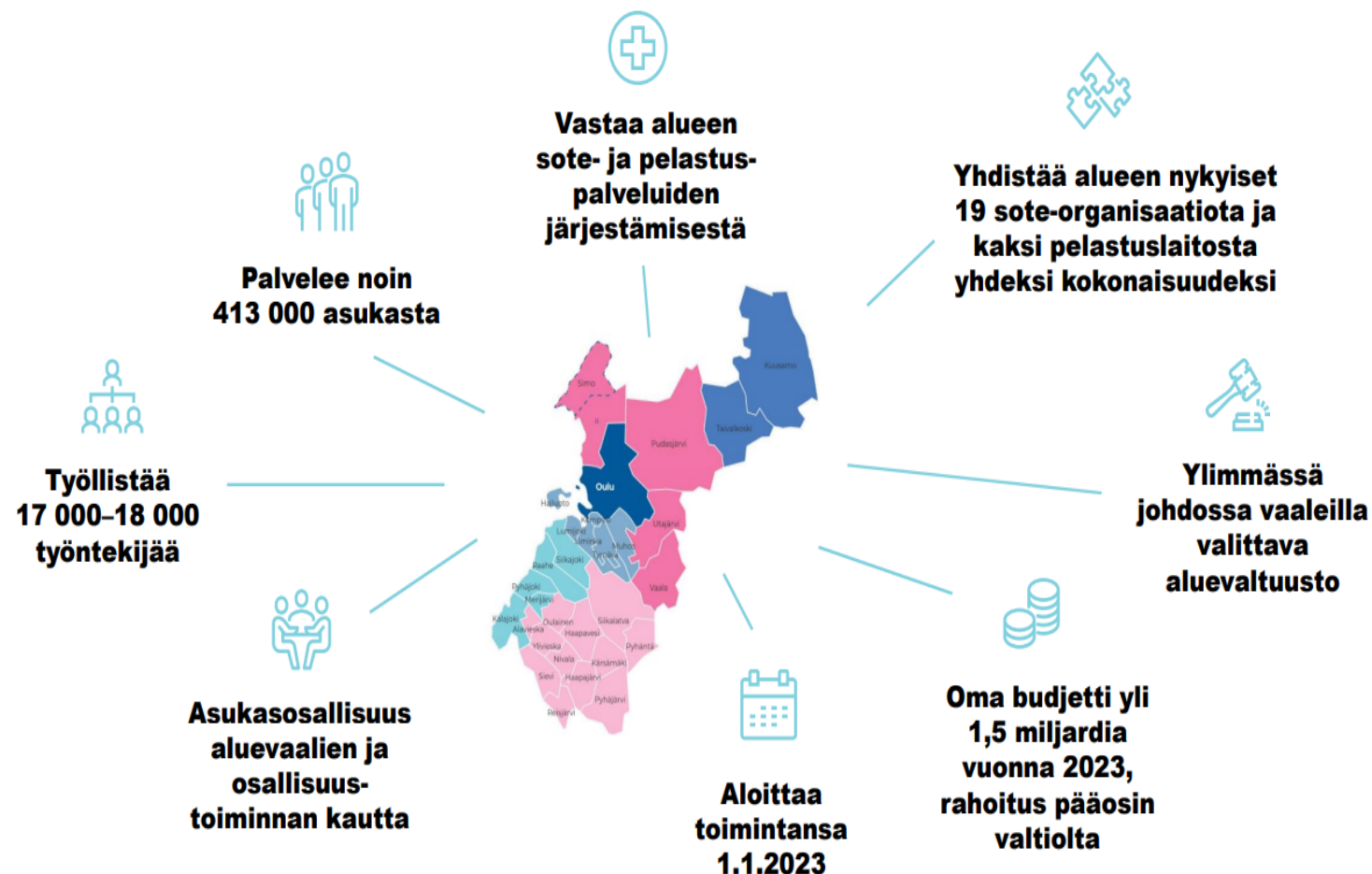




Muutoksen johtaminen hyvinvointialueuudistuksessa

Leena Mämmi-Laukka, toimialuejohtaja
Perhe- ja sosiaalipalvelut, OYS –psykiatria,- toimialue,
Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue



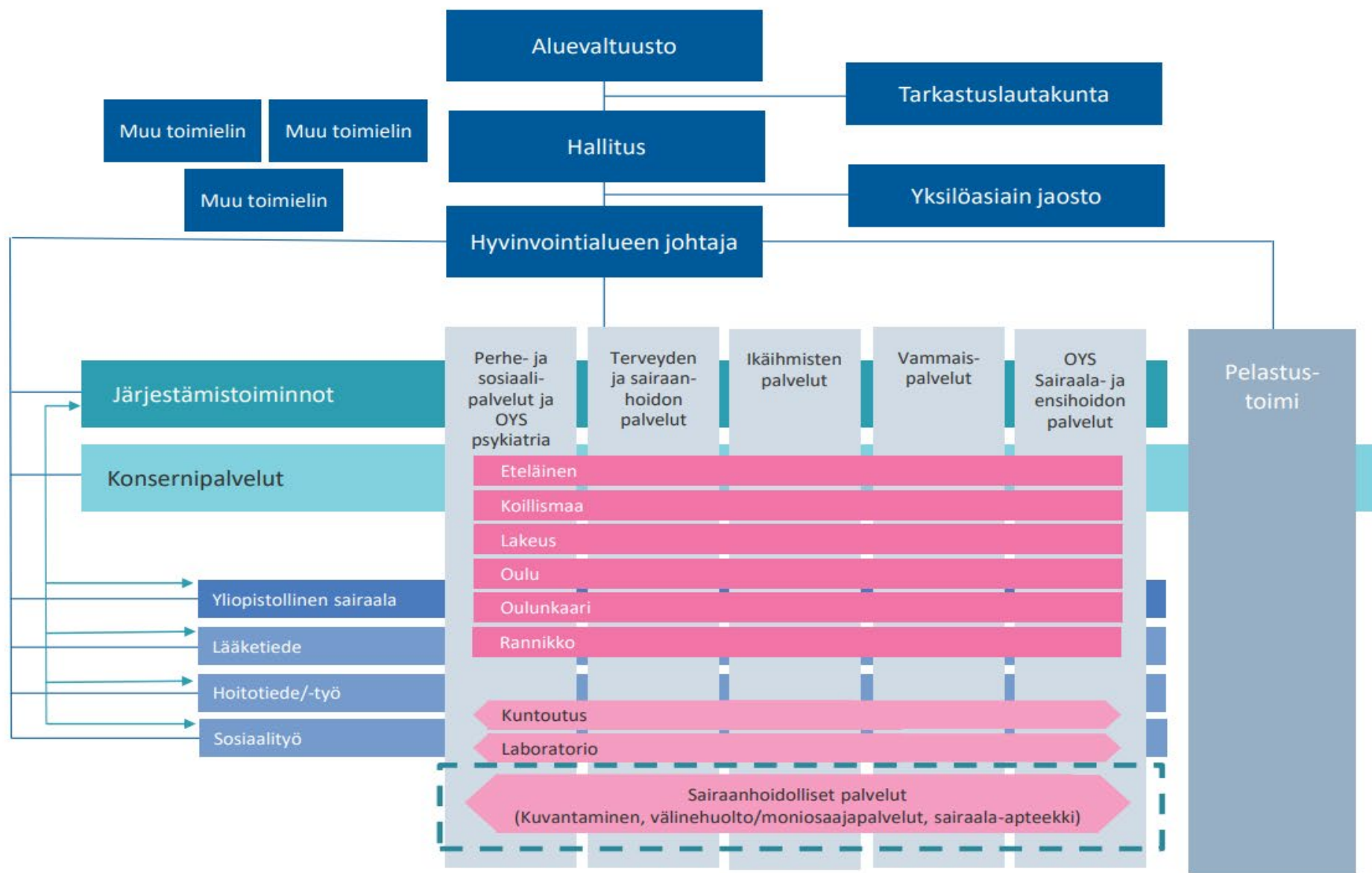
Vuosibudjetilla mitaten 3. suurin

Pinta-alalla mitaten 2. suurin

Alueelle sijoittuvien kuntien (30) ja yhteen liittyvien sote- ja pela-organisaatioiden (19+2) määrällä mitaten suurin



Toiminnallinen ja hallinnollinen muutos on valtava! On oltava ajoissa liikkeellä, jotta palveluiden järjestämis- ja tuottamisvastuun siirto 1.1.2023 onnistuu mahdollisimman häiriöttömästi



Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia

PALVELULUPAUS

Hyvinvointi, terveys ja turvallisuus
– yhdessä tehden

ARVOT – HYVINVOINTIALUEEN TÄHDET



Näemme **ihmisen**

Kohtaamme **ammattitaidolla**

Edelläkävijänä **vaikuttavuudessa**



PAINOPISTEET JA STRATEGISET PERIAATTEET

