

HANKESUUNNITELMA 15.4.2020

Länsi-Uudenmaan sote-johtajien kokous, jossa tarkoitus hyväksyä lopullinen hankesuunnitelma, järjestetään 22.4.2020

Länsi-Uudenmaan sote

Hankesuunnitelma, rakenneuudistusavustus

Sisältää hankkeen kokonaissuunnitelman ja rakenneuudistusavustuksista rahoitettavien osa-alueiden yksityiskohtaisen suunnitelmat

Länsi-Uudenmaan kunnat

Sisällysluettelo

1	Hankekokonaisuus.....	4
1.1	Tausta ja tavoitteet	4
1.2	Osahankkeet, projektit ja laajuus	5
1.3	Vaiheistus	5
1.4	Rajaukset ja riippuvuudet.....	6
1.5	Hankkeen organisoituminen.....	7
1.6	Sidosryhmien osallistaminen.....	7
1.7	Hankkeen seuranta ja arviointi.....	8
1.8	Hankkeen riskit ja niihin varautuminen.....	8
1.9	Hankkeesta viestintä.....	10
2	Osa-alueet	12
2.1	Sote-keskus (Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelma)	12
2.2	Järjestäminen ja organisaatio (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 2)	12
2.2.1	Tavoitteet ja toimenpiteet.....	12
2.2.2	Aikataulu ja vaiheistus	14
2.2.3	Tulokset.....	15
2.2.4	Vaikutukset	15
2.2.5	Kustannukset.....	15
2.2.6	Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin	15
2.2.7	Skaalaus ja levittäminen	15
2.3	Digi ja ICT (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 3).....	16
2.3.1	Tavoitteet ja toimenpiteet.....	16
2.3.2	Aikataulu ja vaiheistus projekteittain	17
2.3.3	Tulokset.....	19
2.3.4	Vaikutukset	20
2.3.5	Kustannukset.....	21
2.3.6	Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin	21
2.3.7	Skaalaus ja levittäminen	21
2.4	Hankehallinta (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 1).....	21
2.4.1	Tavoitteet.....	21
2.4.2	Toimenpiteet.....	22
2.4.3	Aikataulu ja vaiheistus	22
2.4.4	Vaikutukset.....	23
2.4.5	Kustannukset.....	23

2.5 Osallistuminen Uudenmaan alueiden yhteisiin hankkeisiin (rakenneudistusrahoituksen osa-alue 4) 23

1 Hankekokonaisuus

1.1 Tausta ja tavoitteet

Länsi-Uudenmaan sote on Espoon, Hangon, Inkoon, Karkkilan, Kauniaisten, Kirkkonummen, Lohjan, Raaseporin, Siuntion ja Vihdin yhteinen hanke. Hankkeen tavoitteena on jatkaa viime vuosina syventynyttä sote-yhteistyötä. Hankkeessa kehitetään ja otetaan käyttöön uusia yhteisiä palveluratkaisuja ja valmistaudutaan sote-järjestämisen ja -organisaatioiden yhdistymiseen.

Hankkeen tavoitteet ovat:

- Kehitetään yhdessä
 - o Sote-palvelut ovat asukkaille ja asiakkaille nykyistä saavutettavammät ja yhtenäisemmät.
 - o Painopiste ennaltaehkäisevissä, digitaalisissa ja kaikille yhteisissä palveluissa vahvistuu.
 - o Paljon palveluja tarvitsevien asukkaiden haasteisiin vastataan vaikuttavammin.
 - o Vaikuttavuuteen perustuva palveluiden kohdentaminen ja tuottavuuden kasvu hillitsevät kustannusten kasvua.
- Valmistaudutaan yhdistymiseen
 - o Luodaan edellytykset turvalliselle ja hallitulle yhteisen sote-organisaation perustamiselle
 - o Uusi, yhteinen palvelu- ja järjestämisstrategia tukee kustannusvaikuttavaa palvelujen järjestämistä.
 - o Siirrytään yhdessä seuraavan sukupolven tieto- ja tietojärjestelmäratkaisuihin.

Alueen kunnat ovat syventäneet sote-yhteistyötään viime vuosien aikana. Yhteistyölle on ollut tarvetta ja se on koettu hyödylliseksi. Tällä hetkellä kunnilla on useita yhteisiä palveluja tuotannossa ja suunnitteilla. Konkreettisten yhteistyöhankkeiden lisäksi Länsi-Uudenmaan sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisstrategiat ovat lähentyneet toisiaan eri osa-alueilla. Yhteistä näkemystä on muodostettu alueen sote-johdon yhteistyössä ja Uudenmaan tasoissa hankkeissa (LAPE, I&O ja Uusimaa2019).

Keväällä 2019 Länsi-Uudenmaan kunnat tukivat Uudenmaan yhteistä esitystä kuntalähtöisestä, viiden sote-alueen mallista. Syksyn 2019 aikana Länsi-Uudenmaan kuntien kunnan- ja kaupunginhallitusten kehotuksesta selvitettiin alueen yhteisen sote-ratkaisun lähtökohtia. Selvitystyö toimii pohjana tälle rahoitushakemukselle.

Hanke vastaa sosiaali- ja terveysministeriön kanssa todettuihin kehittämishaasteisiin erityisesti rakenteellisten ratkaisujen osalta. Länsi-Uudenmaan alue on riittävän kantokykyinen vastaamaan väestökehityksen haasteisiin kaikkien kuntien alueilla. Lisäksi se mahdollistaa edustuksellisen väestöpohjansa vuoksi myös kansallisesti levitettävissä olevien ratkaisuiden kehittämisen.

Hanke on vaiheistettu siten, että toteutuksessa voidaan huomioida valtakunnallisen sote-uudistuksen valmistelun eteneminen ja alueen kuntien päätökset yhteistyön syventämiseen.

1.2 Osahankkeet, projektit ja laajuus

Länsi-Uudenmaan sote -hanke on yhtenäinen kokonaisuus, johon haetaan rahoitusta sekä Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelmasta että rakenneuudistus-valtionavustuksista. Alueen kuntien näkökulmasta hankkeet ovat osa samaa yhteistyön syventämisen prosessia. Hankkeen johtaminen, hallinnointi ja viestintä on siten tarkoituksenmukaista toteuttaa yhteisesti koko hankkeelle.

Hankekokonaisuus on rakennettu siten, että *Sote-keskus* -hankkeessa kehitetään alueen sosiaali- ja terveydenhuollon perustason palveluja yhdessä ja asukas- ja asiakaslähtöisesti. Tämä osuus rahoitetaan Tulevaisuuden sosiaali- terveyskeskus-ohjelmasta. *Järjestäminen ja organisaatio* -hankkeessa varaudutaan alueen yhteiseen sote-ratkaisuun suunnittelemalla yhteisen järjestämistoiminnan ja organisaation strategiaa, toimintamalleja ja prosesseja. *Digi ja ICT* -hanke tukee edellisiä hankkeita suunnittelemalla ja toteuttamalla niiden kytkeytyvät tietojärjestelmäratkaisut. *Hankehallinta* -hankkeessa koordinoidaan hankekokonaisuutta ja mahdollista yhdistymisprosessia sekä tuotetaan hankkeiden yhteiset tukipalvelut. Nämä hankkeet toteutetaan *Rakenneuudistus-* valtionavustuksen avulla.

Hankekokonaisuus on kuvattu projekteittain seuraavassa taulukossa:

	OSAHANKKEET	TEHTÄVÄ	PROJEKTIT	
Tulevaisuuden sotekeskus	1. Sote-keskus	Asukaslähtöisen, saavutettavan ja vaikuttavan Länsi-Uudenmaan sote-palvelukonseptin suunnittelu ja toimeenpano.	Sote-keskus-konsepti <ul style="list-style-type: none"> • ”Ensi vaiheen palvelut” • Lapset, nuoret, perheet • Työkäiset • Ikääntyneet Horisontaaliset projektit <ul style="list-style-type: none"> • Ruotsinkieliset palvelut • Erikoissairaanhoidon rajapinta • Kuntarajapinta 	4,7 M€
	Rakennerahoitus	2. Järjestäminen ja organisaatio	Valmistautuminen yhteisen sote-organisaation toiminnan käynnistämiseen.	<ul style="list-style-type: none"> • Järjestäminen, strategia, ohjaus • Tietojohdamisen ratkaisut • Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut • <i>Esh:n järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen (Uudenmaan yhteistyöhanke)</i>
3. Digi ja ICT		Digi- ja ICT-ratkaisujen suunnittelu ja toteutus Sote-keskus- ja Järjestäminen ja organisaatio –hankkeille.	<ul style="list-style-type: none"> • APTJ-ratkaisun valmistelu • Sote-keskuksen uudet digiratkaisut • Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut 	7,1 M€
4. Hankehallinta		Hankekokonaisuuden koordinointi ja yhteinen hankehallinto.	<ul style="list-style-type: none"> • Siirtymäsuunnittelu • Osallisuus, viestintä ja markkinointi • Projektihallinto ja <u>fasilitteetit</u> 	2,1 M€

Ostavastuuosuus 2.-4. –osahankkeissa 20 %, yhteensä 2,4 milj. euroa.

1.3 Vaiheistus

Länsi-Uudenmaan sote-hanke on vaiheistettu kokonaisuutena siten, että hankkeen toteuttamisessa voidaan huomioida valtakunnallisen sote-uudistuksen valmistelun eteneminen ja alueen kuntien päätökset yhteistyön syventämiseen.

