

HANKESUUNNITELMA **PÄIVITETTY 24.11.2020**

# **Länsi-Uudenmaan sote**

Hankesuunnitelma, rakenneuudistusavustus

Sisältää hankkeen kokonaissuunnitelman ja rakenneuudistusavustuksista rahoitettavien osa-alueiden yksityiskohtaiset suunnitelmat

Länsi-Uudenmaan kunnat

**Sisällysluettelo**

1	Hankekokonaisuus .....	4
1.1	Tausta ja tavoitteet .....	4
1.2	Osahankkeet, projektit ja laajuus.....	5
1.3	Vaiheistus .....	6
1.4	Rajaukset ja riippuvuudet .....	7
1.5	Hankkeen organisoituminen .....	8
1.6	Sidosryhmien osallistaminen .....	9
1.7	Hankkeen seuranta ja arviointi .....	10
1.8	Hankkeen riskit ja niihin varautuminen .....	10
1.9	Hankkeesta viestintä .....	12
2	Osa-alueet .....	13
2.1	Järjestäminen, hankehallinto ja viestintä (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 1) .....	13
2.1.1	Tavoitteet.....	13
2.1.2	Toimenpiteet.....	15
2.1.3	Vaiheistus.....	15
2.1.4	Vaikutukset.....	16
2.1.5	Kustannukset.....	17
2.1.6	Tulokset.....	17
2.1.7	Skaalaus ja levittäminen.....	17
2.2	Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 2).....	18
	Tietojohtamisen ratkaisut.....	19
2.2.1	Projektikokonaisuuden tavoitteet.....	19
2.2.2	Toimenpiteet.....	20
2.2.3	Vaiheistus.....	21
	Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut.....	21
2.2.4	Projektikokonaisuuden tavoitteet.....	21
2.2.5	Toimenpiteet.....	22
2.2.6	Vaiheistus.....	22
2.2.7	Kustannukset.....	22
2.3	Digi ja ICT (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 3).....	24
2.3.1	Tavoitteet ja toimenpiteet .....	24
2.3.2	Aikataulu ja vaiheistus projekteittain .....	26
2.3.3	Tulokset.....	29
2.3.4	Vaikutukset.....	29
2.3.5	Kustannukset.....	30
2.3.6	Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin.....	30

2.3.7	Skaalaus ja levittäminen.....	30
2.4	Osallistuminen Uudenmaan yhteiskehittämishankkeisiin (rakennemuudistusrahituksen osa-alue 4) .....	32
2.4.1	Vaiheistus.....	33
2.4.2	Tulokset.....	33
2.4.3	Kustannukset.....	33

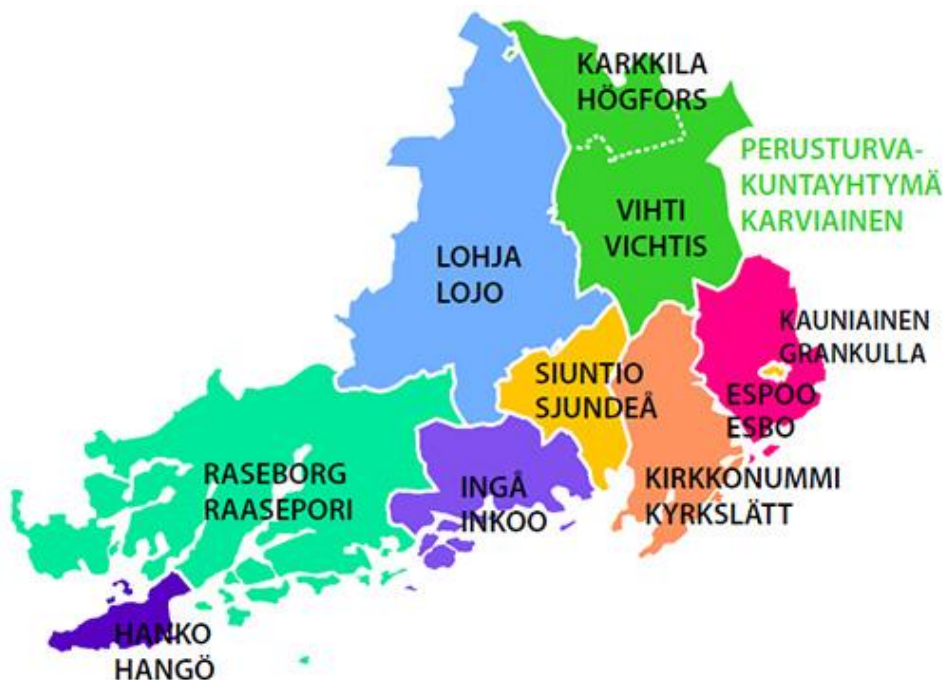
# 1 Hankekokonaisuus

## 1.1 Tausta ja tavoitteet

*Länsi-Uudenmaan sote* on Espoon, Hangon, Inkoon, Karkkilan, Kauniaisten, Kirkkonummen, Lohjan, Raaseporin, Siuntion ja Vihdin yhteinen hanke. Hankkeen tavoitteena on jatkaa viime vuosina syventynyttä sote-yhteistyötä. Hankkeessa kehitetään ja otetaan käyttöön uusia yhteisiä palveluratkaisuja ja valmistaudutaan sote-järjestämisen ja -organisaatioiden yhdistymiseen.

Hankkeen tavoitteet ovat:

- Kehitetään yhdessä
  - o Sote-palvelut ovat asukkaille ja asiakkaille nykyistä saavutettavammät ja yhtenäisemmät.
  - o Painopiste ennaltaehkäisevissä, digitaalisissa ja kaikille yhteisissä palveluissa vahvistuu.
  - o Paljon palveluja tarvitsevien asukkaiden haasteisiin vastataan vaikuttavammin.
  - o Vaikuttavuuteen perustuva palveluiden kohdentaminen ja tuottavuuden kasvu hillitsevät kustannusten kasvua.
- Valmistaudutaan yhdistymiseen
  - o Luodaan edellytykset turvalliselle ja hallitulle yhteisen sote-organisaation perustamiselle
  - o Uusi, yhteinen palvelu- ja järjestämisstrategia tukee kustannusvaikuttavaa palvelujen järjestämistä.
  - o Siirrytään yhdessä seuraavan sukupolven tieto- ja tietojärjestelmäratkaisuihin.



Alueen kunnat ovat syventäneet sote-yhteistyötään viime vuosien aikana. Yhteistyölle on ollut tarvetta ja se on koettu hyödylliseksi. Tällä hetkellä kunnilla on useita yhteisiä palveluja tuotannossa ja suunnitteilla. Konkreettisten yhteistyöhankkeiden lisäksi Länsi-Uudenmaan sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisstrategiat ovat lähentyneet toisiaan eri osa-alueilla. Yhteistä näkemystä on muodostettu alueen sote-johdon yhteistyössä ja Uudenmaan tasoisissa hankkeissa (LAPE, I&O ja Uusimaa2019).

Keväällä 2019 Länsi-Uudenmaan kunnat tukivat Uudenmaan yhteistä esitystä kuntalähtöisestä, viiden sote-alueen mallista. Syksyn 2019 aikana Länsi-Uudenmaan kuntien kunnan- ja kaupunginhallitusten kehotuksesta selvitettiin alueen yhteisen sote-ratkaisun lähtökohtia. Selvitystyö toimii pohjana tälle rahoitushakemukselle.

Hanke vastaa sosiaali- ja terveysministeriön kanssa todettuihin kehittämishaasteisiin erityisesti rakenteellisten ratkaisujen osalta. Länsi-Uudenmaan alue on riittävän kantokykyinen vastaamaan väestökehityksen haasteisiin kaikkien kuntien alueilla. Lisäksi se mahdollistaa edustuksellisen väestöpohjansa vuoksi myös kansallisesti levitettävissä olevien ratkaisuiden kehittämisen.

Hanke on vaiheistettu siten, että toteutuksessa voidaan huomioida valtakunnallisen sote-uudistuksen valmistelun eteneminen ja alueen kuntien päätökset yhteistyön syventämiseen.

## 1.2 Osahankkeet, projektit ja laajuus

*Länsi-Uudenmaan sote* -hanke on yhtenäinen kokonaisuus, johon haetaan rahoitusta sekä Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelmasta että rakenneuudistus-valtionavustuksista. Alueen kuntien näkökulmasta hankkeet ovat osa samaa yhteistyön syventämisen prosessia. Hankkeen johtaminen, hallinnointi ja viestintä on siten tarkoituksenmukaista toteuttaa yhteisesti koko hankkeelle.

Hankekokonaisuus on rakennettu siten, että *Tulevaisuuden sote-keskus* -hankkeessa kehitetään alueen sosiaali- ja terveydenhuollon perustason palveluja yhdessä ja asukas- ja asiakaslähtöisesti. Tämä osuus rahoitetaan Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelmasta. *Järjestäminen, hankehallinto ja viestintä* -hankkeessa varaudutaan alueen yhteiseen sote-ratkaisuun suunnittelemalla yhteisen järjestämistoiminnon ja organisaation strategiaa, toimintamalleja ja prosesseja.

Hankkeen puitteissa kehitetään Länsi-Uusimaa-tason viestintää ja tuotetaan hankkeen yhteiset tukipalvelut. Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen -hanke keskittyy Länsi-Uusimaa-tasolla tietojohdamisen ja palvelutuotannon kehittämiseen kansallisen viitekehyksen mukaisesti. Tämän hankkeen puitteissa kehitetään TKIO- (tutkimus, kehitys, innovaatio, osaamistoiminta) ja HYTE (hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen) -tehtäviä Länsi-Uudenmaan tasolla. *Digi ja ICT* -hanke tukee edellisiä hankkeita osallistumalla suunnitteluun ja toteuttamalla niihin kytkeytyvät tietojärjestelmäratkaisut. Nämä hankkeet toteutetaan *Rakenneuudistus*- valtionavustuksen avulla.

Hankekokonaisuus on kuvattu projekteittain ja suunnitellun budjetin allokoinnin perusteella seuraavassa taulukossa:

	OSAHANKKEET	TEHTÄVÄ	PROJEKTIT	
Rakenerahoitus	<b>1. Järjestäminen, hankehallinto, viestintä</b>	Valmistautuminen yhteisen sote-organisaation toiminnan käynnistämiseen.  Hankekokonaisuuden koordinointi ja yhteinen hankehallinto.	1.1 Järjestäminen, strategia, ohjaus 1.2 Siirtymäsuunnittelu 1.3 Projektihallinto (palkat) 1.4 Osallisuus, viestintä ja markkinointi	2,1M€
	<b>2. Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen</b>		2.1 Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut 2.2 Tietojohtamisen ratkaisut	2, 8 M€
	<b>3. Digi ja ICT</b>	Digi- ja ICT-ratkaisujensuunnittelu ja toteutus Sote-keskus- ja Järjestäminen ja organisaatio –hankkeille.	3.1 APTJ-ratkaisun valmistelu 3.2 Sote-keskuksen uudet digiratkaisut 3.3 Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut	4,9 M€
	<b>4. Yhteiskehittämiss-hankkeet</b>		Esh:n järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen (Uudenmaan yhteistyöhanke)	490 000 €
Tulevaisuuden Sote-keskus	<b>1. Sote-keskus</b>	Asukaslähtöisen, saavutettavan ja vaikuttavan Länsi-Uudenmaan sote-palvelukonseptin suunnittelu ja toimeenpano.	Sote-keskus-konsepti <ul style="list-style-type: none"> <li>Lapset, nuoret, perheet</li> <li>Työikäiset</li> <li>Ikääntyneet</li> </ul> Horisontaaliset projektit <ul style="list-style-type: none"> <li>Ensilinjan palvelut</li> <li>Palvelujen turvaaminen suomen ja ruotsin kielellä</li> <li>Yhdyspinta erityispalveluihin jaesh:on</li> <li>Yhdyspinta kunnan järjestämiin ja muihin palveluihin</li> </ul>	4,7 M€  josta  Lape- osuus 350 000  Mt – palvelujen 190 000 (osto HUSilta)

### 1.3 Vaiheistus

Länsi-Uudenmaan sote -hanke on vaiheistettu kokonaisuutena siten, että hankkeen toteuttamisessa voidaan huomioida valtakunnallisen sote-uudistuksen valmistelun eteneminen ja alueen kuntien päätökset yhteistyön syventämiseen.

