

Sosiaali- ja terveysministeriö Valtiovarainministeriö

Loppuraportti

Sote- ja maakuntauudistuksessa mukana olevien eri alojen ammattilaisten ajatuksia sote- ja maakuntauudistuksen onnistuneesta toteuttamisesta

7.4.2017

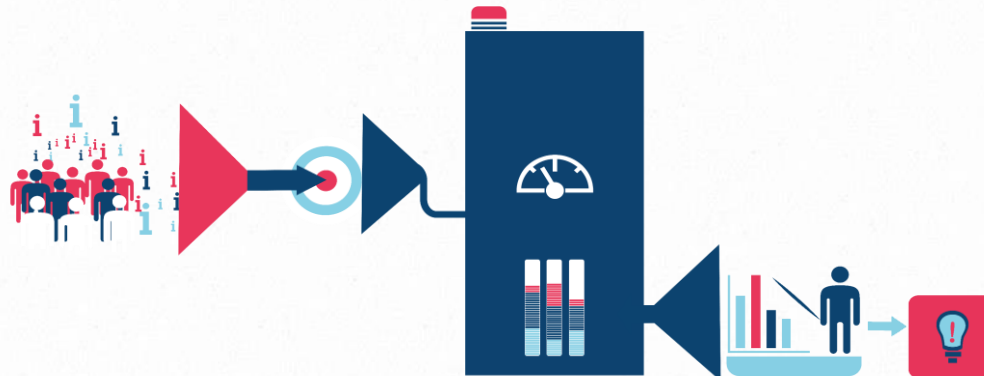
Anu Valtari

Jari Latvalahti



Sisältö

Tavoite, kutsuminen ja osallistuminen	3
Osallistujien taustatietoja	4
Osallistuminen käytännössä	5
Päätulokset	6
Mielikuvat sote- ja maakuntauudistuksesta	11
Onnistunut sote- ja maakuntauudistus	17
Lisätiedon tarpeet	25
Liitteet	30



Tavoite, kutsuminen ja osallistuminen



Tavoite:

Selvittää sote- ja maakunta-uudistuksessa mukana olevien ammattilaisten ajatuksia uudistuksen onnistuneesta toteuttamisesta



Kutsuminen:

Sähköpostitse, uutiskirjeitse, sosiaalinen media



Osallistumiseen käytetty aika:

16 min per osallistunut



Osallistumisaika:

23.1.–13.2.2017



Osallistumiset:

10033 osallistumista

Osallistumisia yhteensä 10 033



Maantieteellinen sijainti

TOP 10 kuntaa (42 % osallistujista): Helsinki, Seinäjoki, Pori, Tampere, Espoo, Turku, Jyväskylä, Kuopio, Oulu ja Vaasa



Ikä

Edustetuin ikäryhmä
50–59-vuotiaat (35 %
osallistujista)



Työrooli

60 % osallistujista
asiakastyössä



Koulutus

Reilulla
kolmanneksella
osallistujista ylempi
korkeakoulututkinto



Toimiala

Reilu puolet osallistujista
erikoissairaanhoidosta,
perusterveydenhuollosta
tai sosiaalitoimesta

Osallistuminen käytännössä



Mielikuva- harjoitus:

Millainen
mielikuva
Sinulla on
tulevasta sote-
ja maakunta-
uudistuksesta?
Miksi?



Ideointi:

Millaisista
asioista sote- ja
maakunta-
uudistuksessa
voisimme olla
ylpeitä?



Arviointi:

Mikä on tärkeää
sote- ja
maakunta-
uudistuksessa?



Kolmen tärkeimmän konkretisointi:

Miksi?
Miten itse voisit
edistää näiden
asioiden
toteutumista?



