

## Sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpanon yhteinen viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma

Sote- ja maakuntauudistus on hallituksen tärkein reformi. Sen valmistelusta ovat päävastuussa valtiovarainministeriö ja sosiaali- ja terveysministeriö. Mukana on myös laajalti muita toimijoita.

Tämä on sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpanon yhteinen viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma. Viestinnästä päävastuussa ovat STM ja VM siten, että sote- ja maakuntauudistus näkyy koko ajan valtioneuvoston yhteisenä reformina. Hankkeella on yhteinen ilme ja osin yhteiset perusviestit sekä yhteinen alueuudistus.fi -verkkoportaali. Ministeriöillä on myös omat hankekohtaiset viestintäsuunnitelmat, sillä uudistusten kohteina ovat eri henkilöstö- ja asiakasryhmät.

Uudistuksen valmistelu ja toimeenpano tehdään mahdollisimman avoimesti. Se edellyttää hyvin suunniteltua monikanavaista viestintää, sujuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta kaikkien toimijoiden ja eri sidosryhmien kanssa.

Uudistuksen edellyttämä muutos tehdään muutokseen kohteena olevissa organisaatioissa ja maakunnissa. Maakuntiin on nimetty sote-uudistuksen sekä maakunta-uudistuksen viestintävastaavat (SOMA-viestijät). Ministeriöt tarjoavat maakunnille ja muutoksen kohteena oleville organisaatioille viestinnän tukea osana valtakunnallista muutostuen kokonaisuutta. Erityinen huomioitava kokonaisuus muutoksen kohteena olevissa organisaatioissa on yhteistoimintaan liittyvä viestintä.

Valtakunnallisesti tuotetaan esimerkiksi yhteinen viestintäsuositus maakunnille ja linjataan tarvittaessa esille nousevia viestintäkysymyksiä. Lisäksi tuotetaan yhteisiä ohjeita ja viestintäaineistoja. Viestinnän valmistelua varten on perustettu yhteiset viestintäryhmät ja sähköinen työtila.

### 1. Viestinnän tavoitteet sote- ja maakuntauudistuksessa

Tärkein viestinnän tavoite on mahdollistaa se, että rakenteiden ja toiminnan muutos toteutuu suunnitellusti. Tavoitteena on:

- Viestiä monipuolisesti ja vuorovaikutteisesti muutoksen tavoitteista, perusteluista ja vaikutuksista sekä varmistaa yhteisymmärryksen syntyminen muutoksen tarpeellisuudesta ja keinoista.
- Varmistaa, että maakuntien toimijoilla ja muilla sidosryhmillä on tarvittava, oikea-aikainen ja riittävä tieto valmistelun ja toimeenpanon etenemisestä.
- Tukea valmistelun avoimuutta, vuorovaikutteisuutta, hyvien käytäntöjen jakamista sekä asiakkaiden ja henkilöstön osallistumista.
- Varmistaa, että maakuntien palvelukseen siirtyvällä henkilöstöllä on tarvittava tieto muutoksista, perusteluista sekä niiden vaikutuksista ja että he osaavat toimia uusien käytäntöjen mukaisesti.
- Varmistaa, että ihmisillä on tarvittava tieto siitä, miten muutos vaikuttaa heidän palveluihinsa ja oikeuksiinsa ja miten palveluja jatkossa saa sekä mistä voi saada lisätietoja.

- Varmistaa, että viestintä on asiakaslähtöistä ja ymmärrettävää. Uudistus tehdään ihmisiä varten.

## 2. Viestinnän periaatteet sote- ja maakuntauudistuksessa

Valtionhallinnon viestinnän periaatteet ovat avoimuus, luotettavuus, ymmärrettävyys, tasapuolisuus, nopeus, vuorovaikutteisuus ja palveluhenkisyys. Näitä periaatteita sovelletaan myös sote- ja maakuntauudistuksen viestinnässä.