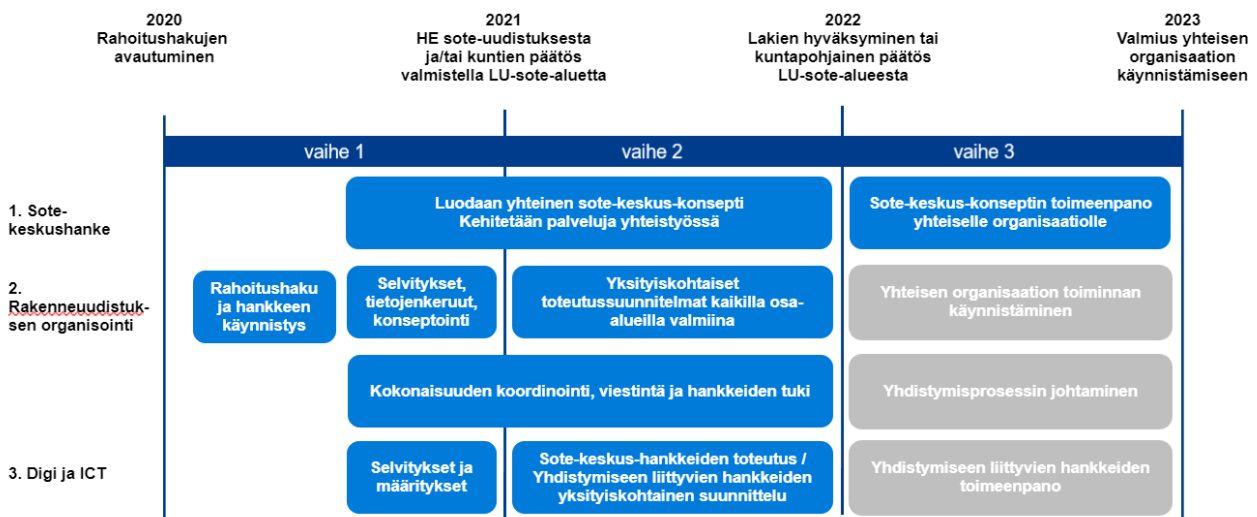
Hanke toteutetaan siten, että hankkeessa tehty työ hyödyttää alueen kuntia ja erityisesti asukkaita tulevista hallinnollisista ratkaisuista riippumatta. Hankesuunnitelmassa varaudutaan toteuttamaan Länsi-Uudenmaan sote-järjestämistä vastuun siirto yhdelle toimijalle ja organisaatioon vuoden 2023 alusta uuden lainsäädännön perusteella (itsehallintoalue) tai kuntapohjaisesti (vastuukunta tai kuntayhtymä). Koska kummastakaan edellä mainitusta etenemisvaihtoehdosta ei ole kuntien linjauksia eikä voimassa olevaa lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä, on hanke vaiheistettu siten, että päätöksenteon eteneminen alueen kunnissa tai valtakunnallisesti pystytään ottamaan huomioon toteutuksessa.

Hanke on jaettu kolmeen vaiheeseen, joista kunkin vaiheen aloitusta edeltää tarkastuspiste.

1. Vaihe: Kuntien päätös käynnistää yhteinen hanke ja hakea siihen rahoitusta sekä myönteisen valtionavustuspäätöksen saaminen käynnistää ensimmäisen vaiheen. Vaiheessa toteutetaan sote-ratkaisua esivalmistelevaa työtä.
2. Vaihe: Hallituksen esitys sote-uudistukseen liittyviksi laeiksi käynnistää lähtökohtaisesti toisen vaiheen, mikäli alueen kunnat sitoutuvat valmistelemaan hallituksen esitysten mukaista ratkaisua. Mikäli hallituksen esitys viivästyy merkittävästi, Länsi-Uudenmaan kunnat voivat jatkaa valmistelua toiseen vaiheeseen päättämällä käynnistää kuntapohjaisen (vastuukunta tai kuntayhtymä) sote-ratkaisun valmistelun.
3. Vaihe: Em. lakien hyväksyminen (tai kuntien päätös perustaa yhteinen sote-alue) käynnistää kolmannen vaiheen eli toimeenpanon.

Vaihe 3 eli toimeenpano ja sen valmistelu pystytään tarvittaessa käynnistämään jo vuoden 2021 syksyn aikana päällekkäin vaiheen 2 kanssa, mikäli lait hyväksytään eduskunnassa kesällä tai syksyn 2021 aikana. Hankkeen alustava vaiheistus on kuvattu alla olevassa kuviossa. Digi ja ICT -vaiheistus on kuvattu alla erikseen, vaikka hallinnollisesti ja sisällöllisesti onkin osa rakenneuudistusta.

## Vaiheistus



### 1.4 Rajaukset ja riippuvuudet

Hanke toimii laajasti Länsi-Uudenmaan kuntien sote-yhteistyön alustana. Mahdollinen valtion myöhemmin myöntämä lisärahoitus alueelliseen sote-kehittämiseen tullaan organisoimaan osaksi hankekokonaisuutta.

Länsi-Uudenmaan yhteisen sote-organisaation perustamisesta ei ole vielä kuntien päätöksiä (kuntayhtymä- tai vastuukuntaratkaisua) eikä hyväksytyä lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä (itsehallintoalue tms.). Hankesuunnitelman perustana onkin alueen kuntien sitoutuminen yhteistyön syventämiseen ja valtion tuki vapaaehtoiseen kehitysohjelmaan.

Hankesuunnitelman täysimääräinen toteutuminen seuraavissa vaiheissa tulee edellyttämään kunnilta ja valtiolta päätöksiä. Tästä johtuen etenemisen laajuutta tullaan arvioimaan vaiheittain.

Hankekokonaisuuteen kuuluvan Sote-keskus-hankkeen rahoitus on haettu Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelman valtionavustuksista. Hankkeen yksityiskohtainen kuvaus on esitetty erillisessä hankehakemuksessa.

Hankeessa hyödynnetään alueella tehtyä ja käynnissä olevaa sekä aiemmassa valmistelussa (Uusimaa2019) tehtyä kehittämistyötä liittyen mm. palvelulupaukseen, tiedolla johtamiseen sekä tuottajien ohjaukseen.

Sote-rakenneuudistushankkeen ja Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen sidos on tiivis. Eri hankkeiden tavoitteet tähtäävät samaan, eli alueellisen yhteistyön, toimintatapojen ja johtamisen mallien yhtenäistymiseen.

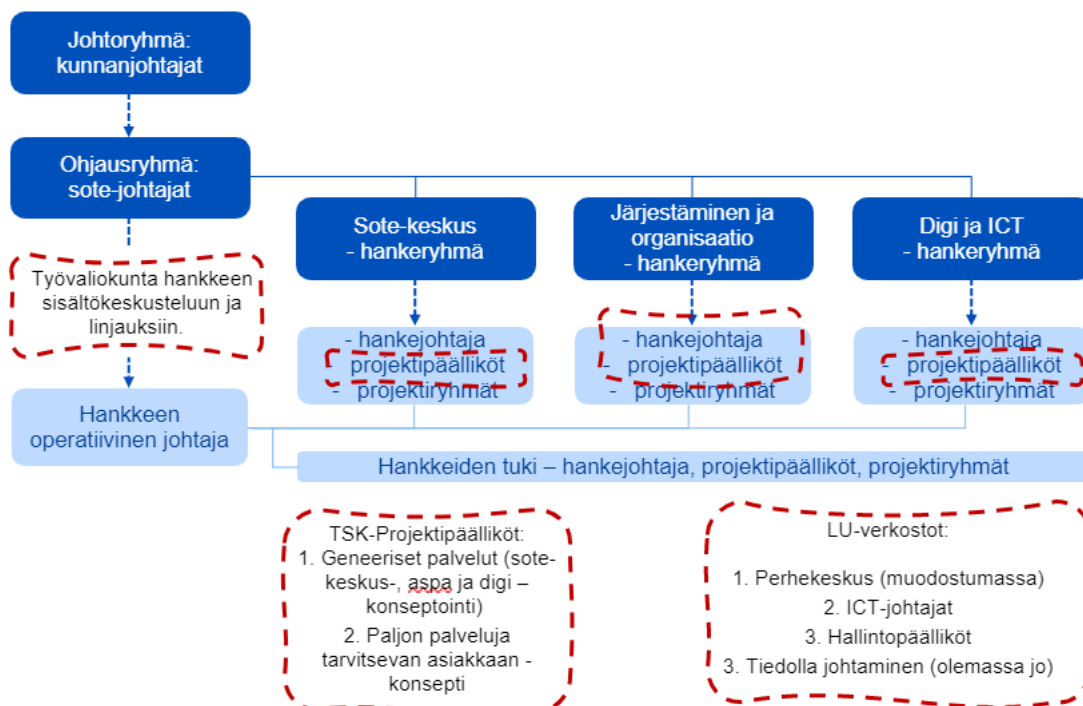
Länsi-Uudenmaan kehitystyö on sekä maantieteellisesti (aluenäkökulma) että sisällöllisesti sidoksissa useaan eri tahoon ja toimijaan. Alueen sisäisiä riippuvuuksia ovat muun muassa alueen toimijoiden sote-palvelujen hankinnan järjestämisen ja tuottamisen valinnat. Ulkoiset riippuvuudet liittyvät Uudenmaan ja Helsingin alueen yhteistyöhön sekä HUS- ja ERVA-alueyhteistyöhön.

Lisäksi pelastustoimen keskeinen rooli osana sote-rakenteiden uudistustyötä tulee huomioida selvittämisessä, suunnittelussa ja uudelleen muotoilussa.

## 1.5 Hankkeen organisoituminen

Hankekokonaisuus on Länsi-Uudenmaan kuntien yhteinen. Sitä johtaa kunnanjohtajista muodostuva johtoryhmä. Johtoryhmän alaisuudessa toimii ohjausryhmä, jonka jäseninä on alueen kuntien sote-johtajat.

Hankekokonaisuus integroidaan osaksi alueen kuntien sote-organisaatioiden johtamista ja kehittämistä. Operatiivista hanke- ja projektityötä varten perustetaan hankeorganisaatio, joka sijoittuu hallinnollisesti Espoon kaupungin organisaatioon. Hankeorganisaation työntekijöiksi valitaan lähtökohtaisesti alueen organisaatioiden työntekijöitä. Hankkeen ohjausryhmän kokouksessa 8.10.2020 esitettiin ja hyväksyttiin täsmennetty organisaatiokaavio, jossa lisäyksenä olivat hankkeiden projektipäälliköiden tarkempi kuvaus sekä työvaliokunnan perustaminen. Hankkeen organisoituminen on kuvattu alla.





Keväällä 2020 hankehaun yhteydessä toiminut Sote-johtajien hankeryhmä muuttuu Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman hankeoppaassa määritetyn mukaiseksi hankkeen ohjausryhmäksi. Ryhmään on kutsuttu rahoitusehtojen mukaisesti kattava edustus perustason sosiaali- ja terveydenhuollosta, perusterveydenhuollon yksiköistä sekä sosiaalialan osaamiskeskuksista ja alueella toimivista kolmannen sektorin toimijoista.

Hankkeen hallinnoinnin ja organisoinnin työtä tekee hankeorganisaatio (hanketiimi). Hankeorganisaatioon nimetään yhteinen operatiivinen johtaja. Operatiivinen johtaja ja muut hankejohtajat vastaavat muun muassa hallintointiin, viestintään, arviointiin, rahoittajayhteydenpitoon ja seurantaan, hankkeiden etenemisestä esiin nousevien konkreettisten kysymysten selvittämiseen sekä muihin ns. juokseviin asioihin liittyviin tehtäviin. Hanketiimin keskeisenä tehtävänä on tukea suunniteltujen toimenpiteiden toteutumista ohjaamalla ja koordinoimalla niiden suunnittelua, valmistelua, toteutusta, hallintointia sekä raportointia.

Hanketiimi vastaa yhteistyö- ja projektien rajapintojen tunnistamisesta kuntien ja muiden sidosryhmien kesken sekä huolehtii yhteistyökäytäntöjen muodostamisesta.

## 1.6 Sidosryhmien osallistaminen

Hankkeen tärkeimpiä sidosryhmiä ovat henkilöstö, alueen päätöksentekijät sekä alueen asukkaat ja sote-palveluiden asiakkaat. Muita sidosryhmiä ovat Uudenmaan muut alueet ja niiden hankkeet, HUS, valmistelijat muissa maakunnissa ja valtionhallinnon hankkeeseen liittyvät toimijat sekä alueella toimivat yritykset ja kolmannen sektorin toimijat ja seurakunnat.

Sidosryhmien osallistamisen suunnittelusta ja koordinoinnista vastaa hankkeen yhteinen Osallisuus, viestintä ja markkinointi -projekti.

Pääasialliset kanavat ja foorumit sidosryhmien osallistamiseen ovat:

- Henkilöstö: Henkilöstöfoorumit (sähköisesti sekä fyysisesti; fyysiset tapaamiset järjestetään jokaisessa kunnassa korona-ajan rajoitteet huomioiden). Henkilöstön edustajia kutsutaan myös palveluiden kehittämisen työpajoihin. Henkilöstön osallistamisessa hyödynnetään myös palvelumuotoilun menetelmiä. Työpajojen järjestämiseen selvitetään digitaalisen yhteiskehittämälustan käyttöä.
- Alueen päätöksentekijät: Luottamushenkilöiden toimiva informointi ja osallistaminen suunnitellaan projektissa.
- Muut toimialat (si-so-te- ja hyte-yhteistyö): Kuntien muiden toimialojen mukaan ottaminen kehitykseen ja niiden tiedottaminen käynnissä olevasta kehittämistyöstä.
- Asukkaat ja asiakkaat: Asukas- ja asiakasfoorumit (sähköisesti sekä fyysisesti; fyysiset tapaamiset järjestetään jokaisessa kunnassa). Palveluiden kehityksen työpajoihin kutsutaan kokemusasiantuntijoita ja asukkaiden edustajia. Asukkaiden osallistamisessa hyödynnetään myös palvelumuotoilun menetelmiä. Työpajojen järjestämiseen selvitetään digitaalisen yhteiskehittämälustan käyttöä.
- Alueen yritykset ja kolmannen sektorin toimijat: Yritysten ja kolmannen sektorin edustajia osallistetaan, paitsi hankintoihin liittyvissä asioissa, myös palvelutuotantoon (Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelma) ja järjestäjän tuottajahallintaan liittyen. Kolmannen sektorin toimijoista muun muassa potilasjärjestöt voivat tuoda kehittämiseen kokemusasiantuntijatukea.

