

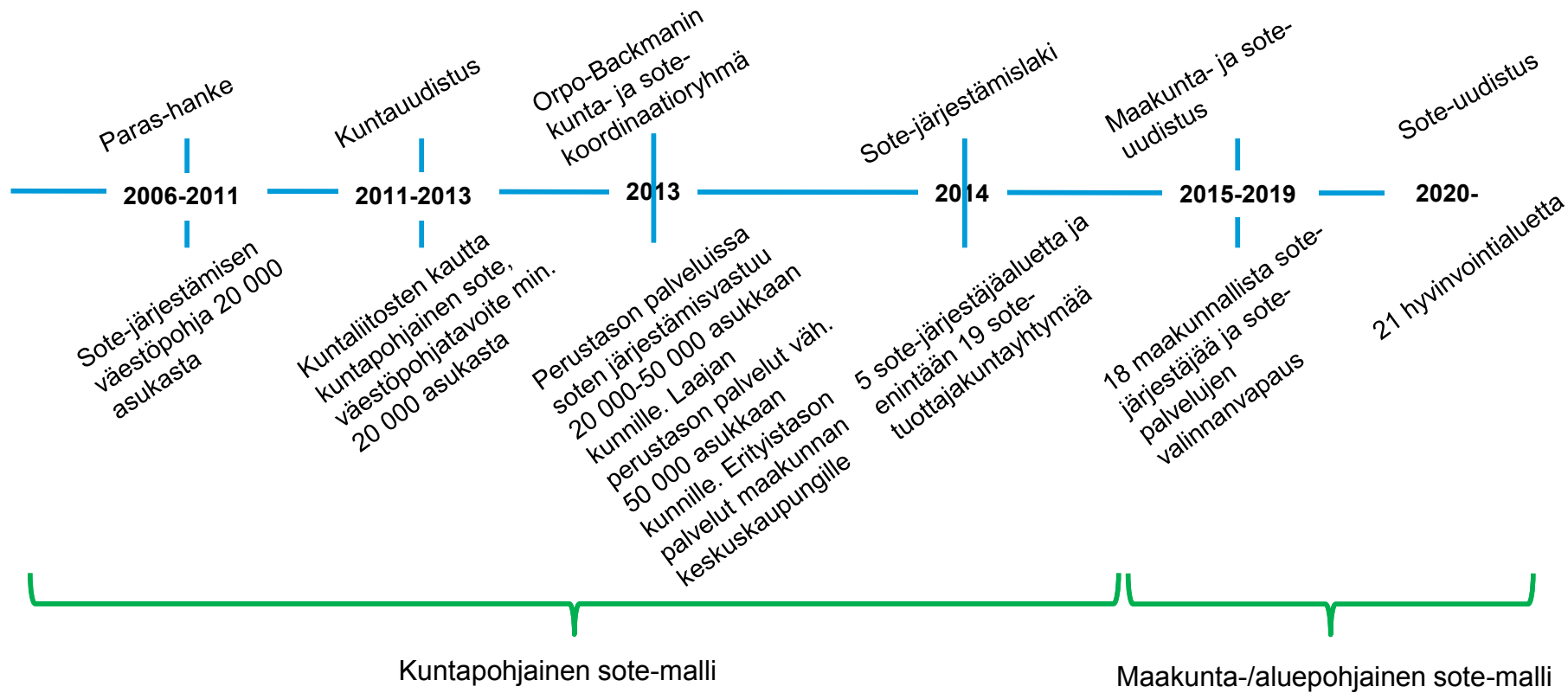


Miten varmistat onnistuneen muutokset?

Sote-uudistusten oppikoulu

Antti Parpo
Järjestämisjohtaja
Turun kaupunki
22.9.2021

Sote-uudistuksen pitkä historia



Tampereen yliopiston tutkijoiden näkemys aikaisemmista aikaisemmista sote-uudistuksista

1. Heilurimaisuus eli hallituksen vaihtuessa poliitikkojen on ollut vaikea sitoutua edellisen sopimiin malleihin – reseptinä parlamentaarinen valmistelu?
2. Liian iso kakku haukattavaksi yhdellä kertaa – reseptinä sovittujen raamien sisällä paloittain eteneminen, kuten peruskoulun käyttöönotossa?
3. Alueiden erilaisuuden unohtaminen eli yksi maakuntamalli ei sovi kaikille – reseptinä alueellinen vapaus päättää kuntien ja maakuntien välisestä työnjaosta?
4. Ei osattu perustella ihmisille miksi uudistusta tehtiin – reseptinä hyötyjen kirkastaminen ja arvovalintojen tekeminen eli painotetaanko talouden tasapainotusta vai palveluiden parantamista?
5. Vastakkainasettelu eli kaatunut uudistus olisi voinut olla hyvä pienille ja väkeä menettäville kunnille, mutta ei huomionnut riittävästi kaupungistumista ja suuria kaupunkeja – reseptinä ymmärrys eri alueiden erilaisista tulevaisuuksista, jota voidaan tukea rakennettavalla maakuntien rahoitusjärjestelmällä?