### Viestinnällä lisätään tietoisuutta uudistuksen tavoitteista, hyödyistä, valmisteluvaiheista ja vaikutuksista.

- Sisäisen viestinnän tavoitteena on varmistaa ajantasainen tieto eri valmisteluryhmille ja henkilöstölle sekä tukea vuorovaikutteisuutta ja osallistumista.
- Ulkoisen viestinnän tavoitteena on varmistaa, että tärkeimmät sidosryhmät ovat tietoisia muutoksista ja niiden vaikutuksista. Sidosryhmiä ovat asukkaat ja asiakkaat, päättäjät, media ja kaikki organisaatiot, joihin muutos vaikuttaa.
- Perusasioita ja ydinviestejä toistetaan ja viestintä on monikanavaista.

### Viestintä on säännöllistä, avointa ja vuorovaikutteista.

- Viestintä ja vuorovaikutus on suunnitelmallista, jolloin se on ennakoivaa ja säännöllistä ja valmistelua voidaan käsitellä eri foorumeilla. Yhteiset viestit ja viestintätoimet suunnitellaan yhdessä. Uudistuksen edetessä viestejä muotoillaan tarvittaessa uudelleen.
- Tavoite on, että henkilöstölle kerrotaan asioista ennen kuin ne ovat julkisuudessa. Hankkeen valmisteluaineistoa voi käsitellä organisaatioissa, ellei ole erikseen toisin sovittu.
- Uudistuksen valmistelu tehdään avoimessa vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Tällöin on kuitenkin syytä tuoda selkeästi esille se, jos asiaa ei vielä ole linjattu tai päätetty. Palautetta ja kritiikkiä on oltava valmis ottamaan vastaan.
- Vuorovaikutukselle määritellään kanavat ja se, miten palaute käsitellään. Kanavina voidaan käyttää mm. kuulemistilaisuuksia, työpajoja, asiakasraateja, kyselyjä sekä otakantaa.fi -palvelua. Sidosryhmien osallistamisesta vastaa projektin johto valmisteluryhmineen.
- Yhteistyö median kanssa on aktiivista ja vuorovaikutteista. Median yhteydenottoihin vastataan ripeästi. Toimittajille järjestetään tarpeen mukaan taustoittavia tilaisuuksia, toimittajatapaamisia ja tiedotustilaisuuksia.

### Samat viestinnän periaatteet koskevat myös alueellisen viestinnän suunnitelmia.

- Aktiivinen työyhteisöviestintä korostuu muutoksessa. Valmistelun etenemisestä uutisoidaan säännöllisesti ja valmistelua käsitellään eri foorumeilla niin, että kaikkien siinä mukana olevien organisaatioiden henkilöstöllä on mahdollisuus saada yhdenmukaista ja samanaikaista tietoa valmistelutyöstä ja sen etenemisestä.
- Huhujen leviämistä estetään parhaiten hyvällä johtamisella ja avoimella, oikea-aikaisella viestinnällä.
- Keskenäisistä asioista viestittäessä on tärkeää muistaa kertoa, miten asia etenee ja milloin voidaan kertoa lisää aiheesta.

### Kaikki uudistuksen toimeenpanoon osallistuvat ovat vastuussa viestinnästä.

- Sitä varten toimijoilla pitää olla riittävä tieto uudistuksen tavoitteista, keinoista, tiekartasta ja uusista toimintamalleista. Valtakunnallisesti tuotetaan perusaineistoa, joka auttaa jokaista omaksumaankin uudistuksen pääasiat. Erityinen vastuu tiedonkulusta,

vuorovaikutuksesta ja epävarmuuden vähentämisestä on hankkeen johdolla ja esimiehillä.

