

Pohjanmaan sote- rakenneuudistus hankesuunnitelma

Päivitys 28.9.2020

Sisällysluettelo

1. Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen tausta	2
2. Hankkeen tavoitteet ja toteutus	6
2.1. Osa-alue 1. Vapaaehtoisen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio	6
2.2. Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen.....	17
2.3. Osa-alue 3. Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla.....	18
2.4. Osa-alue 4. Maakuntien yhteinen kehittäminen: PATA-asiakaspalvelukeskus.....	23
3. Viestintä	24
4. Riskit ja niihin varautuminen.....	26
5. Hankkeen kustannukset.....	28
6. Yhteenveto	30
Lähdeluettelo	32

Liitteet

Liite 1. Tuotannonohjausjärjestelmän kehittäminen Pohjanmaalla geneerisen palveluohjauksen tueksi 28.9.20

Liite 2. Päivitetty hankesuunnitelma PATA – Asiakaspalvelukeskus

Liite 3. Päivitetty talousarvio osa-alue 3 28.9.20

Liite 4. Pohjanmaa päivitetty sote-rakenneuudistushanke talousarvio 28.9.20

1. Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen tausta

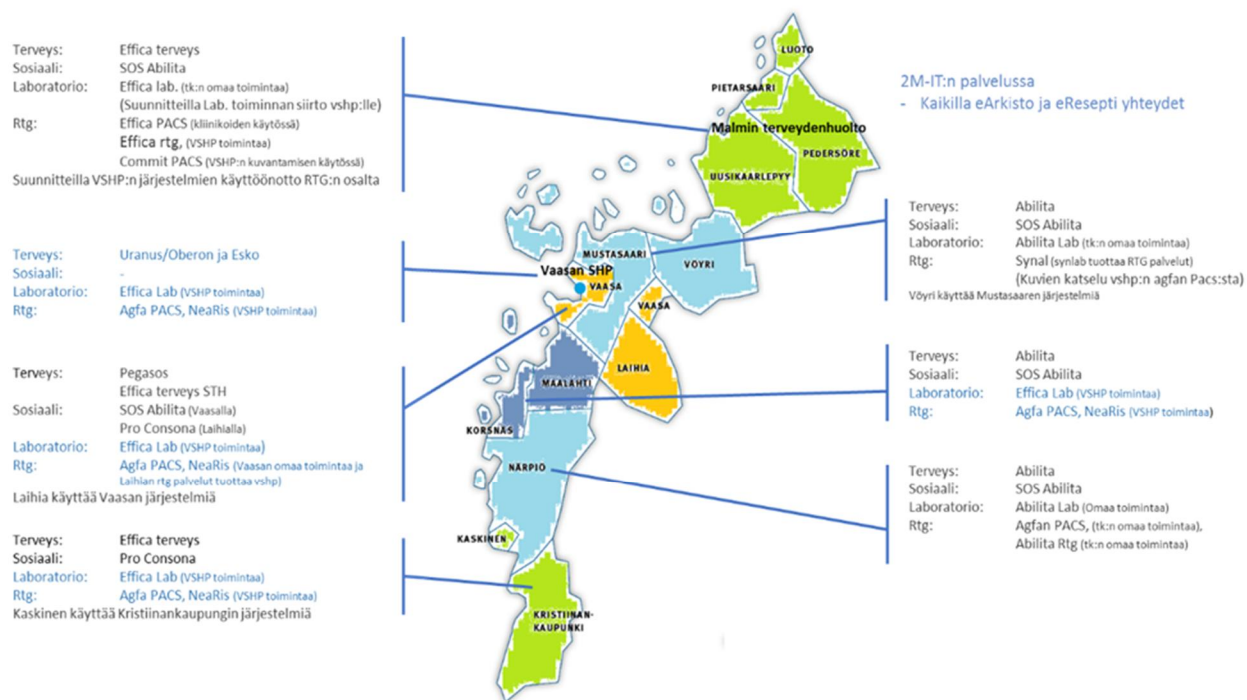
Julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon suurimmaksi haasteeksi koetaan palveluiden saatavuus. Toimijoiden yhteisenä tavoitteena on parantaa kansalaisten hoidon ja palvelujen saatavuutta sekä vaikuttavuutta kasvattamatta merkittävästi palveluiden tuotantoon käytettyjä resursseja. Huoltosuhteen heikkeneminen kaikkialla Suomessa koettelee kuntien rahoituskykyä, jolloin paine saavuttaa entistä merkittävämpiä kustannushyötyjä korostuu kaikessa tekemisessä.

Pohjanmaan maakunnan väestömäärä on 176193 (2018). Väestön enemmistökieli on ruotsi; ruotsia äidinkielenään puhuu 49,5 % ja suomea äidinkielenään puhuu 43,7 %. Maahanmuuttajia on keskimäärin enemmän, joten muun (6,8 %) kielisten palveluiden tarve korostuu myös. THL:n (2019) arvioinnin mukaan Pohjanmaan väestö on maan terveimpää. Terveyspalvelujen järjestämisessä painottuu perusterveydenhuolto maan keskitasoa enemmän. Sosiaalipalvelujen järjestämisessä ympärivuorokautisten palvelujen osuus on hieman keskimääräistä suurempi. Palvelujen saatavuus ja toimintakäytännöt vaihtelevat kuntien välillä. Mielenterveysavopalveluihin pääsy on haasteellista. Päivystyskäynnit perusterveydenhuollossa ovat lisääntyneet. Sosiaali- ja terveyspalveluja käyttäneiden kokemukset palveluiden sujuvuudesta ovat olleet kielteisiä (THL arviointi 2019).

Pohjanmaan sote-palvelujen järjestäjä- ja tuottajakenttä on hajanainen, joka osaltaan vaikuttaa edellä mainittuun palveluiden saatavuuteen sekä palveluiden tuotantoon ja resurssien käyttöön. Alueella on neljä yhteistoiminta-aluetta, mutta osa yhteistoiminta-alueisiin kuuluvista kunnista järjestää kuitenkin sosiaali- ja terveydenhuollonpalveluita itse. Erikoissairaanhoidon ja kehitysvammaisten huollon tuottajia on molempia kaksi. Pohjanmaan alueella on meneillään vapaaehtoisen, maakunnallisen hyvinvointikuntayhtymän perustamisvalmistelut (THL raportti 2019). Valmistelu Vaasan sairaanhoitopiiriin (Vshp) alueella aloitettiin 2018, Sipilän hallituksen maakunta- ja sote-uudistuksen rinnalla, jonka jälkeen yhteistyötä ja valmistelua on jatkettu sairaanhoitopiiriin jäsenkuntien kanssa. Uuden Pohjanmaan hyvinvointialueen perussopimus on hyväksytty kaikissa Vaasan sairaanhoitopiiriin kunnissa 12/2019 mennessä ja viisi kuntaa kolmestatoista on antanut myönteisen päätöksen palvelujen järjestämis- ja tuottamisvastuun siirron osalta: Pietarsaari, Luoto, Uusikaarlepyy, Pedersöre ja Vaasa. Loput kunnat eli Kaskinen, Mustasaari, Korsnäs, Kristiinankaupunki, Laihia, Maalahti, Närpiö ja Vöyri, tekevät 16.6.2020 mennessä päätöksen järjestämisvastuun siirrosta hyvinvointikuntayhtymälle. Pohjanmaan hyvinvointialueen toiminta alkaa virallisesti todennäköisesti 1.1.2022. Hyvinvointialueen valmistelussa on hyödynnetty pitkälti edellisen sote-uudistuksen tuotoksia ja niistä saatuja

hyötyjä sekä pyritty valmistelemaan alueen palveluiden järjestämistä ja tuotantoa ajatellen tulevia kansallisia linjauksia sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjän roolista. Vapaaehtoinen alueellinen valmistelutyö kulkee Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen ja Pohjanmaan Tulevaisuuden Sote-keskusohjelman kanssa yhteistyössä ja rinnalla vuoteen 2022 asti. Pohjanmaan alueellinen valmistelu tehdään tiiviissä yhteistyössä kansallisen valmistelun kanssa ja synkronisoidaan lainsäädännön ja valmistelun edetessä kansallisten linjausten mukaisesti.

Järjestäjä- ja tuottajakentän sekä tietopohjan hajanaisuus havainnollistuu myös alueen tietojärjestelmien käytössä. Alueella on tällä hetkellä käytössä useita eri asiakas- ja potilastietojärjestelmiä (Kuvio 1. Keskeisimmät nykyjärjestelmät) ja tiedon tuottaminen ja käyttö ovat kunnittain erilaista. Vaasan sairaanhoitopiiri ja sen kunnat ovat mukana Keski-Suomen sairaanhoitopiirin hankintayhteistyössä uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmään (APTJ) liittyen. Uusi APTJ on tarkoitus ottaa käyttöön 2025. Yksi, yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä mahdollistaa alueellista tiedon tuottamista, tietojohdantamista sekä yhtenäistää sote-prosesseja.



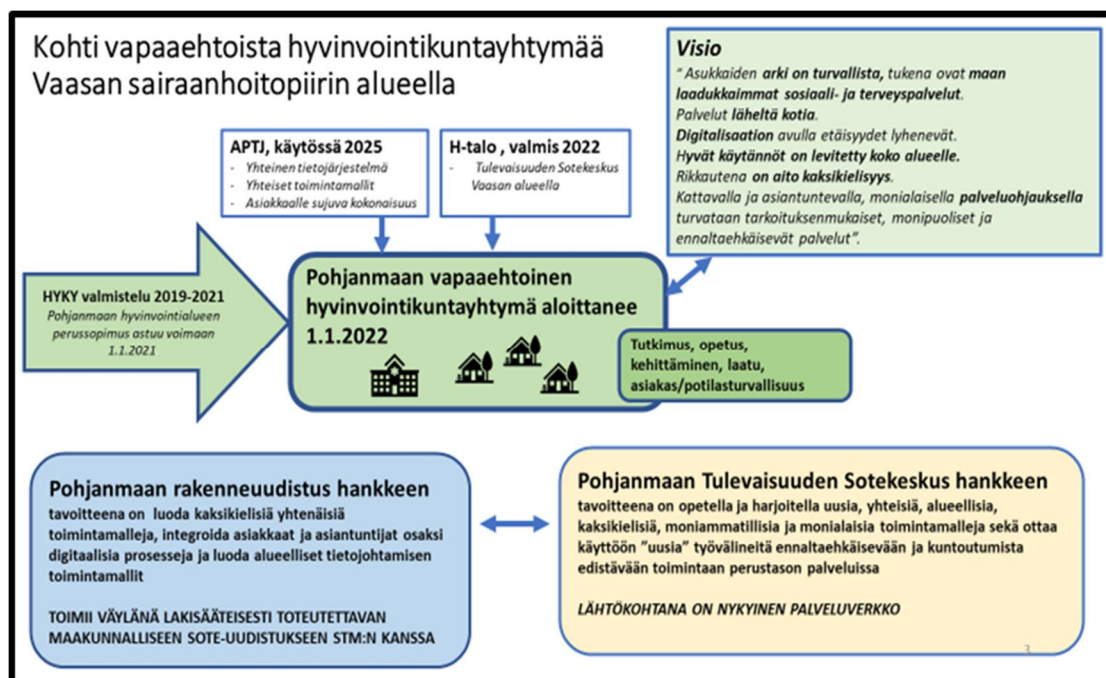
Kuvio 1. Keskeisimmät nykyjärjestelmät (2Mit APTJ-esitys, 21.1.19)

Vapaaehtoinen valmistelu on lisännyt yhteistyötä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa ja nostanut esiin alueen digitaalisaation liittyviä kehittämishaasteita ja tarpeita. Alueella on toteutettu viime vuosina useita digitaalsiin palveluihin liittyviä kyselyitä ja kerätty tietoa asiakkaiden ja ammattilaisten näkemyksistä sosiaali- ja terveydenhuollon digitaalisista

palveluista ja niiden kehittämistarpeista. *Pohjanmaan digitaaliset ratkaisut* (Vshp Kinnunen, asettamispäätös 20.3.19 §8) ohjausryhmän toiminnan puitteissa toteutettiin kattava kuntien ja keskussairaalan digitaalisten palveluiden käyttöön ja kehittämistarpeisiin liittyvä kysely. *Digituen alueellinen koordinointi Pohjanmaalla-hanke* (Digituen alueellinen koordinointi Pohjanmaalla-hanke 11.10.2019, VM/910/02.02.03.09/201) on toteuttanut työpajoja usealle ryhmälle (mm. vanhusneuvosto ja nuorisovaltuutetut) tarkoituksena saada tietoa asiakasnäkökulmasta liittyen digitaalisten palveluiden tarpeesta eri asiakasryhmissä sekä tuen tarpeesta digitaalisten palveluiden käytössä. *LAPE-kärkihankeen* aikana 2018 toteutettiin laaja kysely (n=1900) vanhemmille, jonka tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden näkemyksiä perhepalveluiden nykytilasta ja kehittämistarpeista. Tehtyjen kyselyjen yhteenvedona voidaan todeta, että digitaalisten palveluiden käyttö on Pohjanmaan kunnissa ja Vaasan keskussairaalassa vielä vähäistä. Digitaalisille palveluille nähtiin kuitenkin tarvetta niin asiakkaiden kuin sote-ammattilaistenkin näkökulmasta. Erityisesti itseasiointia tukevat palvelut nousivat asiakkaiden vastauksista esiin. Ammattilaisten näkökulmasta toivottiin yhteistä kehittämistä resurssipulan ja kustannusten jakamisen vuoksi. Kuntien vastausten perusteella voitiin myös päätellä, että digitaalisten palveluiden käyttömahdollisuuksista tiedetään ammattilaisten parissa vähän, jonka vuoksi digitaalisiin palveluihin liittyvä tiedon ja osaamisen parantaminen on yksi keskeinen kehittämisen kohde Pohjanmaalla.

Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen taustalla on alueen tarpeet ja Tulevaisuuden sote-keskus ohjelman tavoitteet, joita tuetaan rakenteiden, johtamisen ja ohjauksen uudistamisella, sekä tässä hankehaussa kuvattavilla digitaalisilla ja teknologisilla ratkaisuilla. Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen taustalla on myös yleisesti palveluita käyttävien käyttäytymisen muutos, joka näkyy ja toteutuu myös julkisissa sote-palveluissa. Asiakkaat odottavat sote-palveluissa reaaliaikaista, nopeaa, ajasta ja paikasta riippumatonta palvelua sekä digitaalisuuden lisäämistä, joka sujuvoittaa asiointia ja prosesseja. Hajanaisuus näkyy myös alueen tuotannossa ja toimintamalleissa. Digitaalisilla palveluilla ja teknologiaratkaisuilla tuetaan Pohjanmaan alueen toimintamallien ja –prosessien yhtenäistämistä minkä avulla saadaan yhtenäistettyä hajanaista palvelutuotantoa sekä tiedonkeruuta ja käyttöä johtamisen, ohjauksen ja palvelutuotannon tueksi. Toimintamallien ja prosessien alueellinen määrittely mahdollistaa ja luo myös tiedolla johtamisen alueellisen perustan. Niin tietojohdamisen kuin operatiivisen toiminnan näkökulmasta digitaalisuus sujuvoittaa toimintamalleja ja yhteistyö Sote-keskus hankkeen kanssa on tärkeää.

Vshp:n alueella on tällä hetkellä menossa useita, laajoja hankkeita, jotka haastavat sote-palvelujen kehittämistyöhön sekä järjestämisen että tuottamisen näkökulmasta (Kuvio 2).



Kuvio 2. Vaasan sairaanhoitopiirin alueen Sote kehittämishankkeita.

Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen tarkoituksena on yhdessä Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen kanssa luoda alueelle käytännönläheiset, yhteiset palveluohjauksen ja perhekeskuksen toimintamallit ja -prosessit, joiden avulla edistetään sosiaali- ja terveydenhuollon välistä yhteistyötä ja integraatiota yli organisaatio- ja sektorirajojen. Rakenneuudistushankkeen päämääränä on koota pirstaleinen Pohjanmaa yhtenäiseksi vahvaksi sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjäksi ja tuottajaksi sekä edistää digitaalisten välineiden ja teknologian hyödyntämistä alueen palvelutuotannossa ja tietojohtamisessa. Tavoitteen saavuttamiseksi kehitetään ja yhtenäistetään toimintatapoja, joiden avulla tehostetaan toimintaa ja vastataan paremmin asiakkaiden tarpeisiin koko alueella. Pohjanmaan vahva kaksikielisyys näkyy toiminnan kehittämisessä sekä digitaalisten ja teknologiaratkaisujen toteutuksessa. Pohjanmaan sote- rakenneuudistushankkeen ja Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen yhtenä tavoitteena onkin tuottaa kaksikielistä materiaalia kansalliseen käyttöön. Hankkeiden yhteistyön tavoitteena on tuottaa käyttöön digitaalinen, kaksikielinen ja soteintegroitu palveluohjauksen toimintamalli työvälineineen sekä digitaalinen kaksikielinen perhekeskusmalli. Kehittämistyössä ja toteutuksessa seurataan ja sitoudutaan kansalliseen kehittämiseen ja verkostotoimintaan sekä hyödynnetään jo tehtyä työtä. Pohjanmaan sote-rakenneuudistuksen avulla valmistellaan Pohjanmaan vapaaehtoista hyvinvointikuntayhtymää edistämällä palvelujen järjestämisvastuun siirtämistä kunnista yhdelle toimijalle. Pohjanmaalla alueellinen valmistelu keskittyy sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairanhoidon palvelut integroivan hyvinvointikuntayhtymän muodostamiseen. Valmistelussa kunnat siirtävät palvelujensa tuottamis- ja järjestämisvastuun uuden kuntayhtymän vastuulle ja toimintamalleja yhtenäistetään. Valmistelu toimii pohjana siirtymälle tulevaan maakuntaan.

2. Hankkeen tavoitteet ja toteutus

Pohjanmaan rakenneuudistushanke koostuu kokonaisuudessaan valtionavustuksen kaikista neljästä osa-alueesta:

- 1) Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio
- 2) Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen
- 3) Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla
- 4) Maakuntien yhteinen kehittämishanke: PATA-asiakaspalvelukeskus

2.1. Osa-alue 1. Vapaaehtoisen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio

Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksessa julkista sosiaali- ja terveydenhuoltoa kehitetään vastaamaan yhteiskunnan muutoksiin. Uudistuksessa sosiaali- ja terveyspalvelujen (sote-palvelujen) järjestämisvastuu siirtyy kuntaa suuremmille itsehallinnollisille alueille eli maakunnille. Myös pelastustoimen järjestäminen siirretään kansallisessa lainsäädäntöuudistuksessa maakuntien tehtäväksi. Uudistuksen valmistelu käynnistyi syksyllä 2019, ja tarkoitus on, että sote-palvelujen järjestämisvastuu siirtyy maakunnille vuoden 2023 alusta lähtien. Pohjanmaalla sote-rakenneuudistuksen tavoitteena on valmistautua Pohjanmaan vapaaehtoisen hyvinvointikuntayhtymän toiminnan käynnistymiseen integroimalla perusterveydenhuolto, sosiaalipalvelut ja erikoissairaanhoito samalla toimijalle.

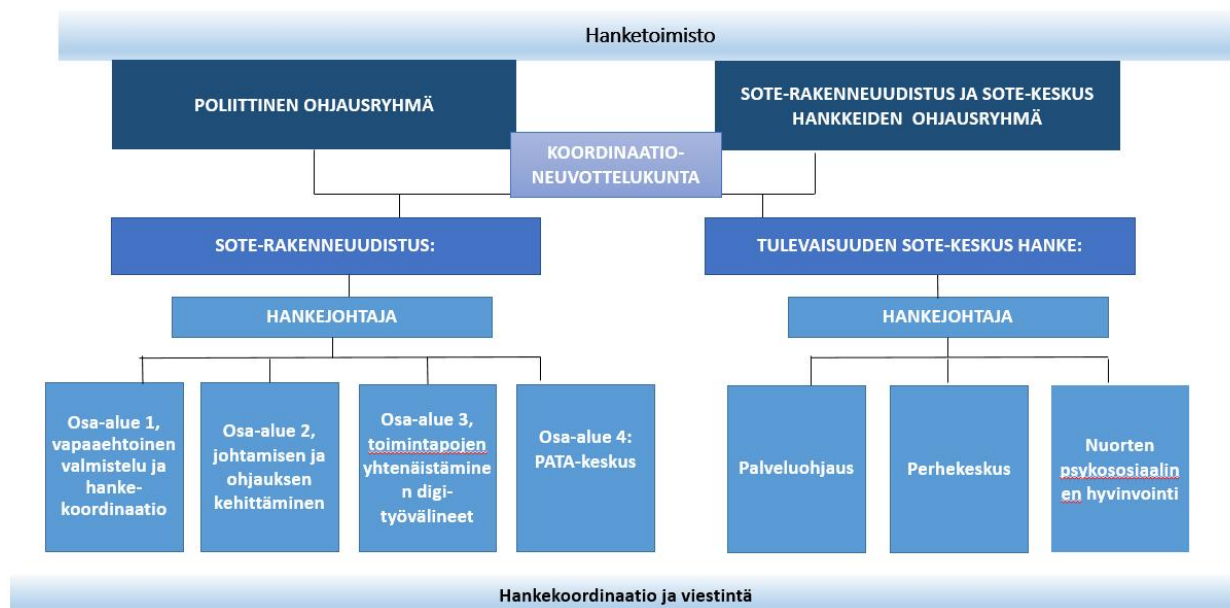
Rakenneuudistuksessa toteutettavan alueellisen valmistelun tavoitteena on edistää tulevassa hyvinvointikuntayhtymässä ja kunnissa tehtävää valmistelutyötä palvelujen järjestämisvastuun siirtämiseksi kunnilta tulevalle maakunnalle kansallisen aikataulun ja suunnitelmien mukaisesti.

Vapaaehtoisen alueellisen valmistelun ja hankekoordinaation tavoitteena Pohjanmaalla on valmistella alueellinen järjestäjä, joka kykenee vastaamaan alueen tarpeisiin asiakaslähtöisesti ja kustannustehokkaasti, vahvistaa sekä kehittää hallinnon rakenteita tulevaa maakunta varten. Tavoitteena on myös verkostomaisen työn ja toimintamallien kautta vahvistaa integraatiota sekä hillitä kustannusten nousua. Pohjanmaan Sote rakenneuudistushanke osa-alue 1 painottuu vapaaehtoiseen sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palvelut integroivan Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän muodostamiseen, mikä toimii väylänä ja linjassa lainsäädännöllisesti toteutettavan sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen kanssa. Alueellisen valmistelun vaiheistus on kuvattu tarkemmin Pohjanmaan hyvinvointialueen tiekartassa (kuvio 4, Työpaketti 1: Hyvinvointikuntayhtymän organisoituminen ja järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle). Valmistelussa kunnat siirtävät palvelujensa tuottamis- ja järjestämisvastuun uuden kuntayhtymän vastuulle ja toimintamalleja

sekä käytänteitä yhtenäistetään. Rakennehaun käynnistyessä ministeriöstä vahvistettiin, että Pohjanmaa saa käyttää rakennemuutostusta hyvinvointikuntayhtymänsä rakentamiseen, koska alueella oli jo tehty hyvinvointikuntayhtymästä päätös. Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän rakennemuutos toimii täten kansallisesta näkökulmasta pilottina maakuntamuutostuvalmistelussa. Valmistelu tehdään tiiviissä yhteistyössä kansallisen valmistelun kanssa ja synkronisoidaan lainsäädännön ja valmistelun edetessä kansallisten linjausten mukaisesti.

Alueellisen valmistelun osana rakennetaan yhdyspintoja tulevan hyvinvointikuntayhtymän ja myöhemmin maakunnan, alueen kuntien ja sidosryhmien välille. Yhdessä tärkeimmistä yhdyspinnoista on tunnistettu hyvinvoinnin ja terveydenedistämiseen (HYTE) liittyvä yhteistyö omistajakuntien ja kuntayhtymän välillä. THL:n arviointiraportissa on tunnistettu monia puutteita alueen HYTE-työssä, ja näihin pyritään osaltaan vastaamaan osana alueellista valmistelua. Yhdyspintatyö (hyvinvointikuntayhtymä-kunnat-sidosryhmät) on myös tunnistettu ja nostettu alueen vapaaehtoisessa hyvinvointikuntayhtymän valmistelutyössä yhdessä tärkeäksi kokonaisuudeksi ja yhdyspintatyöhön pyritään löytämään ratkaisuja Hyte-työn mallintamisen avulla yhteistyössä kuntien ja sidosryhmien kanssa.

Hyvinvointikuntayhtymän valmistelusta vastaa erillinen hankekoordinaatio- ja hallinto, johon rakennemuutostushanke kytkeytyy hankehakemuksen sisältöön liittyvän valmistelun osalta. Hankehallinto luo edellytykset hankkeessa toimimiselle sekä vastaa hankkeen valmistelusta, seurannasta ja koordinoimisesta yhteistyössä hankkeesta vastaavien työryhmien kanssa.