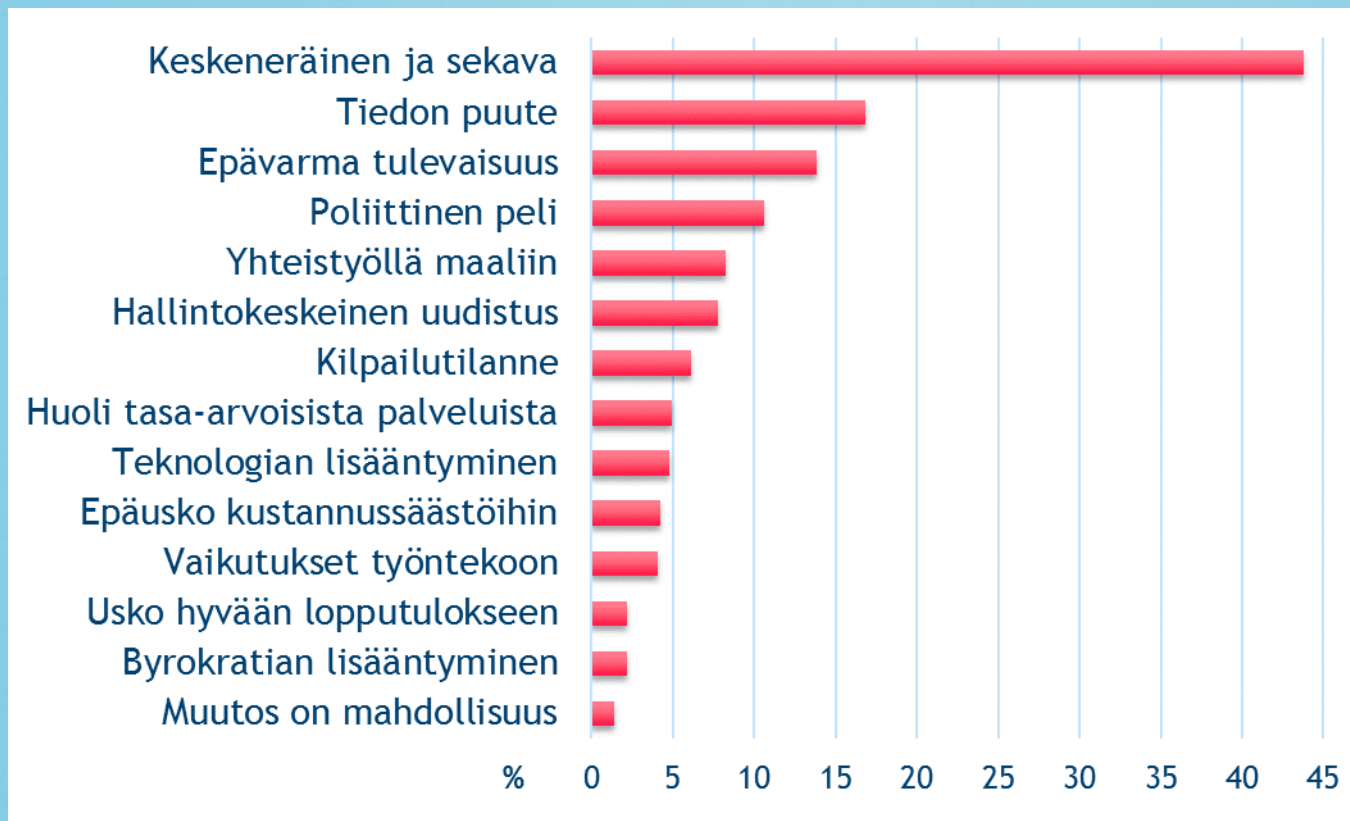
Lopuksi:

Mistä sote- ja
maakunta-
uudistusta
koskevasta
asiasta /
asioista haluaisit
erityisesti saada
lisätietoja?

Päätulokset

Millainen mielikuva uudistuksesta osallistujilla on?

