuden edellytysten luominen
- maakunnan organisoitumisen tukeminen
- maakunnan uudenlaisen monialaisen synergian konkretisointi
- maakunnan kyvykkyysien johtaminen ja henkilöstöjohtaminen
- uusien yhteistyömallien ja toimintamallien konkretisointi

Väli aikaishallinnon tukeminen

Maakuntastrategian, palvelustrategian, sote-palvelulupauksen työstämisen ohjaus ja tuki. Muutosjohtamisvalmennus on tässä myös tärkeässä roolissa. Eri ministeriöiden ja Kuntaliiton kanssa yhteistyössä toteutettavat help desk -tyyiset neuvontapalvelut auttavat lain tulkintakysymyksissä.

Henkilöstön tukeminen

Yhteistoimintamenettely käynnistyy maakunnan perustamisen myötä ja muutostukea suunnataan prosessin onnistumiseen. Työterveyslaitoksen Maakunta18-seurantatutkimuksen pilotointi alkaa. Se tukee maa-

MUISTIO
15.6.2017

kunnan ja siihen sopimussuhteessa olevien organisaatioiden johtoa, henkilöstöä, työsuojelua ja työterveys- huoltoa siten, että maakuntauudistukseen liittyvät hyvinvointi- ja työkykyriskit eivät toteudu ja että muutoksen innostavat ja uudistavat piirteet vahvistuvat.

Väestön osallisuus

Maakuntalaissa edellytetään laajaa väestön osallistamista. Osallisuus on tulevien maakuntien ja kuntien yhteinen asia. Alueilla on hyviä käytäntöjä hyödynnettäväksi kaikissa maakunnissa. Tätä tietoa levitetään tiekartan avulla ja muutostuen verkostoissa.

Ministeriöt tuottavat yhdessä kansalais- ja henkilöstöviestintään tarkoitettua selkokielistä materiaalia maakuntien hyödynnettäväksi.

Sidosryhmätyö

Syyskaudella systematisoidaan sidosryhmätapaamisia ja yhteistyötä mm. henkilöstö- ja työnantajajärjestöjen, kansalais- ja yritysjärjestöjen sekä tutkimus- ja kehittämislaitosten kanssa uudistuksesta tiedon lisäämiseksi ja vuoropuhelun tehostamiseksi.

Asiakasnäkökulma digitaalisiin palveluihin

Maakuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen verkkosivujen ja digitaalisten palvelujen asiakasnäkymien suunnittelua tullaan tekemään keskitetysti yhdessä keskushallinnon ja maakuntien kanssa. Syksyllä laaditaan suositus siitä, miten olemassa olevat palvelut kootaan tarjolle ja yhtenäistetään palveluista käytetty sanasto.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta (TKI) sekä koulutus

TKI-rakenteiden uudistaminen on linjattava syksyn 2017 aikana. Opetus- ja kulttuuriministeriö kartoittaa sote- osaamisen uudistamisen tarpeet ja varmistetaan niihin vastaaminen korkeakouluissa ja ammatillisessa koulutuksessa. TEM on valmistelemassa uutta innovaatiopoliittista ohjelmaa, jonka laatimisen yhteydessä tarkastellaan maakunta- ja sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta ja niiden mukanaan tuomia uudistamisen tarpeita.

Liite 1: Sote- ja maakuntauudistus - toukokuun seurantakyselyn tulokset 29.5.2017

Liite 2: Yhteenveto kansalaiskyselyn tuloksista (toimitetaan myöhemmin)