

Sote- ja maakuntauudistus – syyskuun seurantakyselyn tulokset

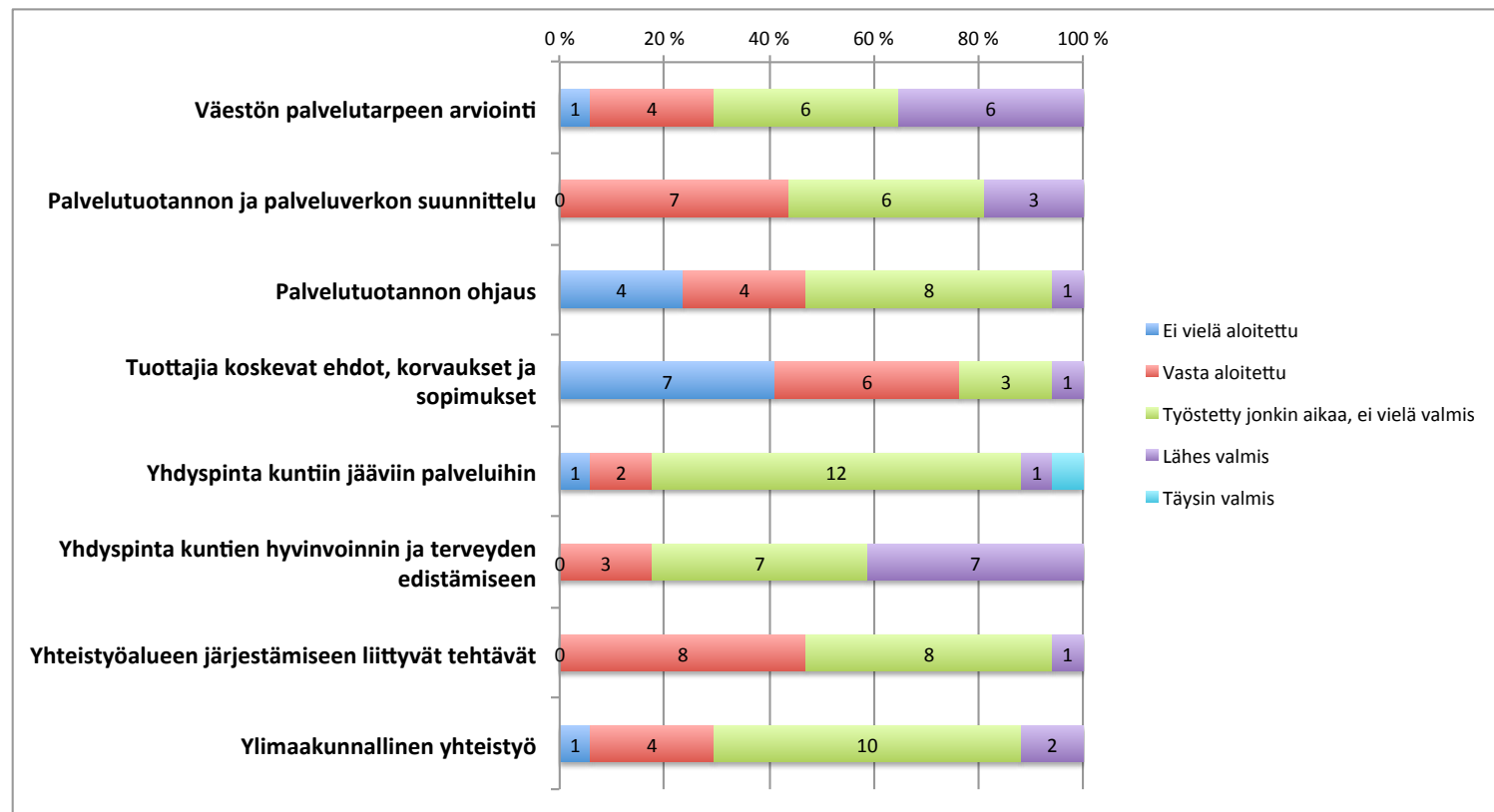
20.10.2017

Tommi Ranta

Tausta

- Kysely toteutettiin maakuntien muutosjohtajille ja / tai vastuvalmistelijoille 21.9.–1.10.2017 välisenä aikana. Vastaukset saatiin Kymenlaaksoa lukuun ottamatta kaikista maakunnista.
- Kyselyn tavoitteena oli päivittää kokonaiskuvaa uudistuksen valmistelun etenemisestä alueilla. Kyselyn tulokset palvelevat valtakunnallisen muutostuen suuntaamista ja tukevat poliittista päätöksentekoa.
- Vastaukset edustavat muutosjohtajien ja vastuvalmistelijoiden omia, subjektiivisia tulkintoja ja näkemyksiä valmistelutilanteesta ja sen yksityiskohdista.

Arvioi palvelujen järjestämisen näkökulmista, millainen on valmistelun tämän hetkinen tilanne seuraavien asioiden osalta.



Vastaukset perustuvat muutosjohtajien omaan arvioon siitä, millainen on valmistelun tämän hetkinen tilanne seuraavien asioiden osalta palvelujen järjestämisen näkökulmista. Vastaukset on kerätty syyskuussa 2017.

