

Muutoksen monet kasvot, hakemus nro 103945

MYR § 6

Hakijana on Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä yhteyshenkilönään Marita Pikkarainen. Hakijan edustaja Marita Pikkarainen tulee kokoukseen esittelemään hanketta.

Hankkeen taustalla on laaja sote- ja maakuntauudistus, jossa perustettavan itsehallinnollisen maakunnan järjestämistehtävään kuuluvat sosiaali- ja terveystalvet, tehtäviä ELY-keskuksesta, TE-toimistosta, aluehallintovirastosta, maakuntien liitosta ja muista kuntayhtymistä ja kunnista (pelastuslaitos, maaseudun hallinnolliset palvelut ja lomit). Maakuntauudistuksen on tarkoitus tulla voimaan 1.1.2020 alkaen.

Kainuun sote- ja maakuntauudistus koskettaa n. 4000 työntekijää Kainuussa (Kainuun sote, TE-toimisto, ELY-keskus, Kainuun liitto, Kainuun Pelastuslaitos ja maaseutuhallinto). Valtakunnalliset ja lainsäädännölliset ratkaisut vaikuttavat organisaatioiden rakenteisiin, henkilöstön työtehtäviin ja asemaan. Kyseessä on suuri toiminnallinen muutos kaikille organisaatioille. Henkilöstömäärä on suuri, työpaikat ovat levittäytyneet alueellisesti laajalle ja useisiin eri toimipisteisiin. Muutosviestintä on haastavaa, muutostuen tulisi olla monipuolista ja monitasoista; tukea muutoksessa tarvitsevat esimiehet itselleen, mutta myös miten tukea omia työyhteisöjään muutoksessa. Muutos on herkkää aikaa huhupuheille ja erilaisille peloille; tarvitaan myös suoraa kaksisuuntaista, reaaliaikaista viestintää työntekijöiden ja päättäjien, niin virkamiesten kuin poliittisten päättäjien, välille.

Selkeästi on myös noussut esille henkilöstöjohtamisen (leadership) tärkeys muutoksessa ja johtamisessa yleensä.

Asiajohtaminen (management) on paremmin julkisella sektorilla hallussa.

Kainuun sote- ja maakuntavalmistelun esivalmisteluvaiheessa Kainuun maakunnan visioksi on asetettu "Kainutlaatuinen palveleva ja elinvoimainen edelläkävijämaakunta", joka sisältää ajatuksen oma-aloitteisesta yhteisvastuusta uuden Kainuun maakunnan tulevaisuuden onnistumiseksi. Uudistuksessa tavoitteena on palvelujen ja elinvoiman kehittäminen. Elinvoimaisen Kainuun ja elinvoimaisten palvelujen taustalla ovat työkykyiset ja innostuneet työntekijät. Työkyky ja innostus rakentuvat yksilöiden kohdalla niin työstä itsestään kuin työntekijän terveydestä, mutta myös työyhteisöstä, johtamisesta

ja organisaation toimintakulttuurista sekä strategiasta. Sote- ja maakuntauudistuksessa näissä kaikissa voi yksilön kannalta tapahtua muutoksia, ja huonosti toteutettu muutos heikentää siten niin työhyvinvointia kuin sitä myötä työn tuottavuutta. Tulevalla maakunnalla tulee olla välineitä ja osaamista työn tuottavuuden arviointiin ja mitaamiseen.

Tarvitsemme keinoja / uudenlaisia kokeiluja tämän muutoksen hallittuun läpiviemiseen.

Hankkeen tavoitteena on myös toteuttaa ennakoiva ote muutoksessa – näin työhyvinvointi, työn laatu ja tuottavuus eivät pääse laskemaan. Lapin yliopistossa on kehitetty henkilöstötuottavuuden analytiikkaa, jossa työelämän laatu on huomioitu tuotantotekijänä. Erityisesti muutostilanteissa työelämän laadulliset tekijät nousevat keskiöön. Muutostilanteissa organisaatioon kohdistuu haasteita, jolloin johtamisella on suuri vaikutus henkilöstön kokemaan työelämän laatuun. Hyvällä johtamisella voidaan ennakoida ja osaltaan välttää muutosjohtamiseen liittyviä taloudellisia riskejä.

Hankkeessa sovellamme uusinta tutkimustietoa sekä teemme jatkotutkimusta liittyen johtamisen peliteoriaan, sekä muutosjohtamisen psykologiaan. Sovellamme uutta henkilöstöjohtamisen kypsyysarviointimallia, jolla saadaan tilannekuva henkilöstöjohtamisesta sekä strateginen kehittämisspolku. Johtamisen peliteorian avulla simuloidaan ja harjoitellaan muutosjohtamista käytäntölähtöisesti. Muutosjohtamisen psykologiassa hyödynnetään työyhteisöryhmän balanssidissonanssiteoriaa, jota tutkimme muutosjohtamisen hallinnassa. Lisäksi selvitämme muutosjohtamisen sekä talousjohtamisen aiheuttamaa sosiaalista dilemmaa, joka voi estää organisaation menestystä organisaatiokulttuurisena tekijänä. Tiedolla johtamisen tasoa nostamalla voidaan muutostilanteita hallita paremmin, jolla on merkittävät vaikutuksen organisaation taloudelliseen enestymiseen.

