



soite

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja  
terveyspalvelukuntayhtymä

# SOITE 2.0 – RAKENNEUUDISTUS

## Keski-Pohjanmaan maakunta

### Hankesuunnitelma

**30.4.2020**

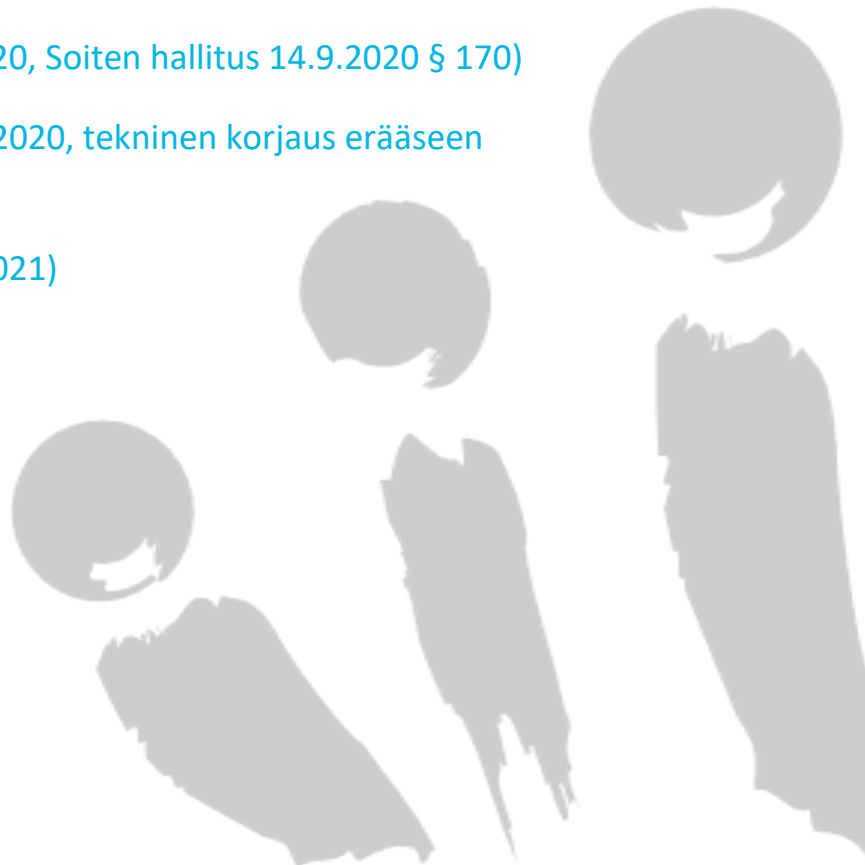
(päivitetty 8.6.2020)

(päivitetty 7.9.2020, Soiten hallitus 14.9.2020 § 170)

(päivitetty 26.11.2020, tekninen korjaus erääseen lukuun)

(päivitetty 23.6.2021)

**VN/10790/2020**



## SISÄLLYSLUETTELO

1. Hankkeen taustatiedot, hallinnointi ja organisoituminen .....	3
1.1 Hankkeen taustaa .....	3
1.2 Hankehallinnoijan perustiedot .....	3
1.3 Hankkeen organisoituminen .....	6
2. Hankkeen osa-alueet .....	11
2.1 Osa-alue 1: Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio .....	11
2.2 Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen .....	18
2.3 Osa-alue 3: Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla .....	29
2.4 Osa-alue 4: Yhteistyöaluetasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen .....	35
Hankehakemuksen liitteet .....	38

## 1. Hankkeen taustatiedot, hallinnointi ja organisoituminen

### 1.1 Hankkeen taustaa

Keski-Pohjanmaan maakunnallisen sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soiten (Soite) toiminta käynnistyi 1.1.2017. Soite 2.0 –Rakenneuudistus –hankehakemus on valmisteltu niiden kokemusten pohjalta, jotka on saatu Soiten maakunnallisesta sosiaalihuollon, terveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja erityishuoltopiirin integroitujen palvelukokonaisuuksien pohjalta kolmen vuoden aikana. Hakemus kattaa kaikki Keski-Pohjanmaan maakunnan kunnat: Halsua, Kaustinen, Lestijärvi, Perho, Toholampi ja Veteli sekä Kannuksen ja Kokkolan kaupungit. Kruunupyyn kunta on tällä hetkellä osa Soiten kuntayhtymää ja jäsenkuntana osa nykyistä Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisaluetta. Kruunupyyn kunta ei kuitenkaan ole mukana Keski-Pohjanmaan maakunnan hankkeessa.

Rakenneuudistus –hankkeen pohjarakenne on maakunnallinen ja tämä hakemus kattaa Keski-Pohjanmaan maakunnan alueen väestön sote-peruspalvelujen kehittämisen. RU-hankkeessa arvioidaan tarve Pohjanmaan ja Keski-Pohjanmaan maakuntien välisen yhteistyön ja työnjaon toteuttamiselle sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tarkoituksenmukaisen järjestämis- ja tuottamisratkaisun mahdollistamiseksi maakuntien raja-alueilla.

Hankkeen valmistelu käynnistettiin marraskuussa 2019. Joulukuussa pidettiin työpaja, jossa Soiten johtoryhmä yhdessä palvelualuejohdon kanssa tunnisti kehittämistarpeita, -tavoitteita ja –toimenpiteitä, joiden myötä Soiten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja kehitettäisiin kohti Tulevaisuuden sote-keskukselle ja rakenneuudistukselle asetettua visiota.

Vaikka Soiteessa on toteutettu hallinnollinen integraatio sosiaali- ja terveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja kehitysvammahuollon palveluissa, tilanne edellyttää integraation syventämistä sekä toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämistä. Sote- palvelujen maakunnallisten prosessien kehittämiseksi on kolmen viime vuoden aikana tehty mittavaa työtä, mikä on johtanut myös osittain palvelujen siiloutumiseen. Hankkeessa esitetyt kehittämistoimet lähtevät käytännön työssä ja kehittämisessä koetuista palvelujen toimivuuden pullonkauloista.

Hankevalmistelua varten nimettiin yhteinen ohjausryhmä Rakenneuudistus – ja Tulevaisuuden sote-keskushankkeille. Valmistelu eteni Rakenneuudistus- ja Tulevaisuuden sote-keskus –työryhmissä yhteisen ohjausryhmän ohjauksella. Työryhmät valmistelivat yhteiskehittämisellä ja –kirjoittamisella teemakohtaisia, eri palveluja yhteen sovittavia aliprojekteja. Hankehakemuksen kirjoitustyö on toteutettu Soiten Johdon tuki ja tuotannolliset tukipalvelut- sekä Vammaispalvelut -toimialueilla.

### 1.2 Hankehallinnoijan perustiedot

#### 1. Hakijataho

- |  |  |
|--|--|
| a. Hankkeen hallinnoinnista vastaava kunta/kuntayhtymä | Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja<br>terveyspalvelukuntayhtymä Soite |
| b. Maakunta, jonka alueella hanke toimii               | Keski-Pohjanmaa  |
| c. Kunnan/kuntayhtymän postiosoite                     | Mariankatu 16-20   |
| d. Postinumero ja postitoimipaikka                     | 67200 Kokkola  |

## 2. Vastuhenkilö:

a. Nimi	Eija Kellokoski-Kari
b. Tehtävänimike	Muutosjohtaja
c. Postiosoite	Mariankatu 16-20
d. Postinumero ja postitoimipaikka	67200 Kokkola
e. Puhelin	040 804 2981
f. S-posti	eija.kellokoski-kari@soite.fi

## 3. Yhteyshenkilö:

a. Nimi	Tuija Tuorila
b. Tehtävänimike	Hankekoordinaattori
c. Postiosoite	Mariankatu 16-20
d. Postinumero ja postitoimipaikka	67200 Kokkola
e. Puhelin	040 750 6681
f. S-posti	tuija.tuorila@soite.fi

## 4. Hankekokonaisuuden nimi

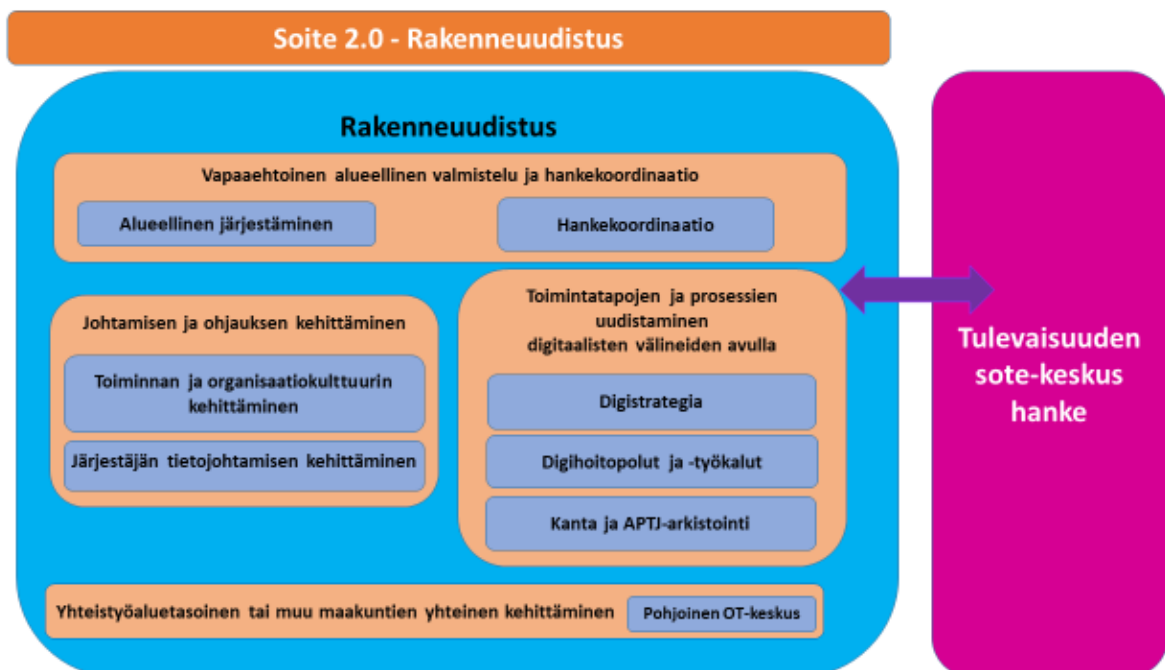
Soite 2.0 – Rakennuudistus

### Hankkeen toteutusaika

1.6.2020-31.12.2021

## 5. Kuvaus hankekokonaisuudesta ja sen tavoitteista

Soite 2.0 – Rakennuudistus – hankekokonaisuus muodostuu neljästä osa-alueesta. Osa-alueilla on aliprojekteja, joille on määritelty omat tavoitteet ja toimenpiteet. Ne on kuvattu tarkemmin hankehakemuksen osa-alueita esittelevissä osioissa. Alla olevaan kuvioon on kuvattu hankekokonaisuus osa-alueineen sekä Soite 2.0 –Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen kanssa tehtävää yhteistyötä. Hankkeiden koordinaatiot muodostavat yhteisen hanketoimiston ja lisäksi hankkeille muodostetaan yhteinen ohjaus- ja projektiryhmä sekä nyrkki. Hankkeiden sisällöissä on paljon yhtymäkohtia, jotka linkittävät tehtävää kehittämistyötä tiiviisti toisiinsa.



Kuvio 1. Soite 2.0 – Rakennuudistus –hankekokonaisuus

## Hankekokonaisuuden keskeiset tavoitteet osa-alueittain:

### Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio, osa-alue 1:n keskeiset tavoitteet:

- Alueellisen järjestämistä vastuun kokonaisuuden johtaminen (järjestämistä vastuun siirtämisen tehtävien selvittäminen, suunnittelu ja siirtämisen valmistelu)
- Maakunnan kustannustasoon vaikuttavien toimintatapojen rakentaminen ja rahoituksen riittävyuden varmistaminen
- Soite 2.0 strategisen muutosohjelman johtaminen ja siihen sisältyvien kehittämishankkeiden hallinnon, koordinaation ja muiden hallinnollisten tehtävien hoito
- TKIO-toimintaa kehitetään suunnitelmallisesti ja vaikuttavasti tukemaan Soiten strategisten tavoitteiden toteuttamista
- Alueellinen yhteistyö kehittyy

### Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen, osa-alue 2:n keskeiset tavoitteet:

- Johtaminen ja ohjaus kehittyvät
- Organisaatiokulttuurin kehitys syventää soteintegraatiota ja vaikutukset näkyvät käytännön toiminnassa
- Soiten tunnuslause ”Ihminen keskiössä” toteutuu arjessa
- Palvelun ja hoidon vaikuttavuus paranee
- Kustannusten kasvua pystytään hillitsemään paremmin
- Kansallisesti hyväksytyjä toimintamalleja ja määrittelyjä käytössä
- Tiedolla johtaminen kehittyy
- Palveluverkon suunnittelu ja hallinta kehittyvät

### Toimintatapojen ja prosessien uudistaminen digitaalisten välineiden avulla, osa-alue 3:n keskeiset tavoitteet:

- Teknologioiden ja digitaalisten järjestelmien hallintamalli käytössä
- Palvelujen vaikuttavuus paranee ja kokonaiskustannukset alenevat
- Asiakkaan/potilaan palvelun/hoidon saatavuus paranee
- Väestö tuntee Soiten sähköiset palvelut ja osaa käyttää niitä
- Painotus raskaista palveluista siirtyy ehkäisevään ja ennakoiavaan palveluun
- Asiakkaiden/potilaiden omaa elämänhallintaa ja omahoitoa tukevat digitaaliset palvelut kehittyvät ja heidän oman hyvinvointinsa hallinta vahvistuu
- Käyttöön aiempaa enemmän etähoitopalveluja ja sähköisiä, turvallisia yhteydenottokanavia
- Valmistaudutaan sosiaalihuollon Kanta-käyttöön ottoon
- Soiten kyberkyvykkyys paranee

### Pohjoisen OT-keskuksen jatkovalmistelu: Ydinyksikön perustaminen ja osaamiskeskusten luominen (Yhteistyöaluetasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen), osa-alue 4:n keskeiset tavoitteet:

- Valmistella pohjoiselle OT-keskusalueelle verkostopohjaiseen yhteistyöhön perustuvan ydinyksikön tavoitteet, toimintatapa ja toimintasuunnitelma
- Luoda verkostopohjaisen OT-ydinyksikön rakenne, sisällöt ja aloittaa toiminnan pilotointi
- Valmistella suunnitelma OT-keskuksiin kiinnittyvästä TKI-toiminnasta. Käynnistää kansallisen OT-valmistelun mukaisia ja sovittuja tutkimuksellisia pilotteja. Edistää tutkimukseen ja näyttöön perustuvien menetelmien käyttöä ja tiedolla johtamisen tukea ammattilaisten työtä.

## 6. Hakijatahon lisäksi hankkeeseen osallistuvat kunnat/kuntayhtymät:

- a. Maakunnan koko väestömäärä: 68 437 asukasta (Sotkanet 31.12.2018)
- b. Hankkeeseen osallistuvien kuntien yhteenlaskettu asukasluku maakunnan koko väestöstä): 100 % (Sotkanet 31.12.2018)

## 1.3 Hankkeen organisoituminen

### 7. Kuvaus maakunnallisesta organisoitumisesta (organisointi, vastuutahot, yhteistyömuodot).

Hankkeen hallinnoi Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soite, jonka jäsenkuntia ovat kaikki maakunnan 8 kuntaa ja kaupunkia. Lisäksi Soite järjestää Pohjanmaan maakuntaan kuuluvan Kruunupyyn kunnan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut. Soite on hankkeen ainoa vastuullinen toteuttaja, osatoteuttajia ei ole.

Hankkeen ohjausryhmä on yhteinen Soite 2.0 Rakenneuudistus-hankkeelle ja Soite 2.0 Tulevaisuuden sote-keskus hankkeelle. Ohjausryhmä ohjaa, seuraa, arvioi ja tukee hankkeiden toteuttamista. Ohjausryhmään kuuluvat Soiten viranhaltija- ja poliittinen johtajisto, hankejohto ja koordinaattorit, edustajat Soiten henkilöstöstä, jäsenkunnista, alueen järjestöistä sekä Soiten asiakasraadeista. Ohjausryhmä kokoontuu 2-3 kertaa vuodessa. Siihen kuuluu noin 30-35 jäsentä, joilla on henkilökohtaiset varajäsenet. Em. työryhmien suunniteltu kokoonpano on esitelty Soite 2.0 –Tulevaisuuden sote-keskus hankkeessa.

Hankehallinnossa pidetään tärkeänä huolehtia alusta lähtien, että hanke ei jää erilleen Soiten varsinaisesta toiminnasta. Projektiryhmänä toimii Soiten johtoryhmä, joka käsittelee kerran kuukaudessa hankkeiden asiat osana johtoryhmätyöskentelyä. Projektiryhmä vastaa hankkeen keskeisistä operatiivisista linjauksista, ohjaa, seuraa ja arvioi hankkeen toimintaa. Lisäksi hankkeelle nimetään erittäin nopeita ratkaisuja tarvittaessa toimiva ”Nyrkki”, jonka tekemät linjaukset tiedotetaan hankkeen projekti- eli johtoryhmälle. Hallintorakenteiden jäsenistön kokoonpano esitetään Tulevaisuuden sote-keskus hankehakemuksen liitteessä.