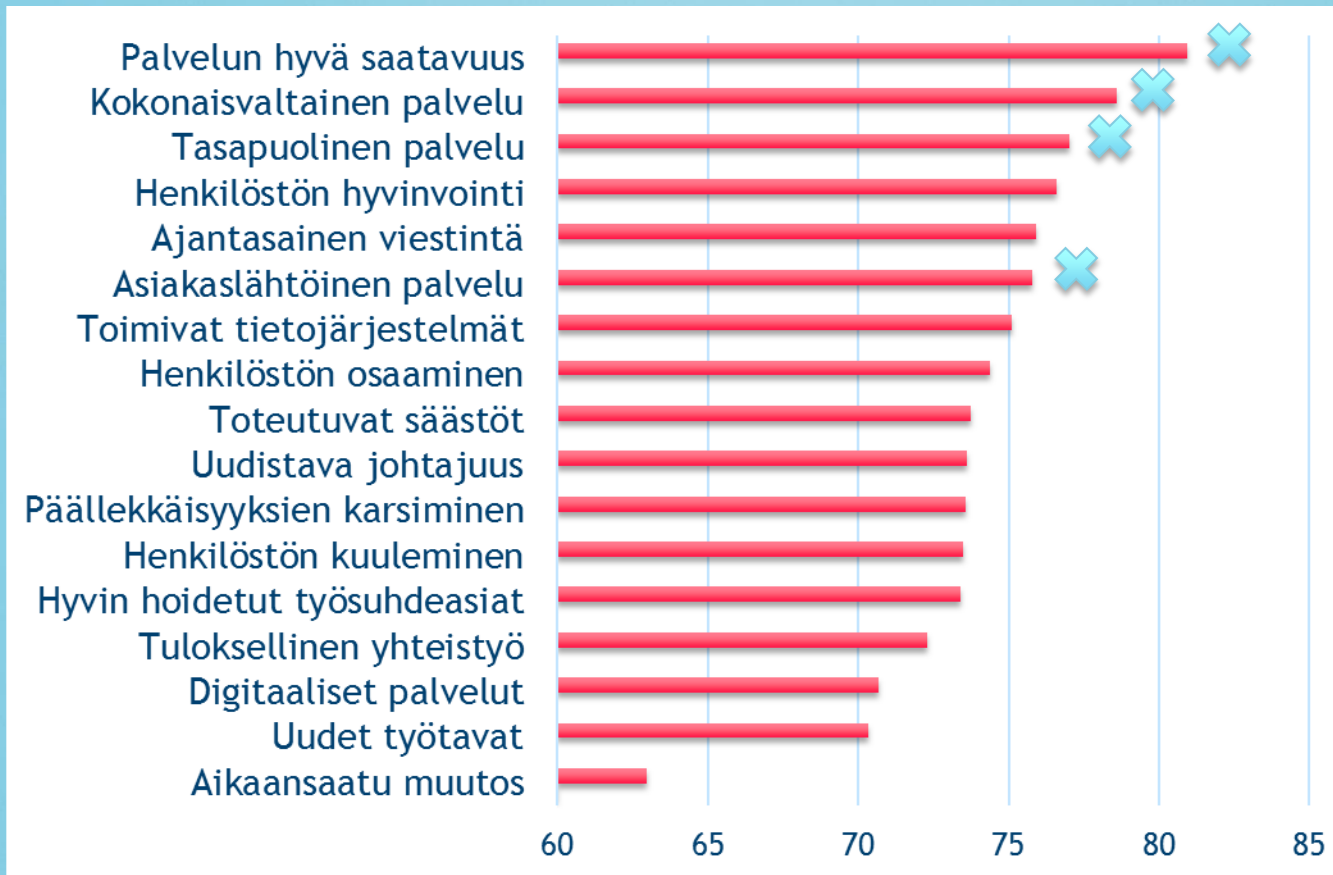
Tiedon puute saa aikaan sekavuutta ja epävarmuutta – Yhteistyö on avain selviytymiseen ja jopa onnistuneeseen lopputulokseen



Millainen mielikuva Sinulla on tulevasta sote- ja maakunta-uudistuksesta?

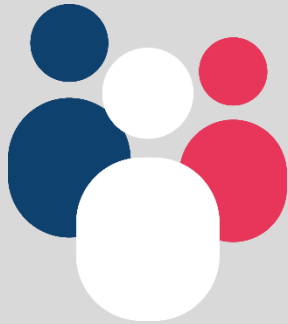
Mikä on tärkeintä sote- ja maakuntaudistuksessa?