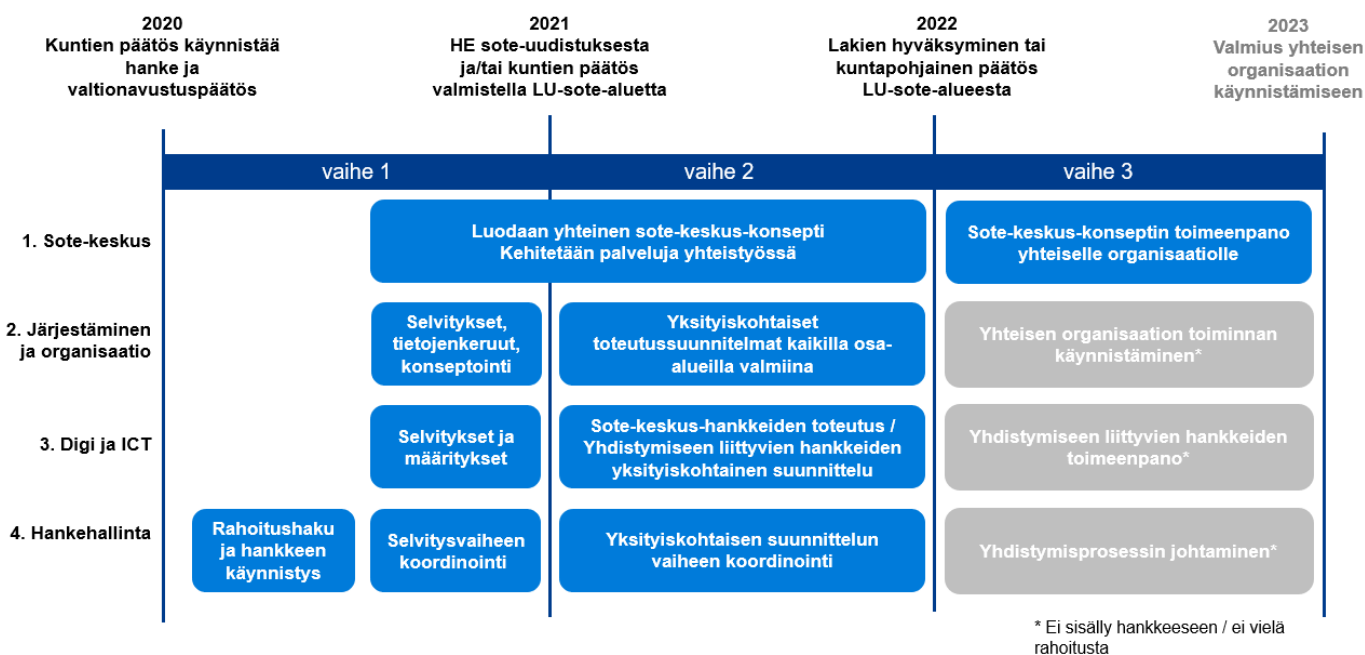
Hanke toteutetaan siten, että hankkeessa tehty työ hyödyttää alueen kuntia ja erityisesti asukkaita tulevista hallinnollisista ratkaisuista riippumatta. Hankesuunnitelmassa varaudutaan toteuttamaan Länsi-Uudenmaan sote-järjestämistäsiirto yhdeksi toimijaksi ja organisaatioon vuoden 2023 alusta uuden lainsäädännön perusteella (itsehallintoalue) tai kuntapohjaisesti (vastuukunta tai kuntayhtymä). Koska kummastakaan edellä mainitusta etenemisvaihtoehdosta ei ole kuntien

linjauksia eikä voimassa olevaa lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä, on hanke vaiheistettu siten, että päätöksenteon eteneminen alueen kunnissa tai valtakunnallisesti pystytään ottamaan huomioon toteutuksessa.

Hanke on jaettu kolmeen vaiheeseen, joista kunkin vaiheen aloitusta edeltää tarkastuspiste.

1. Vaihe: Kuntien päätös käynnistää yhteinen hanke ja hakea siihen rahoitusta sekä myönteisen valtionavustuspäätöksen saaminen käynnistää ensimmäisen vaiheen. Vaiheessa toteutetaan sote-ratkaisua esivalmistelemaa työtä.
2. Vaihe: Hallituksen esitys sote-uudistukseen liittyviksi laeiksi käynnistää lähtökohtaisesti toisen vaiheen, mikäli alueen kunnat sitoutuvat valmistelemaan hallituksen esitysten mukaista ratkaisua. Mikäli hallituksen esitys viivästyy merkittävästi, Länsi-Uudenmaan kunnat voivat jatkaa valmistelua toiseen vaiheeseen päättämällä käynnistää kuntapohjaisen (vastuukunta tai kuntayhtymä) sote-ratkaisun valmistelun.
3. Vaihe: Em. lakien hyväksyminen (tai kuntien päätös perustaa yhteinen sote-alue) käynnistää kolmannen vaiheen eli toimeenpanon.

Vaihe 3 eli toimeenpano ja sen valmistelu pystytään tarvittaessa käynnistämään jo vuoden 2021 syksyn aikana päällekkäin vaiheen 2 kanssa, mikäli lait hyväksytään eduskunnassa kesällä tai syksyn 2021 aikana. Hankkeen alustava vaiheistus on kuvattu alla olevassa kuviossa.



1.4 Rajaukset ja riippuvuudet

Hanke toimii laajasti Länsi-Uudenmaan kuntien sote-yhteistyön alustana. Mahdollinen valtion myöhemmin myöntämä lisärahoitus alueelliseen sote-kehittämiseen tullaan organisoimaan osaksi hankekokonaisuutta.

Länsi-Uudenmaan yhteisen sote-organisaation perustamisesta ei ole vielä kuntien päätöksiä (kuntayhtymä- tai vastuukuntaratkaisua) eikä hyväksytyä lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä (itsehallintoalue tms.). Hankesuunnitelman perustana onkin alueen kuntien sitoutuminen yhteistyön syventämiseen ja valtion tuki vapaaehtoiseen kehitystyöhön.

Hankesuunnitelman täysimääräinen toteutuminen seuraavissa vaiheissa tulee edellyttämään kunnilta ja valtiolta päätöksiä. Tästä johtuen etenemisen laajuutta tullaan arvioimaan vaiheittain.

Hankekokonaisuuteen kuuluvan Sote-keskus-hankkeen rahoitus haetaan Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelman valtionavustuksista. Hankkeen yksityiskohtainen kuvaus on esitetty erillisessä hankehakemuksessa.

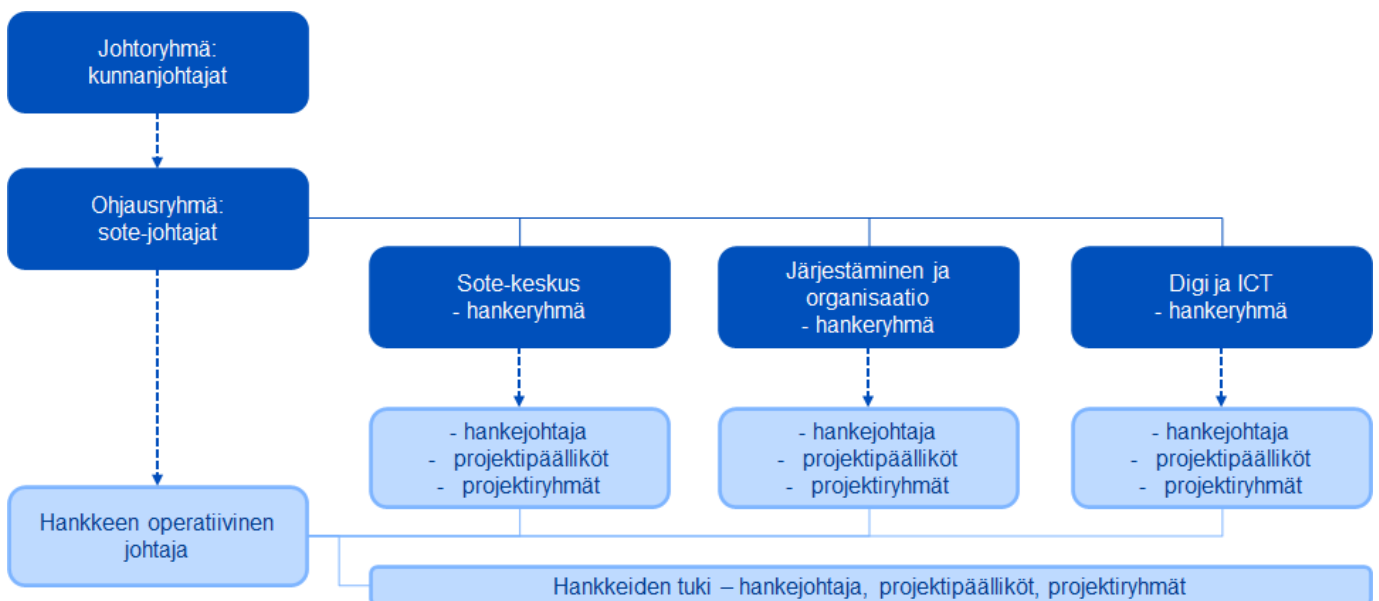
Hankeessa hyödynnetään alueella tehtyä ja käynnissä olevaa sekä aiemmassa valmistelussa (Uusimaa2019) tehtyä kehittämistyötä liittyen mm. palvelulupaukseen, tiedolla johtamiseen sekä tuottajien ohjaukseen.

1.5 Hankkeen organisoituminen

Hankekokonaisuus on Länsi-Uudenmaan kuntien yhteinen. Sitä johtaa kunnanjohtajista muodostuva johtoryhmä. Johtoryhmän alaisuudessa toimii ohjausryhmä, jonka jäsenenä on alueen kuntien sote-johtajat.

Hankekokonaisuus integroidaan osaksi alueen kuntien sote-organisaatioiden johtamista ja kehittämistä. Operatiivista projektityötä varten perustetaan projektiorganisaatio, joka sijoittuu hallinnollisesti Espoon kaupungin organisaatioon. Projektin työntekijöiksi valitaan lähtökohtaisesti alueen organisaatioiden työntekijöitä.

Hankkeen organisoituminen on kuvattu seuraavassa kuviossa.



Sote-keskus-hankkeen hankeryhmä toimii Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus-ohjelman hankeoppaassa määritetyn mukaisena hankkeen ohjausryhmänä. Ryhmään kutsutaan rahoitusehtojen mukaisesti kattava edustus perustason sosiaali- ja terveydenhuollosta, perusterveydenhuollon yksiköistä sekä sosiaalialan osaamiskeskuksista ja alueella toimivista kolmannen sektorin toimijoista.

1.6 Sidosryhmien osallistaminen

Hankkeen tärkeimpiä sidosryhmiä ovat henkilöstö, alueen päätöksentekijät sekä alueen asukkaat ja sote-palveluiden asiakkaat. Muita sidosryhmiä ovat Uudenmaan muut alueet ja niiden hankkeet, HUS, valmistelijat muissa maakunnissa ja valtionhallinnon hankkeeseen liittyvät toimijat sekä alueella toimivat yritykset ja kolmannen sektorin toimijat ja seurakunnat.

Sidosryhmien osallistamisen suunnittelusta ja koordinoinnista vastaa hankkeen yhteinen Osallisuus, viestintä ja markkinointi –projekti (ks. 2.4).

Pääasialliset kanavat ja foorumit sidosryhmien osallistamiseen ovat:

- Henkilöstö: henkilöstöfoorumi (sähköisesti sekä fyysisesti; fyysiset tapaamiset järjestetään jokaisessa kunnassa). Henkilöstön edustajia kutsutaan myös palveluiden kehittämisen työpajoihin. Henkilöstön osallistamisessa hyödynnetään myös palvelumuotoilun menetelmiä.
- Alueen päätöksentekijät: luottamushenkilöiden toimiva informointi ja osallistaminen suunnitellaan projektissa.
- Muut toimialat (si-so-te- ja hyte-yhteistyö): kuntien muiden toimialojen mukaan ottaminen kehitykseen ja niiden tiedottaminen käynnissä olevasta kehittämistyöstä.
- Asukkaat ja asiakkaat: asiakasfoorumit (sähköisesti sekä fyysisesti; fyysiset tapaamiset järjestetään jokaisessa kunnassa). Palveluiden kehityksen työpajoihin kutsutaan kokemusasiantuntijoita ja asukkaiden edustajia. Asukkaiden osallistamisessa hyödynnetään myös palvelumuotoilun menetelmiä

Muista sote-uudistuksen valmisteluhankkeista tärkein sidosryhmä on Uudenmaan muut hankkeet, joiden kanssa yhteistyötä on tehty jo rahoitushakemusvaiheessa ja hankkeet on suunniteltu yhteensopiviksi. Yhteistyötä tullaan tekemään tiiviisti erityisesti erikoissairaanhoidon osalta, mutta myös muiden palveluiden osalta, joiden on tunnistettu hyötyvän tiiviimmästä yhteistyöstä. Aiempaa yhteistä valmistelua on tehty mm. Uusimaa 2019 –hankkeessa.