Muista sote-uudistuksen valmisteluhankkeista tärkein sidosryhmä on Uudenmaan muut hankkeet, joiden kanssa yhteistyötä on tehty jo rahoitushakemusvaiheessa ja hankkeet on suunniteltu yhteensopiviksi. Yhteistyötä tehdään tiiviisti erityisesti erikoissairaanhoidon osalta, mutta myös muissa palveluissa, joiden on tunnistettu hyötyvän tiiviimmästä yhteistyöstä. Aiempaa yhteistä valmistelua on tehty mm. Uusimaa 2019 -hankkeessa.

Myös muiden maakuntien hankkeiden kanssa tehdään yhteistyötä ja jaetaan hyviä käytäntöjä. Innokylään kerättyjä hyviä käytäntöjä on hyödynnetty jo hakemusvaiheessa ja niiden hyödyntämistä jatketaan hankkeen aikana. Hankkeessa kehitettäviä malleja myös jaetaan muille Innokylän kautta.

## 1.7 Hankkeen seuranta ja arviointi

Hankkeen seuranta ja arviointi tehdään yhtenä kokonaisuutena Länsi-Uudenmaan sote-keskus – hankkeen kanssa.

Arviointi tehdään suurelta osin omana työnä. Tarvittaessa hyödynnetään ulkopuolista asiantuntijaresurssia. Hanketiimi vastaa arvioinnin toteutumisesta. Mahdollisuuksien mukaan arvioinnissa hyödynnetään Uudenmaan alueiden välistä vertaisarviointia.

Prosessitavoitteiden toteutumista sekä aikataulua ja taloutta seurataan kuukausittain. Jokainen projektipäällikkö vastaa seurannasta oman projektinsa osalta ja raportoi Hankesalkkuun. Projektipäälliköt raportoivat mahdollisista poikkeamista hankejohtajalle. Tarkemmin seurantaa ja arviointia avataan Länsi-Uudenmaan sote-keskus –hankehakemuksen liitteenä olevassa arviointisuunnitelmassa.

## 1.8 Hankkeen riskit ja niihin varautuminen

### Tiukka aikataulu:

- Riskin kuvaus: Hankkeelle määritetty kokonaisuikataulu on hyvin tiukka nykytilan kartoittamiseen, hankehallinnan organisointiin, toimintamallien ja prosessien rakentamiseen sekä kokeilujen läpivientiin hankkeen kokoluokka huomioiden. Lisäksi aikatauluhaasteita on aiheuttanut ja tulee aiheuttamaan koronaviruksen aiheuttama poikkeustilanne, joka sitoo resursseja ja luo epävarmuutta.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Riskiin varaudutaan tarkentamalla toteutussuunnitelmaa välittömästi hankepäättökseen saamisen jälkeen rakentaen hankkeelle mahdollisimman napakan ja dynaamisen aikataulun ja selkeät vastuut. Eri osioihin nimetään eri vastuuhenkilöt työkuorman tasaamiseksi. Noudatamme soveltuviissa kohdissa ketterän kehittämisen toimintamallia nopeiden kokeilujen, palautteen keräämisen ja reagoinnin mahdollistamiseksi henkilöstö ja asiakkaat osallistaen. Kokeiluja pyritään käynnistämään jo 2020 aikana. Koko hankkeen ajan tarvitaan tarkkaa etenemisen seurantaa, jotta poikkeustilanteisiin ja viiveisiin voidaan puuttua ripeästi tarvittaessa.
- Vastuutaho: Hanketiimi

### Jatkorahoituksen ja tulevaisuuden epäselvyys/epävarmuus

- Riskin kuvaus: Länsi-Uudenmaan yhteisen sote-organisaation perustamisesta ei ole vielä hyväksyttyä lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä (itsehallintoalue tms.) eikä kuntien päätöksiä (kuntayhtymä- tai vastuukuntaratkaisu). Myöskään jatkorahoitus vuoden 2021 jälkeen ei ole tiedossa. Epätietous tulevasta voi heikentää osallistujien motivaatiota suunnitelmien jalkauttamiseen ja suuriin toiminnan muutoksiin.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Hankesuunnitelman perustana on alueen kuntien sitoutuminen yhteistyön syventämiseen. Yhteistyötä on syvennetty viime vuosina ja siitä on saatu hyviä kokemuksia. Lisäksi on määritelty yhteistä tahtotilaa tulevaisuudelle. Hankesuunnitelma on vaiheistettu selkeästi huomioiden päätöksenteon eteneminen.
- Vastuutaho: Hankkeen ohjausryhmä ja johto

### Sitoutuminen muutosten toteuttamiseen:

- Riskin kuvaus: Alueen toimijat ovat hyvin erikokoisia. Riskinä on, etteivät kaikki sitoudu muutosten toteuttamiseen tai ettei käytössä oleva resurssi riitä aiottujen tehtävien tekemiseen.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Alueella on jo ennestään tehty paljon yhteistyötä sote-kehittämisen parissa. Oleellista on kokoontua heti hankkeen alussa yhteisesti riittävän usein. Yhteiset hanketavoitteet käydään läpi ja konkretisoidaan yhdessä. Eri osa-alueille nimettävät vastuuhenkilöt varmistavat sitoutumisen laajuuden. Hankkeeseen rekrytoidaan lähtökohtaisesti työntekijöitä omista organisaatioista. Lisäksi varmistetaan jatkuva resurssien seuranta. Hankkeen käynnistymisvaiheessa määritetään tarkasti ostettavan asiantuntijapalvelun sisältö ja tehdään asiantuntijatyöhankinta hankkeen toteutuksen tueksi, joka tukee kaikkia alueen toimijoita ja auttaa siten varmistamaan suunnitelman mukaisen etenemisen.
- Vastuutaho: Johto

#### Arviointitiedon riittävyys ja hyödynnettävyys

- Riskin kuvaus: Hankkeelle tehdyn arviointisuunnitelman ajatellaan kattavan tarvittavat osa-alueet. Riskinä on, että toiminnasta ei saada riittävästi palautetta suunnitelluilla menetelmillä. Riskinä on myös, että saatava tieto ja palaute ovat liian ylimalkaista eikä sen perusteella voida tehdä toimintamallia kehittäviä muutoksia.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Aktiivisella tiedottamisella ja osallistamisella koko hankkeen toteutumisen ajan pyritään pitämään niin kuntalaisten kuin eri toimijoidenkin tietoisuutta yllä siitä, missä vaiheessa hanke on etenemässä. Tiedottamiseen valjastetaan kunkin kunnan vastuuhenkilöt sekä muut viestinnän resurssit. Suunnitellut osallistamisen ja palautteenkeräämisen menettelyt tarkennetaan ja täsmennetään jo hankkeen alussa. Hankittavaan asiantuntijatyöhön sisältyvänä hankitaan tarvittaessa syvä tietoa halutuista kokeilun osista.
- Vastuutaho: Hanketiimi

#### Viestinnän onnistuminen

- Riskin kuvaus: Hankkeen tulosten juurtumisessa ja näin myös tavoitellun lopputuloksen saavuttamisessa keskeinen seikka on riittävä tietoisuus tulevaisuudesta. Tietoa tulee olla niin kuntalaisilla, käyttäjäasiakkaila kuin työn ammattilaisillakin. Riskinä on, että jaettava tieto ei ole oikea-aikaista, ei saavuta oikeita tahoja tai sitä ei oteta vastaan toiminnan edelleen kehittymiseen. Muutoksen hallinnan näkökulmasta on suuri riski, että eri tahot viestivät kaikesta huolimatta samasta asiasta poikkeavilla sisällöillä.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Viestintään keskitytään aktiivisesti heti hankkeen käynnistymisestä lähtien ja sen periaatteista sovitaan yhteisesti ja selkeästi. Vastuu viestintään liittyvistä asioista nimetään yhdelle projektikoordinaattorille, jonka tehtävänä on varmistaa, että viestintäsuunnitelmaan merkityt tehtävät hoidetaan asianmukaisesti ja ongelmakohtiin puututaan ripeästi. Sekä sisäinen että ulkoinen viestintä nivotaan yhdeksi kokonaisuudeksi niin, että ne täydentävät toisiaan.
- Vastuutaho: Hanketiimi / hankkeen viestintä

#### Teknologian integrointi ja käytettävyys

- Riskin kuvaus: Hankkeen aikana on tarkoitus selvittää ja mahdollisuuksien mukaan ottaa käyttöön yhteisiä teknologioita ja digitaalisia palveluita. Haaste voi syntyä eri toimijoiden järjestelmien yhteensopimattomuudesta. Käyttöönottoprojektit voivat olla pitkiä, mikä voi johtaa aikatauluhaasteeseen kokonaisuuden osalta. Käyttäjäasiakkaiden sekä henkilöstön kohdalla voi ilmetä vaikeutta tai halukkuuden puutetta oppia käyttämään valittuja järjestelmiä tai tarjottuja sähköisiä kanavia.

- Tunnistaminen ja varautuminen: Hankkeen aikana arvioidaan huolellisesti toiminnalliset tarpeet ja tehdään tarpeenmukaiset vaatimusmäärittelyt ja palvelukuvaukset käyttöön otettavalle yhteiselle teknologialle. Lisäksi hyödynnetään muissa kehittämishankkeissa kerrytettyä ja ulkopuolista teknologia-asiantuntijuutta soveltuvin osin. Riskin ennakointi ei ole vain hanketoimijoiden käsissä, myös mm. teknologiatoimittajilla on tässä oma roolinsa. Henkilöstön ja käyttäjäasiakkaiden kynnystä käyttää uusia teknologia ratkaisuja pyritään madaltamaan viestinnän ja koulutusten avulla.
- Vastuutaho: Hankkeen tietohallinto

## 1.9 Hankkeesta viestintä

Hankkeen viestintä toteutetaan yhdessä Länsi-Uudenmaan sote-keskus -hankkeen (Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelman rahoitus) kanssa. Viestintä toteutetaan projektissa Osallisuus, viestintä ja markkinointi. Tämä tarkoittaa sitä, että viestintää, osallistamista ja markkinointia tehdään yhtenä kokonaisuutena. Uskomme näin saavamme kaikki osapuolet parhaalla mahdollisella tavalla mukaan rakentamaan yhdessä Länsi-Uudenmaan sote-palveluita.

Hankkeen alustava viestintäsuunnitelma on hyväksytty ohjausryhmän kokouksessa 5.11.2020. Ydinviestit, viestinnän työvälineet ja toteutus päivittyvät hankkeen edetessä tarpeen mukaisesti. Viestinnän tavoitteena kertoa säännöllisesti hankekokonaisuuden etenemisestä, hanketyön palveluja uudistavista vaikutuksista sekä kuntalaisten, henkilöstön ja sidosryhmien mahdollisuuksista osallistua kehittämiseen. Viestimme hankkeeseen liittyvistä asioista ymmärrettävästi, monipuolisesti ja oikea-aikaisesti.

Sote-ammattilaiset osallistuvat palvelujen ja toimintatapojen kehittämiseen suunnitteluvaiheesta alkaen. Projektiryhmiin valitaan laaja otos asiantuntijoita, ja suunnitelmissamme valituissa kohdin osallistaminen mahdollisesta digitaalisen yhteiskehittämisen ympäristön avulla.

Pyrimme hyödyntämään viestinnän potentiaalin täysmääräisesti. Hyvin suunniteltu ja toteutettu viestintä, tiedottaminen ja markkinointi, sekä niiden avulla luotu tunnettuus, mielikuva ja maine, rakentavat osaltaan alueen kilpailukykyä.

Suunnittelemme ostopalvelujen käyttöä viestinnän sisällötuotantoon ja digitaaliseen yhteiskehittämiseen.

Tarkempi viestintäsuunnitelma löytyy **liitteenä**.

## 2 Osa-alueet

### 2.1 Järjestäminen, hankehallinto ja viestintä (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 1)

#### 2.1.1 Tavoitteet

Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen tehtävänä on valmistautua ja varautua Länsi-Uudenmaan kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun siirtämiseen yhteiseen organisaatioon suunnittelemalla uusia yhteisiä järjestämisen ja johtamisen ratkaisuja. **Varsinainen järjestämisvastuun siirtoon liittyvä valmistelu on kuvattu kohdassa 3.4.**

Järjestäminen ja organisaatio -osa-alue jakautuu seuraaviin projekteihin:

Järjestäminen, strategia ja ohjaus, siirtymäsuunnittelu, projektihallinto, sekä osallisuus, viestintä ja markkinointi. Yhteenveto hankkeen sisällöistä ja tavoitteista on kuvattu alla olevassa kuvassa.

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
<b>1.1 Järjestäminen, strategia ja ohjaus</b>	Valmistellaan yhteisen organisaationstrategisen johtamisen linjauksia ja toimintamalleja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelustrategia ja -lupaus</li> <li>• Järjestämisstrategia</li> <li>• Tuottajahallinta</li> </ul>	Länsi-Uudenmaan sotella on kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit.
<b>1.2 Siirtymäsuunnittelu</b>	Vastaa järjestämisvastuun siirronkokonaishallinnasta, vaiheistuksesta ja kuntien päätöksenteontukemisesta tässä. (Tiivis yhteys <i>Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut</i> – projektiin.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallinnollisen siirtymäprosessin suunnittelu ja koordinointi.</li> <li>• Siirtymän edellyttämä tiedonkeruu.</li> <li>• Raportointi ja päätöksenteko -materiaali kunnille</li> </ul>	Hanke ja mahdollinen siirtymäprosessi etenee yhtenäisenä, tehokkaasti ja kuntien päätöksiin perustavana.
<b>1.3 Projektihallinto</b>	Vastaa projektien suunnittelun ja seurannan yhtenäisistä toimintamalleista, talous- ja henkilöstö hallinnosta ja tarjoaa työkalut ja fasiliteetit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektimalli ja –järjestelmä.</li> <li>• Projektien yhtenäisenraportoinnin koordinointi.</li> <li>• Talous- ja hr-tuki</li> <li>• Kilpailutukset</li> </ul>	Hankkeessa on tehokas, tarkoituksenmukainen ja yhtenäinen projektihallinto.