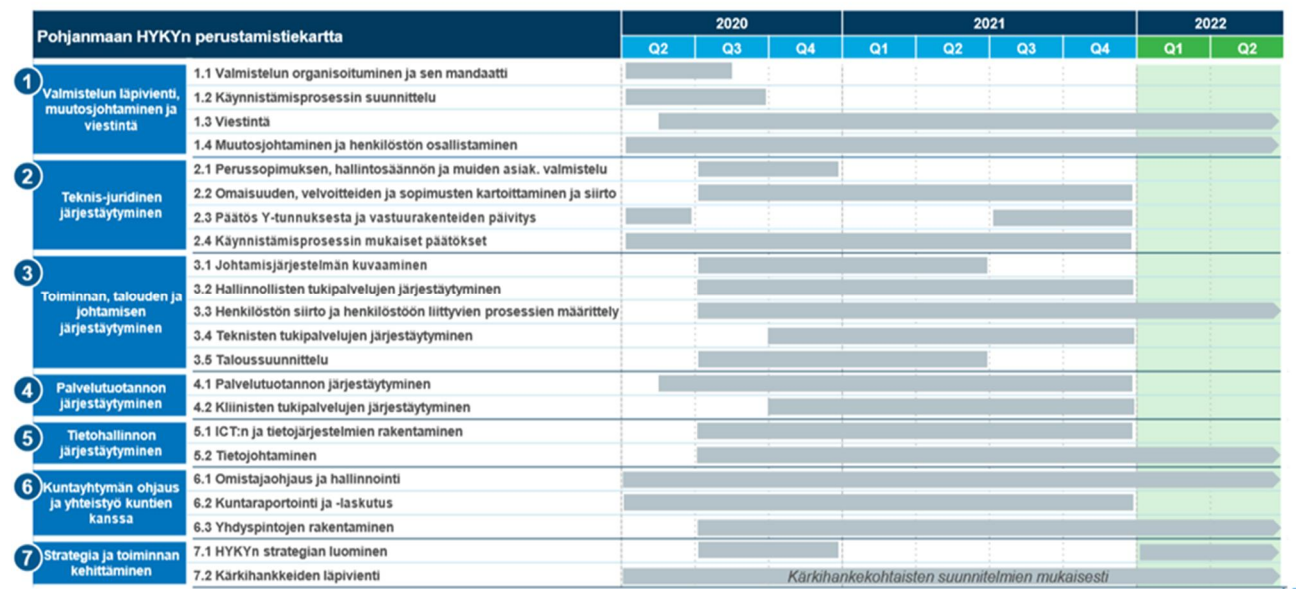


Kuvio 3. Pohjanmaan hankehallinto

Alueellisen valmistelun päätavoitteet Pohjanmaalla ovat seuraavat:

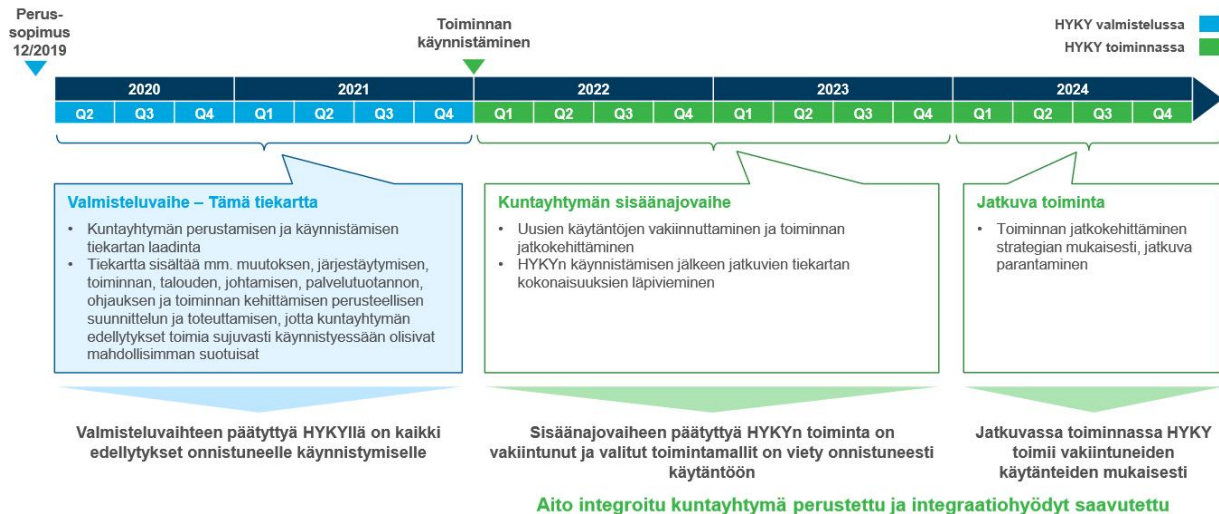
1. Toteuttaa hyvinvointikuntayhtymän valmistelu siten, että hyvinvointikuntayhtymä voi aloittaa toimintansa 1.1.2022
2. Muodostaa suunnitelma hyvinvointikuntayhtymästä siirtymiseksi maakuntamalliin vuonna 2023 sekä hallinnollisesti että palvelutuotannossa
3. Luoda rakenteet kuntien, sidosryhmien ja hyvinvointikuntayhtymän yhteistyölle hyvinvoinnin ja terveydenedistämässä
4. Toteuttaa hankehallinto ja hankekoordinaatio siten, että hankkeille asetetut tavoitteet toteutuvat suunnitellussa aikataulussa

Alla oleva kuviossa (Kuvio 4.) Pohjanmaan hyvinvointialueen perustamistiekartta sisältäen tärkeimmät osa-alueet ja aikataulun.



Kuvio 4. Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän osa-alueet ja aikataulu.

Perustamistiekartan lisäksi kuviossa 5. kuvattu kuntayhtymän tulevaisuuden vaiheita.



Kuvio 5. Hyvinvointikuntayhtymän vaiheistus.

Alueellinen valmistelu koostuu neljästä päätavoitteen mukaisesta kokonaisuudesta:

- 1) Työpaketti 1: Hyvinvointikuntayhtymän organisoituminen ja järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle
- 2) Työpaketti 2: Maakuntamalliin siirtymisen suunnittelu
- 3) Työpaketti 3: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintojen rakentaminen kuntiin
- 4) Työpaketti 4: Hankekoordinaatio- ja hankehallinto

Neljän työpaketin sisältö kuvataan tarkemmin seuraavassa.

Työpaketti 1: Hyvinvointikuntayhtymän organisoituminen ja järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle

Pohjanmaalla sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palvelut yhdistetään yhdeksi integroiduksi hyvinvointikuntayhtymäksi. Päätös hyvinvointikuntayhtymän valmistelun käynnistämisestä tehtiin vuonna 2018, ja kuntien päätökset Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän perussopimuksen hyväksymisestä tehtiin joulukuussa 2019. Uusi perussopimus mahdollistaa jäsenkunnille perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen järjestämisen ja tuottamisen vapaaehtoisen siirtämisen kokonaisuudessaan hyvinvointikuntayhtymän hoidettavaksi, mikä tarkoittaa käytännössä perus- ja erityistason palvelujen kokoamista integroidusti samalle toimijalle. Alueella viisi kuntaa kolmesta toista on antanut myönteisen päätöksen palvelujen järjestämis- ja tuottamisvastuun siirron osalta: Pietarsaari, Luoto, Uusikaarlepyy, Pedersöre ja Vaasa. Loput kunnat (Kaskinen, Mustasaari, Korsnäs, Kristiinankaupunki, Laihia, Maalahti, Närpiö ja Vöyri) tekevät päätöksensä kesän 2020

aikana. Kruunupyy hankkii sote-palvelunsa Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveysterveyspalvelukuntayhtymä Soiten kautta eikä osallistu Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmisteluun.

Sisältöön ja rakenteisiin liittyvä vapaaehtoinen hyvinvointikuntayhtymävalmistelu yhdenmukaistaa toimintakäytänteitä sekä luo asiakaslähtöisiä ja katkeamattomia palvelukokonaisuuksia yli organisaatorajojen. Tämä valmistaa hyvinvointikuntayhtymälle siirrettyjen sosiaali- ja terveydenhuollon toimintojen ja henkilöstön siirtymisen lainsäädännöllisesti toteutuvaan maakuntaan. Maakunnan sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan käynnistyessä vuonna 2023 myös Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän ulkopuolelle perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon osalta jääneiden kuntien toiminnot siirtyvät maakunnan vastuulle.

Hyvinvointikuntayhtymän käynnistäminen edellyttää toiminnasta vastaavien toimielimien ja organisaatorakenteiden määrittelyä sekä päätöksenteon prosessin luomista. Nämä määritellään mm. hyvinvointikuntayhtymän perussopimuksessa ja hallintosäännössä. Hyvinvointikuntayhtymän perussopimus on jo luotu ja alueen kunnat ovat sen hyväksyneet. Ylin päätäntävalta hyvinvointikuntayhtymässä tulee olemaan kuntayhtymän valtuustolla, jonka jäsenet jäsenkuntien valtuustot valitsevat kullekin toimikaudelle. Yhtymävaltuusto vastaa hyvinvointikuntayhtymän toiminnasta ja taloudesta. Valtuusto valitsee toimikaudelleen hallituksen, jonka tehtävänä on johtaa hyvinvointikuntayhtymää laissa, perussopimuksessa ja hallintosäännössä määrättyllä tavalla. Hallituksen alaisuudessa toimii kuntayhtymän johtaja, joka johtaa hyvinvointikuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa operatiivisella tasolla.

Hyvinvointikuntayhtymän hallintosäännön luominen aloitetaan heti valmistelun käynnistyessä. Hallintosäännössä määrätään mm. hyvinvointikuntayhtymän 1) toimielimistä ja johtamisesta, 2) toimivallasta ja tehtävistä, 3) taloudesta sekä ulkoisesta ja sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta, 4) toimielinten kokouksista sekä päätöksenteko- ja hallintomenettelystä ja 5) luottamushenkilöiden taloudellisten etuuksien perusteista. Hallintosääntö valmistuu viimeistään kevään 2021 aikana, ja se luo raamit hyvinvointikuntayhtymän tulevalle toiminnalle, organisaatorakenteelle ja johtamisjärjestelmälle. Hallintosäännön osana valmistellaan myös tarkemmat kuvaukset hyvinvointikuntayhtymän työskentelymalleista sekä henkilöstö- ja hallintorakenteista. Nämä sisältävät mm. yhtenäisen toimiala-/tulosalue rakenteen määrittelyn.

Keskeinen tehtävä järjestämis- ja tuottamisvastuun siirrossa kunnilta hyvinvointikuntayhtymälle on siirtyvän henkilöstön, omaisuuden, veloitteiden ja sopimusten kartoittaminen ja sujuva siirron toteutus. Henkilöstön siirto tarkoittaa hyvinvointikuntayhtymän järjestämisvastuulla olevien palvelujen toteuttamiseen osallistuvan sosiaali- ja terveysterveyspalvelujen henkilöstön sekä osan muuta kunnan hallinto- ja tukitehtäviä toteuttavan henkilöstön siirtoa kunnilta hyvinvointikuntayhtymän tai sen in-house yhtiön palvelukseen. Sopimusten, omaisuuden ja veloitteiden siirto vastaavasti tarkoittaa hyvinvointikuntayhtymän järjestämisvastuun piiriin kuuluvien siirtokelpoisten sopimusten sekä muun omaisuuden siirtoa kunnilta

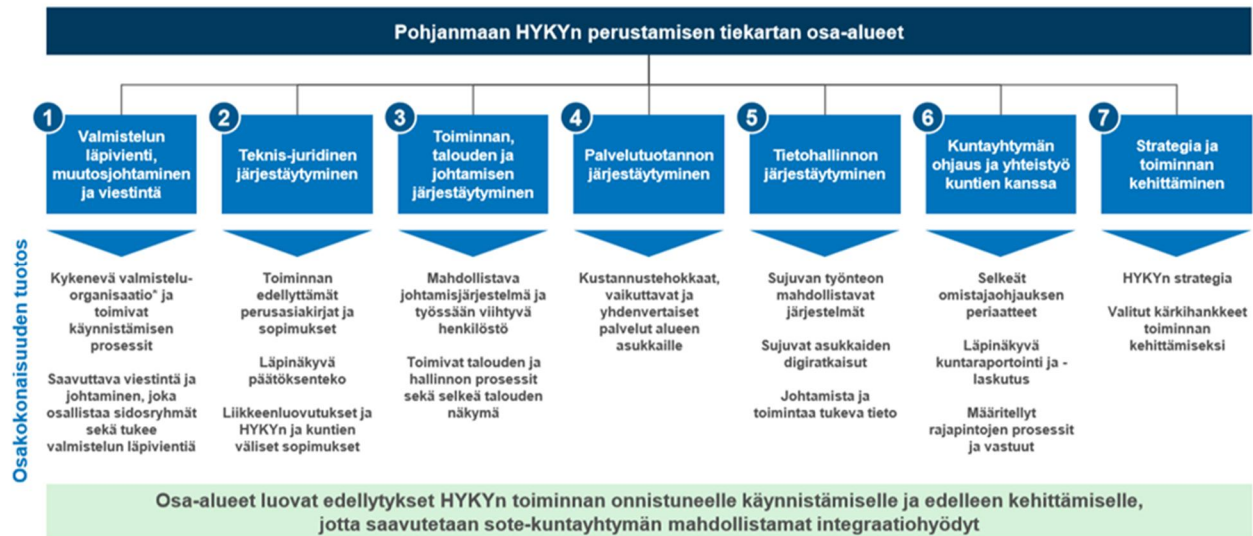
hyvinvointikuntayhtymälle. Siirtoihin liittyvä valmistelu aloitetaan syksyllä 2020, ja työ jatkuu vuoden 2021 ajan.

Henkilöstön siirtoa varten kuntien sosiaali- ja terveystalvelujen henkilöstö sekä sosiaali- ja terveystoimea tukevien kuntien hallinto- ja tukitehtävien toteutukseen osallistuva henkilöstö kartoitetaan. Henkilöstön siirrolle luodaan yhteiset periaatteet, jonka perusteella määritellään hyvinvointikuntayhtymälle siirtyvä henkilöstö. Henkilöstön teknistä siirtoa varten kuntien ja hyvinvointikuntayhtymän välille luodaan henkilöstön siirtosopimus, jossa kunnat siirtävät ja hyvinvointikuntayhtymä vastaanottaa henkilöstöä yhteisten liikkeenluovutusperiaatteiden mukaisesti.

