

Länsi-Pohjan sote- projekti

1.11.2016- 15.11.2017

Versio 0.2 23.11.2017 sote-pol. ohry

Seija Parviainen,
Pertti Sakaranaho,
Merja Haapakorva-Kallio



Sisällysluettelo

1 Johdanto	3
2 Projektin käynnistäminen.....	4
3 Projektin organisoituminen	5
3.1 Projektin hallinnointi ja johtaminen	5
3.2. Toimialueiden valmistelijoiden rekrytointi ja työskentely	6
4 Projektin tavoitteet, tehtävät ja tulokset.....	7
4.1 Tavoitteet	7
4.2 Tehtävien toteutuminen	8
4.3 Tulokset.....	12
4 Projektin aikataulu.....	15
5 Projektin talouden toteutuminen.....	16
6 Projektin dokumentointi.....	17
7 Viestintä ja tiedottaminen	18
8 Projektin arviointi	19

1 Johdanto

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutoksen (SOTE) tarkoituksena on taata ihmisille yhdenvertaiset sosiaali- ja terveyspalvelut koko maassa. Sote- uudistuksessa yhdistetään sosiaali- ja terveydenhuolto sekä perus- ja erikoistason palvelut. Tämä on tärkeää monille asiakasryhmille, kuten lapsiperheille, iäkkäille ja työttömille. Kuntalaisten lähipalvelut varmistetaan uusilla toimintamalleilla, ja kokoamalla palvelujen järjestämisvastuu nykyistä laajemmalle ja vahvemmalle pohjalle.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestäminen ja tuottaminen on monella tapaa auki niin Lapin maakunnassa kuin Länsi-Pohjan alueellakin. 12/2016 maamme hallitus linjasi että maakunnat järjestävät sote- palvelut ja asiakkaan valinnanvapautta laajennetaan, jolloin kaikki ne palvelut jotka kuuluvat valinnanvapauden piiriin on yhtiötettävä. Tähän liittyen myös kilpailunalainen julkinen tuotanto olisi yhtiötettävä. Tehdyn linjauksen mukaan maakuntien tulisi oman palvelutuotannon lisäksi käyttää palvelujen tuottamiseen, tytäryhtiöitä, tytäryhteisöjä ja yksityisiä palveluntuottajia. Projektia käynnistettäessä näkemyksenä oli, että Länsi-Pohjan kuntien oma sote- organisaatio täyttäisi nämä kriteerit.

5.7.2017 hallitus joutui muuttamaan linjauksiaan yhtiöittämisen osalta ja aloittamaan valinnanvapauslain valmistelun uudestaan perustuslakivaliokunnan lausunnon mukaisesti. Näillä päätöksillä on ollut vaikutuksensa myös Länsi-Pohjan sote- projektin valmisteleminen asioiden etenemisen aikatauluun. Valinnanvapauslain uudelleen valmistelu ei estä sote- projektille asetettujen tavoitteiden täyttymistä ja asetetun päämäärän saavuttamista.

Projektin tarkoituksena on ollut toimeenpanna Länsi-Pohjan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämissuunnitelman toimenpideohjelman keskeisin tavoite, siirtyminen Länsi-Pohjan yhteiseen integroituun tuotanto-organisaatioon.

Tarkoituksena on turvata kuntalaisille tasavertaiset, kustannustehokkaat ja tarkoituksenmukaiset sekä integroidut sote- palvelut alueella, turvata sote- osaaminen alueen palveluissa sekä ylläpitää ja kehittää alueen elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä.

2 Projektin käynnistäminen

Projektin lähtökohtana ovat vuodesta 2001 lähtien alueella tehdyt laajat selvitykset sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteen liittämistä sekä kuntarakenteen muuttamisesta. Viimeisimpänä Länsi-Pohjan sote yhteistoiminta-alue selvitys v. 2014.

Vuonna 2014 seutuvaltuusto päätti oman tuotantoalueen valmistelusta. Tuolloin aikataulutuksena oli oman sote-organisaation käynnistyminen vuoden 2017 alusta. Valtakunnan hallituksen vaihtumisen myötä myös valtakunnalliset linjaukset ovat muuttuneet. 30.11.2015 seutuhallitus linjasi, että valmistelua edelleen jatketaan. Perusterveydenhuollon yksikkö (PTH-yksikkö) laati erikoissairaanhoidon ja kuntien yhteistyönä maaliskuun 2016 loppuun mennessä sote-järjestämissuunnitelman toimenpideohjelman. Järjestämissuunnitelman toimenpideohjelman pohjalta laadittiin projektisuunnitelma, jonka mukaisesti Länsi-Pohjan shp:n jäsenkunnat asettivat sote-projektin alueen palvelutuotannon integroimiseksi ja vaihtoehtoisten tuottamistapojen selvittämiseksi.

Meri-Lapin seutuhallitus käsitteli projektisuunnitelman ja hyväksyi sisällön 26.8 kokouksessaan. Meri-Lapin kehittämiskeskus pysyi kunnilta sitoumukset projektiin 30.9.2016 mennessä

- 1.9 Keminmaa sitoutui valtuuston kokouksessaan projektiin
- 13.9 Tervola päätti ulkoistaa sote-palvelunsa Pihlajalinnan kanssa perustettavalle yhtiölle ja jättäytyi pois Länsi-Pohjan sote-projektista
- 26.9 Tornion kaupunginhallitus päätti sitoutua projektiin
- 19.9 Ylitornion kunnanhallitus päätti esittää valtuustolle sitoutumista projektiin ja 3.10.2016 Ylitornion kunnanvaltuusto teki myönteisen päätöksen asiasta
- 26.9 Kemin kaupunginhallitus päätti esittää kaupunginvaltuustolle sitoutumista projektiin. Kaupunginvaltuusto päätti asian esityksen mukaisesti 17.10.2016.

Projektin käynnistymisen edellyttämät sitoumukset saatiin kunnista lähes asetetussa aikataulussa. Kemin kaupungin käsittely meni lokakuun loppuun, jonka seurauksena projekti pääsi todella käynnistymään vasta 11/2016.

Tervolan kunnan oma sote-palvelujen ulkoistamispäätös ei vaikuttanut projektin käynnistymiseen kielteisesti vaikka toivottiin koko alueen yhteistä sitoutumista. Projektin jatkovaiheessa 24.4.2017 Ylitornion kunta päätti jättäytyä yhtiöittämisselvityksen ulkopuolelle.