### Viestinnän onnistumiseksi siihen varataan resursseja.

- Isoissa hankkeissa viestinnän onnistumista tuetaan riittävällä henkilöstöllä ja rahoituksella (tuleva valtionhallinnon viestintäsuositus 2016). Viestinnän tavoitteet mitoitetaan voimavarojen mukaisiksi.
- Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat mukana keskeisissä valmisteluryhmissä.
- Viestinnän priorisointi on välttämätöntä silloin, kun resursseja on niukasti.

## 3. Sote- ja maakuntauudistuksen perusviestit ja tukiviestit

Sote- ja maakuntauudistuksella on yhteisiä perusviestejä sekä pelkästään sote-uudistusta ja maakuntauudistusta koskevia perusviestejä. Ne on koottu erilliseen asiakirjaan (liite 1) Yhteistä perusviestiä ei voi muuttaa, ja se tuodaan esille myös maakunnan omassa viestinnässä.

Maakunnat muokkaavat perusviesteille omat tukiviestinsä. Tukiviesteillä kerrotaan siitä, mitä muutos tarkoittaa meillä, miten se vaikuttaa asukkaisiin ja asiakkaisiin sekä mitä se tarkoittaa eri toiminnoissa ja jokaisen työntekijän työssä. Viestejä avataan konkreettisilla esimerkeillä ja kuvilla.

## 4. Sote- ja maakuntauudistuksen visuaalinen ilme

Sote- ja maakuntauudistuksella on yhteinen visuaalinen ilme, joka on määritelty graafisessa ohjeessa (liite 2). Sen elementtejä voidaan hyödyntää myös maakuntien viestinnässä.

Muutoksessa mukana olevilla organisaatioilla on oma ilme jota käytetään tarvittaessa yhdessä sote- ja maakuntauudistuksen visuaalisten elementtien kanssa. Uudet maakunnat suunnittelevat omat visuaaliset ilmeensä.

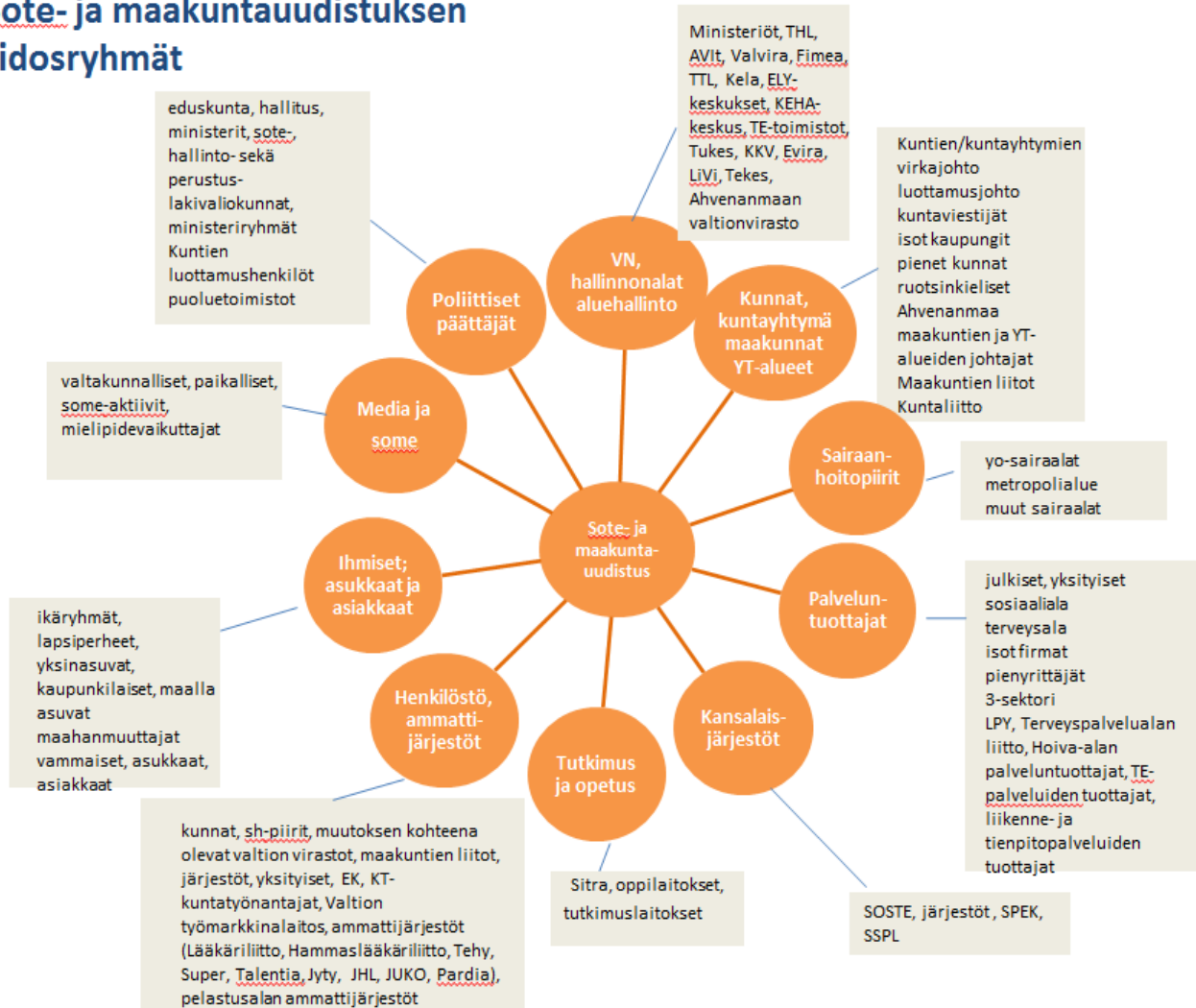
## 5. Sote- ja maakuntauudistuksen yhteiset viestintäkanavat