Sopimusten siirtoa varten kuntien sosiaali- ja terveystalveluihin liittyvät sopimukset käydään läpi, ja hyvinvointikuntayhtymän järjestämisvastuun piiriin kuuluvia talveluja koskevat sopimukset tunnistetaan. Sopimukset siirretään hyvinvointikuntayhtymän vastuulle kuntien ilmoituksen perusteella. Siirtyneiden sopimusten osalta laaditaan tarpeen mukaan integraatiosuunnitelma soveltuvien sopimusten keskittämiseksi isompien hankintakokonaisuuksien alle. Kunnat vastaavat tarvittavista sopimusneuvotteluista sopimuskumppaneidensa kanssa hyvinvointikuntayhtymän kanssa sovittujen periaatteiden mukaisesti.

Omaisuuksien siirtoa varten kartoitetaan kuntien sosiaali- ja terveystalvelujen tuotantoon liittyvä omaisuus (esim. kiinteistöt, leasing, ICT, laitteet, lisenssit, tekijänoikeudet) ja arvioidaan hyvinvointikuntayhtymän järjestämisvastuun siirron myötä syntyvä tarve. Hyvinvointikuntayhtymälle siirtyvästä omaisuudesta luodaan tarkemmat suunnitelmat huomioiden mm. omaisuusjärjestelyistä koituvat veroseuraamukset. Mm. kiinteistöjen osalta linjaukset tehdään valmistelun aikana, ja linjauksissa huomioidaan kansallisessa valmistelussa syntyvät päätökset mahdollisuuksien mukaan.

Järjestämisvastuun siirtoa kunnilta hyvinvointikuntayhtymälle varten määritellään myös yhtenäiset prosessit ja toimintamallit hallinnon järjestäytymiseen hyvinvointikuntayhtymässä. Lisäksi valmistellaan ja suunnitellaan viranomaistehtävät ja muu järjestämisvastuun ottamiseen liittyvä toimeenpano perustuen tulevaan lakiehdotukseen. Sisällöt tarkennetaan lakien hyväksymisen jälkeen. Työpaketti 1 sisältää osa-alueeseen 1 kuuluvan HYKYN organisoitumisen ja järjestämisvastuun siirron valmistelun.



Kuvio 6. Pohjanmaan HYKYn perustamisen tiekartan osa-alueet

Työpaketti 2: Maakuntamalliin siirtymisen suunnittelu

Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän toiminta käynnistyy kansallista valmistelua nopeammalla aikataululla. Pääpaino rakenneuudistuksessa on toteuttaa Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän käynnistyminen rakenteiltaan, sisällöltään ja toimintakäytänteiltään maakuntauudistusta ennakoivasti jo vuoden 2022 alusta. Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmistelu sote-rakenneuudistuksen avulla toimii kansallisesta näkökulmasta myös pilottina maakuntauudistusvalmistelussa.

Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmistelussa huomioidaan kuitenkin tulevan lainsäädännön asettamat vaatimukset sekä lakien valmistelun aikataulu. Siirtymiseksi tulevaan maakuntaan luodaan valmistelun aikana suunnitelma. Suunnitelmassa kartoitetaan toimenpiteet hyvinvointikuntayhtymästä maakuntaan siirtymiseksi sisältäen mm.:

- toimenpiteet hyvinvointikuntayhtymään mahdollisesti liittymättömien kuntien osalta
- toimenpiteet pelastustoimen liittämisen osaksi maakuntaa
- toimenpiteet tulevaan rahoitusmalliin liittyen
- toimenpiteet lainsäädännön asettamien vaatimusten huomioimiseksi

Suunnitelma maakuntamalliin siirtymiseksi valmistellaan kansallisen valmistelun aikataulussa. Tavoite hallituksen esitykselle tulevasta lainsäädännöstä on vuoden 2020 lopussa. Hallituksen esityksen jälkeen suunnitelmassa tarkennetaan tarvittavat toimenpiteet hallinnon rakenteiden ja henkilöstön, omaisuuden sekä sopimusten siirron osalta. Alustavan suunnitelman mukaan lainsäädäntö hyväksytään kesällä 2021. Lainsäädännön hyväksymisen jälkeen suunnitelmaan lisätään tarvittavat tarkennetut toimenpiteet toimeenpanon osalta.

Työpaketti 3: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintojen rakentaminen kuntiin

THL:n arviointiraportin yhtenä johtopäätöksenä oli, että Pohjanmaalta puuttuvat hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteet sekä koordinaatio. Osana hyvinvointikuntayhtymän valmistelua ja Pohjanmaan sote-rakenneuudistushanketta tehdään suunnitelma hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen alueellisista rakenteista ja koordinaation toteutuksesta sekä jalkautetaan ne käytäntöön.

Osana Pohjanmaan vapaaehtoista valmistelua luodaan myös rakenteet HYTE-työlle. Rakenteiden luomisen näkökulmasta on keskeistä luoda HYTE-yhteistyön sateenvarjona toimiva rakenne. Pohjanmaan sote-rakennehankkeen aikana HYTE-suunnittelu ja siitä vastaava henkilö sijoittuu hankeorganisaatioon ja kunnat nimeävät HYTE-yhdyshenkilöt. HYTE- toimintaa ja rakenteita suunnitellaan syyskuusta 2020 lähtien, toiminnan suunnittelu sisältää maakuntatason suunnittelun ja koordinoimisen. Osana suunnittelua rakennetaan myös verkoston toimintamallit, joihin kuuluvat säännölliset tapaamiset, koulutukset ja yhteistyökanavat. HYTE-työhön osallistetaan myös alueen muut toimijat, etenkin järjestöt, seurakunnat ja muut kolmannen sektorin toimijat, mutta myös yritykset ja sidosryhmät kattavan toimintamallin rakentaminen on yksi HYTE-työn tavoitteita. Yhteistyöverkosto vastaa myös alueellisen hyvinvointistrategian suunnittelutyön aloituksesta. Pohjana hyvinvointistrategian työlle toimii tietojohtamisen osiossa luodut ensimmäiset HYTE-analysoinnin pohjatiedot. Verkostomaisen toimintamallin käyttöönotto ja HYTE-työn sisällön suunnittelu aloitetaan, kun toimintamalli käytäntöineen on saatu syksyllä 2020 suunniteltua. Tämän jälkeen HYTE-työn nykytilan kartoittaminen ja sisällön määrittäminen mm. alueellisen hyvinvointistrategian päivittämisen tueksi.

Maakunnallisen HYTE-työn ja sen koordinoimien verkostojen lisäksi monia tärkeitä yhdyspintoja hyvinvointikuntayhtymän ja kuntien välille syntyy kuntayhtymän eri palvelujen ja kuntien eri toimialojen välille. Näitä yhdyspintoja syntyy mm. sote-keskuksen (erityisesti perhekeskuksen) ja sivistystoimen välille, sote-keskuksen ja liikuntatoimen välille sekä vanhuspalvelujen ja liikuntatoimen ja teknisen toimen välille (esim. maankäyttö-, kaavoitus ja yhdyskuntarakenneasioissa). Näillä yhdyspinnoilla tarvitaan yhteistyön rakenteita ja käytäntöjä niin johtotasolla kuin asiakasrajapinnassa toimivien ammattilaisten tasolla. Näiden yhdyspintojen toimintamalleja kehitetään rakenneuudistushankkeen muissa osa-alueissa ja Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystoimen -ohjelmassa. Tässä osa-alueessa sovitetaan yhteen toimintamalleja ja rakenteita HYTE-koordinaattorityön ja toimintamallien kanssa.

Työpaketti 4: Hankekoordinaatio ja -hallinto

Hankehallinnon vastuulla on Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystoimen -hankkeen sekä Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen valmistelu, seuranta ja koordinaatio. Rakenneuudistushanke sisältää rakenneuudistuksen seuraavat osa-alueet: 1. Vapaaehtoinen Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmistelu, 2. Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen, 3.

Toimintatapojen ja -prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla sekä 4. Maakuntien yhteinen kehittämishanke: PATA-asiakaspalvelukeskus.

Hankehallinto organisoituu kolmella tasolla. Hankkeen johtamisesta ja ohjauksesta vastaa ohjausryhmä, poliittinen ohjausryhmä sekä koordinaationeuvottelukunta. Hankkeen koordinoinnista ja toteutuksesta vastaa hanketoimisto. Lisäksi hankkeessa tehtävästä kehittämistyöstä vastaavat omat asiantuntijatyöryhmät.

1) Hanketta johtaa ohjausryhmä, joka koostuu hankkeessa mukana olevien toimijoiden edustajista ja OT-keskuksen sekä järjestöjen edustajista. Ohjausryhmä vastaa hankkeen linjauksista ja toteutuksen ohjauksesta sekä hankkeen etenemisen seurannasta. Hankkeiden mahdolliset sisältöön vaikuttavat muutokset käsitellään ohjausryhmässä, jonka jälkeen asia viedään ministeriön käsiteltäväksi. Valmistelutyötä seuraa ja ohjaa lisäksi hyvinvointikuntayhtymän poliittinen ohjausryhmä ja omistajakunnat sekä perussopimuksen mukaisesti koordinaationeuvottelukunta.

2) Hankkeen koordinoinnista vastaa hanketoimisto, joka muodostuu Pohjanmaan Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus –hankkeen hankejohtajasta ja Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen hankejohtajasta sekä hankkeen hankekoordinaattorista, viestintäkoordinaattorista ja projektipäälliköistä. Hankkeen projektipäälliköt vastaavat hankkeen eri työryhmien työskentelystä ja varmistavat hankkeen suunnitelman mukaisen etenemisen. Hanketyöntekijät tekevät myös yhteistyötä Vshp:n ja kuntien sote-vastuuhenkilöiden kanssa.

3) Hankkeessa tehtävästä kehitystyöstä vastaa Pohjanmaan Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus hankkeen ja Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen vastuuhenkilöt. Pohjanmaan sote-rakenneuudistus osa-alueiden hankesuunnitelmissa on tarkemmin kuvattu osa-alueiden kuten tietojohdamisen organisoituminen. Osa-alueiden työtä viedään eteenpäin moniammatillisesti ja systemaattisesti substanssiosaajien toimesta. Tulevaisuuden sote-keskushankkeen työskentely kuvattu tarkemmin Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen suunnitelmassa. Pohjanmaan sote-rakenneuudituksessa työryhmät jakautuvat osa-alueiden mukaisiin työryhmiin.

Osa-alueessa 1 tehtävästä alueellisesta valmistelusta vastaa Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmisteluorganisaatio, joka muodostuu hyvinvointikuntayhtymälle nimitettävästä johtajasta sekä muista johtavista virkamiehistä (mm. hallintojohtaja, talousjohtaja, henkilöstöjohtaja). Virkamiesjohdon tukena valmistelussa toimii rakenneuudistuksen hankejohtaja. Virkamiesjohdon alaisuudessa toimivat omat työryhmät, jotka jakautuvat hyvinvointikuntayhtymän järjestäytymisen osalta keskeisiin osa-alueisiin kuten hallintoon, henkilöstöön ja talouteen. Hankejohtaja tukee myös hyvinvointikuntayhtymän muodostamiseen liittyvää muuta valmistelutyötä. Lisäksi osa-alueen 1 valmistelussa on mukana HYTE-vastuuhenkilö ja HYTE-yhteistyön kehittämisestä vastaava HYTE-työryhmä.

Hanketoimisto vastaa hankkeen toteutussuunnitelmien laatimisesta hankkeen käynnistyessä. Hankkeen seuranta toteutetaan hankkeen aikana ohjausryhmätyöskentelyllä. Ohjausryhmä

kokoontuu säännöllisesti neljä kertaa vuodessa tai tarvittaessa. Ohjausryhmän kokouksissa seurataan systemaattisesti hankkeen toteutumista suhteessa niille laadittuun yksilöityyn toteutussuunnitelmaan. Kokouksista laaditaan pöytäkirjat, joihin toteutumisen arviointi kirjataan.

Hankkeessa tehdään myös hankkeen ajan systemaattista ulkoista arviointia ja seuranta, jonka tavoitteena on varmistaa muutoksen edistyminen sekä mitata aikaansaatuja vaikutuksia. Arviointi toteutetaan kolmella eri tasolla:

- 1) Hankkeen prosessitavoitteiden toteutumisen seuranta toteutetaan kuukausittain valtionhallinnon Hankesalkku-palvelussa.
- 2) Hankkeen hyötytavoitteiden toteutumisen seuranta toteutetaan THL:n arvioinnilla sekä Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden -ohjelman oma-arvioinnilla. Oma-arviointi tehdään kaksi kertaa vuodessa (joulukuussa ja kesäkuussa). Lisäksi ennen hankkeen käynnistymistä oma-arvioinnin lähtötilanne kartoitetaan.
- 3) Hankkeen vaikutusten arviointi toteutetaan kaksi kertaa hankkeen aikana STM:n toteuttamalla ulkoisella arvioinnilla.

