

Uusimaa • Nyland 2019

Maakuntavalmistelun tilanne Uudellamaalla

Yleislääkäripäivät 29.11.2018

Teppo Heikkilä, hankejohtaja



Uudenmaan maakunta - Hyvinvointia ja terveyttä, elinvoimaa ja turvallisuutta. Yhdessä asukkaiden, kuntien ja kumppanien kanssa



SOTE-UUDISTUKSEN VALTAKUNNALLISENA TARKOITUKSENA ON kaventaa ihmisten hyvinvointi- ja terveyseroja, parantaa palvelujen yhdenvertaisuutta ja saatavuutta sekä hillitä kustannuksia.



MAAKUNTAUUDISTUKSEN VALTAKUNNALLISENA TARKOITUKSENA ON resurssien fiksumpi käyttö, palveluiden nykyaikaistaminen, kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen, yhden luokun periaate yrityksille



Valtiolta siirtyvät tehtävät



Kunnilta ja kuntayhtymiltä siirtyvät tehtävät



1,7 miljoonaa asukasta



Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotanto



~55 000 - 60 000 työntekijää



Yli 30 uniikkia organisaatiota

TURVALLINEN SIIRTYMÄ – ROHKEA UUDISTUMINEN



UUDISTUKSEN ”KOVA YDIN”

- Sote-palvelut kootaan kuntia suurempien alueiden hoidettavaksi (**#järjestäminen**). Palveluita koskeva päätöksenteko, johtaminen ja rahoitus on samoissa käsissä.
- Mahdollistaa palveluiden johtamisen yhtenä kokonaisuutena, strategisista tavoitteista lähtien (**#integraatio**). Tämä on Uudellamaalla painavampi näkökulma kuin ”leveämmät hartiat”.
- Palveluiden rahoitus tulee määräytymään kasvamassa määrin tarvetekijöiden perusteella.
- Pelastustoimessa on järkevää siirtyä samaan aluejakoon kuin sotessa sillä ensihoito kytkeytyy suoraan sairaalaverkkoon.
- Valtion piirihallinnon ja maakuntaliittojen tehtävien siirtäminen maakuntien vastuulle, ei päällekkäisiä organisaatioita!
- Laaja-alainen maakunta on ratkaisu maakunnan edunvalvontaan, jossa Uudellamaalla on paljon voitettavaa.



PALVELUITA VOIDAAN PARANTAA

- Palveluita johdetaan asiakkaiden tarpeet huomioiden, niiden vaikuttavuutta voidaan parantaa ja kustannusten kasvua hillitä.
- Peruspalveluiden saatavuus, **#ennaltaehkäisy** ja sujuvat **#palveluketjut** ovat prioriteetit.
- Vaativan tason palvelut (**#esh**, **#sosiaalihuolto**) keskitetään valtakunnallisesti, yhteistyöalueella ja maakunnassa (**#laatu**, **#osaaminen**). Lähipalvelut toteutetaan lähellä asiakasta (**#itseohjautuvatiimi**, **#asiakaslähtöisyys**).
- **#integraatio** vaatii ja mahdollistaa **#tiedollajohtaminen**, **#asiakaslähtöisyys** ja toiminnan tehostamisen.
- **#digitalisaatio** vaatii ja mahdollistaa alue- ja valtakunnallisen tason yhteensopivat tietorakenteet ja –järjestelmät

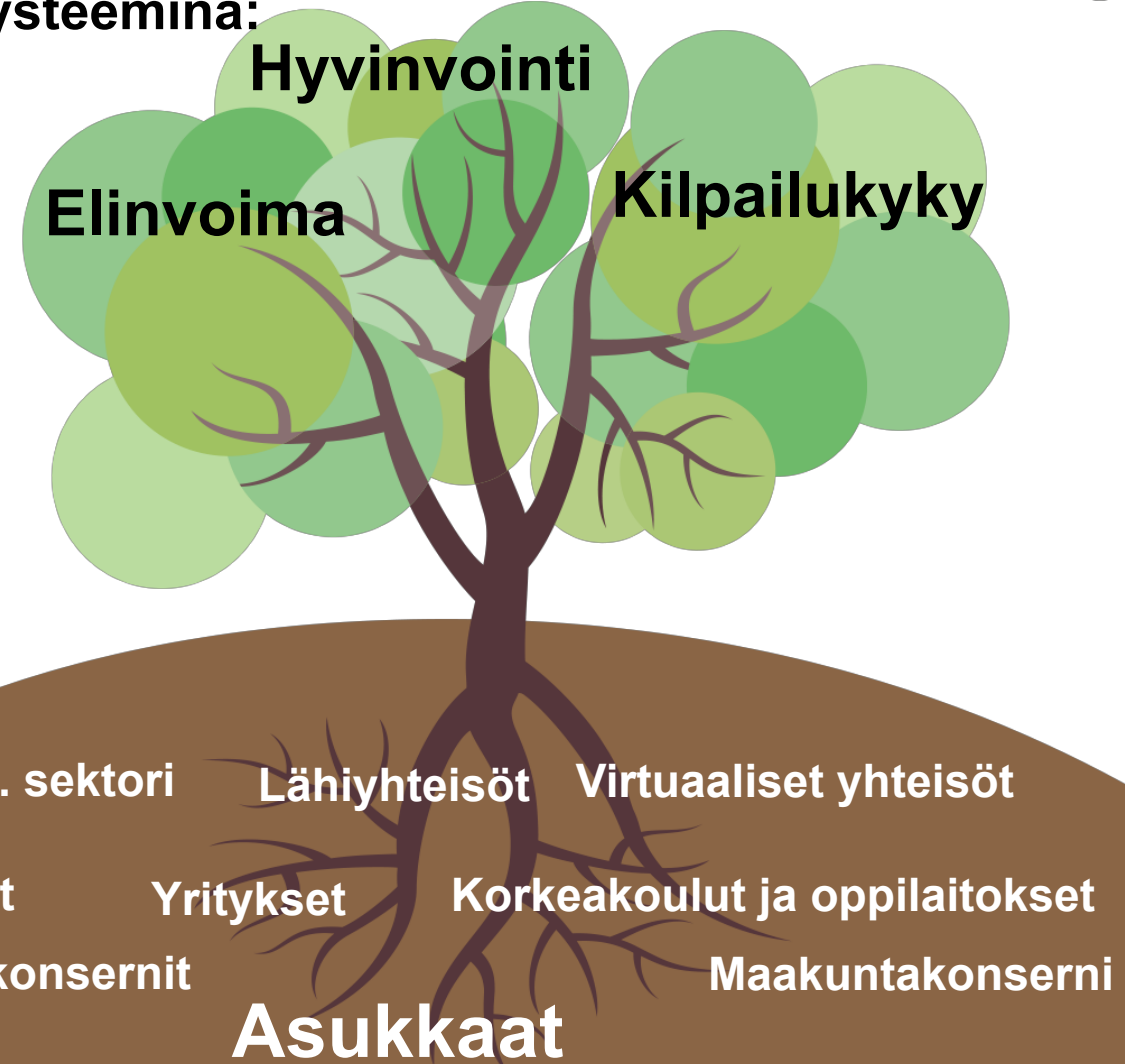
Uudistuksen onnistuminen käytännössä edellyttää alueellisen ekosysteemin ajattelutapaa ja riittävää toimintavapautta