### 8. Miten kansalaiset ja muut sidosryhmät osallistetaan hankkeeseen?

Hankkeen valmistelun aikana on hankesuunnitelmaluonnoksia esitelty mm. Soiten omistajaohjauksen neuvottelukunnalle, asiakasraadeille sekä vammais- ja vanhusneuvostoille. Kosti ry:n hallinnoiman Järjestö 2.0 –hankkeen kanssa suunniteltiin kolmen järjestökuulemisen sarja, joka muuttui koronaepidemian vuoksi voimaan tulleiden kokoonumisrajoitusten takia yhdeksi verkkokuulemiseksi 24.3.2020.

Hankkeen keskeisiä sidosryhmiä ovat alueen kunnat ja kaupungit, järjestöt, maakunnalliset Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen HYTE-verkostot ja Keski-Pohjanmaan LAPE -yhteistyötyöryhmä, sosiaalialan osaamiskeskus SONet BOTNIA, maakunnallinen vammaisneuvosto ja vanhusneuvosto, Soiten kolme asiakasraatia, Kaustisen seutukunta, Keski-Pohjanmaan liitto, THL, OYS- erva –yhteistyöalue, Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydenius, Centria Ammattikorkeakoulu oy ja Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä. Lisäksi tehdään yhteistyötä Soite 2.0 Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen lisäksi myös useiden muiden käynnissä olevien eri kehittämishankkeiden kanssa, esimerkiksi Robo-Sote, Kansa-koulu III ja KASE Smart Countryside.

Rakenneuudistus- ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeiden yhteiseen ohjausryhmään nimetään Soiten viranhaltija- ja poliittisen johtajiston, hankejohtoon ja –koordinaattoreiden lisäksi edustajat Soiten henkilöstöstä, jäsenkunnista, alueen järjestöistä sekä Soiten asiakasraadeista. Monitoimijainen yhteiskehittäminen edellyttää aidosti yhdessä kehittämistä. Innokylä otetaan käyttöön toimintamallien yhteiskehittämisen alustana hankkeen aloitusvaiheessa.

Hankkeen etenemisestä ja tuloksista tiedotetaan viestintäsuunnitelman mukaan suunnitelmallisesti ja monikanavaisesti. Tiedon kulun tulee olla sujuvaa ja tavoittaa kansalaisia ja hankkeen sidosryhmiä, lisäksi tarvitaan vuorovaikutusta Rakenneuudistus- ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeiden kaikkien toimijoiden ja eri sidosryhmien kanssa.

Soitelle on laadittu "Osallistu – Soiten osallisuuden edistämisen ohjelman", jonka seuranta ja toteutumista Soiten kehittämispalvelut koordinoivat. Osallisuuden ja sen toteutumisen edistämiseksi on Soitessa erilaisia foorumeja, mm. kolme eri asiakasraatia (lapsi- ja perhepalveluiden, työikäisten ja ikäihmisten asiakasraadit), maakunnallinen vammaisneuvosto sekä vanhusneuvosto. Lisäksi tehdään sidosryhmäyhteistyötä monien muiden tahojen kanssa. Osallisuuden kehittämiseksi ja osallistamiseksi on Soitessa jo olemassa em. foorumeja, joita hyödynnetään hankkeesta tiedottamiseen ja hankkeeseen osallistamiseen.

#### **9. Miten hankesuunnitelmassa on otettu huomioon sosiaali- ja terveysministeriön kanssa käydyissä keskusteluissa yhteisesti todetut maakunnan keskeiset kehittämistarpeet?**

Keski-Pohjanmaan ja sosiaali- ja terveysministeriön (STM) välisten neuvottelujen merkittävin asiasisältö liittyi kustannusten kasvun hillintään ja siten johtamisen sekä päätöksenteon tukemiseen. Johtamisen ja tietojohdamisen kehittämiseen on alueella merkittävää potentiaalia, sillä pelastustoimintaa lukuun ottamatta Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soite (hakijataho, johon viitataan jatkossa lyhyesti Soite), on järjestänyt jo vuoden 2017 alusta saakka kaikki tulevan maakunnan tehtävät. Yksi organisaatio eli yksi rekisterinpitäjä tarkoittaa Keski-Pohjanmaalla mahdollisuutta edetä tietojohdamisen kehittämisessä nopeasti. Maakunnan ja STM:n välisessä keskustelussa todettiin, että Keski-Pohjanmaan analyysipohja on erinomainen lähtökohta tiedolla johtamisen kehittämiselle. Katsomme hankkeen tavoitteiden olevan linjassa keskusteluissa todetun kanssa.

Tietojohdamisen osalta tavoitellaan mahdollisuutta tehdä tiivistä kansallisen tason yhteistyötä erityisesti STM:n Toivo-ohjelman ja sen Virta-hankkeen kanssa. Tavoitteena on olla aktiivisesti mukana kehittämässä, testaamassa ja pilotoimassa parhaaksi todettuja toimintamalleja ja määrittelyjä. Koska tietojohdamisen kehittämisen tavoitteena on maakunnan järjestämävastuuseen valmistautuminen, ollaan hankkeessa valmiita ja halukkaita tekemään yhteistyötä Keski-Pohjanmaan ja Pietarsaaren alueen pelastuslaitoksen kanssa. Edellisessä maakuntavalmistelussa tehty yhteistyö pelastustoimen kanssa luo erinomaisen pohjan mahdolliselle yhdessä tekemiselle, ja edelleen Keski-Pohjanmaan toimimiselle sekä alueellisesti että sisällöllisesti maakunnan kattavana toimijana kansallisessa tietojohdamisen kehittämisessä yhteistyössä.

#### **10. Miten hankkeen seuranta ja arviointi toteutetaan?**

Rakenneuudistus- ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeille laaditaan yhteinen arviointisuunnitelma. Hankkeen kehittämistyön toteutumista ja tuloksia arvioidaan hankkeen eri vaiheissa huolella, sillä se on keskeinen edellytys kehittämistyön onnistumiselle. Arviointi on jatkuvaa seuranta, arviointia ja sisäistä valvontaa.

Itsearviointina toteutetaan hankkeen alku-, väli- ja loppuarviointi dialogisin menetelmin arviointitilaisuuksissa, joihin osallistetaan hankkeen ohjausryhmä, työryhmät sekä keskeisten sidosryhmien edustajia. Rakenneuudistus hankekokonaisuus on laaja ja monialainen, sen vuoksi on tärkeä, että hankkeen arviointiin osallistuvat eri toimijat. Hankkeen seurannasta vastaa hankkeen koordinaation henkilöstö yhteistyössä hankkeen eri osa-alueiden toteutuksesta vastaavien kanssa. Projektiryhmän ja ohjausryhmän kokouksissa käsitellään seurantaraporttien koosteet.

Hanke osallistuu kansallisen tason yhteistyöhön ja mikäli soteuudistus- hankkeiden kanssa toteutetaan kansallisia tai alueellisia arviointitilaisuuksia. Hankkeessa otetaan myös käyttöön valtionhallinnon Hankesalkku-palvelu hankkeen etenemisen ja tavoitteiden saavuttamisen seuraamiseksi.

#### **11. Mitkä ovat hankkeen toteuttamisen merkittävimmät riskit ja miten niihin varaudutaan?**

Hankkeen mahdollisia riskejä ja niiden hallintakeinoja on ennakoitu oheen. Riskejä on arvioitu vakavuusasteikolla 1-5, jossa 1=hyvin pieni riski ja 5=vakava riski.

#### **Henkilöstöstä aiheutuvat riskit:**

- riskin kuvaus: osaajien puute, sairastumiset, sitoutumattomuus, osaamattomuus, hankehenkilöstö vaihtaa työpaikkaa/-tehtävää, hankkeeseen rekrytoitavien osa-aikaisten työntekijöiden vaikea irrottautua hanketyöhön varsinaisesta työstään, osaaminen ei riittävän laaja-alaista
- vakavuus: 4
- todennäköisyys: 30 %
- varautuminen: huolellinen hankehenkilöstön rekrytointi, pyritään rekrytoimaan sisäisesti, hyvä perehdytys, tehokas työryhmätyöskentely; Soiten yhteinen, selkeä visio sote-uudistuksen päämäärästä, henkilöstön hyvä motivointi, toimivat kokouskäytännöt, sijaismenettelyt sovitaan ennalta
- vaikutus: hidastaa hankkeen etenemistä

#### **Taloudelliset riskit:**

- riskin kuvaus: budjetti ei riitä, odottamattomia kustannuksia, hankintamenettelyn jälkeen hankinnan hinta korkeampi kuin hankinta-arvioiden perusteella ennakoitiin
- vakavuus: 5
- todennäköisyys: 40 %
- varautuminen: huolellinen ennakkovalmistelu, hankintamenettelyissä hankinta-asiantuntijan osaamisen hyödyntäminen, taloudellinen työskentelyote, hankintalain ja Soiten hankintaohjeen noudattaminen
- vaikutus: budjetti ylittyy/ei riitä kaikkeen suunniteltuun, osa kustannuksista jää Soiten kustannukseksi, tavoitteiden saavuttaminen vaikeutuu

#### **Aikatauluun liittyvät riskit:**

- riskin kuvaus: Rakenneuudistus- ja Tulevaisuuden sote-keskus hankkeiden yhteensovittaminen ei onnistu suunnitellusti, hanke ei etene aikataulun mukaisesti, syntyy pullonkauloja, koronavirusepidemia, avainhenkilöitä sairastuu, hankkeeseen rekrytoitavien osa-aikaisten työntekijöiden vaikea irrottautua hanketyöhön varsinaisesta työstään, hankintapäätöksen jälkeen joudutaan markkinaoikeuteen
- vakavuus: 3
- todennäköisyys: 20 %
- varautuminen: hyvä ennakointi, suunnittelu ja aikataulut, mahdollisuus tarkistaa aikataulua hankkeen edetessä, Soiten yhteinen, selkeä visio sote-uudistuksen päämäärästä
- vaikutus: hidastaa hankkeen tavoitteiden saavuttamisessa; aikataulut pettävät, ei ehditä tekemään kaikkea

#### **Tiedonkulkuun liittyvät riskit:**

- riskin kuvaus: tietämättömyyttä; jos tieto ei kulje eri toimijoiden välillä riittävän hyvin, hankkeen tavoitteet jäädä epäselviksi; monitoimijainen kehittäminen ei toteudu, vaan jää hankkeen sisäiseksi ja kapea-alaiseksi
- vakavuus: 3
- todennäköisyys: 20 %
- varautuminen: varautuminen viestintäsuunnitelman avulla, viestinnän jatkuva arviointi, hyvät kokouskäytännöt ja sovittu missä asiakirjat tutustuttavissa
- vaikutus: tavoitteiden saavuttaminen vaikeutuu, Soiten henkilöstö ei sitoudu hankkeeseen, jos ei tunneta hankkeen sisältöjä, kehittämiskohteita, kehittämistyön tuloksia



### **Sitoutumattomuuteen, muutosvastarintaan liittyvät riskit:**

- riskin kuvaus: organisaatiossa ristiriitaisia näkemyksiä kehittämisen suunnista, sitoutumattomuutta kehittämistyöhön ja muutoksiin, hankeähkyä
- vakavuus: 4
- todennäköisyys: 30 %
- varautuminen: sote-uudistuksesta, Soiten strategiasta, hankkeen tavoitteista sekä päämääristä jatkuvaa keskustelua ja tiedotusta; henkilöstön hyvä motivointi, sitoutetaan eri toimijoita koko hankkeen ajan vahvasti mukaan; Soiten yhteinen, selkeä visio sote-uudistuksen päämäärästä, hyvät kokouskäytännöt
- vaikutus: tavoitteiden saavuttaminen vaikeutuu, aikataulu pettää, ei saavuteta tavoitteita

## **12. Miten ja keille hankkeesta viestitään?**

Keski-Pohjanmaan Soite 2.0 Rakenneuudistus sekä Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeille on laadittu yhteinen viestintäsuunnitelma tukemaan hankkeiden toisiinsa tiiviisti limittyvää kehittämistyötä ja sen viestintää. Viestintäsuunnitelma on esitetty Tulevaisuuden sote-keskus -hankehakemuksen liitteenä.

Hankkeiden valmistelu ja toimeenpano tehdään mahdollisimman avoimesti. Se edellyttää hyvin suunniteltua monikanavaista viestintää, sujuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta kaikkien toimijoiden ja eri sidosryhmien kanssa. Viestin saa perille perusasioita ja ydinviestejä toistamalla ja useita kanavia hyödyntämällä.

Kullekin hankkeen vaiheelle määritellään viestinnän tavoitteet, perusviestit, kohderyhmät ja yksityiskohtainen toimenpidesuunnitelma (viestintäkortti). Viestinnän tarkoituksena on kertoa oikea-aikaisesti, mistä hankkeesta on kysymys ja miten se vaikuttaa ihmisten arkeen sekä sosiaali- ja terveyspalveluihin. Viestinnässä huomioidaan molemmat sote-hankkeet (Tulevaisuuden sote-keskus sekä Rakenneuudistus) ja molempien hankkeiden viestintä sulautetaan kokonaisuudeksi niin pitkälle kuin mahdollista.

Viestinnässä huomioidaan aina kohderyhmä, jolle viesti on tarkoitettu. Viestit pidetään yksinkertaisina ja konkreettisina. Hankkeen viestinnässä hyödynnetään monia eri kanavia kohderyhmän tavoittamiseksi. Viestintäkanavat jakautuvat sisäisiin ja ulkoisiin kanaviin. Viestejä avataan konkreettisilla esimerkeillä ja kuvilla.

#### **Pääkohderyhmät:**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soiten henkilöstö</li> <li>• Soiten päättäjät</li> <li>• Aasukkaat ja asiakkaat</li> <li>• Kuntaorganisaatiot</li> <li>• Muut sosiaali- ja terveydenhuollon toimijat lähialueilla</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Järjestöt</li> <li>• Yritykset, yhteisöt, kehitysyhtiöt</li> <li>• Muut viranomaiset</li> <li>• Koulutusorganisaatiot</li> <li>• Ministeriöt ja muu valtion hallinto</li> </ul> |
|---|--|

#### **Välilliset kohderyhmät:**

- Paikallinen media
- Valtakunnallinen media
- Muut valtakunnalliset toimijat

Soiten hankkeeseen liittyvässä viestinnässä huomioidaan sosiaali- ja terveysministeriön koko sote-uudistuksen viestintästrategia. Viestintä nojaa vahvasti myös Soiten omaan viestintästrategiaan ja ohjeistukseen. Viestinnässä hyödynnetään Soiten hyväksi havaittuja viestinnän työkaluja ja malleja.

**13. Osa-alue, johon avustusta haetaan (voi valita useamman):**

Osa-alue 1: Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio	Kyllä
Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen	Kyllä
Osa-alue 3: Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla	Kyllä
Osa-alue 4: Yhteistyöaluetasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen	Kyllä

Hankehakemus on tehty valittujen osa-alueiden mukaisesti

## 2. Hankkeen osa-alueet

Soite 2.0 – Rakenneuudistus –hankkeen kehittämistoimet on jaoteltu hankeoppaan mukaisesti osa-alueittain, ja osa-alueiden kehittämistoimet on vielä eritelty aliprojekteiksi. Osa-alueet aliprojekteineen tekevät tiivistä yhteistyötä keskenään sekä Soiten hallinnoiman Tulevaisuuden sote-keskus hankekokonaisuuden kanssa. Lisäksi hankkeen koordinaatio ja hankekokonaisuuden osa-alueet aliprojekteineen tekevät yhteistyötä hankkeen eri sidosryhmien kanssa.

### 2.1 Osa-alue 1: Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio

#### 14. Haen valtionavustusta osa-alueeseen 1

- a. Kyllä
- b. Ei *(siirtyy kysymykseen 20)*

#### 15. Osa-alueen tavoitteet

Osa-alue 1 keskittyy sote -rakenneuudistuksen palvelukokonaisuuden järjestämistehtävän valmistelun aloittamiseen. Keski-Pohjanmaalla tällä tarkoitetaan käytännössä vuoden 2017 alussa aloittaneen maakunnallisen integroidun Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soiten kehittämistä strategisella muutosohjelmalla Soite 2.0:ksi, joka muodostaa Keski-Pohjanmaan sote-maakunnan. Lisäksi tähän valmistelun osa-alueeseen sisältyy hankekoordinaatio ja hankehallinto sekä muut hallinnolliset tehtävät.

Soite-kuntayhtymä vastaa järjestämisvastuullisena jäsenkuntien sote-palveluista laaja-alaisesti ja integroidusti. Soiten järjestämisvastuu kattaa myös ensihoidon. Alueen pelastustoimi on toteutettu alueellisena ja ylikunnallisena (isäntäkunta Kokkolan kaupunki) ja sen toimintapiiri kattaa Keski-Pohjanmaan kuntien lisäksi Pohjanmaan maakunnasta Luodon, Pietarsaaren ja Kruunupyyn kunnat.

Soite-kuntayhtymässä ovat tällä hetkellä mukana Keski-Pohjanmaan maakunnan jäsenkuntien lisäksi Pohjanmaan maakunnasta Kruunupyyn kunta. Maakuntarajasta huolimatta hankkeessa tulee huomioitavaksi mahdollisuus ylimaakunnalliseen toimintaan. Soite vastaa järjestämisvastuullisena myös Pohjois-Pohjanmaan Reisjärven kunnan ensihoidosta ja erikoissairaanhoidosta ns. osajäsenkuntana.