Myös muiden maakuntien hankkeiden kanssa tehdään yhteistyötä ja jaetaan hyviä käytäntöjä. Innokylään kerättyjä hyviä käytäntöjä on hyödynnetty jo hakemusvaiheessa ja niiden hyödyntämistä jatketaan hankkeen aikana. Hankkeessa kehitettäviä malleja myös jaetaan muille Innokylän kautta.

Alueen yritysten ja kolmannen sektorin toimijoiden edustajia osallistetaan, paitsi hankintoihin liittyvissä asioissa, myös palvelutuotantoon (Tulevaisuuden sote-keskus –ohjelma) ja järjestäjän tuottajahallintaan liittyen. Kolmannen sektorin toimijoista muun muassa potilasjärjestöt voivat tuoda kehittämiseen kokemusasiantuntijatukea.

1.7 Hankkeen seuranta ja arviointi

Hankkeen seuranta ja arviointi tehdään yhtenä kokonaisuutena Länsi-Uudenmaan sote-keskus – hankkeen kanssa.

Arviointi tehdään suurelta osin omana työnä. Tarvittaessa hyödynnetään ulkopuolista asiantuntijaresurssia. Hanketoimisto vastaa arvioinnin toteutumisesta. Mahdollisuuksien mukaan arvioinnissa hyödynnetään Uudenmaan alueiden välistä vertaisarviointia.

Prosessitavoitteiden toteutumista sekä aikataulua ja taloutta seurataan kuukausittain. Jokainen projektipäällikkö vastaa seurannasta oman projektinsa osalta ja raportoi poikkeamista hankejohtajalle. Tarkemmin seurantaa ja arviointia avataan Länsi-Uudenmaan sote-keskus – hankehakemuksen liitteenä olevassa arviointisuunnitelmassa.

1.8 Hankkeen riskit ja niihin varautuminen

Tiukka aikataulu:

- Riskin kuvaus: Hankkeelle määritetty kokonaisaikataulu on hyvin tiukka nykytilan kartoittamiseen, hankehallinnan organisointiin, toimintamallien ja prosessien rakentamiseen sekä kokeilujen läpivientiin hankkeen kokoluokka huomioiden. Lisäksi aikatauluhaasteita on aiheuttanut ja tulee aiheuttamaan koronaviruksen aiheuttama poikkeustilanne, joka sitoo resursseja ja luo epävarmuutta.

- Tunnistaminen ja varautuminen: Riskiin varaudutaan tarkentamalla toteutussuunnitelmaa välittömästi hankepäätöksen saamisen jälkeen rakentaen hankkeelle mahdollisimman napakan ja dynaamisen aikataulun ja selkeät vastuut. Eri osioihin nimetään eri vastuuhenkilöt työkuorman tasaamiseksi. Noudatamme soveltuviin kohdissa ketterän kehittämisen toimintamallia nopeiden kokeilujen, palautteen keräämisen ja reagoinnin mahdollistamiseksi henkilöstö ja asiakkaat osallistaen. Kokeiluja pyritään käynnistämään jo 2020 aikana. Koko hankkeen ajan tarvitaan tarkkaa etenemisen seuranta, jotta poikkeustilanteisiin ja viiveisiin voidaan puuttua ripeästi tarvittaessa.
- Vastuutaho: Hankehallinto

Jatkorahoituksen ja tulevaisuuden epäselvyys/epävarmuus

- Riskin kuvaus: Länsi-Uudenmaan yhteisen sote-organisaation perustamisesta ei ole vielä hyväksyttyä lainsäädäntöä tai hallituksen esityksiä (itsehallintoalue tms.) eikä kuntien päätöksiä (kuntayhtymä- tai vastuukuntaratkaisu). Myöskään jatkorahoitus vuoden 2021 jälkeen ei ole tiedossa. Epätietous tulevasta voi heikentää osallistujien motivaatiota suunnitelmien jalkauttamiseen ja suuriin toiminnan muutoksiin.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Hankesuunnitelman perustana on alueen kuntien sitoutuminen yhteistyön syventämiseen. Yhteistyötä on syvennetty viime vuosina ja siitä on saatu hyviä kokemuksia. Lisäksi on määritelty yhteistä tahtotilaa tulevaisuudelle. Hankesuunnitelma on vaiheistettu selkeästi huomioiden päätöksenteon eteneminen.
- Vastuutaho: Hankkeen ohjausryhmä ja johto

Sitoutuminen muutosten toteuttamiseen:

- Riskin kuvaus: Alueen toimijat ovat hyvin erikokoisia. Riskinä on, etteivät kaikki sitoudu muutosten toteuttamiseen tai ettei käytössä oleva resurssi riitä aiottujen tehtävien tekemiseen.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Alueella on jo ennestään tehty paljon yhteistyötä sote-kehittämisen parissa. Oleellista on kokoontua heti hankkeen alussa yhteisesti riittävän usein. Yhteiset hanketavoitteet käydään läpi ja konkretisoidaan yhdessä. Eri osa-alueille nimettävät vastuuhenkilöt varmistavat sitoutumisen laajuuden. Hankkeeseen rekrytoidaan lähtökohtaisesti työntekijöitä omista organisaatioista. Lisäksi varmistetaan jatkuva resurssien seuranta. Hankkeen käynnistymisvaiheessa määritetään tarkasti ostettavan asiantuntijapalvelun sisältö ja tehdään asiantuntijatyöhankinta hankkeen toteutuksen tueksi, joka tukee kaikkia alueen toimijoita ja auttaa siten varmistamaan suunnitelman mukaisen etenemisen.
- Vastuutaho: Johto

Arviointitiedon riittävyys ja hyödynnettävyys

- Riskin kuvaus: Hankkeelle tehdyn arviointisuunnitelman ajatellaan kattavan tarvittavat osa-alueet. Riskinä on, että toiminnasta ei saada riittävästi palautetta suunnitelluilla menetelmillä. Riskinä on myös, että saatava tieto ja palaute ovat liian ylimalkaista eikä sen perusteella voida tehdä toimintamallia kehittäviä muutoksia.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Aktiivisella tiedottamisella ja osallistamisella koko hankkeen toteutumisen ajan pyritään pitämään niin kuntalaisten kuin eri toimijoidenkin tietoisuutta yllä siitä, missä vaiheessa hanke on etenemässä. Tiedottamiseen valjastetaan kunkin kunnan vastuuhenkilöt sekä muut viestinnän resurssit. Suunnitellut osallistamisen ja palautteenkeräämisen menettelyt tarkennetaan ja täsmennetään jo hankkeen alussa.

Hankittavaan asiantuntijatyöhön sisältyvänä hankitaan tarvittaessa syvä tietoa halutuista kokeilun osista.

- Vastuutaho: Hankehallinto

Viestinnän onnistuminen

- Riskin kuvaus: Hankkeen tulosten juurtumisessa ja näin myös tavoitellun lopputuloksen saavuttamisessa keskeinen seikka on riittävä tietoisuus tulevaisuudesta. Tietoa tulee olla niin kuntalaisilla, käyttäjäasiakkailta kuin työn ammattilaisillakin. Riskinä on, että jaettava tieto ei ole oikea-aikaista, ei saavuta oikeita tahoja tai sitä ei oteta vastaan toiminnan edelleen kehittämiseen. Muutoksen hallinnan näkökulmasta on suuri riski, että eri tahot viestivät kaikesta huolimatta samasta asiasta poikkeavilla sisällöillä.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Viestintään keskitytään aktiivisesti heti hankkeen käynnistymisestä lähtien ja sen periaatteista sovitaan yhteisesti ja selkeästi. Vastuu viestintään liittyvistä asioista nimetään yhdelle projektikoordinaattorille jonka tehtävänä on varmistaa, että viestintäsuunnitelmaan merkityt tehtävät hoidetaan asianmukaisesti ja ongelmakohtiin puututaan ripeästi. Sekä sisäinen että ulkoinen viestintä nivotaan yhdeksi kokonaisuudeksi niin, että ne täydentävät toisiaan.
- Vastuutaho: Hankkeen viestintä

Teknologian integrointi ja käytettävyys

- Riskin kuvaus: Hankkeen aikana on tarkoitus selvittää ja mahdollisuuksien mukaan ottaa käyttöön yhteisiä teknologioita ja digitaalisia palveluita. Haaste voi syntyä eri toimijoiden järjestelmien yhteensopimattomuudesta. Käyttöönottoprojektit voivat olla pitkiä, mikä voi johtaa aikatauluhaasteeseen kokonaisuuden osalta. Käyttäjäasiakkaiden sekä henkilöstön kohdalla voi ilmetä vaikeutta tai halukkuuden puutetta oppia käyttämään valittuja järjestelmiä tai tarjottuja sähköisiä kanavia.
- Tunnistaminen ja varautuminen: Hankkeen aikana arvioidaan huolellisesti toiminnalliset tarpeet ja tehdään tarpeenmukaiset vaatimusmäärittelyt ja palvelukuvaukset käyttöön otettavalle yhteiselle teknologialle. Lisäksi hyödynnetään muissa kehittämishankkeissa kerrytettyä ja ulkopuolista teknologia-asiantuntijuutta soveltuvin osin. Riskin ennakoiminen ei ole vain hanketoimijoiden käsissä, myös mm. teknologiatoimittajilla on tässä oma roolinsa. Henkilöstön ja käyttäjäasiakkaiden kynnystä käyttää uusia teknologia ratkaisuja pyritään madaltamaan viestinnän ja koulutusten avulla.
- Vastuutaho: Hankkeen tietohallinto

1.9 Hankkeesta viestintä

Hankkeen viestintä toteutetaan yhdessä Länsi-Uudenmaan sote-keskus -hankkeen (Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelman rahoitus) kanssa. Viestintä toteutetaan projektissa Osallisuus, viestintä ja markkinointi (ks. tarkemmin 3.4.). Tämä tarkoittaa, ettei viestintä ole erillinen markkinoinnista tai sidosryhmien osallistamisesta, vaan näitä kaikkia tehdään yhtenä kokonaisuutena. Uskomme näin saavamme kaikki osapuolet parhaalla mahdollisella tavalla mukaan rakentamaan yhdessä Länsi-Uudenmaan sote-palveluita.

Luomme hankkeen lopullisen viestintäsuunnitelman ja määritämme viestintämme ydinviestit hankkeen tavoitteiden pohjalta hankkeen alkaessa. Viestinnän tärkein tavoite on kertoa säännöllisesti hankekokonaisuuden etenemisestä: miten hankkeen tavoitteet ovat toteutuneet, miten hyvin hanke etenee isossa kuvassa, ja mitä seuraavia isoja kehityskokonaisuuksia olemme

suunnitelleet toteutettavaksi. Viestimme hankkeeseen liittyvistä asioista ymmärrettävästi, monipuolisesti ja oikea-aikaisesti.