Hankkeen tavoitteena on:

1. Edistää sote- ja maakuntauudistuksen kohdeorganisaatioiden henkilöstön (n.4000 henkilöä) sopeutumiskykyä sekä työhyvinvointia muutoksessa ja siten turvata hyvät ja laadukkaat palvelut kansalaisille, yrityksille, sidosryhmille ja kumppaneille Kainuussa. Tehdä muutoksesta innostuksen paikka.
 - 1.1. ylimmän johdon ja esimiesten muutosjohtamistaitojen tehostuminen ja monimuotoistuminen.
 - 1.2. vahva vuoropuhelu muutoksessa, ajantasainen tieto, avoimuus, tuki ja muutosymmärrys jokaisen ulottuvilla -jokainen on osa muutosta.
 - 1.3. uusi toimintamalli jatkuvan muutoksen / uudistumisen toteuttamiseksi ja tukemiseksi.

1.4. varmistaa uuden organisaation suorituskyky, tuottavuus ja palvelujen hyvä laatu, työn ilo ja työn imu.

2. Edistää sote- ja maakuntauudistuksen organisaatioiden kumppanuutta ja yhdistymistä, yhteistyön ja yhdessä tekemisen sekä yhteisen palvelu/ toimintakulttuurin syvenemistä

2.1. Lisätä ymmärrystä uudistuksessa mukana olevien erilaisten organisaatioiden toimintatavoista/-kulttuureista

2.2. Edistää yhteisen uuden toimintakulttuurin syntymistä

Hankkeen tuloksena tavoitellaan muutosta:

- erilaisuuden ymmärtämiseen ja hyväksymiseen
- johtamiseen ja kykyyn reagoida ennakoivasti muutoksiin
- vuoropuheluun ja viestintään
- osallisuuteen
- työhyvinvointiin ja tuottavuuteen
- toimintakulttuuriin

Hankkeen suunniteltu toteutusaika on 1.8.2018-31.12.2020 ja kokonaiskustannusarvio on 1 242 574 €, johon haetaan TL 3 ESR/valtionrahoitusta yhteensä 869 802 €.

Hankkeen rahoitussuunnitelma:

ESR/valtio TL 3	869 802 € (70 %)
Kuntien rahoitus	317 617 € (25,56 %)
Muu julkinen rahoitus	55 155 € (4,44 %)
Yhteensä	1 242 574 € (100 %)

Hankkeen omarahoitus muodostuu Kainuun sote -kuntayhtymä 307 797 €, Kainuun liitto 2 315 €, Kainuun pelastuslaitos 6 207 €, Kuntien maaseutuhallinto 1 298 €, ELY-keskus 10 192 €, TE-toimisto 4 169 €, Kuntien lomituspalvelut 9 081 € ja Lapin yliopisto (osatoittaja) 31 713 €.

Hankkeen kustannusarvio:

Palkkakustannukset	784 250 €
Ostopalvelut	315 000 €
Muut kustannukset	10 000 €
Flat rate	133 324 €
Yhteensä	1 242 574 €

Rahoittajan arvio:

Hanke toteuttaa erittäin hyvin erityistavoitteen 7.1. Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen sisältöjä. Hankkeella edistetään sote- ja maakuntauudistuksen kohdeorganisaatioiden henkilöstön sopeutumiskykyä sekä työhyvinvointia muutoksessa. Hankkeen toimenpi-

teiden kautta sekä työhyvinvointi että tuottavuus paranevat. Lapin yliopiston osaaminen tuo erityisesti tuottavuuden kehittymisen ja mitaamisen näkökulman vahvasti hankkeeseen.

Hanke muodostuu kahdesta työpaketista, joiden alle on eritelty tarkemmin toteutettavat konkreettiset toimenpiteet, niiden laajuudet ja arviot osallistujamäärästä. Hankkeen sisältöinä on alueelle uudenlaisia lähestymistapoja osallistujaorganisaatioiden työelämän laadun parantamiseen. Muutosjohtamisen ja henkilöstön muutosymmärryksen lisäämisen osalta hyödynnetään mm. pelillistämistä, toteutetaan muutosvalmennusta sekä hankkeen omana työnä että ostopalveluna, kehitetään muutosviestintää hyödyntäen mm. sosiaalista viestintää ja monitoimijaisia keskustelua ja toimintafoorumeita, pilotoidaan työn tuunausta sekä luovia menetelmiä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Osallistujaorganisaatioiden henkilöstö törmäytetään toimenpiteissä organisaatorajat ylittäen ja yhdessä tekeminen on hankkeen keskiössä. Toiminnot kohdistuvat sekä johtoon että henkilöstöön kaikissa Kainuun kunnissa. Hakemuksessa on selkeästi määritellyt konkreettiset tuotokset sekä lyhyen ja pitkän aikavälin tulokset ja vaikutukset.

Hanke toteuttaa Kainuun maakuntaohjelmassa 2018-2021 esille nostettuja hyvinvoinnin vahvistamisen tavoitteita. Maakuntaohjelmassa tavoitellaan, että kainuulaiset jaksavat työssä nykyistä pidempään. Strategisina tavoitteina on työelämän laadun kehittäminen ja uudenlaisten toimintatapojen rohkea käyttöönotto, työhyvinvoinnin huomioiminen osana jokapäiväistä työelämää sekä työssä jaksamisen ja työssä viihtymisen edistäminen. Hanke edistää Työelämä2020-strategian eri osa-alueita.

Hanketiimi käsitteli hankeasiaa kokouksessaan 14.5.2018 ja puolsi hankkeen rahoittamista.

Erillisliite: Valintaesitys

Lisätietoja hankkeesta antaa Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksesta rahoitusasiantuntija Verna Mustonen, puh. 0295 023 573.

Maakuntajohtajan ehdotus:

Maakunnan yhteistyöryhmä puoltaa hankkeen rahoittamista.

Maakunnan yhteistyöryhmä (MYR):

Hyväksyttiin ehdotuksen mukaisesti.

Outi Pitkänen esteellisenä ei osallistunut tämän pykälän käsittelyyn.