Keski-Pohjanmaan maakunnan merkittävin haaste sosiaali- ja terveyspalveluissa liittyy palvelutason tai integroidun organisoitumisen sijaan kustannustasoon. Keski-Pohjanmaa on tarveakioiduilta sote-kustannuksiltaan kolmanneksi kallein maakunta. Sote-uudistuksen edetessä on maakunnassa siten varauduttava merkittävään rahoitustason laskuun nykyiseen kustannustasoon verrattuna. Analyysit kunta- ja sairaanhoitopiiritason aineistoilla osoittavat, että Keski-Pohjanmaan sote-kustannukset ovat alueen palvelutarpeeseen nähden maan keskitasoa korkeammat erityisesti peruspalveluissa, eli suun terveydenhuollossa, kotihoidossa, ikääntyneiden palveluissa ja perusterveydenhuollossa. Sen sijaan esimerkiksi keskipohjalaiskuntien erikoissairaanhoidon sekä perheiden palveluiden ja lastensuojelun nettokustannukset ovat tarve huomioiden maan keskitasoa.

Väestön ikääntymisen aiheuttama palvelutarpeen kasvu tulee Keski-Pohjanmaalla mukailemaan maan keskimääräistä trendiä. Väestörakenteen aiheuttamat kustannuspaineet tulevat ennusteen mukaan kasvattamaan erityisesti ikääntyneiden palveluiden kustannuksia, eli niitä palveluita, joissa maakunnan kustannustaso on jo keskimääräistä korkeampi. Mikäli väestöennusteen mukainen ikärakenteen muutos toteutuu ja palveluiden käyttö pysyy nykyisellä tasolla, ennustetaan Keski-Pohjanmaan ikääntyneiden hoivapalveluiden kustannuksiin 44 prosentin reaalisuoraa vuosille 2017-2030 (THL).

Väestörakenteen aiheuttama kustannuspaine edellyttää merkittävää avohoitoistamisen tukemista ja ennalta ehkäisevien palveluiden yleistymistä sote-palveluiden tarjonnassa. Palvelurakenteellisen uudistuksen rinnalla tarvitaan palveluverkon ja siinä tapahtuvien palvelutuotannollisten muutosten toteuttamista. Osin kyse on myös palveluprosessien tuottavuus- ja tehostamistoimenpiteistä. Tätä voidaan osin tukea mm etä- ja digitaalisten ratkaisujen kehittämisellä.

Haastavassa rahoitustilanteessa Keski-Pohjanmaa tavoittelee toimillaan tulevassa uudistuksessa suoraan ja välillisesti vaikuttavampaa ja kustannustehokkaampaa toimintaa: toiminnallisen integraation syventämistä, tiedolla johtamisen kehittämistä, digi- ja etäpalvelujen edistämistä sekä laadukkaampia ja vaikuttavampia peruspalveluita.

Edellisen sote- ja maakuntauudistuksen valmistelun aikana Keski-Pohjanmaa sijoittui maakuntien keskinäisessä tutkimusta, kehittämistä ja innovaatioita tarkastelleessa vertailussa maakunnista heikoimmin. TKIO-toiminta on voimavara ja mahdollisuus, jota Soitessa ei vielä ole riittävästi hyödynnetty. Pitkällä aikavälillä sen avulla voidaan edistää edellä kuvattua toiminnallisen integraation syventämistä, tiedolla johtamisen kehittämistä sekä laadukkaampia ja vaikuttavampia peruspalveluja. TKIO-toiminta on myös avainasemassa uusien, entistä vaikuttavampien käytäntöjen ja innovaatioiden kehittämisessä sekä kustannusten kasvun hillinnässä.

Soitessa käynnistettiin talouden tasapainottamisohjelman valmistelu keväällä 2019. Vuodelle 2020 asetettiin budjettitavoite 11 M € suuruisesta rakenteellisesta kustannussäästöstä. Tämän toteuttaminen ei kuitenkaan ole korona-pandemiasta johtuen mahdollista. Näin ollen tilanne edellyttää tuleville budjettikausille suurempia ja vaikuttavampia toiminnanmuutostarpeita.

Vapaaehtoisen alueellisen valmistelun osalta tämä kokonaisuus on vaiheistettu kolmeen osaan, joiden tavoitteet on esitetty alla:

***i. Valmistelu ennen hallituksen esitystä:***

***Alueellisen järjestämism vastuun kokonaisuuden johtaminen***

- Järjestämism vastuun siirtämisen valmistelu integroitu osaksi Soite 2.0 muutosohjelmaa
- Maakunnan kustannustasoon vaikuttavien toimintatapojen rakentaminen ja rahoituksen riittävyyden varmistaminen
- Järjestämism vastuun siirtymisen ennakkovaikutusten tunnistaminen ja arviointi eri sidosryhmien ja toimintojen näkökulmasta
- Alueellisen järjestämisajattelun vahvistaminen
- Määritellään linjaukset sisäiselle TKIO-toiminnalle ja käynnistetään sen toimintamallin laatiminen

***ii. Valmistelu hallituksen esityksen jälkeen:***

***Järjestämism vastuun siirtämisen tehtävien selvittäminen ja suunnittelu***

- Järjestämism vastuun merkityksen kirkastaminen
- **Maakunnan kustannustasoon vaikuttavien toimintatapojen rakentamista ja rahoituksen riittävyyden varmistamista jatkettu**
- Selkeä sote-palvelujen järjestämisen prosessi määritelty ja sen osat kuvattu
- Järjestäjän organisointi ja rakenteet määritelty
- Maakuntastrategian ja maakunnan hallintosäännön valmistelu käynnistetty
- Kuntarajapinnat selvitetty
- Laaditaan linjaukset ulkoiselle TKIO-toiminnalle ja TKIO-toiminnan vuosikello

***iii. Toimenpiteet lakien hyväksymisen jälkeen:***

***Järjestämistehtävän siirtämisen valmistelu***

- Järjestämisvastuun siirtämisen toimeenpanosuunnitelma laadittu
- Järjestämisen rajapinnat tunnistettu ja järjestämisen toimeenpanoon valmistauduttu
- Maakunnan poliittiset rakenteet muodostettu ja maakunnan hallintosääntö rakennettu
- **Toimintojen (Kiinteistö Oy, tukipalvelut) hallintamallit selvitetty ja jatkovalmistelu käynnistetty**
- **Maakunnan kustannustasoon vaikuttavien toimintatapojen rakentamista ja rahoituksen riittävyyden varmistamista edelleen jatkettu**
- TKIO-toimintamalli käytössä, seuranta käynnistetty ja toiminnan juurruttaminen käynnistynyt

Keski-Pohjanmaan maakunnan alue on valmis järjestämistehtävän siirtämisen toimeenpanoon Osa-alueeseen 1 sisältyy kaikkien tällä valtionosuudella toteutettavien hankkeiden hankekoordinaatio ja -hallinto sekä muut hallinnolliset tehtävät

#### **Hankekoordinaatio ja hankehallinto sekä muut hallinnolliset tehtävät**

- Strategisen muutosohjelman johtaminen (Soite 2.0) ja valtionavustushankkeiden koordinoitu toteuttaminen sekä alueellinen yhteistyö
- Maakunnan asukkaiden osallistaminen ja maakunnan verkostoituminen
- Alueellisen yhdyspintatyön johtaminen

## **16. Osa-alueen toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi**

Tässä kuvataan osa-alueen 1, *Vapaaehtoinen alueellinen valmistelu ja hankekoordinaatio*, alla tehtäviä toimenpiteitä.

*Ennen hallituksen esitystä*

### **Alueellisen järjestämisvastuun kokonaisuuden johtaminen**

Soite 2.0 strateginen muutosohjelma ja sen toimeenpano ovat tähän liittyvien toimenpiteiden toteuttamista ennen hallituksen esitystä. Muutosohjelman kautta tavoitellaan suoraan ja välillisesti vaikuttavampaa ja kustannustehokkaampaa toimintaa mahdollisesti sote-palveluiden toiminnallisen integraation merkittävää syventämistä, erityisesti tiedolla johtamisen kehittämistä, digi- ja etäpalveluiden edistämistä sekä laadukkaampia ja vaikuttavampia peruspalveluita. Muutosohjelman valmistelun yhteydessä määritellään johtamisen, organisaatorakenteen ja toimintatapojen kehittämistoimenpiteet, joiden avulla päästään tavoitteisiin. Muutosohjelman rakentamisen yhteydessä rakennetaan toimenpiteet ja niitä tarkennetaan ohjelman laadinnan yhteydessä.

Sote-rakenneuudistuksen valmistelun pohjana vuonna 2019 aloitetun säästöohjelman toteuttaminen. Palveluverkon ja palvelurakenteen tarkastelua toteutetaan osana muutosohjelmaa. Soiten toimitilastrategian valmistelu on käynnistetty Maakuntien Tilakeskus Oy:n kanssa. Toimitilastrategia sisältää keskeiset tavoitteet ja tulevaisuuden linjaukset maakunnan toimintojen osalta.

Kuntayhtymä Soiten talouden tasapainottaminen on vuosien prosessi, joka jatkuu ainakin maakunnan perustamiseen asti. Valtuuston päättämiä toimenpiteet toteutetaan ja uusia säästökohteita haetaan. Järjestämisvastuun siirtymisen osalta tunnistetaan kuntayhtymän toiminta-alueen muuttumisen siltä osin, että Kruunupyyn alueen sote-palvelut siirtyvät Pohjanmaan maakuntaan ja Reisjärven kunnan erikoissairaanhoidon ja ensihoidon palvelut Pohjois-Pohjanmaan maakuntaan. Alueiden asukkaiden mahdollisuudesta käyttää Keski-Pohjanmaan alueen sote-palveluja sekä yhteistyöstä maakuntien kesken keskustelua jatketaan tässä vaiheessa.

Nimetään TKIO-kehittäjäryhmä, joka laatii linjaukset Soiten strategiaan pohjautuvalle sisäiselle TKIO-toiminnalle ja käynnistetään sisäisen TKIO-toimintamallin laatiminen.

*Valmistelu hallituksen esityksen jälkeen*

#### **Järjestämistehtävän siirtämisen tehtävien selvittäminen ja suunnittelu**

Sen jälkeen, kun hallituksen esitys sote-lainsäädännöstä on annettu Soiten strategista muutosohjelmaa Soite 2.0 päivitetään uuden lainsäädännön mukaiseen muotoon. Järjestämisen vahvistaminen osana muutosohjelmaa korostuu ja poliittinen keskustelu kohdistetaan siihen. Järjestämisvastuun siirtyminen kokonaisuudessaan; järjestämisvastuun merkitys ja sisällöt kuvataan hallituksen esityksen edellyttämällä tavalla. Tässä vaiheessa määritellään sote-palvelujen järjestämisen ydinprosessi ja osaprosessit. Maakunnan sote-järjestäjän tehtävät ja toteuttamisen tavat kuvataan. Järjestämisenäkökulma otetaan osaksi kuntayhtymän johtamista. Näin vahvistetaan alueellista järjestämisaajattelua.

Tässä vaiheessa selvitetään lisäksi sote-maakunnan vaihtoehtoisia hallinnon rakenteita ja valmistellaan maakunnan hallintosäätöä. Monia tietojärjestelmätason asioita, joita muilla maakunnilla on vielä tekemättä, on ratkaistu jo Soiten aloittaessa vuoden 2017 alussa sekä toiminnan ensimmäisten vuosien aikana. Valmistelussa selvitetään vielä kuntayhtymän ja kuntien toimitiloihin ja irtaimeen omaisuuteen liittyviä vaikutuksia ja maakuntaan siirtymisen edellyttämiä toimenpiteitä. THL:n arviointiraporttia maakunnan alueen tilanteesta kuten myös omaa arviota palvelujen nykytilasta hyödynnetään osana alueellista suunnittelua. Maakunnan koetalousarviosimulaatio tehdään tässä ja sen kautta arvioidaan rahoituskokonaisuuden siirtyminen valtiolle ja eri skenaarioiden vaikutukset maakunnan sote-palveluiden järjestämiseen.

Soiten TKIO-kehittäjäryhmä laatii linjaukset ulkoiselle TKIO-toiminnalle ja toimintamallin valmistelu käynnistyy. Lisäksi laaditaan TKIO-toiminnan vuosikello.

*Toimenpiteet lakien hyväksymisen jälkeen*

#### **Järjestämistehtävän siirtämisen valmistelu**

Maakunnan hallinnollinen valmistelu käynnistyy lakien hyväksymisen jälkeen. Sote-palveluiden järjestämisvastuu siirtyy maakunnalle ja integroitu tuotanto siirtyy osaksi maakuntahallintoa. Palveluiden järjestämisen tavoitteet ja järjestämisuunnitelman päivitetään olemassa olevan pohjalta lakien ja asetusten mukaiseksi. Sote-järjestämiseen liittyvien keskeisten rajapintojen toimintamalleja tarkastellaan. Kuntiin jäävän hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen ja maakunnan palvelutuotannon välisiä yhteyksiä kehitetään. **Jatketaan maakunnan kustannustasoon vaikuttavien toimintatapojen rakentamista ja rahoituksen riittävyyden varmistamista kehittämällä organisaation ympäristövastuullisuutta. Lisäksi edistetään muutostilanteessa olevan organisaation työhyvinvointia kehittämällä sitä tukevia rakenteita, prosesseja ja toimenpiteitä. Laaditaan myös hoitotyön henkilöstömitoituksen esiselvitys, jossa kuvataan henkilöstömitoitukseen soveltuvien tunnuslukujen avulla hoitotyön yksiköiden hoitohenkilöstön mitoitus ja laaditaan toimintamalli hoitotyön henkilöstömitoituksen arviointiin.** Maakunnan hallintosäätö ja hallinnolliset rakenteet päivitetään lainsäädännön edellyttämällä tavalla. **Selvitetään tukipalvelujen hallintomalli ja käynnistetään sen valmistelu. Samoin selvitetään Kiinteistö Oy:n purkamisen ja tuleva hallintomalli, vaihtoehtona on yhtiöittäminen. Laaditaan myös talous- ja henkilöstöpalvelujen järjestämisen kartoitus.**

Maakunnan yhteistyöverkostot tunnistetaan ja ne rakennetaan Soiten nykyisten ja mahdollisesti myös uusien yhteistyöverkostojen pohjalta. Tehdään toteuttamissuunnitelma järjestämisvastuun hallittuun siirtämiseen maakunnalle. Tämä kattaa sekä viranomaistehtävien että muiden järjestämisvastuun ottamiseen liittyvien toiminnot. Järjestämisvastuun siirtäminen aloitetaan silloin, kun lainsäädännön eteneminen sen mahdollistaa.

### **Hankekoordinaatio ja hankehallinto sekä muut hallinnolliset tehtävät**

Molemmat Soite 2.0 muutosohjelman kehittämishankekokonaisuudet (Rakennemuutostushankkeet ja Tulevaisuuden Sotokeskus –hankkeet) johdetaan ja koordinoidaan yhteisen hankehallinnon ohjauksessa. Yhteinen hankehallinto, joka muodostetaan mahdollisimman lähelle Soiten johtamisrakenteita, johtaa ja yhteen sovittaa tulevaa hankekokonaisuutta. Yhdessä Soiten kehittämispalveluiden kanssa luodaan käytännöt ja yhteiset toimintatavat hankkeisiin.

Hankkeiden suunnitelmien valmistelua, toteutuksen etenemistä ja aikataulua seurataan yhtenäisin menettelyin. Budjetteja seurataan, riskejä arvioidaan sekä eri hankkeiden toteutusten riippuvuuksia seurataan sekä hyötyjä arvioidaan yhden hankehallinnon toimesta. Tämä edellyttää tiedolla johtamisen työkalujen käyttämistä hankkeiden seurannassa ja tulosten arvioinnissa kuin myös valtionosuuksien raportoinnissa.

Hankehallinnon resursseja vahvistetaan maakuntavalmistelun edetessä ja sitten kun lainsäädännön valmistelun edetessä sille siirretään lisää valtakunnallisella tasolla ohjattuja valmistelutehtäviä. Hankkeiden ulkoista ja sisäistä viestintää tuetaan Soiten viestintäpalveluista.

TKIO-toimintamalli on Soiteissa käytössä, sen toteutumisen seuranta ja juurruttaminen on käynnistetty.

### **17. Osa-alueen toteutusaikataulu ja vaiheistus suhteessa lainsäädännön valmisteluun**

Tätä hakemusta kirjoitettaessa hallituksen arvio lainsäädännön valmistelun etenemisestä on, että sote-lainsäädäntö etenisi eduskuntaan vuoden 2020 aikana. Sote-maakunnille siirtyisi näin sote-palveluiden järjestämisvastuu vuoden 2023 alussa. Maakunnan suunnitelmia vaiheistetaan lainsäädännön valmistelun etenemisen mukaan.

**Alueellisen järjestämisvastuun kokonaisuuden johtaminen**, valmistelun ensimmäinen vaihe, kestää arviolta vuoden 2020 loppuun. Koska Keski-Pohjanmaalla maakunnalliset sote-palvelut on jo koottu kuntayhtymä Soiteen, tässä vaiheessa keskitytään Soite 2.0 muutosohjelman toteuttamiseen. Muutosohjelman keskiössä on sote-kustannusten hallinta ja kustannusten sopeuttaminen tulevaan maakunnan rahoituskehikseen. Tässä vaiheessa tunnistetaan järjestämisvastuun siirtymisen ennakkovaikutukset ja tutkitaan palvelujen järjestämisen vaihtoisia toteuttamistapoja, palvelurakenteen ja palveluverkon mahdollisuuksia.

Valmistelun toinen vaihe, **Järjestämistehtävän siirtämisen selvittäminen ja suunnittelu**, käynnistyy tämänhetkisen arvion mukaan vuoden 2021 alussa ja kestää siihen saakka, kun sote-lait on hyväksytyt eduskunnassa. Vuonna 2021 toteutettavat tehtävät olisivat mm. järjestämisvastuun ja järjestämistehtävän sisältöjen selvittäminen ja kuvaaminen sekä mahdollisten henkilöstö-, omaisuus- ja sopimussiirtojen selvittäminen siltä osin kuin ne siirtyvät kuntayhtymältä maakunnalle. Tässä vaiheessa valmistellaan sote-maakunnan hallinnon rakenteet sekä mahdolliset ICT-vaikutukset.