Sitoutamme sote-ammattilaisia uusiin toimintatapoihin tuomalla esiin onnistumisia sekä asiakkaiden ja ammattilaisten tyytyväisyyttä, sekä osallistamalla heitä hankkeen sisältöjen suunnitteluun alusta alkaen.

Pyrimme hyödyntämään viestinnän potentiaalin täysmääräisesti. Hyvin suunniteltu ja toteutettu viestintä, tiedottaminen ja markkinointi, sekä niiden avulla luotu tunnettuus, mielikuva ja maine, rakentavat osaltaan alueen kilpailukykyä.

Tarkempi viestintäsuunnitelma on Länsi-Uudenmaan sote-keskus -hankehakemuksen liitteenä.

2 Osa-alueet

2.1 Sote-keskus (Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelma)

Sote-keskushankkeen rahoitus haetaan Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman valtionavustushausta. Hanke on kuvattu yksityiskohtaisesti erillisessä hankehakemuksessa.

2.2 Järjestäminen ja organisaatio (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 2)

2.2.1 Tavoitteet ja toimenpiteet

Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen tehtävänä on valmistautua ja varautua Länsi-Uudenmaan kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun siirtämiseen yhteiseen organisaatioon suunnittelemalla uusia yhteisiä järjestämisen ja johtamisen ratkaisuja. Varsinainen järjestämisvastuun siirtoon liittyvä valmistelu on kuvattu kohdassa 3.4.

Järjestäminen ja organisaatio -hanke jakautuu neljään projektiin: 1) Järjestäminen, strategia ja ohjaus, 2) Tietojohtamisen ratkaisut ja 3) Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut sekä Uudenmaan alueiden yhdessä toteuttamaan 4) Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämiseen. Neljäs projekti toteutetaan osana Helsingin hakemaa ja koordinoimaa hanketta eikä sitä siten ole sisällytetty Espoon omaan hakemukseen muutoin, kuin kokonaisuuden kuvauksen osalta. Yhteenveto hankkeen sisällöistä ja tavoitteista on kuvattu alla olevassa kuvassa.

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
Järjestäminen, strategia ja ohjaus	Valmistellaan yhteisen organisaation strategisen johtamisen linjauksia ja toimintamalleja.	<ul style="list-style-type: none"> Palvelustrategia ja -lupaus Järjestämisstrategia Tuottajahallinta 	Länsi-Uudenmaan sotella on kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit.
Tietojohtamisen ratkaisut	Vastataan hankkeen aikaisesta tietotuotannosta ja analytiikasta ja valmistellaan yhteisen organisaation johtamisen analytiikkaratkaisut.	<ul style="list-style-type: none"> Hankeiden tietopohja Talous- ja toimintatietojen yhtenäistäminen (sote-tietopaketti) Analytiikkaratkaisu ja tietovarasto 	Hankkeen työ pohjautuu luotettavaan, kattavaan ja saavutettavaan dataan. Uudella organisaatiolla on käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisut.
Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut	Valmistaudutaan järjestämisvastuun siirtoon suunnittelemalla tarvittavat yhteisen organisaation johtamisprosessit ja tukipalveluratkaisuja. (Tiivis yhteys <i>Siirtymäsuunnittelu</i> -projektiin)	<ul style="list-style-type: none"> Esiselvitys tarvittavista prosessikuvauksista ja ratkaisuisista Ratkaisujen määrittely ja toimeenpano 	Johtamisen prosessit ovat edistyksellisiä, toimivia ja tehokkaita. Palvelutuotannon tarvitsemat tukipalvelut toimivat. Yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti.
Esh:n järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen	Kehitetään Uudenmaan laajuisena yhteistyönä erikoissairaanhoidon järjestämistä ja HUS:n ohjausta	<ul style="list-style-type: none"> Vuoropuhelun foorumit Yhteinen tietopohja 	Esh-palvelut integroituvat peruspalveluihin Kuntien rooli vahvistuu strategisesti merkittävien asioiden valmistelussa

Järjestäminen, strategia ja ohjaus -projekti. Tämän projektin tuloksena Länsi-Uudenmaan yhteiselle sote-ratkaisulle syntyy kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit. Työssä hyödynnetään aiemman valmistelun parhaita järjestämisen käytäntöjä (vrt. Järjestämisen käsikirja ja Uusimaa2019-hankkeessa syntyneet järjestämisen käytännöt). Konkreettisia tuotoksia ovat palvelustrategia ja -lupaus sekä järjestämisstrategia, joka sisältää palvelurakenteen tavoitteet, palveluverkkoperiaatteet, sekä tuotannon vaikuttavuusperusteisen ohjauksen kehittämisen ja

hankinta- ja tuotantostrategiset linjaukset. Projektissa valmistellaan myös sote-keskusten palveluverkkoa. Heti käynnistyvä kokonaisuus on sote-palveluhankintojen toimittajahallinnan projekti. Hankkeessa laajennetaan aiemmin määriteltyä ja käyttöön otettua hankintaprosessia ja sitä tukevaa järjestelmää (Espoo) kattamaan myös sopimuksenaikaisen toimittajayhteistyön. Hanke sisältää myös toimittajien valvonnan ja seurannan kehittämisen palveluntuotannon tuottavuuden, laadun ja vaikuttavuuden seuraamiseksi. Osana Järjestäminen, strategia ja ohjaus –projektiä huomioidaan myös ruotsinkielisten palveluiden kehittäminen, sillä ruotsinkielisten asukkaiden osuus on Länsi-Uudellamaalla merkittävä.

Itsehallintoalueen organisoitumisen suhteen Länsi-Uusimaa on samassa tilanteessa kuin Itä-Uusimaa ja Vantaa-Kerava. Niinpä itsehallintoalueen organisoitumisen suhteen tehdään yhteistyötä erityisesti näiden alueiden kanssa niin suunnittelun kuin toteutuksenkin suhteen, etsien parhaita käytäntöjä. Lisäksi esimerkkinä jo osin toteutetusta itsehallintoalueen toteutuksesta toimii Keski-Uusimaa, jonka kanssa käydään aktiivista dialogia.

Kehitysvammaisten terveyspalveluita kehitetään Uudenmaan alueiden yhteistyönä, tavoitteena löytää yhteisesti Uudenmaan kuntia palveleva kokonaisratkaisu, jonka toimenpanaan kaikki voivat sitoutua. Sisällöllisesti keskeisiä asioita ovat kehitysvammapsykiatrisen osastohoidon keskitetty järjestäminen, kehitysvammapoliklinikkatoiminnan hoitoprosessien ja –käytäntöjen yhtenäistäminen, hoitopolkujen ja hoidon porrastuksen suunnittelu sekä sote-integraation varmistaminen kehitysvammaisten palveluissa. Tälle osahankkeelle palkataan projektipäällikkö Espoon organisaatioon, ja muut kunnat osallistuvat kehittämistyöhön omalla työpanoksellaan.

Tietojohtamisen ratkaisut -projekti. Tässä projektissa vastataan paitsi hankkeen aikaisesta tietotuotannosta ja tiedon analysoinnista myös valmistellaan yhteisen organisaation tietojohtamisen ratkaisut. Tavoitteena on, että hankkeen työ pohjautuu luotettavaan, kattavaan ja saavutettavaan dataan ja että uudella organisaatiolla olisi käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisuihin pohjautuva tietojohtamisen malli. Konkreettisinä toimenpiteinä toteutetaan hankkeen aikainen tietovarasto- ja raportointiratkaisu, johon kerrytetään mahdollista siirtymää tukeva tietopohja. Talous- ja toimintatietojen yhdistäminen toteutetaan valtakunnallisen sote-tietopakettiratkaisun mukaisesti. Palvelutuotannon osalta valitaan mittarit niin talouden kuin myös palvelutuotannon tuottavuuden ja vaikuttavuuden seuraamiseksi. Lisäksi suunnitellaan mahdollisen tulevan yhteisen organisaation tiedolla johtamisen ratkaisuja. Tietojohtamisen mallien ja ratkaisujen kehittämisen lisäksi projektissa tullaan kohdentamaan toimenpiteitä alueen organisaatioiden tiedolla johtamisen kyvykkyyksien kasvattamiseksi sekä henkilöstön että johdon näkökulmasta.

Tietojohtamisen kehittäminen kytketään STM:n käynnistämään Toivo-ohjelmaan ja sen Virta-hankkeeseen. Yhteistyötä tehdään SoteDigin kanssa.

Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut. Tässä projektissa valmistaudutaan järjestämisvastuun siirtoon suunnitteleamalla ja määrittelemällä uutta yhteisen organisaation johtamisjärjestelmää ja tukipalveluratkaisuja. Työ tehdään aiemman maakuntavalmistelun parhaiden käytäntöjen pohjalta, erityisesti Uusimaa2019-hankkeen valmisteluun nojautuen. Projekti kattaa ainakin talouden suunnittelu- ja seurantaprosessin, henkilöstöjohtamisen, tuotannollisten ja hallinnollisten tukipalvelujen määrittelyn ja tilahallinnan määrittelyn. Tässä projektissa voidaan myös toteuttaa yhteisten tukipalveluratkaisujen hankintojen valmistelua. Projektilla on tiivis yhteys Hankehallinta-hankkeessa toteutettavaan Siirtymäsuunnittelu –projektiin.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen. Erikoissairaanhoidon ohjausta kehitetään koko Uudenmaan laajuisena yhteisprojektina. Projekti toteutetaan osana Helsingin hallinnoimaa yliaalueellista hankekokonaisuutta, joka on kuvattu tarkemmin kohdassa 3.5., joten projektin kustannukset eivät sisälly Espoon hakemaan avustukseen.

2.2.2 Aikataulu ja vaiheistus

Hanke noudattaa kansallisen valmistelun ja päätöksenteon etenemisen mukaista vaiheistusta ja hankkeen toteutus on siten rakennettu sen keskeisten virstanpylväiden ympärille. Valmistelu toteutetaan ensimmäisissä vaiheissa siten, että yhteinen organisaatio voi olla lakiin perustuva itsehallinnollinen organisaatio tai vapaaehtoisuuteen perustuva kuntapohjainen malli (kuntayhtymä, vastuukuntaratkaisu).

