

# Keski-Suomen sote- ja maakuntauudistuksen henkilöstöpalveluiden työryhmä väliraportti 1

Arja Aroheinä, puheenjohtaja

***Keski-Suomi***  
**2019**

# Henkilöstötyöryhmä, väliraportti 1

## Työryhmän tarkoitus ja tavoite

- Työryhmän tehtävänä on tukea luovuttavien organisaatioiden valmistautumista ja toteuttamista liikkeen luovutuksessa. Jokainen organisaatio toteuttaa liikkeen luovutuksen itse.
- Työryhmän tehtävänä on tukea uuden organisaation/organisaatioiden toiminnan käynnistymisen valmistelua ja henkilöstön tulevaa siirtymistä luovutuksen saajalle/saajille.
- Tukea muutosta, muutoksessa elämistä ja uudistuvaa toimintakulttuuria henkilöstötyön näkökulmasta, tämä tarkoittaa esimerkiksi uudenlaisen asiakasnäkökulman korostumista.

## Työskentelyn tavoitellut lopputulokset

Työryhmällä on kerättyä tietoa siirtyvistä toiminnoista, henkilöriskeistä ja henkilöstöstä. Valmisteluvaiheen päättyessä työryhmällä on raportoitu ja dokumentoitu nykytilanne karkealla tasolla koskien kaikkia siirtyvissä toimintoja/kuntia/muita organisaatioita

- Henkilömäärät, htv karkealla tasolla
- Paikallisia sopimuksia ja käytäntöjä kartoitettuna
- Muutostuen kartoitus
- Yhteistoiminnan hahmotus

## Työkäytännöt

- Työryhmä kokoontuu 1/kk
- Yhdyshenkilöverkosto kokoontuu työryhmän kanssa 1 -2 kevään aikana.
- Tapaamisia, vierailua muiden työryhmien kesken (ICT, talous- ja tukipalvelut, palvelutuotantoryhmä)

Jäsen	Asema	Organisaatio
Arja Aroheinä pj	Henkilöstöjohtaja	Jyväskylä
Eeva Aarnio	Henkilöstöjohtaja	Keski-Suomen sairaanhoitopiiri
Riitta Hallberg	Henkilöstöjohtaja	Saarikka
Sirpa Hyytiäinen	Perusturvajohtaja	Luhanka
Erkki Jäppinen	Henkilöstöjohtaja	Laukaa
Jukka Kaistinen	Talous- ja henkilöstöjohtaja	Muurame
Arja-Leena Kriivarinmäki	Henkilöstöjohtaja	Äänekoski
Tarja Ojala	Hallintojohtaja	Keuruu
Sisko Piispanen	Henkilöstö- ja taloussihteeri	Wiitaunioni
Merja Virtanen, sihteeri	Kehittämispäällikkö	Jyväskylä
Maarit Mäntykoski	Palvelussuhdepäällikkö	Jämsä
Hannu Korhonen	Kehittämisjohtaja	Keski-Suomen liitto
Arja Erola	Hallintojohtaja	Ely-Keskus
Heljä Siitari	PLM, Juko	Jyväskylä
Jaana Pollari	PLM, Tehy	Jyväskylä
Sari Harjulampi	PLM, Super	Äänekoski
Ulla Sinikka Sihvonen	PLM, Jyty	Jyväskylä
Marja-Leena Hannula	PLM, Pardia	TE-Toimisto

# Muutostuki – Sote- ja maakuntauudistus

Arja Aroheinä  
Henkilöstötyöryhmän  
puheenjohtaja

*Keski-Suomi*  
2019

# Kansallinen taso

*Keski-Suomi*  
2019

# Uudistuksen tiekartta

Tiekartta esittelee, miten valmistelu etenee vuosien 2017-2019 aikana.

**ESIVALMISTELU**  
1.7.2017  
SAAKKA



*Esivalmistelu 1.7.2017 saakka*

**VÄLIAIKAINEN  
VALMISTELU-  
TOIMIELIN**  
1.7.2017–  
28.2.2018



*Väliaikainen valmistelutoimielin 1.7.2017 – 28.2.2018*

**MAAKUNTA-  
VALTUUSTO**  
1.3.–31.12.2018



*Maakuntavaltuusto 1.3. – 31.12.2018*

**JÄRJESTÄMIS-  
VASTUU  
SIIRTYY  
MAAKUNNALLE**  
1.1.2019



*Järjestämismvastuu siirtyy maakunnalle 1.1.2019*

# Sote- ja maakuntauudistuksen muutostuki

- Valtakunnallinen tuki alueiden valmistelijoille
- Kärkihankkeiden muutostuki
- ICT-muutostuki ja Digi-sote
- Muutosakatemia

# Muutosjohtaminen ja visio

- Maakunnissa sovitaan itse valmisteluorganisaatiosta ja työtavoista.
- Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää taitavaa muutosjohtajuutta.
- **Onnistumisen kannalta olennaista on yhteinen tahtotila, yhteiset tavoitteet ja keinot niihin pääsemiseksi.**
- **Muutoksen tekemiseen tarvitaan kaikki keskeiset toimijat, henkilöstö ja alueen asukkaat.**
- Valmistelun tulee olla jäsentynyttä ja sille tulee laatia suunnitelma.
- Muutossuunnitelmassa tulee olla visio, toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi sekä aikataulu.