Palvelujen järjestäminen

- Palvelujen järjestämisessä pisimmällä ollaan maakuntien ja kuntien välisen yhdyspinnan pohdinnoissa. Nämä koskevat sekä kuntiin jääviä palveluja kokonaisuutena että erityisesti kuntien hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä. Myös väestön palvelutarpeen arvioinnissa on edetty keskimäärin hyvin
- Järjestämisen näkökulmasta heikoiten on edetty palveluntuottajia koskevien ehtojen, korvausten ja sopimusten määrittelyssä, palvelutuotannon ohjauksessa sekä yhteistyöalueen järjestämiseen liittyvien tehtävien määrittelyssä.
- Seurantakyselyn tulosten perusteella järjestämistehtävissä pisimmällä ollaan Etelä-Savossa, Etelä-Karjalassa ja Keski-Pohjanmaalla ja kaikkein eniten vaiheessa Päijät-Hämeessä, Uudellamaalla ja Lapissa.

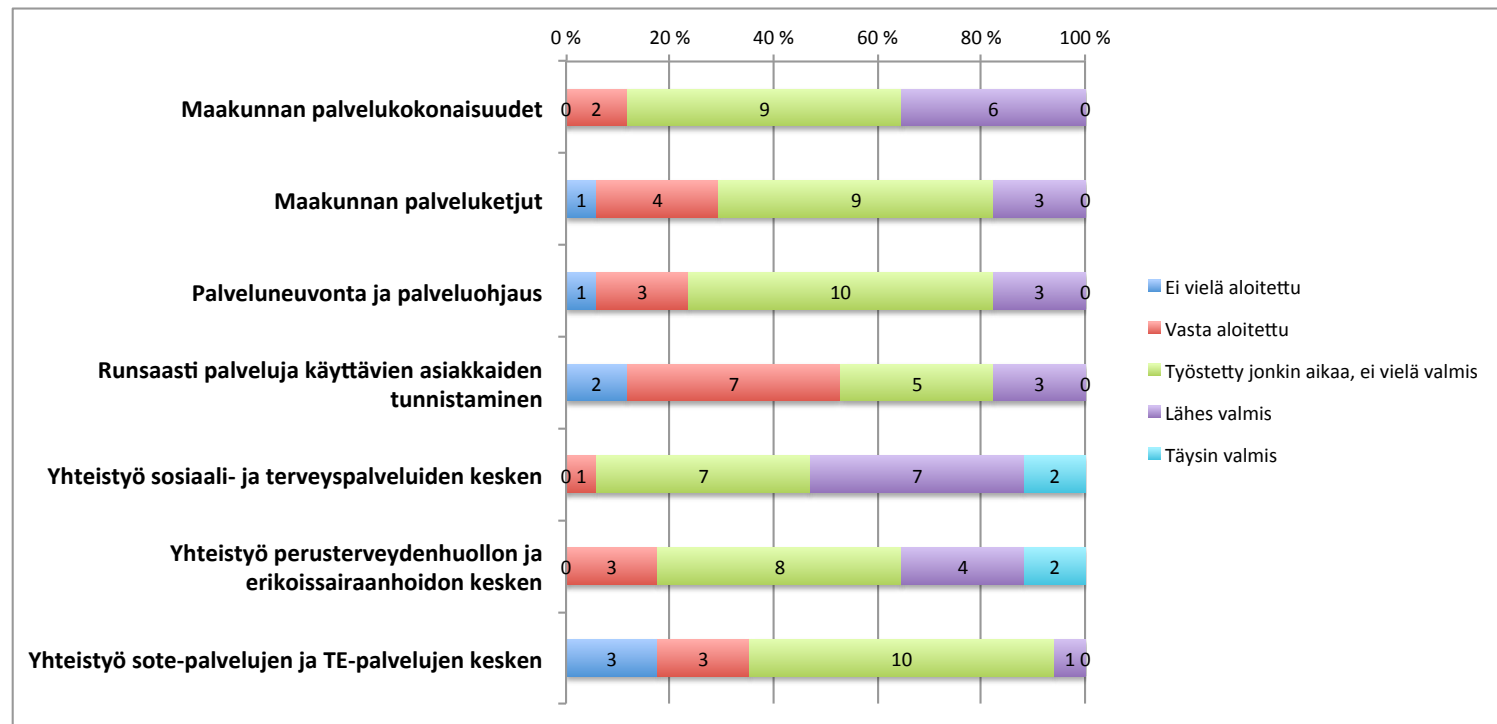
Mitkä asiat palvelujen järjestämisessä ovat esivalmistelun aikana toteutuneet hyvin? Miksi?