<b>1.4 Osallisuus, viestintä ja markkinointi</b>	Vastaa sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, sidosryhmien osallistamisen foorumeista sekä kehitystyön brändäyksestä ja markkinoinnista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektin sisäinen viestintä ja henkilöstöviestinnän materiaalit kunnille.</li> <li>• Viestintä kuntien päätöksentekijöille.</li> <li>• Henkilöstöfoorumin koordinointi</li> <li>• Asukasfoorumien koordinointi</li> <li>• Ulkoinen viestintä</li> <li>• Projektin tuotosten brändäys ja markkinointi</li> </ul>	Henkilöstöllä on monia ja aitoja kanavia osallistua hankkeeseen.  Hankkeen kehitystyö on asukaslähtöistä ja asukkaita osallistavaa.  Sidosryhmäviestintä on laajaa, tehokasta ja yhtenäistä.  Yhteiset ratkaisut tehdään tunnetuiksi.
--	--	---	---

Järjestäminen, strategia ja ohjaus -projekti. Tämän projektin tuloksena Länsi-Uudenmaan yhteiselle sote-ratkaisulle syntyy kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit. Työssä hyödynnetään aiemman valmistelun parhaita järjestämisen käytäntöjä (vrt. Järjestämisen käsikirja ja Uusimaa2019-hankkeessa syntyneet järjestämisen käytännöt). Konkreettisia tuotoksia ovat

- palvelustrategia ja -lupaus sekä järjestämisstrategia, joka sisältää palvelurakenteen tavoitteet, palveluverkkoperiaatteet, sekä tuotannon vaikuttavuusperusteisen ohjauksen kehittämisen ja hankinta- ja tuotantostrategiset linjaukset. Osa strategiatyötä on Tietojohdamisen visio, strategia ja yhteiset alueelliset tavoitteet (nämä kuvataan erillisessä liitteessä "Sote-tietojohdamisen kehittämissuunnitelma")
- Projektissa valmistellaan myös sote-keskusten palveluverkkoa projektissa toteutettavan palveluverkkoselvityksen perusteella.
- Heti käynnistyvä kokonaisuus on sote-palveluhankintojen toimittajahallinnan projekti. Hankkeessa laajennetaan aiemmin määriteltyä ja käyttöön otettua hankintaprosessia ja sitä tukevaa järjestelmää (Espoo) kattamaan myös sopimuksenaikaisen toimittajayhteistyön. Hanke sisältää myös toimittajien valvonnan ja seurannan kehittämisen palveluntuotannon tuottavuuden, laadun ja vaikuttavuuden seuraamiseksi. Osana toimittajahallinnan projektia tehdään selvitys alueen kuntien sote-toimintaan liittyvistä sopimuksista ehtoineen ja niiden kilpailuttamisesta hyvinvointialueelle. Tämä 1.2. Siirtymäsuunnittelun sisältö liittyy olennaisesti myös 2.2 Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut -projektiin (kuvataan s. xx).
- Osana Järjestäminen, strategia ja ohjaus –projektiä huomioidaan myös ruotsinkielisten palveluiden kehittäminen, sillä ruotsinkielisten asukkaiden osuus on Länsi-Uudellamaalla merkittävä. Lakiesityksen mukaista uutta tehtävää kansallisesta ruotsinkielisten palvelujen kehittämisen tuesta jäsennetään projektiin aikana.

Itsehallintoalueen organisoitumisen suhteen Länsi-Uusimaa on samassa tilanteessa kuin Itä-Uusimaa ja Vantaa-Kerava. Niinpä itsehallintoalueen organisoitumisen suhteen tehdään yhteistyötä erityisesti näiden alueiden kanssa niin suunnittelun kuin toteutuksenkin suhteen, etsien parhaita käytäntöjä. Lisäksi esimerkkinä jo osin toteutetusta itsehallintoalueen toteutuksesta toimii Keski-Uusimaa, jonka kanssa käydään aktiivista dialogia.

Espoolle myönnetyllä erillisrahoituksella kehitetään kehitysvammaisten henkilöiden terveyspalveluiden järjestämistä Uudenmaan alueen yhteistyönä, tavoitteena löytää yhteisesti Uudenmaan kuntia palveleva kokonaisratkaisu, jonka toimeenpanoon kaikki voivat sitoutua. Sisällöllisesti keskeisiä asioita ovat hoitopolkujen ja hoidon porrastuksen suunnittelu, joka kattaa hoidon tasot perusterveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa (perustaso – 1½ -taso – sekundaaritaso – tertiääritaso), kehitysvammapsykiatrisen hoidon ja kehitysvammapoliklinikatoiminnan prosessien ja –käytäntöjen yhtenäistämisen sekä sote-integraation varmistaminen kehitysvammaisten henkilöiden terveydenhuoltopalveluissa.

Tavoitteena on oikean tasoinen hoito oikeaan aikaan oikeille potilaille. Tälle kokonaisuudelle palkataan projektipäällikkö Espoon organisaatioon, ja muut kunnat osallistuvat kehittämistyöhön omalla työpanoksellaan.

Järjestäminen, hankehallinto ja viestintä -osa-alueen tehtävänä on suunnitella hallittu siirtymä uuteen organisaatioon sekä hallinnoida ja koordinoida hankekokonaisuutta, joka sisältää sekä tämän hankesuunnitelman mukaisen rakenneuudistushankkeen että erillisen suunnitelman mukaisen Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen. Hankkeet muodostavat kokonaisuuden ja niitä hallinnoidaan yhdessä. Hankehallinnollisesti hanketiimi vastaa molempien hankkeiden osalta yhteisestä projektihallinnosta, sisältäen mm. talous- ja henkilöstöhallinnon.

Osa-alueen tavoitteina on:

- **Luoda alueelle yhteinen sote-visio, -strategia, painopisteet ja kärkitavoitteet 2023-**
- Suunnitella uusi organisaatio ja hallittu siirtymä siihen
- Varmistaa hankekokonaisuuden saumaton hallinnointi
- Viestiä hankekokonaisuudesta yhtenäisesti ja proaktiivisesti
- Osallistaa asukkaita ja muita sidosryhmiä valmisteluun
- Markkinoida Länsi-Uudenmaan sote-palveluita asukkaille

### 2.1.2 Toimenpiteet

Osa-alueen keskeiset toimenpiteet ovat:

- Strategiatyö (Uusimaa 2019 -valmistelun pohjalta)
- Siirtymäprosessin valmistelu ja koordinointi
- Siirtymän edellyttämä tiedonkeruu
- Raportointi ja päätöksenteon tuki kunnille
- Hankekokonaisuuden sisäinen viestintä ja henkilöstöviestinnän materiaalit kunnille
- Viestintäsuunnitelman mukainen viestintä kuntien päätöksentekijöille
- Osallistamisen koordinointi (mm. asukkaat ja henkilöstö)
- **Yhteistyökäytäntöjen luominen hankkeen ajalle ja sen jälkeen**
- Ulkoinen viestintä hankekokonaisuudesta
- Hankekokonaisuuden tuotosten brändäys ja markkinointi
- Projektimallin ja -järjestelmän luominen
- Projektien yhteisen raportoinnin koordinointi
- Talous- ja henkilöstöhallinnon tuki
- Hankintojen toteutus

### 2.1.3 Vaiheistus

Hanke vaiheistetaan kansallisen valmistelun ja päätöksenteon etenemisen mukaisesti, eli hallituksen lakiesitys ja lain hyväksyminen ovat virstanpylväitä, joiden ympärille tekeminen rakentuu.

Ennen hallituksen esitystä osa-alueen keskeisenä tehtävinä ovat hankkeen organisoituminen kaikkien kuntien osalta, projektien määrittely ja niiden käynnistäminen. Muita tehtäviä ovat hankehallinnon pystyttäminen, hankekokonaisuuden suunnitelman ylläpito ja päivittäminen sekä **hanketyötä ohjaavista mittareista päättäminen**, tiedon tuotanto kuntapäätäjille päätöksenteon tueksi projektin etenemisen mukaisesti, aktiivinen viestintä eri sidosryhmille sekä henkilöstön ja asukkaiden osallistamisen keinojen suunnittelu ja valmistelu. Osallistamista toteutetaan kaikissa hankkeen vaiheissa. Kunnille raportoinnin menetelmät ja käytännöt rakennetaan. Henkilöstöhallinto on erityisen tärkeässä roolissa hankkeiden käynnistymisvaiheessa.

Hallituksen esityksen jälkeen keskeisiä ovat järjestämisvastuun siirron valmisteluun liittyvät tehtävät. Tähän sisältyy henkilöstösiirtojen, omaisuussiirojen ja sopimussiirojen valmistelu sekä hallinnon

rakenteiden luominen. Tässä vaiheessa hankekokonaisuuden suunnitelmaa päivitetään sen mukaan, mitä HE:sta johtuu. Päivitetyn suunnitelman mukaisesti jatketaan kokonaisuuden hallinnointia ja viestintää.

Vaiheessa 2 hallinnollisten ratkaisujen ja tukipalvelujen osalta

- määritellään alustavasti yhteiset päätöksenteon, talouden ja henkilöstöhallinnon prosessit ja toimintamallit sekä organisaatorakenne.
- kartoitetaan olemassa olevat sopimukset, niiden laajuudet, ehdot ja voimassaolo sekä käynnissä olevat ja lähiaikoina toteutettavat hankinnat.
- käynnistetään hankintatoimen sekä toimitilahallinnon yhdistämisvalmistelut
- suunnitellaan yhteisen organisaation tukipalveluita, jotta varmistetaan yhdistymisen toteutuminen hallitusti ja turvallisesti.

Lain hyväksymisen jälkeen valmistellaan järjestämistehtävän siirron osalta viranomaistehtävien aloitusta sekä muita pakollisia, järjestämisvastuun ottamiseen liittyviä toimintoja. Yhdistymisprosessin johtaminen kuuluu tälle hankkeelle joka tapauksessa. Muut keskeiset tehtävät (viestintä, projektihallinto) ovat samat kuin aiemmissa vaiheissa.

Lainsäädännön vaiheesta riippumatta projektin tuotoksia brändätään ja markkinoidaan sitä mukaa, kun niitä syntyy. Jatkuvasti osallistetaan niin henkilöstöä kuin kuntalaisiakin sekä alueella toimivia yrityksiä ja kolmannen sektorin toimijoita.

Hanke noudattaa kansallisen valmistelun ja päätöksenteon etenemisen mukaista vaiheistusta ja hankkeen toteutus on siten rakennettu sen keskeisten virstanpylväiden ympärille. Valmistelu toteutetaan ensimmäisissä vaiheissa siten, että yhteinen organisaatio voi olla lakiin perustuva itsehallinnollinen organisaatio tai vapaaehtoisuuteen perustuva kuntapohjainen malli (kuntayhtymä, vastuukuntaratkaisu).

Järjestäminen ja organisaatio -hankkeessa noudatetaan samaa perusaikataulua ja vaiheistusta kokonaishankkeen kanssa. Tässä hankkeessa rahoitusta haetaan ensisijaisesti vaiheille 1 ja 2 (oletettu toteutusaikataulu vuodet 2020-21), mutta mikäli lait hyväksytään eduskunnassa kesällä tai syksyllä 2021, käynnistetään vaihe 3 syksyllä 2021 toimeenpanon valmistelun osalta päällekkäin vaiheen 2 toteutuksen kanssa.

Keskeiset toimenpiteet projekteittain ja vaiheittain ovat:

Järjestäminen, strategia ja ohjaus:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Käynnistetään alustava yhteisen organisaation strategisen johtamisen linjausten ja toimintamallien valmistelu. Työn tueksi toteutetaan taustaselvitykset, jotka liittyvät alueen palvelutarpeeseen, palvelurakenteeseen ja palveluverkkoihin, palveluiden nykytilaan ja alueellisiin toimintamalleihin sekä asiakkaiden palvelunkäyttöön ja -tarpeeseen. Toimittajahallintamallin määrittely käynnistyy.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Vaihe pitää sisällään palvelustrategian ja -lupauksen määrittelyn, järjestämisstrategian rakentamisen, palveluiden järjestämisen ja palvelutuotannon suunnittelun sekä palveluntuotannon ohjauksen kehittämisen. Tuottajien hallintaan laaditaan toimittajahallintamalli. Lisäksi edistetään alueen yhteisiä hankintoja.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin käyttöönoton valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

#### 2.1.4 Vaikutukset

Osa-alueen tehtävien ja projektien vaikutuksena hankekokonaisuus etenee yhtenäisenä, tehokkaasti ja kuntien päätöksentekoon perustuen. Kuntien johto on jatkuvasti tietoinen hankekokonaisuuden etenemisestä ja saa päätöksenteon tueksi oikea-aikaisesti tietoa.



Hankekokonaisuudella on tehokas, tarkoituksenmukainen ja yhtenäinen hallinto, ml. henkilöstö- ja taloushallinto. Henkilöstöllä ja asukkailla on aidot mahdollisuudet osallistua kehittämistoimintaan ja kaikki sidosryhmät ovat tietoisia etenemisestä ja muutoksen käytännön implikaatioista. Länsi-Uudenmaan soten palveluita markkinoidaan proaktiivisesti ja ne positoidaan houkutteleviksi, asukaskeskeisiksi ja helposti saavutettaviksi.