Hanketoimisto vastaa Hankesalkku-palvelun sekä THL:n ja STM:n toteuttamien ulkoisten arviointien edellyttämien tietojen koostamisesta ajallaan seuranta ja arviointia varten. Hanketoimisto vastaa myös Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden -ohjelman oma-arvioinnin toteutuksesta. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden -ohjelman oma-arvioinnin sisältö on kuvattu tarkemmin osana ohjelman hankesuunnitelmaa. Kehittämistyötä tullaan seuraamaan osittain myös THL:n vuoden 2020 seurantaraportissa, koska sekä kansalliset että alueen kehittämiskohteet ovat linjassa hankkeiden fokusten kanssa. Myös valmisteilla oleva alueellinen sote-järjestämissuunnitelma ja sen toteutumisen seuranta tukee hankkeita.

Toteutusaikataulu

Osa-alueeseen 1 sisältyvä alueellinen valmistelu toteutetaan elokuun 2020 ja joulukuun 2021 välisenä aikana. Toteutus on jaettu työpakettien mukaiseen neljään vaiheeseen:

- 1) Hyvinvointikuntayhtymän organisoituminen ja järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle
- 2) Maakuntamalliin siirtymisen suunnittelu
- 3) Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintojen rakentaminen kuntiin
- 4) Hankekoordinaatio- ja hankehallinto

Hyvinvointikuntayhtymän organisoituminen ja järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle käynnistyy syksyllä 2020. Hyvinvointikuntayhtymän organisoitumiseen liittyvät tehtävät toteutetaan syksyn 2020 ja kevään 2021 aikana. Järjestämisvastuun siirron valmistelu hyvinvointikuntayhtymälle alkaa myös syksyllä 2020 ja

jatkuu vuoden 2021 loppuun saakka. Maakuntamalliin siirtymisen suunnittelu toteutetaan vuoden 2021 ja 2022 aikana valtakunnallisen ohjeistuksen ja lainsäädäntötyön edistymisen ohjaamana. HYTE-yhdyspintojen rakentaminen käynnistyy syyskuussa 2020, ja jatkuu vuoden 2021 loppuun saakka. Hankekoordinaatio ja -hallinto toimii läpi koko hankkeen ajan elokuusta 2020 joulukuuhun 2021. Hankekoordinaatio ja -hallinnon toiminta jatkuu myös Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman osalta aina vuoteen 2022 saakka.

Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän toiminta käynnistyy kansallista valmistelua nopeammalla aikataululla. Pääpaino rakenneuudistuksessa on toteuttaa Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän käynnistyminen rakenteiltaan, sisällöltään ja toimintakäytännöiltään maakuntauudistusta ennakoivasti jo 2022 alusta. Hyvinvointikuntayhtymän valmistelussa huomioidaan kuitenkin kansallisessa valmistelussa nousevat linjaukset tulevista laista ja toimintamalleista. Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän rakenneuudistus toimii täten kansallisesta näkökulmasta pilottina maakuntauudistusvalmistelussa.

Toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset

Pohjanmaan sote-rakenneuudistuksen alueellisen valmistelun tehtävä on olla mahdollistajana muiden osa-alueiden ja Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman tuotosten käyttöönotolle. Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymä luo raamit sekä toimeenpanee hallinnollisen ja sisällöllisen palveluintegraation alueellisena toimijana. Maakunnallisen sote-uudistuksen toteutuessa organisaatio siirtyy joustavasti uusien lakien mukaiseen muotoon.

Hallinnollinen integraatio itsessään ei vielä aiheuta merkittäviä toiminnallisia tai taloudellisia vaikutuksia. Hallinnollisen integraation tärkein tehtävä on mahdollistaa toiminnallinen ja sisällöllinen integraatio, ja sitä kautta aikaansaada sekä potilas- ja asiakastyössä palvelukehitystä, integraatiota, laadun yhtenäistämistä, digitaalisten toimintamallien hyödyntämistä, kustannuskasvun hillintää, osaamisen kehittämistä ja alueellista hyödyntämistä.

Kevyet hallintorakenteet sekä johtamisjärjestelmä luovat organisaatioon sisäisiä kannustimia etenkin periteiset palvelualat/erikoisalut tai sektorit ylittävissä palvelukokonaisuuksissa. Alueellisen valmistelun tärkeimpänä vaikutuksena on se, että sen johdosta syntyy tulevien sotelakien vaatimukset täyttävä hyvinvointikuntayhtymä, jonka rakenteet tukevat yhtenäisiä, maakunnallisesti suunniteltuja toimintamalleja.

Valmistelun tuloksena syntyvät yhteistyörakenteet hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi kuntien kanssa toimivat myös mahdollistajina tuleville toimintamalleille. Hyvinvointikuntayhtymän tavoitteena on nostaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tasoa (esim. TEA mittarilla) maan keskitasoon vuoden 2021 loppuun mennessä. Hyvin suunnitellut ja toimivat HYTE-yhteistyörakenteet tukevat tämän tavoitteen saavuttamista ja Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän perustehtävää asukkaiden turvallisen arjen tukemisessa.

Hankehallinnon ja koordinoinnin vaikutukset näkyvät hankkeen tuloksissa. Hyvin toimiva hankehallinto huolehtii siitä, että hankkeet viedään läpi suunnitellussa laajuudessa ja aikataulussa, ja että hankkeen tavoitteisiin päästään. Hankehallinto mahdollistaa sen, että valmistelutyö eri osa-alueissa etenee ja osa-alueista rakentuu toisiaan täydentävä kokonaisuus.

2.2.Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen

Johtamisen ja ohjauksen tavoitteena Pohjanmaan sote-rakenneuudistus hankkeessa on toteuttaa maakunnallista tietojohdamisen kehittämistä. Tavoitteena on yhteisten, maakunnallisten tietosisältöjen tuottaminen yhteistyössä kansallisten linjausten mukaisesti. Hankkeen aikana rakennetaan tietopohjaa tuottajatasoon, alueellisen järjestäjätason ja kansallisen raportoinnin vaatimiin tarpeisiin. Tietojohdamisen pohjaksi tehdään hankkeen alussa tietojohdamisen kypsyystason arviointi, joka toteutetaan kansallisesti VNK:n kehittämällä arviointikyselyllä

([http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161659/42_19_Tulevaisuuden tiet_ojohtaminen.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161659/42_19_Tulevaisuuden_tiet_ojohtaminen.pdf)). Arviointikyselyn pohjalta tehdään tarkempi Pohjanmaan alueen tietojohdamisen kehittämisen suunnitelma hankkeen ja sen jälkeiselle ajalle. Pohjanmaan tietojohdamisen hankkeella tavoitellaan:

- Strategisten tavoitteiden määrittäminen tietojohdamiselle ja organisaation muutosjohtaminen valituin osin
- Alueellisen tietojohdamisen käynnistämistä ensimmäisten tietokokonaisuuksien osalta
- Järjestämistehtävässä vaadittavien ikäihmisten sekä lasten ja nuorten tietopohjien luomista ja näiden ensimmäisten saatavuuteen ja taloudellisuuteen liittyvien raportointikokonaisuuksien toteuttamista
- Edellä luodun tietopohjan hyödyntämistä tuottajien toiminnan analysoinnissa ja johtamisessa:
 - Ennaltaehkäisevään työhön tarvittavien ennakoitumallien toteutus ja käyttöönotto
 - Palveluohjauksen tietotarpeiden toteutus palvelutarpeen ja asiakassegmentointimallin osalta

Johtamisen ja ohjauksen kehittämisen kokonaisuus koostuu tietojohdamisen alueellisesta strategiasta, hallintomallista, teknisistä ratkaisuista ja palveluista sekä tietopohjan kehittämisestä yhteistyössä Sotedigin ja muiden kansallisten toimijoiden kanssa. Pohjanmaan alue sitoutuu Toivo-ohjelman kehittämistyöhön ja sitoutuu ohjelman verkostoyhteistyössä kehittämään tiedolla johtamisen kansallisia malleja. Tavoitteena on mahdollisimman kattava tietojen yhdenmukaisuus ja tätä kautta alueen sisällä sekä eri alueiden välillä toteutettavan vertailukelpoisuuden varmistaminen. Liitteessä 1. (Pohjanmaan hyvinvointialue, Sote-rakenneuudistusta tukeva alueellinen valmistelu / Osa-alueet 2 ja 3 / Johtamisen ja ohjauksen

kehittäminen sekä perustason palveluiden palveluohjauksen tietotarpeet Hankesuunnitelma V1.0) tarkempi kuvaus johtamisen ja ohjauksen kokonaisuudesta.

Tässä osa-alueessa myös tietohallinnon järjestäytymiseen liittyvän suunnittelu sekä toteutukseen tarvittava henkilöstöresurssi. Hajautettujen tieto- ja viestintätekniisten ratkaisujen kustannuskehitystä voidaan hallita ja pienentää yhtenäistämällä ICT-palveluita. Yhtenäistämällä palveluita vältetään useamman päällekkäisen toteutuksen ylläpidolta ja jatkokehitykseltä. Hajautetussa ympäristössä palveluiden käytettävyyden turvaaminen, ylläpito ja kehittäminen ovat erittäin haastavia. Palvelutuotannon hallinta perustuu tällä hetkellä vapaaehtoiseen yhteistyöhön ja ilman rakennemuutoksia tämä ei muutu. Yhtenäistämisen jälkeen hallinta ja vastuualueet selkeytyvät ja perustettava kuntayhtymä pystyy itsenäisesti ohjamaan ja tuottamaan ICT-palveluita. Keskitettyjen palveluiden korkea käytettävyys pystytään takaamaan koko Pohjanmaan hyvinvointialueelle.

Tietohallinnon kokonaisvisiona on muodostaa Pohjanmaalle hyvinvointialueelle tietohallinnon johtamis- ja palvelumalli, joka mahdollistaa ja turvaa perustettavan kuntayhtymän tavoitteiden mukaisen toiminnan ja tukee päivittäistä työtä. ICT-palvelut ovat tarkoituksenmukaisia, tietoturvallisia ja kustannustehokkaita. Digitalisaatio, tietohallinto, tiedonhallinta ja toiminnan kehittäminen hallitaan, suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä toiminnan kanssa. Tietohallinto osallistuu aktiivisesti digitalisaation kehittämiseen ja yhteistyö toiminnan kanssa on sujuva ja intensiivistä.

Taloudelliset hyödyt realisoituvat ajan myötä. Tietohallinnon yhtenäistämällä mahdollistetaan kustannustehokas palvelutuotanto. Päälekkäisten ratkaisujen kustannukset vähenevät heti kun ratkaisut yhtenäistetään. Kustannusnousu voidaan paremmin hillitä keskitetyllä ratkaisulla, Tällä hetkellä ei voida arvioida tarkkoja kustannussäästöjä. Suurimpia hyötyjä on kehittämiseen mahdollistaja tulevaisuudessa, kun paikallisista ratkaisuista päästään irti. Tässä osa-alueessa tietohallinnon tarkoituksena ja tavoitteena on tietohallinnon järjestäytymisen (johtaminen, hallinta ja palveluhallinta) suunnittelu muun hyvinvointikuntayhtymän valmistelun kanssa ja linjassa. Tietohallinnon johtaminen, hallinto ja palveluhallinta sisältää mm. Pohjanmaan hyvinvointialueelle tietohallinnon johtamis- ja palvelumallin luomisen, joka mahdollistaa ja turvaa perustettavan kuntayhtymän tavoitteiden mukaisen toiminnan ja tukee päivittäistä työtä.

2.3. Osa-alue 3. Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla

Tässä osa-alueessa tavoitellaan Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa määritettyjen hankesisältöjen kehittämistä ja toteuttamista. Tämän osa-alueen tavoitteena on Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen määritettyjen toimintatapojen ja –prosessien alueellinen yhtenäistäminen digitaalisten välineiden ja teknologia ratkaisujen avulla.

Pyrkimyksenä on edistää teknologian hyödyntämistä alueen palvelutuotannossa ja hankkeen kautta yhtenäistää toimintatapoja ja palvelutuotantotapaa. Digitalisaation avulla voidaan monimuotoistaa ajasta ja paikasta riippumattomia palveluita sekä sujuvoittaa sekä asiakas- että henkilöstöprosesseja älykkäiden ratkaisujen avulla. Tavoitteena on, että tarvittava tieto on oikea-aikaisesti ja helposti saatavilla tietoturvakysymykset huomioiden. Sote-keskus hankkeen toteuttaminen edellyttää sitä, että ne digitaliset työvälineet ja teknologiaratkaisut, joita kuvataan osa-alue 3 ja 4:ssä voidaan toteuttaa Pohjanmaan Sote-rakenneuudistus hankkeessa.

Osa-alue 3 on jaettu kolmeen kokonaisuuteen: 1) Tietojohdaminen, 2) Palveluohjauksen tuotannonohjausjärjestelmän pilotointi ja käyttöönotto ja 3) Omaolo.

