

Sote - rakenneuudistus

Hankesuunnitelma

Kymenlaakson maakunta
25.9.2020

Sisällysluettelo

1	Kuvaus hankekokonaisuudesta.....	3
2	Hankkeen tavoitteet	6
3	Rajaukset ja riippuvuudet.....	14
4	Hankkeen organisoituminen.....	16
5	Maakunnan kehittämistarpeet Sote - rakenneuudistushankkeessa	17
6	Toimenpiteet.....	18
7	Aikataulu.....	18
8	Tuotokset ja tulokset	18
9	Vaikutukset ja hyödyt	19
10	Linkki kansalliseen kehitykseen	23
11	Skaalautuvuus, merkitys	27
12	Hankkeen kustannukset.....	29
13	Hankkeen hallinnointi.....	30
13.1	Hankkeen kattavuus ja organisoituminen.....	30
13.2	Viestintä ja sidosryhmät	31
13.3	Seuranta ja arviointi	31
13.4	Riskit ja niihin varautuminen	32
Kuva 1	Tietojohdamisen järjestelmän ja asiakasohjauksen välinen integraatio.....	8
Kuva 2	Asiakasohjaus täydentämässä tulevaisuuden sotekeskusta	11
Kuva 3	PATA-Asiakaspalvelukeskuksen keskeinen toimintamalli.....	14
Kuva 4	Kymsoten käynnissä oleva kehitystyö suhteessa sote-rakenneuudistushankkeeseen.....	15
Kuva 5	Sote - rakenneuudistushankkeen osa-aluekohtaiset kehittämishankkeet.....	18
Taulukko 1	Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden hankkeen rajaukset ja riippuvuudet suhteessa rakenneuudistushankkeeseen	16
Taulukko 2	Vaikutukset, hyödyt	22
Taulukko 3	Linkki kansalliseen kehitykseen	26
Taulukko 4	Kehittämishankkeiden skaalautuvuus ja merkitys.....	29

1 Kuvaus hankekokonaisuudesta

Kymenlaakson palveluympäristö on sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajan näkökulmasta haastava. Eläkeikäisen väestön osuus on koko maan suurimpien joukossa ja väestön kokonaismäärän on arvioitu laskevan vuoteen 2030 mennessä noin 11% vuoden 2017 tasosta. Tämä tarkoittaa Kymenlaakson väestöllisen huoltosuhteen rajua nousua 2020-luvulla, joka heikentää alueen sosiaali- ja terveyspalveluiden rahoitukseen tarvittavaa veropohjaa ja nostaa palveluntarvetta, etenkin ikääntyneille suunnatuissa palveluissa. Jo tämänhetkinen sosiaali- ja terveyspalvelujen kysyntä on alueella suurta ja moninaista, jota selittää alueen pitkittynyt työttömyys, pienituloisuus sekä väestön yleinen pahoinvointi. Epäterveiden elämäntapojen kasautuminen kaikkiin ikäryhmiin on alueelle ominaista. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien, ja mielenterveyden ongelmien korkea sairastavuus nostaa palvelujen kysyntää ja edellyttää toimenpiteitä peruspalveluiden kehittämiseksi maakunnassa.

Pääministeri Sanna Marinin hallitus on käynnistänyt sote-uudistuksen valmistelun. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa kootaan sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestäminen kuntaa suuremmille itsehallinnollisille alueille. Myös pelastustoimen järjestäminen siirretään maakuntien tehtäväksi. Sosiaali- ja terveyspalveluiden vaikuttavuutta ja tuottavuutta parannetaan, palveluiden kustannusten nousua hillitään ja niiden läpinäkyvyyttä ja avoimuutta lisätään. Hallitusohjelmassa todetaan, että uudistus tarvitsee tuekseen toimivat tietojärjestelmä- ja tiedonhallintajärjestelmät sekä kattavan tietopohjan ja yhtenäisen tavan raportoida. Tietojärjestelmien yhteensovittaminen, ICT-valmistelu ja muu sote-kehittämistyön rahoitus turvataan siirtymävaiheen aikana. Rahoituksen turvaamiseksi valtioneuvosto on antanut asetuksen kuntien toiminnan tehostamisen ja sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen uudistamisen valtionavustuksista.

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelman mukaan on käynnistetty tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusten kehittämissuunnitelma. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman tarkoituksena on kehittää laaja-alainen sosiaali- ja terveyskeskus, josta ihminen saa palvelunsa sujuvasti ja avun yksilöllisiin tarpeisiin. Kymenlaakson sote -rakenneuudistushanke nivoutuu yhteen Kymenlaakson sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hankkeen kanssa. Kymenlaakson tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus hankehakemuksessa on kuvattu alueen palvelutarpeet ja palvelurakenteen haasteet. Sote-keskus valtionavustushankehakemusta ja sote -rakenneuudistushankehakemusta on valmisteltu rinnakkain, jolla on varmistettu sote -rakenneuudistushankkeen toimenpiteiden kohdentuminen tukemaan sote-keskus hankkeen tavoitteita ja toimenpiteitä. Sote-keskus hankehakemuksessa on kuvattu sote-keskus hankkeen työpaketien rajaukset ja riippuvuudet rakenneuudistushankkeeseen.

Kymsoten sote rakenneuudistus -hankkeessa jatketaan pääministeri Sipilän hallituskaudella tehtyä sote uudistuksen valmistelua ja toteutetaan pääministeri Marinin hallituksen käynnistämää valmistelua vastaamaan sote- uudistuksen kansallista tavoitetilaa alueen erityispiirteet huomioiden.

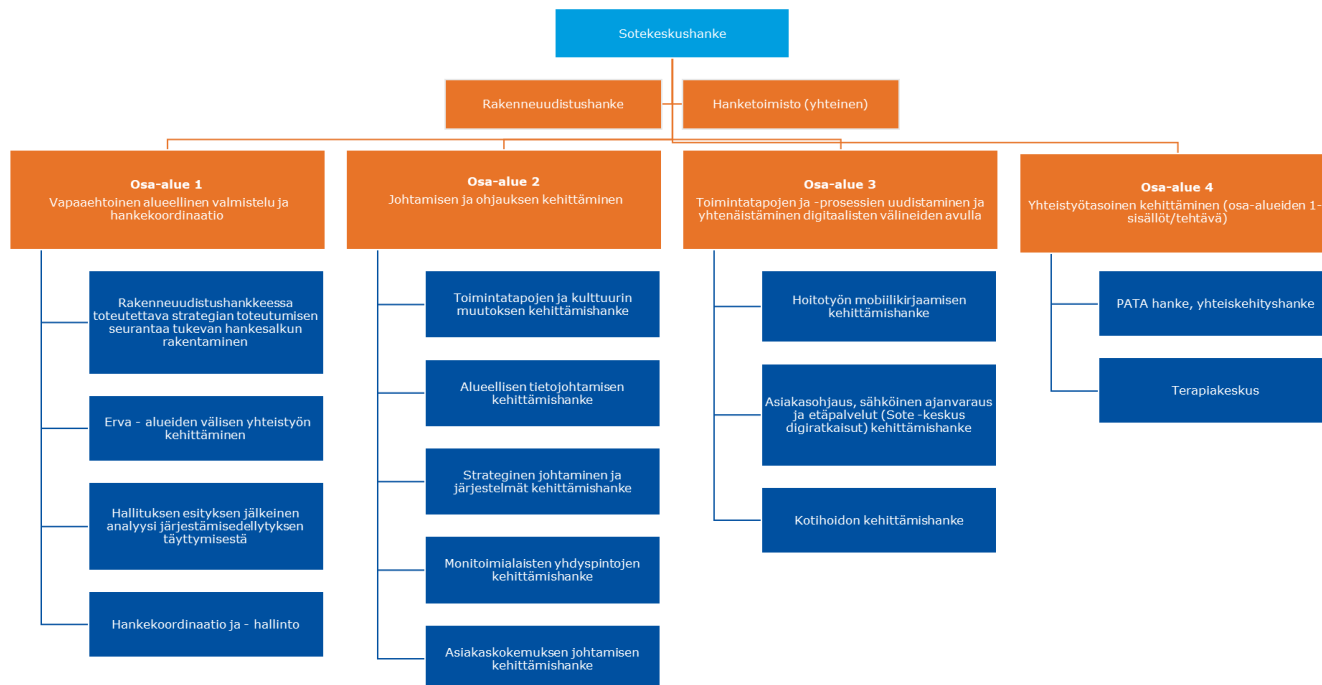
Tämä hankedokumentti on Kymsoten hallinnoiman Kymenlaakson sote -rakenneuudistushankkeen hankesuunnitelma, jonka tavoitteet ja toimenpiteet kohdistuvat: palveluiden järjestämistehtävän ja tuottamisen toimintamallien ja ohjauksen kehittämiseen sekä yhtenäistämiseen, palveluverkkoa koskevaan toimeenpanosuunnitelman, palveluketjujen ja kokonaisuuksien määrittelyyn, palveluverkon ja palveluketjujen johtamisen kehittämiseen ja tiedolla johtamiseen, tieto- ja viestintätekniisten ratkaisujen yhtenäistämiseen ja muiden kustannuskehityksen hillintään liittyvien toimenpiteiden valmisteluun. Hanke muodostuu neljästä osa-alueesta, joita ovat vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio, johtamisen ja ohjauksen kehittäminen, toimintatapojen ja - prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla, sekä yhteistyötasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen. Rakenneuudistushankkeen kokonaistavoitteet ja toimenpiteet suunnitellaan ja toteutetaan osa-alueilla, joista tiivistykset tässä dokumentissa.

Kymenlaakson maakunnan kunnat ovat järjestäytyneet 1.1.2019 lähtien yhdeksi maakunnanlaajuiseksi kuntayhtymäksi, Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymäksi (Kymsote).

Ensimmäisenä vuonna tehdyn hallinnollisen ja operatiivisen integraation myötä maakunta on hyvässä asemassa tulevaisuuden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämismallin kannalta. Kymenlaakson sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä Kymsote aloitti toimintansa 1.1.2019. Uuden kuntayhtymän muodostivat lakkautettava sairaanhoitopiiri Carea ja Kymenlaakson kunnat Hamina, Kotka, Kouvola, Miehikkälä, Pyhtää ja Virolahti. Kuntayhtymän tehtävänä on järjestää toimialueensa väestön sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut yhdenvertaisella periaatteella. Vuonna 2018 Carean ja kuntien johdosta muodostetussa johtoryhmässä päätettiin, että palveluverkkoa tullaan tarkistamaan, kuitenkin niin, ettei palveluverkkoon tehdä muutoksia vuonna 2019. Tavoitteeksi asetettiin, että kymenlaaksolaisten palvelujen saatavuus ja saavutettavuus toteutetaan taloudellisesti sekä hoitoon pääsy toteutuu. Muiksi tavoitteiksi asetettiin asiakkaiden hyvät ja toimivat palvelukokonaisuudet sekä henkilöstöpito. Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus selvitys valmistui ja se hyväksyttiin 14.6.2019. Kunnilta pyydettiin lausunnot toimeenpanosuunnitelman laatimista varten. Kuntayhtymän yhtymävaltuusto hyväksyi toimeenpanosuunnitelman käynnistämisen 30.8.2019 40 §. Ensimmäisenä vuonna tehdyn hallinnollisen ja operatiivisen integraation myötä maakunta on hyvässä asemassa tulevaisuuden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämismallin kannalta. Palvelujen saatavuus - ja saavutettavuus toimeenpanosuunnitelma nosti kolme kokonaisuutta kehittämiskärjiksi: (1) ikään-tyneiden palvelurakenne, (2) sote-keskuksen kehittäminen ja (3) perhekeskus. Näiden kolmen kehityskärjen osiot on tuotu osaksi Kymsoten hankekokonaisuuksia.

Hankekokonaisuudet:

- Osa-alue 1: Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio
- Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen
- Osa-alue 3: Toimintatapojen ja -prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla
- Osa-alue 4: Yhteistyötasoinen kehittäminen



Kymenlaaksossa toteutetaan sote - rakenneuudistushaun **osa-alueella yksi** (Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio) neljä työpakettia. Työpaketit ovat strategian toteutumisen

seurantaan tukevan hankesalkun rakentaminen, Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittäminen, hallituksen esityksen jälkeinen analyysi järjestämisedellytysten täyttymisestä ja hankehallinnointi- ja koordinointi.

Johtamisen ja ohjauksen kehittämisen tavoitteet ja toimenpiteet suunnitellaan ja toteutetaan **osa-alueella kaksi**. Tällä osa-alueella merkittävimmät painotukset ovat kehittämishankkeissa, joilla kehitetään alueellista tietojohdantamista, suunnittelu- ja seurantajärjestelmien rakentamista, strategista johtamista toimintatapojen ja kulttuurin osalta sekä asiakaskokemuksen johtamista ja yhteistyömallien rakentamista. Aiemmin tällä osa-alueella ollut kumppanuusmallia järjestämisessä ja kotihoidon palvelutuotannossa on siirretty osa-alueelle kolme. Sopeutetussa hankehakemuksessa priorisoitu kehittämistyö kohdentuu kotihoidon kumppanuusmallien kehittämishankkeessa erityisesti digitaalisuuden edistämiseen kotihoidossa sekä kotihoidon prosessien ja työnteon mallien kehittämiseen. Kehittämistyön kohdentumisen muutoksen johdosta osa-alue siirto katsottiin tarkoituksenmukaiseksi.

Osa-alueen kolme kehittämishankkeet kohdentuvat pääosin asiakasohjauksen ja kotihoidon kehittämistyöhön. Tällä osa-alueella vahvistetaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen (työpaketti 6) digipalvelujen kehittämistä sekä edetään geneerisen asiakasohjauksen palvelukohtaisessa rakentamisessa. Tulevaisuuden sote-keskus kehittämistä tukeva digikehittäminen koostuu seuraavista kokonaisuuksista; asiakasohjauksen ja palvelukonseptoinnin tuki, uusien palvelumuotojen tuki ja peruspalvelujen johtamisen tuki. Näillä kehittämishankkeilla yhtenäistetään Kymenlaakson toimintaprosesseja ja toimintamalleja, sekä tuetaan ja mahdollistetaan toiminnan muutosta. Tällä osa-alueella myös kehitetään hoitotyön mobiilikirjaamista.

Yhteistyötasoiset osa-alueen neljä kehittämishankkeet muodostuvat osa-alueiden kaksi ja kolme sisällöistä ja tehtävistä. Kymsote osallistuu kahteen yhteiskehittämishankkeeseen, joita ovat PATA - hanke, jonka hallinnoijana toimii Vaasan sairaanhoitopiiri ja HUS:in koordinoima Matalan kynnyksen vaikuttavien psykososiaalisten hoitojen tarjonnan laajentaminen perustasolla - hankekokonaisuus - terapiakeskus.

Tässä dokumentissa on Kymenlaakson sote- rakenneuudistushankkeen tiivistetty kuvaus. Tämän dokumentin liitteinä löytyy osa-aluekohtaiset hankesuunnitelmat.

Alla olevassa taulukossa esitetään työpaketit osa-alueittain sekä näiden liitenumerointi. Huomioitavaa on, että liitenumerointi ei ole looginen (numerointi jatkuu suoraan numerosta 2.6 numeroon 2.10), sillä alkuperäisen hakemuksen liitteitä on yhdistetty.

Työpaketti	Liite	OSA-ALUE 1: Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio
TP 1.	Liite 2.1	Rakenneuudistushankkeessa toteutettava strategian toteutumisen seurantaan tukevan hankesalkun rakentaminen
TP 2.	Liite 2.1, Liite 2.1.1.	Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittäminen
TP 3.	Liite 2.1	Hallituksen esityksen jälkeinen analyysi järjestämisedellytysten täyttymisestä
TP 4.	Liite 2.1	Hankekoordinaatio ja -hallinto
		OSA-ALUE 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen
TP 5.	Liite 2.2	Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen
TP 6.	Liite 2.3	Alueellisen tietojohdantamisen kehittämishanke
TP 7.	Liite 2.4	Strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishanke
TP 8.	Liite 2.5	Monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämisen hanke
TP 9.	Liite 2.6	Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke
		OSA-ALUE 3: Toimintatapojen ja -prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla
TP 13.	Liite 2.10	Hoitotyön mobiilikirjaamisen kehittämishanke
TP 14.	Liite 2.11	Asiakasohjauksen, sähköisen ajanvarauksen ja etäpalveluiden kehittäminen Kymenlaakson maakunnan alueella
TP 15.	Liite 2.12	Kumppanuusmallit järjestämisessä ja tuotannossa - kotihoidon mallit
		OSA-ALUE 4: Yhteistyötasoisien tai muun maakuntien yhteinen kehittäminen
TP 18.		PATA - asiakasohjaus
TP 19.		Terapiakeskus

Taulukko 1 Työpaketit osa-alueittain

2 Hankkeen tavoitteet

Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden keskus sekä sote- rakenneuudistushankkeissa jatketaan ja vahvistetaan maakunnan palveluiden kehittämistä entistä asiakaslähtoisempään, tehokkaampaan ja vaikuttavampaan suuntaan, tähtäimessä kustannusten kasvun hillintä.

Tavoitteena on tukea Kymenlaakson sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymää järjestämistehtävän lainsäädännöllisten reunaehtojen täyttämiseksi ja järjestämistehtävään liittyvässä tukikyvykkyyksiin kuuluvassa toiminnan kehittämisessä, ja kehittää sosiaali- ja terveystieteiden palveluja sekä pelastustointia koskevia uudistamisen johto-, ohjaus- ja koordinaatiotehtäviä.