Taloudellisten vaikutusten osalta olennaista on kokonaisuuden optimointi. Hankekokonaisuudessa vältetään päällekkäistä tekemistä ja kehitetään tuotannon ja järjestämisen toimintoja ja organisaatioita rinta rinnan, jotta kokonaisuudesta tulee optimaalinen niin kustannusten kuin muidenkin vaikutusten kannalta.

### **2.1.5 Kustannukset**

Osa-alueen kokonaiskustannukset ovat 2,1 M€, josta valtionavustuksen osuus on 1,65 M€, lopun muodostuessa hanketoimijoiden omarahoitusosuudesta. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonlisäverottomia kustannuksia. Kustannukset jakautuvat arviolta projekteittain seuraavasti:

- 1.1 Järjestäminen, strategia ja ohjaus
- 1.2 Siirtymäsuunnittelu
- 1.3. Projektihallinto
- 1.4. Osallisuus, viestintä ja markkinointi (alustava osuus 650 000€)

Kustannusjakoa täsmennetään rakenneuudistuksen hankejohtajan aloittaessa 1.12., kun projektien tarkempi määrittely alkaa.

### **2.1.6 Tulokset**

Hankkeen vaikutuksena Länsi-Uudenmaalle syntyy ymmärrys yhteisestä sote-organisaatiosta ja tälle organisaatiolle kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit, jolla on käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisut. Hankkeen aikana luodaan valmius sote-organisaatioiden yhdistämiseen sekä yhdistymistä tukevat selvitykset, suunnitelmat sekä kuvatut mallit ja prosessit, jotka on toimeenpantavissa hankkeen kolmannessa vaiheessa.

Johtamisen prosessit ovat toimivia ja tehokkaita. Yhteinen palvelu- ja järjestämisstrategia tukee kustannusvaikuttavaa palvelujen järjestämistä alueella. Järjestämisvastuun siirto tapahtuu hallitusti.

### **2.1.7 Skaalaus ja levittäminen**

Hankkeen myötä Länsi-Uudellemaalle syntyy sote-ratkaisu, jota on hyödynnettävissä ja skaalattavissa myös muihin Suomen maakuntiin. Länsi-Uusimaan alue vastaa demografialtaan hyvin koko Suomea pienemmässä mittakaavassa, joten ratkaisut soveltuvat hyödynnettäväksi lähes jokaisessa Suomen maakunnassa. Hankkeen aikana syntyy myös muita malleja ja kokemuksia, jotka ovat levitettävissä kansallisesti.

Länsi-Uudenmaan tuloksia ja kokemuksia tullaan jakamaan erityisesti Uudenmaan eri alueiden välillä hankkeen aikana.

## 2.2 Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 2)

Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen -osa-alue konkretisoi Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen ja tämän rakenneuudistushankkeen projektissa 1.1. Järjestäminen, strategia ja ohjaus luotavan strategian **operatiivisen tason, johtamisen, seurannan ja suunnittelun mallit**.

Päämääränä on, että alueen toimijoilla on yhdenmukainen käsitys sen taloudesta ja toiminnasta sekä yhteinen seurannan, ohjauksen ja suunnittelun toimintamalli. Tiedolla johtamisen malli perustuu Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen strategiaan tavoitteisiin, asiakas- ja potilastyön tarpeisiin sekä uuden yhteisen organisaation rakentamisen, seurannan menettelyjen ja vaikuttavuuden arvioinnin tarpeisiin.

Tiedolla johtamisen kokonaisuuden toteutus näyttäytyy hankesuunnitelmassa erillisenä projektina, mutta käytännössä se toteutuu usean projektin sisällöissä kahdensuuntaisesti. Toisaalta tiedolla johtaminen tukee projektien operatiivista toteutusta ja toisaalta projektien kautta tiedolla johtamisen sisällöt täsmentyvät. Tätä kuvataan Sote-tietojohtamisen **kehittämissuunnitelmassa**.

Tiedolla johtamisen kokonaisuus tukee myös hankkeen aikaista tiedontuotantoa ja tiedolla johtamisen tarpeita.

Osa-alueen tehtävänä on toteuttaa Länsi-Uusimaa -tasoisesti kaksi projektikokonaisuutta:

- **Tietojohtamisen ratkaisut**
- **Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut**

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
<b>2.1 Tietojohtamisen ratkaisut</b>	Vastataan hankkeen aikaisesta tietotuotannosta ja analytiikasta ja valmistellaan yhteisen organisaation johtamisen analytiikkaratkaisut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankkeiden tietopohja</li> <li>• Talous- ja toimintatietojen yhtenäistäminen (sote-tietopakettit)</li> <li>• Analytiikka-ratkaisu ja tietovarasto</li> </ul>	<p>Hankkeen työ pohjautuu luotettavaan, kattavaan ja saavutettavaan dataan.</p> <p>Uudella organisaatiolla on käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisut.</p>
<b>2.2 Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut</b>	Valmistaudutaan järjestämisvastuun siirtoon suunnitteleamalla tarvittavat yhteisen organisaation johtamisprosessit ja tukipalveluratkaisuja. (Tiivis yhteys <i>Siirtymäsuunnittelu</i> -projektiin)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esiselvitys tarvittavista prosessikuvauksista ja ratkaisuista</li> <li>• Ratkaisujen määrittely ja toimeenpano</li> </ul>	<p>Johtamisen prosessit ovat edistyksellisiä, toimivia ja tehokkaita.</p> <p>Palvelutuotannon tarvitsemat tukipalvelut toimivat.</p> <p>Yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti.</p>

Projektien tavoitteena on mahdollistaa alueen toiminnan yhtenäinen johtaminen, joka perustuu samoin periaattein kerätyn tiedon hyödyntämiseen.

## Tietojohtamisen ratkaisut

### 2.2.1 Projektikonaisuuden tavoitteet

**Toiminnan ja talouden suunnittelu ja ohjaus** perustuu **tietoon** väestön palvelutarpeesta, asiakasanalyysistä ja toiminnan mitatuista tuloksista. Aluetta voidaan johtaa menestyksekkäästi, kun alueen tieto kootaan yhteen, yhteismitallistetaan ja visualisoidaan päätöksenteon käyttöön. Kehittämisen pohjaksi toteutetaan

- sote-palveluiden tuotannon ja kustannusten selvitys ja analyysi, jotta saadaan ymmärrys lähtötilanteesta.
- alueen kuntien käytössä olevat seurantamallit, mittarit ja mittaamisen syklit.
- arvio tietojohtamisen kypsyystasosta

Lähtötilanneanalyysin pohjalta käynnistetään **tiedolla johtamisen vision, strategian ja yhteisten alueellisten tavoitteiden** määrittely. Osakokonaisuus sisältää alueellisen tietojohtamisen kehittämissuunnitelman laatimisen, kehittämiskohteiden priorisoinnin, tietotarpeiden määrittelyn, tiedolla johtamisen työvälineiden käyttöönottojen valmistelua ja toteutustyötä sekä tiedon hankinnan ja keräämisen VIRTAA-viitearkkitehtuurin mukaisesti.

Kehittämissuunnitelma antaa uuden organisaation toimijoille käsityksen, mitä konkreettisia toimia ollaan tekemässä tietojohtamisen kehittämiseksi lyhyellä (vuoden 2021 loppuun saakka) ja pitkällä (vuoden 2025 loppuun saakka) aikavälillä.

Ensivaiheessa alueelle laaditaan kestävä talouden, taloudellisuuden sekä palvelukykyyn johtamiseen yhtenäinen toimintamalli, mittarit ja seurannan kehikko. Tavoitteena on laatia itsehallintoalueen palvelutuotannon ohjauksen ja seurannan tueksi tarvittava toimintaa kuvaava mittaristo. Mittarit määritellään keskeisimpiin palveluihin ja palveluketjuihin ml. uudet sote-tuotteet ja palvelut sekä vaikuttavuuden. Näiden käyttöönotto suunnitellaan projektissa, tahtotila on niin nopeasti kuin mahdollista.

Tietojohtamisen mallin käyttöönotto ja tietojen hankinnan ja keräämisen automatisointi edellyttää asiakas- ja potilastietojärjestelmien konsolidointia ja tietoallas- ja analytiikkaratkaisujen toteutusta Länsi-Uusimaa -tasoisina. Digi- ja ICT -hanke tukee Tietojohtamisen ratkaisut -projektin tietovarasto- ja analytiikkaratkaisujen määrittelyä, suunnittelua, toteutusta ja käyttöönottoa. Alkuvaiheessa työajatuksena on hyödyntää suunnittelussa Espoon Saaga-analytiikan ICT-ratkaisumalleja ja -teknologioita. Länsi-Uusimaa tasoisessa toteutuessa tavoitteena on myös monistaa HUSin tietoaltaan rakenne ja teknologia. Näin luodaan Länsi-Uusimaa tietoallas, jonka yhteyteen toteutetaan tietojohtamisen ratkaisut.

Kehittämissuunnitelma ohjaa tietojohtamisen kehitystyötä ja sen avulla varmistetaan kansallisen tason yhteneväisyys sekä suunnitelmaan asetettujen tavoitteiden seuranta ja arviointi. Kansalliseen kehittämiseen osallistamalla alueemme varmistaa yhteistyön kautta saatavat hyödyt.

Projektikonaisuus vastaa

- 1) tietojohtamisen ratkaisujen valmistelusta, jotta uudella organisaatiolla olisi käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisuihin pohjautuva tietojohtamisen malli sekä
- 2) hankkeen aikaisesta tietotuotannosta ja tiedon analysoinnista. Tavoitteena on, että hankkeen työ pohjautuu luotettavaan, kattavaan ja saavutettavaan dataan.

Uuden organisaation tietojohdamisen mallin ajatellaan sisältävän eri tasot:

- asiakas- ja potilastyö (sote-ammattilaiset)
- johtaminen ja kehittäminen
- kansallinen raportointi

### 2.2.2 Toimenpiteet

Konkreettisina toimenpiteinä toteutetaan

- tiedolla johtamisen **vision ja strategian** kirkastaminen uuden organisaation käyttöön. Visio käsittää tiedolla johtamisen eri tasot ja kuvaa keskeiset käyttötapaukset sote-toiminnan eri osa-alueilta.
- Kehittämissuunnitelmaa täsmentäminen ja toteuttaminen hankkeen osana toteutettavan tietojohdamisen kypsyysvaiheen arviointitulosten perusteella.
- Hankkeen aikaiseen ja uuden organisaation käyttöön **tietovarasto- ja raportointiratkaisu**, johon kerrytetään mahdollista siirtymää tukeva tietopohja. Talous- ja toimintatietojen yhdistäminen toteutetaan valtakunnallisen sote-tietopakettiratkaisun mukaisesti. Palvelutuotannon osalta valitaan mittarit niin talouden kuin myös palvelutuotannon tuottavuuden ja vaikuttavuuden seuraamiseksi.
- Länsi-Uusimaa -tasoisien asiakas- ja potilastyön / klinisen työn edellyttämän erillisen tietoallasratkaisun käyttöönoton; perustuu HUS:n tietoallasratkaisuun (CE-merkitty). Samassa yhteydessä määritellään ammattiroolit, joissa (asiakkaan suostumukseen perustuen) voidaan näytää asiakas- ja potilastiedot molemmista rekistereistä (sosiaali- ja terveys).
- Strategisen tason tiedolla johtamisen tietoallas- ja analytiikkaratkaisun osalta projekti tekee vaihtoehtojen selvityksen ja toteuttaa käyttöönoton. Espoon Saaga-tietoaltaan soveltuvuus arvioidaan tässä prosessissa.
- **Selvitetään suorite-, tuote- tai palvelukohtaisen mittaamisen mahdolliset ja alueelle soveltuvat menettelyt, mallit ja mittarit. Malleissa huomioidaan sekä tietoon pohjautuvat mittarit että asiakaskokemukseen liittyvät mittarit. Mittareiden käyttöönoton laajuus täsmentyy projektina aikana. Tavoite on hyödyntää dataa tuotteistamisessa Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeessa tehtävien ratkaisujen arvioimiseksi (uusien konseptien vaikutus hoidon/palvelun vaikuttavuuteen, laatuun, asiakastyytyväisyyteen ja kustannuksiin.) Luodaan malli, jolla vakioidaan ammattiryhmien työn hinta. Konsepteja (tuotteita) arvioidaan myös simuloinneilla ja pilottien avulla tulevaisuuden sote-keskus -hankkeessa.**
- Palvelutuotteiden tunnisteiden yhdenmukaistaminen kuntien kesken, Kanta-koodistopalvelimen mukaan yhteensopivasti. Selvitetään kuntien tilanne rakenteisen kirjaamisen käytäntöjen osalta. Kirjaamisen käytäntöjen yhdenmukaistamisella varmistetaan tiedon eheyttä ja luotettavuutta.
- **Mittareiden valinnassa huomioidaan, että kerättävä tieto on yhtenäistä tai yhdisteltävissä. Mittaaminen liittyy hankkeen aikana nyky- ja tavoitetilan ymmärtämiseen ja asettamiseen, muutoksen ja kehitystoimenpiteiden vaikutusten osoittamiseen.**
- Tiedolla johtamisen johtamisjärjestelmän kuvaaminen, jossa uuden organisaation eri tasojen ja roolien tietotarpeet kuvataan, mallinnetaan tietovirtojen kulku tiedon hankinnasta raportille asti johtamisen ja kehittämisen tarpeiden mukaisesti. Tiedon avoimmutta lisätään.
- Tulevaisuuden sote-keskuksen päätavoite on tuottaa terveys- ja hyvinvointihyötyä kustannusvaikuttammin. Tavoite pilkotaan mittareiksi, joista vaikuttavuus on keskeinen. Projekti kehittää vaikuttavuuden mittaamista. Asiakaskokemuksen ja -palautteen keruussa osallistutaan kansalliseen asiakaspalautteen keräämisen projektiin. Projektin aikataulun vuoksi alueemme edistää hankkeen aikana omaa ratkaisua myös pilottien arviointiin asiakkaiden kanssa.