Uudenmaan maakunta alueellisena ekosysteeminä:

Organisaatiokeskeinen toiminta	Ekosysteemin toiminta
Tehokas työnjako	Tarve tehdä yhdessä
Rajapinnat	Yhdyspinnat
Organisaatiokohtainen optimointi	Systeemitason optimointi
Organisaation ohjaus	Systeemin ohjaus
Organisaatiokohtainen tiedon omistus	Avoin ja systeemitason tieto
Organisaatioita suojaavat sopimukset	Systeemiä suojaavat sopimukset

(Soveltaen: Valkokari & al. 2014)

Alueellisen ekosysteemin sisällä ”kaikki vaikuttaa kaikkeen” voimakkaassa keskinäisriippuvuudessa.



Maakunnan kaiken toiminnan keskiössä ovat asukkaat ja heidän tarpeensa



MIKSI

Sote- ja maakuntauudistusta tehdään asukkaita varten

- Sote- ja maakuntauudistuksessa keskiössä asukkaiden osallisuus
- Sote-uudistuksessa tavoitteena on palveluiden laadun ja saatavuuden sekä valinnanvapauden kehittäminen yhdenvertaisuusnäkökohdat ja käyttäjän näkökulma huomioiden

MITÄ

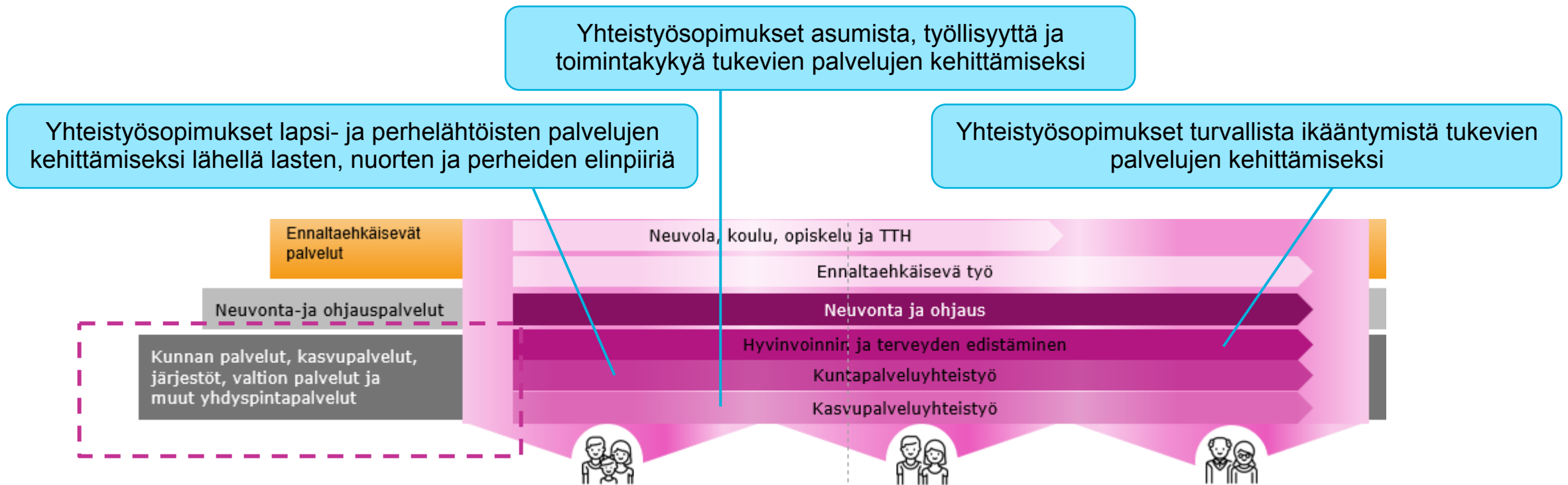
- Järjestäjän sidosryhmäyhteistyö asiakkaiden (asukkaat, yritykset, muut organisaatiot) kanssa liittyy kiinteästi **palveluiden kehittämiseen**
- Asiakkailta tarvitaan näkemyksiä palveluiden sisällön, saatavuuden, saavutettavuuden ja integraation kehittämiseksi
 - Aktiivinen asukkaiden ja asiakkaiden näkemysten ja palautteen kerääminen
- Asiakkailta kerättävissä tiedoissa korostuu palvelunkäyttökokemus ja käytännön asiakasnäkökulman tuominen kehittämistyöhön

MITEN

- Asukkaita voidaan osallistaa paitsi laajalle joukolle tehtävin yksittäisin tai toistuvien tiedonkeruun, myös suppean joukon jatkuvana työskentelynä tai erillisten hankkeiden kautta
- Keinoihin kuuluvat esim. kyselyt, selvitykset, asiakasraadit, vaikuttamistoimielimet
- Kyselyjen tekninen toteutus palveluiden yhteydessä ja niiden sitominen palveluiden kehittämistyöhön on tärkeässä asemassa