Ihmistä varten



1. Osallisuus, varhainen tuki sekä omaehtoinen terveyden ja hyvinvoinnin parantaminen painottuvat.
2. Palvelut ovat tarpeenmukaiset ja lähellä monin eri tavoin.
3. Palvelujärjestelmä on yhteen sovitettu.

Parhaat osaajat



7. Henkilöstö osallistuu ja kehittää vaikuttavaa toimintaa.
8. Hyvinvointialue on arvostettu työnantaja ja kouluttaja.
9. Johtaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä.

Vaikuttavasti yhdessä



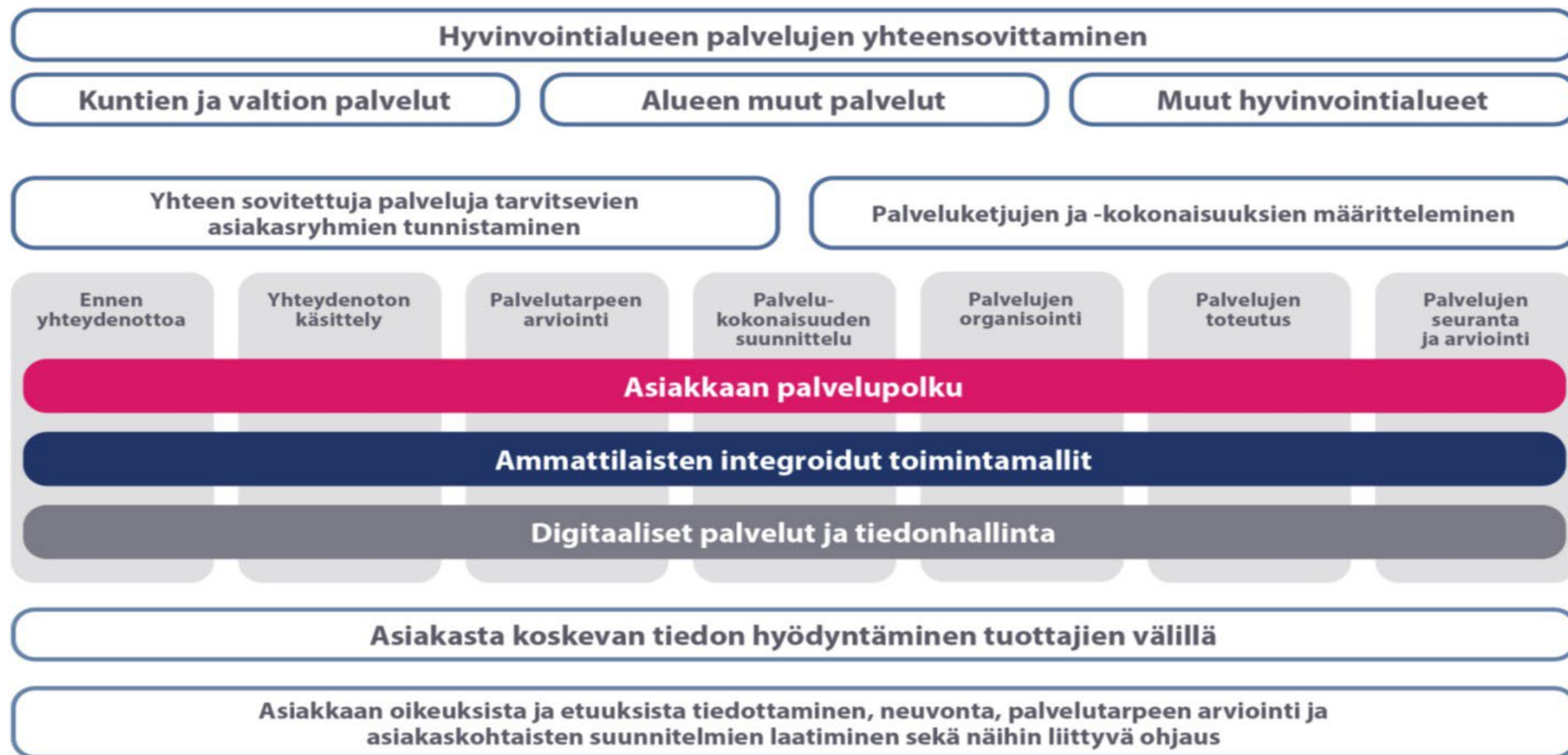
4. Ennaltaehkäisevät ja perustason palvelut vahvistuvat.
5. Palvelujen verkostoa uudistetaan yhteistyössä kuntien, yritysten ja järjestöjen kanssa.
6. Kustannuskehitys vastaa rahoitusta.