- Tietojohtamisen mallien ja ratkaisujen kehittämisen lisäksi projektissa tullaan kohdentamaan toimenpiteitä alueen organisaatioiden tiedolla johtamisen kyvykkyyksien kasvattamiseksi sekä henkilöstön että johdon näkökulmasta.

### 2.2.3 Vaiheistus

Tietojohtamisen keskeiset toimenpiteet vaiheittain ovat:

- **Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä):** Toteutetaan talous- ja toimintatietojen yhdistäminen sote-tietopakettien mukaisesti. Käynnistetään hankeaikainen tietovarasto- ja raportointiratkaisu strategiseen johtamiseen, tähän käyttöön arvioidaan Espoon Saaga-tietoallas- ja analytiikkaratkaisu. Määritellään keskeiset mittarit ja niiden hierarkia. Aloitetaan tietojohtamisen johtamisjärjestelmän kuvaamista. Käynnistetään yhteisen organisaation tiedolla strategisen johtamisen, analytiikan ja tietovarastoinnin -ratkaisun sekä palvelutuotannon tiedolla johtamisen selvitystyö. Tämä voi sisältää pilottina Espoon ja mahdollisten muiden kuntien tietoaineistojen yhdistelyn, jolla kerrytetään hankkeen aikaista tietopohjaa. Länsi-Uusimaa -tasoisien asiakas- ja potilastyön / klinisen työn edellyttämän erillisen tietoallasratkaisun käyttöönoton suunnittelu aloitetaan, joka perustuu HUS:n tietoallasratkaisuun (CE-merkitty). Aloitetaan palvelutuotteiden tunnisteiden yhdenmukaistaminen.
- **Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen):** Jatketaan hankkeen aikaisten tietoratkaisujen kehitystyötä ja toteutetaan hanketta tukevaa tiedon analysointia. Määritetään yhteisen organisaation tiedolla johtamisen, analytiikan ja tietovarastoinnin -ratkaisu.
- **Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen):** Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin toimeenpanon valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

Tietojohtamisen kehittäminen kytketään STM:n käynnistämään Toivo-ohjelmaan ja sen Virta-hankkeeseen. Yhteistyötä tehdään SoteDigin kanssa. Tämän osana tullaan tekemään tietojohtamisen kypsyysvaiheen arviointi. Kaikki tarkoituksenmukaiset hankkeessa kehitettävät digipalvelut kytketään [suomi.fi](https://suomi.fi) -palveluun. Uusimaa 2019 –hankkeesta hyödynnetään erityisesti järjestämismalleja ja järjestäjän käsikirjaa. Toimintatiedon yhdenmukaistaminen puolestaan tehdään sote-tietopakettien mukaisesti.

## Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut

### 2.2.4 Projektikokonaisuuden tavoitteet

Tässä projektissa valmistaudutaan järjestämisvastuun siirtoon suunnittelemalla ja määrittelemällä uutta yhteisen organisaation johtamisjärjestelmää ja tukipalveluratkaisuja. Työ tehdään aiemman maakuntavalmistelun parhaiden käytäntöjen pohjalta, erityisesti Uusimaa2019-hankkeen valmisteluun nojautuen.

Projektikokonaisuudessa muodostetaan kokonaiskuva järjestämisvastuun mukaisista hallinnon ja tukipalvelujen sisällöistä, prosesseista ja tietojärjestelmistä sekä näiden tuottamiseen käytettävistä ostopalvelutuottajista.

Projekti kattaa ainakin talouden suunnittelu- ja seurantaprosessin, henkilöstöjohtamisen, tuotannollisten ja hallinnollisten tukipalvelujen määrittelyn ja tilahallinnan määrittelyn. Tässä projektissa voidaan myös toteuttaa yhteisten tukipalveluratkaisujen hankintojen valmistelua.

Projektitkokonaisuuden keskeinen tavoite on varmistaa järjestämisvastuun siirron hallittu toteutus. Olennainen seikka on palvelutuotannon keskeytyksetön jatkuminen siirron aikana. Projektin tuotokset sisällytetään siirtymäsuunnitelmaan.

**Digi- ja ICT hanke tukee määrittely- ja suunnitteluvaihetta yleishallinnon tarpeisiin.**

### 2.2.5 Toimenpiteet

Keskeiset toimenpiteet ovat:

- Esiselvitys hallinnon ja tukipalvelujen sisällöistä, volyymeista, toimintamalleista ja prosesseista sekä niiden tuottamiseen liittyvistä ostopalveluista. Strategia näiden pohjalta. Hyödynnetään Uusimaa 2019 -strategiaa.
- Vaihtoehtoisten ratkaisujen tunnistaminen. Ratkaisujen valinta, määrittely ja kehittäminen.
- Kuvata hallinnon- ja tukipalvelut - johtamisjärjestelmä ja organisaatio
- Kuvata järjestämisvastuun hallittu ja vaiheistettu siirtoprosessi
- Suunnitella palvelutuotannon keskeytyksetön jatkuminen siirtymän aikana
- Toteuttaa ja toimeenpanna uudet prosessit ja toimintamallit osana Siirtymäsuunnitelmaa
- Valmistella yhteishankintojen toteuttamista

### 2.2.6 Vaiheistus

Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Toteutetaan kaikilla osa-alueilla esiselvitys uusien yhteisten johtamis-, hallinto- ja tukipalveluratkaisujen tarpeesta. Toteutus perustuu 1.1. Järjestäminen, strategia ja ohjaus -projektituotoksiin (palvelu- ja järjestämisstrategia, tuottajahallinta) sekä Tiedolla johtamisen -projektituotoksiin. Yleishallinnon järjestelmäratkaisusta kartoitetaan johtamista tukevat ICT-ratkaisut (esim. raportointi, mittaaminen, ennustaminen, tavoitteiden asetanta, projekti- ja salkkuhallinta).
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Toteutetaan vaiheessa 1 tunnistetut määrittelytehtävät. Näitä voivat olla talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluratkaisu, tilahallintaratkaisu, hankintatoimen järjestäminen jne.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin toimeenpanon valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

### 2.2.7 Kustannukset

Osa-alueen kokonaiskustannukset ovat 2,8 M€, josta valtionavustuksen osuus on 2,2 M€, lopun muodostuessa hanketoimijoiden omarahoitusosuudesta. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonlisäverottomia kustannuksia. Osa-alueen projektit:

- 2.1 Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut
- 2.2 Tietojohtamisen ratkaisut

Kustannusjakoa projektien kesken täsmennetään rakenneuudistuksen hankejohtajan aloittaessa 1.12., kun projektien tarkempi määrittely alkaa.

## 2.3 Digi ja ICT (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 3)

### 2.3.1 Tavoitteet ja toimenpiteet

Digi ja ICT -hankkeen tehtävänä on toteuttaa Sote-keskus -hankkeessa kehitettävien toimintamallien vaatimat digiratkaisut ja varautua järjestämisvastuun siirtoon kartoittamalla ja suunnittelemalla sen edellyttämät ICT-ratkaisut. Mittaluokaltaan suurin tehtävä on yhtenäisen asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisun valmistelu ja suunnittelu.

Hankkeen projektit ja niiden tavoitteet on tiivistetty seuraavaan taulukkoon:

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
<b>3.1 APTJ-ratkaisun valmistelu</b>	Suunnitellaan yhtenäinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä ja siihen kytkeytyvien muiden sote ICT-järjestelmien konsolidaatio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APTJ-ratkaisuvaihtoehtojen kartoitus ja toteutustavan valinta</li> <li>• Tavoitetilan kuvaus ja määrittely</li> <li>• Integraatiotarpeiden määrittely</li> <li>• Toteutussuunnitelma</li> </ul>	Länsi-Uudenmaan sotelle on määritelty yhtenäinen, toimiva ja edistysellinen sote-ammattilaisten asiakas- ja potilastietojärjestelmä sekä siihen kytkeytyvät asiakkaiden digipalvelut ja analytiikkaratkaisut.
<b>3.2 Uudet digi-ratkaisut</b>	Suunnitellaan ja toteutetaan Sote-keskus -hankkeen toimintamallien uudistamisen vaatimat ICT-ratkaisut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuntalaisten ja sote-ammattilaisten digipalvelujen konseptointi ja suunnittelu</li> <li>• Etäpalveluiden ICT-ratkaisut</li> <li>• Tietojohtamisen ICT-ratkaisut</li> <li>• Monituottajamallin digituki</li> <li>• Hoivakotiportaalin kehitys</li> <li>• Kansallisen sähköisen perhekeskuksen määrittely (DigiFinland -yhteistyö)</li> </ul>	Länsi-Uudenmaan sote-keskus-konsepti hyödyntää digiratkaisuja tehokkaasti. ICT-tuki sote-keskuksen uusille toimintamalleille
<b>3.3 Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut</b>	Valmistellaan ja toteutetaan yhteisen sote-organisaation perustamisen edellyttämät ICT-ratkaisut hallintoon ja ICT-infraan liittyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallinnon tietojärjestelmien ja ICT-infran ratkaisujen kartoitus ja toteutussuunnittelu</li> <li>• Uuden organisaation tietohallinnon toimintamalli</li> </ul>	Yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti. ICT-ratkaisut mahdollistavat suunnitellut johtamis- ja toimintaprosessit.

Digi ja ICT -hanke jakaantuu kolmeen projektiin:

Länsi-Uudenmaan

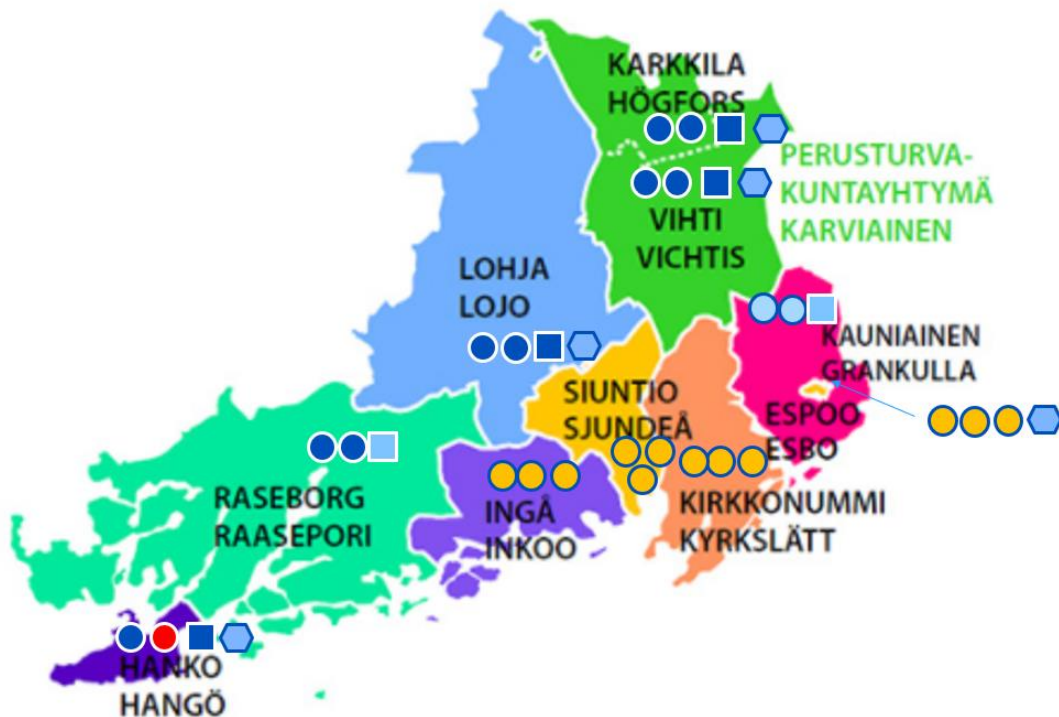
1) yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmä (APTJ) -ratkaisun valmistelu ja suunnittelu, 2) uusien digipalveluiden suunnittelu ja osittainen toteuttaminen sekä 3) hallinnon järjestelmien ja ICT-infran ratkaisujen nykytilan selvittäminen ja tavoitetilan määrittely ja toteutussuunnittelu. Seuraavassa kuvataan projektit pääpiirteissään.



Asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisun valmistelu ja suunnittelu -projekti. Yhtenäisen asiakas- ja potilastietojärjestelmä (APTJ) -ratkaisun valmistelu ja suunnittelu on keskeisintä Länsi-Uudenmaan yhteistyön valmistelussa digi- ja ICT-hankkeessa. Yhtenäinen APTJ-ratkaisu luo perustan paitsi sote-toiminnan operatiiviselle tuelle sekä asiakas- ja potilasturvallisuudelle niin myös uusien digiratkaisujen kehittämiseksi, esim. sähköiset kuntalaispalvelut ja sote-ammattilaisten digiratkaisut. Kaikilla Länsi-Uudenmaan kunnilla, kuten Suomessa useimmilla julkisilla sote-toimijoilla, on 2000-luvun alkupuolelta peräisin olevat asiakas- ja potilastietojärjestelmät, joita on kehitetty vuosien mittaan. Yleisesti haasteena ovat vanhentuneet teknologiat ja sopimusmallit, rajallinen nykyjärjestelmien kehityspotentiaali sekä hajautuneet asiakas- ja potilastietovarannot.