1) Tietojohdamisen tavoitteena on muodostaa Pohjanmaalle selkeä, integroitu tietojohdamisen toimintamalli, joka tukee samanaikaisesti sekä järjestäjän että tuottajien toimintoja, tuottaa laadullisesti korkeatasoista tietoa kansallisiin rekistereihin ja hyödyntää benchmark-tietoa vertailurekistereistä. Pohjanmaan alueen tietojohdamisen jakautuu osa-alueiden 2 ja 3 osatoteutuksiin. Osa-alueen 3 toteutuksilla tavoitellaan:

- Osa-alueen 2 toteutuksessa luodun tietopohjan hyödyntämistä alueen palveluntuotannon toiminnan analysoinnissa ja johtamisessa
- Ennaltaehkäisevään työhön tarvittavien ennakointimallien toteutus ja käyttöönotto
- Palveluohjauksen tietotarpeiden toteutus palvelutarpeen ja asiakassegmentointimallin osalta

2) Tuotannonohjausjärjestelmän kehittäminen ja pilotointi palveluohjauksen tueksi, Tulevaisuuden Sote-keskus hankkeessa käyttöönotetaan palveluohjauksen toimintamalli, jolla tavoitellaan mm. parempaa sote-palveluiden yhdenvertaista saatavuutta, palveluiden oikea-aikaisuutta ja palveluiden jatkuvuutta sekä monialaisuutta. Tuotannonohjausjärjestelmän tavoitteena on tukea palveluohjauskonseptin jatkekehittämistä yhdessä Pohjanmaan Tulevaisuuden Sote-keskus hankkeen kanssa ja toteuttaa tuotannonohjausjärjestelmän pilotointi ja käyttöönotto Pietarsaaren sosiaali- ja terveystieteiden alueella. Tuotannonohjausjärjestelmällä tavoitellaan erityisesti teknologian käyttöä ja kyvykkyyden lisäämistä palveluohjauksessa sekä kehittää sote-integroituneita palveluita ikäihmisten ja lapsiperhe-palveluissa. Tuotannonohjausjärjestelmä pilotoidaan Pietarsaaren sosiaali- ja terveystieteiden alueella jonka jälkeen järjestelmän käyttöönotto voidaan laajentaa muihin Pohjanmaan alueen kuntiin.

Tuotannonohjausjärjestelmän tarkempi kuvaus ja hankesuunnitelma liitteessä 2. Tuotannonohjausjärjestelmän kehittäminen Pohjanmaalla geneerisen palveluohjauksen tueksi.

3) Omaolon käyttöönoton tavoitteena on tukea asiakkaiden oma- ja itsehoitoa ja ohjata asiakkaita tarvittaessa tarkoituksenmukaisen hoidon ja palvelun piiriin. Omaolon

käyttöönotto tukee Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa kehitettävää palveluohjauksen toimintamallin- ja prosessin alueellista yhtenäistämistä. Tavoitteena on myös että asiakkaiden lisääntynyt oma- ja itsehoito vapauttaa hoitohenkilökuntaa niille asiakkaille, jotka sitä oikeasti tarvitsevat.

Omaolon käyttöönotto tukee toimintatapoja ja –prosessien yhtenäistämistä Pohjanmaalla. Digitaalisuuden ja sähköisen asioinnin käyttöönoton tavoitteena on tukea Sote-keskus ohjelman tavoitteita- parantaa saavutettavuutta, oikea-aikaisuutta ja laatua. Sähköinen asiointikanava mahdollistaa yhteydenoton sote-ammattilaisiin ajasta ja paikasta riippumatta.

Omaolon käyttöönoton tavoitteena on:

- tukea Sote-keskus ohjelmassa kuvattua palveluohjauksen toimintamallia
- vahvistaa omahoitoa ja itseasiointia
- lisätä ja yhtenäistää sähköisten palveluiden käyttö Pohjanmaan alueella
- vähentää puhelinsoittojen määrää sote-palveluissa
- parantaa asiakastytytyvää

Omaolo tulee olemaan Pohjanmaan alueella ensimmäinen digitaalinen työväline, sähköinen palvelu- ja asiointikanava, joka tulee yhtenäisesti käyttöön koko alueella. Yhteisen digitaalisen välineen käyttö mahdollistaa ja käytännössä ohjaa toimintatapoja yhtenäisiksi sekä mahdollistaa yhtenäisen tavan kerätä tietoa jokaisen kunnan alueelta. Pohjanmaa on valmis tukemaan Omaolon palveluita kaksikielisten palveluiden jatkokehityksessä.

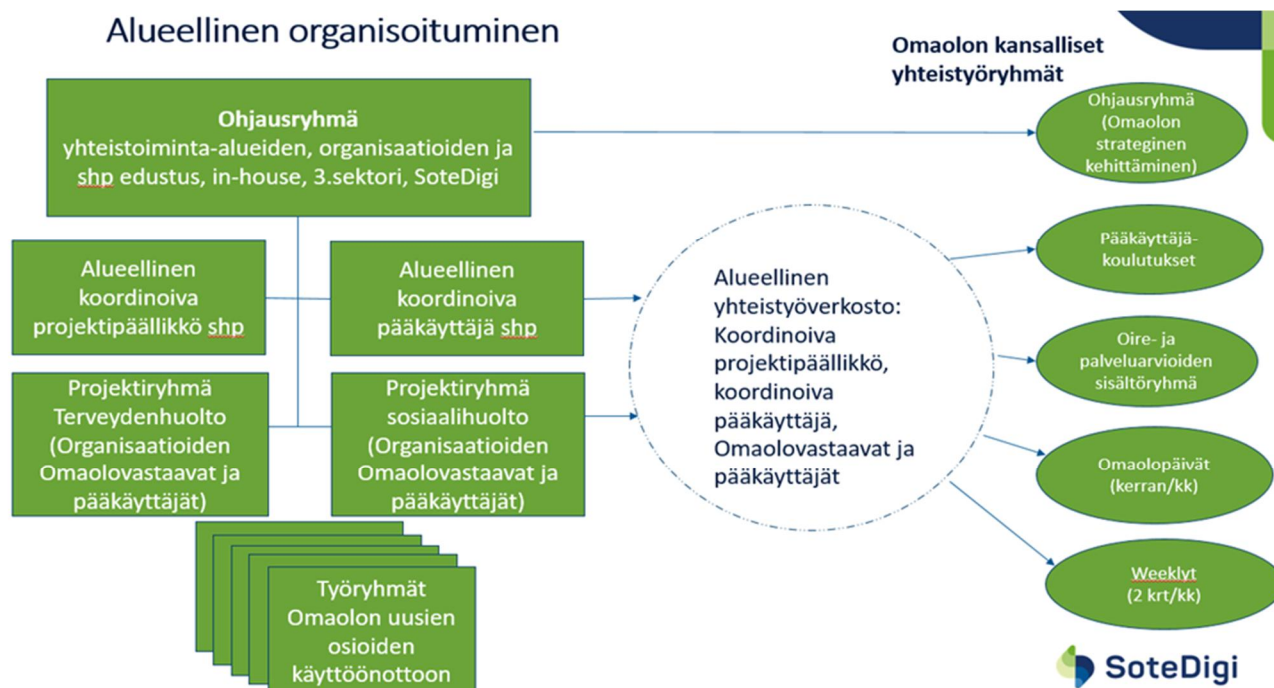
Omaolon käyttöönotto tehdään yhteistyössä Sotedigin kanssa. Toimenpidesuunnitelma seuraa Sotedigin organisoitumisen ja toimeenpanon mallia pois lukien kuntien sitoutuminen hankkeeseen joka tehdään Rakennemuutoshankkeen rahoitushakemuksen yhteydessä. Alla olevassa kuvassa (kuvio 7.) kuvaus kuinka Omaolon käyttöönotossa edetään ja päästään käyntiin.





Kuvio 7. Omaolon käyttöönotto ja tarkoitus Pohjanmaan alueella

Taulukossa 1. kuvataan Omaolon käyttöönoton vaiheistus Pohjanmaalla. Tarkempi suunnitelma ja kuntakohtainen eteneminen tehdään hankkeen alkaessa, Omaolo-hankkeen organisoitumisen yhteydessä. Omaolon käyttöönotto edellyttää, että alueella sovitaan tahosta, joka omistaa palvelun ja ottaa sopimusvastuun ja valitaan projektipäällikkö sekä koordinoiva pääkäyttäjä, jotka toimivat aktiivisesti yhteistyössä kuntien ja Vshp:n sekä muiden hankekokonaisuuksien kanssa koko projektin ajan. Organisoitumisen yhteydessä myös kunnat ja yhteistoiminta-alueet (sote-organisaatiot) nimeävät Omaolovastaavan ja pääkäyttäjän. Hankkeen alussa projektipäällikkö kokoaa ohjausryhmän ja projektiryhmän ja hallinnoi niiden toimintaa.



Kuvio 8. Pohjanmaan Omaolon alueellinen organisoituminen.

Sote-organisaatiot sitoutuvat Omaolon alueelliseen aikatauluun, joka tarkentuu hankkeen alkaessa. Omaolon käyttöönottoon lähtiessään kunnat sitoutuvat myös tiivistämään

terveydenhuollon ja sosiaalihuollon välistä yhteisen digitalisaation kehittämistä ja yhteisiä toimintamalleja. Omaolon käyttöönotot voidaan tehdä porrastetusti. Omaolon toteutusaikataulu synkroinoidaan osa-alueen muiden hankekokonaisuuksien kanssa. Omaolon alueellinen käyttöönoton vaiheistus kuvattu taulukossa 1 alla.

VAIHE	KUVAUS	AIKATAULU
Vaihe 1	Hanketyöntekijöiden rekrytointi ja hankeen organisoituminen	Kesä 2020
Vaihe 2	Hankeyhteistyön koordinaatio ja alueen kuntien yhteistyön käynnistäminen Omaolon käyttöönottoon liittyen: Käyttöönottoprojektin omistajuus ja hallinnointi, ohjausryhmän järjestäytyminen ja toiminta sekä projektiryhmän järjestäytyminen ja toiminta	Syksy 2020
Vaihe 3	Omaolopalvelun käyttöönotossa tarvittavien toiminnallisten muutosten suunnittelu ja toteuttaminen. Uusien toimintaa tehostavien ja parantavien digitaalisten kehittämiskohteiden suunnittelu (kaksi hankkeen alussa/toimenpidesuunnitelmassa määriteltyä Design Sprint-kehittämiskohdetta) Integraatioiden suunnittelu ja toteuttaminen	Syksy-Talvi 2020
Vaihe 4	Omaolopalvelun käyttöönotto	Kevät 2021
Vaihe 5	Käyttöönoton seuranta ja jatkokehittäminen	Kesä 2021->

Taulukko 1. Omaolon käyttöönoton vaiheistus Pohjanmaalla

Tarvittavat hanketyöntekijät projektiin ovat projektipäällikkö, koordinoiva pääkäyttäjä sekä organisaatioiden sisäiset Omaolovastaavat ja pääkäyttäjät joiden työpanos jatkuu hankkeen jälkeen.

Omaolon markkinointi ja vaikuttajatilaisuudet tullaan sitomaan Pohjanmaan sote-rakenneuudistuksen viestintäsuunnitelmaan, projektin osa-alueiden vahvan yhteyden vuoksi. Omaolon käyttöönotto tehdään tiiviissä yhteistyössä muiden kehittämistöiden kanssa, jotka toteutetaan osa-alueissa 3 ja 4. Osa-alueiden vahva yhteys toisiinsa vaatii hankeorganisaatioiden organisoitumisen Pohjanmaan sote-rakenneuudistus ja Pohjanmaan Tulevaisuuden Sote-keskus hankkeiden alkaessa.

Omaolon odotetut konkreettisenä tuloksena on palvelun käyttöönotto alueen julkisissa sote-organisaatioissa/kunnissa. Omaolon käyttöönoton odotetut tulokset ovat:

- sähköisen asioinnin lisääntyminen
- monikanavaisten palveluiden lisääminen
- palveluohjaukseen ja hoidontarpeenarvointiin soitettujen puheluiden määrän kääntyminen laskuun
- asiakastytyväisyyden paraneminen

Konkreettisenä tuloksena Omaolon käyttöönoton jälkeen voidaan odottaa olevan myös digitaalisuuden kautta tapahtuneen toiminnan muutoksen näkyminen organisaatioissa sekä asiakkaiden käyttäytymisessä kun käyttöön on otettu monikanavainen palvelu. Osa-alue 3

konkreettisena odotettuna tuloksena on yleisesti kehittämiskohteiden kautta lisääntyneen sote-integraation näkyminen toiminnassa.