Palveluihin liittyvien asioiden toteutumista pidetään tärkeimpinä



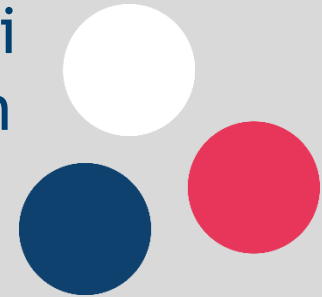
Mikä on tärkeää sote- ja maakuntaudistuksessa?

Uudistuksen onnistunut lopputulokset rakentuu neljästä palasesta



Toimivat
palvelut

Työhyvinvointi
ja johtaminen



Tehokas
työnteko

Onnistuneesti
toteutettu
muutos



Tiedon jakaminen on tärkeä väline tavoitteiden saavuttamiseen

Suositus: Viestinnässä pitää korostaa työntekijöiden omaa roolia muutoksen tekemisessä ja sen onnistumisessa

Tietoa kaivataan:

- Uudistuksen vaikutuksista sote-palvelujen käytännön organisoitumiseen ja käytännön työntekoon
- Työsuhteista uudistuksen jälkeen
- Palvelujen valinnanvapaudesta käytännössä ja sen vaikutuksista tasavertaisuuteen
- Uudistuksen aikataulusta ja sen toteutumisesta
- Uudistuksen kustannuksista ja niiden toteutumisesta
- Yksityisten ja julkisten toimijoiden sovittamisesta samaan sote-kuvioon
- Uudistuksen käytännön valmistelusta, asiantuntijoiden kuulemisesta ja poliittisista kytköksistä



Mielikuvat sote- ja maakuntaudistuksesta

Mielikuvat tulevastä sote- ja maakuntaudistuksesta kuvavalintoina



1245



850



527



219



166



429



5488



428



442

Mielikuvat uudistuksesta enimmäkseen kielteisiä

- Uudistuksen keskeneräisyys ja sekavuus vaikuttaa negatiivisimmin mielikuvaan
- Käytännön etenemisestä ja aikataulusta ei tiedetä tarpeeksi, mikä luo epävarmuutta tulevaisuuden työnteon suunnitelmiin
- Uudistusta pidetään liian hallintokeskeisenä ja poliittisena pelinä vailla ruohonjuuritason työntekijöiden riittävää kuulemistä
- Uudistuksen pelätään lisäävän byrokratiaa ja palvelujen epätasa-arvoisuutta
- Odotuksissa on, että teknologian käyttö tulee lisääntymään niin palvelutuottajan kuin käyttäjänkin päässä, ja kilpailu eri palvelutuottajien välillä voimistuu
- Luvattuihin kustannussäästöihin ei uskota

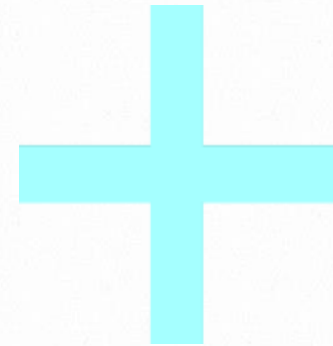
... Mutta optimisimiakin on joukossa

Muutoksesta selvittäään, kunhan:

- tehdään yhteistyötä moniammatillisesti yhteisen tavoitteen eteen
- kaadetaan raja-aitoja sekä
- hyödynnetään ammatillisia verkostoja

Muutoksen uskotaan ajan kanssa tuovan mukanaan positiivisia asioita ja vaikutuksia työntekoon.

Muutos on mahdollisuus.





Ei ole vielä selkeää kuvaa miten palvelut järjestetään ja miten toiminnot jakautuvat eri palvelualueilla.

Mielikuva tulevasta sekava, ei tarkkaa tietoa, miten valinnanvapautta toteutetaan ja miten järjestelyt menevät valtakunnallisesti. Huomioiko päättäjät kasvukeskusten ulkopuolella asuvat?