- Kokonaiskuvan kokoaminen maakunnan toiminnoista ja tulevasta järjestäjätehtävästä on ollut hyödyllistä ja auttanut pohdintaa palvelujen järjestämisestä.
- Ymmärrys maakunnan asukkaiden, yritysten ja muiden toimijoiden palvelutarpeesta on parantunut, mikä tarkoittaa kokonaiskuvaa palvelujen järjestämisen näkökulmasta.
- Yhteistyörakenteet ovat valmistelun aikana selkeytyneet ja samalla sitoutuminen ja yhdessä tekemisen henki ovat alueella vahvistuneet.
- Valmistelussa on onnistuttu luomaan uusia rakenteita (kuntayhtymät, tukipalvelut), jotka peilaavat jo maakunnan tulevia tehtäviä.

Missä asioissa on esivalmistelun aikana ollut hankaluuksia palvelujen järjestämisen näkökulmasta? Miksi?

- Järjestäjän ja tuottajan tehtävien erottaminen on osoittautunut hankalaksi erityisesti muissa kuin sote-tehtävissä.
- Valinnanvapauden soveltaminen ja toteuttaminen on ollut vaikeaa ja jopa mahdotonta keskeneräisestä lainsäädännöstä johtuen.
- Valtakunnallisten palvelukeskusten ja maakunnan oman toiminnan suhde on vaikeasti määrittävä. Tämä koskee erityisesti ICT-ratkaisuja.
- Avoimissa vastauksissa korostetaan useassa kohdassa, että lainsäädännön puute ja muutokset linjauksissa ovat merkittävin syy vaikeuksiin määritellä palvelujen järjestämistä.
- Esivalmistelun rahoitusta pidetään muutamissa maakunnissa riittämättömänä. Niukka resursointi ei ole antanut mahdollisuutta panostaa asioiden valmisteluun niiden edellyttämällä tasolla.

Arvioi palvelujen integraation näkökulmista maakunnan valmistelun tämän hetkistä tilannetta.



Vastaukset perustuvat muutosjohtajien omaan arvioon siitä, millainen on valmistelun tämän hetkisen tilanne seuraavien asioiden osalta palvelujen integraation näkökulmasta. Vastaukset on kerätty syyskuussa 2017.

Palvelujen integraatio

- Palvelujen integraatiossa kaikkein pisimmällä ollaan valmistelussa, jotka koskevat yhteistyötä sosiaali- ja terveyspalvelujen kesken, maakunnan palvelukokonaisuuksia ja yhteistyötä perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon kesken.
- Integraation näkökulmasta heikoimmin on edetty runsaasti palveluja käyttävien asiakkaiden tunnistamisessa, yhteistyössä sote-palvelujen ja TE-palvelujen kesken sekä maakunnan palveluketjujen määrittelyssä.
- Seurantakyselyn tulosten perusteella integraatiopohdinnoissa pisimmällä ollaan Keski-Pohjanmaalla, Etelä-Karjalassa, Pohjois-Karjalassa ja Etelä-Savossa. Kaikkein eniten takamatkaa valmistelussa integraatioasioissa on Uudellamaalla, Lapissa ja Päijät-Hämeessä.

Mitkä asiat palvelujen integraation näkökulmasta ovat esivalmistelun aikana toteutuneet hyvin? Miksi?

- Koko uudistuksen tavoitteisiin peilaten integraatio perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen välillä on maakunnissa edennyt hyvin.
- Näkökulma on valmistelun aikana saatu käännettyä asiakaslähtöisyyteen. Näin ollen fokuksena ei enää ole organisaatioiden sisäinen tekeminen, vaan palvelukokonaisuudet hahmotetaan asiakkaiden tarpeiden kautta.
- Yhteinen ymmärrys palvelukokonaisuuksista on selkiytynyt, mikä vähentää valmistelijoiden joukossa mielikuvaa sirpaleisesta ja keskenään yhteen sopimattomasta kokonaisuudesta.
- Tehdyt organisatoriset ratkaisut koetaan onnistuneiksi. Niiden avulla on onnistuttu konkretisoimaan integraatiota.

Missä asioissa on esivalmistelun aikana ollut hankaluuksia palvelujen integraation näkökulmasta? Miksi?

- Integraation osalta muut kuin sote-palvelut ovat osoittautuneet hankaliksi. Kasvupalveluja on vaikea käsitellä ja hahmottaa integraatiokysymyksenä. Erityisen vaikea on TE-palvelujen ja sote-palvelujen yhdyspinta.
- Erilaisten toimintakulttuurien ja toimintojen yhdistäminen koetaan vaikeaksi. Uusiin maakuntiin siirtyy ihmisiä eri organisaatioista ja siten erilaisista toimintakulttuureista. Valmistelun aikana osa maakunnista on kokenut, että nykyisistä organisaatorakenteista luopuminen tulee olemaan uudessa maakunnassa vaikeaa.
- Valmistelussa on jonkin verran myös sellaisia sävyjä, että osalla organisaatioista on halu pitää kiinni omista palveluistaan. Tämä vaikeuttaa paitsi valmistelua, myös uusien, integroitujen kokonaisuuksien hahmottamista.
- Lainsäädännön epäselvyys ja selkeiden linjausten puute on haitannut valmistelutyötä.
- Ministeriöistä alueille tuleva siiloutunut ohjaus ei muodosta yhtenäistä kokonaiskuvaava valtion tahtotilasta. Tämä hankaloittaa alueellista valmistelutyötä.