Sote- ja maakuntauudistuksen viestinnän yhteiset kanavat:

- Alueuudistus.fi
- Muutosjohtajien ja SOMA-viestijöiden työtila
- Ministeriöiden uutiskirjeet ja videot
- Projektiryhmien ja muiden valmisteluryhmien tiedotteet ja/tai videoblogit kokouksen jälkeen
- VM:n ja STM:n internet-sivut
- Kuntaliiton neuvontapalvelu
- KT Kuntatyöntekijien Muutostuki -palvelu
- Yhteiset tilaisuudet
- Yhteiset viestintäaineistot: yleisesittelydiat, rollupit, tunnukset
- Yhteinen visuaalinen ilme
- eri organisaatioiden intranetit ja ulkoiset verkkosivut

## 6. Sote- ja maakuntauudistuksen viestinnän sidosryhmät

### Sote- ja maakuntauudistuksen sidosryhmät



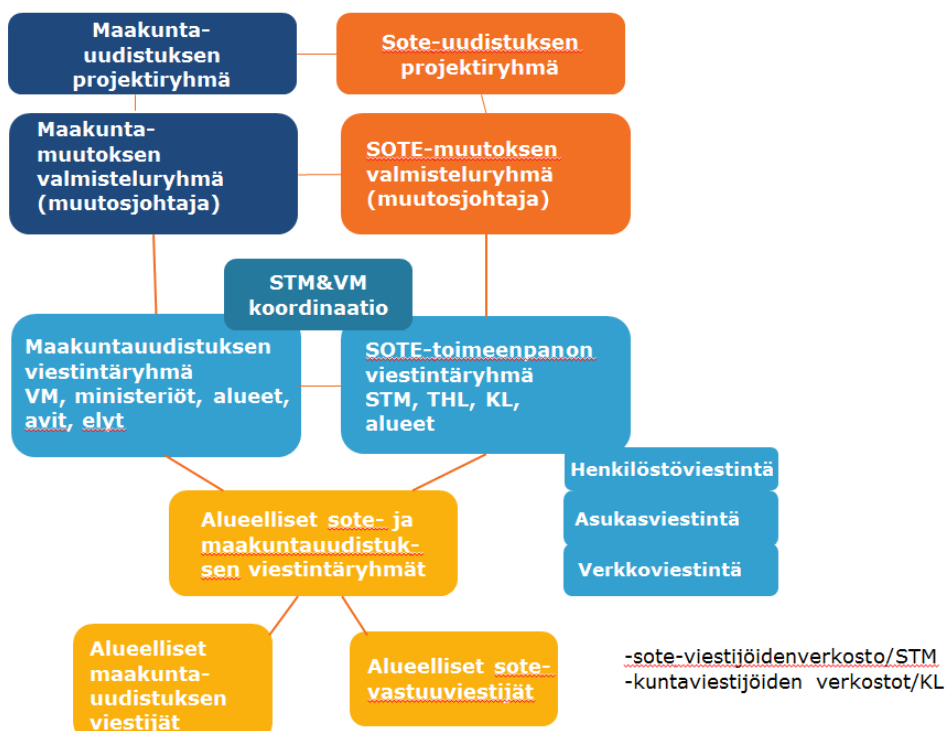
## 7. Sote- ja maakuntauudistuksen viestintävastuut ja roolit

Kaikki uudistuksen toimeenpanoon osallistuvat ovat vastuussa viestinnästä. Sitä varten heillä pitää olla riittävä tieto uudistuksen tavoitteista, keinoista, tiekartasta ja uusista toimintamalleista. Erityinen viestintävastuu on hankkeen johdolla ja esimiehillä.

- Maakuntauudistuksen päävastuu hallituksessa on kunta- ja uudistusministeri Anu Vehviläisellä ja sote-uudistuksen päävastuu perhe- ja peruspalveluministeri Juha Rehulalla.
- Maakuntauudistuksen viestinnän päävastuu on valtiovarainministeriöllä. Viestintää ohjaa projektijohtaja, alivaltiosihteeri Tuomas Pöysti apunaan projektiryhmän varapuheenjohtaja Päivi Laajala ja maakuntauudistuksen muutosjohtaja Pauli Harju.
- Sote-uudistuksen viestinnän päävastuu on sosiaali- ja terveysministeriöllä. Viestintää ohjaa projektijohtaja, alivaltiosihteeri Tuomas Pöysti apunaan projektiryhmän varapuheenjohtaja Kirsi Varhila ja muutosjohtaja Sinikka Salo.

- Edellä mainitut henkilöt ovat päävastuussa uudistusten kommentoinnista julkisuuteen ja ovat tarvittaessa tavoitettavissa myös virka-ajan ulkopuolella. Myös muut valmistelijat kommentoivat valmisteluvastuulle kuuluvia asioita.