Tuntuu, että asioista keskustelevat, suunnittelevat ja tekevät päätöksiä virkamiehet, jotka ovat täysin vieraantuneet julkisten palvelujen käyttäjien arjen haasteista.

Valinnanvapaus julkisen ja yksityisen hallinnoimista palveluista aiheuttaa ongelmia niille asiakkaille jotka käyttävät paljon palveluja. --- Pahoin pelkään, että loppujen lopuksi asiakkaat jaetaan yhteiskunnassa kahteen eri kastiin, ne joihin kannattaa sijoittaa ja ne joihin ei kannata sijoittaa esim. terveydenhoidon palveluja laajemmassa mittakavassa.

Nukkuva leijona, ulkoistamiseen / yksityistämiseen liittyvä pelko kustannusten karkaamisesta käsistä... väärin taskuihin.

Valmistelun tavoitteena on ollut avoimuus. Silti pidetään kokouksia ja tehdään valmisteluja, johon asianosaisia ei ole kutsuttu eikä mitenkään informoitu.

Sote-palveluista ja asiakkaista kilpaillaan tulevaisuudessa. Kuka saa parhaat asiakkaat? Vahvat ja yritysmäisesti toimivat voittavat.



Nykyisin varsinkin pienemmällä terveysasemilla toimivat hyvät systeemit halutaan hävittää ja hajoittaa ja huomioida erityisesti turhaan lääkärissä juoksevien ihmisten osuus ja viedä raha yksityiselle sektorille, jossa ei kuitenkaan välitetä ihmisistä kokonaisuutena. ---

Sote on vielä suuri mysteeri. Tiedotusta ja faktoja on liian vähän käytettävissä mielikuvan muodostamiseksi.

Uskon - haluan uskoa - yhteisen hyvän organisaation, toimintamallin ja palvelujen tekemiseen valtakunnallisesti, seudullisesti ja alueellisesti. Yhteistyössä.

Mahdollisuus uudelleen organisoida ja järjestellä palveluja vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin.

Tarvitaan muutosta, ja muutos on mahdollinen, kun sitoudumme ja osallistumme tavoitteeseen pääsemiseen. Muutos onnistuu tekemällä yhdessä organisaatorajoista riippumatta.

Haluan uskoa, että yhteistyö sote-toimijoiden kesken tiivistyy, liian pienet ja haavoittuvat organisaatiot jossain määrin keskittyvät, jolloin osaaminen ja palveluiden laatu lisääntyy.

Odotan mielenkiinnolla tuloksia ja uskon, että sote-palvelujen siirtyminen maakunnalle tasoittaa eroja eri paikkakuntien palvelujen välillä positiiviseen suuntaan. Pienemmät paikkakunnat pääsevät hyötymään isompien kehitystyöstä.

Onnistunut sote- ja maakuntaudistus

Onnistuneessa uudistuksessa tärkeintä ovat Toimivat palvelut

- !!! **Hyvä saatavuus**
Palvelut läheltä nopeasti ja edullisesti,
digitaalisuuden hyödyntäminen
- !!! **Kokonaisvaltaisuus**
Moniammatillinen kokonaisvastuu asiakkaasta,
sujuvat yhtenäiset palveluketjut - palvelu yhdeltä
luukulta, ammattitaitoinen palveluohjaus
- !!! **Tasapuolisuus**
Samantasoiset palvelut iästä, sukupuolesta,
rodusta, paikkakunnasta ja varallisuudesta riippumatta
- !!! **Asiakaslähtöisyys**
Yksilöllinen palvelu, tasapäistämisen välttäminen,
asiakkaan valinnanvapauden toteutuminen
- !!! **Digitaalisuus**
Omahoito digitaalisilla sovelluksilla, digi-konsultointi,
digitaalisten palvelujen käyttöosaaminen



Saatavuus paranee kun palveluihin pääsyyn tehdään oire-navigaattorit, osaamista keskitetään eikä hajauteta ja tehokkailla palveluketjuilla digitalisaation avulla mahdollisimman suuri määrä asiakkaita voidaan hoitaa perusterveydenhuollon tasolla.