3 Projektin organisoituminen

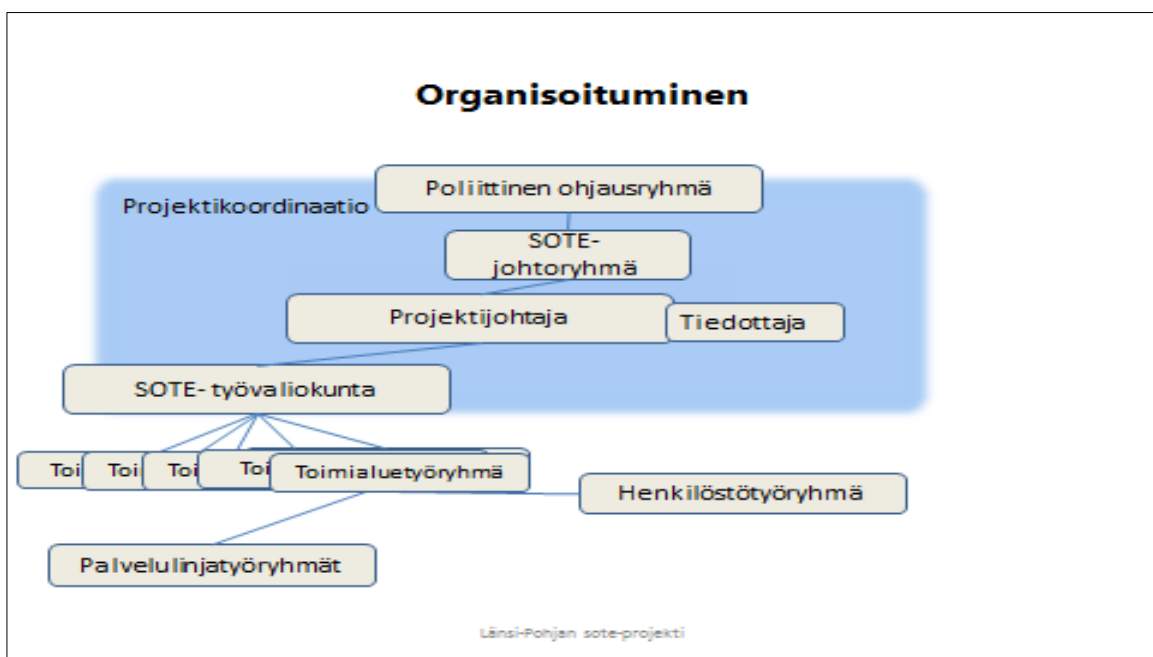
3.1 Projektin hallinnointi ja johtaminen

Projektin hallinnoijana on toiminut Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä. Sitoutumisesta päättäessään kunnat nimesivät poliittiseen ohjausryhmään jäsenet (2 hlöä/ kunta) ja näille varajäsenet (ohjausryhmän jäsenet liitteessä 1). Hankkeen kustannusarvion osalta kunnat päättivät, että valtuustot antavat sitoumuksensa projektiin osallistumisesta ja kuntien ja kaupunkien hallitukset päättävät rahoituksesta erikseen, koska kustannusarviota tarkenettiin vielä kesken päätöksentekoprosessin. Rahoitukselle asetettiin kuntien toimesta reunaehtoja. Projektin organisoituminen on esitetty kuviossa 1.

Poliittisen ohjausryhmän 1. kokous pidettiin 7.10.2016 klo 10- 12:

Poliittinen ohjausryhmä järjestäytyi ja valitsi projektijohtajan ja osa-aikaisen tiedottajan. Projektijohtajan paikkaan tuli neljä hakemusta, joista kahta haastateltiin ja osa-aikaisen tiedottajan paikkaa haki yhteensä 19 hakijaa, joista haastatteluun pyydettiin viisi henkilöä.

- Projektijohtajaksi valittiin Keminmaan perusturvajohtaja Seija Parviainen ja tiedottajaksi toimittaja Tuula Leskinen Oulusta.
- Poliittinen ohjausryhmä nimesi sote- johtoryhmään esityksen mukaisesti kunnanjohtajat, perusturvajohtajat, shp:n johtajan ja PTH- yksikön edustajat. Lisäksi poliittinen ohjausryhmä vahvisti rekrytoinnit ja aikataulut.



Kuvio 1. Projektin organisoituminen

Projektin poliittinen ohjausryhmä on kokoontunut joka kuukausi (yht.13 kertaa). Sote- johtoryhmä on kokoontunut 1-2 kertaa kuukaudessa (yht. 19 kertaa), aina ennen ohjausryhmää ja tarvittaessa heti ohjausryhmän kokouksen jälkeen, jotta tehdyt linjaukset ja päätökset on saatu heti eteenpäin.

Projektikoordinaatiosta vastaava PTH- yksikkö työsti asioita jo ennen varsinaisen operatiivisen toiminnan käynnistymistä, osana perustehtäväänsä.

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI versio 0.2

Sote- projektin johtamisen suunnittelu oli haasteellista koska niin monelta tasolta tuli saada toimijat ja sidosryhmät sitoutettua asioiden eteenpäin viemiseen. Projektin operatiivisesta johtamisesta on vastannut projektijohtaja ja projektikoordinaatiosta vastanneen PTH- yksikön tehtävänä on ollut yhdessä projektijohtajan kanssa suunnitella ja valmistella asioita sote- johtoryhmälle ja sieltä poliittiseen ohjausryhmään sekä toimeenpanna sovitut asiat. Operatiivisen, päivittäisen johtamisen kannalta on ollut hyvä, että projektin käytössä olevat resurssit oli varmistettu ja työnjako sovittu heti alkuvaiheessa.

3.2. Toimialueiden valmistelijoiden rekrytointi ja työskentely

Kuntien sitoumuksia odotellessa käynnistettiin projektiin tarvittavan henkilöstön rekrytointi ja työryhmien muodostaminen. Rekrytointi käynnistettiin sillä edellytyksellä, että kunnat sitoutuvat hankkeeseen ja sen yhteisrahoittamiseen.

Toimialueen vetäjän ja – koordinaattorin tehtäväksi asetettiin projektisuunnitelman mukaisesti toimialueen palvelulinjojen muodostaminen. Keskiössä tuli olla asiakas ja ne palvelut joita kukin asiakasryhmä eniten käyttää. Lisäksi toimialueille tuli tehdä virtuaalimiehitys nykyisistä palveluja tuottavista resursseista.

Toimialueiden vetäjiksi ja koordinaattoreiksi sekä työryhmiin haettiin asiantuntijoita ilmoittautumismenettelyllä. Vetäjäksi ja koordinaattoriksi haki kumpaankin yhteensä 20 henkilöä ja työryhmiin ilmoittautui yhteensä 120 alueen asiantuntijaa. Kun toimialueiden vetäjät oli nimetty niin yhdessä projektikoordinaation ja projektijohtajan kanssa he valitsivat jäsenet monialaiseen ydintyöryhmään (8-12 henkeä/ydinryhmä) ja muiden substanssiasiantuntijuus hyödynnettiin eri alatyöryhmissä. Näin kaikki halukkaat osallistettiin mukaan työskentelyyn.

Strategisten tukipalveluiden osalta jätettiin toimialueen vetäjän ja koordinaattorin tehtävät täyttämättä koska katsottiin, että sen kokonaisuuden työstäminen sopii projektin johtajalle ja projektikoordinaatiosta vastaavalle PTH- yksikölle. Samanaikaisesti projektikoordinaatiosta vastaava PTH- yksikkö tuotti tarvittavat asiakirjapohjat työryhmille valmiiksi ja valmisteli työryhmille kokoontumisaikataulut.