Muutosjohtamisen onnistumisen edellytyksiä julkisella sektorilla

- Poliittisen johdon sitoutuminen
- Operatiivisen johdon sitoutuminen
- Eri toimijoiden välinen luottamus
- Avoin tiedonkulku, vuorovaikutus ja verkostojen hallinta (voiko toimia aikataulullisesti kriittisessä uudistuksessa)
- Muutoksen perustelut
- Muutoksen suunnittelu ja realistiset tavoitteet
- Muutoksen toimeenpanon riittävä ja resurssointi ja seuranta
- Muutoksen vakiinnuttaminen



Muutosjohtaminen ja julkisen soten erityispiirteet

- Vahvat ammattihierarkiat
- Vahvat sektorirajat
- Julkisella sektorilla tuotantolähtöinen johtamismalli
- Julkisella sektorilla substanssiprofessioon perustuva johtamisjärjestelmä
- Yleensä organisaation ja henkilöstön suuri koko
- Poliitiikan turbulentit vaikutukset toiminnan uudistamisessa
- Päätöksentekoprosessien hitaus



Teorioista sote-uudistusten toimeenpanon käytäntöön

- Poliitiikan tavoitteet asetettu ilman lainsäädännön selkänöjaa vuoteen 2021 asti
- Sote-uudistus ja poliittinen sitoutuneisuus vaihdellut puolueittain, hallituskausittain ja alueittain
- Operatiivisen johdon sitoutuminen muutokseen alueilla vaihtelevaa
 - Valtio ja kunnat (valtapolitiikka)
 - Alue- ja kuntavaikutukset (valtapolitiikka)
 - Sote-sektorin sisäinen valtapolitiikka (sosiaali – terveys; perustapalvelut – erityispalvelut)
- Henkilöstön osallistamisen mahdollisuudet rajallisia (htv n. 21 000 Varsinais-Suomessa).Henkilöstön huoli omasta asemastaan
- Resurssointi muutosten läpiviemiseksi rajallista

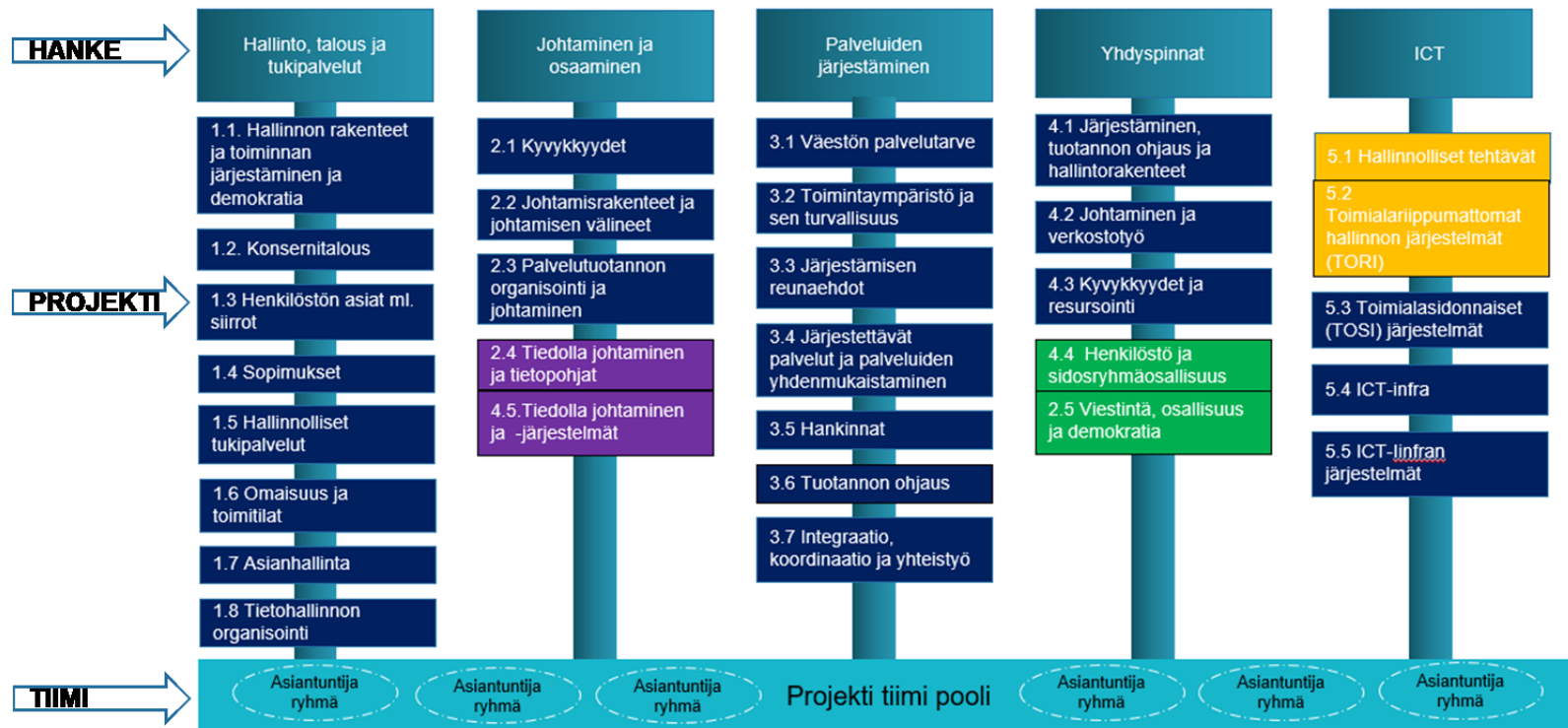


Sote-uudistus Varsinais-Suomessa ja vuodet 2021-2022

Priorisoitua muutoksen toimeenpanoa



Sote-uudistuksen valmistelun teemat Varsinais-Suomessa





Kuva: Vesa Aaltonen