Maakunnan digipalvelut järjestämistehtävässä loppuraportin mukaan (Maakuntien digipalvelut järjestämistehtävässä, loppuraportti 29.6.2018. Valtioneuvoston julkaisu) järjestäjän tukikyvykkyyksiin kuuluu toiminnan kehittäminen.

Kymsoten hallinnoiman Kymenlaakson Sote -rakenneuudistushankkeen tavoitteet ja toimenpiteet kohdistuvat palveluiden järjestämistehtävän ja tuottamisen toimintamallien ja ohjauksen kehittämiseen ja yhtenäistämiseen, palveluverkkoa koskevaan toimeenpanosuunnitelmaan, palveluketjujen ja kokonaisuuksien määrittelyyn, palveluverkon ja palveluketjujen johtamisen kehittämiseen ja tiedolla johtamiseen, tieto- ja viestintäteknisten ratkaisujen yhtenäistämiseen ja muiden kustannushäilyksen hillintään liittyvien toimenpiteiden valmisteluun.

Hanke muodostuu neljästä osa-alueesta (ks. listaus kappaleessa 1). Tavoitteiden toteuttamiseksi hankkeessa on muodostettu osa-aluekohtaisia kehittämishankkeita (työpaketteja).

Kymsoten tavoitteena on olla valmis maakunnallinen toimija, joka pystyy tuottamaan maakunnallisesti palvelut Kymsoten strategian painopistealueiden mukaisesti.

Osa-alue yhden tavoitteena on luoda Kymsoten strategiselle johdolle kyvykkyys hankkeiden tavoitteiden toteutumiselle ja seurannalle. Kyvykkyys luodaan suunnittelemalla, määrittelemällä ja toteuttamalla strategian toteutumisen seurantaan tukeva hankesalkku. Kymsoten strategian toteutumiseen suunniteltava työpaketti toteutetaan riippumatta hallituksen esityksen mukaisesta hallintomallista.

Rakenneuudistushankkeen hallinnollisena tavoitteena on työpakettien ja projektien toimintamallien juurruttaminen, aikatauluissa pysyminen ja hyvä hallintotapa läpi projektien. Osa-alueen toimenpiteenä on hanketoimiston suunnittelu ja perustaminen sekä tulevaisuuden sote- keskushankkeen, että rakenneuudistushankkeen hallinnoinnin tarpeisiin. Hanketoimisto sisältää rakenneuudistushaun projektipäällikön ja hankkeiden koordinoitiin palkattavan muun henkilöstön.

Alueellinen valmistelu on riippuvainen lainsäädäntövalmistelun ja muun kansallisen valmistelun etenemisestä. Kymenlaaksossa on jo perustettu sote- palveluiden järjestämisestä vastaava Kymsote, joten lainsäädäntövalmistelu huomioidaan toteuttamalla analyysi siitä, miten lakiesityksen mukaiset edellytykset täyttyvät Kymsoten osalta erityisesti järjestämisen tehtävän näkökulmasta.

Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittämiseen liittyvän kehityshankkeen tavoitteena on luoda koordinoitumekanismi, yhteisiä toimintatapoja, sekä sujuvan tiedonvaihdon kanavia ja käytäntöjä erva-alueiden yhteistyöhön. Työpaketti toteutetaan riippumatta hallituksen esityksen mukaisesta hallintomallista.

Osa-alue kahden tavoitteena on parantaa Kymsoten kyvykkyyttä järjestäjän tehtävissä. Järjestäjän ensisijaisena tehtävänä on suunnitella ja järjestää palvelut siten, että asukkaiden lakisääteiset oikeudet toteutuvat. Järjestäjä määrittelee palvelukokonaisuudet ja toimintamallit, ohjaa tuottajia ja asiakkaita, sekä seuraa ja ennakoii toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia kokoamalla, ylläpitämällä ja analysoimalla ajantasaista tilannetietoa.

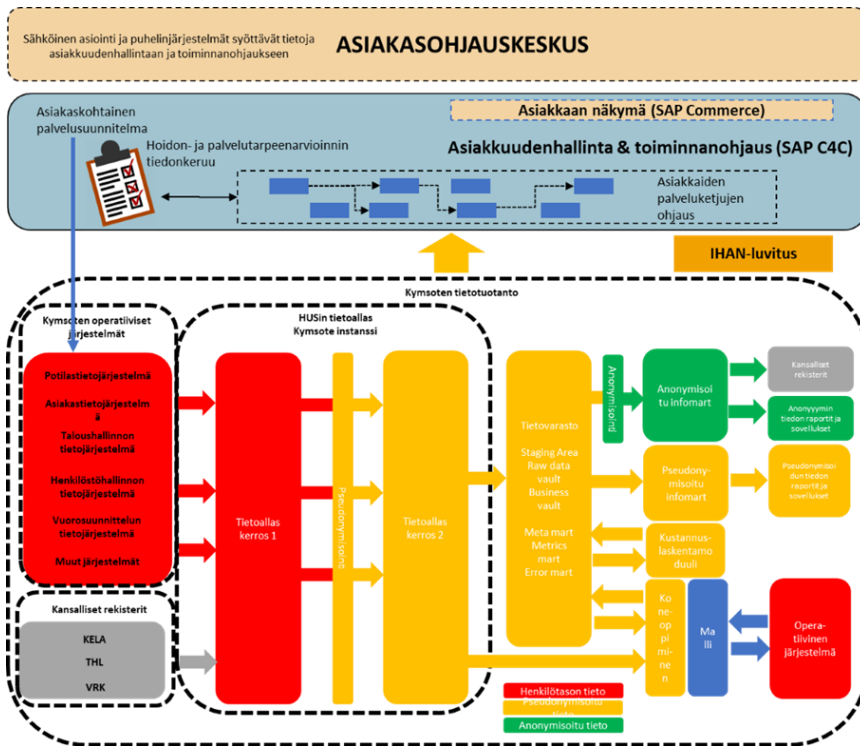
Tämän hankkeen puitteissa tehtävä järjestämiskyvykkyyden kehittäminen keskittyy viiteen kokonaisuuteen: toimeenpanoon, seurantaan ja ennakointiin, strategiseen johtamiseen, asiakaskokemukseen ja alueelliseen yhteistyöhön. Osa-alueen tavoitteet ovat:

- Kymsoten toimeenpanokyvyn parantaminen ja työskentelytapojen modernisointi
- Seuranta ja ennakoitukyvykkyyden luominen uusien tietojohdamisen työkalujen myötä
- Kuntayhtymän strategisen suunnittelun ja sen toteutumisen seurannan parantaminen
- Alueellisen yhteistyön syventäminen parhaan mahdollisen terveyshyödyn saavuttamiseksi
- Asiakaskokemuksen parantaminen ja asiakkaan tuominen kehittämistyön keskiöön

Tiedolla johtamisen kehittämishanke muodostaa merkittävän ja laajan hankekokonaisuuden rakenneuudistushankkeessa. Alueellisen tietojohdamisen nykytilanne - selvityksen mukaan (Tietojohdamisen nykytila eri alueilla, TEAS selvitys 2018) Kymsoten osalta vaaditaan panostuksia tietojohdamisen perusasioihin. Nämä luovat kyvykkyyden sekä alueellisen tiedolla johtamisen, että tuottajatason tietotarpeiden tehokkaalle toteuttamiselle. Perusasioihin kuuluvat tiedon laadun ja oikeellisuuden prosessien tehostaminen, jotta operatiivisiin järjestelmiin kirjattavan tiedon laatua voidaan parantaa. Alueellisen tietojohdamisen kokonaisuuden käynnistäminen vaatii usean vuoden strategisen kehittämissuunnitelman, joka tähtää alueellisen tietopohjan rakentamiseen tuottajatason, alueellisen järjestäjätason ja kansallisen raportoinnin vaatimiin tarpeisiin. Kokonaisuus koostuu tietojohdamisen alueellisesta strategiasta, hallintamallista, teknisistä ratkaisuista ja palveluista sekä tietopohjan kehittämisestä yhteistyössä SoteDigi Oy:n ja muiden kansallisten toimijoiden kanssa. Tietojohdamisen kehittäminen sovitetaan valtakunnallisen Toivo-ohjelman tavoitteisiin ja SoteDigi Oy:n koordinoimaan Virta-hankkeeseen. Kymsote osallistuu aktiivisesti Virta-hankkeen verkostoihin ja yhteiseen kehittämiseen. Tavoitteena on mahdollisimman kattava tietojen yhdenmukaisuus ja tätä kautta alueen sisällä sekä eri alueiden välillä toteutettavan vertailukelpoisuuden varmistaminen. Tietojohdamisen hankkeen visiona on muodostaa Kymsotelle selkeä, integroitu tietojohdamisen toimintamalli, joka tukee samanaikaisesti sekä järjestäjän että tuottajien toimintoja, tuottaa laadullisesti korkeatasoista tietoa kansallisiin rekistereihin ja hyödyntää benchmark-tietoa vertailurekistereistä. Tavoitteena on, että asiakkaista tehtävät kirjauskäytännöt ovat yhtenäisiä sosiaali- ja terveyskeskuksissa ja tietojohdamisen mittareilla pystytään johtamaan toimintaa sekä todentamaan saavutettuja hyötyjä.

Kymsoten tietotuotantoa muutetaan hankkeen aikana kohti automatisoitua malliohjattua toteutusta, joka jalostaa tiedot Kymsoten yhteiseen rakenteiseen tietovarastoon ja tuottaa päätöksenteon tueksi eri tasoille sekä järjestäjän että tuottajien toiminnan tukemiseen tietoa. Hankkeessa tuotetaan tietopohjaan alueen omien tietojen osalta yhteensopivasti Toivo- ja Virta-hankkeiden muodostamaan kokonaisuuteen. Tietojohdamisen kokonaisuus sisältää koneoppimisen ja tekoälyn malleja, joilla pystytään ennakoimaan palvelutarvetta ja tuottamaan tietoa asiakassegmenttien palveluohjaukseen ja Hyte-työn pohjaksi. Näissä Kymsote verkostoituu valtionvarainministeriön asettaman AuroraAI -ohjelman kanssa erillisen ohjeistuksen mukaisesti. Tietojohdamisen kokonaisuudella on riippuvuus strategista johtamista tukevien järjestelmien rakentamiseen.

Kuvassa 1 (Tietojohdamisen järjestelmän ja asiakasohjauksen välinen integraatio) on kuvattu Tietojohdamisen järjestelmän ja asiakasohjauksen välinen integraatio. *Asiakasohjaus* on kuvattu osa-alueilla kolme (Kymsoten asiakasohjaus, sähköinen ajanvaraus ja etäpalvelut) ja neljä (PATA - Asiakaskeskus).



Kuva 1 Tietojohtamisen järjestelmän ja asiakasohjauksen välinen integraatio

Tuotteistus ja kustannuslaskenta ovat kriittisiä osatekijöitä muun muassa tiedolla johtamisessa. (Lähde: Maakuntien digipalvelut järjestämistehtävässä, loppuraportti 29.6.2018. Valtioneuvoston julkaisu). Tästä syystä tässä hankesuunnitelmassa tähän osa-alueeseen on kiinnitetty erityistä huomiota.

Strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishankkeen tarkoituksena on varmistaa, että Kymsoten johdolla ja muilla keskeisillä päätöksentekijöillä on käytettävissään strategisen päätöksenteon ja ohjauksen kannalta relevantti tieto oikea-aikaisesti sekä tarkoituksenmukaisella tavalla esitetyssä muodossa. Hankkeen tavoitteena on kehittää kustannuslaskentajärjestelmä tukemaan entistä vahvemmin strategista päätöksentekoa. Tämän osa-alueen kehittäminen jatkaa myös edellisen uudistuksen aikaista ICT - muutostuella aloitettua taloushallinnon tukikyvykkyysalueen kehittämistä.

Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen –kehittämishankkeen tarkoituksena on varmistaa, että Kymsoten johdolla ja henkilöstöllä on valmiudet toimia tulevaisuuden toimintaympäristön ja uusien toimintamallien edellyttämällä tavalla sekä varmistua siitä, että lähivuosina toteutettavat merkittävät toiminnalliset muutokset eivät kuormita henkilöstöä liikaa. Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen -kehittämishanke koostuu seuraavista osakokonaisuuksista: muutoksen toimeenpanoon sekä lähiesimiestyöhön liittyvän osaamisen vahvistaminen; työhyvinvoinnin vahvistaminen, Lean-johtamisen juurruttaminen osaksi Kymsoten johtamista ja työyhteisöjen päivittäistä toimintaa, Digitalisaatioon ja tiedolla johtamiseen liittyvän osaamisen vahvistaminen, Kymsoten henkilöstön osaamisen ja henkilöstökokemuksen systemaattinen kartoittaminen ja kehittäminen, sekä modernin tietotyön kulttuurin ja toimintatapojen vahvistaminen.

Vuonna 2020 Kymsoten organisaatiouudistuksen myötä sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluverkkouudistus tarkoittaa mittavaa toiminnan ja toimintakulttuurin muutosta kaikilla sosiaali- ja terveyspalvelujen osa-alueilla. Muutos johtuu erityisesti siirtymisestä laitospainotteisesta palvelurakenteesta kotihoitoon, digitaalisten palvelujen käytön laajentamisesta ja lisäämisestä. Perusterveydenhuollon, sosiaalipalvelujen ja erikoissairaanhoidon yhdistyminen muuttaa, lisää ja laajentaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön osaamistarpeita.

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan laajaa asiakaspalautteen ja -tyytyväisyyden kokonaisuutta. Palaute pitäisi nähdä luontevan osana palvelua eikä erillisenä osana palvelua. Oleellista on, että asiakaspalaute saadaan kytkettyä asiakkaan palveluun ja palvelun mahdollisiin eri vaiheisiin. Asiakaspalautteen eri muodoista muodostuu asiakaskokemuksen mittaristo. (Lähde: Maakuntien digipalvelut järjestämistehtävässä, loppuraportti 29.6.2018. Valtioneuvoston julkaisu).

Asiakaskokemuksen johtamisen hankekokonaisuuden keskeisenä tavoitteena on luoda Kymso-ten organisaatiolle yhtenäiset ja systemaattiset periaatteet asiakaskokemuksen kehittämiseen ja johtamiseen. Hankekokonaisuuden aikana varmistetaan, että perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon erityispiirteet huomioidaan riittävästi. Kaikissa asiakaskokemuksen johtamisen hankekokonaisuuden osa-alueissa hyödynnetään aikaisempiä työ ja dokumentaatio. Osa-alueet ovat: nyky- ja tavoite-tila, kehitysportfolio, mittarien kehittäminen ja asiakaskokemuksen jalkautus dialogin avulla. Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke on kytketty asiakkuudenhallinnan ratkaisuihin ja tiedolla johtamisen kokonaisuuteen. Kymso-ten asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke seuraa tiiviisti kansallisen asiakaspalautteen keräämisen hankesuunnittelua.

Yhteistyömallien kehittämishankkeilla kehitetään monitoimialaisia yhdyspintoja ja HYTE- toimintamalleja. *Monitoimialaisella yhdyspintatyöskentelyllä* tarkoitetaan prosesseja ja toimintatapoja, joissa yhdistetään ja koordinoidaan useamman toimijan palveluita samassa asiakkuudessa. Kymso-ten monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämisen osa-alueen tavoitteena on luoda toimiva monitoimialaisen yhdyspintatyöskentelyn toimintamalli yhdelle valitulle kohderyhmälle (mielenterveys ja päihdepalveluiden asiakkaat) ja koota tämän pohjalta kokemuksia ja näkemyksiä toimivan yhdyspintatyöskentelyn toimintavoista yleisemminkin sovellettavaksi jatkossa muille kohderyhmille.

Hankkeeseen kuuluu mielenterveys- ja päihdepalvelujen yhdyspintatyöskentelyn yhteisen työn tiekartan luonti. Kymso-ten alueella halutaan vahvistaa ja kehittää mielenterveys- ja päihdepalvelujen yhteentoivuutta Kymso-ten, kuntien ja kolmannen sektorin toimijoiden kesken. Yhteisen näkemyksen luomiseksi hankkeessa osallistetaan laajasti Kymenlaakson alueen eri toimijoita ml. alueella toimivat järjestöt ja yksityiset toimijat. Kehittämistyön tuotoksena Kymenlaaksoon syntyy yhteinen mielenterveys- ja päihdestrategia.

Monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämistyössä huomioidaan myös verkostojohtamiseen liittyviä kehittämistarpeita. Verkostojohtaminen tulee vaikuttamaan olennaisesti tulevassa järjestämisen tehtävässä onnistumiseen. Verkostojohtamisen näkökulmasta tarpeena on kehittää Kymso-ten toiminnan kannalta olennaisia verkostoja erityisesti uusien, asiakkaiden tarpeisiin entistä kokonaisvaltaisemmin ja tarkoituksenmukaisemmin vastaavien toimintamallien kehittämisen mutta myös toiminnan joustavuuden, kustannusvaikuttavuuden ja toimitusvarmuuden vahvistamisen tueksi. Tämä linkittyy vahvasti tässä hankkeessa toteutettavan monialaisen yhdyspintatyön kohderyhmäkokeiluun.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osalta tavoitteena on pyrkiä ennakoivasti ehkäisemään asiakkaiden ajautumista kallimpien ja raskaampien palveluiden käyttäjiksi. Kehitystyössä huomioidaan eri väestöryhmien sekä alueiden eroja. Kehityshankkeeseen kuuluu Hyte-toiminnan toimintamallin ja keskeisten prosessien määrittäminen ja kehittäminen.