Heti alussa sovittiin kaikille osa-aikaisille työntekijöille yhteinen ”kotipesä” PTH- yksikköön ja tietyt työpäivät (ti-to). ”Kotipesä” on mahdollistanut sen, että jokainen osa-aikainen työntekijä on voinut aidosti irrottautua omasta päätyöstään ja työskennellä suunnitelmallisesti projektissa eikä varsinainen päätyökään ole jäänyt hoitamatta kun asiat on voinut organisoida ja aikatauluttaa.

Tiedon kulun varmistamiseksi kaikilla on ollut käytössään yhteinen Y-asema ”sotesoppa”, jossa tuotettu materiaali on ollut jaettavissa ja luettavissa avoimesti. Samoin yhteisesti sovitut työskentelytavat (työryhmät, raportointi) ovat auttaneet päivittäistä kehittämistyötä.

Toimialueiden vetäjien ja – koordinaattoreiden ohjaaminen ja työn yhteensovittaminen on tapahtunut joka keskiviikko pidetyssä työvaliokunnan kokouksessa. Samalla nämä kokoukset ovat toimineet ”työnohjauksellisina foorumeina” sillä muutosta ei ole helppo saada etenemään kun ihmiset ovat huolissaan työpaikoistaan ja ovat tyytyväisiä nykyisessä toimintamallissaan. Työvaliokunta kokoontui 1.11.2016- 28.2.2017 yhteensä 17 kertaa ja toimialueiden työryhmät 6-10 kertaa, riippuen toimialueen laajuudesta ja yhdyspintojen määrästä eri palveluihin.

Aloituksen viivästyttämisestä huolimatta projekti käynnistyi ripeästi, koska projektiin palkattu henkilöstö oli jo perillä aiemmin tehdystä työstä ja hyvin motivoitunutta työskentelyyn.

4 Projektin tavoitteet, tehtävät ja tulokset

4.1 Tavoitteet

Tavoitteena on ollut valmistella ja käynnistää Länsi-Pohjan sote- palvelujen tuotanto-organisaatio 1.1.2018 mennessä. Tavoitteena on myös ollut sovittaa Länsi-Pohjan sote- tuotantoalue (organisaatio) osaksi Lapin maakunnallista sote- aluetta.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen integraation tavoitteena on varmistaa riittävän aikaisin käynnistetyt, keveät palveluratkaisut ja ennaltaehkäistä raskaampien ja korjaavien palvelujen tarve sekä edistää asiakkaan itsenäistä toimimista.

Länsi-Pohjan sote- palvelujen uudistamisessa on keskeistä sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon sujuva yhteistyö ja integraatio asiakkaan palveluissa:

- Yksilön arjessa pärjääminen
 - palveluiden tarkoituksena on antaa ihmisille eväitä sopeutua ja ohjata itse elämäänsä
- Asiakaslähtöiset hoito-, palvelu- ja kuntoutusketjut
 - asiakas/potilas saa tarvitsemansa hoidon, palvelun, tuen ja kuntoutuksen sosiaali- ja terveydenhuollon eri tasoilla sekä asiakkaan/potilaan että palvelujärjestelmän kannalta tarkoituksenmukaisesti ja riittävän laadukkaasti
- Omistajaohjaus
 - erilaiset suunnittelun ja yhteistyön muodot, joilla päätöksentekoa edeltävään asioiden valmisteluun voidaan vaikuttaa
- Kustannustehokkuus
 - palvelujen laatu
 - tuottavuus
 - kustannukset

Tehtävät

Projektilla on ollut seuraavat 11 tärkeää osatehtävää:

- 1) Valmisteluorganisaatiosta sopiminen ja päättäminen ja valmistelujen käynnistäminen
- 2) Yhteistyö maakunnallisen sote- valmistelun kanssa
- 3) Uuden tuotantoalueen organisaation/ (palvelualueen) valmisteleminen
- 4) Palvelujen järjestämisen suunnittelu
- 5) Palvelutuotannon valmistelu
- 6) Henkilöstösuunnitelman valmisteleminen
- 7) Toimitilojen suunnittelu
- 8) Tukipalvelujen suunnittelu
- 9) Tietoverkkojen yhdistämisen suunnittelu ja käynnistäminen
- 10) Tehokas viestintä henkilöstölle, luottamushenkilöille, kuntalaisille ja tiedotusvälineille
- 11) Valmistelujen etenemisen seuranta, arviointi ja palautteen antaminen

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI versio 0.2

4.2 Tehtävien toteutuminen

Projektille asetettiin 11 osatehtävää, joiden toteutumisen astetta on kuvattu alla olevassa taulukossa 1 projektin osatehtävät ja tuotokset.



Täysin vihreä väri kertoo että tehtävä on valmis



Vaaleanvihreällä on merkitty ne tehtävät jotka on aloitettu mutta joissa ei ole voitu edetä



Punaisella ne tehtävät, joissa ei ole edetty.

Osatehtävä	Toimenpide	Vastuutaho	Tulos	Aikataulu ja toteutumisen aste 11/2017
Valmistelu-organisaatiosta sopiminen ja päättäminen ja valmistelujen käynnistäminen	Projektisuunnitelman hyväksyminen ja toimintavaltuutuksen antaminen	Kuntien valtuustot	Hyväksytty projektisuunnitelma. Valtuutus toimintojen käynnistämiseksi.	Kuntien päätökset 9/2016
	Ohjausryhmän nimeäminen ja toimivaltuuksista sopiminen	Kuntien valtuustot	Ohjausryhmällä toimintavalta	9-10/2016
	Tarvittavien toimielinten nimeäminen ja resurssien vahvistaminen	Ohjausryhmä ja sote-johtoryhmä projektikoordinaatio	Projektin tarvitsemat resurssit vahvistettu ja nimetty	Projektijohtaja ja työryhmät asetettu ajalle 1.11.2016- 30.6.2017 Projektijohtajan tehtäviä jatkettiin 15.11.2017 asti
	Muutosjohtaminen - nykyiset organisaatiot - uuden organisaation valmistelu ja siirtyminen Henkilöstön muutosvalmennus Toimijoiden ja sidosryhmien sitouttaminen Uudistuksen ulkoinen verkostoyhteistyö ja vaikuttaminen	Sote- johtoryhmä ja työvaliokunta projektijohtaja projektikoordinaatio	Kuntalaisten ja henkilöstön informointi ja kuuleminen	10/2016 – Kuntakerrokset käytiin 2-3/2017 maakunnallinen muutosvalmennuskoulutus Lapin Liiton hankintana vietäin läpi kevään 2017 aikana
Yhteistyö maakunnallisen sote- valmistelun kanssa	Maakunnalliseen järjestämissuunnitelman laatimiseen osallistuminen	Ohjausryhmä, sote-johtoryhmä, projektijohtaja	Yhteen sopiva palvelujärjestelmä	9/2016- Valmistelussa mukana keskeiset toimijat Länsi-Pohjasta
Uuden tuotantoalueen organisaation/ (palvelualueen) valmistelu	Hallintomallin työstäminen mahd. yhtiöittämisselvitys Strategia työskentelyn käynnistäminen	Ohjausryhmä, Sote-johtoryhmä projektijohtaja ja projektikoordinaatio	Strategia ja mittarit Yhtiöittämisselvitys	11/2016-3/2017 Yhtiöittämisselvitys tehty
				Strategiatyö odottaa päätöksiä