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteet

- Tunnistetaan yhdessä maakunnassa yhdyspintapalveluja tarvitsevat asiakasryhmät
- Sovitetaan eri toimijoiden palvelut ko. asiakasryhmien tarpeiden mukaisiksi kokonaisuuksiksi ja varmistetaan saumattomien palveluketjujen toimivuus
- Perustetaan rakenteet yhteistyön kehittämiseksi
 - ✓ Sovitaan vastuutahot yhdessä
- Asetetaan yhdessä alueelliset tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet
 - ✓ Yhteinen strategia, yhteinen alueellinen hyvinvointikertomus



Strategiset ja palvelustrategiset tavoitteet sosiaali- ja terveydenhuollon näkökulmasta



VISIO

Euroopan paras alue elää ja toimia



MISSIO

Hyvinvointia ja terveyttä, elinvoimaa ja turvallisuutta. Yhdessä asukkaiden, kuntien ja kumppanien kanssa



STRATEGISET TAVOITTEET

1. EU:n hyvinvoivimmat asukkaat
2. Asiakstarpeet oikein arvioiva, ennaltaehkäisyyn panostava ja oikea-aikainen palvelujärjestelmä
3. Asukkaiden ja asiakkaiden osallisuus lisääntyy
4. Edelläkävijäyys hyvinvointi- ja terveysteknologian saralla. Digitaaliset palvelut, etäpalvelut ja liikkuvat palvelut vähentävät fyysiseen paikkaan sidottujen palvelujen tarvetta.
5. TKIO-toiminta on tuloksellista ja tukee alueellista ekosysteemiä ja palvelujärjestelmää, jossa parhaat käytännöt leviävät.
6. Toimiva järjestäjä-tuottajamalli ja monituottajamallin ohjaus sekä hallittu valinnanvapaus
7. Sitoudutaan kestävyysvajeen kuromiseen – lisää tuottavuutta ja tuloksellisuutta

Mitä ollaan rakentamassa?



Suomen suurinta maakuntaa - Uudenmaan maakunnan **itsehallinnollisuus** tulee varmistaa



Suomen suurin sote-järjestäjä - tarvitsee vahvan mandaatin



Sote tuotantoon noin **55.000 HTV** ja **5 mrd €**, joka on noin **97%** kaikesta maakunnan tuotannosta



PALVELUSTRATEGISET TAVOITTEET

- Asiakkaan tarve määrittää palvelun
- Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen hyvät käytänteet käytössä kaikilla palveluntuottajilla
- Asiakkaaksi tulon prosessi on moderni, monikanavainen ja digitaaliset kanavat ovat ensisijaisia
- Palvelu käynnistyy ensimmäisessä kohtaamisessa ja hoidon/palvelun jatkuvuus turvataan
- Lähtökohtana ovat asiakkaan omat tavoitteet, voimavarat ja arjessa pärjääminen
- Palvelutarpeen arviointi tehdään moniammatillisesti
- Asiakkaaseen otetaan yhteyttä, jos oikeaa palvelutahoa ei heti löydy
- Riskiryhmien etsiminen ja tunnistaminen osa kaikkien työskentelyä

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämistoiminnon palvelulupaus

Osana palvelustrategiaa on laadittu palvelulupaus joka osoitetaan maakunnan asukkaille

*Palvelustrategian ydinajatus:
” Asiakkaan tarve määrittää palvelun ”*

Asiakkaiden tarpeet ja näkemykset

- Palvelun/hoidon saamisen helppous, sujuvuus, oikea-aikaisuus, ”yhdeltä luukulta”
- Yhdenvertaisuus, esteettömyys
- Vuorovaikutuksen inhimillisuus, kiireettömyys
- Asiakas oman asiansa asiantuntija
- Kokonaisvaltainen ja yksilöllinen hoitopolku
- Palvelun/hoidon jatkuvuus ja seuranta
- Oikea tieto oikeassa paikassa oikeaan aikaan
- Osallistuminen
- Ennaltaehkäisy

PALVELULUPAUS

➤ Löydät palvelut helposti, asiakkaaksi tulosi on monikanavainen ja erityisesti sähköisen asiointisi mahdollisuudet lisääntyvät.

➤ Tarpeesi määrittää palvelun, joka toteutuu oikea-aikaisesti ja sujuvasti.

➤ Arvostamme sinua ja olet oman asiasi paras asiantuntija.

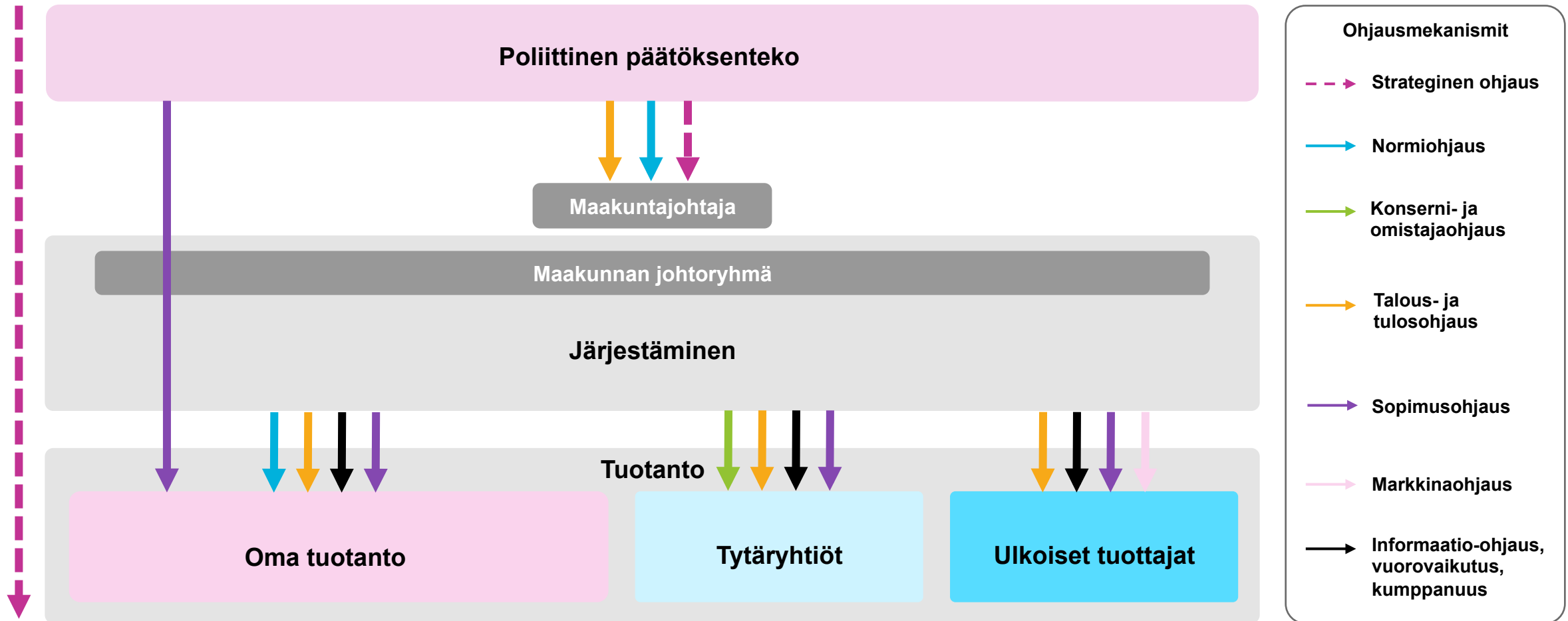
➤ Palveluistasi muodostuu ehyt kokonaisuus.