Hyte-toiminnalla tuetaan väestön terveyttä, hyvinvointia ja toimintakykyä. Lisäksi tavoitteena on Hyte-toiminnan liittäminen poikkileikkaavana valittuihin Kymso-ten palveluketjuihin ja prosesseihin. Hyte-toiminta linkittyy jo nyt moniin Kymso-ten toiminnan osa-alueisiin: esimerkiksi koti-, asumis- ja hoivapalveluissa hyte- toiminnan painopiste on yksinäisyyden kokemuksen vähentämisessä. Tavoitteena on mahdollistaa ikääntyvän väestön kotona asuminen omatoimisesti mahdollisimman pitkään tarjoamalla matalan kynnyksen ennakoivia palveluita, kuten ikäasemia ja terveys- ja hyvinvointipisteitä. Tätä tavoitetta tukee myös Kymso-ten, pelastuslaitoksen (Kympe) ja oppilaitosyhteistyön Turvallinen koti - konsepti.

Tavoitteena on tehostaa myös kuntien liikuntapalveluiden kanssa tehtävää yhteistyötä. Hyte-toiminnan onnistumisen kannalta on olennaista luoda yhteistyöverkostoja Kymsoten, kuntatoimijoiden, järjestöjen ja kolmannen sektorin välille.

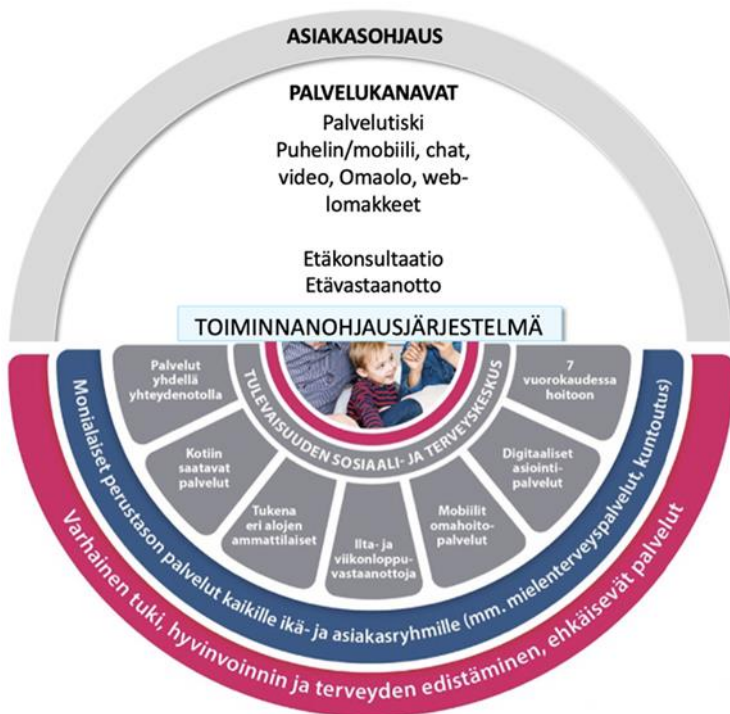
Hyte-kokonaisuuden osalta ennakoidun tiedon ja analytiikan tarpeet ja tavoitteet käsitellään tiedolla johtamisen hankekokonaisuuden alla. Tavoitteena on tuoda analytiikan ja esimerkiksi luonnollisen kielen tunnistuksen ratkaisujen kyvykkyydet osaksi ammattilaisien toimintaprosesseja ja työkaluja.

Palveluiden järjestäjän kyvykkyyksalueisiin kuuluu myös ekosysteemeissä toimiminen. (Lähde: Maakuntien digipalvelut järjestämistehtävässä, loppuraportti 29.6.2018. Valtioneuvoston julkaisu). Ekosysteemissä toimimisen kyvykkyyksiä ovat muun muassa verkostojen aktivointi, ylläpito ja tiedonkeruu (verkostoyhteistyö), sekä ekosysteemin integrointi osaksi prosesseja ja asiakkaiden ohjaaminen ekosysteemiin.

Osa-alueen kolme kehittämishankkeet kohdentuvat pääosin asiakasohjauksen ja kotihoidon kehittämistyöhön. Tällä osa-alueella vahvistetaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen (työpaketti 6) digipalvelujen kehittämistä sekä edistetään geneerisen asiakasohjauksen palvelukohtaista rakentamista. Tulevaisuuden sote-keskus kehittämistä tukeva digikehittäminen koostuu seuraavista kokonaisuuksista, asiakasohjauksen ja palvelukonseptoinnin tuki, uusien palvelumuotojen tuki ja peruspalvelujen johtamisen tuki. Näillä kehittämishankkeilla yhtenäistetään Kymenlaakson toimintaprosesseja ja toimintamalleja, sekä tuetaan ja mahdollistetaan toiminnan muutosta. Tällä osa-alueella myös kehitetään hoitotyön mobiilikirjaamista.

Asiakasohjauksen kehittäminen, sähköinen ajanvaraus ja etäpalvelut kehittämishankkeessa parannetaan sote-palveluiden yhdenvertaista saatavuutta, palveluiden oikea-aikaisuutta ja palveluiden jatkuvuutta. Hankkeessa on huomioitu riippuvuudet osa-alueella neljä kuvattuun PATA - asiakasohjaushankkeeseen. Kehittyneen asiakasohjauksen ja asiakkuudenhallinnan avulla voidaan yhdistää eri palveluprosessien palvelutilanteita ja palveluita. Tämä mahdollistaa palvelutarjonnan kehittämisen eri asiakassegmenttien osalta, sekä niiden yhdistämisen keskitettyihin palveluihin. Tämä edellyttää systemaattista ja pitkäjänteistä digitaalisten palveluiden ja asiointiprosessien käyttöönottoja ja jatkuvaa kehittämistä. Onnistunut palveluiden digitalisointi keventää asiointia, lyhentää asiointipolkuja, parantaa palveluiden saatavuutta ja ohjaa asiakkaita suurempaa tarkoituksen mukaisimpien palveluiden ääreen. Asiakasohjauksen kehittämisen tavoitteena on, että vuoden 2023 aikana Kymenlaakson maakunnan alueella on siirrytty asiakasryhmäkohtaisesta asiakasohjauksesta geneeriseen asiakasohjaukseen, joka integroituu toiminnallisesti 116117 - palveluun. Hankkeessa kehitetään edelleen IkäOpastin-hankkeessa ikääntyneille toteutettua asiakasohjauspalvelua muiden asiakasryhmien tarpeita vastaavaksi ja laajennetaan asiakasohjaus kattamaan uusia asiakasryhmiä. Hankkeessa kehitetään sekä asiakasohjauspalvelun toimintatapaa että asiakasohjauksen tukena käytettyä teknologiaa.

Asiakasohjauksen roolia suhteessa tulevaisuuden sote - keskuksen kuvataan kuvassa 2.



Kuva 2 Asiakasohjaus täydentämässä tulevaisuuden sotekeskusta

Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita kehitetään kohti asiakaskeskeistä, kysyntään vastaavaan palvelumalliin, jolloin on luovuttava organisaatiolähtöisistä toimintamalleista. Laadukkaasti organisoitu alueellinen sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasneuvonta ja -ohjaus -palvelu edellyttää erityiset teknologiset ratkaisut, palveluun perehtyneen ja motivoituneen henkilökunnan niin käyntiasioinnissa kuin etäyhteyksien avullakin toteutetussa asiointissa, sekä toiminnan strategisen johtamisen ja kehittämisen. Geneerinen asiakasohjaus mahdollistaa asiakkaiden ohjaamisen kevyempiin palveluihin, kuten kolmannen sektorin tuottamiin palveluihin, etäpalveluihin, tai ohjauksen sähköisen oirearvion kautta suoraan digitaalisiin hoitoprosesseihin.

Hankkeessa tavoitellaan myös kansallisesti yhteneväistä asiakasohjauksen ja toiminnanohjauksen tarpeet täyttävän palveluluettelon tietomallin määrittelyä, sekä ymmärrystä keskitetyn asiakasohjauksen lainsäädännöllisistä reunaehdoista palvelun jatkokehittämisen tueksi. Kymsote kehittää osana rakenneuudistushanketta asiakkuudenhallinnan ja tietojohdamisen toimintamalleja ja tietojärjestelmiä. Asiakasohjauskeskuksen kehittäminen kytkeytyy näihin molempiin kokonaisuuksiin hanke-, toiminta- ja teknologiatasolla.

Merkittävä kehittämispotentiaali sisältyy kotihoidon palveluiden ja toimintamallien kehittämiseen. **Kotihoidon kehittämishankkeen** tavoitteena on nostaa välitöntä työaikaa, muodostaa parempi kokonaiskuva kotihoidosta Kymsotelle ja asiakkaille, optimoida runkoreitit, tasata yksittäisten henkilöiden työkuormaa ja -matkoja, määritellä työnjakajien tarvittava määrä, rakentaa kyvykkyys kohdentaa resursseja tehokkaasti ja ottaa optimointityökalu käyttöön.

Kotihoidon kehittämishankkeet sisältävät toimenpiteitä, joilla arvioidaan olevan vaikutusta seuraavien alueellisten haasteiden ratkaisemisessa: Kymenlaakson haasteena on asiakasmäärän ja palvelutarpeen kasvu, sillä ennusteiden mukaan Kymsotessa pelkästään kotihoidon asiakkaiden määrä tulee kasvamaan noin 1 464 asiakkaalla (73 %) seuraavan 10 vuoden aikana. 75 vuotta täyttäneiden määrän kasvaessa myös huonompikuntoisten ja paljon palveluita tarvitsevien asiakkaiden määrä kasvaa merkittävästi. Henkilöstön riittävyys on Kymenlaaksossa suuri haaste. Asumispalveluiden

henkilöstömitoitukset nousevat, joten asumispalvelujen asiakasmäärän laskusta huolimatta henkilöstöä ei tule vapautumaan asumispalveluista odotetulla tavalla. Myös eläköitymiset lisäävät painetta henkilöstön saatavuuteen. Pelkästään kotihoidossa tarvittavan henkilöstön määrä kasvaa lähes 300 henkilöllä seuraavan viiden vuoden aikana, jos kehittämistä ei tehdä. Henkilöstön tyytyväisyys ja jaksaminen kotihoidossa on tällä hetkellä huonolla tasolla ja sairauspoissaolojen määrä on suuri. Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden lisäämiseksi työntekijäkokemusta ja brändiä tulee kehittää. Ongelmana on alueelliset erot toiminnassa ja palvelujen myöntämisen kriteereissä, sillä kotiin tuotettavia palveluita on tuotettu ja myönnetty asiakkaille tähän asti hyvin eri tavoin Kymsoten alueella. Kotiin tuotettavien palvelujen kehittämisen ja tuottamisen kannalta on oleellista huomioida alueen kuntien erilaisuus.

Talouden kantokyvyn kannalta on välttämätöntä siirtää ikäihmisten palveluiden painopiste raskaamista palveluista kevyempiin. Kuntoutuksen, ennaltaehkäisevien ja varhaisen tuen palvelujen merkitys korostuu kustannusten hillinnässä. Kotihoidon kokonaiskustannukset nousevat, mutta kustannuksia voidaan hillitä kehittämistoimenpiteillä. Työnjaon mallit ovat vanhentuneet ja käytännöt yhtenäistämättömät. Työnjaon uudistuksen aikana tulee kiinnittää erityistä huomiota siihen, kehitetäänkö keskitetty vai hajautettu malli. Tällä hetkellä Kymsoten alueella hyödynnetään työnjaossa kuntien vanhoja malleja, joita on sovellettu vaihtelevasti, jotta nykyisiin haasteisiin saadaan vastattua. Käytännöt eivät kuitenkaan ole optimaalisia ja uudistetuilla käytännöillä voidaan merkittävästi nostaa Kymsoten alueen toiminnan tehokkuutta.

Kotihoidon kehittämishankkeeseen kuuluu myös kotiin tuotettavien palveluiden **Turvallinen koti konseptin kehittäminen**, joka on organisaatorajoja ylittävä palvelukokonaisuus ja johon kytkeytyy asumisturvallisuuden pelastuslaitos yhteistyö. Turvallinen koti konsepti kehittämisen tavoitteena on rakentaa yleinen malli ja konsepti yhteistyössä alueen oppilaitosten ja pelastuslaitoksen (Kympe) kanssa etähoivapalveluiden koulutukseen ja **oppilaitosyhteistyöhön** tukemaan tavoitetta mahdollistaa ikääntyneiden turvallinen kotona asuminen mahdollisimman pitkään, sekä malli ja konsepti, jolla tuotetaan turvallisuutta koteihin tilanteessa, jossa ikääntyneiden hoito siirtyy laitoshoidosta kotiolosuhteisiin. Tavoitteena on myös tunnistaa ja estää kotona asumisen turvallisuusriskejä niiden muodostumiskaaren mahdollisimman varhaisessa vaiheessa havaintojen, tutkimuksen sekä kokemuksen kautta rakentuvan oppimisen keinoin. Toimenpiteisiin sisältyy Asumisturvallisuus/Turvallinen koti testin hyödyntäminen (hyödynnämme pohjana Eksotessa tehtyä mallia, sekä Pelastuslaitoksen paloturvallisuuden itsearviointi mallia) yhdistettynä muuhun kotona asumisen ja pärjäämisen arviointiin. Myös omaisten näkökulma (puolesta-asointi) huomioidaan toteutushetkellä voimassa olevien lakien ja asetusten mukaisesti. Myös Turvallinen koti konseptin oppilaitos osuus on osa Kotihoidon kehittämishanketta.

Hoitotyön mobiilikirjaamisen kehittämishankkeen tarkoituksena on yhtenäistää ja laajentaa hoitotyön mobiilikirjausten toimintamalli kattamaan kaikki soveltuvat Kymsoten vuodeosastot, mukaan lukien terveysasemat. Toimintamalli on ollut käytössä osalla Kymenlaakson keskussairaalan osastoista. Sen on todettu helpottavan fysiologisten mittaustietojen kirjaamista, vähentävän virheitä ja vapauttavan hoitajien aikaa muuhun hoitotyöhön.

Osa osa-alueen kolme tehtävistä jakautuu myös osa-alueelle 2 ja 4, jolloin se on huomioitu osa-aluekohtaisissa budjeteissa, esimerkiksi suoritekäsikirja tiedolla johtamisen hankkeeseen.

Yhteistyötasoiset **osa-alueen neljä** kehittämishankkeet muodostuvat osa-alueiden kaksi ja kolme sisällöistä ja tehtävistä.

PATA - Asiakaskeskus - kehittämishanke. Kymsote osallistuu PATA - yhteistyöhankkeeseen, jonka hankehallinnoijana toimii Vaasan sairaanhoitopiiri. Julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon suurimmaksi haasteeksi koetaan palveluiden saatavuus. Toimijoiden yhteisenä tavoitteena on parantaa kansalaisten hoidon ja palvelujen saatavuutta sekä vaikuttavuutta kasvattamatta merkittävästi palveluiden tuotantoon käytettyjä resursseja. Huoltosuhteen heikkeneminen kaikkialla Suomessa koettelee kuntien rahoituskykyä, jolloin paine saavuttaa entistä merkittävämpiä kustannushyötyjä

korostuu kaikessa tekemisessä. PATA-Asiakaspalvelukeskus pyrkii parantamaan merkittävästi neuvonnan sekä kevyiden palveluiden saatavuutta ja näiden palveluiden kustannustehokkuutta. Hyvin hoidetuilla etulinjan palveluilla voidaan vaikuttaa palveluiden kysynnän ohjautumiseen ja ratkoa merkittävä osa asiakkaiden ongelmista heti ensikontaktissa. Digitaalisten palveluiden osalta hankkeessa hyödynnetään jo tehtyä kansallista kehitystyötä, kuten suomi.fi ja Omaolo –palveluja.

Keskitetty asiakasohjauksen toimintamalli, moniammatillinen yhteistyö ja laaja-alainen hoidon- ja palvelutarpeen arviointi parantavat asiakkaan saaman palvelun laatua, vaikuttavuutta ja tasavertaisuutta koko maassa. Palvelut kohdentuvat oikea-aikaisesti ja asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata paremmin.

PATA-Asiakaspalvelukeskus tuo uudet, yhtenäiset toimintamallit ja nykyaikaiset työkalut monikanavaisen etulinjan palveluiden tuottamiseen. Näitä palveluita ovat neuvonta, palveluohjaus, hoidon ja palvelutarpeen arviointi sekä digitaaliset palvelut, jotka ovat merkittävä mahdollisuus vastata kasvavan hoidon tarpeeseen niukkenevien resurssien tilanteessa.

PATA - hanke kytkeytyy Kymsoten sote-keskushankkeen työpakettiin 1 ”Palvelukonseptin kehitys ja asiakasohjauksen malli”, jossa PATA-Asiakaspalvelukeskus tuottaa teknologisen alustan yhtenäisen etulinjan toiminnalle ja vahvistaa asiakkaiden ohjautumista oikean palvelun piiriin heti ensikontaktista lähtien, sekä Kymsoten rakenneuudistushankkeen osa-alueen 3 ”Asiakasohjauksen, sähköisen asiointin ja etäpalvelujen kehittäminen”, jossa osana Kymsoten omaa rakenneuudistushanketta kehitetään ja laajennetaan asiakasohjausta useille asiakasryhmille. Kehitystyötä tehdään tukeutuen nykyisiin järjestelmiin ja panostaen ennen kaikkea sisällölliseen kehittämistyöhön. Teknisten ratkaisujen kehittäminen ja integraatiot määritellään ja suunnitellaan yhteistyössä muiden PATA-yhteishankkeeseen osallistujien kanssa siten, että tehtävä kehitystyö voidaan mahdollisimman laajasti hyödyntää yhteishankkeessa.

PATA - hankkeeseen osallistuvat sairaanhoitopiirit Vaasan sairaanhoitopiiriin lisäksi (7.4.2020 tilanne) ovat:

- Kymsote (Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä)
- Eksote (Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri)
- PHHYKY (Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä)

Seuraavassa kuvassa (Kuva 3) on PATA - Asiakaspalvelukeskuksen keskeinen toimintamalli.