Onnistuneessa uudistuksessa toiseksi tärkeintä ovat Työhyvinvointi ja johtaminen

- !!! **Henkilöstön hyvinvointi ja jaksaminen**
 Riittävä henkilöstöresursointi, sijaisapu, tyhy-toiminta, luottamus ja suvaitsevaisuus työ-yhteisössä, joustavat lomat
- !!! **Henkilöstön osaaminen**
 Osaamisen kehittäminen, hyödyntäminen ja monipuolistuminen, työnkierto, verkostoituminen
- !!! **Uudistava johtajuus**
 Muutoksen ja ihmisten johtaminen, valmentava johtaminen, työntekijän arvostus
- !!! **Henkilöstön kuuleminen**
 Jokaisen työntekijän mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja uudistuksen käytännön toteutumiseen
- !!! **Hyvinhoidetut työsuhdeasiat**
 Turvatut lähelle sijoittuvat työpaikat, palkkauksen ja työsuhde-etujen tasapuolisuus, työllisyyden lisääntyminen



Turvaa ammattilaisille. Ratkaisujen pitää olla sellaisia, ettei ole pelkoa työpaikan vaihtumisesta parin vuoden välein. Valinnanvapaus ei saa tuoda sellaista tilannetta, että työnantaja kaatuu ja työpaikat vaihtuvat. ---

Onnistuneessa uudistuksessa kolmanneksi tärkeintä on Tehokas työnteko

- !!! Toimivat tietojärjestelmät
Yhtenäiset tietojärjestelmät, tietosuojat
- !!! Päällekkäisyyksien karsiminen
Päällekkäisten palvelujen, toimintojen ja järjestelmien kartoittaminen ja karsiminen
- !!! Tuloksellinen yhteistyö asiakkaan parhaaksi
Oikeiden yhteistyökumppanien tunnistaminen, yhteistyö ja verkostossa toimiminen käytännössä, hyvät käytännöt jakoon, avoimemmat palveluketjut, yhtenäinen potilastietojärjestelmä
- !!! Uudet tehokkaammat työtavat
Luovuus ja virtaviivaisuus - työtapojen nykyaikaistaminen samalla vanhoja toimivia tapoja hyödyntäen, yhtenäiset käytännöt, byrokratian karsiminen



Varautuminen tuottaa yhteistyönä turvallisuutta ja säästöjä. Maakunnissa on mahdollista katsoa varautumista kokonais-turvallisuuden mallin mukaisesti, osallistaen kaikki relevantit turvallisuustoimijat. Yhdessä havaitsemme riskit kattavammin ja löydämme ratkaisut nopeasti ja kustannus-tehokkaasti.

Onnistuneessa uudistuksessa tärkeää on myös hyvin hoidettu muutosprosessi

Onnistuneesti toteutettu muutos

- !!! Ajantasainen muutosviestintä
Ymmärrettävästi ja rehellisesti niin henkilöstölle kuin asiakkaillekin
- !!! Toteutuvat säästöt
Mm. ennaltaehkäisevän työn ja sähköisten palvelujen turvaamisen kautta
- !!! Aikaansaatu muutos
Valmis lopputulos, rohkeus uudistua, positiivinen ja määrätietoinen asenne muutokseen



Ymmärrettävä viestintä muutoksesta kuuluu kaikille. Viestinnän toivon jalkautuvan työntekijän tasolle asti. Ei korkealentoisesti kuvia kalliille kartongille.