Järjestäminen ja organisaatio -hankkeessa noudatetaan samaa perusaikataulua ja vaiheistusta kokonaishankkeen kanssa, ks. kohta 2.3. Tässä hankkeessa rahoitusta haetaan ensisijaisesti vaiheille 1 ja 2 (oletettu toteutumisaikataulu vuodet 2020-21), mutta mikäli lait hyväksytään eduskunnassa kesällä tai syksyllä 2021, käynnistetään vaihe 3 syksyllä 2021 toimeenpanon valmistelun osalta päällekkäin vaiheen 2 toteutuksen kanssa. Keskeiset toimenpiteet projekteittain ja vaiheittain ovat:

Järjestäminen, strategia ja ohjaus:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Käynnistetään alustava yhteisen organisaation strategisen johtamisen linjausten ja toimintamallien valmistelu. Työn tueksi toteutetaan taustaselvitykset, jotka liittyvät alueen palvelutarpeeseen, palvelurakenteeseen ja palveluverkkoihin, palveluiden nykytilaan ja alueellisiin toimintamalleihin sekä asiakkaiden palvelunkäyttöön ja -tarpeeseen. Toimittajahallintamallin määrittely käynnistyy.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Vaihe pitää sisällään palvelustrategian ja -lupauksen määrittelyn, järjestämisstrategian rakentamisen, palveluiden järjestämisen ja palvelutuotannon suunnittelun sekä palveluntuotannon ohjauksen kehittämisen. Tuottajien hallintaan laaditaan toimittajahallintamalli. Lisäksi edistetään alueen yhteisiä hankintoja.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin käyttöönoton valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

Tietojohtamisen ratkaisut:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Toteutetaan talous- ja toimintatietojen yhdistäminen sote-tietopakettien mukaisesti. Käynnistetään hankeaikainen tietovarasto- ja raportointiratkaisu hyödyntäen Espoon Saaga-analytiikkaratkaisuja. Kertytetään hankkeen aikaista tietopohjaa. Käynnistetään yhteisen organisaation tiedolla johtamisen, analytiikan ja tietovarastoinnin -ratkaisun selvitystyö. Tämä voi sisältää pilottina Espoon ja mahdollisten muiden kuntien tietoaineistojen yhdistelyn.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Jatketaan hankkeen aikaisten tietoratkaisujen kehitystyötä ja toteutetaan hanketta tukevaa tiedon analysointia. Määritetään yhteisen organisaation tiedolla johtamisen, analytiikan ja tietovarastoinnin -ratkaisu.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin toimeenpanon valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Toteutetaan kaikilla osa-alueilla esiselvitys uusien yhteisten johtamis-, hallinto- ja tukipalveluratkaisujen tarpeesta.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Toteutetaan vaiheessa 1 tunnistetut määrittelytehtävät. Näitä voivat olla talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluratkaisu, tilahallintaratkaisu, hankintatoimen järjestäminen jne.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tässä toimeenpanovaiheessa käynnistettäisiin toimeenpanon valmistelu ja toteutettaisiin edellä kuvattujen toimintamallien käyttöönotto yhteiselle organisaatiolle.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen.

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Laaditaan tarkempi suunnitelma yhteiskehittämiselle sekä käynnistetään toiminnan ja talouden strateginen ohjaus, tietojohdamisen kehittäminen, palveluintegraation kehittäminen sekä alueellisten erikoissairaanhoidon rakenteiden suunnittelu.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Tarkennetaan laadittuja suunnitelmia ja käynnistetään alueellisesti räätälöityjen mallien käyttöönotto.
- Vaihe 3 / syksy 2021: Tässä vaiheessa toteutetaan edellä kuvattujen mallien arviointi ja laajamittainen käyttöönotto.

2.2.3 Tulokset

Hankkeen myötä Länsi-Uudellemaalle syntyy yhteisymmärrys yhteisestä sote-organisaatiosta ja valmius sote-organisaatioiden yhdistämiseen sekä yhdistymistä tukevat selvitykset, suunnitelmat ja strategia sekä kuvatut mallit, jotka on toimeenpantavissa hankkeen kolmannessa vaiheessa. Tietojohdamisen osalta tuloksena on myös hankkeen aikainen tiedontuotanto.

2.2.4 Vaikutukset

Hankkeen vaikutuksena Länsi-Uudenmaan yhteiselle sote-organisaatiolle on syntynyt kirkas strategia ja vaikuttavat strategisen ohjauksen prosessit, jolla on käytössään uuden sukupolven analytiikkaratkaisut. Johtamisen prosessit ovat toimivia ja tehokkaita. Yhteinen palvelu- ja järjestämisstrategia tukee kustannusvaikuttavaa palvelujen järjestämistä alueella. Järjestämisvastuun siirto tapahtuu hallitusti.

2.2.5 Kustannukset

Osa-alueen kokonaiskustannukset ovat 2 687 500 €, josta haettavan valtionavustuksen osuus on 2,15 M€, lopun muodostuessa hanketoimijoiden omarahoitusosuudesta. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonlisäverottomia kustannuksia. Kustannukset jakautuvat projekteittain seuraavasti:

- Järjestäminen, strategia ja ohjaus, 787 000 €
- Tietojohdamisen ratkaisut, 550 500 €
- Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut, 750 000 €
- Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittäminen, 685 944 € (tämän toimenpiteen kustannuksia ei ole sisällytetty tähän hankesuunnitelmaan, vaan ne ovat sisällä Helsingin hakemassa hankekokonaisuudessa)

2.2.6 Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin

Tietojohdamisen osalta tehdään yhteistyötä erityisesti SoteDigin ja Toivo-ohjelman ja sen Virta-hankkeen kanssa. Tämän osana tullaan tekemään tietojohdamisen kypsyysvaiheen arviointi. Kaikki tarkoituksenmukaiset hankkeessa kehitettävät digipalvelut kytetään suomi.fi -palveluun.

Uusimaa 2019 –hankkeesta hyödynnetään erityisesti järjestämismalleja ja järjestäjän käsikirjaa.

Toimintatiedon yhdenmukaistaminen tehdään sote-tietopakettien mukaisesti.

2.2.7 Skaalaus ja levittäminen

Hankkeen myötä Länsi-Uudellemaalle syntyy sote-ratkaisu, jota on hyödynnettävissä ja skaalattavissa myös muihin Suomen maakuntiin. Länsi-Uusimaan alue vastaa demografialtaan hyvin koko Suomea pienemmässä mittakaavassa, joten ratkaisut soveltuvat hyödynnettäväksi lähes

jokaisessa Suomen maakunnassa. Hankkeen aikana syntyy myös muita malleja ja kokemuksia, jotka ovat levitettävissä kansallisesti.

Länsi-Uudenmaan tuloksia ja kokemuksia tullaan jakamaan erityisesti Uudenmaan eri alueiden välillä hankkeen aikana.

2.3 Digi ja ICT (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 3)

2.3.1 Tavoitteet ja toimenpiteet

Digi ja ICT -hankkeen tehtävänä on toteuttaa Sote-keskus -hankkeessa kehitettävien toimintamallien vaatimat digiratkaisut ja varautua järjestämisvastuun siirtoon kartoittamalla ja suunnittelemalla sen edellyttämät ICT-ratkaisut. Mittaluokaltaan suurin tehtävä on yhtenäisen asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisun valmistelu ja suunnittelu.

Hankkeen projektit ja niiden tavoitteet on tiivistetty seuraavaan taulukkoon:

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
APTJ-ratkaisun valmistelu	Suunnitellaan asiakas- ja potilastietojärjestelmän ja siihen kytkeytyvien muiden sote ICT-järjestelmien konsolidaatio.	<ul style="list-style-type: none"> Tavoitetilan kuvaus ja määrittely Integraatiotarpeiden kartoitus Toteutussuunnitelma 	Länsi-Uudenmaan sotella on yhtenäinen, toimiva ja edistyksellinen sote-ammattilaisten asiakas- ja potilastietojärjestelmä sekä siihen kytkeytyvät asiakkaiden digipalvelut ja analytiikkaratkaisut.
Uudet digi-ratkaisut	Suunnitellaan ja toteutetaan Sote-keskuksen toimintamalliuudistamisen vaatimat ICT-ratkaisut.	<ul style="list-style-type: none"> Kuntalaisten ja sote-ammattilaisten digipalvelujen konseptointi ja suunnittelu Etäpalveluiden ICT-ratkaisut Tietojohdamisen ICT-ratkaisut Monituottajamallin digituki Hoivakotiportaalin kehitys 	Länsi-Uudenmaan sote-keskus-konsepti hyödyntää digiratkaisuja tehokkaasti. ICT-tuki sote-keskuksen uusille toimintamalleille
Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut	Valmistellaan ja toteutetaan yhteisen sote-organisaation perustamisen edellyttämät ICT-ratkaisut hallintoon ja ICT-infraan liittyen	<ul style="list-style-type: none"> Hallinnon tietojärjestelmien ja ICT-infran ratkaisujen kartoitus ja toteutussuunnittelu Uuden organisaation tietohallinnon toimintamalli 	Yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti. ICT-ratkaisut mahdollistavat suunnitellut johtamis- ja toimintaprosessit.

Digi ja ICT -hanke jakaantuu kolmeen projektiin: Länsi-Uudenmaan 1) yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmä (APTJ) -ratkaisun valmistelu ja suunnittelu, 2) uusien digipalveluiden suunnittelu ja osittainen toteuttaminen sekä 3) hallinnon järjestelmien ja ICT-infran ratkaisujen nykytilan selvittäminen ja tavoitetilan määrittely ja toteutussuunnittelu. Seuraavassa kuvataan projektit pääpiirteissään.

Asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisun valmistelu ja suunnittelu -projekti. Yhtenäisen asiakas- ja potilastietojärjestelmä (APTJ) -ratkaisun valmistelu ja suunnittelu on keskeisintä Länsi-Uudenmaan yhteistyön valmistelussa digi- ja ICT-hankkeessa. Yhtenäinen APTJ-ratkaisu luo perustan paitsi sote-toiminnan operatiiviselle tuelle sekä asiakas- ja potilasturvallisuudelle niin myös uusien digiratkaisujen kehittämiseksi, esim. sähköiset kuntalaispalvelut ja sote-ammattilaisten digiratkaisut. Kaikilla Länsi-Uudenmaan kunnilla, kuten Suomessa useimmilla julkisilla sote-toimijoilla, on 2000-luvun alkupuolelta peräisin olevat asiakas- ja potilastietojärjestelmät, joita on kehitetty vuosien mittaan. Yleisesti haasteena ovat vanhentuneet teknologiat ja sopimusmallit, rajallinen nykyjärjestelmien kehityspotentiaali sekä hajautuneet asiakas- ja potilastietovarannot. Länsi-Uudenmaan kunnissa käytössä olevia keskeisimpiä APTJ-ratkaisuja ovat mm. LifeCare/Effica, Mediatri, Pegasos ja ProConsona. Lisäksi osa kunnista on sitoutunut Apotin käyttöönottoon. Länsi-Uudenmaan kunnissa on myös käytössä samoista APTJ-ratkaisuista eri versioita, ja näiden

pääjärjestelmien lisäksi on käytössä iso joukko liitännäis- tai tukijärjestelmiä (esim. laboratorio- ja kuvantamisratkaisut, digisanelu, potilaskuljetukset, itseilmoittautuminen, hoitajakutsut, ajanvaraus, hoitotarvikejakelu yms.).

Uudet digi-ratkaisut -projekti. Tehokas ja asiakaslähtöinen alueellinen sote-asiakas- ja -potilastyö edellyttää nykyaikaisia sähköisiä asiointi- ja etäpalveluratkaisuja kuntalaisille. Johtamisen ja toiminnanohjauksen tueksi sote-yhteistyössä tarvitaan vahvoja ja ajanmukaisia tilannekuvan, raportoinnin ja analytiikan kokonaisratkaisuja. Tässä projektissa toteutetaan Tulevaisuuden sote-keskus -rahoituksella toteuttavan Sote-keskus-hankkeen toimintamallien muutosten edellyttämät digitaaliset ratkaisut. Lisäksi tuetaan Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen Tietojohtamisen ratkaisut -projektin tietovarasto- ja analytiikkaratkaisujen määrittelyä, suunnittelua ja toteutusta. Yksityiskohtaisempi ratkaisujen kuvaus on luvussa 3.3.2.

Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut -projekti. Tässä projektissa selvitetään ja kartoitetaan nykyisten soten ICT-palveluiden, hallinnon järjestelmien ja ICT-infran sopimuksia ja niiden skaalausmahdollisuuksia, budjetteja, henkilöstöä, suunniteltuja ja käynnissä olevia hankintoja. Tavoitteena on, että yhdistyminen toteutuu hallitusti ja turvallisesti. ICT-ratkaisut mahdollistavat suunnitellut johtamis- ja toimintaprosessit. Yksityiskohtaisemmat kuvaukset toimenpiteistä eri vaiheissa on kirjattu lukuun 3.3.2.

Kaikki hankkeessa kehitettävät digipalvelut kytketään suomi.fi -palveluun.

2.3.2 Aikataulu ja vaiheistus projekteittain

Digi ja ICT -hankkeessa noudatetaan samaa perusaikataulua ja vaiheistusta kokonaishankkeen kanssa, ks. kohta 2.3. Tässä hankkeessa rahoitusta haetaan ensisijaisesti vaiheille 1 ja 2 (oletettu toteutumisaikataulu vuodet 2020-21). Keskeiset toimenpiteet projekteittain ja vaiheittain ovat:

APTJ-ratkaisun valmistelu -projekti:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Selvitetään Länsi-Uudenmaan APTJ-ratkaisuvaihtoehtot huomioiden sekä kansallisten sote ICT -hankkeiden tilanne (mm. Kanta, Apotti, UNA, SoteDigi) että Länsi-Uudenmaan alueelliset erityispiirteet (esim. jo olemassa olevat sitoumukset kansallisiin APTJ-uudistushankkeisiin) sekä yhteistyö erikoissairaanhoidopiiri HUSin kanssa. Tämä edellyttää paitsi nykyisten ja tulevien APTJ-ratkaisujen tilanteen tarkempaa selvittämistä myös erilaisten liitännäis- ja tukijärjestelmien kartoitusta sekä hankintajuridisten reunaehtojen huomioon ottamista. Vaiheen 1 aikana valitaan yhteinen APTJ-ratkaisuvaihtoehto sekä laaditaan tulevan APTJ-ratkaisun tavoitearkkitehtuurin kuvaus, johon suunnitellaan kytkeytyminen integraatioiden avulla kansallisiin ja HUSin palveluihin sekä yleishallinnon järjestelmiin (esim. talous, HR, johtamisen tukijärjestelmät). Lisäksi laaditaan suunnitelma, miten siirtymävaiheessa ennen uutta APTJ-ratkaisuja järjestetään nykyisten APTJ-ratkaisujen keskinäinen yhteentoimivuus ja integroituminen toisiinsa.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Määritellään tarkemmin tulevan APTJ-ratkaisun tavoitetilä ja toiminnalliset vaatimukset päätasolla huomioiden tulevan sote-keskuksen konsepti ja toimintamallit. Valitusta APTJ-ratkaisumallista riippuen määritellyt laaditaan hyödynnettäviksi esim. APTJ-järjestelmän käyttöönottoprojektissa tai APTJ-kilpailutuksessa. Edelleen valitusta APTJ-ratkaisusta ja sen käyttöönottosuunnitelmasta ja -aikatauluista riippuen suunnitellaan tarkemmin, miten siirtymäkaudella hyödynnetään väliaikaisia ratkaisuja (esim. yhteiset tietoaaltat) yhdistämään useita nykyisiä käytössä olevia Länsi-Uudenmaan APTJ-ratkaisuja toisiinsa.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Käynnistetään määritellyn APTJ-ratkaisu toteutusvaihe. Varaudutaan toimeenpanon käynnistämiseen vuoden 2021 loppupuolella.

Uudet digiratkaisut -projekti:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Suunnitellaan sote-keskuksen digitaalisten kuntalaispalveluiden konseptointi ja ratkaisumallit. Kuntalaisen sähköisen asiointin konseptin laajuuteen kuuluvat mm. ajanvaraukset, neuvonta, palveluohjaus, palvelukartoitukset, etäpalvelut ja -vastaanotot, asiakkaan omien tietojen näkymät sekä viestintä- ja chat-palvelut. Lisäksi suunnitellaan myös palvelusetelin laajennustarpeet sekä Espoon kehittämän hoivakotiportaalin palvelun jatkokehitys ja laajentaminen muualle Länsi-Uudellemaalle. Sote-ammattilaisten ajanmukaiset työkalut asiakas- ja hoitotyön ohjaukseen kuuluvat digipalvelujen konseptointiin, jolloin asiakas- ja potilastiedon tehokas hyödyntäminen sekä tietoallas- ja analytiikkaratkaisut ovat keskeisiä suunniteltavia palvelukokonaisuuksia. Sote-ammattilaisille halutaan suunnitella digityökaluja niin operatiivisen asiakas- ja potilaistyön tueksi sekä taktisen että strategisen tason suunnitteluun, kun tarkastellaan sote-palveluiden kokonaisvaikuttavuutta, suunnitellaan palvelupolkuja eri asiakassegmenteille, hallitaan sote-asiakkuuksia sekä integroidaan ja ohjataan monituottajaympäristöä. Sote-keskuksen digipalvelujen suunnittelussa hyödynnetään kansallisia ja alueellisia ratkaisuja kuten suomi.fi-viestintäpalvelut, SoteDigin ratkaisut ja/tai HUSin Terveyskylä- ja tietoallaspalvelukokonaisuudet. Valitusta APTJ-ratkaisumallista riippuen osa digiratkaisusta voidaan suunnitella toteutettaviksi myös osana uutta APTJ-ratkaisua. Lisäksi tuetaan Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen Tietojohdamisen ratkaisut -projektin tietovarasto- ja analytiikkaratkaisujen määrittely- ja suunnitteluvaihetta yleishallinnon tarpeisiin. Työajatuksena on hyödyntää suunnittelussa Espoon Saaga-analytiikan ICT-ratkaisumalleja ja -teknologioita ja/tai HUSin tietoaaltan ratkaisumalleja.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): Käyttöön otetaan niitä digipalveluja, joita voidaan hankkia suoraan kansallisilta tai alueellisilta toimijoilta (esim. SoteDigi, Apotti, UNA, suomi.fi, HUS). Lisäksi toteutetaan ja käyttöön otetaan niitä sote-keskuksen digipalvelukokonaisuuksia, joita ei voida toteuttaa uuden APTJ-ratkaisun yhteydessä. Tällaisia ovat ainakin osa tietoallas- ja analytiikkaratkaisusta, palvelusetelikonseptin laajentaminen sekä Espoon kehittämän hoivakotiportaalin jatkokehittäminen ja käyttöönotto Länsi-Uudenmaan alueella. Espoon kaupungin ketterän sovelluskehityksen, sovellusrobotiikan ja analytiikkaratkaisujen konsepteilla, alustaratkaisuilla ja kumppanimalleilla voidaan myös tarvittaessa kehittää erillisiä digiratkaisuja niin kuntalaisten kuin sote-ammattilaisten tarpeisiin. Lisäksi tuetaan Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen Tietojohdamisen ratkaisut -projektin tietovarasto- ja analytiikkaratkaisujen toteutusvaihetta yleishallinnon tarpeisiin. Työajatuksena on hyödyntää toteutuksessa Espoon Saaga-analytiikan ICT-ratkaisumalleja ja -teknologioita.
- Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Tämän viheen tehtävät pitkälti samoja vaiheen 2 kanssa.

Hallinnon järjestelmien ja ICT-infran ratkaisut -projekti:

- Vaihe 1 (ennen hallituksen esitystä): Yleishallinnon järjestelmäratkaisusta kartoitetaan:
 - johtamista tukevat ICT-ratkaisut (esim. raportointi, mittaaminen, ennustaminen, tavoitteiden asetanta, projekti- ja salkkuhallinta),
 - talous- ja henkilöstöhallinnon ratkaisut,
 - päätöksenteko- ja sopimusjärjestelmät,
 - viestinnän järjestelmät ja sähköiset työtilat,
 - yhteisten asiointipalveluiden ja asiakashallinnan ratkaisut,
 - sähköisen säilyttämisen ja arkistoinnin ratkaisut,
 - asianhallintaratkaisut,
 - logistiikan ICT-ratkaisut ja hankintatoimen ICT-ratkaisut.

Lisäksi kartoitetaan em. järjestelmien integraatiot sote-tietojärjestelmiin sekä yleishyödylliset digiteknologiat (esim. analytiikka, sovellusrobotiikka, integraatioalustat, chatbotit). ICT-infran osalta kartoitetaan:

- Päätelaitteet, kuten työasemat, kannettavat, pöytäkoneet, thinclientit, mobiilipäätelaitteet, älypuhelimet, tabletit, kiertokärryt. Päätelaitteista selvitetään niiden mallit, ohjelmistoversiot, ja asennetut ohjelmistot
 - Tietoliikennetilat ja -laitteet, kuten palomuurit, reitittimet, VPN, kryptaus, LAN/WLAN, WAN, puhepalvelut, IP-verkot, reititys.
 - Tulostamiseen liittyvät järjestelmät, monitoimilaitteet ja oheistulostimet
 - Puhepalvelut, mm. vaihde- ja contact center –ratkaisut
 - ICT-infran keskeiset perusratkaisut, kuten AD, DNS, DHCP, GPO, tietokannat, varmistukset/palautukset, lokitus, laitehallinta, etäyhteydet, palvelimet, kapasiteetin riittävyys ja eri pilvipalvelut
 - ICT-infraratkaisujen lokaatiot, kuten toimistot, konesalit, tietoliikennesolmut.
 - Yleisohjelmistojen lisenssit, kuten Microsoft, Citrix, Adobe jne.
 - ICT-infran järjestelmät ja ohjelmistot, esim. työpöytäohjelmistot, palvelinohjelmistot, väliohjelmistot, pilviohjelmistot, valvonta- ja hallintaohjelmistot
 - Tietoturvan ohjelmistot ja toteutukset, esim. virustorjunta, casb, soc, siem, monitorointi, kryptaus
 - ICT-infrahallinnan prosessit kuten incident, change, problem sekä politiikat, linjaukset, hallintamallit
 - Käyttäjätuki- ja helpdesk-palvelut, palvelupisteet, lähitukimallit
 - Identiteetit ja tunnukset ja niiden hallinta
 - Käytetyt ICT-infrateknologiat ja niiden mahdolliset korjausvelat.
- Vaihe 2 (hallituksen esityksen jälkeen): suunnitellaan yhteiset toteutusratkaisut Länsi-Uudenmaan hallinnon järjestelmille ja ICT-infran ratkaisuille. Tämä tarkoittaa sekä kokonaisarkkitehtuuri- että ICT-arkkitehtuurisuunnittelua, nykyisten ICT-ratkaisujen konsolidaatiosuunnittelua migraatioineen hankintajuridiikan sallimissa puitteissa sekä uusien ICT-kilpailutuksien suunnittelua. Lisäksi on suunniteltava ICT-tekniisesti nykyisten sote ICT -ratkaisujen eriyttäminen peruskuntien ICT-ympäristöistä. Lisäksi suunnitellaan yhteiset tietohallinnon perustoimintamallit kuten asiakasyhteistyö, toimittaja- ja sopimushallinta, IT-palveluhallinta, IT-projektihallinta, IT-arkkitehtuuri- ja -teknologiahallinta, tekninen tietoturvahallinta, IT-laitehallinta, IT-kustannusten hallinta ja kohdistaminen.
 - Vaihe 3 (lakien hyväksymisen jälkeen): Toteutetaan määritelty ratkaisu, mm. yhteinen tietoliikenneverkko ja tietotyöympäristö. Varaudutaan toimeenpanon käynnistämiseen vuoden 2021 loppupuolella.