Kuva 3 PATA-Asiakaspalvelukeskuksen keskeinen toimintamalli.

Matalan kynnyksen vaikuttavien psykososiaalisten hoitojen tarjonnan laajentaminen perustasolla - hankekokonaisuus - terapiakeskus

Hankekokonaisuudessa kehitetään ja otetaan käyttöön alueen peruspalveluita (sote-keskuksia) tukeva yhteistoimintamalli, jonka avulla vaikuttavien, matalan kynnyksen psykososiaalisten hoitojen tarjontaa voidaan laajentaa ja niiden vaikuttavuutta seurata nykyistä paremmin. Hankekokonaisuus tukeutuu Sote-rakenneuudistusta tukevaan rahoitushakuun sisällytettävään, HUS-erva-alueen laajuisen osaan, jossa kehitetään mallin toimivuuden edellyttävät tukirakenteet: vaikuttavien lyhytterapioiden koulutus- ja tukijärjestelmä, psykososiaalisten hoitojen laadunhallintajärjestelmä, ammattilaisten tukipalvelut sekä asiakasryhmän omahoitopalvelut nettiin ja mobiiliin. Hakijana ja toteuttajana tässä on HUS psykiatria.

3 Rajaukset ja riippuvuudet

THL:n asiantuntija-arvioinnissa ja ministeriön kanssa käydyissä keskusteluissa esiin nostetut Kymenlaakson alueen haasteet on tunnistettu Kymsotessa. Vuonna 2019 käynnistyneen kehitysohjelman lisäksi kehitystyön keskeisiksi kohteiksi on nostettu ikääntyneiden palvelurakenteen muutos, perhekeskustoiminnan juurruttaminen ja sote-keskusverkoston kehittäminen. Näillä kaikilla on riippuvuuksia tulevaisuuden sote-keskuskehittämiseen. Sote -rakenneuudistushaun rajapinnat on esitetty luvun lopussa olevassa taulukossa. Keskeinen rajausta haettavissa valtionavustushankkeissa tehtävälle rinnakkaiselle työlle on se, että tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskuksessa tehtävä kehitystyö tähtää peruspalveluiden toiminnalliseen muutokseen, kun taas rakenneuudistushaun kehitystyössä luodaan tälle muutokselle mahdollisuudet.

Rajaukset ja riippuvuudet nykyiseen kehitystyöhön

Kymsotessa on käynnissä ikääntyneiden palvelurakenteen muutostoimenpiteet, joiden tavoitteina ovat palveluasumisen paikkojen vähentäminen, kotihoidon toimintojen kehittäminen ja digitaalisten ratkaisujen tuominen täydentäviksi sekä korvaaviksi palveluiksi. Tämä kokonaisuus vastaa alueen

ikäntyvän väestön tulevaisuuden palvelutarpeeseen ja monipuoliseen sekä ennakoivaan palvelurakenteen keventämiseen. Kärkihanketta jatketaan rinnakkain tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen ja sote-rakenneuudistushankkeen kanssa. Kymsotessa on käytössä ikäopastin -hankkeessa (2016-2018) kehitetty ikääntyneiden keskitetty asiakas- ja palveluohjaus, jonka kautta asiakas ohjautuu ikäihmisten palveluiden piiriin. Alueen kotihoitoa tukevien kehittämistoimien myötä ikääntyneille pyritään luomaan parhaat mahdolliset edellytykset asua omassa kodissaan.

Kahden muun Kymsoten kehityskärjen, sote-keskuksen kehittämisen ja kehitysohjelman työtä, jatketaan suurelta osin osana tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushanketta ja sote -rakenneuudistushanketta.

Sote - rakenneuudistushankkeella on riippuvuudet kansalliseen kehittämiseen esimerkiksi SoteDigin palveluiden osalta. Osa-aluekohtaisissa kehittämishankkeissa on tunnistettu kunkin kehittämishankkeen olennaiset riippuvuudet.



Kuva 4 Kymsoten käynnissä oleva kehitystyö suhteessa sote-rakenneuudistushankkeeseen

Tulevaisuuden sote - keskuksen rajaukset ja riippuvuudet rakenneuudistushankkeeseen

Työpaketti	Rajaukset ja riippuvuudet suhteessa rakenneuudistushankkeeseen
TP 1. Palvelukonseptien kehitys ja asiakasohjauksen malli	Työpaketti tarvitsee tuekseen rakenneuudistushankkeessa toteutettavat alueellisen tietojohdamisen kehittämishanke sekä asiakasohjauksen, sähköisen ajanvarauksen ja etäpalveluiden kehittäminen Kymenlaakson maakunnan alueella- hanke (osa-alue 3), sekä PATA - Asiakaspalvelukeskus hanke (osa-alue 4). Tähän kokonaisuuteen liittyy oleellisesti myös kotihoidon kehittämishanke (osa-alue 3).
TP 2. Johtaminen	Työpaketissa nojaututaan rakenneuudistushankkeessa osa-alueella 2 toteutettaviin hankkeisiin, toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen, alueellisen tietojohdamisen kehittämishanke, strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishanke, asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke sekä monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämishanke.

TP 3. Mielenterveysstrategia ja ennakoiva työ	Työpaketissa kytkeydytään ERVA-tasoiseen kehittämiseen rakenneuudistushaun osa-alueen 4 terapiakeskushankkeessa. Rajaukset sote-keskus- ja rakenneuudistushankkeen välillä määräytyvät HUS:n esityksen mukaisesti. Myös osa-alueen 2 monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämishanke liittyy kokonaisuuteen.
TP 4. Vastaanottotoiminnan virtausmalli ja konsultaatiomallit	Rakenneuudistuksen osa-alueella 2 tehtävä monitoimijaisten yhdyspintojen kehittämisen hanke edistää konsultointimallien verkostomaista kehittämistyötä. Alueellisen tietojohdamisen kehittämishanke varmistaa tarvittavan tietopohja tämän työpaketin kehittämistyölle (osa-alue 2). Työpakettiin liittyy vahvasti asiakasohjauksen, sähköisen ajanvarauksen ja etäpalveluiden kehittäminen Kymenlaakson maakunnan alueella- hanke (osa-alue 3) sekä PATA - Asiakaspalvelukeskus hanke (osa-alue 4).
TP 5. Perhekeskus	Rakenneuudistushankkeen toteutuksesta tarvitaan kehittämistoimenpiteitä osa-alueen 2 alueellisen tietojohdamisen kehittämishankkeesta ja asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishankkeesta. Myös asiakasohjauksen, sähköisen ajanvarauksen ja etäpalveluiden kehittäminen Kymenlaakson maakunnan alueella- hanke (osa-alue 3) sekä PATA - Asiakaspalvelukeskus hanke (osa-alue 4).
TP 6. Digipalvelujen käyttöönoton tuki	Digitaalisten kokonaisuuksien rahoitus on kytketty rakenneuudistushankkeeseen. Osa-alueen kolme kehittämishankkeissa on kuvattu sote - keskuksen kehitettävät digiratkaisut. Näitä tukee myös osa-alueella kaksi toteutettava <i>Alueellisen tietojohdamisen</i> kehittämishanke.
Hankehallinto	Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus hankkeen toimeenpanon etenemisen seuranta ja tuki toteutetaan rakenneuudistushankkeesta osa-alue 1 hankekoordinaatio ja - hallinto

Taulukko 2 Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen rajaukset ja riippuvuudet suhteessa rakenneuudistushankkeeseen

4 Hankkeen organisoituminen

Kymenlaaksossa tulevaisuuden sote-keskus hanketta hakee ja hallinnoi Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä, Kymsote. Hankkeeseen osallistumisen toimielinpäätöksen on tehnyt Kymsoten hallitus 17.4.2020. Hanketta toteutetaan Kouvolan, Kotkan, Haminan, Pyhtään, Virolahden ja Miehikkälän alueella. Kymsoten järjestämisvastuu kattaa hankehaun vaateen (80%) maakunnan yhteenlasketusta asukasmäärästä hankealueella.

Hankkeen projektitoimiston työpanos osoitetaan osittain rakenneuudistushankkeen hankehallinnon osa-alueesta ja osittain tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen budjetista. Hanke-toimistoon kuuluvat kaksi projektipäällikköä, viestintäasiantuntija, hankeassistentti, taloussihteri ja Big Room- fasilitaattori/PMO. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen budjetista rahoitetaan hankkeelle edellä kuvatuista yksi projektipäällikkö ja viestintäasiantuntija. Hankkeen työpakettien tarpeenmukaiset resurssit osoitetaan työpanoksen siirrolla, ostopalveluna tai hankkeeseen palkattavina kehittämishenkilöinä. Hankkeelle perustetaan ohjausryhmä ja toimeenpanoa ohjataan Big Room -toiminnalla.

Sote - rakenneuudistushankkeen työpakettien seuranta tapahtuu yhteistyössä tulevaisuuden sote - keskus hankkeen kanssa osa-alueella yksi perustettavan hanketoimiston kautta. Hanketoimiston vastuulla on seurata työpakettien aikataulullista etenemistä, hallita ja reagoida havaittuihin riskitekijöihin ja vastata budjetissa pysymisessä. Näitä seurataan Big Room- toiminnan avulla. Raportointi on hankkeeseen palkattavan projektipäällikön vastuulla. Projektipäällikkö vastaa hankkeen etenemisestä ja sen edistymisestä ohjausryhmälle. Loppu- ja väliarviointien tekeminen on projektipäällikön vastuulla.

Hankkeiden hallinnoinnin ja seurannan keskeisenä työskentelytapana on niin kutsuttu Big Room -toimintamalli. Big Room -työ rakentaa yhteistä tilannekuvaa siitä, mitä kehittämistoimintaa hankkeissa on meneillään, miten aikataulussa pysytään ja millaisia riippuvuuksia toiminnoilla on. Big Roo-

missa seurataan visuaalisesti ja yhteiskehittäen hankkeiden etenemistä ja välitavoitteiden saavuttamista. Big Roomissa varmistetaan, että hankkeissa tehtävä kehittämistyö sovittuu yhteen parhaalla mahdollisella tavalla. Yhteensovittamistyötä toteutetaan fasilitoiduilla työpajoilla. Toimilla vältetään päällekkäistä työtä ja varmistetaan, että kehittämistyö kulkee kaikessa kehittämistyössä samaan suuntaan. Big Room -forumilla tullaan järjestämään erillisiä johdon tunteja. Tällöin hankehallinnon operatiivinen ohjausryhmä osallistuu forumille ja tiedon kulkeminen ohjausryhmän ja hankkeiden työntekijöiden välillä ei rajoitu projektipäällikköön. Myös ohjausryhmä saa hankkeiden kulusta reaaliaikaista kuvaa hankkeisiin osallistuvilta sidosryhmiltä. Big Room -toiminnan avulla vahvistetaan projektien johtamista, päätöksentekoa, integraatiota ja erityisesti muutosten toteutumista aikataulussaan. Hanketoimisto vastaa toteutumaraporttien ja maksatushakemusten tekemisestä, huolehtii tarvittavien selvitysten ja tietojen antamisesta hankkeen valvojalle ja valtionapuviranomaisille sekä vastaa muusta yhteydenpidosta valtionapuviranomaisiin.

Hanketoimistoon nimitettävä hankekohtainen projektipäällikkö vastaa toiminnan käynnistämisestä ja hanketoimiston johtamisesta. Lisäksi projektipäällikkö huolehtii hankkeiden aikataulun seurannasta ja budjetoinnista sekä operatiiviselle johtoryhmälle raportoinnista. Projektipäällikön lisäksi hanketoimistoon nimitetään hankeassistentti, viestintäasiantuntija, taloussihteerä ja Big Room -fasilitaattori/PMO.

Operatiivisen johtoryhmän vastuulla on hankkeiden johtaminen. Tämä sisältää tavoitteiden määrittelyn, keskeisimmän hankehenkilöstön nimitykset, projektisuunnitelmien hyväksynät ja resurssien myöntämisen projekteille. Ohjausryhmä tekee hankkeiden kannalta keskeisimmät päätökset. Se varmistaa, että muutosjohtamisen edellytykset ovat hankkeissa kunnossa ja päätöksentekoon ei synny pullonkauloja. Operatiivinen johtoryhmä koostuu Kymsoten johtoryhmästä sekä sosiaali- ja terveysministeriön, henkilöstön ja Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socomin edustajista.

Sekä tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushanke että sote- rakenneuudistushanke jakaantuu useaan hallittavaan projektiin/työpakettiin. Yhden työpaketin näkökulmasta kokonaisvastuu on hankkeen operatiivisella johtoryhmällä, hankehallinnolla on vastuullaan tukea ja raportoida työpaketin onnistumisesta ja työpaketin etenemisestä. Sisällöllinen vastuu työpaketeissa määräytyy linjaorganisaation mukaan. Tällä tarkoitetaan, että toiminnan muuttamisen päävastuu hankkeissa kehitettyjen mallien mukaisesti on kyseiseltä palvelualueelta nimettävän henkilön vastuulla. Hankehallinnon tulee taata tälle henkilölle parhaat edellytykset onnistua hankkeessa. Näin varmistetaan, ettei hankkeen aikana tehty kehitystyö valu hukkaan.

Sote - rakenneuudistushankkeen suunnitteluvaiheessa hyödynnetään ministeriön arviointikriteereitä.

5 Maakunnan kehittämistarpeet Sote - rakenneuudistushankkeessa

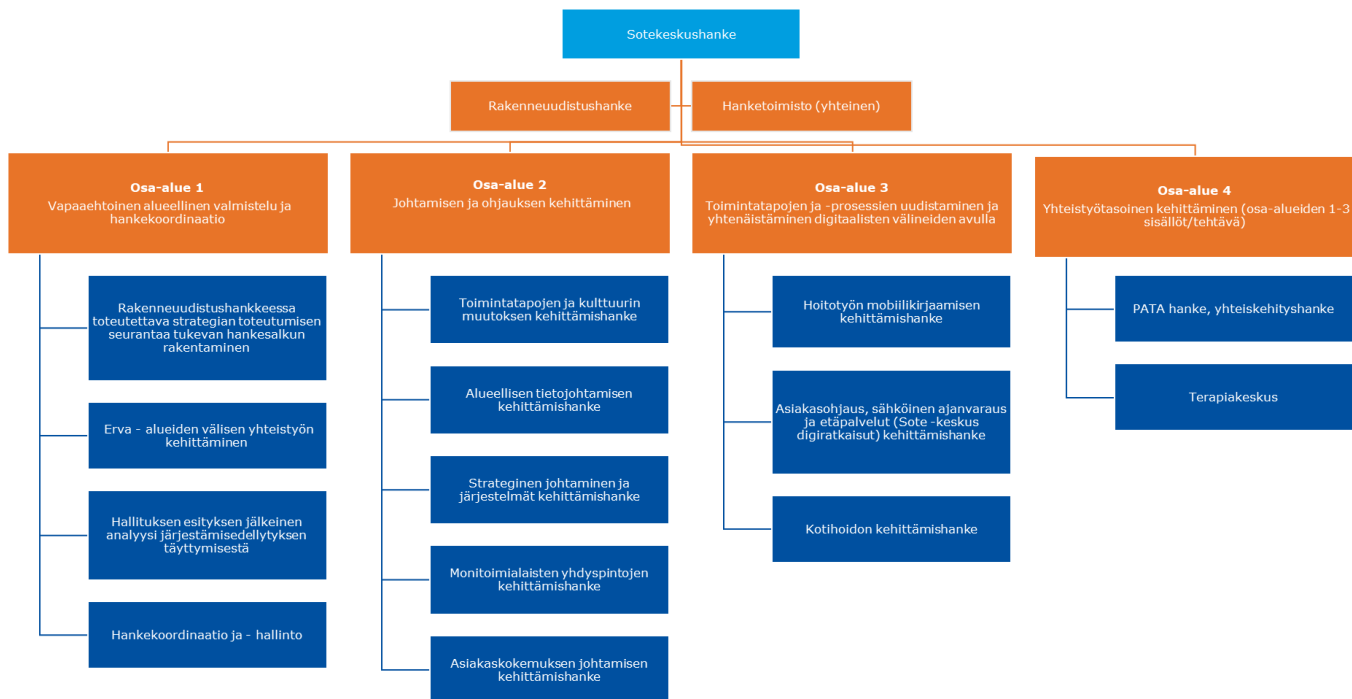
Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeella on riippuvuuksia sekä Kymsoten jo käynnissä olevaan kehitystyöhön, että sote -rakenneuudistushankkeeseen. Kymsotessa on tunnistettu jo viime vuonna ne haasteet, joita tehdyissä THL asiantuntija-arvioinneissa ja keskusteluissa ministeriön kanssa on nostettu esiin. Kymsoten käynnissä olevasta kehitystyöstä keskeisimmät rajapinnat ovat kotihoiva ja palvelurakenne kärkihankkeeseen, Kymsoten kehitysohjelmaan, perhekeskus kärkihankkeeseen ja sote-keskus kehittämisen hankkeeseen. Keskeinen rajaus rakenneuudistushankkeessa ja tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeessa tehtävälle rinnakkaiselle työlle on, että tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskuksessa tehtävä kehitystyö tähtää peruspalveluiden toiminnalliseen muutokseen, kun taas rakenneuudistushaun kehitystyössä luodaan tälle muutokselle mahdollisuudet.