**Järjestämistehtävän siirtämisen valmistelu**, valmistelun kolmas vaihe, käynnistyy sen jälkeen, kun eduskunta on hyväksynyt sote-lainsäädännön. Arvion mukaan tämä vaihe toteutuisi vuoden 2022 alusta ja kestäisi vuoden loppuun. Sote-palveluiden järjestämisen tavoitteet ja järjestämissuunnitelma päivitetään, rajapinnat tunnistetaan ja laaditaan järjestämisvastuun siirtymisen käytännön toteuttamissuunnitelma. Järjestämisvastuun siirtyminen Keski-Pohjanmaan sote-maakunnalle tapahtuisi vuoden 2023 alussa.

### **Hankekoordinaatio ja hankehallinto sekä muut hallinnolliset tehtävät**

Hankehallintoa resursoidaan vuoden 2020 aikana hankkeiden käynnistymisen myötä. Edelleen vuoden 2021 alusta hankehallinto vahvistuu ja sitä laajennetaan sen mukaisesti, kun sille maakuntavalmistelun

edetessä valmistelutehtäviä siirtyy. Hankekoordinaatio toteutuu tiiviissä Soiten johtamisjärjestelmän ohjauksessa.

## 18. Osa-alueen odotetut toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset

### Osa-alueen 1 eri vaiheiden toiminnallisia vaikutuksia kuvataan alla.

#### *Alueellisen järjestämistä vastuun kokonaisuuden johtaminen*

Järjestämistä vastuun siirtoa valmistellaan nykyisen kuntayhtymämallin jatkumona. Toiminnallisina vaikutuksina on sote-palveluiden integraation syventäminen entisestään. Toiminnallisia vaikutuksia tulee olemaan myös sote-palvelujen järjestämisen kustannushaasteeseen vastaamisessa. Palvelurakenteen keventämisellä ja palveluverkon kehittämisellä ja toimintatapojen kehittämisellä on kustannusten kasvua hillitseviä vaikutuksia toimintakuluihin ja sen kautta alueen kuntien talouteen. Tavoitteena on ketterät ja hallitut muutokset systemaattisen kehittämisen kautta. Toimintaympäristön muutokseen vastataan ennakoivasti ja rohkeasti. Yhteistyö alueen kuntien ja muiden toimijoiden kanssa on toimivaa. Dialogi kuntien, kuntayhtymän luottamushallinnon sekä johdon välillä on toimivaa ja mahdollistaa menestyksen muuttuvissa olosuhteissa.

#### **Järjestämistä tehtävän siirtämisen selvittäminen ja suunnittelu**

Kun hallituksen esitys sote-lainsäädännöstä on valmis, järjestämistä tehtävää avataan tarkemmin alueen valmistelussa. Järjestämistä tehtävää kuvataan avaamalla järjestämisen sisällöt ja merkitys. Järjestämisen suunnitelma laaditaan tarkemmalla tasolla. Järjestämisen hallinnon vaihtoehtoisia rakenteita selvitetään ja vertaillaan niin, että voidaan löytää alueellisesti sopivin malli Keski-Pohjanmaan alueen palvelujen järjestämiseen ja organisointiin. Alueelliset erityispiirteet ja palveluiden järjestämisen ja tuottamisen tavat huomioidaan vaihtoehtoisten rakenteiden vertailussa. Sote-palvelujen vahvempi integraatio tehostaa johtamista sekä tuo kustannustehokkuutta ja samalla parantaa asiakkaiden/potilaiden palvelujen laatua ja saatavuutta.

#### *iii. Järjestämistä tehtävän siirtämisen valmistelu*

Sote-lainsäädännön hyväksymisen jälkeen laaditaan palvelujen järjestämistä vastuun siirtämistä yksityiskohtainen ja konkreettinen suunnitelma järjestämistä siirron toimeenpanosta. Suunnitelma aikataulutetaan ja toimeenpano suunnitellaan niin, että sote-palvelujen siirto maakunnalle tapahtuu hallitusti ja palvelut toimivat sujuvasti vuoden 2023 alusta lähtien. Aikaisemman maakunta- ja sote -uudistuksen valmistelutyö hyödynnetään toimeenpanon suunnittelussa. Keski-Pohjanmaan sote-maakunta vastaanottaa järjestämistä vastuun saumattomasti ja maakunnan asukkaat saavat toimivat, laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut. Maakunnan talous on tasapainossa ja palvelut näin kestäväällä pohjalla.

#### *Hankekoordinaatio ja -hallinto ja muiden hallinnollisten tehtävien valmistelu*

Hankekoordinaatio on hallittu ja hankkeet viedään läpi hyvin johdetusti ja koordinoitusti osana Soite 2.0 muutosohjelmaa. Kehittämistoimet etenevät suunnitellusti ja budjetin mukaisesti. Keski-Pohjanmaan alueen valmistelu osallistuu aktiivisesti valtakunnalliseen sekä alueelliseen yhteistyöhön. Alueen valmistelussa pyritään vaikuttamaan aktiivisesti erilaisissa verkostoissa sote-uudistuksen onnistuneeseen toimeenpanoon niin, että alueen näkökulma tulee esille ja kuulluksi. Yhteistyö alueella kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa on ennakkoluulotonta ja toimivaa. Siirtyminen sote-palvelujen järjestämistä kuntayhtymämallista maakuntaan sujuu joustavasti ja palvelut toimivat kitkattomasti ja tehokkaasti.



TKIO-toiminnan kehittäminen selkiyttää, systematisoi ja integroi TKIO –toimintoja. Selkeä yhteinen toimintamalli nopeuttaa ja tehostaa TKIO –toimintojen käsittelyä organisaatiossa.

### **Taloudelliset vaikutukset**

Osa-alueessa 1 toteutettavat toimenpiteet ovat osa Soiten strategista muutosohjelmaa Soite 2.0. Muutosohjelman nettovaikutuksiksi vuosien 2020-2023 on arvioitu -20 M€ verrattuna nykyiseen kasvu-uraan. Taloudellisia vaikutuksia saadaan myös hankehallinnon osalta. Koordinoitu ja johdettu hankehallinto tukee hankkeiden yhteensovittamista ja toimeenpanoa sekä edesauttaa hankkeen aikaisten kustannusten hallintaa. Maakunnallisesta sote-kuntayhtymästä siirrytään maakunnaksi hallitusti ja kustannustehokkaasti. Kuntayhtymän resursseja kuten henkilöstöresursseja käytetään muutoksen toteuttamisessa kustannustehokkaasti ja muutoksen toimeenpano tehdään hallitusti ja kustannuksia säästäten.

Integroitu ja koordinoitu strategiaan perustuva TKIO-toimintamalli optimoi TKIO –resurssien käyttöä. TKIO –toiminta voi tuottaa entistä enemmän lisäarvoa sote-palvelujen kehittämiseen ja resursointiin mm. hankerahoitusten kautta.

### **19. Osa-alueen kokonaiskustannukset. Kunkin osa-alueen tarkempi talousarviolaskelma tehdään erilliselle lomakkeelle ja liitetään kyselyn loppuun.**

- a. Osa-alueen kokonaiskustannukset (euroa): 725 000 euroa
- b. Haettava valtionavustus (euroa): 580 000 euroa

## 2.2 Osa-alue 2: Johtamisen ja ohjauksen kehittäminen

### 20. Haen valtionavusta osa-alueeseen 2

- a. Kyllä
- b. Ei (*siirtyy kysymykseen 31*)

### 21. Osa-alueen tavoitteet

Rakenneuudistushankkeen johtamisen ja ohjauksen kehittämisen osa-alueessa keskeisenä lähtökohtana on se, että Keski-Pohjanmaalla toimii maakunnan laajuinen ja hallinnollisilta rakenteiltaan integroitu sote-palvelujärjestäjä. Siten maakunnan osa-alueen tavoitteissa korostuvat 1) integraation syventäminen toiminnan ja organisaatiokulttuurin tasolla sekä 2) järjestäjän tietojohdamisen kehittäminen linjassa kansallisten toimintamallien ja määrittelyjen kanssa. Selkeyden vuoksi edellä mainitut esitetään jatkossa kahtena aliprojektina.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektissa* tavoitellaan maakunnan kattavan sosiaali- ja terveyspalveluorganisaation hallinnollisen ja organisaatorakenteen tason integraation syventämistä toiminnan arjen todelliseksi ja käytännön tason integraatioksi. Soiten tunnuslause on ”ihminen keskiössä”, ja aliprojektissa tavoitellaankin tämän sloganin toteutumista toiminnan arjessa siten, että se näyttäytyy niin asiakkaiden ja potilaiden kuin ammattilaistenkin kokemuksessa vakavasti otettavana toiminnan johtoajatuksena. Tavoiteltaessa yhdessä tekemisen, vastuunkannon ja ihmisen – niin ammattilaisen kuin asiakkaan – autonomian tukemisen kulttuurin vahvistumista tavoitellaan samalla asiakkaiden saamien palvelujen vaikuttavuuden ja henkilöstön työkokemuksen parantamista. Itseohjautuvuuden ja yhteisöohjautuvuuden kulttuurin odotetaan parantavan organisaation resilienssiä ja kyvykkyyttä vastata kasvaviin palvelutarpeisiin kasvattamatta palvelutuotannon resursointia samassa suhteessa. Keski-Pohjanmaan tilanne mahdollistaa hallintorakenteiden muutoksia haastavamman toiminta- ja organisaatiokulttuurin muutoksen tavoittelun kaikkia organisaatiotasoja koskevan systemaattisen valmennustyön avulla.

2) *Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektissa* tavoitellaan mahdollisuutta tehdä tiiviistä kansallisen tason yhteistyötä erityisesti STM:n Toivo-ohjelman ja sen Virta-hankkeen kanssa, ja mahdollisuutta ottaa käyttöön kansallisesti parhaaksi todettuja toimintamalleja ja määrittelyjä tiedolla johtamisen kehittämisen pohjaksi sekä olla aktiivisesti mukana niiden kehittämisessä ja testaamisessa. Koska tietojohdamisen kehittämisen tavoitteena on maakunnan järjestämistä vastuuseen valmistautuminen, ollaan hankkeessa valmiita ja halukkaita tekemään yhteistyötä Keski-Pohjanmaan ja Pietarsaaren alueen pelastuslaitoksen kanssa. Edellisessä maakuntavalmistelussa tehty yhteistyö pelastustoimen kanssa luo erinomaisen pohjan mahdolliselle yhdessä tekemiselle, ja edelleen Keski-Pohjanmaan toimimiselle sekä alueellisesti että sisällöllisesti maakunnan kattavana toimijana kansallisessa tietojohdamisen kehittämisessä yhteistyössä.

Johtamisen ja ohjauksen kehittämisen osa-alueessa tavoitellaan siis yhtäältä toiminnan arjessa yhdessä tekemisen, vastuunkannon ja ihmisen – niin ammattilaisen kuin asiakkaan – autonomian tukemisen kulttuuria ja toisaalta maakunnan valmiutta johtaa järjestämistehtäväänsä tietoon perustuvalla päätöksenteolla. Toisin sanoen johtamisen ja ohjauksen kehittämistä lähestytään organisaatorakenteen näkökulmasta sekä ”alhaalta ylöspäin” lähtien yksittäisen ammattilaisen itsensä johtamisen tukemisesta että ”ylhäältä alaspäin” järjestämistä vastuullisen sote-maakunnan alueellisen tason tietojohdamisen valmiuden rakentamisesta – ihanteellisessa tilanteessa ensiksi mainitun tuloksellinen toteutuminen voidaan jollain tasolla todentaa jälkimmäisenä mainitun analytiikkajärjestelmistä.

Keski-Pohjanmaan ja STM:n välisten neuvottelujen merkittävin asiasisältö liittyy kustannusten kasvun hillintään ja siten johtamisen ja päätöksenteon tukemiseen. Keski-Pohjanmaalla on tähän hyvät mahdollisuudet, sillä pelastustoimintaa lukuun ottamatta Keski-Pohjanmaalla yksi organisaatio, Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soite, on järjestänyt jo vuoden 2017 alusta saakka kaikki tulevan maakunnan tehtävät. Yksi organisaatio eli yksi rekisterinpitäjä mahdollistaa Keski-Pohjanmaalla nopean etenemisen kehittämisessä ja kokeilemisessa. Katsomme osa-alueen tavoitteiden olevan linjassa keskusteluissa todetun kanssa.

## 22. Osa-alueen toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

Tavoitteiden saavuttamiseksi ryhdytään seuraaviin toimenpiteisiin, jotka selkeyden vuoksi esitetään kahtena aliprojektina ja edelleen näiden kahden aliprojektin osina. Osa-alueen aikataulua, toimenpiteitä ja tavoitteita seurataan kolmiportaisella vaiheistetulla prosessimittaristolla, joka jäsenyytensä seuraavasti: 1. selvitys- ja suunnitteluvaihe, 2. toteutusvaihe ja 3. raportointivaihe. Mittariston avulla kartoitetaan osa-alueen etenemisen lisäksi konkreettisten tulosten muodostumista.

Aliprojektien ja niiden osien osuudet osa-alueen kokonaiskustannuksista ja haettavasta valtionavustuksesta sekä merkittävimmät asiantuntijapalveluostot ja hankinnat eritellään tämän hakemuksen liitteessä.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektissa* toteutetaan toiminnan ja organisaatiokulttuurin tason integraatiota syksyllä 2020 aloitettavan ja vuoden 2021 loppuun saakka kestävästä kaikkia organisaation tasoja koskevan muutosvalmennuksen avulla. Organisaatiokulttuurin muuttaminen on tunnustetusti ja tunnustetusti yksi johtamisen suurimpia haasteita, ja sen tavoittelussa olennainen ensimmäinen askel on johtoryhmän interventio ja valmennus. Edellä esitetyn vuoksi on perusteltua toteuttaa kehittämistoimenpiteet yhteistyössä sellaisen organisaation ulkopuolisen asiantuntijatahon kanssa, jolla on jo näyttöjä julkissektorin organisaatioiden strategian jalkautuksen, organisaatiokulttuurin muutoksen sekä itseohjautuvuuden ja yhteisohjautuvuuden vahvistamisen kehittäjäkumppanuuksien menestyksellisistä toteutuksista.

*Aliprojektin* toteutuksen alussa tutkitaan organisaation rakenne ja vastuiden määrittelyt sen varmistamiseksi, ettei nykyrakenteessa ole piirteitä, jotka estävät tosiasiallisen toiminnallisen integraation toteutumisen. Mahdollisten tarvittavien rakenteeseen liittyvien muutosten toteuttamisen jälkeen edetään strategian jalkautukseen sekä uusien työn tekemisen tapojen oppimiseen. Interventioita ja suunnitelmallista valmennusta toteutetaan kaikille organisaation tasoille: johtoryhmälle, esimiestasolle ja työntekijätasolle. Lisäksi organisaatiosta valitaan noin 20-30 henkilöä, jotka saavat erityisen perehdytyksen sisäisen muutosvalmentajan tehtävään; sisäiset muutosvalmentajat ovat keskeisessä roolissa tukemassa organisaatiota muutoksessa 2021 lopussa päättyvän intensiivisen valmennusvaiheen jälkeen. Organisaation omat muutosvalmentajat varmistavat kulttuurinmuutoksen jatkuvuuden projektin päätyttyä ja uudistuksen seuraavissa vaiheissa.

*Aliprojektin* toimenpiteet koostuvat porrastetusti alkavista ja lomittain etenevistä organisaation eri tasojen työpajoista ja valmennuksista. Toimenpiteiden vaikuttavuutta tutkitaan i) toteuttamalla organisaation ammattilaisille tavoitellun kehityksen seurantaan räätälöidyt mittaukset ennen aliprojektin konkreettisten toimenpiteiden käynnistämistä ja hankkeen loppuvaiheessa sekä ii) seuraamalla organisaation asiakas- ja potilaskokemuksen ja siitä saatavan palautteen trendien muutoksia tarkoitusta varten jo olemassa olevien järjestelmien avulla.