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI versio 0.2

	Rahoitusmallista sopiminen Siirtymissuunnitelman laadinta Tiivis yhteistyö maakunnallisen sote-järjestäjän kanssa		Rahoitusmalli Siirtymissuunnitelma valmis Organisaation liittymissuunnitelma Lapin soteen 1.1.2019 > 1.1.2020	Yhteisyrityksen osalta rahoitusmalli ja siirtymissuunnitelma odottavat päätöksentekoa Liittymissuunnitelmaa maakunnan soteen on valmisteltu mutta maakunnalliselta sotelta puuttuvat rakenteet ja toimivaltainen valmisteluorganisaatio
Palvelujen järjestämisen suunnittelu	Palvelumallin määrittely <ul style="list-style-type: none"> - Nykytilan analysointi ja muutostarpeen määrittely - Asiakaslähtöinen tarvekartoitus - Erikoissairaanhoidon palvelumallin määrittely - Sosiaali- ja terveystieteiden palvelumallin määrittely - Asiakaslähtöisen palvelumallin määrittely - Sähköisen "Oma"-palvelumallin määrittely 	Sote -johtoryhmä ja -työvaliokunta projektijohtaja, projektikoordinaatio	Palvelujen järjestämisen suunnitelma	Nykytilan analyysi valmis 1/2017 Järjestämissuunnitelma 1.0 tehty ja hyväksytty
				Sähköinen "Oma palvelumalli" odottaa valmistelua yhdessä yhteisyrityksen/maakunnan kanssa
Palvelutuotannon valmistelu	Tehtyjen selvitysten ja ydinprosessityöryhmien työskentelyn pohjalta työstetään toimialueiden sisäistä työnjakoa ja tehtäviä	Sote- työvaliokunta toimialueiden vetäjät, projektijohtaja ja -koordinaattori	Organisoitu toimialueet, palvelulinjat muodostettu, vastualueet ja tehtävät vahvistettu sekä resurssitarpeet määritetty	11/2016-3/2017 24.1.2017 ohjausryhmä vahvisti toimialueet, palvelualueet ja palveluyksiköt sekä näille tulevien esimiesten nimikkeet; toimialuejohtaja, palvelupäällikkö ja palveluesimies
Henkilöstösuunnitelman valmisteleminen	Henkilöstöpolitiikan valmistelu <ul style="list-style-type: none"> - Osaamistarpeiden tunnistaminen - Ammattinimikkeiden yhtenäistäminen - TVA prosessin käynnistäminen 	Sote- johtoryhmä/ Henkilöstötyöryhmä	Valmis henkilöstösuunnitelma TVA henkilöstöhallinnon ohjeet	10/2016-3/2017 Henkilöstötyöryhmän työ käynnissä Henkilöstöhallinnon tarvitsemat tiedot kerätty TVA- prosessin valmistelua aloitettu
	Palkkaharmonisoinnin toteutussuunnitelman laadinta ja prosessinkäynnistäminen <ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstön siirtämissuunnitelma 		Toteutussuunnitelma palkkojen harmonisoimiseksi	Henkilöstösuunnitelman eteneminen odottaa päätöksentekoa 14.12.2016 Työryhmää täydennetty talousjohtajilla

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI versio 0.2

Toimitilojen suunnittelu ja tukipalveluselvitys	Kiinteistöselvitys Kiinteistöjen arvon määrittely konsulttiselvityksenä Tarvittavista tiloista sopiminen ja vuokra-periaatteista sopiminen	Sote-johtoryhmä/kunnat kiinteistötyöryhmä	Tilaresurssit varmistettu Vuokrat yhtenäistetty ja vuokrasopimus-pohjat laadittu	10/2016-3/2017 1/2017 kiinteistöselvitys tehty Kiinteistöjen ja tarvittavien tilojen vuokrasopimus-pohjat työn alla
Organisaation tarvitsemat tukipalvelut ja niiden varmistaminen	Olemassa olevien tukipalvelujen selvittäminen Uuden organisaation tarvitsemien tukipalvelujen määrittely Yhdyspinnat kuntaan selvitetty	Projektijohtaja, projektikoordinaatio	Tarvittavista tukipalveluista ja niiden tuottamisesta sovittu ja organisoitu	10/2016-3/2017 taloushallinnon osalta henkilöstö- ja talousjohtajat työstävät tukipalvelujen tarvekartoitus tehty
Tietoverkkojen yhdistämisen suunnittelu ja toteutus	Potilastietojärjestelmän ja sosiaalitoimen asiakastieto-järjestelmien yhteensovittaminen Henkilöstö- ja taloushallinnon ohjelmistojen yhtenäistäminen Tietohallinnon tukipalvelujen organisointi Yhdyspinnat kuntaan selvitetty	ICT-työryhmä, Sote-työvaliokunta ja projektihenkilöstö	Tietojärjestelmäselvitys on valmis Yhdistäminen on aloitettu.	11/2016- Sosiaalitoimen järjestelmän osalta tarjouspyyntö pyydetty, odottaa lopullista päätöstä. Hammashuollon yhteisestä ohjelmasta tehty päätös ja tth-ohjelman kilpailutuksen valmistelu menossa. Tietojärjestelmien osalta pystytään jatkamaan nykyisillä koska ovat jo alueellisia.
Tehokas viestintä henkilöstölle, luottamus-henkilöille, kuntalaisille ja tiedotusvälineille	Viestintäsuunnitelman laadinta	Sote- johtoryhmä/ projektijohtaja tiedottaja	Päätäjät, henkilöstö ja kuntalaiset ovat tietoisia kehityksen vaiheista ja tulevista palveluista.	Viestintä-suunnitelma hyväksytty 11/2016
Valmistelujen etenemisen seuranta, arviointi ja palautteen antaminen	Tavoitteiden toteutumisen arviointi toimenpiteiden arviointi aikataulun pitävyyden seuranta Palautteen kerääminen (poliittinen johto, henkilöstö, kuntalaiset)	Ohjausryhmä Sote- johtoryhmä Projektikoordinaatio projektijohtaja	Projekti etenee suunnitelmallisesti ja valmistuu aikataulussa	9/2016- Arvioidaan säännöllisesti sote-johtoryhmässä x1 /kk työryhmien muodostamassa työvaliokunnassa x1/vk ohjausryhmän kokoukset

