

## SOTE-UUDISTUKSEN VIESTINTÄÄ ON JOHDETTAVA JA TOTEUTETTAVA SUUNNITELMALLISESTI

Laaja monivuotinen sosiaali- ja terveystalvelujen uudistus edellyttää vuorovaikutusta ja viestintää koko muutoksen ajan. Johtaminen ja viestintä vaikuttavat merkittävästi uudistuksen onnistumiseen. Viestintä on johdon strateginen kumppani. Jotta henkilöstö ja muut toimijat voivat kokea muutoksen omaksi, se on nähtävä välttämättömänä ja sen tavoitteet on ymmärrettävä.

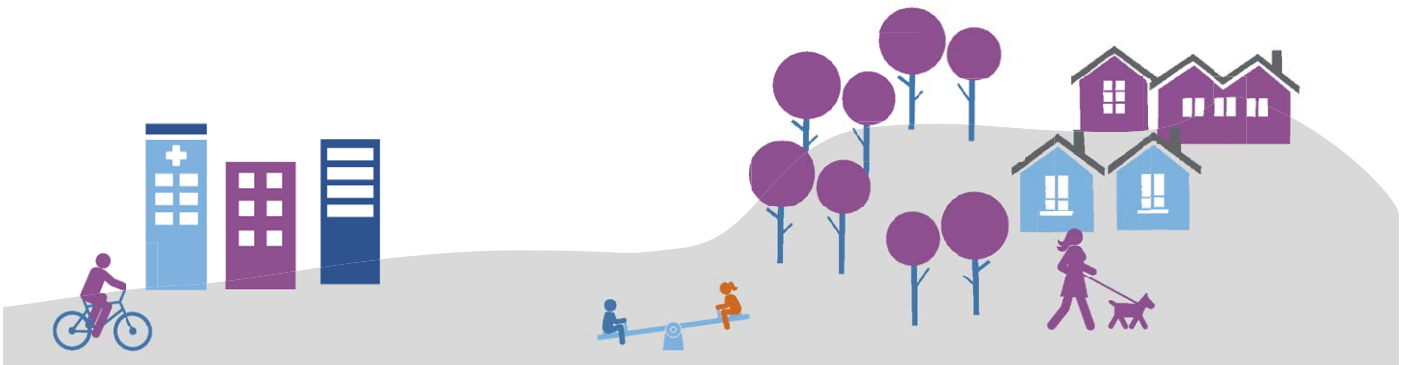
Avoimuus ja vuorovaikutteisuus ovat viestinnän lähtökohta. Eri toimijoiden mahdollisuudet ottaa kantaa ja vaikuttaa asioihin lisäävät sitoutumista uudistukseen.

### Sote-uudistuksen johto vastaa viestinnän kokonaisuudesta

Mittavan, monivuotisen kokonaisuuden koossa pitäminen viestinnällisesti edellyttää suunnitelmallisuutta ja johdonmukaisuutta.

Yllättäviinkin viestintätilanteisiin on helpompi reagoida joustavasti, kun muutoksesta vastaava johto ja muutosviestintää tekevät organisaatiot ovat yhdessä suunnitelleet ja määrittäneet viestinnän tavoitteet, keinot ja resurssit.

- Sote-uudistuksen johto vastaa viestinnän johtamisesta. Johdolla on tukenaan ammattiviestijät, jotka ovat mukana uudistuksen alueellisissa projekti- ja ohjausryhmissä sekä muilla foorumeilla, missä uudistusta ja sen viestintää johdetaan ja suunnitellaan.
- Uudistuksen tiekartan vaiheille on tehtävä viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelmat. Yhteys maakuntauudistukseen on varmistettava suunnitelmissa. Valtakunnallinen sote-muutoksen viestintäryhmä on laatinut suunnitelmapohjan alueiden tueksi.



## Viestintään varataan voimavaroja

Isoissa hankkeissa viestinnän onnistumista tuetaan riittävällä henkilöstöllä ja rahoituksella. Sote-uudistuksessa tarvitaan työpanosta ja muita resursseja johdon viestintätukeen, valmisteluorganisaation sisäiseen viestintään, henkilöstöviestintään, verkkopalvelujen viestintään, asukasviestintään ja uuden valinnanvapausjärjestelmän viestintään.

## Viestintä organisoidaan ja viestintäperiaatteet sovitaan etukäteen

Muutoksen onnistumista tukee se, että mukana olevat toimijat sopivat keskenään viestinnän periaatteista ja yhteisistä pääviesteistä. Viestinnän yhteneväisyys tai vastakohtaisesti sen ristiriitaisuus heijastuvat suoraan viestinnän ja koko muutoksen uskottavuuteen.

- Valmisteluorganisaation ja muutoksessa mukana olevien organisaatioiden viestintävastuista, rooleista ja kustannuksista sovitaan ennalta. On myös keskusteltava, miten eri organisaatioiden kanavia ja hyviä viestintäkäytäntöjä hyödynnetään muutosviestinnässä.