Asioiden tärkeydessä on pieniä eroja maakunnittain, hallinnonaloittain ja iän suhteen

- Kainuussa ja Pohjois-Karjalassa korostuu muita maakuntia enemmän henkilöstön kuuleminen, Etelä-Karjalassa päällekkäisyyksien karsiminen
- Muut kuin STM:n hallinnonalat pitävät uudistavaa johtajuutta, päällekkäisyyksien karsimista sekä muutoksen aikaansaamista hieman tärkeämpänä kuin muut osallistujat
- Nuorimmat osallistujat korostavat henkilöstön kuulemisen ja hyvin hoidettujen työsuhdeasioiden tärkeyttä, mutta pitävät uudistavaa johtajuutta vähemmän tärkeänä kuin muut ikäryhmät

Asioiden tärkeydessä on eroja myös koulutustason ja työroolin suhteen

- Ylemmän koulutustason osallistujat painottavat muita enemmän toimivien tietojärjestelmien ja toteutuvien säästöjen tärkeyttä - ja muita vähemmän henkilöstön hyvinvoinnin merkitystä. **Opistotutkinnon osallistujat pitävät henkilöstön kuulemista tärkempänä kuin muut.**
- **Ylin ja keskijohto** korostaa päällekkäisyyksien karsimisen tärkeyttä enemmän ja asiakaslähtöistä palvelua vähemmän kuin muut. **Kehittämis- ja tutkimustehtävissä** työskentelevät kokevat toimivat tietojärjestelmät tärkeämpänä ja henkilöstön hyvinvoinnin vähemmän tärkeänä kuin muut. **Asiakastyössä** puolestaan painottuu hyvin hoidettujen työsuhdeasioiden tärkeys, kun taas uudistava johtajuus saa vähemmän painoarvoa.

Henkilöstön oma rooli asioiden edistäjänä on hakusessa

Muutoksen tässä vaiheessa henkilöstön on vaikeaa nähdä omaa rooliaan - Henkilöstöllä on vahva kokemus siitä, että päätökset on jo tehty eikä asioihin pysty enää vaikuttamaan

- Kehitän omaa asennettani asiakaspalveluun, muutokseen ja yhteistyöhön
- Pysähdyn asiakkaan luo
- Koitan itse olla lietsomatta paniikkimielialaa ja kyynisyyttä muutoksessa
- Huolehdin omasta fyysisestä hyvinvoinnista
- Luotan työtoverin osaamiseen
- Autan työtoveria joustavasti enkä rajaa liikaa omaa työtäni
- Toimin asiakkaan kannalta merkittävässä verkostoissa ja jaan hyviä käytäntöjä
- Pyrin oikomaan väärää tietoa ja vääränlaisia oletuksia
- En ajattele: ”Ei kuulu minulle”
- Teen aloitteita moniammatillisen yhteistyön tekemiseen ja vastaan aloitteisiin
- Annan työtoverille palautetta hyvin tehdystä työstä
- Olen avoin uusille toimintatavoille - ideoin, testaan ja toteutan

Lisätiedon tarpeet

Monentasoista lisätietoa kaivataan



Uudistus käytännössä
Tasavertaisuus
Tiedonkulku Yksityisten toimijoiden rooli
Tulevaisuuden sote-palvelut
Aikataulu Poliittiset kytkökset
Työsuhteet
Kustannukset Uudistuksen hyödyt
Valinnanvapaus



Miten käy työpaikkojen?

Työnkuvan muutokset

Työntekijöiden sijoittuminen ja töiden jatkuminen

Työntekijöiden työhyvinvointi

Työntekijöiden osallistuminen

Työntekijöiden tasa-arvo esim. palkka-asioissa ja työsuhte-eduissa

Tuleva esimies

Miten sote- ja maakunta-uudistus rahoitetaan?

Saavutettavat säästöt

Taloudelliset vaikutukset

Kustannukset

”Maksumiehet”

Kustannuslaskelmat

Miten eri palvelut käytännössä organisoidaan tulevaisuudessa?

Lähipalvelut

Katkeamattomat palveluketjut

Palvelujen saavutettavuus asiakkaan näkökulmasta

Palvelutarjonnan muutokset omassa kunnassa

Palveluohjaus

Palvelusetelit

Palvelulaitosten toiminta käytännössä



Mitkä ovat yksityistämisen vaikutukset?

Laadun valvonta

Pk-yrittäjien pärjääminen

Rahojen pysyminen Suomessa

Rajapinnat yksityisten ja julkisten toimijoiden välillä

Voiton maksimointi

Yksityistäminen käytännössä

Yksityistämisen hyödyt

Miten valinnanvapaus toteutetaan käytännössä?