Taulukko 1. Projektin osatehtävät ja tuotokset

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

Projektin osatehtävistä ratkaisevimmissa roolissa ovat olleet:

- **Uuden tuotantoalueen organisaation/ (palvelualueen) valmistelu.** Tässä vaiheessa tehtävät linjaukset raamittavat lopullista valmistelua ja sitä mihin pisteeseen tällä projektilla päästään. Projektisuunnitelman mukaisesti on käynnistetty yhtiöittämisselvitys, jonka tarkoituksena on tuottaa tietoa vaihtoehtoista joilla Länsi-Pohjaan voidaan perustaa sote- palveluja tuottava yhtiö. Yhtiöittämiseen liittyen järjestettiin 19.12.2016 markkinavuoropuhelu, jossa viisi johtavaa sote-palveluja tarjoavaa yritystä kävi esittelemässä toimintaansa ja yhteistyön mahdollisuuksista Länsi-Pohjan alueen kanssa. Yrityksille lähetettiin ennakkoon kysymyspatteristo johon heidän toivottiin antavan vastauksia. Markkinavuoropuhelun perusteella yhtiöittämisselvitystä on viety eteenpäin teettämällä vielä eri vaihtoehtoista tarkempaa analyysia.

Lainsäädännön muutoksista johtuen sote- johtoryhmässä muodostettiin vaihtoehtoiksi seuraavat:

- Koko palvelutuotannon yhtiöittäminen yhteisyritykseen, jolloin kunnat omistaisivat 19 % ja yritys 81 %
- Laajennetun perustason palvelujen yhtiöittäminen yhteen yhtiöön
- Laajennetun perustason (suoravalinta) palveluille 1 – 3 yhtiötä
esim. Länsi-Pohjan Sote- keskus Oy, Länsi-Pohjan Hoiva Oy (Kotihoito, hoiva- ja asumispalvelut ja Länsi- Pohjan Hammashoitola Oy
- Laajennettu kuntayhtymä: Länsi-Pohjan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä
- Ei tehdä mitään omaa vaan pyritään aktiivisesti osallistumaan Lapin maakunnan sote- valmisteluun

Poliittinen ohjausryhmä otti kantaa asiaan 22.2.2017 kokouksessaan. Käydyn keskustelun perusteella päätettiin jatkaa valmistelua vaihtoehtoista:

- * koko palvelutuotannon yhtiöittäminen yhteisyritykseen 19 % / 81 % ja
- * laajennetun perustason (suoravalinta) palvelujen yhtiöittäminen yhteen yhtiöön.

- **Yhteistyö maakunnallisen sote- valmistelun kanssa:** Maakunnallisessa valmistelussa ovat mukana projektin keskeiset toimijat eli maakunnan järjestämistä suunnittelevassa työryhmässä on mukana PTH-yksikön ylilääkäri, sote- tuotannon työryhmässä shp:n ylilääkäri, sote- johtoryhmässä Länsi-Pohjan sote-projektin johtaja ja sote- tki:ssa PTH- yksikön kehittämispäällikkö. Lisäksi valmisteluun osallistuva luottamusmiestähenkilöstö on yhteen sovitettu molempien ohjausryhmien osalta, jotta tiedon kulku voidaan varmistaa.
- **Palvelujen järjestämisen ja tuotannon valmistelu** on edennyt toimialue työryhmien työstämänä. Palvelujen järjestämisuunnitelma muodostuu toimialueiden strategisten tavoitteiden kautta. Toimintakonsepti on esitetty kuviossa 2.
- **Henkilöstön** kohdalla joudutaan odottamaan ohjausryhmän lopullista linjausta ja kuntien päätöksentekoa ennen kuin voidaan jatkaa henkilöstön siirtosuunnitelmaan.
- **Tietoverkkojen yhdistämisen** suunnittelun ja toteutuksen osalta pystytään jatkamaan nykyisillä koska ovat jo alueellisia.

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

4.3 Tulokset

Projektin tulokset voidaan jakaa kahteen kokonaisuuteen:

Ajalla 1.11.2016- 31.3.2017

Projektin aikana

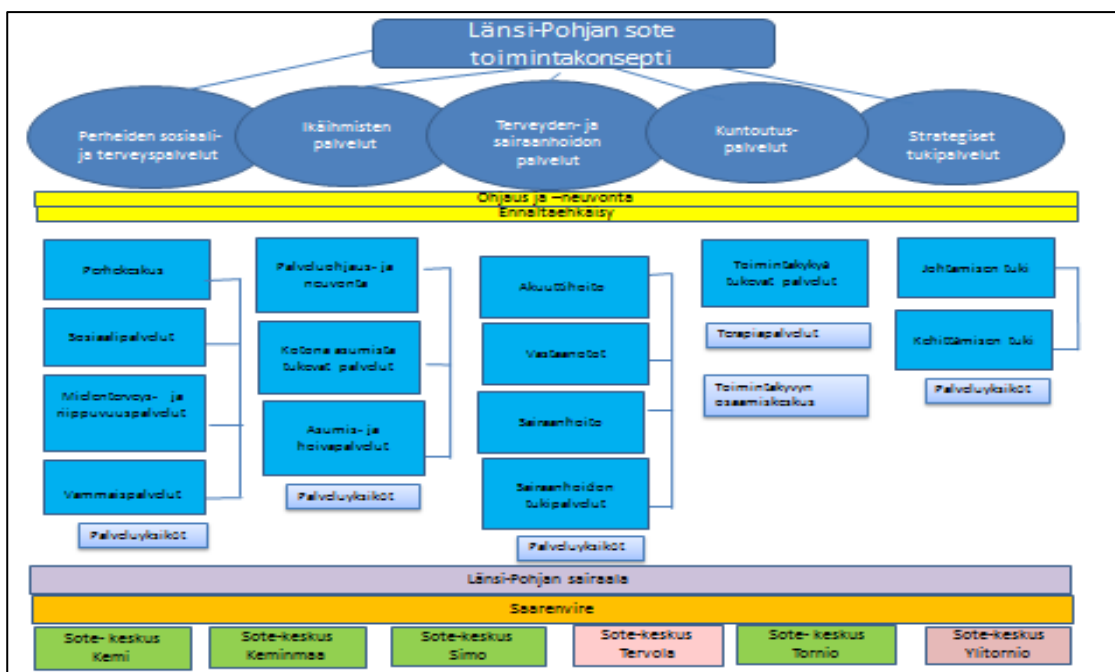
- laadittiin Länsi-Pohjan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämissuunnitelma v. 2018- 2025
- luotiin Länsi-Pohjan sote- palvelujen integroitu toimintakonsepti, joka on esitetty kuviossa 2.