Länsi-Uudenmaan kunnissa keskeisimpiä APTJ-ratkaisut perusterveydenhuollon osalta ovat LifeCare, Mediatri, Pegasos sekä käyttöönottovaiheessa oleva Apotti. Sosiaalihuollon osalta käytössä ovat Efficca, ProConsona ja käyttöönottovaiheessa oleva Apotti. Suunterveydenhuollon osalta käytössä on WinHit, Lifecare ja käyttöönottovaiheessa oleva Apotti.

Länsi-Uudenmaan kunnissa on myös käytössä samoista APTJ-ratkaisuista monia eri versioita, ja näiden pääjärjestelmien lisäksi on käytössä iso joukko liitännäis- tai tukijärjestelmiä (esim. laboratorio- ja kuvantamiskäytännöt, digisanelu, potilaskuljetukset, itseilmoittautuminen, hoitajakutsut, ajanvaraus, hoitotarvikejakelu yms.).



## Perusterveyshuolto

● Pegasos   ● Apotti   ● Lifecare   ● Mediatri

## Sosiaalihuolto

● ProConsona   ● Apotti   ● Lifecare

## Suunterveydenhuolto

■ WinHit   ● Apotti   ■ Lifecare

## Suunterveydenhuolto kuvantaminen

◈ Romexis

Länsi-Uudenmaan kuntien kanssa yhteistyössä tehdyn APTJ-ratkaisuselvityksen johtopäätökset ovat 1) ATPJ -ympäristön yhtenäistäminen konsolidoimalla Pegasos ja ProConsona yhdeksi ympäristöksi. 2) Pidemmän aikavälin tavoitteena on edetä yhteiseen alueelliseen järjestelmäkokonaisuuteen.

Uudet digi-ratkaisut -projekti. Tehokas ja asiakaslähtöinen alueellinen sote-asiakas- ja -potilastyö edellyttää nykyaikaisia sähköisiä asiointi- ja etäpalveluratkaisuja kuntalaisille. Johtamisen ja toiminnanohjauksen tueksi sote-yhteistyössä tarvitaan vahvoja ja ajanmukaisia tilannekuvan, raportoinnin ja analytiikan kokonaisratkaisuja. Tässä projektissa toteutetaan Tulevaisuuden sote-keskus -rahoituksella toteuttavan Sote-keskus-hankkeen toimintamallien muutosten edellyttämät digitaaliset ratkaisut.

Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut -projekti. Tässä projektissa selvitetään ja kartoitetaan nykyisten soten ICT-palveluiden, hallinnon järjestelmien ja ICT-infran sopimuksia ja niiden skaalausmahdollisuuksia, budjetteja, henkilöstöä, suunniteltuja ja käynnissä olevia hankintoja. Tavoitteena on, että yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti. ICT-ratkaisut mahdollistavat suunnitellut johtamis- ja toimintaprosessit. Yksityiskohtaisemmat kuvaukset toimenpiteistä eri vaiheissa on kirjattu lukuun 3.3.2.

Kaikki hankkeessa kehitettävät digipalvelut kytketään [suomi.fi](https://suomi.fi) -palveluun.

### 2.3.2 Aikataulu ja vaiheistus projekteittain

Digi ja ICT -hankkeessa noudatetaan samaa perusaikataulua ja vaiheistusta kokonaihankkeen kanssa, ks. kohta 2.3. Tässä hankkeessa rahoitusta haetaan ensisijaisesti vaiheille 1 ja 2 (oletettu toteutumisaikataulu vuodet 2020-21). Keskeiset toimenpiteet projekteittain ja vaiheittain ovat:

APTJ-ratkaisun valmistelu -projekti:

#### Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä):

Selvitetään Länsi-Uudenmaan APTJ-ratkaisuvaihtoehdot huomioiden sekä kansallisten sote ICT -hankkeiden tilanne (mm. Kanta, Apotti, UNA, SoteDigi) että Länsi-Uudenmaan alueelliset erityispiirteet (esim. jo olemassa olevat sitoumukset kansallisiin APTJ-uudistushankkeisiin) sekä yhteistyö erikoissairaanhoidopiiri HUSin kanssa. Tämä edellyttää paitsi nykyisten ja tulevien APTJ-ratkaisujen tilanteen tarkempaa selvittämistä myös erilaisten liitännäis- ja tukijärjestelmien kartoitusta sekä hankintajuridisten reunaehtojen huomioon ottamista. Vaiheen 1 aikana valitaan yhteinen APTJ-ratkaisuvaihtoehto sekä laaditaan tulevan APTJ-ratkaisun tavoitearkkitehtuurin kuvaus, johon suunnitellaan kytkeytyminen integraatioiden avulla kansallisiin ja HUSin palveluihin sekä yleishallinnon järjestelmiin (esim. talous, HR, johtamisen tukijärjestelmät).

Lisäksi laaditaan suunnitelma, miten siirtymävaiheessa ennen uutta APTJ-ratkaisuja järjestetään nykyisten APTJ-ratkaisujen keskinäinen yhteentoimivuus ja integroituminen toisiinsa. Selvityksen perusteella nyt toteutettavissa kokonaisuus on APTJ -ympäristön yhtenäistäminen konsolidoimalla Pegasos ja ProConsona yhdeksi ympäristöksi.

Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen):

Siirtymäkaudella hyödynnetään kolmen APTJ-järjestelmäkokonaisuuden data integroimalla järjestelmät yhteiseen tietoaaltaseen mahdollistaen näin toiminnan ohjaus ja tiedolla johtamisen välineet. +

APTJ-ratkaisun tavoitetila ja toiminnalliset vaatimukset päätasolla huomioiden tulevan sote-keskuksen konsepti ja toimintamallit. Pidemmän ajan tavoitetilassa alueella on yksi yhteinen APTJ-ratkaisukokonaisuus. Tällä hetkellä näkemys on se, että hanke valmistele vaiheessa 2 yhteisen järjestelmän kilpailutuksen, jonka toteutus vaiheessa 3.

Kilpailutuksessa valitusta APTJ-ratkaisusta ja sen käyttöönottosuunnitelmasta ja -aikatauluista riippuen suunnitellaan Länsi-Uudenmaan keskitetty APTJ-ratkaisun käyttöönotto.

Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Aloitetaan APTJ -kilpailutus. Jatketaan määritellyn APTJ-ratkaisujen konsolidaatitoteutusta. Varaudutaan toimeenpanon käynnistämiseen vuoden 2021 loppupuolella.

Uudet digiratkaisut -projekti:

Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Suunnitellaan sote-keskuksen digitaalisten kuntalaispalveluiden konseptointi ja ratkaisumallit. Kuntalaisen sähköisen asiointin konseptin laajuuteen kuuluvat mm. ajanvaraukset, neuvonta, palveluohjaus, palvelukartoitukset, etäpalvelut ja -vastaanotot, asiakkaan omien tietojen näkymät sekä viestintä- ja chat-palvelut. Lisäksi suunnitellaan myös palvelusetelin laajennustarpeet sekä Espoon kehittämän hoivakotiportaali-palvelun jatkokehitys ja laajentaminen muualle Länsi-Uudellemaalle. Sote-ammattilaisten ajanmukaiset työkalut asiakas- ja hoitotyön ohjaukseen kuuluvat digipalvelujen konseptointiin, jolloin asiakas- ja potilastiedon tehokas hyödyntäminen sekä tietoallas- ja analytiikkaratkaisut ovat keskeisiä suunniteltavia palvelukokonaisuuksia. Sote-ammattilaisille halutaan suunnitella digityökaluja niin operatiivisen asiakas- ja potilaistyön tueksi sekä taktisen että strategisen tason suunnitteluun, kun tarkastellaan sote-palveluiden kokonaisvaikuttavuutta, suunnitellaan palvelupolkuja eri asiakassegmenteille, hallitaan sote-asiakkuuksia sekä integroidaan ja ohjataan monituottajaympäristöä.

Sote-keskuksen digipalvelujen suunnittelussa hyödynnetään kansallisia ratkaisuja kuten suomi.fi-viestintäpalvelut.

Lisäksi hyödynnetään ja osallistutaan DigiFinlandin ratkaisujen kehittämiseen:

- Kansallinen sähköisen perhekeskuksen määrittäminen
- Vanhojen tietojen arkistointi

Lisäksi HUS:n palveluiden käyttöönotto

- Terveyskylän palvelut
- SOTE-Tietoallasratkaisu

Valitusta APTJ-ratkaisumallista riippuen osa digiratkaisuksista voidaan suunnitella toteutettaviksi myös osana uutta APTJ-ratkaisua.

Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Käyttöön otetaan niitä digipalveluja, joita voidaan hankkia suoraan kansallisilta tai alueellisilta toimijoilta (esim. SoteDigi, Apotti, UNA, suomi.fi, HUS). Lisäksi toteutetaan ja käyttöön otetaan niitä sote-keskuksen digipalvelukokonaisuuksia, joita ei voida toteuttaa uuden APTJ-ratkaisun yhteydessä. Tällaisia ovat ainakin osa tietoaallas- ja analytiikkaratkaisuista, palvelusetelikonseptin laajentaminen sekä Espoon kehittämän hoivakotiportaalin jatkokehittäminen ja käyttöönotto Länsi-Uudenmaan alueella. Espoon kaupungin ketterän sovelluskehityksen, sovellusrobotiikan ja analytiikkaratkaisujen konsepteilla, alustaratkaisuilla ja kumppanimalleilla voidaan myös tarvittaessa kehittää erillisiä digiratkaisuja niin kuntalaisten kuin sote-ammattilaisten tarpeisiin.

Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tämän vaiheen tehtävät pitkälti samoja vaiheen 2 kanssa.

Hallinnon järjestelmien ja ICT-infran ratkaisut -projekti:

Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Yleishallinnon järjestelmäratkaisuista kartoitetaan:

- o talous- ja henkilöstöhallinnon ratkaisut,
- o päätöksenteko- ja sopimusjärjestelmät,
- o viestinnän järjestelmät ja sähköiset työtilat,
- o yhteisten asiointipalveluiden ja asiakashallinnan ratkaisut,
- o sähköisen säilyttämisen ja arkistoinnin ratkaisut,
- o asianhallintaratkaisut,
- o logistiikan ICT-ratkaisut ja hankintatoimen ICT-ratkaisut.

Lisäksi kartoitetaan em. järjestelmien integraatiot sote-tietojärjestelmiin sekä yleishyödylliset digiteknologiat (esim. analytiikka, sovellusrobotiikka, integraatioalustat, chatbotit).

ICT-infran osalta kartoitetaan:

- o Päätelaitteet, kuten työasemat, kannettavat, pöytäkoneet, thinclientit, mobiilipäätelaitteet, älypuhelimet, tabletit, kiertokärryt. Päätelaitteista selvitetään niiden mallit, ohjelmistoversiot, ja asennetut ohjelmistot
- o Tietoliikennetarvikkeet ja -laitteet, kuten palomuurit, reitittimet, VPN, kryptaus, LAN/WLAN, WAN, puhepalvelut, IP-verkot, reititys.
- o Tulostamiseen liittyvät järjestelmät, monitoimilaitteet ja oheistulostimet
- o Puhepalvelut, mm. vaihde- ja contact center –ratkaisut
- o ICT-infran keskeiset perusratkaisut, kuten AD, DNS, DHCP, GPO, tietokannat, varmistukset/palautukset, lokitus, laitehallinta, etäyhteydet, palvelimet, kapasiteetin riittävyys ja eri pilvipalvelut
- o ICT-infraratkaisujen lokaatiot, kuten toimistot, konesalit, tietoliikennesolmut.
- o Yleisohjelmistojen lisenssit, kuten Microsoft, Citrix, Adobe jne.
- o ICT-infran järjestelmät ja ohjelmistot, esim. työpöytäohjelmistot, palvelinohjelmistot, väliohjelmistot, pilviohjelmistot, valvonta- ja hallintaohjelmistot
- o Tietoturvan ohjelmistot ja toteutukset, esim. virustorjunta, casb, soc, siem, monitorointi, kryptaus
- o ICT-infrahallinnan prosessit kuten incident, change, problem sekä politiikat, linjaukset, hallintamallit
- o Käyttäjätuki- ja helpdesk-palvelut, palvelupisteet, lähitukimallit
- o Identiteetit ja tunnukset ja niiden hallinta
- o Käytetyt ICT-infrateknologiat ja niiden mahdolliset korjausvelat.

Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): suunnitellaan yhteiset toteutusratkaisut Länsi-Uudenmaan hallinnon järjestelmille ja ICT-infran ratkaisuille. Tämä tarkoittaa sekä

kokonaisarkkitehtuuri- että ICT-arkkitehtuurisuunnittelua, nykyisten ICT-ratkaisujen konsolidaatiosuunnittelua migraatioineen hankintajuridiikan sallimissa puitteissa sekä uusien ICT-kilpailutuksien suunnittelua. Lisäksi on suunniteltava ICT-tekniisesti nykyisten sote ICT -ratkaisujen eriyttäminen peruskuntien ICT-ympäristöistä. Lisäksi suunnitellaan yhteiset tietohallinnon perustoimintamallit kuten asiakasyhteistyö, toimittaja- ja sopimushallinta, IT-palveluhallinta, IT-projektihallinta, IT-arkkitehtuuri- ja -teknologiahallinta, tekninen tietoturvahallinta, IT-laitehallinta, IT-kustannusten hallinta ja kohdistaminen.

Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Toteutetaan määritelty ratkaisu, mm. yhteinen tietoliikenneverkko ja tietotyöympäristö. Varaudutaan toimeenpanon käynnistämiseen vuoden 2021 loppupuolella.

### 2.3.3 Tulokset

Seuraavassa on kuvattu tiiviisti lopputuotokset digi- ja ICT-hankkeessa.