Hankesuunnitelmaa laadittaessa on oltu tiiviissä vuorovaikutuksessa THL:n aluekoordinaattorin kanssa, joka on kommentoinut sote- keskus hankesuunnitelmaa ja ohjannut kohti kansallisia tavoitteita. Sote-keskus hankkeen ja rakenneuudistushankkeen keskinäiset riippuvuudet on tunnistettu ja

näin pyritty varmistamaan, että rakenneuudistushankkeella tuetaan ja mahdollistetaan juuri niitä kehittämisen kohteita, jotka ministeriössä on tunnistettu maakunnan keskeisiksi kehittämisen kohteiksi.

6 Toimenpiteet

Tässä kappaleessa kuvassa 5 on Sote - rakenneuudistushankkeen osa-aluekohtaiset kehittämishankkeet, joista on tarkemmat kuvaukset osa-aluekohtaisessa erittelyliitteessä.



Kuva 5 Sote - rakenneuudistushankkeen osa-aluekohtaiset kehittämishankkeet.

7 Aikataulu

Hankehallintoon tarvittavan henkilöstön rekrytointi käynnistetään niin pian kuin mahdollista. Operatiivisesti sote - rakenneuudistushanke käynnistyy valtionavustuspäätöksen jälkeen uudelleen allokoina kesällä 2020. Kehittämishankkeet ja työpaketit käynnistetään vaiheittain hankkeen käynnistyessä.

Kehityshankkeille on laadittu aikataulut, mutta tarkempi työpakettikohtainen aikataulu tehdään rahoituspäätöksen jälkeen. Sosiaali- ja terveyskeskuksen digitaalisten ratkaisujen tuen aloitus on riippuvainen rakenneuudistushaun etenemisestä, mutta ensimmäisten ratkaisujen käyttöönotto on mahdollista toteuttaa jo syksyllä 2020.

8 Tuotokset ja tulokset

Tulevaisuuden Sote keskus -hankkeen myötä Kymenlaaksoon luodaan verkostomainen sosiaali- ja terveyskeskus, josta asiakas saa tarvitsemansa palvelut ripeästi yhteydenotolla yhteen paikkaan, ja Kymenlaakson alueen sosiaali- ja terveydenhuollon kustannuskehitystä pystytään hillitsemään enustetusta kasvukäyrästä.

Sote - rakenneuudistushanke tukee ja mahdollistaa toiminnallisen muutoksen suunnittelemalla, määrittelemällä ja käyttöönottamalla digitaalisia ratkaisuja sekä kehittämällä uusia toimintamalleja. Sote - rakenneuudistushanke tukee Kymsoten roolia palveluiden järjestäjänä analysoimalla uudet lainsäädännön reunaehdot ja kehittämällä järjestäjän kyvykkyksiä. Osa-aluekohtaiset tulokset on kuvattu osa-aluekohtaisissa hankesuunnitelmissa.

Hankkeiden tuotoksiin sisällytetään STM:n vaatimusten mukaisesti suunnitelmat siitä, miten hankkeen sisällöt voidaan siirtää sote- maakuntavalmisteluun. Nämä suunnitelmat laaditaan viimeistään väliaikaishallinnon toimikauden alkuun mennessä.

Kymsote toteuttaa myös arvion yhteistyömahdollisuuksista muiden Kymsoten ERVA alueen hankkeiden kanssa (ICT, tietojohdaminen, toiminnan ja talouden seuranta). Tämä toteutetaan ministeriön erillisen ohjeen mukaisesti. Kymsote on toimittanut SoteDigi Oy:lle ja STM:lle kypysarvion alueen tietojohdamisen tilanteesta kesällä 2020 (STM:n erillistä ohjetta noudattaen). Lisäksi osana suunnittelua tuotetaan julkisen hallinnan tiedonhallinnasta annetun lain 5§ 3 mom. mukainen muutosvaikutusten arvio. Hankkeessa tehdään myös tietosuoja-asetuksen mukainen vaikutustenarviointi, sekä tarvittaessa järjestetään tietosuojavaltuutetun toimiston kanssa ennakkokuulemiset.

9 Vaikutukset ja hyödyt

Kehittämishanke/työpaketti	Vaikutus ja hyöty
TP 1 Rakenneuudistushankkeessa toteutettava strategian toteutumisen seuranta tukevan hankesalkun rakentaminen	Järjestäjän tehtävät (toiminnan kehittämisen kyvykkyys)
TP 2 Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittäminen	Järjestäjän tehtävät.
TP 3 Hallituksen esityksen jälkeinen analyysi järjestämisedellytyksen täyttymisestä	Sote - rakenneuudistuksen lainsäädännön vaatimukset. Kymsote lainsäädännön reunaehtoien mukainen toimija.
TP 4 Hankehallinto ja koordinaatio	Hankkeen hallinnointitavoite täyttyy. Järjestäjän tehtävät. Hankeopas.
TP 5 Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen kehittämisshanke	Tässä toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen –kehittämishankkeessa kuvatut osakokonaisuudet vahvistavat merkittävästi Kymsoten ja sen henkilöstön kykyä vastata tulevaisuuden toimintaympäristön ja uuden toimintamallin mukanaan tuomiin haasteisiin sekä varmistavat että lähivuosina toteutettavat merkittävät muutokset eivät kuormita henkilöstöä liikaa. Tämän kehittämishankkeen keskeisimmät hyödyt voidaan kiteyttää seuraavasti: Kymsoten johdon, keskijohdon ja lähiesimiesten kyky viedä läpi lähivuosina toteutettava merkittävä toiminnallinen muutos on vahvistunut. Erityistä huomiota kiinnitetään johdon, keskijohdon ja lähiesimiesten kykyyn viedä muutos läpi turvaamalla samalla Kymsoten henkilöstön työhyvinvointi. Lean-johtamisen malli on juurtunut osaksi Kymsoten johtamista ja organisaation toimintaa. Kymsoten johdolla ja keskijohdolla on riittävä digitalisaatioon ja tiedolla johtamiseen liittyvä osaaminen, jotta he osaavat tunnistaa digitalisaation ja tiedolla johtamisen luomat mahdollisuudet sekä niiden toteuttamiseen liittyvät haasteet. Valmiudet modernin tietotyön käytännöille (sähköiset kokouskäytännöt, sähköinen alle-kirjoitus, sähköinen dokumentaatio ja dokumentin hallinta) rakennettu.

	<p>Kymsoten henkilöstön osaamista johdetaan systemaattisesti ja strategialähtöisesti.</p> <p>Kymsoten johdolla on käytössään kokonaisvaltainen, strategisen tason näkymä Kymsoten osaamisen systemaattiseen johtamiseen ja seurantaan.</p> <p>Kymsoten parantunut henkilöstökokemus sitouttaa henkilökuntaa muutoksen aikana ja helpottaa muutoksen läpivientiä</p>
<p>TP 6 Alueellisen tietojohdamisen kehittämishanke</p>	<p>Tyypillisesti muodostettavassa kuntayhtymässä on käynnistettävä kehittäminen useilla kehittämisen alueilla. Tietojohdamisen kehittämistä tarvitaan toimintamalleista ja käytännön teknologiseen tietojohdamisen järjestelmän ja tietotuotannon prosessin toteutukseen. Hankkeessa nostetaan Kymsoten eri kohteiden kypsyystasoa laajalla rintamalla ja teknologisesti rajatusti toteuttaen tiettyjä, tarkasti strategisesti valittuja siivuja. SoteDigin tietojohdamisen kehittämismallin mukaisesti samalla varmistetaan se, että siivut palvelevat kokonaisuuden kehittämistä.</p> <p>Hanke tuottaa toimintamallin tietojohdamisen toteutukseen. Toimintamalli sisältää tietojohdamisen strategian, tavoitteet, hallintamallin, kehittämisen toteutustavat ja jatkuvan palvelun kohteet. Malli sisältää käynnistettävien hankkeiden edistämisen menetelmät ja kuinka uusista tietotarpeista ilmiöpohjaisesti saadaan muodostettua kokonaisuus tietojohdamisen kokonaisuuteen.</p> <p>Hankkeessa tuotettava tietojohdamisen hallinto- ja toimintamalli sekä teknologiset toimet mahdollistavat alueen strategisen – ja päivittäisjohtamisen yhtenäisen tietopohjan avulla. Hanke myös toteuttaa osan tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus hankkeen vaatimista tietotarpeista.</p> <p>Hankkeen visiona on muodostaa Kymsotelle selkeä, integroitu tietojohdamisen toimintamalli, joka tukee samanaikaisesti sekä järjestäjän että tuottajien toimintoja, tuottaa laadullisesti korkeatasoista tietoa kansallisiin rekistereihin ja hyödyntää benchmark-tietoa vertailurekistereistä.</p> <p>Kymsoten tietotuotantoa muutetaan hankkeen aikana kohti automatisoitua malliohjatua toteutusta, joka tuo lähdejärjestelmien tiedot tapahtumatasolla tietoaaltaan, jaloistaa tiedot Kymsoten yhteiseen rakenteiseen tietovarastoon ja tuottaa päätöksenteon tueksi eri tasoille sekä järjestäjän että tuottajien toiminnan tukemiseen tietoa.</p>
<p>TP 7 Strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishanke</p>	<p>Tämä hankekokonaisuus vahvistaa merkittävästi Kymsoten strategisen johtamisen kyvykkyyttä. Tässä hankkeessa tuotetaan aikaisempaa tarkempaa kustannustietoa palveluiden ja asiakkaiden kustannuksista päätöksenteon tukemiseksi sekä Kymsoten toiminnan kustannusvaikuttavuuden vahvistamiseksi.</p> <p>Kaiken kaikkiaan tämä hankekokonaisuus vahvistaa merkittävästi Kymsoten kyvykkyyttä onnistua vaativassa palvelujen järjestämisen tehtävissään (strategisesti kriittinen informaatio päätöksenteon tueksi sekä toiminnan kokonaisvaltainen, strategisen tason johtaminen).</p>
<p>TP 8 Monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämishanke</p>	<p>Kymsoten monitoimialaisen yhdyspintatyöskentelyn kehityshankkeen tulokset linkittyvät suoraan hankkeen aikana toteutettavaan kohdennettuun hankkeeseen (mielenterveys- ja päihdepalvelut). alueellisen ehkäisevän päihdetyön malliin/strategiaan sekä hyte-toiminnan keskeisten prosessien määrittelyyn.</p> <p>Hankkeessa saadaan hyötyjä palvelujen laadun parantumisesta ja prosessien tehostumisesta.</p> <p>Toimivalla yhdyspintatyöskentelyllä edesautetaan erityisesti vaikeimpien ja samalla kalleimpien asiakkaiden hoitoa. Asiakkaat saavat vaikuttavampaa ja tarkoituksenmukaisempaa hoitoa, kun eri yhdyspinnat toimivat saman suunnitelman mukaan ja päällekkäisiä palveluita ei tarjota.</p> <p>Vaikutuksiin lukeutuvat mm.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarkoituksenmukainen asiakasohjaus; asiakkaan näkökulmasta sujuvammat ja integroidummat palvelukokonaisuudet

	<ul style="list-style-type: none"> • Sujuva tiedonkulku eri toimijoiden välillä • Toiminnan tehostuminen • Selkeämpi hoitopolun vastuun- ja työnjako • Toimintamalli, jota voidaan hyödyntää yhdyspintatyöskentelyn kehittämiseksi jatkossa <p>Hankkeessa kehitettävät yhtenäiset toimintamallit tehostavat prosesseja ja parantavat palvelujen laatua.</p> <p>Hyte-toiminta vahvistaa Kymsoten toiminnan kustannustehokkuutta, sillä sen avulla voidaan ennakoivasti ehkäistä kalliiden ja raskaiden palvelujen tarvetta. Samalla vapautetaan resursseja kevyempiin palveluihin, mikä vähentää henkilökuntaan kohdistuvaa työmäärää ja edesauttaa työhyvinvointia. Hyte-toiminnan avulla myös asiakkaiden toimintakyky vahvistuu ja arjen toiminta helpottuu.</p> <p>Osallistamalla kuntia ja järjestöjä hyte-toimintaan, asiakkaita voidaan tukea kokonaisvaltaisemmin asiakkaan koko elinkaaren aikana. Yhteistyön avulla voidaan tarjota asiakkaille laajempi kirjo palveluita. Yhteistyö myös vahvistaa kyvykkyyttä tunnistaa mahdolliset riskiasiakkaat. Alueellisiin tietoperusteisiin yhdessä vaikuttamalla saadaan puolestaan jalkautettua toimivia ennaltaehkäiseviä toimintamalleja osaksi asiakkaiden palvelupolkuja.</p> <p>Palveluprosessien kehittämisen kautta varmistetaan, että Kymsoten henkilökunnalla on käytössään riittävän tehokkaan työkalut asiakkaiden tukemiseen.</p>
TP 9 Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke	<p>Lähtökohtaisesti asiakaskokemuksen kehittämisen tavoitteena on vahvistaa asiakkaiden tyytyväisyyttä Kymsoten palveluihin eli parantaa palvelun koettua laatua. Asiakaskokemuksen kehittämisen myötä voidaan kuitenkin aikaansaada myös muita mahdollisia Kymsoten toiminnan kehittämisen kannalta olennaisia hyötyjä kuten tehokkaampia palvelujen järjestämisen ja tuottamisen tapoja tai parempia asiakasviestinnän tapoja.</p> <p>Asiakaskokemuksella on myös vahva yhtymäpinta henkilökunnan työntekijäkokemukseen. Asiakkaiden hyvä asiakaskokemus voi parhaimmillaan johtaa työn mielekkyyden nousuun ja henkilökunnan kuormituksen laskuun sekä sairauspoissaolojen vähenemisen.</p> <p>Paremmen asiakaskokemuksen kustannushyödyt realisoidaan prosessikehityksen avulla. Kun prosesseja ja hoitopolkuja tarkastellaan asiakaskokemuksen kannalta, voidaan tunnistaa ja poistaa hukkaa. Esimerkiksi selkeämmän asiakkaan ohjeistuksen ja helpomman tiedon saatavuuden avulla voidaan osittain helpottaa päivystysten ruuhkautumista.</p> <p>Asiakaslähtöinen prosessikehitys voi myös epäsuorasti johtaa Kymsoten henkilökunnan vähentyneisiin sairauspoissaoloihin. Tehokkaammat prosessit itsessään vähentävät henkilökunnan työkuormaa. Samanaikaisesti työntekijäkokemus voi parantua, kun epäkohtiin tartutaan ja ilmapiiri parantuu asiakkaiden paremman kokemuksen myötä.</p>
TP 13 Hoitotyön mobiilikirjaamisen kehittämishanke	<p>Suorien ajansäästöistä saatavien hyötyjen lisäksi päällekkäisen kirjaamisen poistuminen, potilashuoneessa tapahtuvan välittömän kirjaamisen ja havainnoinnin sekä automaattisen tietojen siirron tuoma ajansäästö rahoittaa osaston arkea, vähentää kiirettä ja pienentää riskiä kirjaamisvirheistä johtuville potilasturvallisuustapahtumille. Tällä kaikella odotetaan olevan positiivinen vaikutus potilaiden turvallisuuden tunteeseen, saadun palvelun ja hoidon oikea-aikaisuuteen ja sitä kautta kokonaiskokemukseen.</p> <p>Välilliset vaikutukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Virheellisten kirjausten vähenemisen (75%) vaikutukset potilasturvallisuuteen ja hoidon laatuun. • Työtyytyväisyyden paranemisen vaikutukset työssä jaksamiseen, työvoiman saatavuuteen ja potilaskokemukseen.