2.4.Osa-alue 4. Maakuntien yhteinen kehittäminen: PATA-asiakaspalvelukeskus

Maakuntien yhteistyönä kehitettävä PATA-asiakaspalvelukeskuksen tavoitteena on kehittää ja käyttöönottaa teknologiaratkaisu asiakasohjaukseen maakuntien välisenä yhteistyönä. Hankkeen aikana luodaan toimintamalli ja palvelualusta eli tietotekninen ympäristö, asiakaspalvelukeskukselle. Hankkeen hallinnoijana toimii Vaasan sairaanhoitopiiri, jonka kanssa muut tekevät hallinnointisopimuksen. Hankkeeseen osallistuvat:

- Kymsote (Kymenlaakson sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymä)
- Eksote (Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystpiiri)
- PHHYKY (Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä)

PATA-Asiakaspalvelukeskus pyrkii parantamaan sekä neuvonnan että kevyiden palveluiden saatavuutta sekä näiden palveluiden kustannustehokkuutta. Hyvin hoidetuilla etulinjan palveluilla voidaan vaikuttaa palveluiden kysynnän ohjautumiseen palveluihin ja ratkoa merkittävä osa asiakkaiden ongelmista heti ensikontaktissa. Itseasiointi- ja omahoitopalvelujen lisääminen madaltaa asiakkaan asiointikynnystä sote-palveluissa sekä keventää palvelurakennetta. Digikanavien kehittyessä ja palvelutarjonnan laajentuessa omatoimisten asiakkaiden osuutta saadaan kasvatettua ja samalla kanavoitua enemmän ammattihenkilöresursseja tukea ja apua tarvitseville asiakasryhmille. Samalla saadaan karsittua erikoissairaanhoidon ja päivystystalvelujen käyttöä. PATA-Asiakaspalvelukeskus tuo uudet, yhtenäiset toimintamallit ja nykyaikaiset työkalut monikanavaisen etulinjan palveluiden tuottamiseen. Näitä palveluita ovat hoidon ja palvelutarpeen arviointi, neuvonta, palveluohjaus sekä digitaaliset palvelut. Ne ovat merkittävä mahdollisuus vastata kasvavan hoidon tarpeeseen niukkenevien resurssien tilanteessa.

PATA-asiakaspalvelukeskuksen yksityiskohtaisempi kuvaus ja hankesuunnitelma liitteessä 2. (PATA – Asiakaspalvelukeskus).

3. Viestintä

Viestinnän tavoitteet:

Aktiivisella viestinnällä tuetaan hankkeen tavoitteita ja kerrotaan hankkeen etenemisestä. Viestinnän avulla osallistetaan palveluiden käyttäjiä, heiltä kerätään näkemyksiä palveluista ja niiden kehittämistarpeista. Sisäinen ja ulkoinen viestintä on hankkeen onnistumisessa keskeisessä roolissa.

Palveluita koskevista muutoksista kerrotaan laajalle yleisölle riittävän ajoissa, jotta asiakkaat oppivat käyttämään uusia tai muuttuneita palveluita sujuvasti. Tietoa tarjotaan monikanavaisesti, saavutettavasti ja alueen kielelliset vaatimukset huomioiden. Tiedottamisessa huomioidaan myös henkilöstön ja sidosryhmien informointi, jotta he osaavat tukea asiakkaita uusien palvelukanavien käyttöönotossa ja sisällön luomisessa. Päättäjien ja median informointi tukee hankkeen onnistumista.

Kohderyhmä	Viestinnän tavoite kohderyhmäkohtaisesti
Palveluiden käyttäjät	Hankkeessa selvitetään asiakkaiden tarpeet ja ajatukset sote-keskuspalveluista. Asiakkaat otetaan mukaan muutokseen varhaisessa vaiheessa ja heille tarjotaan riittävästi tietoa, jotta palveluiden käyttö jatkuu sujuvasti muutosten jälkeen.
Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan ammattilaiset	Henkilöstö on muutoksen tekijä. Ammattilaiset yli organisaatiorajojen ovat mukana hankkeen eri vaiheissa ja saavat riittävästi tietoa hankkeen tavoitteista, vaiheista ja aikaansaannoksista.
Sidosryhmät	Sidosryhmät ovat mukana hankkeessa alusta asti ja sidosryhmät ovat mukana myös viestinnässä
Alueen päättäjät	Kuntien ja kuntayhtymän luottamushenkilöt ymmärtävät Tulevaisuuden sotekeskus –hankkeen tavoitteet ja sen tarpeellisuuden. Päättäjille tarjotaan kattavasti tietoa päätöksenteon tueksi ja hankkeen vaiheista raportoidaan säännöllisesti eri päätöksentekoelementeissä.
Suuri yleisö, mediat	Hankkeesta viestitään median avulla myös suurelle yleisölle, jotta palveluita koskevat muutokset tulisivat mahdollisimman kattavasti alueen asukkaiden tietoon.

Taulukko 2. Viestinnän kohderyhmät ja tavoitteet

Viestintäkanavat

Verkkosivut:

- Pääkanava hankkeessa käytetään Vaasan sairaanhoitopiirin www-sivuja
- Verkkosivuilla julkaistaan sekä ajankohtaisia uutisia että hankkeen yleistä tietoa

Sosiaalinen media:

- Hankkeen uutisia ja yksittäisiä tietoiskuja julkaistaan mukanaolevien tahojen sosiaalisen median kanavissa, ellei päätetä perustaa hankkeelle omia somekanavia

Organisaatioiden sisäisen viestinnän kanavissa ja tilaisuuksissa kerrotaan hankkeen etenemisestä:

- intranet-palvelut, työtilat, sähköpostiuutiset, yksikkökokoukset, infotilaisuudet

Mediayhteistyö:

- lehdistötiedotteita julkaistaan keskeisistä päätöksistä ja muista ajankohtaisista asioista, tarvittaessa järjestetään tiedotustilaisuus

Viestinnän resurssit

Hankkeeseen palkataan viestintävastaava, jonka tehtävänä on laatia, toteuttaa ja päivittää hankkeen viestintäsuunnitelmaa. Hankkeen viestintävastaava tekee aktiivisesti yhteistyötä kuntien ja sairaanhoitopiirin ja sidosryhmien kanssa. Erillinen ja yksityiskohtaisempi viestintäsuunnitelma tehdään koordinoitusti hankkeen alkaessa.

4. Riskit ja niihin varautuminen

Pohjanmaan sote-rakenneuudistus hankkeessa tehdään jatkuvana toimintana eri kokonaisuuksien riskien tunnistamista, arviointia ja varautumistoimenpiteiden koordinoitua. Ennen aloitusta tunnistetaan alustava riskilistaus, jota tarkistetaan ja päivitetään koko hankekauden ajan säännöllisesti. Vapaaehtoisen hyvinvointikuntayhtymän valmistelun yhtenä riskinä alueen näkökulmasta on, että valmistelu muuttuu maakuntavalmisteluksi, mikäli hyvinvointikuntayhtymää ei synny. Merkittävimmät riskit liittyvät isoon toimintamallin muutokseen, mikä tyypillisesti on organisaatioissa hankalasti toteutettavissa. Nopeassa aikataulussa toteutettavat muutokset saattavat vaikeuttaa asetettujen tavoitteiden toteutumista. Ison yhteisen hankkeen toteutukseen liittyy riskejä resursoinnin ja aikataulutuksen osalta. Näihin varaudutaan aktiivisella viestinnällä projektista, muutoksista, hyödyistä ja vaatimuksista. Pohjanmaan sote-rakenneuudistus hankkeen riskikartoitus alla olevassa taulukossa.

Riskit	Altistavia tekijöitä	Suojaukset
Aikatauluun liittyvät riskitekijät	- Hanke ei ala aikataulussa, hanke ei toteudu aikataulussa - Lyhyt hankeajaja resursointi hankeajajaan nähden on riittämätön - Hankkeiden aloittaminen myöhästyy rekrytointivaikeuksien vuoksi - Käyttöönottoon ja levittämiseen ei ole varattu riittävästi aikaa ja resursseja - Toiminnamuutokselle hankeajaja on riittämätön: Hankeajaja on paljon osa-alueita ja toimintaan vaikuttavia muutoksia - Lyhyen hankeajan vuoksi toiminnallisten sekä uusien käytäntöjen vaikutuksia kustannuksiin on haastava arvioida ja tulosten näkyväksi saattaminen voi olla haastavaa- tulokset ja vaikutukset näkyvät pidemmällä aikavälillä	- Selkeä hankkeen toimeenpanosuunnitelma ja aikataulu (kokonaishanke ja osa-alueittainen) - Selkeä organisoituminen ja yhteistyömallit: Selkeät toimintatavat ja käytännöt hankkeiden alussa liittyen osa-alueiden yhteistyön sekä sote-keskus ja rakenneuudistushankkeiden välillä - Selkeä ja aikataulutettu oma-arviointi ja hankkeiden seuranta (sisäinen ja ulkoinen) - Yhteistyö osa-alueiden kesken ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen kanssa
Viestintä jää pinnalliseksi ja viestintä hankkeesta epäonnistuu	- Viestintäosaamisen puute ja epäselvä viestintä (sisäinen-ulkoinen) - Viestintäkanava on vaikea löytä (asiakkaat/kansalaiset-henkilökunta-päättäjät) - Väärät viestintäkanavat - Viestintä ja kommunikointi osa-alueiden ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen yhteistyössä epäonnistuu jonka vuoksi viestintä epäselvää	- Osaamisen varmistaminen - viestintävastaavan rekrytoiminen - Selkeä viestintäsuunnitelman laatiminen ja seuranta - Tiivis yhteistyö osa-alueiden ja Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen kanssa - Vaikuttamis- yleisö/infotilaisuuksien järjestäminen vuorovaikutuksen turvaamiseksi - Yhteistyö kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa
Rekrytointiin liittyvät riskitekijät	- Hankkeessa ei ole riittävästi osaamista tietosuojaja itc-asioissa - Liian vähän resursseja johtamiseen ja hanketyöhön - Vaikea löytää osaamista ja hanketyöhön resursseja koska alueella myös muitakin suuria muutoshankkeita - Rekrytointi epäonnistuu, hanketyöntekijöitä ei saada rekrytoitua - Riittämättömät resurssit	- Vaiheistettu rekrytointi - Selkeästi määritellyt tehtävät ja vastuualueet
Digitalisaatioon liittyvät riskitekijät	- Digitaalisia työvälineitä ei saada käyttöön - Toiminnalliset tavoitteet eivät ole selviä ja vaatimukset tiedonhallintaratkaisulle jäävät epäselviksi - Johto ja henkilökunta ei uudenlaisiin toimintatapoihin ja muutokseen - Digitalisaation kehittäminen jää irralliseksi toiminnan kehittämisestä - Rahoitus varattu vain kehittämisvaiheeksi - Asiakaslähtöisyys jää vähäiseksi - Epäselvät sopimusasiat digitaalisiin palveluihin liittyen	- Riittävä rahoitus - Digitaaisuus-osaamisen turvaaminen rekrytoinnissa - Yhteistyö Sote-keskus hankkeen kanssa toimintatapojen ja prosessien selvittämiseksi - Muutoksen tavoitteiden selkeä tavoite johdolle ja henkilökunnalle - Viestintä ja vuorovaikutus asiakkaiden/asukkaiden, henkilökunnan ja päättäjien (kuntien) ja muiden sidosryhmien kanssa. - Käyttäjien mukanaolo kehittämisessä
Muutoksiin sitoutumiseen liittyvät riskitekijät	- Organisaatiot eivät sitoudu muutokseen - Toimintakulttuuri unohtuu muutoksen läpiviennissä - Epäselvät sopimukset ja kehittämiskohteiden läpiviennit	- Hankejohtajien ja projektipäälliköiden ja työntekijöiden osaamisen turvaaminen - Selkeät toimintasuunnitelmat ja sopimukset - Selkeät tavoitteiden määritellyt toiminnan käyttöönotolle - Selkeät yhteistyömuodot organisaatioiden välillä - Tiivis vuorovaikutus kaikkien toimijoiden kanssa koko hankeajan

Taulukko 3. Pohjanmaan sote-rakenneuudistuksen riskitekijöitä

Tarkempi riskienkartoitus on kuvattu osa-alueiden 2 ja 4 liitteissä (Liite 1 ja liite 3). Riskienhallintasuunnitelma tehdään hankkeen alkaessa osa-alueittain ja sekä laajempi Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankekokonaisuudelle, jossa otetaan huomioon myös Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hanke ja mm. hankkeiden yhteistyöhön liittyvät riskitekijät.

5. Hankkeen kustannukset

Sosiaali- ja terveysministeriö on myöntänyt 29.6.20 Vaasan sairaanhoitopiirille 6 514 100 euroa. Pohjanmaan sote-rakenneuudistuksen kustannukset koostuvat kaikista 4 osa-alueesta. Kustannukset muodostuvat pääosin hankkeeseen palkattavien henkilöiden palkkakustannuksista sekä asiantuntijapalveluista. Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeeseen palkataan hankejohtaja (1), joka johtaa kokonaisuutta ja jonka palkkakuluja on jyvitetty osa-alueittain. Poikkeuksena osa-alue 4, jonka talousarvio on tehty ylimaakunnallisesti eikä Pohjanmaan hankejohtajan tai viestintävastaavan palkkakuluja ole huomioitu osa-alueen kustannuksista. Siitä huolimatta osa-alue 4 kuuluu kokonaisuuteen, joka kuuluu Pohjanmaan sote-rakenneuudistus hankejohtajan vastuulle.