- STM:n ja VM:n viestintäyksiköt vastaavat siitä, että sote- ja maakuntauudistus näkyy koko ajan valtioneuvoston yhteisenä reformina.
- Valmistelussa hyödynnetään yhteistyökumppaneiden osaamista ja viestintäkanavia.
  - Maakuntauudistuksen tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat TEM, SM, YM, OKM, MMM, Kuntaliitto ja niiden verkostot ja viestintäkanavat sekä uudistuksen edetessä mm. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset ja TE-toimistot, aluehallintovirastot, KT Kuntatyönantajat ja ammattijärjestöt.
  - Sote-uudistuksen viestinnässä keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat kunnat, kuntayhtymät, THL, Kuntaliitto ja niiden verkostot ja viestintäkanavat sekä uudistuksen edetessä mm. Soste ja muut sote-järjestöt, KT Kuntatyönantajat, ja sosiaali- ja terveydenhuollon ammattijärjestöt.
- Ministeriöt vastaavat uudistukseen liittyvästä viestinnästä ministeriön sisällä sekä omalla hallinnonalallaan. Henkilöstö on myös itse vastuussa osallistumisesta uudistukseen ja oman äänensä käyttämisestä tarjotuilla foorumeilla, kuten henkilöstöinfoissa, yksikkökokouksissa ja mm. seminaareissa.
- Alueilla valmisteluvastaavat, muutosjohtajat ja kunkin viraston/organisaation johto sekä alueiden poliittiset päättäjät vastaavat muutosviestinnän toteuttamisesta omassa organisaatiossaan yhteisesti hyväksytyjen viestinnän periaatteiden mukaisesti.
- Maakuntiin on nimetty maakuntauudistuksen sekä sote-uudistuksen viestintävastaavat (SOMA-viestijät). He koordinoivat alueellista viestintää ja viestintäryhmiä ja toimivat yhteistyössä valtakunnallisen maakuntauudistuksen viestintäryhmän sekä sote-uudistuksen viestintäryhmän kanssa.
- Valtakunnalliset viestintäryhmät viestittävät myös laajemmille viestintäverkostoille (mm. sote-viestijät, kuntaviestijät).
- Liitteessä 3 esitellään viestinnän valmistelussa mukana olevia organisaatioita

## Sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpanon viestintäryhmät valmisteluryhmien tukena



## 8. Viestinnälliset riskit

- Uudistuksesta ei onnistuta viestimään tarpeeksi ymmärrettäväksi ja yksinkertaisesti.
- Ministeriöiden ja maakuntien viestinnän rajalliset resurssit muutoshankkeen suuruuteen nähden. Ylimoitettut tavoitteet ja toiveet viestinnälle resursseihin nähden.
- Puutteet valmistelun sisäisessä tiedonkulussa erittäin laajassa valmisteluorganisaatiossa.
- Sisäisen viestinnän rajaustarpeet vs. avoimuuden tavoite ja valmistelussa mukana olevan joukon suuruus - sisäinenkin viestintä on hyvin julkista.
- Johdon ja viestinnän välinen tiedonkulku: viestinnän suunnitelmallisuuden puute, asiat putkahtelevat ennakoimattomasti. Kommenttikierrosten hitaus väliportaiden ja kiireen takia.
- Esimiesviestinnän mahdollinen epäonnistuminen
- Aikataulun viivästyminen, päätökset puuttuvat, priorisointi ontuu.
- Vaikea terminologia, hallintokeskeisyys.
- Aiemmat epäonnistuneet ratkaisut heikentävät luottamusta uudistusten onnistumiseen.
- Poliittinen keskustelu, monet intressiryhmät ja vastakkaiset viestit, virheelliset tiedot, huhut, tahalliset virheet - mikä mielikuva ihmisille tulee tehdyistä ratkaisusta?
- Sote- ja maakuntauudistuksen yhtenäisyyden ja yhtäaikaisuuden sekä vastuuministeriöiden roolien yhteensovittamisen haasteet.
- Halu vetää sote- ja maakuntauudistusta eri suuntiin eli irti reformin sisällä.
- Rajatut voimavarat osallistua aktiivisesti sosiaalisessa mediassa, rajallinen kyky reagoida ja oikaista vääriä tietoja.
- Viestinnän vastuuhenkilöiden ylikuormittuminen. Sijaistukset lomien ja muiden poissaolojen aikana.

## 9. Seuranta

- VM:n ja STM:n vastuuviestijät raportoivat projektijohtajalle ja projektiryhmille, viestintäjohtajille ja ministereille.
- VM:n ja STM:n mediaseurannat, STM:n blogiseuranta
- some-seuranta: #maakuntauudistus, #maakunta2019, #sote #sote2019
- Henkilöstölle järjestetyt tilaisuudet ja niihin osallistumisen seuranta
- VMBaro -työtyytyväisyyskysely
- sidosryhmäkyselyt ja -analyysit
- verkkopalaute eri kanavista
- seminaareissa ja maakuntakierroksille jne. saatu palaute
- otakantaa.fi -palaute