Länsi-Pohjan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämissuunnitelma käsittää perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon sekä sosiaalipalvelujen yhteensovittamisen vastaten samalla terveydenhuoltolain veloitteeseen terveydenhuollon palvelujen järjestämissuunnitelman laatimisesta ja päivittämisestä. Järjestämissuunnitelma on kokonaisuudessaan luettavissa osoitteessa http://www.lpsph.fi/media/sote_projekti/sote-jarjestamissuunnitelma-2018-2025.pdf

Länsi-Pohjan soten toimintakonsepti sisältää viisi toimialuetta: perheiden sosiaali- ja terveystyö, ikäihmisten palvelut, terveyden- ja sairaanhoidon palvelut, kuntoutuspalvelut ja strategiset tukipalvelut. Toimialueet jakautuvat palvelualueisiin ja palveluyksiköihin.

Toimialuekohtaiset raportit löytyvät osoitteesta <http://www.lpsph.fi/fi/ajankohtaista-3/lansi-pohjan-sote-projekti/valmistelutyoryhmat.html>

Toimintakonsepti on hyväksytty myös Lapin maakunnan sote- valmistelun pohjaksi.



Kuvio 2. Länsi-Pohjan sote- palvelujen toimintakonsepti.

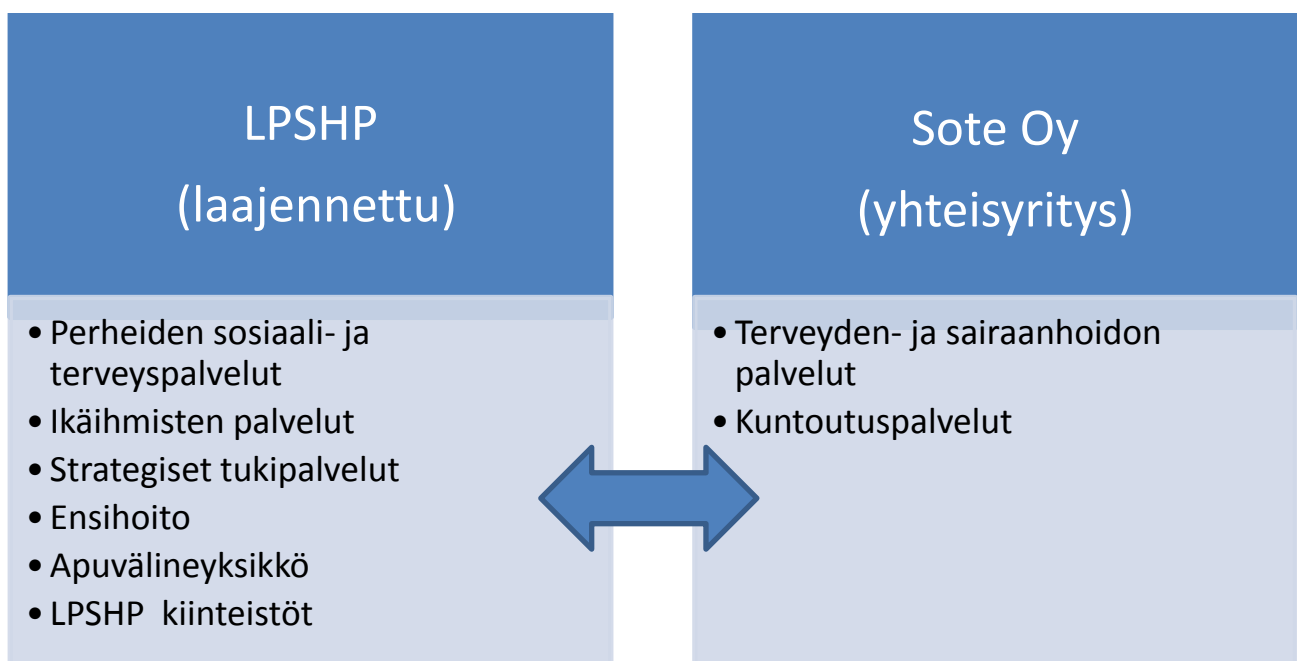
LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

Ajalla 1.4 -31.8.2017 /15.11.2017

- Selvitys yhteisyrityksen perustamisesta ja yhteisyrityskumppanin kilpailuttaminen
- Laajennetun sairaanhoitopiirin palveluvalikoiman muodostaminen

Projektin sote- poliittisen ohjausryhmän 22.2.2017 linjausten mukaisesti projektin jatkotyö suuntautui huhtikuusta lähtien yhteisyrityksen perustamisen mahdollisuuksien selvittämiseen, yhteisyrityskumppanin kilpailuttamiseen sekä laajennetun sairaanhoitopiirin palveluvalikoiman muodostamiseen.

Valmistelun tuloksena esitettiin poliittiselle ohjausryhmälle, että yhteisyrityksen ja laajennetun sairaanhoitopiirin palvelut muodostuisivat kuviossa 3 esitetyn mukaisesti. Laajennettuun sairaanhoitopiirinkuntayhtymään siirtyisivät Kemin, Keminmaan, Simon ja Tornion perheiden sosiaali- ja terveyspalvelut, ikäihmisten palvelut ja strategiset tukipalvelut. Muu osa palveluista siirtyisi perustettavalle yhteisyritykselle.



Kuvio 3. Sairaanhoitopiirille ja yhteisyritykseen siirtyvät palvelut

Yhteisyrityksen perustamista varten käynnistettiin konsulttitoimisto KPMG:n tuella hankintamenettely HILMASSA (2.5- 29.5.2017). Osallistumishakemuksia ja alustavia tarjouksia saatiin kolme (3) kappaletta, yhteensä neljältä toimijalta.

Länsi-Pohjan sote- projektin johtoryhmä päätti kokouksessaan 31.5.2017 valita neuvottelumenettelyyn kaikki tarjoajat (Pihlajalinna ryhmittymä, Ryhmittymä Suomen Terveystalo Oy ja Attendo sekä Mehiläinen

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

ryhmittymä). 23.10.2017 poliittinen ohjausryhmä vahvisti korkeimman pistemäärän saaneen yrityksen Mehiläisen ja siirsi yhteisyrityksestä päättämisen 13.11.2017 kaupunkien ja kuntien valtuustoille.

Hankintaprosessista on laadittu EU:n **hankintamenettelyä koskeva kertomus, joka tulee laatia** EU-kynnysarvot ylittävästä hankintasopimuksesta sekä kansallisen kynnysarvon ylittävästä liitteen E palveluhankinnan hankintasopimuksesta, puitejärjestelystä, puitejärjestelyyn perustuvasta 43 §:n 3 momentissa tarkoitetusta hankinnasta tai dynaamisen hankintajärjestelmän perustamisesta.

4 Projektin aikataulu

Jo projektisuunnitelmaa laadittaessa oli tiedossa että alkujaan asetettu aikataulu on tiivis ja tiukka. Työskentelylle laadittiin yhteinen aikajana, johon merkittiin kaikkien työkokoukset, sote- johtoryhmän ja ohjausryhmän kokoukset.