	<ul style="list-style-type: none"> Mobiilisovellus ja -laite mahdollistavat myös muiden hoitotyötä helpottavien toiminnallisuuksien kehittämisen. Esimerkkinä erilaisten kutsujen ja hälytysten sekä niiden kuittausten toteuttamisen mobiilisti.
TP 14 Asiakasohjaus, sähköinen ajanvaraus ja etäpalvelut kehittämishanke	Hankkeen hyötyinä ovat palvelujen laadun parantuminen ja ajansäästö sekä asiakasohjauspalvelujen oikeasta kohdistamisesta syntyvät kustannussäästöt. Kymenlaakso on yksi ikääntyvimmistä alueista ja kotona asuvien yli 75-vuotiaiden osuus on keskiarvon alapuolella (89,4% 12/2017). Keskitetty asiakasohjaus on merkittävässä roolissa palvelurakenteen muutoksessa ja auttaa mm. asiakastarpeiden segmentoinnissa ja oikea-aikaisen tuen kohdentamisessa eri asiakkaille.
TP 15 Kotihoidon kehittämishanke	<p>Kotihoidon kehittämishankkeen hyötyjä osakokonaisuuksittain voidaan kiteyttää seuraavasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> Työhyvinvoinnin kehittäminen: hyötynä tavoitellaan henkilöstön työhyvinvoinnin tukemista. Työnjaon toimintamallit: kustannussäästöt prosessien tehostumisen kautta. Digitaalisen asioinnin lisääminen: laadun paraneminen, kustannussäästöt, digitaalisen ekosysteemin syntyminen mahdollistaminen Kymenlaaksossa. Kuntouttava päivätoiminta ja kotikuntoutus: uudet toimintamallit parantavat palvelujen laatua ja yhtenäisyyttä alueella. Voimme vaikuttaa asiakkaan toimintakykyyn varhaisemmassa vaiheessa. Turvallinen koti- kehittäminen (oppilaitosyhteistyön ja pelastuslaitosyhteistyön osalta): ikääntyneiden kotona asumisen tukeminen, mikä osaltaan tukee kustannusten hillintää pitkällä aikavälillä. <p>Digitaalisen palvelutoiminnon keskuksen kautta hoidetaan kaikki Kymsoten alueen kotihoidon digitaalisten yhteyksien kautta hoidettavat asiakaskäynnit sekä asiakkaan kokonaisvaltaisen tilan seuranta ja poikkeuksiin reagoiminen. Digitaalisen palvelutoiminnan keskus tarjoaa monipuolisemman mahdollisuuden työnkiertoon, osaamisen kehittämiseen sekä vajaatyökykyisten työskentelyn tukemiseen.</p> <p>Taloudelliset hyödyt saadaan realisoitua erityisesti tehokkaamman ja tarkoituksenmukaisemman palvelutuotannon kautta sekä korkeamman henkilöstön hyvinvoinnin kautta.</p> <p>Hankekokonaisuuden myötä kotiin tuotettavien palvelujen kokonaisuus toimii kustannustehokkaammin, henkilöstön tyytyväisyys kasvaa, asiakkaat ohjautuvat tarkoituksenmukaisempiin palveluihin. Tätä kautta kotiin tuotettavien palvelujen kokonaiskustannukset vähenevät.</p>
TP 18 PATA - hanke	<p>Pääosa hankkeen hyödyistä toteutuu kullakin alueella siinä vaiheessa, kun alueet ottavat käyttöön osia asiakaspalvelukeskuksen toimintamallista ja palvelualueista. Tavoitteena on saada aikaan nopeita tuloksia - toiminta muuttumaan jo hankekauden aikana, mutta mittareissa täysi muutos näkyy vasta hankekauden jälkeen. Tähän poikkeuksena ensimmäisen vaiheen sisältöasiat, joiden tuloksia pitäisi pystyä seuraamaan jo hankekauden jälkimmäisellä vuodella.</p> <p>Yhteiskehityksen hyödyt toteutuvat jo kehityksen aikana maltillisempina kehityskustannuksina.</p> <p>Hankkeen olennaisimmat hyödyt:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Asiakkaan asiointi on helpottunut ja ohjaus parantunut. •Soteammattilaisen työn hallinta ja työtyytyväisyys on parantunut •Sote-organisaatioiden kustannustehokkuus on parantunut •Toiminnan parempi suunnittelu ja joustavuus muuttuvan kysynnän mukaan •Nopeampi reagointi poikkeustilanteissa esim. pandemia •Parempi alueiden välinen kehittämissyhteistyö
TP 19 Terapiakeskus	Hankekokonaisuudessa kehitetään ja otetaan käyttöön alueen peruspalveluita (sote-keskuksia ja kouluterveydenhuoltoa) tukeva yhteistoimintamalli, jonka avulla vaikuttavien, matalan kynnyksen psykososiaalisten hoitojen tarjontaa voidaan laajentaa ja niiden vaikuttavuutta seurata nykyistä paremmin.

Taulukko 3 Vaikutukset, hyödyt

10 Linkki kansalliseen kehitykseen

Taulukossa 4 on kuvattu kehittämishankkeiden linkitys kansalliseen kehittämiseen.

Kehittämishanke/työpaketti	Linkki kansalliseen kehitykseen
TP 1 Rakenneuudistushankkeessa toteutettava strategian toteutumisen seurantaan tukevan hankesalkun rakentaminen	Järjestäjän tehtävät (toiminnan kehittämisen kyvykkyys)
TP 2 Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittäminen	Järjestäjän tehtävät.
TP 3 Hallituksen esityksen jälkeinen analyysi järjestämisedellytyksen täyttymisestä	Sote - rakenneuudistuksen lainsäädännön vaatimukset.
TP 4 Hankehallinto ja koordinaointi	Järjestäjän tehtävät. Hankeopas.
TP 5 Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen kehittämishanke	<p>Kymsoten Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen –osa-alueen hankkeen tarkoituksena on varmistaa, että Kymsoten johdolla ja henkilöstöllä on valmiudet toimia tulevaisuuden toimintaympäristön ja uuden toimintamallin edellyttämällä tavalla sekä varmistua siitä, että lähivuosina tapahtuvat merkittävät toiminnalliset muutokset eivät kuormita henkilöstöä liikaa.</p> <p>Tämän osa-alueen yllä kuvatut osakokonaisuudet linkittyvät kansalliseen valmisteluun monella tapaa. 1) Ne tukevat Kymsoten johdon ja esimiesten kykyä johtaa uuden toimintamallin edellyttämää muutosta ilman, että muutos kuormittaa Kymsoten henkilöstöä liian paljon (erityisesti: osakokonaisuudet ”Muutoksen toimeenpanoon sekä lähiesimiestyöhön liittyvän osaamisen vahvistaminen; työhyvinvoinnin vahvistaminen”. 2) Ne tukevat myös Kymsoten operatiivisen toiminnan kehittämistä entistä tehokkaammaksi, tarkoituksenmukaisemmaksi ja kustannusvaikutta-vammaksi (erityisesti ”Lean-johtamisen juurruttaminen osaksi Kymsoten johtamista ja työyhteisöjen päivittäistä toimintaa”) sekä 3) vahvistavat Kymsoten johdon ja henkilöstön valmiuksia hyödyntää digitalisaatioon ja tiedolla johtamiseen liittyviä mahdollisuuksia (erityisesti ”Digitalisaatioon ja tiedolla johtamiseen liittyvän osaamisen vahvistaminen” sekä ” Modernin tietotyön kulttuurin ja toimintatapojen vahvistaminen”). Osakokonaisuudet vahvistavat lisäksi Kymsoten kyvykkyyttä organisaationa saavuttaa asettamansa strategiset tavoitteet mm. toiminnan vaikuttavuuden, asiakaslähtöisyyden sekä kustannustehokkuuden osalta (”Kymsoten henkilöstön osaamisen systemaattinen kartoittaminen ja kehittäminen”) sekä tukevat Kymsoten henkilöstön kykyä toteuttaa toivotut toimintatavan muutokset käytännössä.</p> <p>Monet tässä kehittämishankkeessa esitetyt osa-alueet linkittyvät luonnollisesti myös aikaisempaan alueelliseen valmisteluun. Esimerkiksi osaamisen kehittämisen tematiikka nousi esille keskeisenä kehityskohteena jo aikaisemman alueellisen valmistelun yhteydessä. Tässä kehittämishankkeessa osaamisen kehittämisen kohde on vielä spesifisemmin määritelty koskemaan erityisesti muutosjohtamisen, esimiesosaamisen sekä digitalisaatioon sekä tiedolla johtamiseen liittyvää osaamista, jotka ovat kaikki hyvin olennaisia sekä tarvittavan, merkittävän muutoksen läpiviemisessä, että valmistautumisessa uuteen järjestäjän tehtävään. Niin ikään henkilöstön osaamisen kartoitus nousi alustavana aihiona esille jo aikaisemmassa valmistelussa. Osana tässä osiossa kuvattua kehityshanketta Kymsotessa tullaan toteuttamaan laajamittainen henkilöstön osaamisen kartoitus vuoden 2021 loppuun mennessä.</p>
TP 6 Alueellisen tietojohdantamisen kehittämishanke	Hankkeen tulee toimia tiiviissä yhteistoiminnassa kansallisten toimijoiden kanssa, jota varmistetaan yhteiset määrittelyt ja määritelmät datan sisällön osalta ja samalla

	<p>mahdollistetaan yhtenäinen tietotuotanto muiden alueiden kanssa kansallisiin rekistereihin. Vastaavasti kansallisista lähteistä tulee saada dataa Kymsoten tietojohdantamisen kokonaisuuteen.</p> <p>Kansalliset toimijat, joiden kanssa yhteistoiminta tulee varmistaa hankkeen alusta lähtien ovat Valtiovarainministeriö, Sosiaali- ja Terveysministeriö, Terveys- ja hyvinvoinnin laitos, Findata tietolupaviraomaisena ja SoteDigi Oy. Erva tasoisesti yhteistyö tulee organisoida HUS alueen toimijoiden kanssa.</p> <p>Toteutuksen viitearkkitehtuurina käytetään Virta-pilotissa kehitettyä rakennetta, jossa on huomioitu Sote-tiedon toisiokäytön lain vaatimukset.</p> <p>Ratkaisu integroidaan kansallisiin ratkaisuihin kokonaisarkkitehtuurin mukaisesti Sote-palveluväylän kautta.</p> <p>Eri alueiden hankkeissa tuotetaan yhteisiä komponentteja, joita voidaan ottaa käyttöön myös Kymsoten toteutuksessa. Operatiivisten järjestelmien tiedon vastaanottojärjestelmänä tulee toimimaan HUS Erva tasoinen TietoEvryn tietoaalaspalvelu, jossa kyetään hyödyntämään Erva tasoisesti tapahtuvaa tietojohdantamisen tiedonhallinnan osan kehittämistä. Näin varmistetaan toisaalta kansallinen yhtenäisyys, mutta myös se, että eri alueilla ei tehdä kahteen kertaan jo kertaalleen tehtyjä toteutuksia.</p>
<p>TP 7 Strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishanke</p>	<p><i>Strategista johtamista tukevien järjestelmien</i> kehittämishanke linkittyy kiinteästi kansalliseen valmisteluun. Alla kiteytys linkityksestä kansalliseen valmisteluun.</p> <p>Kustannuslaskentajärjestelmän kehittäminen tukemaan entistä vahvemmin strategista päätöksentekoa tuottaa aikaisempaa tarkempaa tietoa Kymsoten palveluiden ja asiakaskunnan kustannusrakenteesta. Se myös tukee kansallisen tason suunnittelua sekä tilannekuvan muodostumista.</p> <p>Strategisen merkityksensä vuoksi tällä kehityshankkeella on suora linkitys myös aikaisempaan alueelliseen valmisteluun. Kustannuslaskentajärjestelmän kehittämistä koskevaa pohdintaa käytiin myös edellisen alueellisen valmistelun yhteydessä (ks. esim. Kymenlaakson esivalmistelusuunnitelma 1.0 23.01.2017), mutta merkittävään kehitystyöhön ei vielä edellisen alueellisen valmistelun yhteydessä lähdetty.</p>
<p>TP 8 Monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämishanke</p>	<p>Kansallisella tasolla on systeminen tarve monitoimialaisen yhdyspintatyöskentelyn kehittämiseksi. Usean eri toimijan yhteensovittaminen tehokkaasti ja asiakaslähtöisesti on kriittistä sote-uudistuksen onnistumisen kannalta.</p> <p>Monitoimialaisen yhdyspintatyöskentelyn kehittämisen tarve on nostettu esille keskeisenä teemana myös kansallisen tason keskustelussa. Monitoimialainen yhdyspintatyöskentelyn kehittäminen nähdään kriittiseksi tekijäksi, jotta asiakkaille voidaan tarjota mahdollisimman tarkoituksenmukaiset, integroidut ja asiakaslähtöiset palvelut kustannustehokkaasti.</p> <p>Pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelman mukaan sote-keskusten moniammatillisella kehittämisellä voidaan huomattavasti leikata keskusten tehokkaaseen toimintaan vaadittavia resursseja: "Moniammatillisten tiimien käyttö ja työnjaon kehittäminen takaavat hoidon jatkuvuuden ja vaikuttavuuden, palvelujen sujuvuuden ja kustannusten hallinnan" – Hallitusohjelman sivu 151.</p> <p>Tässä kehityshankkeessa voidaan hyödyntää tehokkaasti sekä kansallisella tasolla että aikaisemmassa alueellisessa valmistelussa toteutettua kehitystyötä. Kansallisesta kehityksestä voidaan hyödyntää erityisesti THL:n "Monialaisten palvelutarpeiden tunnistamisen ja ennakkoinnin toimintamallit ja työkalut" -väliraporttia. Väliraportissa on mm. kuvattu vaihtoehtoisia kansainvälisiä malleja kriittisten asiakkaiden tunnistamiseen ja analysoitu palveluiden käyttöä. THL:n selvitystä voidaan erityisesti hyödyntää hankkeen käynnistyksen ja prosessien analyysin aikana. Hoitopolkujen ja asiakasryhmien valinnassa/priorisoinnissa voidaan hyödyntää raportissa kuvattuja tunnistamisen malleja ja väyliä. Tätä kautta hankekokonaisuuden aikana voidaan kehittää kaikista kriittisimpien asiakasryhmien palveluita ja monitoimialaista työskentelyä.</p> <p>Puuttuvien toimintatapojen kartoituksen ja uusien toimintatapojen suunnittelun aikana raporttia voidaan hyödyntää "tarkastuslistana" ("Mitä meillä on jo? Mitä me tarvitsemme").</p>

	<p>Aikaisemman alueellisen valmistelun osalta taas voidaan hyödyntää mm. vuoden 2017 esivalmisteluvaiheen aikana luotuja sote-palvelujen prosessien kuvauksia (Dokumentti: Yhteenveto Kymenlaakson sote-palvelujen kuvaamisesta – esivalmisteluvaihe 2017). Esivalmisteluvaiheessa on valmiiksi kuvattu LAPE-kokonaisuuden, aikuisväestön ja ikääntyneiden palvelut sekä olennaisimmat yhdyspinnat. Hyödyntämällä olemassa olevaa selvitystietoa voidaan työn edistymistä vauhdittaa merkittävästi.</p> <p>Yksi ensimmäisistä konkreettisista linkityksistä kansallisen tason kehitystyöhön on Yhdistys.info (.fi) liittäminen Kymsoten SAP asiointialustaan, jolloin järjestöt ja kolmannet osapuolet saadaan konkreettisesti osaksi palveluohjausta ja palvelupolkuja. Tämä toteutetaan Kymsoten asiakasohjauksen, sähköisen ajanvarauksen ja etäpalveluiden kehittämisen hankkeessa (ks. Liite 2.11).</p> <p>”Ihmisten hyvinvointi-, terveys- ja tuloeroja kavennetaan ja osallisuutta lisätään. Suomi edistää ihmisoikeuksia, hyvinvointitaloutta ja edellytyksiä ihmisen hyvälle elämälle läpi koko elämänkaaren. Ihmisillä on mahdollisuus hyvinvointia tukeviin valintoihin.” Hallitusohjelma s, 144</p> <p>Hyte-toiminta kytkeytyy olennaisesti kansallisesti asetettuihin tavoitteisiin. Hallitusohjelmassa on todettu, että hyvinvoinnin ja terveyden eroja halutaan vähentää ja antaa tukea ihmisten hyvinvointia tukeviin valintoihin. Kymsoten ennakoivien palvelujen määrittäminen ja prosessinkehitys edesauttaa juuri tämän tavoitteen toteutumista Kymsoten alueella.</p> <p>Elintapaneuvonnassa puolestaan hyvien käytänteiden levittäminen yhteiseen käyttöön on ollut valtakunnallisena tavoitteena jo pitkään. Muun muassa tyyppin 2 diabeteksen ehkäisyn ja liikuntaneuvonnan kehittämisessä voidaan hyödyntää jo kehitettyjä kansallisia malleja.</p>
<p>TP 9 Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke</p>	<p>Asiakaskokemuksen kehittäminen nivoutuu jo aikaisemman sote-valmistelun tuloksiin. Kymsoten toteuttamassa sote-palveluiden kuvauksessa (Yhteenveto Kymenlaakson sote-palvelujen prosessien kuvaamisesta - esivalmisteluvaihe 2017: S.11 ja S. 41) asiakasymmärrys ja asiakaslähtöinen palvelukehittäminen ovat nousseet esille keskeisinä kehittämisteemoina.</p> <p>Tulevassa kehityskokonaisuudessa huomioidaan erityisesti prosessikuvauksien avulla tunnistetut kipukohdat ja kehittämistoimenpiteet.</p> <p>Suoran alueellisen valmistelun lisäksi työskentelyssä huomioidaan erityisesti THL:n vuonna 2018 laatima selvitys asiakaspalautteen kansallisesta keruusta (”Asiakaspalautteen kansallisen keruun yhtenäistäminen – sisällölliset ehdotukset: Projektin loppuyhteenveto”).</p> <p>Raportissa on kuvattu ehdotuksia kansallisen asiakaspalautetiedon keruun mallista, tulosten raportoinnista ja viestinnästä, ratkaisuarkkitehtuurin valmistelusta sekä jatkoaskelista. Raportista poimitaan parhaat käytännöt esimerkiksi asiakasviestinnän osalta.</p> <p>Hyödyntämällä asiakaspalautteen keräämisen kansallista raportointimallia varmistetaan, että kerätty data on hyödynnettävissä kansallisella tasolla.</p> <p>Asiakaskokemus on linjattu keskeiseksi sote-uudistuksen kokonaisuudeksi myös nykyisessä hallitusohjelmassa.</p> <p>”Asiakaskeskeisyys on tulevien keskusten ytimessä. Hyvää johtamista sekä henkilökunnan ammattitaidon kehittymistä ja työhyvinvointia tuetaan. Laajennetaan tutkimus- ja kehittämistoimintaa osana perustyötä. Asiakaslähtöisyyttä parannetaan lisäämällä viikonloppu- ja iltavastaa-ottoja sekä matalan kynnyksen palvelupisteitä. Otetaan käyttöön digitaalisia ja mobiileja palveluratkaisuja. Varmistetaan tietovarantojen parempi käyttö sekä kehitetään tietojärjestelmiä.” Hallitusohjelman sivu 151</p> <p>Konkreettiseksi tavoitteeksi hallitusohjelmassa on asetettu asiakastyytyväisyyden parantaminen.</p>
<p>TP 13 Hoitotyön mobiilikirjaamisen kehittämishanke</p>	<p>Maakunnan laajuisten toimintaprosessien ja toimintamallien yhtenäistäminen. Yhtenäinen tapa mittaustulosten kirjaamiseen koko Kymsoten alueella.</p>