➤ Sinun tilanteesi, terveytesi ja hyvinvointisi ohjaa toimintaamme.

➤ Olet tärkeä osa palvelujemme kehittämistä.

➤ Palvelemme sinua suomeksi ja ruotsiksi ja mahdollisuuksien mukaan muilla kielillä.

Strateginen ohjaus luo pohjan kaikelle muulle ohjaukselle

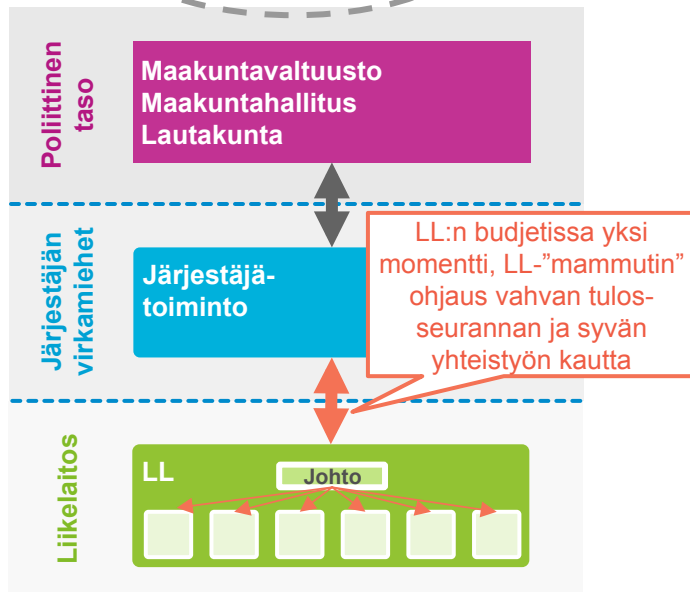


Uusimaa • Nyland 2019

Maakunnan ohjauksen rakenteella on merkittävä vaikutus järjestäjän ja liikelaitoksen yhteistyöhön

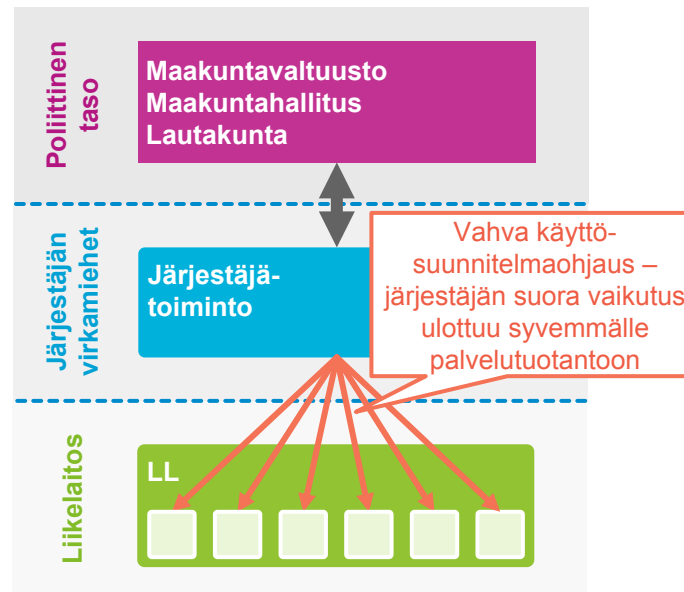
Uudenmaan
suunniteltu
malli

Tulosohjaus & kumppanuus



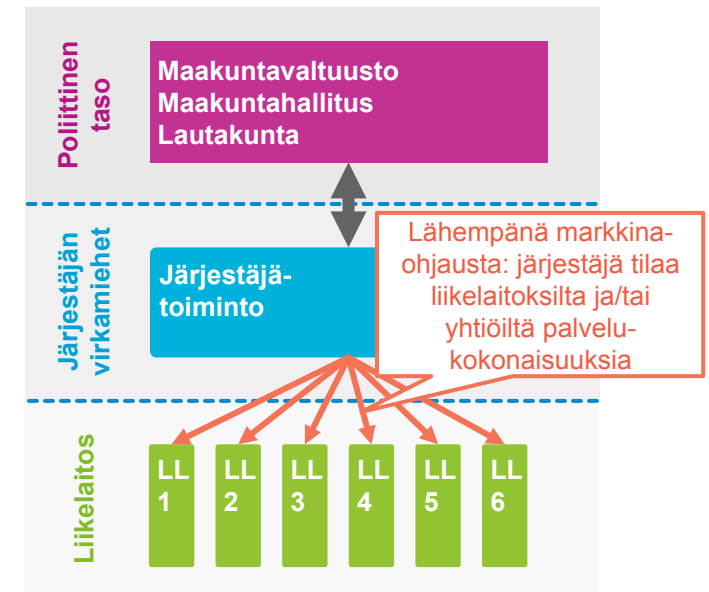
- Järjestäjä ja tuottaja erillään, mutta toimivat kumppaneina, koska väestövastuu käytännössä liikelaitoksella
- Liikelaitoksella paljon liikkumatilaa, samalla merkittävä kokonaisvastuu ja integraattorirooli
- Edellyttää toimiakseen syvää ja selkeää yhteistyötä, järjestäjältä vahvaa tavoiteasetantaa ja seurantaa sekä liikelaitoksen operatiiviseen johtamiseen liiketoiminnallista ympäristöä