Rohkeasti uutta



10. Johtamis- ja toimintamallit uudistuvat.
11. Tieto, tutkimus ja käytännön kokeilut ohjaavat ~~kohti vaikuttavia toimintamalleja.~~
12. Uudistaminen kuuluu kaikille.

HE 241/2020; 10§



Muutosprosessi

- 1) muutosten kiireellisyyden ja välttämättömyyden tähdentäminen*
- 2) ohjaavan tiimin perustaminen*
- 3) vision ja strategian luominen*
- 4) muutosviestintä*
- 5) henkilöstön valtuuttaminen*
- 6) etenemisen näkyvyyden mahdollistaminen*
- 7) parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten lisääminen*
- 8) uusien toimintatapojen juurruttaminen organisaatioon*

(Kotter & Kotter 1996)

Muutosprosessin strategia

Muutoksiin valmistautuminen on hyvä näkyä organisaatiossa strategisella tasolla-> pitkäjänteinen kehittäminen

Huomioitava, että muutos tapahtuu koko organisaatiossa ja useammalla tasolla, vaikka se ensisijaisesti koskettaisi yksittäistä toimialaa

Ennen muutosta otettava selvää, mitä muutos edellyttää ja tarkoittaa käytännössä / mitä esimiehiltä vaaditaan

- Esim. lisäresurssit ja toimintaedellytykset sekä mistä on luovuttava

Suunnitelma muutoksen johtamisesta vaatii taustalle tietojohtamista ja tiedon lisäämistä, myös esimies ja johtotasolle

Tunnistettava, että muutokseen liittyy aina pelkoa ja jännitteitä- kun edetään pienin askelin ja kannustetaan myös esimiehinä toisia, huomataan yleensä myönteisiä asioita ja oppimista, mikä karistaa pelkoja

(Pirinen 2015; Korhonen & Bergman 2019)

Riski palata entiseen on koko ajan olemassa ->
Muutosjohtajuuden prosessi jatkuu vuosia

Ajatuksia sote-integraation johtamisesta?