Vaikka projektin suunniteltu aloitus viivästyi kuukaudella, niin käytännön toiminnassa asiat ovat edenneet ripeästi. Projektijohtajan ja projektikoordinaation toimesta kootut tietopaketit, valmistellut raporttipohjat ja päähahmotelma tulevasta sekä aiemmat selvitykset, auttoivat työryhmiä pääsemään heti liikkeelle ja projektin kannalta olennaiseen käsiin.

Toimialuetyöryhmien loppuraportit ja järjestämissuunnitelman lopullinen versio valmistuivat aikataulun mukaan maaliskuun loppuun ja olivat käytettävissä kuntien valtuustojen päätöksenteossa 24.4.2017.

Päätöksenteon aikataulutus on ollut haaste. Kesäkuussa kunnissa aloittivat uudet valtuustot, joiden perehdyttämiselle tähän koko sote- uudistukseen tarvitaan aikaa. Poliittinen ohjausryhmä linjasi että hankinnan alkuperäistä aikataulua esitetään siirrettäväksi kuntien valtuustojen 28.8.2017 kokouksiin. Hankinnan alkuperäisen aikataulun muuttamisesta johtuen projektijohtajan työsuhdetta jatkettiin kahdella kuukaudella ajalle 1.7.2017 – 31.8.2017, jotta ohjausryhmän tekemät linjaukset saatiin valmisteltua loppuun.

5.7.2017 maamme hallitus päätti jatkaa sote- ja maakuntauudistusta siten, että uudistus tulee voimaan 1.1.2020 jotta perustuslakivaliokunnan lausunnon edellyttämien muutosten valmisteluun valinnanvapauden osalta jää riittävästi aikaa. Nämä kesällä tulleet päätökset johtivat puolestaan siihen, että vaikka projektin puolesta oli valmiudet viedä asia päätöksentekoon, niin Länsi-Pohjan sote- projektin poliittinen ohjausryhmä päätti 15.8.2017 kokouksessaan esittää valtuustoille, että hankintapäätös ja päätöksestä ilmoittaminen esitetään siirrettävän seuraavasti: kunnanhallitukset 6.11.2017 ja valtuustot 13.11.2017. Kunnat sitoutuivat myös siihen, että projektijohtajan työpanosta voidaan ostaa tuntityönä ja sote- projekti päättyy 15.11.2017.

Aikataulutavoitteesta jäätin, sillä toiminnan käynnistäminen uudella toimintakonseptilla 1.1.2018 siirtyi päätöksenteon aikataulun muuttuessa.

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

5 Projektin talouden toteutuminen

Projektin taloushallintaa varten projektille perustettiin oma kustannuspaikka hallinnoijan (shp:n) organisaatioon. Projektikoordinaation tehtävänä on ollut kustannusten seuranta ja projektin taloudesta on raportoitu sote- johtoryhmälle.

Sote- johtoryhmä on tehnyt esitykset ohjausryhmälle tarvittavista lisäresursseista kuten konsulttipalvelujen käyttämisestä yrityskumppanin kanssa käytävissä neuvotteluissa, sopimusluonnosten juridisessa arvioinnissa ja projektijohtajan työsuhteen jatkamisesta kahdella kuukaudella.

Hankkeen kustannukset

Alkuperäinen budjetti hankkeelle ajalle 1.10.2016- 30.6.2017 oli 326 400 €, mutta projekti alkoi kuukauden myöhässä ja jatkui 4 kuukautta toisesta päästä. Toteutuneet kustannukset ovat reilut 357 000 € (taulukko 2). Talouden toteuma on 20.12.2017 tilanne. Laskelmaan on päivitetty projektijohtajan marras-joulukuun tunnit. KPMG:n osuus asiantuntijapalveluista on 43 468 € (alv 0).

Asiantuntijapalveluiden käyttöä kasvatti kilpailutuksessa ja neuvotteluissa käytetyn konsulttipalvelun hankinta, jonka hankintaan ei osattu varata riittävästi rahoitusta alkuperäisessä laskelmassa. Lisäksi toimialueiden vetäjien ja koordinaattoreiden työpanos hankkeelle on ostettu asiantuntijapalveluina kunnilta ja kaupungeilta. Alun perin henkilöstöresurssit oli laskettu hankesuunnitelmassa hankkeen henkilöstömenoihin mutta työsuhteiden osa-aikaisuuden vuoksi päädyttiin työpanoksen ostoon kunnilta ja kaupungeilta. Kunnat ovat laskuttaneet henkilöstökulut projektilta toteutuneiden tuntien mukaan. Hankkeen kustannukset jakautuvat 2/3 kunnille ja 1/3 shp:lle. PTH- yksikön, shp:n talousjohtajan ja henkilöstötyöryhmän sihteerin kustannukset on vyörytetty hankkeelle tehdyn työajan suhteessa. Lopullinen kuntalaskutus on tehty toteutuneiden kustannusten mukaisesti.

20.12.2017	Tot 12/2016	Tot 12/2017	YHT
Palkat ja palkkiot	-53 259	-120 832	-174 091
Henkilöstösivukulut	-12 447	-26 752	-39 199
Muiden palvelujen ostot	-36 342	-99 162	-135 504
Virka- ja virantoimitusmatkat	-414	-2 215	-2 629
Painatukset ja ilmoitukset		-824	-824
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	-34 099	-92 726	-126 825
Puhelu- ja telemaksut	-100	-117	-218
Ravintopalvelut	-1 728	-3 280	-5 008
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-801	-177	-978
Muut toimintakulut	-1 787	-6 578	-8 365
Toimitilojen vuokrat	-1 464	-5 817	-7 281
Muut vuokrat	-323	-749	-1 072
Muut toimintakulut		-11	-11
Toimintakulut yhteensä	-104 368	-253 501	-357 869
Maksuosuudet:			
Kunnat 2/3	-69579	-169001	-238580
LPSHP 1/3	-34789	-84500	-119290

Taulukko 2. Kustannukset.

6 Projektin dokumentointi

Projektissa syntyvän materiaali tallentamista varten työryhmillä on ollut käytössään yhteinen työasema Y - ”sotesoppa”, jossa jokaiselle työryhmälle on oma kansionsa, palvelukohtainen materiaalikansio ja yhteiset materiaalit kuten tilasto-, talous – ja henkilöstötiedot sekä maakunnan valmistelun eteneminen.

Samoin sote- johtoryhmän ja sote- poliittisen ohjausryhmän kokousmuistiot on tallennettu projektin sivuille.

Materiaali on tallennettu sähköisesti ja valmiit raportit on myös varmuuskopioitu. Työryhmien raportit on luettavissa <http://www.lpshp.fi/fi/ajankohtaista-3/lansi-pohjan-sote-projekti/valmistelutyoryhmat.html>

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

7 Viestintä ja tiedottaminen

Projektissa oli palkattuna osa-aikainen tiedottaja ajalla 11/2016-3/2017, joka huolehti viestinnästä yhdessä projektijohtajan kanssa. Viestinnän ensisijaiset kohderyhmät ovat olleet kuntatoimijat, henkilöstö ja kuntalaiset.