Tarkempi resurssiohjaus



- Järjestäjä ulottaa ohjauksen liikelaitoksen eri vastuualueisiin – esim. talousarvio määritetty palvelualueittain – ja ottaa itselleen suurempaa vastuuta palveluintegraation toteutumisesta
- Malli kaventaa liikelaitoksen liikkumatilaa ja lisää operatiivisen toiminnan poliittista ohjausta

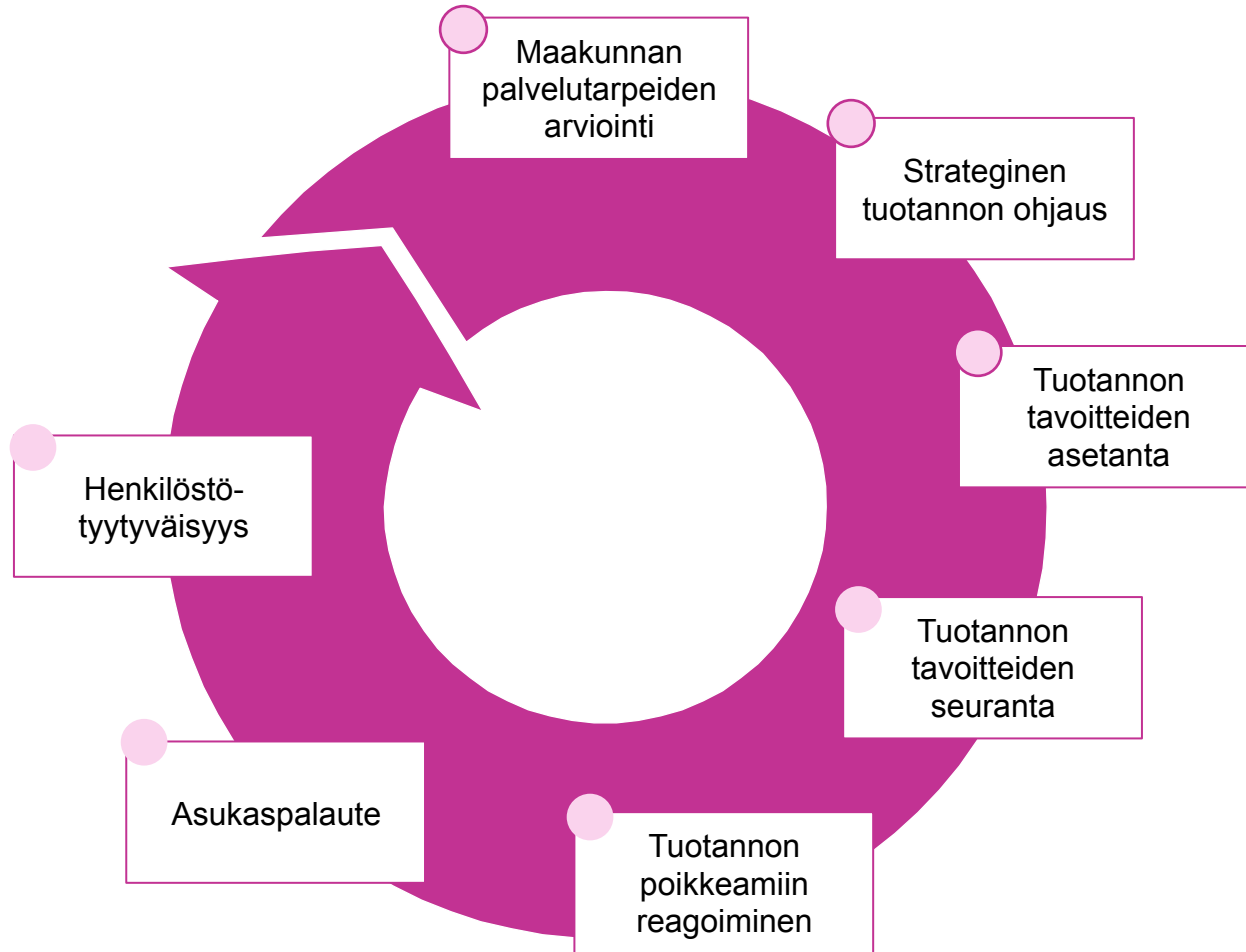
Monituottaja- ympäristön ohjaus



- Hyvin selkeä järjestäjän ja tuottajan erottaminen, väestövastuu ja palveluintegraattorin puhtaasti rooli järjestäjällä
- Järjestäjä tilaa palvelutuotantoa useilta pienemmiltä erikoistuneilta liikelaitoksilta ja/tai yhtiöiltä, fokus tuotannon tehokkuudessa