2.3.3 Tulokset

Seuraavassa on kuvattu tiiviisti lopputuotokset digi- ja ICT-hankkeessa.

APTJ-ratkaisu:

- Yhteisen APTJ-ratkaisun tavoitearkkitehtuurin kuvaus ml. integraatiot sote ICT -liitännäis- ja tukijärjestelmiin, kansallisiin ratkaisuihin, HUSin palveluihin sekä hallinnon järjestelmiin (vaihe 1)
- Yhteisen APTJ-ratkaisun toiminnallinen vaatimusmäärittely päätasolla (vaihe 2) tulevan APTJ-järjestelmän käyttöönoton tai kilpailutuksen tueksi
- Mahdolliset siirtymäkaudella tarvittavat ratkaisut yhdistämään useita käytössä olevia nykyisiä APTJ-ratkaisuja (vaihe 2)
- Tarkempi toteutussuunnittelu APTJ-ratkaisun käyttöönottoa tai esim. kilpailutusta varten (vaihe 2)

Uudet digiratkaisut:

- Uusien digiratkaisujen konseptointi sekä toteutus- ja käyttöönottosuunnitelmat sekä Sote-toiminnan että yleishallinnon tarpeisiin (vaihe 1)
- Kansallisten ja alueellisten ratkaisujen käyttöönotot (vaihe 2)
- Tietoallas- ja analytiikkaratkaisujen toteutus ja käyttöönotto (vaihe 2)
- Palvelusetelin jatkokehitys ja käytön laajentaminen (vaihe 2)
- Hoivakotiportaalin jatkokehitys ja käytön laajentaminen (vaihe 2)
- Muiden mahdollisten kuntalaisten sähköisten asiointipalveluiden toteutus ja käyttöönotot, silloin kuin palvelut ovat erillisiä tulevasta APTJ-ratkaisusta (vaihe 2)
- Muiden mahdollisten erillisten sote-ammattilaisten työkalujen toteutus ja käyttöönotot esim. sote-asiakkuuksien ja monituottajaympäristön hallintaan (vaihe 2)
- Järjestäminen ja organisaatio -hankkeen Tietojohtamisen ratkaisut -projektin tarpeiden mukaisesti toteutetaan tietovarasto- ja analytiikkaratkaisuja yleishallinnon tarpeisiin (vaihe 2)

Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut:

- Yksityiskohtaiset selvitykset nykyisistä ICT-ratkaisuista, -sopimuksista, -budjeteista, -henkilöstöstä, -hankinnoista, -toimintamalleista ja -prosesseista (vaihe 1)
- ICT-arkkitehtuuri ja toteutussuunnitelma tulevasta hallinnon järjestelmästä ja ICT-infran ratkaisuista sekä tietohallinnon toimintamalleista (vaihe 2)

2.3.4 VaikutuksetToiminalliset vaikutukset

Länsi-Uudenmaan yhteinen APTJ-ratkaisu mahdollistaa osaltaan tulevan sote-keskuksen asiakas- ja potilasturvallisuuden parantamisen, prosessien yhtenäistämisen sekä tehokkaan johtamisen. Ilman yhteistä APTJ-ratkaisua yhteisten toimintamallien kehittäminen on haastavaa. Sote-ammattilaisen näkökulmasta on välttämätöntä, että asiakas- ja potilastiedot ovat yhtenäiset ja niitä voidaan tarkastella ajantasaisesti asiakas- ja hoitotyössä.

Sote-keskuksen digipalvelujen avulla tarjotaan yhtenäiset sähköiset asiointipalvelut kuntalaisille, jolloin operatiivinen asiakas- ja potilastyön tehostuu ja alueelliset palvelut ovat paremmin ja yhdenvertaisemmin kuntalaisten saavutettavissa esim. etäpalvelujen avulla. Asiakas- ja potilastiedon tietoallas- ja analytiikkaratkaisut tukevat sote-palveluiden johtamista, sote-asiakkuuksien ja monituottajaympäristön hallintaa sekä operatiivista asiakas- ja potilastyötä

Yhteiset hallinnon järjestelmät tukevat uuden sote-keskuksen hallintoa ja tukipalveluja sekä niiden yhteisiä toimintamalleja, prosesseja sekä analytiikka- ja raportointiratkaisuja. Yhteiset ICT-infran ratkaisut mahdollistavat sekä sote ICT -ratkaisujen että yleishallinnon järjestelmäpalveluiden toimivuuden, yhteistyön perusratkaisut ja luovat perustan tietosuojalle ja teknisen tietoturvalle.

Taloudelliset vaikutukset

Länsi-Uudenmaan kuntien ICT-voimavarojen yhdistäminen ja yhtenäisten sote ICT -järjestelmien ja -ratkaisujen hankkiminen tulee kokonaisuudessaan edullisemmaksi kuin että jokainen kunta hankkii ja toteuttaa esim. APTJ- ja soten digi-investoinnit erikseen. Säästö on merkittävä myös APTJ:n ylläpito- ja pienkehityskustannuksissa. Keskeisimpiä Länsi-Uudenmaan sote-palvelujen yhdistämisen tuomia ICT-säästöjä olisivat mm.

- o yhteinen uuden APTJ-ratkaisun suunnittelu ja ja toteutus,
- o säästöt yhteisen APTJ-ratkaisun ylläpidossa ja pienkehityksessä,
- o yhteisten sote digiratkaisujen suunnittelu ja toteutus,
- o yhteisen ICT-infran jatkuvat palvelut,
- o yhteiset ICT-laitehankinnat ja
- o yhteiset yleishallinnon ICT-ratkaisut.

Sote-keskuksen digipalveluiden vaikutuksena asiakaslähtöisyys ja -tyytyväisyys paranee ja asiakkaat saavat tuen ja palvelut nykyistä oikea-aikaisemmin ja kohdennetummin, jolloin kyetään ehkäisemään palvelutarpeiden kasvua ja siten hillitään myös kustannusten kasvua.

2.3.5 Kustannukset

Osa-alueen kokonaiskustannukset ovat 7 062 500 €, josta haettavan valtionavustuksen osuus on 5650000 €, lopun muodostuessa hanketoimijoiden omarahoitusosuudesta. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonlisäverottomia kustannuksia. Kustannukset jakautuvat projekteittain seuraavasti:

- APTJ-ratkaisun valmistelu, 3 500 000
- Sote-keskuksen uudet digiratkaisut, 2 562 500 €
- Hallinnon järjestelmät ja ICT-infran ratkaisut, 1 000 000€

2.3.6 Yhteydet valtakunnallisiin tai alueellisiin kehittämishankkeisiin

Länsi-Uudenmaan soten ICT -ratkaisujen suunnittelussa ja yhteentoimivuuden varmistamisessa tukeudutaan vahvasti kansallisiin ja alueellisen toimijoihin ja niiden ICT-ratkaisuihin kuten esim. suomi.fi -viestintäpalvelut, Kanta-integraatiot, SoteDigi (esim. OmaOlo-palvelukokonaisuus), UNA (esim. UNA Ydin- ja lomakkeet -hankkeet), Apotti (APTJ -määrittelyt ja integrointimahdollisuudet, tulossa olevat Länsi-Uusiman Apotti-hankkeet), HUS (esim. Terveyskylä-palvelukokonaisuus, nykyiset käytössä olevat HUSin sote ICT -ratkaisut, kuten Navitas ja Alli). Espoon kaupunki on osallistunut aktiivisesti Akusti-, Hanko-, Kiila- ja UNA-yhteistyöhön ja pystyy hyödyntämään näissä yhteistyöfoorumeissa syntyneitä määrittelyjä ja suosituksia uuden sote-keskuksen ICT-palvelukehitystyössä.

2.3.7 Skaalaus ja levittäminen

Espoon kaupungin toteuttama hoivakotiportaali perustuu avoimen lähdekoodin malliin, joten Espoo pystyy jakamaan ratkaisua vapaasti. Espoon kaupungin tietohallinnon digikehityspalveluissa voidaan tuottaa myös muita soveltuvia sähköisiä kuntalaisen sote ICT -palveluja ja sote-ammattilaisen digiratkaisuja avoimen lähdekoodin mallilla. Länsi-Uusimaan uudet digipalvelut varaudutaan suunnittelemaan siten, että niiden ICT-arkkitehtuuriperiaatteet ja -suunnittelumallit voidaan jakaa myös muiden sote-alueiden käyttöön.

2.4 Hankehallinta (rakenneuudistusrahoituksen osa-alue 1)

2.4.1 Tavoitteet

Hankehallinta-hankkeen tehtävänä on suunnitella hallittu siirtymä uuteen organisaatioon sekä hallinnoida ja koordinoita hankekokonaisuutta, joka sisältää sekä tämän hankesuunnitelman mukaisen rakenneuudistushankkeen että erillisen suunnitelman mukaisen Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen. Hankkeet muodostavat kokonaisuuden ja niitä hallinnoidaan yhdessä.

Hankehallinta-hanke vastaa molempien hankkeiden osalta myös sidosryhmien osallistamisesta, viestinnästä ja markkinoinnista sekä yhteisestä projektihallinnosta, sisältäen mm. talous- ja henkilöstöhallinnon.