Länsi-Pohjan sote- projekti on käynyt tiivistä vuoropuhelua kuntien ja sairaanhoitopiirin henkilöstön sekä kuntalaisten ja järjestöjen kanssa erillisissä tilaisuuksissa. Lisäksi on järjestetty Seutu- ja päättäjäfoorumit kuntien ja sairaanhoitopiirin valtuustojen jäsenille, kuntajohtajille, sote- johtajille ja sote- esimiehille. Näissä tilaisuuksissa on jaettu valmisteluun liittyvää tietoa ja tilaisuudet ovat toimineet myös toimintakonseptin sparraustilaisuuksina valmistelijoille.

Projektin tuloksia on loka-marraskuun 2017 esitelty kaikissa kunnissa päättäjille ja virkamiehille. Lisäksi järjestettiin 1.11.2017 alueellinen, yhteinen päättäjäinfo, jossa oli mukana myös korkeimmat vertailupisteet saavuttanut yritys Mehiläinen.

Yhteydenottoja on tullut paljon myös projektitoimijoiden henkilökohtaisiin sähköposteihin. Nämä viestit on käsitelty viikoittaisissa työvaliokunnan kokouksissa ja sovittu mitä ja millä tavalla vastataan, jotta yhteinen näkemys säilyy ja kaikki saavat tasapuolisen kohtelun.

Viestintää on seurattu systemaattisesti. Projektin julkaistavissa oleva materiaali on viety Länsi-Pohjan sote-projektin nettisivuille. Palautetta on voinut antaa jatkuvasti alla olevan linkin kautta, josta löytyy myös projektin julkaistavissa oleva materiaali <http://www.lpshp.fi/fi/ajankohtaista-3/lansi-pohjan-sote-projekti.html>.

Henkilöstötiedottamista olisi tullut tehdä vielä enemmän, sillä valtakunnallisessa sote- valmistelussa tapahtuneet jatkuvat muutokset eivät ole kaikkia riittävästi tavoittaneet.

Mediaseuranta

Länsi-Pohjan sote- projekti on ollut alueen medioissa yhtenä mielenkiinnon kohteena. Projekti on toimittanut mediatiedotteita tilaisuuksista (henkilöstö, kuntalaiset, päättäjät) ja myös päätöksenteosta. Länsi-Pohjan sote- projektin poliittisen ohjausryhmän tekemistä päätösaikataulujen siirtämisestä on toimitettu mediatiedotteita. Paikallislehtien yleisöpalstoilla on julkaistu useita kirjoituksia Länsi-Pohjan sote- palvelujen tulevaisuudesta. Samoin uutiskynnys on ylittynyt Helsingin Sanomien ja Kalevan osalta. Paikallisradiossa ja valtakunnan radio ja tv- uutisissa, tv:n ajankohtaisohjelmissä on Länsi-Pohjan sote ollut esillä toistuvasti, erilaisia asiantuntijahaastatteluja on ollut useita.

LÄNSI-POHJAN SOTE -PROJEKTIN LOPPURAPORTTI

8 Projektin arviointi

Sote- projektin johtamisen suunnittelu oli haasteellista, koska niin monelta tasolta tuli saada toimijat ja sidosryhmät sitoutettua asioiden eteenpäin viemiseen. Johtamisen näkökulmasta keskeistä on ollut kirkastaa yhteistä tavoitetta ja taustalla olevia tekijöitä (sote- uudistus, kuntien talous, tarve saada palvelut integroitua asiakkaan parhaaksi).

Projektityötä on tehty koko ajan huomioiden nykyinen voimassa oleva lainsäädäntö. Käynnissä olevan lainsäädännön valmistelun keskeneräisyys ja aikataulujen muutokset ovat asettaneet myös omat haasteet projektin valmistelutyölle. Projektin valmistelutyötä on tästä syystä jouduttu koko ajan "säätämään" lainsäädännön ja kansallisen valmistelun suuntaan.

Projektin operatiivisesta johtamisesta on vastannut projektijohtaja. Projektikoordinaatiosta vastanneen PTH- yksikön tehtävänä on ollut yhdessä projektijohtajan kanssa suunnitella ja valmistella asioita sote- johtoryhmälle ja sieltä ohjausryhmään sekä toimeenpanna sovitut asiat.

Operatiivisen, päivittäisen johtamisen kannalta on ollut hyvä, että projektin käytössä olevat resurssit oli varmistettu ja työnjako sovittu heti alkuvaiheessa. Yli 120 ammattilaista on osallistunut toimintakonseptin valmisteluun ja miettinyt palveluintegraatioita.

Strategisen johtamisen kannalta tiivis yhteistyö sote- johtoryhmän ja ohjausryhmän kanssa on päätöksenteon kannalta ollut tärkeää. Sote- johtoryhmä (jonka muodostavat kunnanjohtajat ja perusturvajohtajat sekä projektikoordinaatio) on toiminut roolissaan hyvin ja kriittisesti. Sote- johtoryhmä on kokoontunut 19 kertaa.

Poliittinen ohjausryhmä on kokoontunut 13 kertaa. Heti ensimmäisestä ohjausryhmän kokouksesta lähtien oli selvää, että projektia ei viedä eteenpäin asiantuntijoiden arvioilla eikä substanssin tuntemuksella vaan poliittinen ohjaus on keskeisessä roolissa. Johtamisen osalta tämä on vaatinut tarkkaa valmistelua ja asioiden varmistelua, jotta karikoita osattaisiin välttää ja asiat etenisivät suunnitellusti.

Projektille asetetut tavoitteet on saavutettu ja toimeksiannon mukaiset tehtävät on suoritettu.

Länsi-Pohjan sote- palvelujen tulevaisuuden osalta Länsi-Pohjan alueen kunnat (Keminmaa ja Simo) ja kaupungit(Kemi ja Tornio) päättivät perustaa yhteisyriyksen terveyspalveluja tuottavan Mehiläisen kanssa. 13.11.2017 valtuustojen äänestystulokset: Kemi 22-21, Keminmaa 24-7, Simo 11-6, Tornio 25-18. Keminmaan valtuusto valtuutti hankintayksikön hankkimaan erikoissairaanhoidon ja kuntoutuksen palvelut.

13.11.2017 Ylitornion ja 16.11.2017 Tervolan valtuustot ovat antaneet suostumuksensa Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin toimintojen uudelleenjärjestelyyn, mikäli Länsi-Pohjan sairaan-hoitopiirin kunnat päättävät perustaa edellä esitetyn yhteisyriyksen. Ylitornion ja Tervolan kunnat päättävät omalta osaltaan Länsi-Pohjan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymän toiminnan valmisteluun osallistumisesta sen jälkeen, kun kuntayhtymän perussopimuksesta on saavutettu Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin kuntien yhteisymmärrys ja Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin jäsenkuntien valtuustot ovat sen hyväksyneet.

Sairaanhoitopiirin hallitus teki 17.11 yhteisyriystä koskevan hankintapäätöksen äänin 3-2.