	<p>Työvälineiden ja toimintatapojen ammattilaisille aiheuttaman kuormituksen pienentäminen (käyttäjäkokemus, käytettävyys) kytkeytyy työkyvyn edistämiseen.</p> <p>Kansallisten kirjaamiskäytäntöjen ja rakenteisten tietojen tallentamisen helpottaminen.</p>
TP 14 Asiakasohjaus, sähköinen ajanvaraus ja etäpalvelut kehittämishanke	<p>Hanke tukee Kymsoten tulevaisuuden sotekeskus -hanketta, joka toteuttaa kansallista Tulevaisuuden sotekeskus -ohjelmaa Kymenlaakson maakunnan alueella.</p> <p>Hankkeessa osallistutaan SoteDigi oy:n hallinnoimaan Omaolo -palvelun kehitykseen.</p> <p>Hankkeessa integroidutaan suomi.fi palvelutietovarantoon, joka toimii lähdetietona alueelliselle palveluhakemistolle ja jonne asiakasohjauksen palvelukanavat julkaistaan sekä suomi.fi valtuudet palveluun.</p>
TP 15 Kotihoidon kehittämishanke	<p>”Perustason sosiaali- ja terveystalvet tuotetaan lähellä ihmistä. Kotiin vietäviä palveluja lisätään jatkamalla digitaalisten ja etäpalveluiden kehittämistä tavoitteena palveluiden saavutettavuuden parantaminen. Sosiaali- ja terveydenhuollon tietopohja yhtenäistetään palveluiden laadun parantamiseksi ja kehittämiseksi.” Hallitusohjelma S.155</p> <p>Kehityskokonaisuus tukee hallitusohjelman linjausta kotiin vietävien palvelujen lisäämisestä. Kehittämistyö on välttämätöntä, jos palvelut lisäämisen ohella halutaan leikata kustannuskehitystä ja raskaimpiin palveluihin ohjautuvien asiakkaiden määrää.</p> <p>Digitaalisten palvelujen hyödyntämisen kautta voidaan edesauttaa palvelujen saavuutta erityisesti ottaen huomioon tulevan väestönkehityksen ja ikäihmisten määrän huomattava kasvu. Kuten esimerkiksi luvussa 5 on osoitettu, digitaalisten ratkaisujen kautta voidaan merkittävästi leikata kustannuskehitystä palvelutuotannossa.</p> <p>Oppilaitosyhteistyön osalta:</p> <p>Toteutuksessa hyödynnetään AKUSTI yhteistyöfoorumien ja Kuntaliiton valtakunnallisesti rakentamaan mallia. Kouvolan seudun ammattiopisto on mukana kansainvälisessä ERAMUS+-ohjelman SEIL-hankkeessa (Welfare Technology in a Cross-sectoral Learning Environment, Smart, Easy, and Independent Living), jossa hankekumppaneina ovat Norja (Mosjoen videregående skole), Hollanti (ROC Friese Poort), Portugali (Fundacao de Ensino Profissional da Praia da Vitoria) ja Suomesta Seinäjoen koulutus kuntayhtymä (SEDU) sekä Seinäjoen Ammattikorkeakoulu (SeAMK). Hankkeessa arvioidaan hyvinvointitekniologian osaamistarpeita (opiskelijat, opettajat ja työelämä) ja kehitetään opetussisältöjä hyvinvointitekniologiaan. Hankkeen tuotoksia voidaan ottaa käyttöön myös Turvallinen Koti projektissa ja yhteistyötä Seinäjoen oppilaitosten suuntaan hyödyntää tarpeen mukaan. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu omistaa EPTEK:n (Etelä-Pohjanmaan Terveystekniologian Kehittämiskeskus ry:n), jossa on terveystekniologiaa kehitetty jo usean vuoden ajan. EPTEK on toiminut 20 vuotta yhdistyksenä ja se on niittänyt mainetta erityisesti kansainvälisillä terveystekniologian hankkeilla sekä terveystekniologian pilottipalveluilla mm. sairaanhoitopiirille ja perusterveydenhuollon kuntayhtymille. EPTEKin osaaminen ja kokemus on nyt tämän hankeyhteistyön kautta mahdollista jakaa myös tänne Kaakkois-Suomeen.</p> <p>Kansallisen tavoitteen näkökulmasta osaltaan mahdollistaa ikäihmisten palveluiden laatuosuutuksessa (2013) määrittelyn, että vuoden 2017 loppuun mennessä tehostetun palveluasumisen piirissä tulisi olla 6–7 % yli 75-vuotiaista.</p> <p>Pelastuslaitosyhteistyön osalta:</p> <p>Toteutuksessa hyödynnetään Pelastuslaitoksen valtakunnallisesti määrittelemää paloturvallisuuden itsearvio kysely lomaketta. Osaltaan mahdollistaa ikäihmisten palveluiden laatuosuutuksessa (2013) määrittelyn, että vuoden 2017 loppuun mennessä tehostetun palveluasumisen piirissä tulisi olla 6–7 % yli 75-vuotiaista.</p>
TP 18 PATA - hanke	Hanke liittyy osallistuvien organisaatioiden kehittämishankkeisiin.
TP 19 Terapiakeskus	HUS - erva alueen yhteishanke

Taulukko 4 Linkki kansalliseen kehitykseen

11 Skaalautuvuus, merkitys

Taulukossa 5 on kuvattu kehittämishankkeiden skaalautuvuus ja merkitys.

Kehittämishanke/työpaketti	Skaalautuvuus, merkitys
TP 1 Rakenneuudistushankkeessa toteutettava strategian toteutumisen seurantaa tukevan hankesalkun rakentaminen	Toimintamallit voidaan hyödyntää muissa organisaatioissa. Kehittämishankkeella on suuri merkitys Kymsoten strategisessa johtamisen kyvykkyyden parantamisessa.
TP 2 Erva-alueiden välisen yhteistyön kehittäminen	Järjestäjän tukitehtävien yksi kyvykköysalue liittyy ekosysteemeihin, joten tämän osa-alueen merkitys on jo nyt suuri, mutta kasvaa tulevaisuudessa entistä enemmän johdettua myös erilaisista verkostoista.
TP 3 Hallituksen esityksen jälkeinen analyysi järjestämisedellytyksen täyttymisestä	Huomioidaan lainvalmistelun vaiheet. Merkitys on siinä, että Kymsote sosiaali - ja terveydenhuollon kuntayhtymänä analysoi lakiesitykset ja suunnittelee tarvittavat toimenpiteet vastatakseen lainsäädännön vaatimuksiin.
TP 4 Hankehallinto ja koordinaatio	Tämä tehtäväpaketin merkitys on suuri johdettua hankkeen laajuudesta. Tällä vastataan hyvän hankehallinnon tavoitteeseen. Käytännöt ovat muiden organisaatioiden hyödynnettävissä.
TP 5 Toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen kehittämishanke	Tämä kehityshanke tuottaa tuloksia, jotka ovat hyödynnettävissä myös kansallisella tasolla. Kaikki kuvatut osaamisen johtamisen mallit ovat miltei sellaisenaan hyödynnettävissä myös muiden maakuntien valmistelussa. Lean-johtamiseen sekä modernin tietotyön kulttuurin ja toimintatapojen kehittämiseen liittyvissä kehityshankkeissa syntyviä toimintamalleja ja oivalluksia voidaan puolestaan hyödyntää sekä kansallisen että maakuntatason valmistelussa. Niin ikään Kymsoten suunnittelema osaamisen kartoitus- ja kehittämisohjelma tuottaa kansallisessa valmistelussa hyödynnettävää seikkaperäistä tietoa kriittisistä osaamistarpeista, osaamisen nykytilasta esimerkkipaikkakunnan näkökulmasta sekä näkemyksiä osaamisen systemaattiseksi kehittämiseksi.
TP 6 Alueellisen tietojohdamisen kehittämishanke	<p>Hankkeessa on huomioitu hyvät käytännöt ja kansallisesti hyväksi todetut toimintamallit. Hankkeen toteutuksessa käytetään SoteDigin Virta-pilotissa tuotettua toimintamallia. Sen avulla varmistetaan, että eri alueiden väliset tulokset ovat maksimaalisesti hyödynnettävissä toisilla alueilla. Yhdistävänä tekijänä toimii hankkeessa tuotettava käsitelmä. Kymsote on yhdessä SoteDigin kanssa kuvannut mallin siitä, kuinka käsitelmää kehitetään siten, että kehitystyötä voidaan hyödyntää myös muilla alueilla. Arkkitehtuurissa hyödynnetään myös Virta-hankkeen arkkitehtuuria parhaina käytäntöinä. Mallipohjainen automatisoitu tietovarasto integroituneen tietosuojasuojauksineen on tällä hetkellä paras käytäntö toteuttaa tietojohdamisen järjestelmä.</p> <p>Hankesuunnitelmassa on varmistettu tehtävän työn skaalaaminen ja levittäminen. Kuvaukset siitä mitkä osuudet ovat suoraan muiden käytettävissä on kuvattu, olettaen, että myös muut alueet käyttävät Virta-toimintatapoja ja malleja ja että niissä hyödynnetään ja varmistetaan käsitelmien yhteen toimivuus SoteDigin ohjauksessa.</p> <p>Kymsoten tietojohdamisen kokonaisuus tuottaa lisäarvoa maakuntien yhteiseen kehittämiseen. Käsitelmallit ovat maakuntien välillä vaihdettavissa. Käytännössä määppämällä lähdejärjestelmät toisella alueella vastaavaan käsitelmällin saadaan vastaava tietovaraston osa-alue muodostettua viikoissa. Kun käsitelmä on yhteinen, niin siitä muodostettu tietovarasto on myös yhtenäinen ja näin ollen sen pohjalta muodostettavat näkymäkerrokset ja raportit ovat hyödynnettävissä myös muilla alueilla. Samojen raporttien ja visualisaatioiden hyödyntäminen vaatii yhtenäisen teknologisen toteutuksen eli samat raportointivälineet eri alueilla.</p> <p>Kymsotessa kehitettävät koneoppimisen ja tekoälyn mallit ovat hyödynnettävissä myös yhtenäisen käsitelmällin pohjalta muodostetun tietovaraston ansiosta. Koneop-</p>

	<p>pimisen mallit kannattaa opettaa kuitenkin kullakin alueella erikseen, koska esimerkiksi kirjauskäytännöt ja väestön demografiset tekijät saattavat vaikuttaa ennustemalleihin.</p> <p>Valmiit toimintamallit julkaistaan Innokylässä.</p>
TP 7 Strategista johtamista tukevien järjestelmien kehittämishanke	<p>Tämä hankekokonaisuus tuottaa paljon kansallisen tason valmistelussa hyödynnettävissä olevaa strategisen tason tietoa ja ymmärrystä.</p> <p>Hankkeessa kehitettyä kustannuslaskentajärjestelmää voidaan hyödyntää tukemaan vastaavien järjestelmien kehittämistä muilla alueilla tai kansallisella tasolla. Se tuottaa myös seikkaperäistä, strategisen päätöksenteon kannalta olennaista tietoa esimerkiksi palveluiden ja asiakkaiden kustannuksista, jota voidaan sellaisenaan hyödyntää kansallisen tason järjestelmän jatkokehittämisessä.</p>
TP 8 Monitoimialaisten yhdyspintojen kehittämishanke	<p>Hyviä yhdyspintatyön käytäntöjä kuvataan Innokylään, josta ne ovat benchmarkattavissa.</p> <p>Kymsoten hyte-toiminta linkittyy suoraan kansalliseen kehitystyöhön. Kokemuksia alueilla tehdystä hyte-toiminnasta ja toimenpiteistä voidaan kerätä kansallisen ja alueellisen kehittämistyön tueksi. Hyte-toiminta koskettaa käytännössä kaikkea sote-toimintaa erityisesti riskiasiakkaiden tunnistamisen prosessin osalta. Laaja-alaisuutensa takia kokemuksia voidaan hyödyntää ristiin toimialojen välillä (esim. kokemuksia riskiasiakkaiden tunnistamisesta ikäihmisten palveluissa voidaan hyödyntää lasten ja nuorten palveluissa ja toisinpäin).</p>
TP 9 Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämishanke	<p>Asiakaskokemuksen kehittämiseksi voidaan koota tietoa alueellisessa valmistelussa kehitetyistä parhaista käytännöistä sekä laatia tämän pohjalta suosituksia asiakaskokemuksen kehittämiseksi.</p> <p>Tavoiteltu asiakaskokemus itsessään vaihtelee alueittain ja riippuu pitkälti kuntayhtymän tai maakunnan strategiasta sekä alueen asukkaiden tarpeista. Tämän takia varsinaista kansallista määrittelyä hyvästä asiakaskokemuksesta ei ole varmaankaan tarkoituksenmukaista tehdä. Kehittämisprosessien tueksi voidaan kuitenkin kerätä kansallisesti parhaat käytännöt yhteen, jakaa niihin liittyvää tietoa sekä käydä yhteistä keskustelua asiakaskokemuksen kehittämiseksi edelleen.</p> <p>Asiakaskokemuksen hyviä käytäntöjä jaetaan kansallisessa asiakaskokemuksen kehittämisen verkostossa ja osallistutaan kansalliseen yhteiskehittämiseen.</p>
TP 13 Hoitotyön mobiilikirjaamisen kehittämishanke	<p>Hankkeessa on skaalautuvuuden kannalta kaksi osakokonaisuutta:</p> <p>Mobiilin kirjaamisen toimintamalli ja sen mahdollistava kaupallinen sovellus. Tämä valmis ratkaisu on itsessään suoraan hyödynnettävissä. Hankkeen lisäarvo kansallisesti lienee tältä osalta pieni.</p> <p>Mobiilin kirjaamisen sovelluksen tuottaman tiedon hyödyntäminen potilasturvallisuuden ja hoitotyön kehittämisessä. Tuotettu tieto on sellaista, jota ei aiemmin ole ollut automaattisesti ja yhtenäisesti saatavilla. Tämä "toissijaisen" tiedon hyödyntäminen on alue, jonka kehittämistä esimerkiksi vertaisarvioinnin keinoin voisi tehdä kansallisella tasolla eri toimijoiden kesken.</p>
TP 14 Asiakasohjaus, sähköinen ajanvaraus ja etäpalvelut kehittämishanke	<p>Hankkeessa osallistutaan Omaolo palvelun kehittämiseen, Omaolo palveluun kehitettävät uudet toiminnallisuudet ja tietosisällöt ovat kaikkien Omaolon asiakkaiden käytettävissä kehitystyön jälkeen. Hankkeessa luodaan malli palvelutuotteiden määrittelylle, joka pyritään julkaisemaan THL kansallisella koodistopalvelimella (lopullinen julkaisupäätös koodistopalvelun ohjausryhmällä). Tämä teknologiariippumaton määrittely on julkaisunsa jälkeen kaikkien käytettävissä.</p> <p>Hankkeessa hyödynnetään ja edelleen kehitetään sekä Kymsoten omaa IkäOpastin konseptia.</p>

	Hankkeen dokumentaatio, mukaan lukien asiakasohjauspalvelun kuvaus, on julkinen hankkeen ja kaikkien halukkaiden käytettävissä hankkeen päätyttyä.
TP 15 Kotihoidon kehittämisshanke	<p>Ikääntyvien määrä tulee kasvamaan räjähdysmäisesti Suomessa seuraavan kymmenen vuoden aikana. Kansallisella tasolla on löydettävä ratkaisut, joilla kustannuskehityksellä voidaan ratkaista.</p> <p>Kansallinen skaalaus voidaan etenkin toteuttaa digitaalisten ratkaisujen kautta. Kokemukset ratkaisujen soveltamisesta, palveluntarjoajista sekä prosessien muokkamisesta voidaan jakaa.</p> <p>Pitkällä tähtäimellä voidaan myös käsitellä ratkaisuja esimerkiksi yhteisten hankintojen kannalta.</p> <p>Oppilaitosyhteistyön osalta: Kehitetty malli on käyttöönotettavissa myös muissa maakunnissa kansallisesti. Hankkeen dokumentaatio on julkinen hankkeen ja kaikkien halukkaiden käytettävissä hankkeen päätyttyä.</p> <p>Pelastuslaitosyhteistyön osalta: Suunnittelun tulokset hyödynnettävissä vastaavien organisaatioiden käyttöön. Kehityshankkeen merkitys on uudenaikaisessa viranomaisyhteistyössä. Pilotin kokemukset ja toimintamallit hyödynnettävissä muissa organisaatioissa.</p>
TP 18 PATA - hanke	Rakennettavat alueelliset toimintamallit ja järjestelmäkyvykkyydet PATA-Asiakaspalvelukeskuksen ja asiakkaiden etulinjan operoimiseen ja johtamiseen toimivat hankkeessa mukana olevien alueiden lisäksi myös muille alueille sekä tuleville maakunnille.
TP 19 Terapiakeskus	HUS -erva alueen yhteishanke.

Taulukko 5 Kehittämishankkeiden skaalautuvuus ja merkitys.

12 Hankkeen kustannukset

Kymenlaakson sote - rakenneuudistushankkeen kokonaiskustannukset ovat 5 521 875 €. Kokonaissumma jakaantuu seuraaviin eriin:

- **Henkilöstömenot** 1 753 475 €
 - Projektiin palkattava henkilöstö 217 200 €
 - Työpanoksen siirtojen osuus 1 536 275 €.
- **Palvelujen ostot** 3 750 000 €
 - Asiantuntijapalvelujen ostojen osuus 3 433 056 €.
 - Muihin kuluihin (matkustus, koulutuspalvelut ja muiden palvelujen ostot) on budjetoitu
 - Matkustus ja majoitus 25 945 €
 - Koulutuspalvelut 235 000 €
 - Muut palvelujen ostot 56 000 €
- **Aineet, tarvikkeet ja tavarat** 9 600€
- **Vuokrat** 8 800€
- **Muut menot** 0 €

Budjetin seuranta toteutetaan hankehallinnossa. Viimekätinen vastuu hankkeen budjetin seurannasta ja raportoinnista on hankkeen projektipäälliköllä. Sote -rakenneuudistushankkeen hankehallinnosta taataan talousseurantaan tukea tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen

ensimmäisen 1.5 vuoden ajaksi. Tämän jälkeen talousseurantaa tuetaan joko (i) rakenneuudistuksen jatkohankkeen kautta, mikäli tällainen toteutetaan, tai (ii) Kymsoten oman taloushallinnon tukeamana.