Systeeminen työote on toimivien integroitujen prosessien elinehto

Integraatio ei synny prosessikaavioissa ja yhteisissä tiloissa itsestään

Tulee katsoa kokonaisuutta, tehdä yhdessä ja sitoutua yhteisiin tavoitteisiin

Työskentely on säännöllistä ja tavoitteellista– ei satunnaisia
”syyttelykokouksia”

Palvelukeskeisyydestä suhdekeskeisyyteen– ratkaisut löytyy yhdessä

Valta ja vastuut selkeiksi

Kunnioitus asiakasta ja toisten työntekijöiden substanssia kohtaan-
ymmärretään omaa ja toisen ”karttaa” koko (asiakkaan) systeemiä

Asiakas on tasa-arvoinen toimija työntekijöiden kanssa

Toimintakulttuurin muutoksessa tarvitaan systemistä johtamista

Johtajuuden vahvistaminen eri tasoilla keskeistä:

- Asiakkaiden verkostojen johtaminen / Työntekijät
- Monialaisen työn johtaminen / Esimiehet
- Yhteisen strategisen vision johtaminen / Johto

Osaamisen vahvistaminen, tutuksi tuleminen

Monitieteisyys on rikkaus

Perhekeskuksissa / sote-keskuksissa ns. ”ydintiimit” (so-te-hyte)

Huomion kiinnittäminen onnistumisiin ja ratkaisuihin

Ei etsitä syyllisiä – pois ”ei kuulu meille” -asenteesta

Palvelukeskeisyydestä tarvekeskeisyyteen

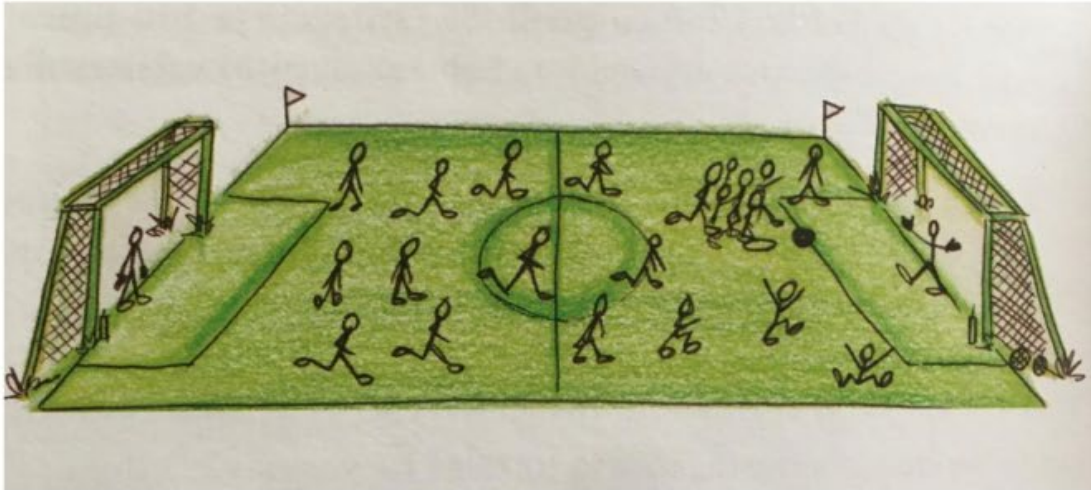
Muutosjohtamisen teesit

Älä pelkää muutosta

Älä kannu huolta siitä, mikä on otettu pois

Etsi sitä, mikä on tullut menneen tilalle

”Tärkeintä on nähdä koko kenttä”



Kuvan lähde: Modig, Åhlström, ”Tätä on Lean”



Heli Mattila, THL

4.10.2021

7

Sote-uudistus
Tulevaisuuden
sosiaali- ja terveyskeskus