Havainnollistava
esimerkki

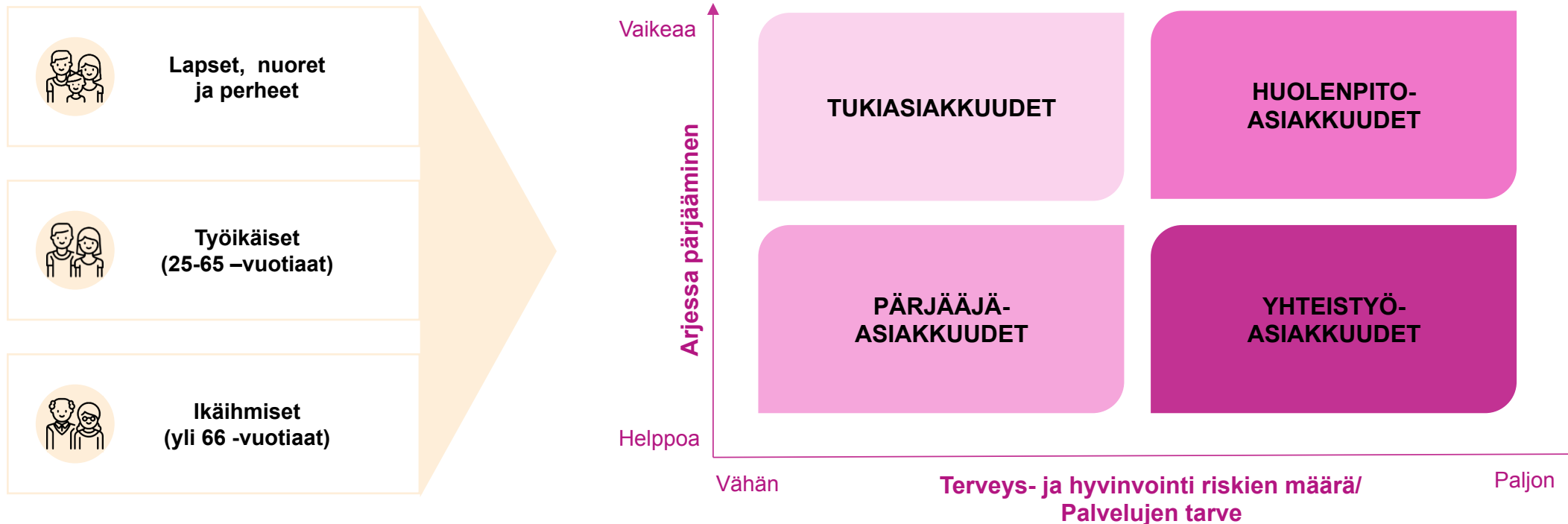
Järjestämisen prosessit tähtäävät asiakaslähtöisen ja kustannustehokkaan palvelutuotannon varmistamiseen



- Järjestäjän prosessien tavoitteena on varmistaa maakunnan strategisten tavoitteiden toteutuminen palvelutuotannossa
- Järjestäjä tulkitsee strategiset tavoitteet tarkemmiksi seurattaviksi ja mitattaviksi tavoitteiksi palveluntuottajille
- Järjestäjän toiminnan lopputavoite on varmistaa laadukkaat ja asiakaslähtöiset palvelut maakunnan asukkaille budjettirajoitteiden puitteissa

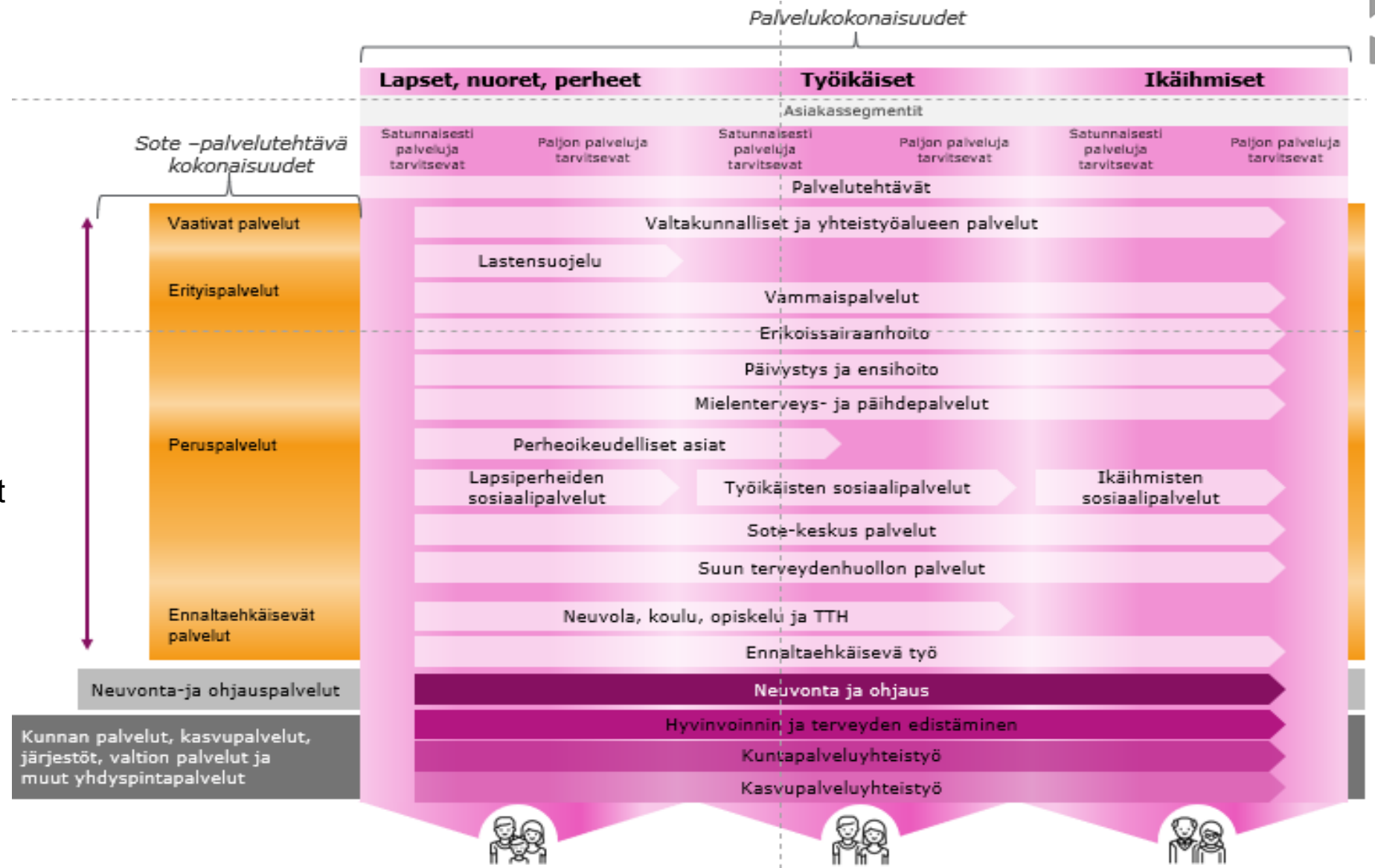
Asiakassegmentointi elämänkaaren ja palvelutarpeen mukaan