- Viestintäperiaatteista on sovittava riittävän käytännönläheisesti. Uudistuksen viestinnän periaatteena on muun muassa avoimuus, joten on mietittävä, millä tavoin vuorovaikutus toteutuu keskeneräisissä asioissa. On myös sovittava ennalta päätösvalta kriisiviestintää vaativissa tilanteissa.
- Eri ammattiryhmät otetaan tasapuolisesti huomioon viestinnässä.
- Nimetty muutosjohtaja ja hänen kollegansa antavat kasvot muutokselle. Johdon on varattava aikaa vuorovaikutukseen ja keskusteluun eri sidosryhmien kanssa.
- Muutokseen osallistuvissa organisaatioissa eri toimijoilla on omiin tehtäviinsä liittyvät viestintäroolit. Viestintään osallistuvat ja vaikuttavat johto, esimiehet, viestinnän ammattilaiset, henkilöstö, henkilöstön edustajat ja luottamushenkilöt. Heillä pitää olla tieto uudistuksen tavoitteista ja etenemisestä.



## Muutosviestinnän vaiheet suunnitellaan ennakoivasti

Sote- ja maakuntauudistuksella on yhteinen tiekartta, jonka vaiheiden mukaan valmistelu etenee. Viestinnällä tuetaan muutoksen toimeenpanoa eri vaiheissa vuosina 2016-2019. Kullekin uudistuksen neljälle vaiheelle määritellään viestinnän tavoitteet, perusviestit, kohderyhmät ja yksityiskohtainen toimenpidesuunnitelma.

### Esiselvitysvaihe 1.7.2017 saakka

- Viestintä muutosvisiosta, tavoitteista ja niiden toimeenpanosuunnitelmasta
- Avoin, vuorovaikutteinen valmistelu ja osallistuminen julkiseen keskusteluun.
- Viestintävastaava muutosjohtajan tueksi
- Varmistettava edellytykset maakunnalliselle viestinnälle: resurssit, organisointi, roolit, verkostot, kumppanit, kanavat jne.
- Tiedonkulun varmistaminen valmisteluryhmien ja toimijoiden välillä
- Sote-uudistuksen viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma
- Varmistettava viestinnän resurssit tulevassa valmistelutoimielimessä

### Väli aikaishallinto 1.7.2017 alkaen

- Jotta maakunnallisen itsehallinnon idea ja uusi identiteetti lähtee konkretisoitumaan myös käytännössä, on tärkeää synnyttää hyvää ”alhaalta ylöspäin” tapahtuvaa vuorovaikutusta maakunnan asukkaiden, palvelujen käyttäjien ja valmisteluorganisaation välillä.
- Muutoksen ja toiminnan jatkuvuuden hallinnan viestintä henkilöstöviestinnässä

- Verkkopalvelujen suunnittelu on aloitettava tässä vaiheessa (intranet ja internet).
- Tulevan maakunnan viestinnän organisointi ja resursointi

### Maakuntavaltuusto (ja väliaikainen toimielin)

- Päätöksentekoon, demokratiaan ja asukkaiden osallistumiseen liittyvä viestintä
- Uuden maakunnan identiteetin tukeminen viestinnällä
- Palvelustrategian valmistelu ja viestintä
- Valinnanvapauden viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma

### Maakunnan toiminta käynnistyy 1.1.2019

- Muutosjohtamisen vaativassa vaiheessa on varmistettava, että uudistuksen tavoitteet lähtevät konkretisoitumaan tekoina ja pysyvinä uusina toimintamalleina.
- Maakunnan on viestittävä asukkaille palvelustrategiasta, palvelulupauksesta, toiminnasta ja mitä palveluja on saatavissa.
- Jos valinnanvapaus etenee suunnitellusti, maakunnan on tuotettava tietoa asiakkaiden valinnanvapaudesta, eri palveluntarjoajien palveluista ja niiden laadusta. Asiakkaiden valinnan tueksi pitää tarjota myös erilaisia neuvontapalveluja.
- Myös muista uusista toimintatavoista ja digitaalisista palveluista on viestittävä toistuvasti, tarjoten myös mahdollisuus keskustella niihin liittyvistä huolista.
- Maakunnan on profiloituttava työnantajana ja huolehdittava työnantajaviestinnästä henkilöstölle, jotta maakunta olisi kilpailukykyinen työnantaja.

## Viestinnän onnistumista seurataan ja arvioidaan

Viestinnän näkökulmasta riskit voivat olla joko uudistuksen toimeenpanoon tai viestinnän toteutukseen liittyviä. Viestinnän toteuttamisen riskejä voivat olla esimerkiksi suunnitelmallisuuden ja avoimuuden puute, ristiriitaiset tiedot julkisuudessa, vuorovaikutuksen riittämättömyys tai viestinnän ylimitoitettut tavoitteet voimavaroihin nähden. Vilkas julkinen keskustelu on tärkeä osa muutoksen käsittelyä ja merkki asian kiinnostavuudesta. Tässä yhteydessä on kuitenkin tärkeä varmistaa, että virallinen tieto ja faktat ovat helposti saatavilla, jotta mahdolliset virheelliset tiedot saadaan helposti oikaistua.



Uudistuksen etenemisen riskejä tulee ennakoita ja miettiä, miten niihin varaudutaan.

Viestintää seurataan ja riskit tunnistetaan jatkuvan parantamisen periaatteella. Seurannan välineitä ovat mm. some-seuranta, mediaseuranta, verkkoanalytiikka, itsearviointi, kyselyt ja palautekanavat.

### Hyödyllisiä linkkejä

[www.alueuudistus.fi/viestinta](http://www.alueuudistus.fi/viestinta)  
<https://www.thl.fi/fi/web/sote-uudistus>  
[www.kunnat.net/muutostuki](http://www.kunnat.net/muutostuki)  
[www.kt.fi/muutostuki](http://www.kt.fi/muutostuki)

Sote-uudistuksen valtakunnallinen viestintäryhmä 10.1.2017