Hankehallinta-hankkeen tavoitteina on:

- Suunnitella hallittu siirtymä uuteen organisaatioon
- Varmistaa hankekokonaisuuden saumaton hallinnointi
- Viestiä hankekokonaisuudesta yhtenäisesti ja proaktiivisesti

- Osallistaa asukkaita ja muita sidosryhmiä valmisteluun
- Markkinoida Länsi-Uudenmaan sote-palveluita asukkaille

Projektit	Tehtävä	Toimenpiteet / tuotokset	Tavoite / vaikutukset
Siirtymä-suunnittelu	Vastaa järjestämävastuun siirron kokonaishallinnasta, vaiheistuksesta ja kuntien päätöksenteon tukemisesta tässä. (Tiivis yhteys <i>Johtamisen, hallinnon ja tukipalvelujen ratkaisut</i> –projektiin.)	<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollisen hallinnollisen siirtymäprosessin suunnittelu ja koordinointi. • Siirtymän edellyttämä tiedonkeruu. • Raportointi ja päätöksentekomateriaali kunnille 	Hanke ja mahdollinen siirtymäprosessi etenee yhtenäisenä, tehokkaasti ja kuntien päätöksiin perustuvana.
Osallisuus, viestintä ja markkinointi	Vastaa sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, sidosryhmien osallistamisen foorumeista ja kehitystyön brändäyksestä ja markkinoinnista.	<ul style="list-style-type: none"> • Projektin sisäinen viestintä ja henkilöstöviestinnän materiaalit kunnille. • Viestintä kuntien päätöksentekijöille. • Henkilöstöfoorumien koordinointi • Asukasfoorumien koordinointi • Ulkoinen viestintä • Projektin tuotosten brändäys ja markkinointi 	Henkilöstöllä on monia ja aitoja kanavia osallistua hankkeeseen. Hankkeen kehitystyö on asukaslähtöistä ja asukkaita osallistavaa. Sidoryhmäviestintä on laajaa, tehokasta ja yhtenäistä. Yhteiset ratkaisut tehdään tunnetuiksi.
Projektihallinto	Vastaa projektien suunnittelun ja seurannan yhtenäisistä toimintamalleista, talous- ja henkilöstöhallinnosta ja tarjoaa työkalut ja <u>fasilitteetit</u> .	<ul style="list-style-type: none"> • Projektimalli ja -järjestelmä. • Projektien yhtenäisen raportoinnin koordinointi. • Talous- ja hr-tuki • Kilpailutukset 	Hankkeessa on tehokas, tarkoituksenmukainen ja yhtenäinen projektihallinto.

2.4.2 Toimenpiteet

Hankkeen keskeiset toimenpiteet ovat:

- Siirtymäprosessin valmistelu ja koordinointi
- Siirtymän edellyttämä tiedonkeruu
- Raportointi ja päätöksenteon tuki kunnille
- Hankekokonaisuuden sisäinen viestintä ja henkilöstöviestinnän materiaalit kunnille
- Viestintäsuunnitelman mukainen viestintä kuntien päätöksentekijöille
- Osallistamisen koordinointi (mm. asukkaat ja henkilöstö)
- Ulkoinen viestintä hankekokonaisuudesta
- Hankekokonaisuuden tuotosten brändäys ja markkinointi
- Projektimallin ja -järjestelmän luominen
- Projektien yhteisen raportoinnin koordinointi
- Talous- ja henkilöstöhallinnon tuki
- Hankintojen toteutus

2.4.3 Aikataulu ja vaiheistus

Hanke vaiheistetaan kansallisen valmistelun ja päätöksenteon etenemisen mukaisesti, eli hallituksen lakiesitys ja lain hyväksyminen ovat virstanpylväitä, joiden ympärille tekeminen rakentuu.

Ennen hallituksen esitystä hankkeen keskeisenä tehtävänä ovat hankkeen käynnistäminen. Muita tehtäviä ovat hankekokonaisuuden hallinnon pystyttäminen, hankekokonaisuuden suunnitelman ylläpito ja päivittäminen, tiedon tuotanto kuntapäätäjille päätöksenteon tueksi, aktiivinen viestintä eri sidosryhmille sekä henkilöstön ja asukkaiden osallistamisen keinojen suunnittelu ja valmistelu. Osallistamista toteutetaan kaikissa hankkeen vaiheissa. Kunnille raportoinnin menetelmät ja käytännöt rakennetaan. Henkilöstöhallinto on erityisen tärkeässä roolissa hankkeiden käynnistymisvaiheessa.

Hallituksen esityksen jälkeen keskeisiä ovat järjestämisvastuun siirron valmisteluun liittyvät tehtävät. Tähän sisältyy henkilöstösiirtojen, omaisuussiirtojen ja sopimussiirtojen valmistelu sekä hallinnon rakenteiden luominen. Tässä vaiheessa hankekokonaisuuden suunnitelmaa päivitetään sen mukaan, mitä HE:sta johtuu. Päivitetyn suunnitelman mukaisesti jatketaan kokonaisuuden hallinnointia ja viestintää. Hallinnollisten ratkaisujen ja tukipalveluiden osalta vaiheessa 2 määritellään alustavasti yhteiset päätöksenteon, talouden ja henkilöstöhallinnon prosessit ja toimintamallit. Lisäksi kartoitetaan olemassa olevat sopimukset, niiden laajuudet, ehdot ja voimassaolo sekä käynnissä olevat ja lähiaikoina toteutettavat hankinnat. Vaiheessa 2 käynnistetään hankintatoimen sekä toimitilahallinnon yhdistämisvalmistelut ja kehitetään yhteisen organisaation tukipalveluita, jotta varmistetaan yhdistymisen toteutuminen hallitusti ja turvallisesti.

Lain hyväksymisen jälkeen valmistellaan järjestämistehtävän siirron osalta viranomaistehtävien aloitusta sekä muita pakollisia, järjestämisvastuun ottamiseen liittyviä toimintoja. Yhdistymisprosessin johtaminen kuuluu tälle hankkeelle joka tapauksessa. Muut keskeiset tehtävät (viestintä, projektihallinto) ovat samat kuin aiemmissa vaiheissa.

Lainsäädännön vaiheesta riippumatta projektin tuotoksia brändätään ja markkinoidaan sitä mukaa, kun niitä syntyy. Jatkovasti osallistetaan niin henkilöstöä kuin kuntalaisiakin sekä alueella toimivia yrityksiä ja kolmannen sektorin toimijoita.

2.4.4 Vaikutukset

Hankehallinta-hankkeen vaikutuksena hankekokonaisuus etenee yhtenäisenä, tehokkaasti ja kuntien päätöksentekoon perustuen. Kuntien johto on jatkuvasti tietoinen hankekokonaisuuden etenemisestä ja saa päätöksenteon tueksi oikea-aikaisesti tietoa. Hankekokonaisuudella on tehokas, tarkoituksenmukainen ja yhtenäinen hallinto, ml. henkilöstö- ja taloushallinto. Henkilöstöllä ja asukkailla on aidot mahdollisuudet osallistua kehittämistoimintaan ja kaikki sidosryhmät ovat tietoisia etenemisestä ja muutoksen käytännön implikaatioista. Länsi-Uudenmaan sotien palveluita markkinoidaan proaktiivisesti ja ne positoidaan houkutteleviksi, asukaskeskeisiksi ja helposti saavutettaviksi.

Taloudellisten vaikutusten osalta olennaista on kokonaisuuden optimointi. Hankekokonaisuudessa vältetään päällekkäistä tekemistä ja kehitetään tuotannon ja järjestämisen toimintoja ja organisaatioita rinta rinnan, jotta kokonaisuudesta tulee optimaalinen niin kustannusten kuin muidenkin vaikutusten kannalta.

2.4.5 Kustannukset

Osa-alueen kokonaiskustannukset ovat 2 100 000 €, josta haettavan valtionavustuksen osuus on 1,7 M€, lopun muodostuessa hanketoimijoiden omarahoitusosuudesta. Haettava valtionavustus sisältää vain arvonlisäverottomia kustannuksia. Kustannukset jakautuvat projekteittain seuraavasti:

- Siirtymäsuunnittelu, 950 000€
- Osallisuus, viestintä ja markkinointi, 450 000€
- Projektihallinto ja fasiliteetti, 700 000€

2.5 Osallistuminen Uudenmaan alueiden yhteisiin hankkeisiin (rakennuudistusrahoituksen osa-alue 4)

Länsi-Uusimaa osallistuu yhdessä muiden Uudenmaan alueiden kanssa Helsingin koordinoimaan yhteishankkeeseen, jolle haetaan rahoitusta osana Helsingin hankehakemusta rakennuudistushaun osa-alueessa 4. Osahankkeen sisältö on kuvattu tarkemmin Helsingin

hankehakemuksessa ja -suunnitelmassa. Helsinki vastaa myös osahankkeen hallinnoinnista ja koordinoinnista.

Uudenmaan alueella on pitkä historia valtakunnallisesti urauurtavasta organisaatioiden välisestä yhteistyöstä. Uusimaa2019-hanke toimi kansallisena veturina edellisen hallituskauden valmistelutyössä niin palveluiden järjestämisen kuin tiedolla johtamisenkin suunnittelutyössä. Apotti-tietojärjestelmää otetaan käyttöön niillä Uudenmaan alueilla, jotka ovat arvioineet hyötyvänsä uudenlaisesta järjestelmäkokonaisuudesta. Erilaisia toimintamalleja ja parhaita käytäntöjä vertaillaan keskenään ja otetaan käyttöön aktiivisesti eri palvelualueilla.

Yhteistyötä palveluiden kehittämiseksi jatketaan nyt kansalliseen sote-uudistukseen liittyvissä kehittämishankkeissa. Yhteistyö on jaettu kahteen osaan: 1) Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämiseen sekä 2) verkostomaisen yhteistyön koordinointiin.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämisen -hankkeessa rakennetaan yhdessä Uudenmaan toimijoiden kanssa uudenlaista järjestämissopimusta ja yhteistyörakennetta HUS:n ja viiden palveluiden järjestäjän välille. Hankkeen tavoitteena on:

- parantaa HUSin ja jäsenkuntien ja viranhaltijoiden johdon vuoropuhelua sekä selkeyttää ja systematisoida näiden tahojen välisiä foorumeja,
- lisätä HUSin ja jäsenkuntien välistä yhteistyötä ja tiedonkulkua ja parantaa jäsenkuntien näkemysten huomioon ottamista jo asioiden valmisteluvaiheessa,
- vahvistaa kuntien roolia strategisesti merkittävien asioiden (mm. strategisten tavoitteiden ja merkittävien kehittämishankkeiden) suunnittelussa ja seurannassa,
- muodostaa foorumit, joilla on mandaatti ottaa kantaa asioihin kuntien puolesta ("kuntia on kuultu valmistelussa"),
- varmistaa, että strategisesti merkittävien asioiden valmistelussa huomioidaan sekä toiminnallinen että taloudellinen näkemys,
- kehittää palveluintegraatiota perus- ja erityistason välillä,
- yhteisen tietopohjan kehittäminen jatkuvan seurannan tarpeisiin sekä toimintamallin muodostaminen toiminnan ja talouden seurantaan sekä operatiivisella että strategisella tasolla ja
- varmistaa, että perustettavien itsehallintoalueiden osalta tehtävät ratkaisut ja muutokset palvelurakenteissa on yhteensovitettu HUS:n erikoissairaanhoidon palveluiden ja rakenteiden kanssa.

Erikoissairaanhoidon järjestämisen, ohjauksen ja yhteistyön kehittämisen lisäksi Helsingin koordinoiman osahankkeen puitteissa koordinoidaan alueen verkostomaista yhteistyötä, joka kohdistuu sekä Tulevaisuuden sote-keskus- että rakenneuudistus-hankkeiden kehityskohteisiin. Valmisteluvaiheessa alustavasti tunnistettuja yhteistyön kohteita ovat tulevaisuuden sote-keskuksen kehittäminen, itsehallintoalueen organisoituminen sekä kehitysvammaisten terveyspalveluiden järjestäminen. Verkostomaista yhteistyötä ohjaa viiden alueen ja HUSin johdosta koostuva säännöllisesti tapaava ohjausryhmä ja sen tavoitteena on yhteensovittaa kehitystyötä ja jakaa hyviä käytäntöjä ja kokemuksia.