2) *Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojekti* voidaan jakaa seuraaviin neljään osaan:

- a) tietojohdantamisen toimintamallin edelleen kehittämisen, toiminnan ja ratkaisujen vakiinnuttaminen sekä kokonaissuunnitelman laatiminen
- b) palveluverkon hallinta, suunnittelu ja skenaarioanalyysit
- c) sote-tietopakettien käyttöönoton kuvaus, laajennus ja edelleen kehittämisen
- d) organisaation master-datan hallinnan ratkaiseminen

*Aliprojektin* jokaisen osan läpileikkaava ja keskeinen toimenpide on tiivis kansalliseen yhteistyöhön osallistuminen – erityisesti STM:n Toivo-ohjelmaan ja sen Virta-hankkeeseen sekä perustettaviin verkostoihin osallistuminen. Soiten tietojohdantamisen toimintamallin mukaisten työryhmien toimintaa ohjaa viisi periaatetta, joista yksi on ”Tavoitteiden ja tekemisen harmonisuus suhteessa kansallisiin vaateisiin ja muutoksiin sekä kehittämis- ja tutkimustyöhön pyritään varmistamaan” ja toinen on ”Omat osaajat otetaan mukaan tietojohdantamiseen ja kansalliseen yhteistyöhön osallistutaan rohkeasti”. Periaatteet ovat täysin linjassa rakenneuudistushankkeita koskevien linjausten kanssa. Aliprojektin konkreettiset toimenpiteet voidaan tarkentaa vasta kansallisen yhteistyön ja verkostotyön tarkentumisen myötä, sillä pyrkimyksenä on ottaa käyttöön kansallisia malleja ja kehittää skaalattavia ratkaisuja. Rakenteilla olevan maakunnallisen sote-tietovaraston ansiosta Keski-Pohjanmaalla on potentiaalia moniulotteiseen tiedon tarkasteluun ja tietojohdantamisen kehittämiseen. Maakunnallinen tietovarasto mahdollistaa lain puitteissa tehtävän potilas-, väestö-, talous- ja henkilöstötietojen yhteensovittamisen lisäksi asiakassegmentoinnin, eri asiakasryhmien potilaspolkuanalyysit sekä sote-tietopakettien käyttöönoton. Soitessa on aloitettu työ asiakas- ja potilastietojen horisontaalisen tarkastelun edistämiseksi. Kaikkien esitettävien spesifien toimenpiteiden osalta ollaan valmiita tarvittaessa muokkaamaan suunnitelmia niin, että ne ovat yhteensopivia kansallisen kehittämistyön kokonaisuuden kanssa. Aliprojektin on suunniteltu kestävän vuoden 2021 loppuun saakka.

Osa a): *Järjestäjän tietojohdantamisen kehittämisen aliprojektiin* esitetään sisällytettäväksi kokonaisuus, joka sisältäisi i) Soitessa syksyllä 2019 aloitetun tietojohdantamisen toimintamallin kehittämisen ja vakiinnuttamisen, ii) toimintamallin mukaisessa työskentelyssä käytettävän *dynaamisen tiedon jakamisen kanavan* edelleen kehittämisen ja iii) tietojohdantamisen kokonaissuunnitelman dokumentoinnin. Elokuussa 2019 Soiten ylimmälle johdolle teetettiin suppea 40 kysymyksen versio *VN TEAS 2019:42 arviointimallista* Webropol-kyselynä. Tulosten vuosittainen kohentuminen kirjattiin organisaatiotason BSC-mittariston tavoitteeksi, ja kehittämistyö käynnistettiin välittömästi kahden työryhmän toimintamallin vaiheittaisella toimeenpanolla. Kahden työryhmän toimintamalli suunniteltiin *VN TEAS 2019:42* -raportissa keskeiseksi nostetun *tiedolla johtamisen* ja *tiedon johtamisen* käsitteiden sisällöllisen eron perusteella. Organisaation johtoryhmästä sekä muutamista tiedolla johtamisen aktiiveista (mm. tietohallintolääkäri) koostuva *Tiedolla johtamisen työryhmä* on jo tehnyt päätökset mm. tietovaraston ja sote-tietopakettien käyttöönotosta sekä MS Power BI -tekniikkaan pohjautuvan *dynaamisen tiedon jakamisen kanavan* käyttöönotosta vuorovaikutteisten ja visuaalisesti mielekkäiden raporttien jakamiseksi. *Dynaamisen tiedon jakamisen kanavan jatkokehittäminen tapahtuu linkittämällä järjestäjän toiminnan ja talouden seurannan järjestelmiä entistä laajemmin kanavaan sekä laajentamalla ja päivittämällä kanavaan kytkeytyvää järjestäjän tietopohjaa osana muun muassa vähimmäistietosisällön käyttöönoton ja prosessianalytiikan kehittämistä.*

Soiten jo aloittamat toimenpiteet ovat samansuuntaisia kansallisten linjausten kanssa. Valtionavustushanke mahdollistaa ripeämmän, laajemman, syvemmän ja kansallisten toimijoiden sekä verkostojen kanssa tiiviissä yhteistyössä toteutettavan kehitystyön. *Lisäksi hanke sisältää toimintamallista seuraavien keskeisten toimenpiteiden pilotointia ja vakiinnuttamista. Hankkeessa toteutetaan toiminnan ja palvelujen yhteensovittamisen pilotti, jossa vammaispalvelujen tietojärjestelmiä kehittämällä pyritään edistämään tietoperäistä johtamista, järjestäjän vähimmäistietosisällön mukaista palvelujen saatavuutta ja tietopohjan laajentamista.*

Lisäksi hanke sisältää toimintamallista seuraavien keskeisten toimenpiteiden vakiinnuttamisen, kuten kansallisten hyvinvointi- ja terveystietojen jalkauttamisen osaksi päivittäistä palvelutuotannon johtamista. Alueelta saatavan hyvinvointi ja terveystiedon hyödyntämistä kehitetään erityisesti kasvattamalla johtamistyötä tekevien tietämystä saatavilla olevasta tiedosta. Hyvinvointi- ja terveystiedon hyödyntämistä kehitetään toteuttamalla 2-4 kpl hyvinvointiklinikoita.

Osa b): *Aliprojektiin* esitetään sisällytettäväksi hankkeen toteuttajaorganisaatiossa palveluverkon hallintaan ja suunnitteluun kehitetyn helposti skaalattavan skenaarioanalyysimallin toteutus. Palveluverkon skenaarioanalyysiin sisältyy selvitys nykyisestä palveluverkosta ja väestön sijoittumisesta. Nykytilan kartoituksessa lasketaan toiminnoittainen saavutettavuus maakunnan alueella eri saavutettavuusehdoilla, jonka lisäksi tarkastellaan mahdollisia väestöllisiä ja maantieteellisiä katvealueita eri toiminnoissa. Nykytilan kartoituksessa yhtenä osa-alueena on myös nykyisen kiinteistöverkoston kustannustason estimointi. Saavutettavuuden mittarina käytetään pääasiallisesti THL:n asiantuntija-arvioinnin mukaisesti ajominuutteja ja -vyöhykkeitä. Palveluverkon skenaarioanalyysimallin avulla järjestäjä voi johtaa palveluverkkoaan huomioiden nykyisen kiinteistöverkoston, uudet digitaaliset palvelumuodot ja väestöennusteet: mallissa toimipiste- ja toimintokartastoa voidaan muokata eri konseptien ja vaatimusten mukaisesti. Lisäksi mallissa voidaan estimoida väestöennusteen potentiaalinen vaikutus palvelujen käyttöön ja siten väestön demografisten muutosten välillinen vaikutus myös palveluverkoston kohdistuviin kehittämis- ja muutostarpeisiin. Palveluverkon analyysissä on optio maakunnan asukkaiden osallistamiseen. Maakunnan asukkaat voidaan osallistaa palveluverkkosuunnitteluun keräämällä sähköisten kyselyiden avulla tietoa esimerkiksi alueen asukkaiden näkemyksistä koskien hyväksyttävää maantieteellistä saavutettavuutta sekä preferensseistä koskien palvelumuotoja. Näitä tietoja on mahdollista käyttää yhtenä skenaarioiden dimensiona.

Osa c): *Aliprojektin* puitteissa *sote-tietopakettien* käyttöönottoa voidaan lisäresurssien mahdollistamana laajentaa esimerkiksi kahdella tavalla tällä hetkellä etenevästä minimi-toteutuksesta. Ensimmäisenä kehittämiskohteena hankkeessa halutaan kehittää ja testata *sote-tietopakettien* kustannuslaskentamallia sisällyttämällä siihen **leikkaussali- ja sydäntoimenpiteitä** koskevaa tarkempaa laskentaa. Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirille vuonna 2018 valmistuneessa opinnäytetyössä toteutettu ja kuvattu leikkaussalitoimenpiteiden kustannuslaskentamalli päivitetään nykytilanteeseen eli leikkaussalitoimenpiteiden ja päiväkirurgisten toimenpiteiden lisäksi niin sanotut *heräämöstä kotiin* -toimenpiteet kattavaan laskentaan. **Toisessa vaiheessa päivitetyn mallin pohjalta kustannuslaskenta laajennetaan sydänyksikön toimenpiteet kattavaan laskentaan.** Toimenpidetä ja -tyyppikohtaisia kustannuksia voidaan käyttää *sote-tietopaketteihin* liittyvässä kustannusten kohdistamisessa ekvivalenssilaskennan painokertoimina. Esitetty laskennan tarkentaminen sairaalahoitoon liittyvien suoritteiden osalta mahdollistaisi *sote-tietopaketteihin* pohjautuvan prosessianalytiikan kehittämisen ja tiettyjen potilaspolkujen mielekkäämmän tarkastelun.

Toisena kehittämiskohteena *sote-tietopaketteja* koskien hankkeessa ollaan halukkaita toimimaan tiiviissä kansallisessa yhteistyössä vuoden 2021 alusta käyttöönotettavan *automaattisen talousraportoinnin* sitovan tietosisällön *JHS 200 Kuntien ja kuntayhtymien palveluluokituksen* (jatkossa yhteentoimiva.suomi.fi koodistossa ja sanastossa) yhteensovittamisessa *sote-tietopakettien* hierarkkiseen rakenteeseen, ja samalla kuntien ja kuntayhtymien palveluluokituksen toimivuuden arvioimisessa nimenomaisesti maakunnan kontekstissa ja maakunnan palvelujen osalta. Palveluluokkien sisällön niin sanottu karkeustaso vaihtelee suhteessa *sote-palvelujen* toiminnan analysoinnin kannalta tarkoituksenmukaiseen jäsentämiseen sekä toiminnan volyyymiin, koska luokat on muodostettu etupäässä eri viranomaisten tilastotarpeiden pohjalta. Luokkien yhteensovittaminen toiminnan

tarkastelun kannalta tarkoituksenmukaisen ja konsistentin rakenteen yhdeksi tasoksi tulee olemaan haastavaa. Yhtäältä palveluluokituksen vaikeimmin *sote-tietopakettien* rakenteen kanssa yhteen sovittavien ongelmakohtien kartoittamisella, ja toisaalta erilaisten, esimerkiksi rinnakkaishierarkioita hyödyntävien, teknisten ratkaisumallien etsimisellä voisi olla merkittävää kontribuutiota maakunnan tietojohtamisen lisäksi myös kansallisen tason kehitysyhteistyölle. Soitessa *sote-tietopakettien* käyttöönotto etenee hankkeen aikana optimaaliseen vaiheeseen voidaksemme osallistua kansalliseen kehittämistyöhön asian osalta. Työhön osallistuisi organisaatiostamme analytiikkaosaaja ja toimikaudelle 2020-2023 *Julkisen hallinnon taloustietojen tietomääritysten ylläpidon yhteistyöryhmään* nimitetty pysyvä asiantuntijajäsen.

Osa d): Tietojohtaminen ja sen kehittäminen edellyttää luotettavaa tietoperustaa eli master-datan hallintaa. Sote-järjestäjän ydintiedon hallinta tulee korostumaan tulevaisuudessa, sillä tuleva uudistus muokkaa väistämättä muun muassa järjestäjien organisaatorakenteita. Master-datan hallinnan tavoitteena on yhtenäistää eri tietojärjestelmissä olevat organisaatioiden koodistot siten, etteivät eri tietojärjestelmien ominaisuuksien rajoitteet ja versiot, organisaatorakenteen päivitykset tai muut tekijät vaikuta tietojen ajalliseen vertailukelpoisuuteen. Master-datan hallinta luo pohjan tietojohtamisen kehittämiseksi mukaan lukien edistyneemmän asiakas- ja prosessianalytiikan: organisaatiotietoja hyödynnetään muun muassa potilaan käyntien ja hoitajaksojen lisäksi henkilöstötiedoissa, ostopalveluissa, laskutuksessa ja raportoinnissa. Eri järjestelmissä toisistaan poikkeavat ydintiedot tekevät tietojen automaattisen yhdistämisen mahdottomaksi, ja aiheuttavat merkittävästi manuaalista työtä. Keskitetty ja ajantasaisen ydintiedon hallinta sen sijaan vapauttaa resursseja tarkoituksenmukaisempaan käyttöön. *Aliprojektin* puitteissa halutaan ratkaista organisaation master-datan hallinta.

### 23. Osa-alueen toteutusaikataulu ja vaiheistus

Osa-alueen toteutusaikataulu ja vaiheistus esitetään selkeyden vuoksi aliprojekteittain.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektin* suunniteltu toteutusaika on 01/06/2020 – 31/12/2021. *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojekti* alkaa johtoryhmän valmennuksesta marraskuussa 2020. Valmennukset jatkuvat tammi-, helmi- ja kesäkuussa 2021. Esimiesten valmennukset alkavat maaliskuussa 2021 ja jatkuvat huhti-, touko-, kesä-, elo-, syys- ja lokakuussa 2021. Muutosvalmentajien valmennukset alkavat toukokuussa 2021 ja jatkuvat kesä-, elo-, syys-, loka-, marras- ja joulukuussa 2021. Organisaation koko henkilöstöä koskevat videotyöpajat alkavat elo-syyskuussa 2021 ja jatkuvat loppuvuoden ajan. Mittaukset toteutetaan seuraavan aikataulun mukaisesti: ensimmäinen mittaus marras-joulukuu 2020, toinen mittaus syyskuussa 2021 ja kolmas projektin päättymisen yhteydessä.

2) *Järjestäjän tietojohtamisen kehittämisen aliprojekti* suunniteltu toteutusaika on 01/06/2020 – 31/12/2021. *Järjestäjän tietojohtamisen kehittämisen aliprojektin* toteutusaikataulu on osittain sidoksissa STM:n Toivo-ohjelman, Virta-hankkeen sekä SoteDigi Oy:n koordinoimien verkostojen aikataulutuksiin. Kansalliseen yhteistyöhön osallistumista, tietojohtamisen toimintamallin ja ratkaisujen kehittämistä, sote-tietopakettien käyttöönottoa ja edelleen kehittämistä sekä palveluverkon hallintaan ja suunnitteluun toteutettavaa ratkaisua on tarkoitus tehdä samanaikaisesti. Kaikkien edellä mainittujen toteuttaminen voidaan aloittaa välittömästi rahoituspäätöksen jälkeen toimeenpantavien resursointitoimenpiteiden valmistuttua, ja niiden arvioidaan olevan toteutettavissa vuoden 2021 loppuun mennessä. Alueellinen tietojohtamisen kokonaissuunnitelma on luonteeltaan vähintään osittain aliprojektissa tehtävän työn, tulosten ja päätösten dokumentointia, joten se valmistuu vähittäin projektin edetessä. Suunnitelman hankkeessa valmiiksi saatettavan version valmistuminen ajoittuu täten vuoden 2021 loppupuolelle. Organisaation master-datan hallinnan kehittäminen tulee olemaan

yksi aliprojektin ajallisesti ensimmäisistä toimenpiteistä, sillä se luo tietoperustan tietojohdamisen kehittämiseksi.

#### 24. Osa-alueen odotetut konkreettiset tulokset

Osa-alueen odotetut konkreettiset tulokset esitetään selkeyden vuoksi aliprojekteittain.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektin* odotetut tulokset ovat osittain konkreettisen lisäksi myös abstrakteja, mikäli organisaatiokulttuurin muutos käsitetään määritelmällisesti osittain abstraktiksi asiaksi, vaikka sen (mitattavat) seuraukset sinänsä ovat konkreettisia. Aliprojektin lopputuloksena odotetaan hallinnollisilta rakenteiltaan jo integroidun sote-palvelujärjestäjän integraation syveneminen toiminnan ja organisaatiokulttuurin tasolle eli arjen todelliseksi ja käytännön tason integraatioksi. Soiten tunnuslause on ”ihminen keskiössä”, ja odotettu konkreettinen tulos on tämän sloganin toteutuminen toiminnan arjessa niin, että se näyttäytyy sekä asiakkaiden ja potilaiden että ammattilaistenkin kokemuksessa vakavasti otettavana toiminnan johtoajatuksena. Konkreettisina tuloksina toiminnan arjessa tulisi näkyä yhdessä tekemisen, vastuunkannon ja ihmisen – niin ammattilaisen kuin asiakkaan – autonomian tukemisen kulttuurin vahvistuminen. Aliprojektin osittaisesta abstraktisuudesta huolimatta sen konkreettisella tasolla näkyviä seurauksia voidaan mitata, ja näiden henkilöstön ja asiakkaan kokemuksia koskevien mittaustulosten odotetaan kehittyvän toivottuun suuntaan jo hankkeen aikana, vaikka noin 1,5 vuotta on lyhyt ajanjakso tämän luonteisen muutoksen toteuttamisen kontekstissa. Konkreettisten tulosten odotetaan näkyvän luonnollisesti myös toiminnan ja talouden tilastoissa sekä henkilöstöä koskevissa tilastoissa – näiden tulosten yhteyden osoittaminen tehtyihin toimenpiteisiin luotettavasti on kuitenkin haastavaa.

2) *Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektin* konkreettisena tuloksena odotetaan saavutettavan Keski-Pohjanmaan valmius hoitaa menestyksekkäästi järjestämistehtäväänsä tietoon perustuvan päätöksenteon avulla. Organisaation kehittämissponnistelujen odotetaan toteutuvan linjassa kansallisen kehittämistyön kanssa siten, että olemme saaneet myös mahdollisuuden vaikuttaa kansallisen kehittämistyön sisältöihin. Mikäli hankehakemuksessa esitetyt konkreettiset osat aliprojektin sisällöiksi todetaan kansallisen kehittämistyön kanssa linjassa oleviksi, odotetaan aliprojektin konkreettisina tuloksina toteutuvan seuraavat: a) tietojohdamisen vakiintunut toimintamalli sekä tiedolla johtamisen ratkaisujen kansallisesti keskeiseksi todetut tiedolla johtamisen ratkaisut ja edellä mainittujen pohjalta muodostuva alueellinen tietojohdamisen kokonaisuunnitelma, b) osittain digitaalisen palveluverkon hallintaan ja suunnitteluun skenaariotyöskentelyn sekä kansalaisten osallisuuden mahdollistava ratkaisu, c) sote-tietopakettien käyttöönoton kuvaus, laajennus ja edelleen kehittäminen leikkaussalitoimenpiteiden kustannuslaskennan sekä JSH 200 -palveluluokituksen osalta ja d) organisaation master-datan hallinnan ratkaisu.