Osa-alue 1 henkilöstökulut koostuvat hankkeeseen palkattavien asiantuntijoiden palkkakuluista (hallinto, talous, henkilöstö, hankekoordinaatio), jotka valmistelevat Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymää tiekartan ja osa-alue 1 kuvatun työpakettien pohjalta. Osa-alue 1 sisältää myös yhden hankekoordinaattorin (1), HYTE-vastaavan ja osan viestintävastaavan (1) palkkakuluista. Hankekoordinaatiotyöpanosta tarvitaan hankkeessa mm. hankekokonaisuuden hallintaan, raportointiin ja kirjanpitoon. Osa hankkeen käännöstöistä joudutaan myös todennäköisesti tekemään hankehenkilöstön hanketyönä ja viestintävastaavan sekä hankekoordinaattorin työpanosta käytetään myös tähän tehtävään. Hankejohtajan ja viestintävastaavan palkkakulut on jaettu osa-alueiden 1, 2 ja 3 palkkakuluihin. Asiantuntijapalvelut sisältävät tarvittavan asiantuntijuuden ostoa liittyen sisältöjen suunnitteluun, toteutukseen sekä käännöstöihin. *Henkilöstökulut tarkentuvat Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen sekä Pohjanmaan hyvinvointikuntayhtymän valmistelun edetessä.*

Osa-alue 2 henkilöstökulut koostuvat tietohallinnon ja tietojohdamisen järjestäytymiseen ja kehittämiseen palkattavan henkilöstön palkkakustannuksista. Henkilöstöresurssit jaetaan osa-alueessa siten, että yksi henkilö toimii vastuuhenkilönä. Tietojohdamisessa tarvitaan osaamista niin ikäihmisten kuin lapsiperheiden palveluista sekä nykytilan analyysin, että hallintamallin luomiseen osana Pohjanmaan vapaaehtoista hyvinvointikuntayhtymän valmistelua ja asiantuntijuus huomioidaan rekrytoinnissa. Tietohallinnon ja digitaalisten palveluiden suunnittelun ja toiminnan kehittämisen näkökulmasta tietohallinnon osaamisen turvaaminen hankkeessa on tärkeää. Asiantuntija palvelut tietojohdamisen hankekokonaisuuden näkökulmasta ja tietokokonaisuuksien osalta kustannusten erittely on kuvattu tarkemmin liitteessä 1.

Osa-alue 3 kustannukset koostuvat tietojohdamisen osa-kokonaisuuksista, jotka tukevat Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hanketta sekä hankekoordinaation palkkakustannuksista. Tässä osa-alueessa asiantuntija palveluna toteutettavat kustannukset liittyvät tietokokonaisuuksien luomiseen ja käyttöönottoon. Asiantuntijapalveluihin on budjetoitu myös tuotannonohjauksen luominen geneerisen palveluohjauksen tueksi. Osaamisen

turvaamiseksi asiantuntijuus ja osa toteutus toteutetaan tuotannonohjausjärjestelmän osalta ostopalveluna. *Tuotannonohjausjärjestelmän henkilöstökustannukset koostuvat projektipäällikön sekä osittain viestinnän ja hankejohtajan palkkakustannuksista ja sisältää myös hankekoordinaatiotehtäviä. Tuotannonohjauksen hankesuunnitelma on kustannusten ja toteutuksen osalta päivitetty (liite 1).*

Osa-alue 3 kustannuksissa on mukana Omaolon käyttöönottoon tarvittava henkilöstö (1 projektipäällikkö ja 1 koordinoiva pääkäyttäjä sekä mahdollisesti hankekoordinaatiota). Muut palvelujen ostot sisältävät Omaolon käyttöönottokustannukset. Talousarviossa on huomioitu myös kaksi (2) Designs sprinttiä (16000€), joiden kohderyhmät tarkennetaan hankkeen toimeenpanosuunnitelmassa. *Sopeutetussa talousarviossa on DigiFinlandin kanssa käytyjen tarkempien neuvottelujen pohjalta poistettu Design sprintit (16 000€) lyhyen hankeajan vuoksi. Omaolon käyttöönotossa on huomioitu tietoteknisen tuen tarve sekä matkakustannukset. Kustannuksia on sopeutettu myös tietojohtamisen ja tuotannonohjausjärjestelmän osalta (liite 3).*

Hanketyöntekijät tarvitsevat työvälineet ja työtilat tehdäkseen hanketyötä. *Tietokoneet hankitaan hankehallinnoijan tai osatoteuttajien toimesta ja päivitetyissä talousarvioissa tietokoneiden kustannukset on budjetoitu muut ostopalvelut momentin alle.* Hankehenkilöstölle ja asiantuntijoille muodostuu kilometrikorvauksia, jotka on budjetoitu matkakuluihin kaikkien osa-alueiden talousarviotaulukoissa. Hankkeen tuotokset tuotetaan kaksikielisinä, jonka vuoksi määrärahaa on varattu talousarvioissa kaikkien osa-alueiden osalta ostopalveluissa, vaikka käännöstyötä joudutaan todennäköisesti tekemään myös hankehenkilökunnan työpanoksena (hallinto ja raportointi).

6. Yhteenveto

Pohjanmaan maakunnan väestö on THL:n arviointraportin (2019) mukaan maan terveintä, alueen enemmistökieli on ruotsi ja maahanmuuttajia on alueella keskivertoa enemmän muuhun maahan verrattuna. Sosiaali- ja terveystalvveluissa toimintakäytännöt ja saatavuus vaihtelevat kunnittain. Pohjanmaan alueen sote-palveluiden järjestäjä ja tuottajakenttä on hajanainen, joka vaikuttaa palveluiden tasavertaiseen saatavuuteen ja laatuun sekä johtamiseen, palvelutuotantoon ja resurssien käyttöön.

Pohjanmaan alueella on meneillään vapaaehtoisen, maakunnallisen hyvinvointikuntayhtymän perustamisvalmistelut (THL raportti 2019), joka aloitettiin vuonna 2018 Sipilän hallituksen maakunta- ja sote-uudistuksen rinnalla. Pohjanmaan hyvinvointialueen toiminta alkaa virallisesti todennäköisesti 1.1.2022. Hyvinvointialueen valmistelussa on hyödynnetty pitkälti edellisen sote-uudistuksen tuotoksia ja niistä saatuja hyötyjä sekä pyritty valmistelevaan alueen palveluiden järjestämistä ja tuotantoa ajatellen tulevia kansallisia linjauksia sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjän roolista. Vapaaehtoisen hyvinvointikuntayhtymän valmistelutyö kulkee Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen ja Pohjanmaan Tulevaisuuden Sote-keskusohjelman kanssa yhteistyössä ja rinnalla vuoteen 2022 asti.

Pohjanmaan sote-rakenneuudistus Pohjanmaan rakenneuudistushanke koostuu kokonaisuudessaan valtionavustuksen neljästä osa-alueesta. Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeen päämääränä hankkeessa on luoda yhtenäiset rakenteet, kehittää ja ottaa käyttöön toimintamalleja yhteistyölle yli sektorirajojen ja digitaalisin välinein tukea toimintamallien ja prosessien yhtenäistämistä sekä kehittää alueellista tietojohdamista niin, että se tukee järjestäjän ja palvelutuotannon toimintoja sekä vastaa paremmin asiakkaiden tarpeisiin sote-palveluissa. Näillä toimenpiteillä pyritään kokoamamaan hajanainen Pohjanmaa yhtenäiseksi vahvaksi sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjäksi ja tuottajaksi, joka tuottaa laadukkaita ja yhdenvertaisia palveluita maakunnan väestölle.

Pohjanmaan sote-rakenneuudistus ja Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeet ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Hankkeiden onnistumisen edellytyksenä onkin riittävä rahoitus, jotta rakenteiden luominen, johtamisen ja ohjauksen kehittäminen sekä sähköisten palveluiden kehittäminen ja käyttöönotto ovat mahdollisia. Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa määritellyt ikäsegmentit ovat myös sote-rakenneuudistushankkeen ensimmäisinä kehittämiskohteina mm. tietojohdamisen osalta. Myös digitaalisten palveluiden kehittäminen niin maakunnan sisällä kuin yli maakuntarajojen tukee Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen tavoitteita. Pohjanmaalla käytetään vähäisesti digitaalisia välineitä ja hankkeen tavoitteena onkin lisätä digitaalisia palveluita joka mahdollistaa asiakkaille monimuotoisempia yhteydenottokanavia ajasta ja paikasta riippumatta. Digitaalisuus ja älykkäät ratkaisut tukevat myös tiedolla johtamista ja henkilöstön työn kehittämistä. Monikanavaisten palveluiden käyttöönoton uskotaan myös parantavan asiakastytytyväsyyttä sekä mahdollistavana

asiakkaiden omahoidon paremmin. Yhtenä tärkeänä tavoitteena saatavuuden parantamisen lisäksi on asiakasohjautuvuuden paraneminen. Systemaattisella ja laadukkaalla toiminnalla, jota tukee digitaaliset välineet tukevat, asiakkaiden pallottelu vähenee ja asiakkaat saavat tarvitsemansa palvelut nopeammin ja tarkoituksenmukaisemmin niin sosiaali- kuin terveyspalveluissakin.

Tietojohdamisen kehittäminen lisää kustannustietoisuutta ja mahdollisuuksia kustannusten kasvun hillintään. Taloudellisia vaikutuksia ei lyhyen hankeajan puitteissa voida tietojohdamisen osalta odottaa vaan taloudelliset ja toiminnalliset vaikutukset tulevat näkyviksi, kun hallintamalli ja strategia toimeenpannaan. Tietojohdamisen pirstaleisuuden vuoksi Pohjanmaan sote-rakenneuudistushankkeessa onkin tarkoituksena luoda pohjaa tietojohdamisen työn aloittamiselle Pohjanmaalla. Tietojohdamisen kehittämisen ja käyttöönoton taloudelliset vaikutukset näkyvät myöhemmässä vaiheessa, mutta raportointipohjien käyttöä voidaan jatkaa Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa. Pohjanmaan Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa tietojohdamisen työvälineet ovat oleellinen osa mm. palveluohjauksen kehittämistä ja asiakasohjausta. Hankkeen aikaisena odotettuna vaikutuksena on toiminnan muutos ja tietojohdamisen osaamisen lisääntyminen sekä alueellisen tietojohdamisen näyn ja ymmärryksen lisääntyminen. Tietojohdamisen kautta tehtävä alueellinen yhtenäistäminen parantaa myös Pohjanmaan kansallista vertailukelpoisuutta. Alueen kansallinen vertailukelpoisuus kasvaa, kun luodaan tiedolla johtamisen kansallisesti yhtenäiset perusteet ja osaaminen lisääntyy. Pohjanmaan kaksikielisyys näkyy hankkeessa vahvasti ja alue tuottaa ja Pohjanmaan alue tuottaa hankkeen aikana kaksikielistä materiaalia kansalliseen käyttöön.

Pohjanmaan rakenneuudistushankeen avulla voidaan vastata moniin alueen haasteisiin ja tuomaan sote-palveluihin uusia välineitä niin asiakkaiden kuin ammattilaistenkin käyttöön. Kehittämistoimilla voidaan erityisesti vastata hajanaisuuden tuomiin haasteisiin ja koota Pohjanmaan vahvaksi yhtenäiseksi sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestäjäksi ja tuottajaksi.

Lähdeluettelo

Backman, A., Korpi, T., & Niemistö, R. (toim.) 2019. Käsikirja lapsi- ja perhepalveluiden suunnittelun tueksi Pohjanmaalla. Käsikirja Pohjanmaan maakunnalle. [L^APE-käsikirja - Lapsen hyvinvointi yhteisenä tehtävänä ja tavoitteena](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138960/URN_ISBN_978-952-343-431-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138960/URN ISBN 978-952-343-431-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138960/URN_ISBN_978-952-343-431-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

FSKC Rapport 1/2020. Salovaara & Valta. Digitalt familjecenter i Egentliga Finland- Behov, utmaningar och möjligheter.

Laki sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä
(<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190552>)

Pohjanmaan sote-sektori järjestelmien nykytila (edellisen hallituksen uudistuksen aineisto)

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus Tyks-erityisvastuualueella : Asiantuntija-arvio, syyskuu 2019

STM 2018:51. Vähäkangas ym. Pohjanmaan palveluohjaus kuntoon. Toimintamalli ja tietojohdattamisen tunnusluvut (Österbottens servicehandling i skick 2018).
[http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161260/R_51_2018_Palveluohjaus .pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161260/R_51_2018_Palveluohjaus.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

STM: Järjestämisen käsikirja

SoteDigi Oy: Kainuun soten pilottiprojektin loppuraportti

SoteDigi ja Vimana: Järjestäjän Tietojohdattaminen 21-maakuntakierros, loppuraportti TIEDOSTA TOIMEEN:

Salmenkaita, N., Soinu, P., Soininen, T., Hakala, T., Heinikangas, A., Järvinen, R. JULKISHALLINNON TIETOJOHTAMINEN 2030. TIETOJOHTAMINEN MaTi-HANKKEESSA – LOPPURAPORTTI JA TYÖRYHMÄN PUHEENVUORO. <https://www.vimana.fi/wp-content/uploads/2019/06/Tiedosta-toimeen-MaTi-hankkeen-loppuraportti.pdf>

THL arviointi 2019. www.thl.fi

Valtioneuvosto: Sote-järjestäjän tietomalli

Valtioneuvoston kanslia: Tietojohdattaminen ja sen kehittäminen: tietojohdattamisen arviointimalli ja suosituksia maakuntavalmistelu pohjalta

VM: maakuntien viitearkkitehtuuri