- Asiakassegmentoinnissa huomioidaan asiakasryhmien palveluiden tarve ja arjessa pärjääminen. Erityistä huomiota kiinnitetään paljon palveluja tarvitsevien asiakkaiden segmenttiin.
- Asiakassegmentointi kohdentaa asiakkaiden tarvitsemat palvelut oikein ja näin saavutetaan yhtäaikaisesti sekä tuottavuuden, vaikuttavuuden, saatavuuden, asiakaskokemuksen että henkilöstökokemuksen nousu



Palveluiden asiakaslähtöinen yhteensovittaminen

- Tavoitteena on vastata asiakkaiden palvelutarpeeseen saumattomilla hoito- ja palveluketjuilla
- Painopisteenä asiakasryhmät, jotka tarvitsevat useita palveluita.
 - Toistuva tai jatkuva palveluntarve
 - Raskaita palveluita tarvitsevat asiakkaat
 - Asiakkaat, joilla on riski muuttua raskaita palveluita tarvitseviksi
- Tavoitteena on se, että perustason palveluita integroimalla voitaisiin ratkaista ongelmia aikaisemmin, ennen kuin raskaammille palveluille on tarvetta.



Sote-liikelaitoksen toiminnan kehittyminen

TOIMINNAN NYKYTILA



26 kuntaa,
2 kuntayhtymää



1,7 miljoonaa asukasta



Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotanto kunnissa ja kuntayhtymissä



~58 000 sote-työntekijää



11 toimintokohtaista valmisteluryhmää

2021 OHJAAVAT PERIAATTEET



Turvallinen ja hallittu siirtymä, kohti rohkeaa uudistusta



Palvelun jatkuvuuden turvaaminen



Asiakaslähtöisyys toiminnan uudistamisessa



Vahva muutosjohtaminen



Ennakoiva ja selkeä viestintä

2025 OHJAAVAT PERIAATTEET



Asiakaslähtöisyys toiminnan keskiössä



Yhtenäinen sote-palvelutuotanto koko maakunnan alueella



Laadukkaat ja vaikuttavat palvelut



Innovatiivinen ja itseohjautuva organisaatio



Ihmisten johtaminen ja tiedolla johtaminen avainasemassa



Tarvelähtöistä toimintaa taloudellisesti ja kustannustehokkaasti

Vaiheittain kohti rohkeaa uudistumista

Turvallinen siirtymä 2021

Päähuomio on toimintojen turvallisessa siirtymisessä kunnista ja kuntayhtymistä sote-liikelaitokseen.

Ensivaiheessa organisaatio pohjautuu alueorganisaatioihin ja palvelutuotannon jatkuvuuden varmistamiseen.

Rohkea uudistuminen 2025

Tavoitteena on palveluintegraatio, ikäkausi-ajattelu ja matala prosessiorganisaatio, jossa mm. tiimimäinen itse-ohjautuvuutta korostava toimintamalli.

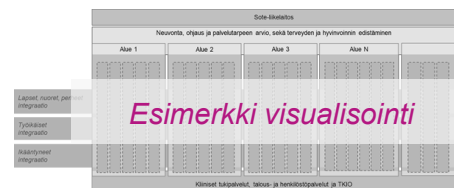
2018



Hajautunut sote-palvelutuotanto

Sote-palvelut Uudenmaan kuntien ja kuntayhtymien suunnittelemissa ja tuottamissa

2021

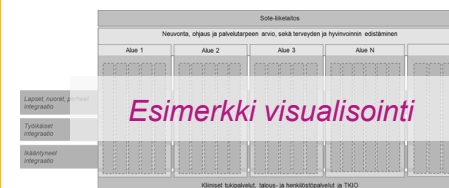


Esimerkki visualisointi

Alueorganisaatiot tärkeässä roolissa

Prosessien omistajuus määritetty, prosessit avainasemassa toiminnan kehittämisessä