# Kuntaliiton ja KT Kuntatyönantajien muutostuet

- <http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/maakuntaudistus/muutostuki/Sivut/default.aspx>
- Kuntaliitto tukee kuntia ja alueita sote- ja maakuntaudistuksen suunnittelussa ja toteutuksessa tarjoamalla maksutonta matalan kynnyksen asiantuntijaneuvontaa
- Tässä muutosprosessissa KT tukee kuntia ja kuntayhtymiä luovuttavina organisaatioina sekä uusia maakuntatyönantajia ja väliaikaishallintoa.
- Muutostuen muotoja ovat muun muassa
  - ohjeet, neuvot, hyvien käytäntöjen levittäminen
  - verkostot
  - viestintä, oppaat
  - tutkimukset, kyselyt, tilastot
- <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/muutostuki/Sivut/default.aspx>



# Paikallinen muutostuki

*Keski-Suomi*  
2019

# Johtamisosion toteutus Keski-Suomen SOTE 2020 -hankkeessa

- Asukas- ja asiakaslähtöisyys
  - Asiakasprosessiajattelu
  - Palveluohjaus
  - Yksi yhteinen suunnitelma, asiakassegmentointi
- Sote –integraatio
- Hierarkiasta verkostoihin
  - Tulevaisuudesta käsin johtaminen
- Sähköiset palvelut/digitalisaatio
  - Uudet viestinnän mahdollisuudet
- Joustavuus niissä muutoksissa, joista emme vielä tiedä

# Johtamisosion toteutus Keski-Suomen SOTE 2020 – hankkeessa > **jatkunut/toteutunut hankkeen jälkeen**

- Sote –johtamisvalmennus
  - Rakentajat ja Raivaajat sekä Tamora Oy (n. 40)
- **Oppisopimuskoulutuksena toteutetut ja toteutettavat johtamiskoulutukset**
  - SOTE 2020 –JET: JET 1 ja JET 2 (yhteensä n. 50 + mentorointi)
  - Keski-Suomen SOTE 2020 Lähiesimiestyön ammattitutkinto (4 ryhmää + sekaryhmiä yhteensä n. 100 + mentorointi)
- **Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto**
  - proaktiivinen kehittäminen, valinnaisina Brändin rakentaminen, Tuotteistaminen tuotekehitystyössä, Innovaattorina toimiminen, Palvelumuotoilu tuotekehitystyössä
  - suunnittelu kesken > opiskelijat voisi aloittaa lokakuussa 2017
- **KunTeko 2020 –ohjelman hyödyntäminen**

# Maakuntauudistus Keski-Suomessa

- Sopimusosapuolia ELY ja KEHA
- Prosessi yhteinen ELY –keskuksen ja K-S –liiton henkilöstölle
- Henkilöstön kehittäminen, kokoontumiset ja valmennukset > tuki valmisteluryhmille
- Prosessissa hyödynnetään ns. REAL –työkalua: tasa-arvoinen vuorovaikutusalusta henkilöstön ja johdon välille
  - Humap ja O-P Juoperi sparraajana
- Tavoite on auttaa johtoa ja koko henkilöstöä orientoitumaan yhdessä tulevaan muutokseen ja luomaan **yhteinen käsitys asiakaslähtöisistä palvelukokonaisuuksista**
  - OSALLISUUS JA ASIAKASLÄHTÖISYYS
  - RAKENTEIDEN SIJASTA TOIMINTAA ASIAKKAIDEN HYVÄKSI

# Myös muuta tapahtuu, esimerkiksi

- Jyväskylä: Osaamispilotti matkalla uuteen sairaalaan: kuntoutus ja erikoisvastaanottojen osaamisen kehittämisen hanke
- Keski-Suomen sairaanhoitopiiri:
  - Potilas ensin hyvään kohtamiseen – integroituu koulutukseen
  - Lääkärit ja taloudellisuus
- Keski-Suomen pelastuslaitos: johtamisen kehittämishanke muutokseen (Humap)
- Jyväskylä: Valinnanvapaushanke
  - Esimerkiksi palveluohjauksen kehittämishanke kilpailutettu
- Keski-Suomi: JAO ja POKE, oppisopimuskeskus
  - Sairaanhoitopiiri, kunnat ja yksityinen puoli
  - Mielenterveys- ja päihdetyön erikoisammattitutkinto
    - Asiakkuus ja em. teemojen yhteen sitominen

# Osallistavan ja vaikuttavan muutostuen kriteerit

- Muutosprosessin moninaisuus – Muutostuen moninaisuus
  - Realiteetti: koostuu palasista
- **Muutoksen punainen lanka: tavoitteiden, päämäärään ja sisältöjen yhdenmukaisuuden varmistaminen**
  - Linjattava yhdessä mitä ovat
  - Tunnistaa toimintaympäristön muutoksen
  - **Tausta-ajatuksista samaa mieltä oleminen ja yhteisymmärryksen varmistaminen eri valmisteluryhmissä, myös prosessin aikana**
  - Kenen näkökulmasta ja mitä edistään muutosta tehdään
  - **Uudenlainen asiakasnäkökulma keskeistä?**
  - **Mitä opimme eri toteutuksista**
- Henkilöstö, Esimiehet, Johtajat, Päätäjät
- Ammattiryhmittelyt, **toiminnoittain (integraatio)**
- ”katvehenkilöstöryhmät” > onko niitä, tukipalvelut...