Ihmisten ymmärrys valittavissa olevista vaihtoehdoista

Valinnanvapauden kustannukset

Vaikutukset palvelujen tasavertaisuuteen

Palvelutarpeen arviointi

Miten varmistetaan kaikille tasa-arvoiset ja -laatuiset palvelut?

Haja-asutusalueiden asukkaat

Mielenterveys- ja päihdepotilaat

Vanhukset / Ihmiset, jotka eivät osaa / pysty käyttää sähköisiä palveluja

Vammaiset



**Milloin sote- ja maakunta-
uudistus astuu voimaan ja
miten siirtymävaihe
hoidetaan?**

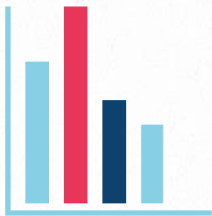
**Millainen rooli poliittisilla
toimijoilla on käytännössä
ollut uudistuksen
eteenpäin viemisessä?**

**Miten tarvittava
potilastieto saadaan
jatkossa liikkumaan
katkeamatta?**

**Mitkä ovat sote- ja
maakunta-
uudistuksen
keskeiset hyödyt
kansalaiselle?**

Liitteet

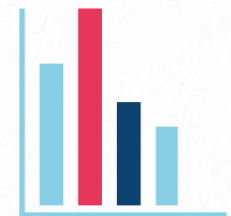
Osallistujien taustatiedot 1/3



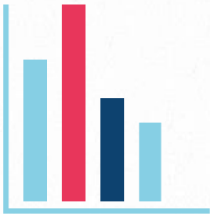
Työskentelet nyt	
Asiakastyössä	5970
Hallinnossa	1019
Lähiesimiehenä	774
Kehittämis- / tutkimustyössä	505
Keskijohdossa	429
Ylemmässä johdossa	279
Ei mikään näistä	1055

Ikäsi	
50 - 59	3567
40 - 49	2549
30 - 39	1915
60 +	1207
Alle 30	795

Koulutuksesi	
Ylempi korkeakoulu	3639
Alempi korkeakoulu	2641
Opistotutkinto	2014
Ammattitutkinto	1582
Ei mikään näistä	155

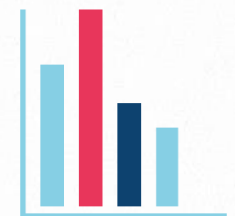


Osallistujien taustatiedot 2/3

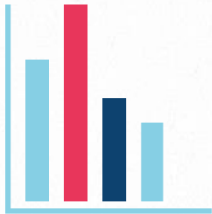


Ensisijainen toimialasi	
Erikoissairaanhoido	1996
Perusterveydenhuolto	1648
Sosiaalitoimi	1424
Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus	453
Tukipalvelut (ateria, siivous, tmv.)	392
Pelastustoimi	385
Työ- ja elinkeinotoimisto	363
Suun terveydenhuolto	319
Maakuntaliitto	145
Aluehallintovirasto	139
Työterveyshuolto	101
Ympäristöterveydenhuolto	99
Ei mikään annetuista vaihtoehdoista	1440

Kaupunki, jossa työpaikkasi sijaitsee (top 10)			
Helsinki	917	Turku	305
Seinäjoki	637	Jyväskylä	301
Pori	485	Kuopio	264
Tampere	450	Oulu	260
Espoo	326	Vaasa	252



Osallistujien taustatiedot 3/3



Maakunnat	
Uusimaa	1821
Pirkanmaa	1090
Etelä-Pohjanmaa	989
Satakunta	844
Pohjois-Savo	586
Varsinais-Suomi	566
Kanta-Häme	552
Kymenlaakso	491
Keski-Suomi	446
Pohjois-Pohjanmaa	407
Pohjanmaa	405
Etelä-Savo	311
Päijät-Häme	306
Lappi	286
Keski-Pohjanmaa	233
Pohjois-Karjala	167
Kainuu	166
Etelä-Karjala	165