2023

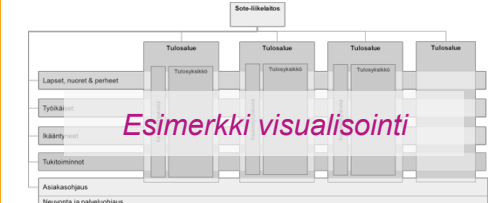


Esimerkki visualisointi

Alueorganisaatioiden merkitys vähenee

Toimintaa kehitetään systemaattisesti kohti visiotilan organisaatiota

2025



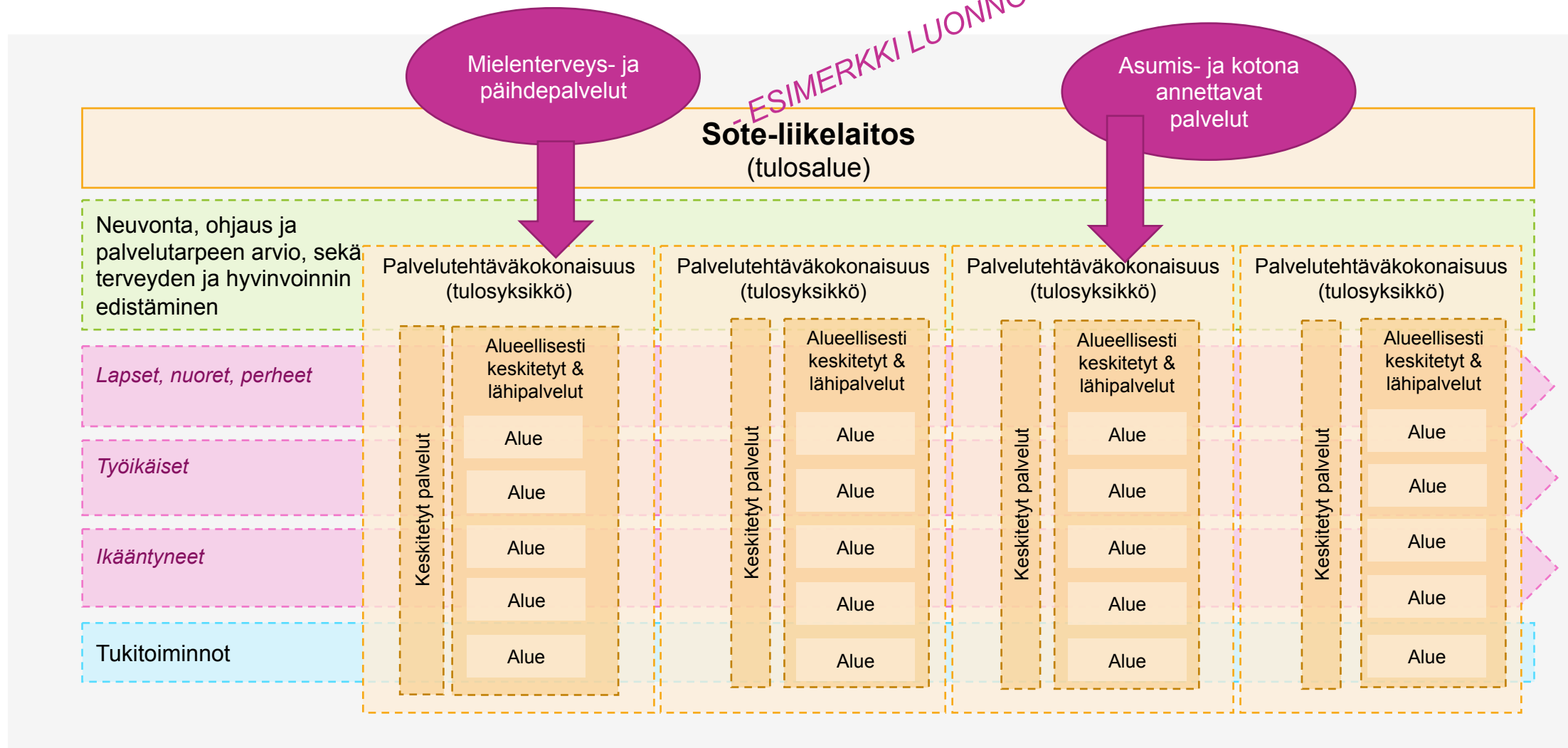
Esimerkki visualisointi

Organisoituminen palvelukokonaisuuksittain

Prosessit ovat vastuussa asiakkuuksien ja palveluintegraation edistämisestä

Alustava visiokuva vuoden 2025 toimintamallista

ESIMERKKI LUONNOS -



Uudenmaan sote-liikelaitos tähtää rohkeaan uudistumiseen



Asiakaslähtöisyys

- Asiakaslähtöisyys on kaiken toiminnan keskiössä
- Palvelut on suunniteltu tarvelähtöisesti lähipalveluiksi, alueellisiksi palveluiksi sekä keskitetyiksi palveluiksi
- Lähtökohtina ovat asiakkaan omat tavoitteet, voimavarat ja arjessa pärjääminen

Yhtenäinen sote-palvelutuotanto

- Toiminnan yksi päätavoitteista on luoda yhtenäinen sote-palvelutuotanto koko maankunnan alueella

Palveluintegraatio

- Palveluintegraation varmistaminen on tärkeässä roolissa liikelaitoksen toimintamallissa
- Liikelaitos sitoutuu vahvana kumppanina järjestäjän monituottajamalliin
- Palvelukokonaisuudet ja asiakassegmentointi tukevat tarpeeseen pohjautuvaa palveluiden tuotantoa

Innovatiivinen ja itseohjautuva organisaatio

- Toiminta on ketterää ja pystyy vastaamaan markkinan muutoksiin, mutta samalla säilyttää kyvyn tehdä pitkäjänteistä kehitystyötä
- Toiminta on itseohjautuvaa, tiimipohjaista ja siiloutumista vähentävää
- Mahdollistetaan osaamisen kehittäminen ja kyvykkyyksien hyödyntäminen laajasti ja joustavasti

Valmentava johtaminen

- Johtaminen on selkeää, läpinäkyvää ja valmentavaa
- Selkeät johtamisen mallit mahdollistavat nopean ja joustavan päätöksenteon
- Hallinnollinen esimies ja ammatillinen ohjaus erotettu eri rooleiksi
- Johtamista viedään kohti integroituja kokonaisprosesseja



Sote-keskukset (?)

Sote-keskusten valmistelu tällä hetkellä vielä auki

StV:n mietinnössä ehdotettiin erillisten maakunnan sote-keskusliikelaitosten perustamismahdollisuutta

-> merkitys valmistelulle?

Alustavasti pohdittu mallia, jossa osa maakunnan sote-keskuksista sijaittisi laajempien sote-liikelaitoksen palveluyksiköiden yhteydessä



Yleislääkärikoulutus uudessa sote:ssa (?)

Uudistuksella on väistämättä vaikutuksia yleislääkärien koulutukseen

Laki velvoittaa kaikkia palveluntuottajia osallistumaan koulutukseen

Eryteisesti kilpaillussa toiminnassa koulutusvelvollisuudesta huolehditaan myös sopimuksissa ja palveluntuottajien ohjauksessa

Toisaalta kilpaillussa toiminnassa ei intressiä kouluttaa, jos siitä ei ole itselle hyötyä -> erityisesti 9 kk tk-palvelun tulevaisuus?



Seuraa valmistelua ja osallistu keskusteluun

www.uusimaa2019.fi • [@Uusimaa2019](https://twitter.com/Uusimaa2019)
[#Uusimaa2019](https://hashtagger.com/#Uusimaa2019) • [#turvallinesiirtymä](https://hashtagger.com/#turvallinesiirtyma)

Uusimaa • Nyland 2019