APTJ-ratkaisu:

- Yhteisen APTJ-ratkaisun tavoitearkkitehtuurin kuvaus ml. integraatiot sote ICT -liitännäis- ja tukijärjestelmiin, kansallisiin ratkaisuihin, HUSin palveluihin sekä hallinnon järjestelmiin (vaihe 1)
- Yhteisen APTJ-ratkaisun toiminnallinen vaatimusmäärittely päätasolla (vaihe 2) tulevan APTJ-järjestelmän käyttöönoton tai kilpailutuksen tueksi
- Mahdolliset siirtymäkaudella tarvittavat ratkaisut yhdistämään useita käytössä olevia nykyisiä APTJ-ratkaisuja (vaihe 2)
- Tarkempi toteutussuunnittelu APTJ-ratkaisun käyttöönottoa tai esim. kilpailutusta varten (vaihe 2)

Uudet digiratkaisut:

- Uusien digiratkaisujen konseptointi sekä toteutus- ja käyttöönottosuunnitelmat sekä Sote-toiminnan että yleishallinnon tarpeisiin (vaihe 1)
- Kansallisten ja alueellisten ratkaisujen käyttöönotot (vaihe 2)
- Tietoallas- ja analytiikkaratkaisujen toteutus ja käyttöönotto (vaihe 2)
- Palvelusetelin jatkokehitys ja käytön laajentaminen (vaihe 2)
- Hoivakotiportaalin jatkokehitys ja käytön laajentaminen (vaihe 2)
- Muiden mahdollisten kuntalaisten sähköisten asiointipalveluiden toteutus ja käyttöönotot, silloin kuin palvelut ovat erillisiä tulevasta APTJ-ratkaisusta (vaihe 2)
- Muiden mahdollisten erillisten sote-ammattilaisten työkalujen toteutus ja käyttöönotot esim. sote-asiakkuuksien ja monituottajaympäristön hallintaan (vaihe 2)
- Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen- ja analytiikkaratkaisuja yleishallinnon tarpeisiin (vaihe 2)

Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut:

- Yksityiskohtaiset selvitykset nykyisistä ICT-ratkaisuista, -sopimuksista, -budjeteista, -henkilöstöstä, -hankinnoista, -toimintamalleista ja -prosesseista (vaihe 1)
- ICT-arkkitehtuuri ja toteutussuunnitelma tulevista hallinnon järjestelmistä ja ICT-infran ratkaisuista sekä tietohallinnon toimintamalleista (vaihe 2)

### 2.3.4 Vaikutukset

Toiminalliset vaikutukset

Länsi-Uudenmaan yhteinen APTJ-ratkaisu mahdollistaa osaltaan tulevan sote-keskuksen asiakas- ja potilasturvallisuuden parantamisen, prosessien yhtenäistämisen sekä tehokkaan johtamisen. Ilman yhteistä APTJ-ratkaisua yhteisten toimintamallien kehittäminen on haastavaa. Sote-

ammattilaisen näkökulmasta on välttämätöntä, että asiakas- ja potilastiedot ovat yhtenäiset ja niitä voidaan tarkastella ajantasaisesti asiakas- ja hoitotyössä.

Sote-keskuksen digipalvelujen avulla tarjotaan yhtenäiset sähköiset asiointipalvelut kuntalaisille, jolloin operatiivinen asiakas- ja potilastyön tehostuu ja alueelliset palvelut ovat paremmin ja yhdenvertaisemmin kuntalaisten saavutettavissa esim. etäpalvelujen avulla. Asiakas- ja potilastiedon tietoaallas- ja analytiikkaratkaisut tukevat sote-palveluiden johtamista, sote-asiakkuuksien ja monituottajaympäristön hallintaa sekä operatiivista asiakas- ja potilastyötä

Yhteiset hallinnon järjestelmät tukevat uuden sote-keskuksen hallintoa ja tukipalveluja sekä niiden yhteisiä toimintamalleja, prosesseja sekä analytiikka- ja raportointiratkaisuja. Yhteiset ICT-infran ratkaisut mahdollistavat sekä sote ICT -ratkaisujen että yleishallinnon järjestelmäpalveluiden toimivuuden, yhteistyön perusratkaisut ja luovat perustan tietosuojalle ja teknisen tietoturvalle.

### Taloudelliset vaikutukset

Länsi-Uudenmaan kuntien ICT-voimavarojen yhdistäminen ja yhtenäisten sote ICT -järjestelmien ja -ratkaisujen hankkiminen tulee kokonaisuudessaan edullisemmaksi kuin että jokainen kunta hankkii ja toteuttaa esim. APTJ- ja soten digi-investoinnit erikseen. Säästö on merkittävä myös APTJ:n ylläpito- ja pienkehityskustannuksissa. Keskeisimpiä Länsi-Uudenmaan sote-palvelujen yhdistämisen tuomia ICT-säästöjä olisivat mm.

- yhteinen uuden APTJ-ratkaisun suunnittelu ja toteutus,
- säästöt yhteisen APTJ-ratkaisun ylläpidossa ja pienkehityksessä,
- yhteisten sote digiratkaisujen suunnittelu ja toteutus,
- yhteisen ICT-infran jatkuvat palvelut,
- yhteiset ICT-laitehankinnat ja
- yhteiset yleishallinnon ICT-ratkaisut.

Sote-keskuksen digipalveluiden vaikutuksena asiakaslähtöisyys ja -tyytyväisyys paranee ja asiakkaat saavat tuen ja palvelut nykyistä oikea-aikaisemmin ja kohdennetummin, jolloin kyetään ehkäisemään palvelutarpeiden kasvua ja siten hillitään myös kustannusten kasvua.

### **2.3.5 Kustannukset**

Toteutunut valtionavustuksen osuus on 4 875 000 €, josta hanketoimijoiden omarahoitusosuus on 980 000 €. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonnlisäverottomia kustannuksia. Kustannukset jakautuvat projekteittain seuraavasti:

- APTJ-ratkaisun valmistelu, 1 000 000
- Sote-keskuksen uudet digiratkaisut, 2 875 000 €
- Hallinnon järjestelmien ja infra-ratkaisujen valmistelu, 1 000 000€

### **2.3.6 Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin**

Länsi-Uudenmaan soten ICT -ratkaisujen suunnittelussa ja yhteentoimivuuden varmistamisessa tukeudutaan vahvasti kansallisiin ja alueellisiin toimijoihin ja niiden ICT-ratkaisuihin kuten esim. suomi.fi -viestintäpalvelut, Kanta-integraatiot, SoteDigi (esim. OmaOlo-palvelukokonaisuus), UNA (esim. UNA Ydin- ja lomakkeet -hankkeet), Apotti (APTJ -määrittelyt ja integrointimahdollisuudet, tulossa olevat Länsi-Uusiman Apotti-hankkeet), HUS (esim. Terveyskylä-palvelukokonaisuus, nykyiset käytössä olevat HUSin sote ICT -ratkaisut, kuten Navitas ja Alli). Espoon kaupunki on osallistunut aktiivisesti Akusti-, Hanko-, Kiila- ja UNA-yhteistyöhön ja pystyy hyödyntämään näissä yhteistyöfoorumeissa syntyneitä määrittelyjä ja suosituksia uuden sote-keskuksen ICT-palvelukehitystyössä.

### **2.3.7 Skaalaus ja levittäminen**

Espoon kaupungin toteuttama hoivakotiportaali perustuu avoimen lähdekoodin malliin, joten Espoo pystyy jakamaan ratkaisua vapaasti. Espoon kaupungin tietohallinnon digikehityspalveluissa

voidaan tuottaa myös muita soveltuvia sähköisiä kuntalaisen sote ICT -palveluja ja sote-ammattilaisen digiratkaisuja avoimen lähdekoodin mallilla. Länsi-Uusimaan uudet digipalvelut varaudutaan suunnittelemaan siten, että niiden ICT-arkkitehtuuriperiaatteet ja -suunnittelumallit voidaan jakaa myös muiden sote-alueiden käyttöön.

## 2.4 Osallistuminen Uudenmaan yhteiskehittämishankkeisiin (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 4)

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen. Erikoissairaanhoidon ohjausta kehitetään koko Uudenmaan laajuisena yhteisprojektina. Projekti toteutetaan osana Helsingin hallinnoimaa ylläalueellista hankekokonaisuutta, joten projektin kustannukset eivät sisälly Espoon hakemaan avustukseen.

Länsi-Uusimaa osallistuu yhdessä muiden Uudenmaan alueiden kanssa Helsingin koordinoimaan yhteishankkeeseen, jolle haetaan rahoitusta osana Helsingin hankehakemusta rakenneuudistushaun osa-alueessa 4. Osahankkeen sisältö on kuvattu tarkemmin Helsingin hankehakemuksessa ja -suunnitelmassa. Helsinki vastaa myös osahankkeen hallinnoinnista ja koordinoinnista.

Uudenmaan alueella on pitkä historia valtakunnallisesti urauurtavasta organisaatioiden välisestä yhteistyöstä. Uusimaa2019-hanke toimi kansallisena veturina edellisen hallituskauden valmistelutyössä niin palveluiden järjestämisen kuin tiedolla johtamisenkin suunnittelutyössä. Apotti-tietojärjestelmää otetaan käyttöön niillä Uudenmaan alueilla, jotka ovat arvioineet hyötyvänsä uudenlaisesta järjestelmäkokonaisuudesta. Erilaisia toimintamalleja ja parhaita käytäntöjä vertaillaan keskenään ja otetaan käyttöön aktiivisesti eri palvelualueilla.

Yhteistyötä palveluiden kehittämiseksi jatketaan nyt kansalliseen sote-uudistukseen liittyvissä kehittämishankkeissa. Yhteistyö on jaettu kahteen osaan: 1) Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämiseen sekä 2) verkostomaisen yhteistyön koordinointiin.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämisen -hankkeessa rakennetaan yhdessä Uudenmaan toimijoiden kanssa uudenlaista järjestämissopimusta ja yhteistyörakennetta HUS:n ja viiden palveluiden järjestäjän välille. Hankkeen tavoitteena on:

- parantaa HUSin ja jäsenkuntien ja viranhaltijoiden johdon vuoropuhelua sekä selkeyttää ja systematisoida näiden tahojen välisiä foorumeja,
- lisätä HUSin ja jäsenkuntien välistä yhteistyötä ja tiedonkulkua ja parantaa jäsenkuntien näkemysten huomioon ottamista jo asioiden valmisteluvaiheessa,
- vahvistaa kuntien roolia strategisesti merkittävien asioiden (mm. strategisten tavoitteiden ja merkittävien kehittämishankkeiden) suunnittelussa ja seurannassa,
- muodostaa foorumit, joilla on mandaatti ottaa kantaa asioihin kuntien puolesta ("kuntia on kuultu valmistelussa"),
- varmistaa, että strategisesti merkittävien asioiden valmistelussa huomioidaan sekä toiminnallinen että taloudellinen näkemys,
- kehittää palveluintegraatiota perus- ja erityistason välillä,
- yhteisen tietopohjan kehittäminen jatkuvan seurannan tarpeisiin sekä toimintamallin muodostaminen toiminnan ja talouden seurantaan sekä operatiivisella että strategisella tasolla ja
- varmistaa, että perustettavien itsehallintoalueiden osalta tehtävät ratkaisut ja muutokset palvelurakenteissa on yhteensovitettu HUS:n erikoissairaanhoidon palveluiden ja rakenteiden kanssa.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämisen lisäksi Helsingin koordinoiman osahankkeen puitteissa koordinoidaan alueen verkostomaista yhteistyötä, joka kohdistuu sekä Tulevaisuuden sote-keskus- että rakenneuudistus-hankkeiden kehityskohteisiin. Valmisteluvaiheessa alustavasti tunnistettuja yhteistyön kohteita ovat tulevaisuuden sote-keskuksen kehittäminen, itsehallintoalueen organisoituminen sekä kehitysvammaisten terveyspalveluiden järjestäminen. Verkostomaista yhteistyötä ohjaa viiden alueen ja HUSin johdosta koostuva säännöllisesti tapaava ohjausryhmä ja sen tavoitteena on yhteensovittaa kehitystyötä ja jakaa hyviä käytäntöjä ja kokemuksia.



#### **2.4.1 Vaiheistus**

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen.

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Laaditaan tarkempi suunnitelma yhteiskehittämiselle sekä käynnistetään toiminnan ja talouden strateginen ohjaus, tietojohtamisen kehittäminen, palveluintegraation kehittäminen sekä alueellisten erikoissairaanhoidon rakenteiden suunnittelu.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Tarkennetaan laadittuja suunnitelmia ja käynnistetään alueellisesti räätälöityjen mallien käyttöönotto.
- Vaihe 3 / syksy 2021: Tässä vaiheessa toteutetaan edellä kuvattujen mallien arviointi ja laajamittainen käyttöönotto.

#### **2.4.2 Tulokset**

Tietojohtamisen osalta tuloksena on myös hankkeen aikainen tiedontuotanto.

#### **2.4.3 Kustannukset**

Helsingin kaupungin hallinnoimalle erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteiskehittämisen hankkeelle on myönnetty valtionavustusta kokonaisuudessaan 1,75 miljoonaa euroa. Tästä Espoole/ Länsi-Uudellemaalle delegeitavan avustuksen määrä on enintään 490 000 euroa. Erikoissairaanhoidon yhteiskehittämishankkeen suunnitelma, toimenpiteet ja työpaketit on määritelty tarkemmin Helsingin kaupunkin hankesuunnitelmassa osa-alueessa 4 ”Yhteistyötasoinen kehittäminen”.