Hankkeen tarkempi talousarviolaskelma on hankehakemuksen liitteenä.

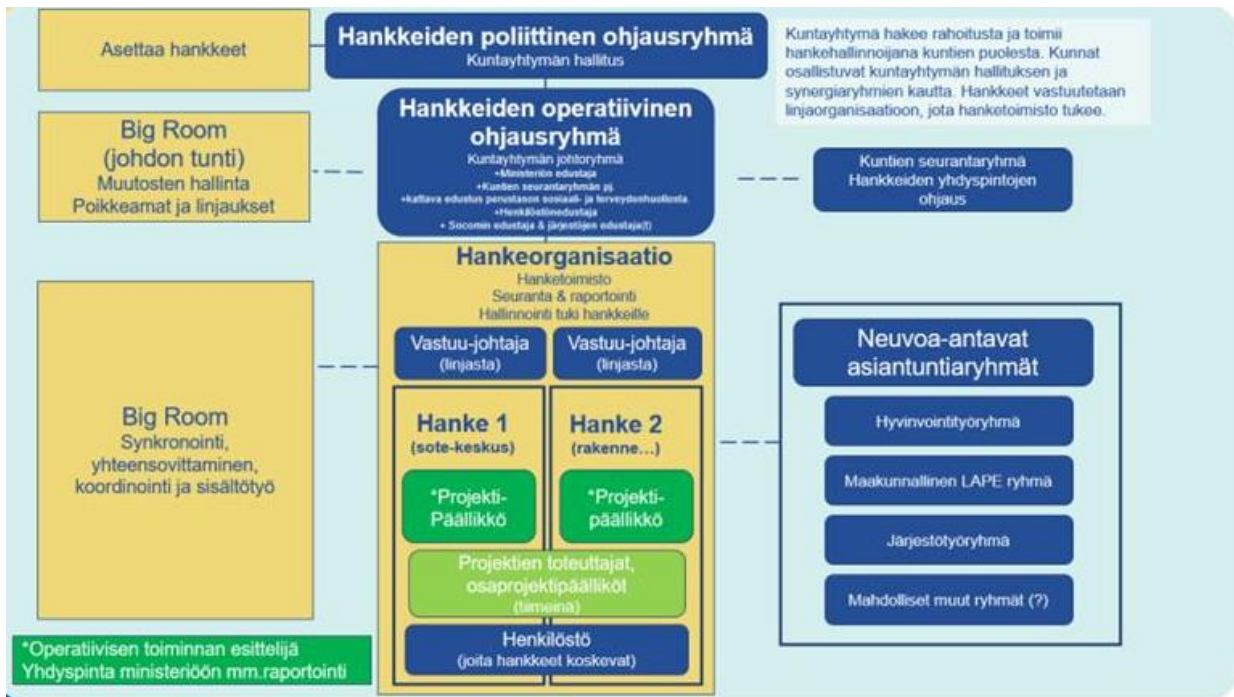
13 Hankkeen hallinnointi

13.1 Hankkeen kattavuus ja organisoituminen

Kymenlaaksossa tulevaisuuden sote-keskus hanketta hakee ja hallinnoi Kymenlaakson sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä, Kymsote. Hankeeseen osallistumisen toimitusjärjely on tehnyt Kymsoten hallitus 17.4.2020. Hanketta toteutetaan Kouvolan, Kotkan, Haminan, Pyhtään, Virolahden ja Miehikkälän alueella. Kymsote on pyytänyt alueen kunnilta sitoumukset hankkeessa toteutettavaan tosiasialliseen kehittämistyöhön osallistumiseksi. Kymsoten järjestämisvastuu kattaa hankehaun vaateen (80 %) maakunnan yhteenlasketusta asukasmäärästä hankealueella.

Hankkeen projektitoimiston työpanos osoitetaan osittain rakenneuudistushankkeen hankehallinnoinnin osa-alueesta ja osittain tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen budjetista. Hanketöihin kuuluvat kaksi projektipäällikköä, viestintäasiantuntija, hankeassistentti, taloussihteeri ja Big Room fasilitaattori/PMO. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen budjetista rahoitetaan hankkeelle edellä kuvatuista yksi projektipäällikkö ja viestintäasiantuntija. Hankkeen työpakettien tarpeelliset resurssit osoitetaan työpanoksen siirrolla, ostopalveluna tai hankkeeseen palkattavina kehittämishenkilöinä. Hankkeelle perustetaan ohjausryhmä ja toimeenpanoa ohjataan ”Big Room” -toiminnalla. Neuvoa-antavat ryhmät ovat olemassa olevia kuntien ja Kymsoten yhteisiä työryhmiä.

Alla olevassa kuvassa kuvataan hankkeen organisoituminen.



13.2 Viestintä ja sidosryhmät

Kymsote pyysi maakunnan asukkaiden näkemyksiä Prototyypit online-yhteisöltä tulevaisuuden sote -keskus- ja sote -rakenneuudistusvaltionavustusten hankehakuun liittyen. Online -yhteisö sai kommentoitavakseen ministeriön laatiman vision tulevaisuuden sote-keskuksesta. Kommentteja pyydettiin Kymenlaakson näkökulmasta. Yhteisön jäseniltä kysyttiin näkemyksiä heille tärkeimmistä visioon liittyvistä osa-alueista. Vastauksissaan online-yhteisö priorisoi kolme osa-aluetta, jotka olivat: seitsemässä vuorokaudessa hoitoon, tukena eri alojen ammattilaiset ja palvelut yhdellä yhteydenotolla. Tärkeimmäksi yhteisö nosti - palvelut yhdellä yhteydenotolla. Online-yhteisön mukaan tarvitaan paljon konkreettisia toimenpiteitä ja tosiasioita, joilla vision mukaiseen tavoitettiin päästään. Yhteisön näkemyksessä korostui pelko vision jäämisestä kauniiksi kuvaksi.

Kymsote järjesti helmikuussa 2020 järjestöille ja sidosryhmille hankehakuun liittyvän sidosryhmätaapaamisen. Tapaamisessa järjestöt ja muut sidosryhmät pohtivat yhdessä tulevaisuuden sote-keskuksen rakentumisesta Kymenlaaksoon. Tapaamisen pohjalta rakentui yhteisiä aihioita hankehakujen jatkotyöstöön. Näitä olivat mm. kuntien sivistystoimen kanssa toteutettava yhteistyö ja geneerisen asiakasohjauksen järjestöjen palvelualusta yhteistyö. Myös Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socomin kanssa jatkettiin sosiaalityöhön liittyvien aihoiden työstämistä.

Kymsoten toiminnan ohjausrakenteeseen kuuluvassa kuntien seurantaryhmässä on esitelty hankehakemuksia kolme kertaa. Myös Kymenlaaksossa toimiva maakunnallinen LAPE ryhmä on käsitellyt hankkeissa toteutettavaa hankekehittämistyötä kolmessa kokouksessaan.

Kunnilta on pyydetty kommentit hakuaihioista 20.2.2020. Kunnilta saaduissa kommentteissa kiinnitettiin huomiota yhteisen työn tärkeyteen, erityisesti perhekeskustyössä sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työssä.

Tulevaisuuden sote - keskus hankkeen viestinnän toteuttamiseksi on laadittu viestintäsuunnitelma, jota hyödynnetään myös sote - rakenneuudistushankkeen viestinnässä. Viestinnän päävastuu on hankkeeseen palkattavalla projektipäälliköllä sekä viestintäasiantuntijalla. Kymenlaakson tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden keskuksen viestintä tulee sijoittumaan hankehallinnon osaksi. Viestinnän päävastuu jaetaan hankkeeseen palkattavien projektipäällikön ja viestintäasiantuntijan kesken. Hankkeen viestintäasiantuntija jakaa viestinnällisen vastuun myös tulevaisuuden sote-keskus hankkeesta, siihen nimitettävän projektipäällikön kesken.

Yhteisellä viestintäasiantuntijaresurssilla varmistetaan näiden kahden hankkeen viestinnän yhtenäinen linja. Sote- rakenneuudistushankkeella ja tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden keskuksen hankkeella on runsaasti työpakettikohtaisia yhtäläisyyksiä, minkä vuoksi näistä viestiminen vaatii syvällistä ymmärtämistä molemmista käynnissä olevista hankkeista.

Tulevaisuuden sote – rakenneuudistushankkeen viestinnän päätavoitteena on viestiä säännöllisesti hankkeen etenemisestä keskeisimmille sidosryhmille. Viestintä pyrkii osallistamaan eri sidosryhmät mahdollisimman laaja-alaisesti ja tuottamaan sidosryhmäkohtaisesti relevanttia sisältöä hankkeesta. Viestinnän tulee olla oikea-aikaista, monipuolista ja monikanavaista, huomioiden kohderyhmien erityispiirteet.

Viestinnän kohderyhmiä ovat: asukkaat, päättäjät, työntekijät, alueen kunnat, THL, STM, muut kansalliset toimijat, yritykset ja järjestöt, media.

13.3 Seuranta ja arviointi

Sote - rakenneuudistushankkeen työpakettien seuranta tapahtuu yhteistyössä tulevaisuuden sote - keskus hankkeen kanssa osa-alueella yksi perustettavan hanketoimiston kautta. Hanketoimiston vastuulla on seurata työpakettien aikataulullista etenemistä, hallita ja reagoida havaittuihin riskitekijöihin ja vastata budjetissa pysymisessä. Näitä seurataan Big Room toiminnan avulla. Raportointi on

hankkeeseen palkattavan projektipäällikön vastuulla. Projektipäällikkö vastaa hankkeen etenemisestä ja sen edistymisestä johtoryhmälle. Loppu- ja väliarviointien tekeminen on projektipäällikön vastuulla.

Hankkeiden hallinnoinnin ja seurannan keskeisenä työskentelytapana on niin kutsuttu ”Big Room” -toimintamalli. Big Room -työ rakentaa yhteistä tilannekuvaa siitä, mitä kehittämistoimintaa hankkeissa on meneillään, miten aikataulussa pysytään ja millaisia riippuvuuksia toiminnoilla on. Big Roomissa seurataan visuaalisesti ja yhteiskehittäen hankkeiden etenemistä ja välitavoitteiden saavuttamista. Big Roomissa varmistetaan, että hankkeissa tehtävä kehittäminen sovituu yhteen parhaalla mahdollisella tavalla. Yhteensovittamistyötä toteutetaan fasilitoiduilla työpajoilla. Toimilla vältetään päällekkäistä työtä ja varmistetaan, että kehittäminen kulkee kaikessa kehittämisessä samaan suuntaan. Big Room -forumilla tullaan järjestämään erillisiä johdon tunteja. Tällöin hankehallinnon operatiivinen johtoryhmä osallistuu forumille ja tiedon kulkeminen ohjausryhmän, ja hankkeiden työntekijöiden välillä ei rajoitu projektipäällikköön. Myös ohjausryhmä saa hankkeiden kulusta reaaliaikaista kuvaa hankkeisiin osallistuvilta sidosryhmiltä. Big Room -toiminnan avulla vahvistetaan projektien johtamista, päätöksentekoa, integraatiota ja erityisesti muutosten toteutumista aikataulussaan. Hanketoimisto vastaa toteutumaraporttien ja maksatushakemusten tekemisestä, huolehtii tarvittavien selvitysten ja tietojen antamisesta hankkeen valvojalle ja valtionapuviranomaisille sekä vastaa muusta yhteydenpidosta valtionapuviranomaisiin.

Hanketoimistoon nimitettävä hankekohtainen projektipäällikkö vastaa toiminnan käynnistämisestä ja hanketoimiston johtamisesta. Lisäksi projektipäällikkö huolehtii hankkeiden aikataulun seurannasta ja budjetoinnista sekä operatiiviselle johtoryhmälle raportoinnista. Projektipäällikön lisäksi hanketoimistoon nimitetään hankeassistentti, viestintäasiantuntija (tulevaisuuden sote-keskus hankkeeseen), taloussihteeri ja ”Big Room” -fasilitaattori.

Operatiivisen johtoryhmän vastuulla on hankkeiden johtaminen. Tämä sisältää tavoitteiden määrittelyn, keskeisimmän hankehenkilöstön nimitykset, projektisuunnitelmien hyväksynyt ja resurssien myöntämisen projekteille. Johtoryhmä tekee hankkeiden kannalta keskeisimmät päätökset. Se varmistaa, että muutosjohtamisen edellytykset ovat hankkeissa kunnossa ja päätöksentekoon ei synny pullonkauloja. Operatiivinen johtoryhmä koostuu Kymsoten johtoryhmästä sekä sosiaali- ja terveysministeriön, henkilöstön ja Kaakkois-Suomen osaamiskeskus Socomin edustajista.

Sekä tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushanke että sote- rakenneuudistushanke jakaantuu useaan hallittavaan projektiin/työpakettiin. Yhden työpaketin näkökulmasta kokonaisvastuu on hankkeen operatiivisella johtoryhmällä, hankehallinnolla on vastuullaan tukea ja raportoida työpaketin onnistumisesta ja työpaketin etenemisestä. Sisällöllinen vastuu työpaketeissa määräytyy linjaorganisaation mukaan. Tällä tarkoitetaan, että toiminnan muuttamisen päävastuu hankkeissa kehitettyjen mallien mukaisesti on kyseiseltä palvelualueelta nimettävän henkilön vastuulla. Hankehallinnon tulee taata tälle henkilölle parhaat edellytykset onnistua hankkeessa. Näin varmistetaan, ettei hankkeen aikana tehty kehitystyö valu hukkaan.

Sote - rakenneuudistushankkeen suunnitteluvaiheessa hyödynnetään ministeriön arviointikriteereitä.

13.4 Riskit ja niihin varautuminen

Sekä tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskushankkeen, että sote -rakenneuudistushankkeen suurimmiksi riskeiksi on tunnistettu henkilöstön saatavuus työvoiman siirtona ja projektiin rekrytoitavien henkilöiden saatavuus. Varmistaakseen hankkeiden aikataullisen toteutumisen, hankkeiden asiantuntijapalveluiden ostoissa hyödynnetään Kymsoten voimassa olevia puitesopimuksia ja näissä kuvattuja sopimusehtoja.

Hankkeen suurimmat riskit liittyvät henkilöstön ja sidosryhmien saatavuuteen ja sitoutumiseen uusiin toimintamalleihin. Mikäli henkilöstön saatavuudessa ilmenee haasteita, projektin aikataulussa ja toteutumisessa voi syntyä haasteita. Vaikuttavuutta ei saavuteta, jos kehitystyöhön ei sitouduta, ja kehittämistyössä ei edetä suunnitellusti. Sitoutumista voi estää perustyön kuormittavuus, henkilöstövajaus, henkilövaihdokset ja organisaatiomuutoksista johtuva kuormitus. Koronatilanteesta johtuva erityistilanne saattaa aiheuttaa viivästymää hankkeen kehittämistoimenpiteiden toteutumisesta. Toimintojen ollessa ylikuormittuneita tai kriisitilassa, kehittämistyö saatetaan kokea kuormittavana.

Sitoutumista vahvistaa jatkuva viestintä ja dialogi, lähiesimiesten roolin vahvistaminen kehittämistyössä, johdon tuki muutoksen läpiviemisessä yksiköihin ja muutoksen toteutumisen ja tiedolla johtamisen seurannan mittarit ja välineet. Riskeihin on varauduttu myös siten, että hankehakuun kirjoitetut kehittämistoimenpiteet ovat sellaisia, joiden toteuttamisen tarve on Kymsotessa jo aiemmin havaittu ja niiden läpiviemiseen on sitouduttu. Saatavuuteen vaikutetaan jo projektin käynnistysvaiheessa kartoittamalla mahdolliset palveluntuottajat, joiden tukea voidaan hyödyntää hankkeissa.

Sote -rakenneuudistushankkeen merkittävänä riskinä on suunniteltu laajuus. Sote -rakenneuudistushankekokonaisuus sisältää neljä osa-aluetta ja osa-alueet useita hankekokonaisuuksia jaettuna moniin toimenpidekokonaisuuksiin. Riskinä on, että suunniteltuja tuotoksia ei pystytä tuottamaan johtuen samanaikaisista muista laajoista kehittämishankkeista ja niihin sidotuista osin samoista resursseista. Riskiin on varauduttu hankesuunnittelun aikana niin, että osa-aluekohtaiset kehittämishankkeet on jo hankesuunnitelmavaiheessa kuvattu omiin hankesuunnitelmiin (sote -rakenneuudistuksen hankesuunnitelma, osa-aluekohtaiset hankesuunnitelmat, osa-alueiden kehittämishankkeet tai projektisuunnitelmat). Näin työ saadaan käynnistettyä rahoituspäätösten jälkeen nopeasti ja suurimmille kehittämishankkeille esimerkiksi tiedolla johtamisen hankkeelle viikkotason suunnitelma jo kesän 2020 aikana. Kehittämishankkeiden hankesuunnittelun yhteydessä on tehty myös resurssisuunnittelua osin henkilötasolle.

Laajuuteen liittyvänä riskinä on myös Kymsoten hankehallinnan kypsyystaso. Varautumistoimenpiteenä hankehallinnan kypsyyttä kehitetään jo ennen rahoituspäätöksiä. Lisäksi hyödynnetään ulkoisia asiantuntijapalveluita.