#### 25. Osa-alueen odotetut toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset

Osa-alueen odotetut toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset esitetään selkeyden vuoksi aliprojekteittain. Molempia aliprojekteja koskee yleisellä tasolla se, että odotetut toiminnalliset vaikutukset organisaatiossa ovat luonteeltaan kokonaisvaltaisia ja ajassa tarkasteltuna vähittäin tapahtuvia muutoksia. Molemmat aliprojektit tähtäävät ensisijaisesti rakenneuudistushankkeen keskeiseen tavoitteeseen eli kustannusten kasvun hillintään, ja siten myös odotetut taloudelliset vaikutukset ovat kustannusten kasvua hillitseviä; toimenpiteiden vaikutusmekanismi suhteessa odotettuihin taloudellisiin vaikutuksiin on epäsuora. Osa-alueen toiminnallisten ja taloudellisten vaikutusten odotetaan näkyvän laadullisissa mittareissa hankeajanjaksoa pidemmän aikajakson tarkastelussa. Aliprojekteittain esitettävien laadullisten ja mitattavien tavoitteiden osalta ei voida pitää realistisena, että niissä havaitut muutokset hankkeen päättymisen yhteydessä antaisivat vielä

kattavasti relevanttia tietoa toimenpiteiden laadullisesta onnistumisesta, ja siten laadullisten mittareiden seuranta on syytä jatkaa vielä hankkeen päättymisen jälkeen toimenpiteiden vaikutusten todentamiseksi.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektin* odotetut toiminnalliset vaikutukset läpäisevät organisaation sekä horisontaalisesti että vertikaalisesti; aliprojektin lopputuloksena odotetaan hallinnollisilta rakenteiltaan jo integroidun sote-palvelujärjestäjän integraation syveneminen toiminnan ja organisaatiokulttuurin tasolle eli arjen todelliseksi ja käytännön tason integraatioksi. Soiten tunnuslause on ”ihminen keskiössä”, ja odotettu toiminnallinen tulos on tämän sloganin toteutuminen arjessa siten, että se näyttäytyy niin asiakkaiden, potilaiden kuin ammattilaistenkin kokemuksessa vakavasti otettavana toiminnan johtoajatuksena. Toiminnallisina tuloksina arjessa tulisi näkyä yhdessä tekemisen, vastuunkannon ja ihmisen – niin ammattilaisen kuin asiakkaankin – autonomian tukemisen kulttuurin vahvistuminen. Aliprojektin tavoitelluista toiminnallisista vaikutuksista odotetaan kausaalisesti seuraavan muun muassa a) potilaiden ja asiakkaiden saamien palvelujen vaikuttavuuden parantamista, b) henkilöstön kokeman työn merkityksellisyyden vahvistumista ja c) niin sanotun ”palkka per päätös tunnusluvun” pienenemistä. Kaikki edellä mainitut odotetut vaikutukset ovat epäsuorasti kustannusten kasvua hillitseviä taloudellisia vaikutuksia. Toiminnallisten tavoitteiden vaikutuksia voidaan seurata edellä mainittujen kompleksisten mittareiden lisäksi vähemmän kuvaavien mutta konkreettisempien laadullisten mittareiden avulla: 1) asiakas- ja potilastyytyväisyyden kehityksen, 2) henkilöstön työtyytyväisyyden kehityksen, 3) henkilöstön sairauspoissaolojen määrän kehityksen avulla. Palvelujen vaikuttavuuden ja henkilöstön työhyvinvoinnin parantamisen odotetaan parantavan organisaation resilienssiä toimia muuttuvissa olosuhteissa ja kyvykkyyttä vastata erityisesti suurten ikäluokkien ikääntymisen myötä kasvavaan palvelutarpeeseen kasvattamatta palvelutuotannon resursointia samassa suhteessa.

2) *Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektin* osalta odotetaan primaaristi sekä toiminnallisena että taloudellisena vaikutuksena organisaation pystyvyyttä toimia palvelujen järjestämisestä vastaavana maakuntana 2023 alusta alkaen. Valmius edellyttää tietoon perustuvaa päätöksentekoa toiminnan ja talouden suunnittelussa ja ohjauksessa. Mainittu valmius edellyttää puolestaan tiedolla johtamisen osalta sekä vakiintunutta toimintamallia että tarkoituksenmukaisia ratkaisuja validin ja relevantilla tavalla esitetyn tiedon saattamiseksi osaksi päätöksentekoa. Hankkeessa toivotaan mahdollisuutta tehdä yhteistyötä Keski-Pohjanmaan ja Pietarsaaren alueen pelastuslaitoksen kanssa, mikä mahdollistaisi Keski-Pohjanmaan maakunnan sekä alueellisesti että sisällöllisesti kattavan tietojohdamisen kokonaissuunnitelman ja –toimintamallin muodostamisen. Tulevan maakunnan keskeisenä ja jatkuvana haasteena tulee olemaan rahoituksen riittävyys, ja siten johtamisen perustendenssinä tulee olemaan kustannusten kasvun hillintään tähtäävien päätösten teko. Palvelutarpeisiin nähden niukat resurssit tulee pystyä kohdentamaan mahdollisimman tarkoituksenmukaisella ja tulevat haasteet ennakoivalla tavalla. Tavoiteltuihin lopputuloksiin johtavien päätösten tekemiseksi johto tarvitsee päätöksentekoa parhaalla mahdollisella tavalla palvelevaa tietoa. Aliprojektin keskeinen odotettu suora toiminnallinen vaikutus on tietoon perustuvan laadukkaan päätöksenteon mahdollistaminen, ja edelliseen perustuen aliprojektin keskeinen odotettu taloudellinen vaikutus syntyy kustannusten kasvun hillintää tuloksekkaasti toteuttavasta päätöksenteosta. Aliprojektin toimenpiteiden vaikutusten todentaminen laadullisten mittareiden avulla on haastavaa, mutta epäsuoraa tietoa voidaan kerätä 1) *VN TEAS 2019:42* -raporttiin perustuvan tietojohdamisen kypsyystilakartoituksen vuosittaisten tulosten trendistä, 2) päätöksentekoa tukevaa tietoa ja analyytiikkaa esittävien tietojärjestelmien käyttäjämäärien kehityksestä sekä 3) tuotosten esiintyvyydestä päätöksentekoelimien asialistoissa.



## **26. Miten valmistelussa otetaan huomioon tai hyödynnetään edellisen vaalikauden uudistuksen valmistelussa syntyneitä alueellista valmistelua**

Selkeyden vuoksi esitetään osittain aliprojekteittain se, miten osa-alueen valmistelussa otetaan huomioon tai hyödynnetään edellisen vaalikauden uudistuksen valmistelussa syntyneitä alueellista valmistelua. Molempien aliprojektien perustavanlaatuisena lähtökohtana on kuitenkin Keski-Pohjanmaalla sote-palvelujen järjestämisessä vallitseva tilanne, jossa alueen kunnat vapaaehtoisesti muodostivat vuoden 2017 alussa toimintansa aloittaneen maakunnan kattavan Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä Soiten. Keski-Pohjanmaan alueella on toisin sanoen edellisen vaalikauden aikana koottu sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen yhteen organisaatioon. Hallinnollisen ja rakenteellisen valmistelun ollessa valtaosin jo valmiina, Keski-Pohjanmaalla on mahdollisuus nyt käynnistyvässä valmistelussa keskittyä organisaatiomuutoksen teknisten vaiheiden jälkeen integraation syventämiseen toiminnan ja organisaatiokulttuurin tasolla sekä järjestäjän tietojohdamisen kehittämiseen linjassa kansallisten toimintamallien ja määrittelyjen kanssa. Keski-Pohjanmaan ja STM:n välisten neuvottelujen merkittävin asiasisältö liittyi kustannusten kasvun hillintään ja siten johtamisen sekä päätöksenteon tukemiseen. Maakunnan ja STM:n välisessä keskustelussa todettiin, että Keski-Pohjanmaalla on erinomainen lähtökohta tiedolla johtamisen kehittämiseksi. Katsomme aliprojektien olevan edellisen vaalikauden uudistuksen valmistelussa syntyneen alueellisen valmistelun jatkamista, jossa voidaan hyödyntää jo tehtyä hyvin laajasti ja kokonaisvaltaisesti.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektin* lähtökohtana on vastata hallinnollisen ja rakenteellisen muutoksen jälkeen väistämättä eteen tulevaan muutosjohtamisen seuraavaan haasteeseen eli organisaation toiminnallisen ja kulttuurillisen muutoksen johtamiseen. Kolmen vuoden aikana yhdeksi toimijaksi koottu Soite on saavuttanut toimivan hallinnollisen integraation. Seuraavana johdonmukaisen askeleena nähdään organisaation integraation syventäminen arjen tekemisen ja organisaatiokulttuurin tasolle – voitaisiin puhua myös kollektiivisen asenteen tasolla tapahtuvasta muutoksesta. Koko organisaation läpäisevän kulttuurimuutosmatkan tavoitteena ei ole olla ainoastaan johdonmukainen seuraava askel edellisen vaalikauden aikana tehdyille uudistuksen valmistelulle vaan myös olla valmistautumista nyt käynnissä olevan uudistuksen myötä tuleviin uusiin muutoksiin; muutosvalmennuksen tavoitteena ei siis ole ainoastaan implementoida yhtä muutosta vaan myös lisätä jokaisen työntekijän valmiuksia toteuttaa yhdessä tulevia muutoksia. Aliprojektin perustavanlaatuisen lähtökohta on edellisen vaalikauden uudistuksen valmistelussa syntynyt alueellinen organisoituminen, ja sen yksi keskeinen tavoite on koko organisaation valmius toteuttaa tulevat muutokset yhdessä.

2) *Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojekti* on luontainen jatkumo edellisen vaalikauden uudistuksen aikana tehdyille työlle. Edellisen vaalikauden uudistuksessa Keski-Pohjanmaan valmistelun erityinen huomio kohdistui datan laadun parantamiseen ja maakunnallisten sote-tietojen raportoinnin kehittämiseen. Tuolloin Soitessa suoritettiin myös tiedolla johtamisen määrittelyprojekti, jossa kartoitettiin maakunnallisen kuntayhtymän valmiutta sote-tietopakettien käyttöönottoon ja prosessianalytiikan kehittämiseen. Edellisen vaalikauden valmistelutyö on siten täysimääräisesti hyödynnettävissä hankkeessa. Alueen tietojohdamisessa seuraava luonteva askel on – resurssien niin sallissa – tuotetun tiedon edistyneempi analysointi sekä tiedon tehokkaampi ja systemaattisempi hyödyntäminen johtamisessa sekä päätöksenteossa.

## **27. Mitä hyviä käytäntöjä tai kansallisesti hyväksi todettuja toimintamalleja osa-alueessa hyödynnetään**

Selkeyden vuoksi esitetään aliprojekteittain, mitä hyviä käytäntöjä tai kansallisesti hyväksi todettuja toimintamalleja osa-alueessa hyödynnetään.

1) *Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektissa* nojaututaan johtamisen viitekehystä erityisesti itseohjautuvuuteen ja yhteisöohjautuvuuteen. Frederic Laloux'n kirjasta *Reinventing organizations* tuttu esimerkki viitekehysten hyödyntämisestä sosiaali- ja terveysalalla on hollantilainen kotihoitoon erikoistunut Buurtzorg, joka on tullut kansainvälisesti tunnetuksi itseohjautuviin tiimeihin perustuvasta toimintamallistaan. Vaikka Hollannin sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmän rahoitus poikkeaa suomalaisesta verotukseen perustuvasta järjestelmästä, eikä Buurtzorgin kustannusvaikuttavuuden vertailu tyyppilisiin kotimaisiin kotihoitomalleihin ole ongelmatonta, ovat sen toiminnalliset ja taloudelliset tulokset herättäneet laajaa kiinnostusta Suomessa. Itseohjautuvia toimintamalleja on pilotoitu Suomessa hyvin tuloksin. Keski-Uudenmaan sote ky eli Keusote on toteuttanut ulkopuolisen kehittäjäkumppanin kanssa itseohjautuvuuteen ja yhteisöohjautuvuuteen perustuvan kulttuurin uudistuksen, joka on herättänyt paljon kiinnostusta kansallisella tasolla. Kuntayhtymän uudessa toimintatavassa terveisasemilla ei muun moassa ole enää jonoja. Fredric Laloux on viimeksi kuluvan vuoden tammikuussa sparrannut suomalaisia julkisen sektorin johtajia itseohjautuvuuden, tarkoituslähtöisyyden ja inhimillisyyteen perustuva ajattelun roolista uudenaikaisessa organisoitumisessa. Itseohjautuvuuteen ja yhteisöohjautuvuuteen toimintakulttuurinsa perustavien julkisten sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden odotetaan lähtökohtaisesti sopivan nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön staattisempia organisoitumismalleja ja organisaatiokulttuureja paremmin.

*Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektin* perustavanlaatuisena lähtökohtana on kansallisten mallien hyödyntäminen organisaation tietojohdamisen tarpeissa sekä niiden edelleen kehittäminen kansalliseen yhteistyöhön osallistuen. Aliprojektin sisältöihin liittyen voidaan mainita esimerkkejä hyödynnettävistä kansallisista malleista. Aliprojektissa tullaan hyödyntämään soveltuvin osin Sitran *Tiedolla johtamisen käsikirjan* tiedolla johtamisen mallia. Käsikirjassa tehdyt mallinnukset näkyvät esimerkiksi kuntien toimintokohtaisten kysyntä- ja kustannusennusteiden estimoinnissa. Palveluverkon skenaarioanalyysin visuaalisessa toteutuksessa käytetään THL:n arviointiraportin mukaisesti ajoaikavyöhykkeitä. Tietojohdamisen toimintamallissa ja erillisissä tietojohdamisen ratkaisussa sovelletaan kansallisesti toimiviksi koettuja malleja, joista esimerkkinä voidaan mainita järjestäjän tietojohdamisen *VN TEAS 2019:42* -raporttiin perustuva lähtötaso- ja välitasokartoitukset sekä asiakasryhmä- ja prosessianalyysin edelleen kehittämisen, joka pohjautuu Sitran *Tiedolla johtamisen käsikirjaan* ja Eksoten pilottimalliin. Lisäksi sote-tietopakettien kustannuslaskentamallin syventäminen ja yhteensovittaminen maakuntien versioon *JHS 200 Kuntien ja kuntayhtymien palveluluokituksista* tullaan toteuttamaan tiiviisti kansalliseen yhteistyöhön osallistuen ja tehtyjä linjauksia hyödyntäen.

## 28. Kuvaus tehdyn työn skaalaamisesta ja levittämisestä

Kuvaus tehdyn työn skaalaamisesta ja levittämisestä esitetään selkeyden vuoksi aliprojekteittain.

*Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektin* toteutuksen prosessi ja saavutetut tulokset dokumentoidaan. Dokumentaatio ja tulokset jaetaan muiden alueiden ja kansallisten toimijoiden käyttöön (pois lukien yhteistyökumppanin sisällöt, jotka ovat tekijänoikeuden alaisia). Dokumentoinnin pohjalta toisten organisaatioiden on mahdollista arvioida itseohjautuvuuden ja yhteisöohjautuvuuden vahvistamisen tarpeellisuutta ja hyödyllisyyttä omassa organisaatiossaan sekä suunnitella vastaavan kaltaisen kulttuurinmuutosmatkan tai -prosessin toteutusta omaa organisaatiota varten. Lisäksi aliprojektissa syntyy yleisellä tasolla tietoa itseohjautuvuuden ja yhteisöohjautuvuuden tuloksellisuudesta julkisen sosiaali- ja terveyspalveluorganisaation organisoitumistapana.

*Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektissa* pyritään siihen, etteivät siinä tehdyt ratkaisut ole lähtökohtaisesti tietojärjestelmäriippuvaisia. Tietojohdamisen toimintamallissa suunnittelu ja sen

pohjalta tehdyt toimenpiteet ovat lähtökohtaisesti tietojärjestelmistä riippumattomia. Toimintamallin suunnittelu dokumentoidaan siten, että sen hyödyntäminen tai monistaminen on mahdollista myös toisiin samankaltaisiin organisaatioihin. Tietojohdamisen ratkaisut ja niiden jalkauttaminen edellyttävät tietojärjestelmäratkaisuja. Mikäli mahdollista, tietojohdamisen toimenpiteissä pyritään sellaisten ohjelmistojen ja teknologioiden käyttöön, jotka ovat joko laajalti käytössä tai helposti käyttöön otettavissa. Lisäksi erillisiin ratkaisuihin vaadittavat tietomallinnukset, kuten prosessianalyysin kehittämisessä tarvittava data, kuvataan tietojärjestelmäriippumattomalla tavalla. Palveluverkon skenaarioanalyysi edellyttää erilaisia maksullisia visuaalisia ohjelmistoja ja aineistoja, mutta dokumentointi tullaan suorittamaan siten, että tehdyt ratkaisut ovat monistettavissa. Sote-tietopakettien kehittäminen on hyödynnettävissä suoraan *Sote-tietopaketit* –käsikirjassa.

Innokylä otetaan käyttöön toimintamallien yhteiskehittämisen alustana hankkeen aloitusvaiheessa.