Kuntien rooli valmistelussa. Missä määrin seuraavat kuntatyytit ovat olleet mukana valmistelussa seuraavissa teemoissa? (1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin)

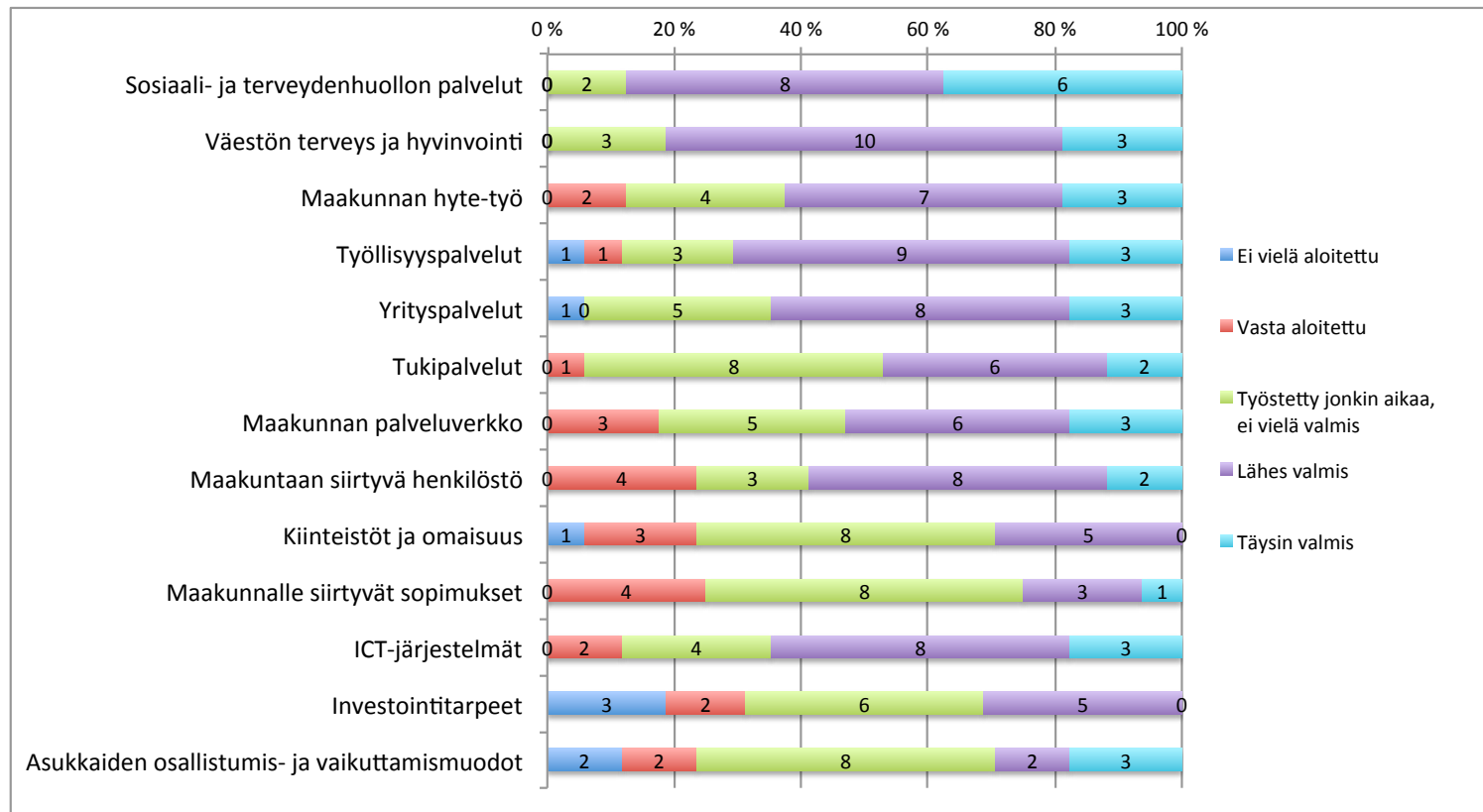
| Maakunta | Maakuntakeskus/ suuret kaupungit | Seutukuntien keskukset | Muut kunnat |
|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------|
| Maakunnan palvelulupaus | 3,88 | 3,82 | 3,76 |
| Sote-palvelujen järjestäminen | 4,14 | 4,05 | 3,85 |
| Alueiden kehittäminen | 3,95 | 4,11 | 3,78 |
| Alueiden käyttö | 3,90 | 4,16 | 3,83 |
| Kasvupalvelut yrityksille | 3,80 | 3,68 | 3,50 |
| Kasvupalvelut henkilöasiakkaille | 3,81 | 3,74 | 3,50 |
| Liikenne | 3,76 | 3,58 | 3,61 |
| Luonnonsuojelu | 3,75 | 3,82 | 3,71 |
| Maahanmuutto | 3,77 | 3,53 | 3,50 |
| Maaseudun kehittäminen | 3,75 | 4,00 | 3,94 |
| Maatalous- ja elintarviketuotanto | 3,71 | 3,83 | 3,83 |
| Pelastus- ja turvallisuuspalvelut | 4,13 | 3,74 | 3,76 |
| Ympäristöterveydenhuolto | 4,05 | 3,78 | 3,94 |
| Valmius- ja varautumistehtävät | 4,04 | 3,74 | 3,67 |
| Vesi- ja kalatalous | 3,35 | 3,56 | 3,35 |
| Vesien ja merien hoito | 3,42 | 3,56 | 3,41 |

Nämä arviot perustuvat kaikkien muutosjohtajien / vastuuvastavalmistelijoiden vastausten keskiarvoihin. Mukana on jonkin verran EOS-vastauksia.

