

## Asiantuntijalausunto hallituksen esityksestä maakuntien perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen uudistusta koskevaksi lainsäädännöksi

Eduskunnan valtiovarainvaliokunta on pyytänyt allekirjoittaneelta 21.3.2017 kirjallista asiantuntijalausuntoa otsikossa olevasta asiasta teemana erityisesti taloudellisten vaikutusten ja rahoituksen näkökulma sekä uudistuksen etenemiseen liittyvät keskeiset haasteet, yllätykset ja riskit. Keskityn lausunnossani erityisesti uudistuksen toimeenpanoon maakunnan näkökulmasta.

### 1. Valmistelun nykytila

Pirkanmaalla sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu on edennyt hyvin koko esivalmistelun ajan. Osallistuvat organisaatiot ovat olleet sitoutuneita prosessiin ja valmistelu on edennyt hyvässä yhteisymmärryksessä. Sote- ja maakuntauudistus on organisoitu yhdeksi kokonaisuudeksi, jota johtaa poliittisesti valittu esivalmistelun hallitus sekä virkamiehistä koostuva johtoryhmä. Käytännössä työ toteutetaan 22 eri työryhmässä, joissa on laaja edustus eri organisaatioista, henkilöstöstä, yrityksistä ja järjestöistä. Valmistelutyöhön on osallistunut arviolta noin 500 henkilöä eri rooleissa. Päätoimisia valmistelijoita on tällä hetkellä seitsemän. Esivalmistelun rahoitus on hoidettu maakunnan kehittämisrahalla.

Pirkanmaan valmistelussa on katse siirtymässä vähitellen kohti väliaikaishallintoa. esivalmistelun hallitus on tehnyt periaatepäätöksen väliaikaishallinnon toimielimen kokoonpanosta, jonka pohjalta kaikki ns. luovuttavat organisaatiot tekevät omat päätöksensä. Esivalmistelun hallitus on myös päättänyt muutosjohdon työsuhteiden jatkamisesta vuoden 2018 loppuun saakka.

### 2. Uudistuksen etenemisen keskeiset haasteet ja riskit

Esivalmistelun edetessä on tullut selväksi, että **muutoksen onnistunut toteutus edellyttää riittävästi resursseja**. Jotta uusi maakunta pystyy aloittamaan toimintansa 1.1.2019, on väliaikaishallinnon lyhyessä ajassa tehtävä merkittävä määrä valmistelutehtäviä. Alkuvaiheessa tämä koskettaa erityisesti erilaisia suunnittelu-, hallinto- ja tukipalveluja. Maakunnan toiminnan käynnistymisen ehdottomana edellytyksenä on, että sillä on käytössään ainakin toimivat henkilöstö-, talous- ja ICT-toiminnot. Muutoksen suuruusluokka on valtava. Pirkanmaalla muutos koskee noin 30 eri organisaatiota ja 22 000 henkilöä. Erilaisia tietojärjestelmiä on kymmeniä.

Maakuntien on samanaikaisesti valmistauduttava muutokseen myös toiminnallisesti. Väliaikaishallinnossa käynnistetään strategisen suunnittelun prosessi, joka sisältää lakiesityksen mukaisesti monia eri osia. Tärkeää on ymmärtää se, että sote- ja maakuntauudistus ei ole vain hallinnonuudistus, jossa nykyinen toiminta siirretään uusiin rakenteisiin. Paljon tätä **tärkeämpää on tehdä toiminnallinen muutos, jossa uusi maakunta toteuttaa sinne annetut tehtävät kokonaan uusilla tavoilla**, mm. palvelujen digitalisaatiota hyödyntäen. Suuri riski on, että maakunnan resurssit menevät rakenneuudistukseen ja toiminnallinen muutos jää tekemättä. Tällöin myös hankkeelle asetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet jäävät saavuttamatta.

**Toimeenpanon suurimpana riskinä onkin, että valion rahoitus ei kata riittävästi niitä tarpeita, joita tämä historiallisen suuri muutos edellyttää.**

---

### Pirkanmaan liitto

Onnistunut muutos edellyttää maakunnalta uutta osaamista. Erityisesti korostuu maakunnan rooli palvelujen järjestäjänä. Tämän alueen **osaaminen** (mukaan lukien ICT) **tulee olemaan rajallinen resurssi, josta saattaa syntyä epätervettä kilpailua maakuntien ja kuntien kesken**. Tämä saattaa mm. nostaa palkkatasoja ja estää taloudellisten tavoitteiden saavuttamista.

Tiedolla johtaminen on keskeisin sote- ja maakuntauudistuksen onnistumisen edellytys. Monituottajamallissa tieto on tärkein integroitava asia. **Toimeenpanon suurena riskinä on yhteisen valtakunnallisen tietopohjan ja johtamisjärjestelmän puuttuminen.**

Tällä hetkellä maakunnissa tapahtuvan muutoksen etenemisen haasteena on lainsäädäntökokonaisuuden moniulotteisuus ja jossain määrin keskenään ristiriitaiset tavoitteet. Lakiesityksiä tulkitaan myös eri organisaatioissa eri tavalla. **Monimutkaisen kokonaisuuden hallinta valtakunnallisesti on erittäin haastavaa, kun valmistelua tehdään useissa eri ministeriöissä ilman riittävää koordinaatiota.** Maakuntiin päin tämä näyttäytyy ristiriitaisina viesteinä ja päällekkäisenä tekemisenä.

Maakunnan tasolla kokonaisuuden hallinta edellyttää riittäviä resursseja sekä sote- ja maakuntavalmistelun toteutusta yhdessä organisaatioissa. Hallinta on kuitenkin huomattavasti helpompi toteuttaa maakuntatalolla. Tämän takia **muutoksen toimeenpanon onnistumisen näkökulmasta on tärkeää, että maakunnille annetaan riittävästi mahdollisuuksia omiin ratkaisuihin.** Lainsäädännöllä tai muulla valtion ohjauksella ei saa liikaa rajoittaa maakunnissa tehtäviä toteutusratkaisuja.

### 3. Yhteenvedo

Maakunnan muutosvalmistelun näkökulmasta keskeiset riskit uudistuksen etenemiselle ovat seuraavat:

- valtion rahoituksen riittämättömyys
- tietojärjestelmien ja tiedolla johtamisen toimimattomuus/toteutusaikataulu
- muutoksen aikataulun kireys yleisesti
- hallitsematon kilpailu osajista
- monimutkaisen kokonaisuuden hallinta paikallisesti/valtakunnallisesti
- muutoksen yksityiskohtien puuttuminen/epäselvyys
- erilaiset tulkinnat lain tarkoituksista ja ristiriitaisista tavoitteista
- valtion liian yksityiskohtainen ohjaus.

Tampereella 26.3.2017

Kari Hakari  
muutosjohtaja  
Pirkanmaan sote- ja maakuntauudistus  
[kari.hakari@pirkanmaa.fi](mailto:kari.hakari@pirkanmaa.fi)  
p. 050-590 2197