## **29. Mahdolliset yhteydet ja suhde muihin samaan osa-alueeseen liittyvään valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin**

Osa-alueen mahdolliset yhteydet ja suhde muihin samaan osa-alueeseen liittyvään valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin esitetään selkeyden vuoksi aliprojekteittain.

*Toiminnan ja organisaatiokulttuurin kehittämisen aliprojektilla* ei ole hakuvaiheessa suoraa rajapintaa alueellisiin tai valtakunnallisiin kehittämishankkeisiin. Mahdollisesti samantyyppisiä kehittämistoimenpiteitä toteuttavien alueiden kanssa ollaan halukkaita tekemään hankkeessa yhteistyötä. Aliprojektin toteutuksen dokumentaatio (pois lukien yhteistyökumppanin sisällöt, jotka ovat tekijänoikeuden alaisia ja tulokset ovat valtakunnallisen kehittämistyön käytössä.

*Järjestäjän tietojohdamisen kehittämisen aliprojektissa* tavoitellaan lähtökohtaisesti mahdollisuutta tehdä tiiviistä kansallisen tason yhteistyötä erityisesti STM:n Toivo-ohjelman ja sen Virta-hankkeen kanssa, ja mahdollisuutta ottaa käyttöön kansallisesti parhaaksi todettuja toimintamalleja ja määrittelyjä sekä olla aktiivisesti mukana niiden kehittämisessä ja testaamisessa. Keski-Pohjanmaalla on pelastustoimintaa lukuun maakunnan tehtävät koottu jo yhteen organisaatioon, ja yksi organisaatio eli yksi rekisterinpitäjä mahdollistaa Keski-Pohjanmaalla nopean etenemisen tietojohdamiseen liittyvässä kehittämisessä ja kokeilemisessä. Tavoitteena on siis vuorovaikutteinen yhteistyö kansallisten ja alueellisten kehittämishankkeiden kanssa. Soiten nykyinen – ja hanketuella kehitettävä – tietojohdamisen malli perustuu organisaation tarpeisiin ja kansallisesti toimiviksi todettuihin ratkaisuihin. Soite on jo syksyllä 2019 hyödyntänyt *VN TEAS 2019:42* –raportin mukaista arviointimallia analysoidessaan organisaation tietojohdamisen nykytilaa. Tietojohdamisen kypsyystilan ja koetun tyytyväisyyden kehittymistä tarkastellaan vuosittaisilla seurantakyselyillä, ja toteutuksissa tukeudutaan jatkossa mahdollisesti SoteDigi Oy:n kanssa tehtävään yhteistyöhön. Lisäksi Soiteissa otetaan käyttöön mm. Sitran *Sote-tietopaketit* sekä *Tiedolla johtamisen käsikirjan* pilottimallia mukaileva tiedolla johtamisen kokonaismalli, joka sisältää muun muassa aikaisempaa edistyneempää prosessi- ja asiakasryhmäanalytiikkaa. Yhtenä aliprojektin tavoitteena on sillata kaksi merkittävää kansallista uudistusta: *sote-tietopakettien* ja *automaattisen talousraportoinnin palveluluokituksen* välisen linkin kehittämisellä voisi olla merkittävää kontribuutiota kansallisen tason tietojohdamiselle.

## **30. Osa-alueen kokonaiskustannukset. Kunkin osa-alueen tarkempi talousarviolaskelma tehdään erilliselle lomakkeelle ja liitetään kyselyn loppuun.**

- a. Osa-alueen kokonaiskustannukset (euroa): 1 187 500 euroa
- a. Osa-alueen valtionavustus (euroa): 950 000 euroa



Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja  
terveyspalvelukuntayhtymä

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

### 31. Haen valtionavustusta osa-alueeseen 3

- a) Kyllä
- b) ~~Ei (siirtyy kysymykseen 42)~~

### 32. Osa-alueen tavoitteet

Toimintatapojen ja –prosessien uudistaminen ja yhtenäistäminen digitaalisten välineiden avulla. Osa-alueen hankesuunnitelma koostuu **kolmesta aliprojektista**. Aliprojektien tavoitteena on ensinnäkin luoda teknologioiden ja digitaalisten järjestelmien hallintamalli ja rakenne. Toisaalta erilaisten digityökalujen käyttöönotolla tuetaan ammattilaisia heidän työssään ja ottamalla käyttöön erilaisia digihoitopolkuja, siirrämme painotusta raskaista palveluista ehkäisevään ja ennakoivaan palveluun, joka tukee asiakkaan hallintaa omasta hyvinvoinnistaan. Lisäksi kehitämme nykyisiä potilas- ja asiakastietojärjestelmiä ammattilaista paremmin palvelevaksi, parannamme Soiten kyberkyvykkyyttä sekä huolehdimme Soiten Kantapalveluiden velvoitteiden mukaisista toimenpiteistä.

Aliprojektien ja niiden osien osuudet osa-alueen kokonaiskustannuksista ja haettavasta valtionavustuksesta sekä merkittävimmät asiantuntijapalveluostot ja hankinnat eritellään tämän hakemuksen liitteessä.

Osa-alueen aliprojektit tarkemmin:

- 1) **Digistrategian ja –rakenteiden** avulla luodaan teknologioiden ja digitaalisten, asiakkaan ja ammattilaisen, järjestelmien hallintamalli. Panostamalla digipalveluihin Soiten palveluiden vaikuttavuus paranee ja kokonaiskustannukset pienenevät. Soiten strategian ja arvojen keskeisin painopiste on - Ihminen keskiössä. Digistrategialla tuetaan Soiten strategiaa parantamalla asiakkaan palvelun/hoidon saatavuutta.
- 2) **Digihoitopolut:** Itsehoito ja omapalvelu ensin – Tavoitteena on siirtää painotusta raskaista palveluista ehkäisevään ja ennakoivaan palveluun, joka tukee asiakkaan hallintaa omasta hyvinvoinnistaan sekä tukea perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välistä integraatiota. Soiten ammattilaiset käyttävät tehokkaasti erilaisia digityökaluja.
- 3) **Kanta ja APTJ arkistointi:** Tavoitteena on huolehtia Soiten Kantapalveluiden velvoitteiden mukaisista toimenpiteistä.

### 33. Osa-alueen **toimenpiteet** tavoitteiden saavuttamiseksi

- 1) Digistrategia ja rakenteet: Digitalisaation edetessä ja mm. robotiikan kehittyessä on Soitessa tarve luoda **digistrategia ja rakenteet** erilaisten teknologiaratkaisujen keskittämiseksi, hallinnoimiseksi, etsimiseksi, kehittämiseksi, jalkauttamiseksi ja arvioimiseksi. Hankkeessa luodaan tälle toiminnalle rakenteet (teknologiatimi), määrittelyt ja toimintamallit, jotka otetaan käyttöön. Lisäksi osallistutaan muodostettavaan **OYS erva-alueen digikehitysverkoston**. Verkostossa tavoitteena on jakaa hyviä käytäntöjä ja asiantuntemusta digitalisaation edistämiseksi koko OYS erva-alueella sekä löytää

yhteiskehittämisen osa-alueita. Soveltuvien osin voidaan myös kehittää ja käyttöönottaa koko OYS erva-alueen samansisältöisiä ratkaisuja. Kyberhyökkäyksiä torjumiseksi ja niistä toipumiseksi Soiten tulee laatia **kyberturvallisuussuunnitelma**. Soiten tulee pystyä havaitsemaan kriittisiin toimintoihin liittyvät kyberturvallisuusriskit ja uhat, sekä varautua näiden uhkien torjuntaan. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan analysoimalla luotujen rakenteiden toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta sekä muutosta kyberturvallisuuden valmiustasossa.

- 2) Digihoitopolut: Asiakkaan palvelun/hoidon saatavuutta parannetaan ottamalla käyttöön **Omaolo ratkaisu**. Näin siirretään painotusta raskaista palveluista ennakoiviin palveluihin sekä asiakkaan itsehoitoa tukeviin palveluihin. Tavoitteena on Omaolo ratkaisun hyödyntäminen laajasti sekä sosiaali- ja terveydenhuollossa että myös **116 117** toiminnassa. Soiten ja asukkaiden välisessä turvallisessa viestinnässä laajennetaan **suomi.fi**-viestien hyödyntämistä. Perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välistä integraatiota tuetaan **Terveyskylän** digihoitopolkujen käyttöönotolla. **Etävastaanotto palvelut** mahdollistavat sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaan asiointin kasvokkain ammattilaisen kanssa digitaalisesti. Hankkeessa laajennetaan etävastaanotto palveluita, otetaan käyttöön keskitetty etähoitomalli ja mahdollistetaan ammattilaisten välinen etäkonsultaatio. Uusien toimintamallien käyttöönotto vaatii henkilöstön kouluttamista ja toimintakulttuurin muutosta, jonka varmistamiseksi hyödynnetään Kehityskompassi työkalua. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan analysoimalla digihoitopolkujen ja -työkalujen asiakastyytyväisyyttä ja toiminnallista hyötyä ja kustannusvaikutusta. **Digitaalisten palvelujen käyttöä edistetään kehittämällä organisaation www-sivut tukemaan ja mahdollistamaan digitaalista asiointia ja lomakkeita sähköiseen muotoon. Osallistamalla kansallisen Sähköisen perhekeskuksen kehittämistyöhön parannetaan alueellisten lasten, nuorten ja perheiden matalan kynnyksen palvelujen saatavuutta. Sairaala-apteekin logististen perustoimintojen digitalisointi mahdollistaa toimintamallien ja prosessien tehokkaan ja turvallisen uudistamisen.**
- 3) Kanta ja APTJ arkistointi: Soitessa on yksi maakunnallinen potilastietojärjestelmä ja yksi maakunnallinen asiakastietojärjestelmä. Ennen maakunnallista yhtenäistä tietojärjestelmää olevat järjestelmät arkistoidaan **Kanta-arkistoon** sekä valmistellaan nykyisen asiakastietojärjestelmän **Kanta käyttöönotto** ml. kirjaamisvalmennus. Tulevaisuuden APTJ-ratkaisujen hankintojen valmistelemiseksi Soite osallistuu **UNA Kaari-yhteistyöhön** tiiviissä yhteistyössä erityisvastuualueen kanssa. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan Kanta palveluiden käyttöönoton etenemisellä ja arkistointiprojektien etenemisellä.

### 34. Osa-alueen toteutusaikataulu ja vaiheistus

1. Digistrategia ja rakenteet sekä osa-alueen hankehallinnointi -aliprojektien toteutusaika 1.6.2020-31.12.2021
  - 1.1. **Q3/20**: Henkilöstön rekrytointi ja resurssien varaaminen yhteistyökumppaneilta. Yksittäisten aliprojektien lähtötietojen hankinta ja käynnistyminen. Valitaan kumppani digistrategian luomiseksi Soitelle.
  - 1.2. **Q4/20**: Hanke- ja teknologiatiimi resursoitu. Yksittäisten aliprojektien vaiheistuksen tarkentaminen ja projektisuunnitelmien laadinta. Digistrategian tekeminen aloitettu. Suunnitelman tekeminen kyberturvallisuussuunnitelman laatimiseksi.

- 1.3. **Q1/21:** Jatkuvien toimintamallien resursoinnin ja jatkuvuuden varmistaminen. Yksittäisten aliprojektien hallinnointi ja valmiiksi saattaminen. Arviointitietojen hankkiminen. Lähtötietojen hankinta ja Soiten kyberturvallisuuden selvittäminen (tilanneanalyysi asiantuntijatyönä). Aloitetaan kyberturvallisuus suunnitelman laatiminen.
- 1.4. **Q2/21:** Jatkuvien toimintamallien resursoinnin ja jatkuvuuden varmistaminen. Yksittäisten aliprojektien hallinnointi ja valmiiksi saattaminen. Arviointitietojen hankkiminen. Kyberturvallisuus suunnitelma on valmis. Suunnitellaan sen jalkauttaminen Soitessa ja tuotetaan aineistot sen tueksi.
- 1.5. **Q3/21:** Jatkuvien toimintamallien resursoinnin ja jatkuvuuden varmistaminen. Yksittäisten aliprojektien hallinnointi ja valmiiksi saattaminen. Arviointitietojen hankkiminen. Digistrategia valmistunut ja hyväksytty. Kybersuunnitelma on käyttöön otettu.
- 1.6. **Q4/21:** Jatkuvien toimintamallien resursoinnin ja jatkuvuuden varmistaminen. Teknologia tiimin jatkuvat toimintamallit jalkautettu ja resursointi varmistettu. Yksittäisten aliprojektien hallinnointi ja valmiiksi saattaminen. Arviointitietojen hankkiminen. Yksittäisten päättävien/päättyneiden aliprojektien päättäminen ja arkistointi.
- 1.7. **Q4/21-Q1/22:** Hankkeen loppuraportointi ja viimeinen maksatus.
- 1.8. **Jatkuva:** tiivis yhteistyö Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen hanketiimin ja aliprojektien projektitiimien kanssa ja osallistuminen muodostettavaan OYS erva-alueen digikehitysverkostoon

## 2. Digihoitopolut -aliprojektien toteutusaika 1.6.2020- 31.12.2021.

- 2.1. **Q3/20:** Ammattilaisten arviointi mm. eri digihoitopolkujen kehitystarpeista. Muiden mahdollisten alkuarviointitietojen hankinta. Omaolo-pääkäyttäjät on rekrytoitu. Omaolo käyttöönoton aloittaminen ja asiantuntijaresurssien varaaminen yksiköistä/prosesseista. Soiten käytössä olevien etävastaanotto- ja etäkonsultaatioteknologioiden kartoitus ja linjaus niiden käytöstä.
- 2.2. **Q4/20:** Yksittäisten aliprojektien tavoitteet on määritelty ja aikataulutettu yksiköittäin. Omaolon käyttöönotto on alkanut ja Omaolotiimi nimetty. Pääkäyttäjät ja yksiköiden Omaolovastaavat on koulutettu. Suunnitelma suomi.fi -palvelun laajemmasta hyödyntämisestä on valmis. Hankitaan asiantuntijapalvelu etävastaanotto- ja konsultaatiot -toimintamallin suunnittelun tueksi. 116117 –aliprojekti on resursoitu ja osallistuminen yhteistyöverkoston toimintaan sekä tutustuminen muiden sairaanhoitopiirien käytäntöihin on aloitettu.
- 2.3. **Q1/21:** Omaolon käyttöönotto etenee hoitopoluittain. 116117 -käyttöönoton suunnittelu: projektisuunnitelman laatiminen ja päivystysavun prosessimallin kuvaus ja hyväksyttäminen. Terveyskylä digihoitopolkujen kartoitus ja vaiheistussuunnitelma on tehty. Asiantuntijaresurssit on varattu yksiköistä. Suomi.fi palvelun ratkaisujen hyödyntämistä laajennetaan uusia ominaisuuksia käyttöönottamalla. Etävastaanotto- ja konsultointi -toimintamallin suunnittelu yksiköittäin. Teknisten edellytysten selvitys ja päätös käytettävästä järjestelmästä.
- 2.4. **Q2/21:** Omaolon käyttöönotto etenee hoitopoluittain. Terveyskylä digihoitopolkujen työstö on alkanut. Suomi.fi palvelun ratkaisujen käyttöönotto jatkuu. Suomi.fi palvelun ratkaisujen käyttöönotto jatkuu. Henkilöstön 116117 -koulutusten ja viestinnän suunnittelu. Päivystysavun henkilöstön koulutus sekä tiedottaminen ammattilaisille. Määritellään mittarit tavoitteiden edistymisen seurantaan ja suunnitellaan palautejärjestelmä.
- 2.5. **Q3/21:** Omaolon käyttöönotto etenee hoitopoluittain. Terveyskylä digihoitopolkujen työstö jatkuu. suomi.fi –laajennusten toimintamallikuvaus, hyötyanalyysi ja loppuarviointi. 116117 -

päivystysavun prosessimalli testattu ja jalkautettu. Varmistetaan tekniset edellytykset ja aloitetaan järjestelmän testaus, valmistellaan tuotantokäyttöön siirtyminen. **Osallistutaan DigiFinlandin SPK-verkostoyhteistyöhön ja käynnistetään alueellisen sähköiseen palveluun ohjauksen suunnittelu. Suunnitellaan ja kuvataan sairaala-apteekin sähköinen logistiikkaprosessi.**

- 2.6. **Q4/21:** Omaolo jatkokehityksen suunnitelma (varmistetaan Omaolon resursointi ja jatkuvuus hankkeen jälkeen). Omaolo käyttöön otettu ja siirtyy jatkokehitys vaiheeseen. Terveyskylä käyttöön otettu, varmistetaan palvelun ylläpidon resursointi ja jatkuvuus. Yksittäisten aliprojektien toimintamallien kuvaus, hyötyanalyysit ja loppuarvioinnit. **Tuotetaan sisältöä alueelliseen sähköiseen perhekeskukseen. Käyttöön otetaan apteekin keräilyä tehostava Kake-mobiilisovellus sekä laaditaan suunnitelma varastorobotin käyttöönottamiseksi.**
- 2.7. **Jatkuva:** Yhteistyö RoboSote hankkeen kanssa.