# Osallistavan ja vaikuttavan muutostuen kriteerit

- **Yhdessä tekeminen ja suunnitteleminen > uusiakin suunnittelijoita henkilöstöstä**
- **Henkilöstö:** Miten mahdollistetaan osallistuminen valmisteluun, toteutukseen ja varsinaiseen muutostukeen
- **Menetelmien ja käytettävien työkalujen valinta**
  - Modernit menetelmät: esim. Real (kilpailuttaminen)
  - Muutos osana arjen työtä, työssä oppiminen, työssä tapahtuva, ei irrallinen, päälle liimattu esim. koulutusohjelma
  - Herättely ja oivaltaminen: ”Järkytä avoimuudella”
  - Vuorovaikutus ja viestintä
- **Esimiestyön merkitys**
- **Keskeistä kokonaisuuden koordinointi**
  - Punainen lanka > varmistamiseen tarvitaan kaikkia
- **Muutoksen rakentajien tavoittaminen**
  - Tavoitteet, resurssit ja toteutus
  - Kuinka tehdään? > henkilöstötyöryhmä laajennettuna > missä määrin mahdollista, kevyellä tavalla mahdollista 1. vaiheessa
  - Yhteistyö Tutkimus, koulutus ja kehittäminen ryhmän kanssa
  - Muutostuen tarve ja sen organisoinnin, miten se tehtävä > evästyksenä ja valmisteltuna väliaikaiselle toimielimelle
- **Aktiivinen seuranta ja osallistuminen myös valtakunnalliseen**

# Muutostuen kustannuksista

- Valmennuksen, tuen tai sparrauksen hinta ulkopuoliselta kumppanilta tyypillisesti 800-1200 €/päivä + alv
  - Ryhmän koolla merkitystä kustannusten lisäksi vaikuttavuuteen
  - Esimerkki 10 000 ihmistä, joille 4 päivän valmennus vuoden aikana 100 hengen ryhmissä > 400 000 €
- Verkkoluennot ja webinaarit, sähköiset **oppimisalustat** soveltuvat osaan > mahdollistavat laajemman tavoitavuuden
- Hyödynnettävissä myös muita rahoituskanavia: esim. hankkeet ja oppisopimus
- Tuloksellinen ja systemaattinen suunnittelu ja koordinointi vaatii henkilöresurssia
  - 1 htv (50 000 – 80 000 euroa vuosikustannus)



- **Asiakkuus, integraatio, oppiminen, verkostot, digitalisaatio, taloudellisuus,...?**
- Valtakunnan taso
  - Ohjaus, hankkeet, muutosvalmennus jne
- **Keski-Suomen taso**
  - Mitä on? Viestintä ja vuorovaikutus, yhteinen rakentaminen
- **Keski-Suomen taso teemoittain ja toiminnoittain**
  - Tapahtuu jo nyt paljon
  - 10 000 tekijää, x toimintaa, y integraatiota
  - Muutoksessa olevat toiminnot ja heidän kumppaninsa, julkinen, yksityinen ja kolmas sektori, palvelun järjestäjä ja tuottaja, interventiokumppani
  - Käynnissä, punaisen langan varmistaminen
  - Esimiehen rooli aivan keskeinen
  - Haaste: uusi toimintakulttuuri ei synny ulkoa, vaan omaan työhön rakennettuna
- **On yhdessä rakennettava vaikuttava muutostuen verkko**

# Vaihe 2. Väliaikainen valmistelutoimielin

- Edellinen systematisoituu
- Päätettävä yhteiset osiot ja välineet siihen
- On mahdollista synnyttää osaamisen kehittämisen tarjotin
- Vaatii selkeän resurssoinnin
  - Suunnitteluun
  - Toteutukseen (kumppanit toteuttajina)
  - Htv ja palveluiden hankinnat
  - Ei tehdä oman työn ohella
  - Kilpailuttaminen huomioitava
- Tarkennettu ehdotus

# Muuta resursoinnista ja riskeistä

- Henkilöstötiedon keruuta varten tietoturvallinen ja yhteinen koontialusta koko Maakuntaan (jos ei valtion taholla)
- Kilpailuttaminen
- Liikkeen luovutuksen toteuttaminen vastaanottajan näkökulmasta vaatii resursointia (htv)
  - Tietojen siirto
  - Asioiden yhteensovittaminen
  - Järjestelmien toimivuus, palkanmaksu 1.1.2019