Havaintoja kuntien roolista valmistelussa

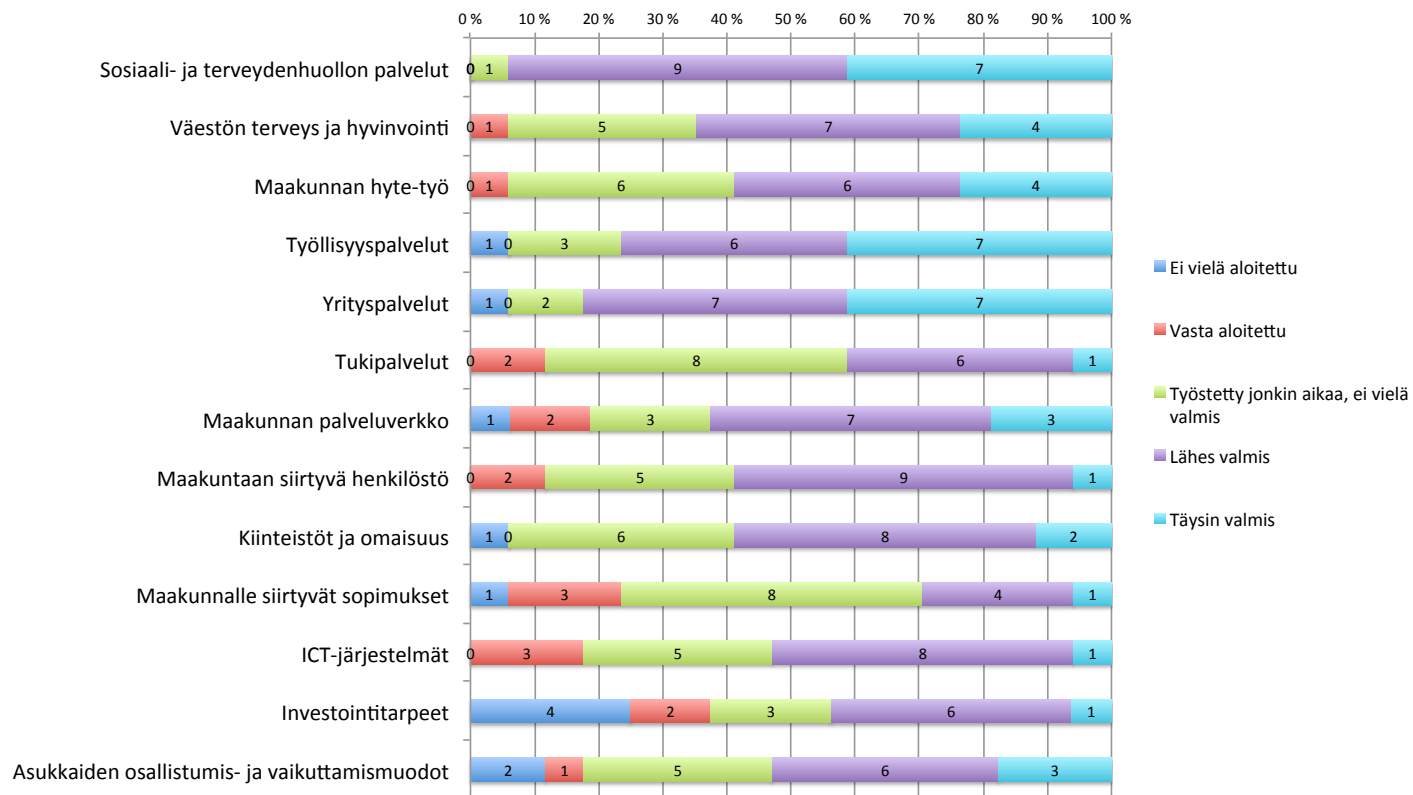
- Eri kuntatyyppien välillä ei ole merkittäviä eroja siinä, miten ne ovat olleet mukana sote- ja maakuntaudistuksen valmistelussa.
- Seutukaupungit näyttäisivät olevan keskuskaupunkeja ja muita kuntia paremmin mukana valmistelussa alueiden kehittämisen, alueidenkäytön, luonnonsuojelun, maaseudun kehittämisen, maatalous- ja elintarviketuotannon, vesi- ja kalatalouden sekä vesien ja merien hoidon tehtävissä.
- Maakuntien keskuskaupungit ovat seutukaupunkeja tiiviimmin mukana mm. sote-palvelujen, kasvupalvelujen, liikenteen ja maahanmuuton tehtävissä.