### 3. Kanta ja APTJ arkistointi -aliprojektien toteutusaika 1.6.2020- 31.12.2021.

- 3.1. **Q3/20:** Käynnistetään sosiaalihuollon Kanta arkisto -projekti (ProConsonan siirto Abilitaan + Kanta-integraatiot) ja määritellään Abilitan vastaavuustiedot. Terveystietojen arkistointiprojektin (Effican siirto LifeCareen + Kanta-integraatiot) suunnittelu aloitetaan (resurssien varaaminen/rekrytoinnit, toimenpiteiden tarkennukset).
- 3.2. **Q4/20:** Asiakirjalajien ja Abilitan vastaavuustietojen määrittely jatkuu. Versiopäivitykset ja vastaavuustaulukon ajo, toimenpiteiden tarkistukset ja tarvittavat täydennykset. Tuotantoympäristön asennukset (työasemat, palvelimet, Abilitan palvelut), taustapalveluiden päivitykset ja tekninen yhteystesti. Pyydetään palvelutoimittajilta tarjoukset ja alustava aikataulutus Terveystietojen arkistointiprojektille.
- 3.3. **Q1/21:** Käyttäjäkoulutukset ja käyttöönottokoe. Vanhojen sosiaalihuollon asiakirjojen arkistointi Kanta- arkistoon käynnistetään. Terveystietojen arkistointiprojekti aikataulutetaan ja aloitetaan yhteistyö palvelutoimittajan kanssa. Laaditaan projekti- ja koulutus suunnitelma.
- 3.4. **Q2/21:** Vanhojen sosiaalihuollon asiakirjojen arkistointi jatkuu. Terveystietojen arkistointiprojekti käynnistetään määrittelemällä vanhojen Effica kantojen tietojen arkistointi.
- 3.5. **Q3/21:** Vanhojen sosiaalihuollon asiakirjojen arkistointi jatkuu. Terveystietojen arkistointiprojekti jatkuu (asennukset, testaus, tarvittavat täydennykset, käyttäjäkoulutusten suunnittelu).
- 3.6. **Q4/21:** Sosiaalihuollon kanta arkisto käyttöön otettu. Osa (pienemmät Effica kannat) Terveystietojen tiedoista on arkistoitu.
- 3.7. **jatkuva:** Osallistutaan sosiaalihuollon osaamiskeskusten kirjaamisvalmennukseen.

### 35.Osa-alueen odotetut konkreettiset tulokset

Rakenteet ja linjaukset ovat kunnossa: Soitella on digistrategia ja teknologioiden hyödyntämistä ja arviointia edistävät rakenteet (teknologiatimi). Soiten kyberturvallisuus valmiustaso on aiempaa parempi.

Digihoitopolut tehostavat hoitoprosesseja. Terveyskylän ja Omaolon digihoito- ja palvelupolkuja hoitopolkuja on asiakkaan ja ammattilaisen käytössä. Asiakkaat tuntevat Soiten sähköisen asioinnin palvelut ja sen käyttö on kasvanut merkittävästi. Alueella on käytössä monipuoliset sähköisen asioinnin kanavat ja palvelut, jotka tukevat asiakkaan itsehoitoa ja omapalvelua sekä nopeuttavat



hoidon/palvelun saatavuutta. Sekä sosiaali- että terveydenhuollon ammattilaisella on käytössään digitaaliset ratkaisut, jotka tukevat ja tehostavat ammattilaisen työtä sekä ammattilaisten välistä yhteistoimintaa. **Alueelliset perheiden palvelut ovat koottu yhteen paikkaan ja ovat helposti löydettävissä ja käytettävissä sähköisen asiointikanavan kautta. Sairaala-apteekin keräilyprosessi on tehokkaampi, virheettömämpi ja turvallisempi, toimitusprosessi nopeutuu ja työhyvinvointi lisääntyy.**

Kanta arkisto on edennyt: Soiten vanhat asiakas- ja potilastietojärjestelmät on arkistoitu ja Soite on liittynyt sosiaalihuollon Kanta arkistoon.

### 36. Osa-alueen odotetut toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset

- 1) Digistrategia ja –rakenteet ovat luoneet selkeyttä ja yhtenäistäneet järjestelmäarkkitehtuuria sekä toimintamalleja. Kyberkyvykkyyden parantaminen vähentää Soiten riskejä.
- 2) Digityökalujen avulla ammattilaisten työaika kohdentuu paremmin. Digihoitopolut ovat mahdollistaneet hoidon ja palvelun painopisteen siirtymisen kevyempiin palveluihin. Itsehoito ja omapalvelu tukevat potilaan ja asiakkaan omaa hallintaa hyvinvoinnistaan. Digihoitopolut tehostavat ja yhtenäistävät toimintaprosesseja ja digitalisoinnilla on ollut kustannuksia alentava vaikutus niihin palveluihin, joissa laajat digitalisointitoimenpiteet on läpiviety. **Soiten palvelut ovat helpommin saavutettavissa.**
- 3) Kanta -toimenpiteiden ansiosta Soite on voinut luopua vanhoista tietokannoista ja poistaa niihin liittyvät kustannustaakat. Vanhojen asiakas- ja potilastietojen käyttäminen tehostuu ja nopeutuu parantaen asiakas- ja potilasturvallisuutta.

### 37. Osa-alueen yhteys Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman kehittämistyöhön

Osa-alueen yhteys Soiten sotekeskuksiin on erittäin tiivis. Uusien toimintamallien suunnittelun ja käyttöönoton edetessä tulee teknologiatimin olla kaikkien alaprojektien työskentelyssä mukana, jotta asiantuntijoiden suunnittelemaat digihoito- ja palvelupolut saadaan teknisesti toteutettua aliprojektien edetessä. Asiantuntijoita tullaan myös kouluttamaan digitaalisten työvälineiden (sekä asiantuntijoiden käyttämien, että asiakkaiden käyttämien) käyttöön ja markkinointiin. Teknologiatimin tehtävänä on myös fasilitoida työryhmiä workshop työskentelyssä, edistäen digitalisoinnin hyödyntämistä. Soitessa on huomioitu digitalisaation hyödyntämiseksi tarvittavan osaamisen kasvattaminen Tulevaisuuden sote-keskus hankkeen koulutussuunnittelussa.

### 38. Osa-alueessa hyödynnettävät valtakunnalliset toimintamallit ja tietojärjestelmäpalvelut.

Omaolo palveluiden toimintamallit ovat keskeisessä roolissa ja niitä hyödynnetään laajasti eri sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kehittämisessä. Myös 116 117 päivystysavun jatkokehitys kuuluu kokonaisuuteen. Terveydenhuollon peruspalveluiden ja erityispalveluiden integraation edistämiseksi ja yhteisten hoitopolkujen määrittelemiseksi hyödynnetään Terveyskylän toimintamalleja. Kanta tietojärjestelmäpalvelut ovat keskiössä sosiaalihuollon Kanta arkiston käyttöönotossa sekä sosiaali- ja terveydenhuollon vanhojen tietojen arkistoinnissa. Suomi.fi palvelun ratkaisuja hyödynnetään, laajennetaan ja käyttöön otetaan hankeaikana. Palvelutietovarantoa hyödynnetään ja sen tietosisältöä laajennetaan. Sosiaalialan osaamiskeskusten kirjaamishanke Kansa koulu III on tärkeä yhteistyökumppani kirjaamisvalmennusten edistämiseksi. Digitalisaation edistämiseksi hyödynnetään Kuntaliiton Kehityskompassi työmallia, jota Soite on jo aiemmin pilotoinut. **Palveluiden saavutettavuutta kehitetään yhteistyössä DigiFinlandin Sähköinen perhekeskus -verkostossa.**

### 39. Kuvaus tehdyn työn skaalaamisesta ja levittämisestä

Osa-hankkeen aliprojekteissa kiinnitetään erityistä huomiota toimintamallien ennakoarvointiin, seurantaan, hyötyanalyysiin ja loppuarvointiin. Näin ollen parhaaksi todetut toimintamallit, ratkaisut ja käytännöt on mahdollista hyödyntää tulevissa käyttöönotoissa.

Jo toiminnassa olevan sote kuntayhtymän alueelliset toimintamallit ja ratkaisut ovat erityisen hyviä esimerkkejä alueille, jotka vasta rakentavat alueellista organisaatiota.

Toimintamallien ja syntyvien materiaalien julkaisu toteutetaan Innokylä alustalla sekä Soiten kanavissa.

#### **40. Mahdolliset yhteydet ja suhde muihin samaan osa-alueeseen liittyvään valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin**

- a. KASE Smart Countryside -hankkeen tavoitteena on Seudullisen digistrategian luominen. Kaustisen seutukunnan digistrategiatyöhön osallistumalla Soite saa kuntanäkökulmaa omaan digistrategiaansa ja varmistetaan alueen digistrategioiden samansuuntaisuus. Hankkeen tavoitteena on myös alueellinen yhtenäinen sähköinen asiointialusta. Tavoitteena on rakentaa kuntien yhteinen, asiakas- ja käyttäjälähtöinen sähköisen asiointin ja digipalveluiden alusta, jossa palvelun tuottajat ja kuntalaiset voivat kohdata toisensa helposti, ajasta ja paikasta riippumatta. Tätä alustaa Soite hyödyntää elintapaohjauksen kuntakohtaisten tietojen keräämiseksi ja julkaisemiseksi yhteistyössä seutukunnan hankkeen kanssa.
- b. Kansa-koulu III. Sosiaalihuollon Kanta liittymisen mahdollistamiseksi Soiten tulee kehittää sosiaalihuollon kirjaamiskäytäntöjä. Kirjaamisvalmennusta tehdään sosiaalialan osaamiskeskusten sosiaalihuollon ammattilaisten kirjaamisvalmennushankkeen kanssa yhteistyössä.
- c. **Soiten vuoden 2021 syksyllä uudistuvat nettisivut mahdollistavat palveluiden paremman saatavuuden ja sähköisen asiointin sekä asiakkaiden ohjaamisen niiden piiriin.**

#### **41. Osa-alueen kokonaiskustannukset. Kunkin osa-alueen tarkempi talousarviolaskelma tehdään erilliselle lomakkeelle ja liitetään kyselyn loppuun.**

- a. Osa-alueen kokonaiskustannukset (euroa): 1 437 500 euroa
- b. Osa-alueen valtionavustus (euroa): 1 150 000 euroa

## 2.4 Osa-alue 4: Yhteistyöaluetasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen

### 42. Maakunta on osallistujana maakuntien yhteisessä kehittämishankkeessa

- a) Kyllä
- b) Ei (*siirtyy kysymykseen 44*)

### 43. Kirjoita kaikkien hankkeiden hallinnoijat ja hankkeiden nimet, joihin osallistutaan.

Hankkeen hallinnoija: Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri  
Hankkeen nimi: Pohjoisen OT-keskuksen jatkovalmistelu: Ydinyksikön perustaminen ja osaamiskeskusten luominen

### 44. Maakunta on hakijana maakuntien yhteisessä kehittämishankkeessa

1. Kyllä, hankkeen nimi: Pohjoisen OT-keskuksen jatkovalmistelu: Ydinyksikön perustaminen ja osaamiskeskusten luominen
2. ~~Ei~~ (*siirtyy kysymykseen 68*)

### 45. Osallistuvat alueet/organisaatiot

Pohjoisen OT-keskuksen alueelle kuuluvat Pohjois-Pohjanmaan, Lapin, Länsi-Pohjan, Kainuun ja Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirit kuntineen ja kuntayhtymineen. Kaikki alueet osallistuvat hankkeeseen. Asiaa ohjaa terveydenhuollon keskittämisasiasetus (VNa 582/2017), jonka 4 § mukaan Suomen viiden yliopistollista sairaalaa ylläpitävän sairaanhoitopiirin on huolehdittava alueellisesti erikoissairaanhoidon tehtävistä, niiden suunnittelusta ja yhteensovittamisesta:

- kohta 4. Lasten, nuorten ja perheiden vaativimpien palveluiden osaamiskeskukset terveydenhuollon osalta.

Sosiaalityön osalta on kansallisena tavoitteena yhteensovittaa Osaamis- ja tukikeskuksiin tiiviisti myös sosiaalityön ja -huollon osaaminen, kuten osaamiskeskusten tehtäväasetuskin määrittää. Sen myötä pohjoisen OT-keskuksen valmisteluun liittyvät myös Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Poske (kattaen Pohjois-Pohjanmaan ja Lapin), SONet BOTNIA = Pohjanmaan maakuntien sosiaalialan osaamiskeskus (johon Keski-Pohjanmaa kuuluu) sekä Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus (johon Kainuu kuuluu).

### 46. Osa-alueen tavoitteet

1. Valmistellaan pohjoiselle OT-keskusalueelle verkostopohjaiseen yhteistyöhön perustuvan ydinyksikön tavoitteet, toimintatapa ja toimintasuunnitelma
2. Luoda verkostopohjaisen OT-ydinyksikön rakenne, sisällöt ja aloitetaan toiminnan pilotointi
3. Valmistellaan suunnitelma OT-keskuksiin kiinnittyvästä TKI-toiminnasta (osana yhteistyöalueiden ja maakunnallisten TKI-kehittämiskeskusteiden muodostamaa sosiaali- ja terveydenhuollon TKI-rakennetta. Käynnistää kansallisen OT-valmistelun mukaisia ja sovittuja tutkimuksellisia pilotteja. Edistää tutkimukseen ja näyttöön perustuvien menetelmien käyttöä ja tiedolla johtamisen tukea ammattilaisten työtä.
4. Valmistella ja käynnistää pohjoiselle OT-keskukselle asiakastyön pilotteja.
5. Valmistella virtuaalista OT-keskusta ja digitaalisia palvelurakenteita.

#### 47. Osa-alueen toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

1. Projektipäällikkö-erityisasiantuntijaresurssi, 1 htv. Pohjoisen yhteistyöalueen toimijoiden ja verkoston yhteistyön tiivistäminen ja ohjausryhmän perustaminen. Ohjausryhmä valmistelee esitykset alueen tarpeisiin vastaavan OT-keskuksen verkoston ja palveluiden rakenteesta (horisontaalinen ja vertikaalinen integraatio).
2. Alueiden koordinaattori-resurssi, 4 htv. Projektipäällikön ja alueiden koordinaattoreiden resurssin tarve määritellään osaamiskeskuksen tehtävien määrittelyn jälkeen (sosiaali-, terveys- ja sivistyspalveluiden osaajia). VIP-toiminnan vakiinnuttamistoimet.
3. Koordinaattoriresurssin tarve, määrä ja kohdentaminen suunnitellaan yhteistyössä alueiden kanssa. Tutkimusten teemoja valmistellaan ja määritellään yhteisessä työryhmässä. Tutkimusteemoja nousee myös alueilta, heidän tarpeistaan ja asiantuntijaresurssistaan. Tutkimuksessa tehdään yhteistyötä mm. Oulun ja Lapin yliopistojen sekä Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksen kanssa.
4. Suunnitellaan hankkeen aikana mahdollisten pilottien aikataulutusta ja toteutusta.
5. Hyödynnetään osallistuvien maakuntien ICT-rakennehankkeiden mukaisia palveluja OT-toimijoiden työn tukemiseksi.

#### 48. Osallistuvien alueiden/organisaatioiden roolit ja työpanokset hankkeessa

- Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri: hallinnollinen vetovastuu, projektipäällikkyyys (1 htv), verkoston koordinaation paikka, ohjausryhmän puheenjohtajuus, aluekoordinaattorin työpanos (1 htv), tutkimus- ja asiakaspilotit
- Koordinaatioresurssin suhteen edetään edellä kohdassa 3 esitettyjen toimenpiteiden mukaisesti. Valmistelutyöhön kutsutaan mukaan Lapin ja Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirit, Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, Kainuun sairaanhoitopiiri, Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Pohjanmaan maakuntien sosiaalialan osaamiskeskus SONet BOTNIA, Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, alueen tutkimus- ja koulutusorganisaatiot sekä Pohjoinen VIP-verkosto.

#### 49. Osa-alueen toteutusaikataulu ja vaiheistus

Täydennetään myöhemmin hakuvaiheessa.

#### 50. Osa-alueen odotetut konkreettiset tulokset

Täydennetään myöhemmin hakuvaiheessa.

#### 51. Osa-alueen odotetut toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset

Täydennetään myöhemmin hakuvaiheessa.

#### 52. Osa-alueessa hyödynnettävät valtakunnalliset toimintamallit ja tietojärjestelmäpalvelut

Kansallinen OT-keskusvalmistelu (ministeriöt, lainvalmistelu) ja OT-verkosto, kansallinen tutkimustyö ja näyttöön perustuvat mallit (ITLA), Sote-Digi, suomi.fi yms. alueen ICT- sekä asiakas- ja ammattilaisten digipalveluja koskevien ratkaisujen mukaisesti.

#### 53. Kuvaus tehdyn työn skaalaamisesta ja levittämisestä

Hanke on jatkoa aiemman verkostomaisen OT-keskustoiminnan valmistelulle, kansallisen OT-verkoston kehittämistyölle sekä LAPE-hankkeen aikana alueilla tehdyille työlle.

#### 54. Mahdolliset yhteydet ja suhde muihin samaan osa-alueeseen liittyvään valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin

Alueelta on edustus kansallisessa OT-työryhmässä.

**55. Osa-alueen kokonaiskustannukset. Kunkin osa-alueen tarkempi talousarviolaskelma tehdään erilliselle lomakkeelle ja liitetään kyselyn loppuun.**

- a) Osa-alueen kokonaiskustannukset
- b) Osa-alueen haettava valtionavustus

**56. Maakunta on hakijana myös toisessa maakuntien yhteisessä kehittämishankkeessa**

- a. ~~Kyllä, hankkeen nimi (esitetään kysymykset 45-55 uudestaan eli lomakkeella kysymykset 57-67)~~
- b. Ei (siirtyy kysymykseen 68)

## Hankehakemuksen liitteet

**Liite 1: Osa-alueiden talousarviolaskelmat**

**Liite 3. Valtionavustuksen allekirjoitus**