Miten valmis maakuntasi nykytilan kartoitus on seuraavien kokonaisuuksien osalta? (tilanne syyskuussa)



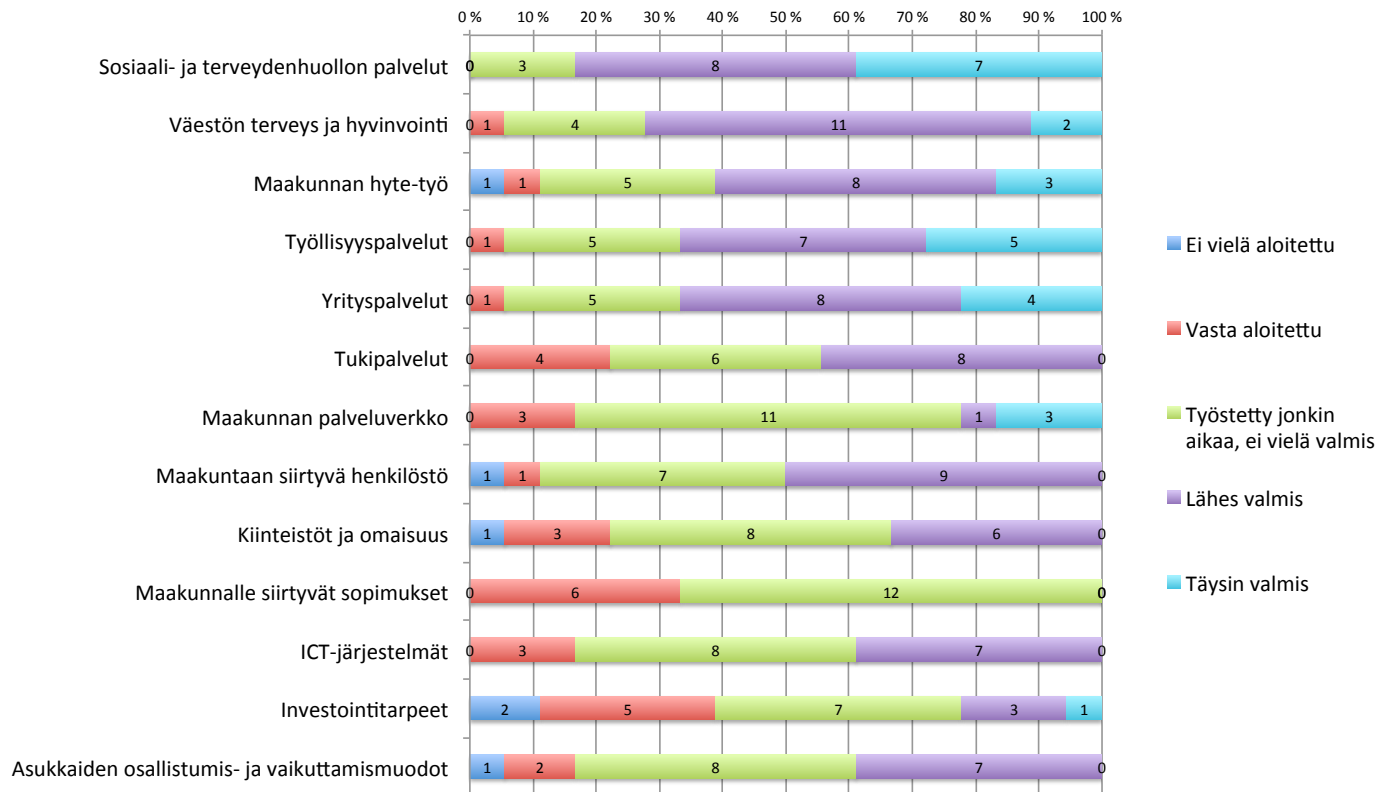
Vastaukset perustuvat muutosjohtajien ja vastuuvalmistelijoiden arvioon siitä, miten valmis maakunnan nykytilan kartoitus on 13 kokonaisuuden osalta. Vastaukset on kerätty syyskuussa 2017.

Miten valmis maakuntasi nykytilan kartoitus on seuraavien kokonaisuuksien osalta? (tilanne toukokuussa)



Vastaukset perustuvat muutosjohtajien omaan arvioon siitä, miten valmis maakunnan nykytilan kartoitus on 13 kokonaisuuden osalta. Vastaukset on kerätty toukokuussa 2017.

Miten valmis maakuntasi nykytilan kartoitus on seuraavien kokonaisuuksien osalta? (tilanne maaliskuussa)



Vastaukset perustuvat muutosjohtajien omaan arvioon siitä, miten valmis maakunnan nykytilan kartoitus on 13 kokonaisuuden osalta. Vastaukset on kerätty maaliskuussa 2017.

Maakuntien ”keskimääräinen valmiusaste” vuonna 2017

| Maakunta | Syyskuu | Toukokuu | Maaliskuu |
|-------------------|---------|----------|-----------|
| Etelä-Karjala | 4,1 | 4,4 | 3,5 |
| Etelä-Pohjanmaa | 3,5 | 3,9 | 3,7 |
| Etelä-Savo | 3,7 | 3,8 | 3,7 |
| Kainuu | 3,4 | 3,7 | 3,7 |
| Kanta-Häme | 2,9 | 3,3 | 3,8 |
| Keski-Pohjanmaa | 3,8 | 4,1 | 3,8 |
| Keski-Suomi | 3,5 | 2,8 | 3,2 |
| Kymenlaakso | – | 4,2 | 3,6 |
| Lappi | 3,1 | – | 2,6 |
| Pirkanmaa | 4,2 | 4,5 | 3,7 |
| Pohjanmaa | 2,9 | 3,3 | 2,8 |
| Pohjois-Karjala | 4,2 | 4,2 | 3,3 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 4,4 | 3,4 | 4,2 |
| Pohjois-Savo | 4,5 | 4,5 | 3,5 |
| Päijät-Häme | 2,3 | 3,1 | 3,3 |
| Satakunta | 3,4 | 3,4 | 3,6 |
| Uusimaa | 2,2 | 1,9 | 2,1 |
| Varsinais-Suomi | 3,2 | 3,1 | 2,8 |

Vastaukset perustuvat muutosjohtajien omaan arvioon siitä, miten valmis maakunnan nykytilan kartoitus on edellisessä kysymyksessä esitettyjen 13 kokonaisuuden osalta. Maakunnan ”valmiusaste” on laskettu keskiarvona asteikolla 1–5. HUOM! Tulosten tulkinan kanssa on oltava varovainen, koska vastaukset perustuvat muutosjohtajien subjektiiviseen arvioon.

Mitkä asiat valtakunnallisessa muutostuessa olette kokeneet sote- ja maakuntauudistuksen valmistelua edistäviksi?

- MuutosAkatemiasta on saatu hyvää palautetta. Tiedon jakaminen on tärkeintä. Rahoitus muutoksen tekemiseen auttaa resursointiin, se on ollut tärkeää. (Etelä-Karjala)
- Muutosakatemia: strategiatyö ja strateginen johtaminen; Muutosjohtajien yhteistyö (Etelä-Pohjanmaa)
- Valtakunnalliset yhteiset kokoontumiset ovat olleet erityisen tarpeellisia (kokemusten vaihto, benchmarking). (Etelä-Savo)
- Yhteisen valtakunnallisen tilannekuvan muodostaminen; Ministeriöiden, Kuntaliiton ja maakunnallisten muutosjohtajien verkostointi tiedon ja kokemusten jakamista varten, Valtakunnallisen muutosjohdon ja maakunnallisen valmistelun etäyhteysneuvottelut, joissa läpikäydään uudistuksen tilanne, ongelmat ja mahdollisuudet sekä muutostuki. (Kainuu)

Mitkä asiat valtakunnallisessa muutostuessa olette kokeneet sote- ja maakuntaudistuksen valmistelua edistäviksi?

- Kokemusten jakaminen muiden maakuntien kesken. tilannekuvan ylläpitäminen. Materiaalit (esim. järjestämisen käsikirja). (Kanta-Häme)
- Muutosjohtajien tapaamiset sekä muutosakatemia ovat olleet hyödyllisiä. (Keski-Pohjanmaa)
- Alueuudistus.fi sivusto tiekarttoineen, muutosjohtajien tapaamiset, muutosjohdon akatemia. (Keski-Suomi)
- Muutosjohtajien verkostotapaamiset ovat hyvä muutostuen muoto. Alueuudistus.fi on hyvä kanava. Kärkihankkeiden tuki: etenkin LAPE ja OTE-hankkeissa on hyvä valtakunnallinen koordinaatio. Muutosjohtajien aluekiertueet ovat tarpeellisia. (Keski-Suomi)
- Viestinnän tuki ja erityisesti vertaistuki muiden maakuntien viestijöiden kanssa on koettu olevan hyvä. Valmistelijoiden tapaamiset eri teemoihin liittyen. Muutosjohtajaverkoston tapaamiset. Ministeriöiden järjestämät tilaisuudet, joiden teemana on ollut uudistukseen valmistautuminen. (Lappi)

Mitkä asiat valtakunnallisessa muutostuessa olette kokeneet sote- ja maakuntauudistuksen valmistelua edistäviksi?

- Verkostot, akatemia (Pirkanmaa)
- Tiekartta ja järjestämisen käsikirja, yhteiset tapaamiset sekä lync-kokoukset. (Pohjanmaa)
- Vertaistuki eri alueiden kesken (Pohjois-Karjala)
- Muutosagentit ja kärkihankkeet sisältöjen toteuttamisessa. Muutosakatemia kun siinä on kohdennetut aihepiirit ja voidaan valikoida osallistujat. (Pohjois-Pohjanmaa)
- Muutosjohtajien verkosto on erittäin suuri tuki; tiekartta, alueuudistus.fi sivusto, järjestämisen käsikirja täydentyessään, esittelymateriaali; valtakunnalliset työryhmätyöskentelyt. (Pohjois-Savo)
- Muutos/sote-muutosjohtajien yhteiset tapaamiset. Ensimmäinen koulutustilaisuus (9/2017) lähti tarpeettoman kaukaa ja ei vastannut maakunnan tarpeisiin. Muutostuen osalta siirryttävä malliin, jossa sen resurssit osoitetaan (väliluvun suhteessa) maakunnille ja maakunnat ostavat tarvitsemansa tuen ja koulutuksen, esim. ministeriöltä tai muualta. (Uusimaa)
- Tiekartta, järjestämisen käsikirja. (Varsinais-Suomi)

Mihin asioihin tarvitaan lisää tukea?

- Lainsäädäntö maaliin. Rahoitus on onneksi nyt selvinnyt.
- Järjestäjän luomiseen, konsernirakenteen laatimiseen, simulaatiotyön yhtenäistämiseen.
- Simulointityön yhtenäistäminen ja aloituksen keskitetty koordinointi. Tiedonkulku maakuntien tahtotilasta. Järjestäjän rakentumiseen. Konserniohjauksen pelisääntöihin.
- Kokonaisuuden synkronisointi valtakunnallisesti; maakuntakonsernien rakentaminen
- Maakuntien palvelukeskusten rooli, talousprosessi
- Valtakunnallisten palvelukeskusten suunnitelmat ja palvelutarjonta kuntoon.
- Kaikkeen. Esimerkiksi visuaaliset materiaalit tulisi kaikki löytyä reaaliaikaisesti alueuudistus.fi-sivustolta (aikajanat, kuvakkeet). Muutosakatemian teemoja tulisi olla tarjolla kaiken aikaa.

Mihin asioihin tarvitaan lisää tukea?

- Maakuntavalmistelun kannalta olennaisin tieto on jatkuvasti, mitkä asiat tai niiden kokonaisuudet valmisteltava valmiiksi tiettyyn ajankohtaan mennessä, jotta valmistelun perusaikataulu toteutuu eikä asioita jää liiaksi viime tinkaan.
- Valtakunnallinen tiekartta päivitettävä kokonaisuutena mahdollisimman pian, jotta valmistelu saadaan etenemään järkevästi ja vaiheittain suurin piirtein samassa tahdissa eri maakunnissa. Samalla on muodostettava valtakunnallisesti yhtenäinen odotus ja tuki sille, mitä maakuntien valmistelussa eri vaiheissa saatava aikaan. Maakuntien valmistelutilannetta on syytä käydä läpi etäyhteysneuvotteluin säännöllisin väliajoin. Tärkeää olisi myös maakunnallinen muutostukiklinikka, jossa pyritään yhteisesti purkamaan valmistelun esteitä ja hyödyntämään mahdollisuuksia. Pelkkä diojen jakelu ei riitä, vaan tiedon välittämiseen kytkettävä vuorovaikutus ja analyysi kohderyhmän kannalta.
- Yhteiset maakuntien verkkosivut ovat tarpeen. Ehdotamme, että mahdollisimman paljon aineistosta olisi alueuudistus.fi-sivustolla. Lukuisat eri työtilat ja niiden salasanat aiheuttavat turhaa vaivaa.

Mihin asioihin tarvitaan lisää tukea?

- Maakuntauudistukseen tarvittavien voimavarojen irrottaminen normaalista palvelutuotannosta on haastavaa. Luonnollisesti valtion maakuntauudistukselle antama taloudellinen tuki helpottaa lisäresurssien hankkimista, mutta monessa tapauksessa haasteeksi muodostuu osaavan henkilöstön rekrytointimahdollisuudet – tiettyjä keskeisiä valmisteluvastuita on vaikea ulkoistaa ulkopuolelta rekrytoitaville asiantuntijoille.
- Maakuntavalmistelussa ja niihin liittyvissä valtakunnallisissa palaverissa/ kokoontumisissa pitäisi huomioida monien viranhaltijoiden kaksoisrooli (aikataulut, kokousten keskittäminen, tiiviit konkreettiset sisällöt). Parhaiden maakuntien käytäntöjen esiin nostamista voisi vielä jatkovalmistelussa korostaa. Odotukset ovat suuret valtiovarainministeriöön perustetun ministeriöiden yhteisen tilannehuoneen toiminnan osalta.
- Järjestäjän tehtävät
- Osallisuuden toteuttaminen, tuotannon valmistelu (liikelaitos, yhtiöittäminen yms.).

Mihin asioihin tarvitaan lisää tukea?

- Muutosakatemia ei ole vastannut odotuksia. Teemat ovat liian yleisellä tasolla, eikä akatemiasta saa sitä konkretiaa, jota valmisteluprosessissa tarvitaan.
- Konkreettisia taloudellisia mallinnuksia sote-valinnanvapauden korvausmalleihin kaivataan, samoin suoria vaihtoehtoisia esityksiä valinnanvapausmallin vaatimista ict-järjestelmistä. Asiaa voisi havainnollistaa konkreettisilla esimerkeillä henkilökohtaisen budjetin sovelluksista.

Kiitos!

Lisätietoja:

tommi.ranta@mdi.fi

riikka-leena.leskela@nhg.fi

petri.uusikyla@frisky.fi

