

K5 valmennus, osa I:

”Yhteisessä laivassa – majakka ja merikartta”

”I gemensam båt – fyren och sjökartan”

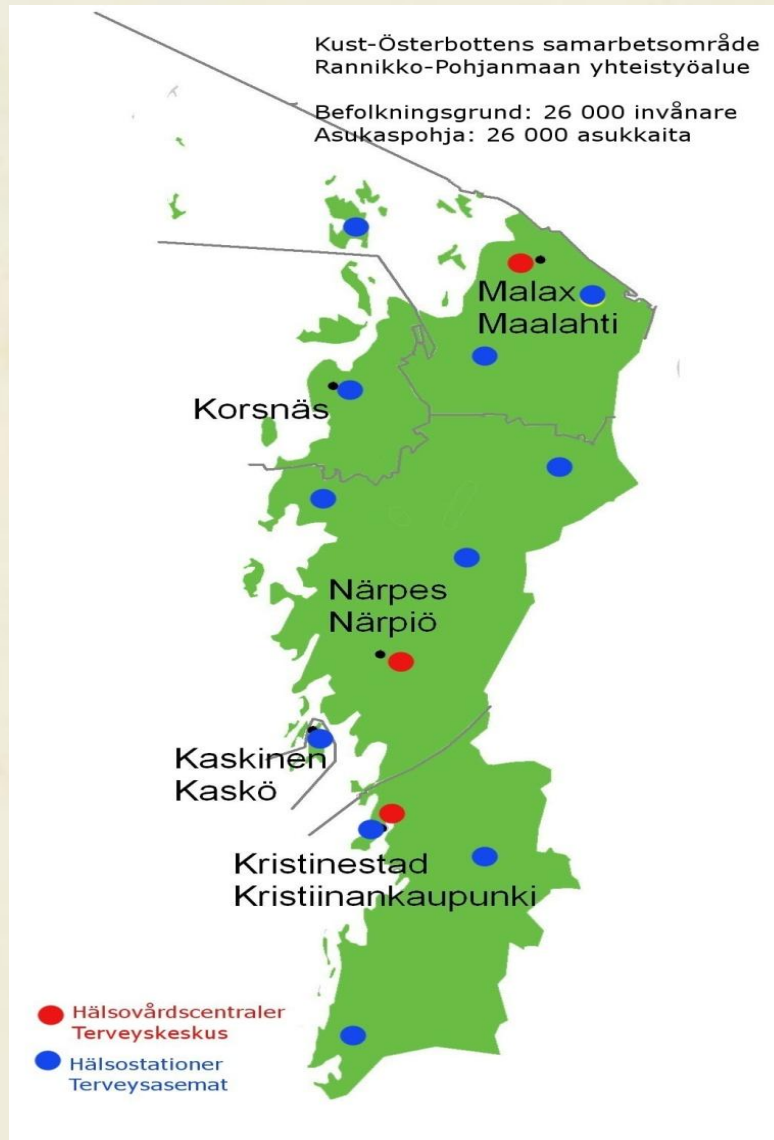


Kristiina Strandman, hallintotieteiden tohtori,
förvaltningsdoktor

14.9.-16.9. 2010

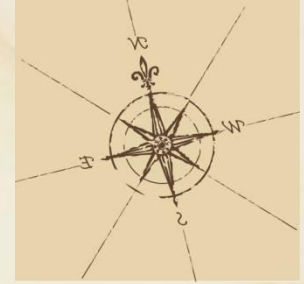


Alueellinen yhteistyö = K5 kuntayhtymä
Regionalt samarbete = K5 samkommun




Toimintaympäristömme tänään

Vår verksamhetsmiljö idag



- ”Elämme ajassa, jossa tapahtuu enemmän ja nopeammin muutoksia kuin koskaan aikaisemmin ihmiskunnan historiassa” (Mika Mannermaa 2008)
 - Organisaatiot, asiat, asiakkaat ja työntekijät muuttuvat
 - ”Wicked problems” – ilkeät ongelmat - monimutkaisuus
- Vi lever i en tid då det sker fler och snabbare förändringar än någonsin tidigare i mänsklighetens historia (Mika Mannermaa 2008)
 - Organisationer, ärenden, klienter och personal förändras
 - ”Wicked problems” – onda problem – komplexitet



Mikä ihmeen K5? Suuri mahdollisuus alueella / Vilken K5? En stor möjlighet i regionen

- Laki kunta- ja palvelurakennemuutostuksesta (20 000 väestöpohja, asiakkaan valinnan mahdollisuus)
- Perusterveydenhuollon palvelut ja sosiaalipalvelut
- 5 kuntaa päättänyt valtuustojen päätöksellä että toimitaan yhteistyössä
 - Kuntayhtymämalli valittu
- Lagen om kommun- och servicestruktur-reformen (befolkningsgrund 20000, klientens möjlighet att välja)
- Primärhälsovårdens tjänster och socialtjänsterna
- 5 kommuner har genom fullmäktigebeslut beslutat att samarbeta
 - Samkommunsmodellen valts



Tilaaaja-tuottaja malli 1

Beställar-utförarmodell 1

- Tilaaaja ja tuottaja erotettu toisistaan
- Kuntalaki : ”kunta pyrkii edistämään asukkaidensa hyvinvointia alueellaan...”
- Kuntalaki : ...”kunta hoitaa sille laissa säädetyt tehtävät itse, yhteistoiminnassa muiden kuntien kanssa tai hankkii ne muilta palvelujen tuottajilta”
 - Palvelujen järjestämisvastuu ja palvelujen tuottaminen on tällä pykälällä haluttu erottaa
 - Järjestämisvastuullinen organisaatio voi olla kunta, isäntäkunta tai kuntayhtymä
- Beställare och utförare skiljts från varandra
- Kommunallagen: ”kommunen skall sträva efter att främja sina invånares välfärd inom sitt område...”
- Kommunallagen: ...” Kommunen sköter de uppgifter som stadgas för den i lag själv, i samarbete med andra kommuner eller beställer av andra tjänsteproducenter”
 - Man har med denna paragraf velat skilja på organisationsansvaret och producerandet av tjänsterna
 - En organisation med ansvar att ordna tjänster kan vara en kommun, en värdkommun eller en samkommun

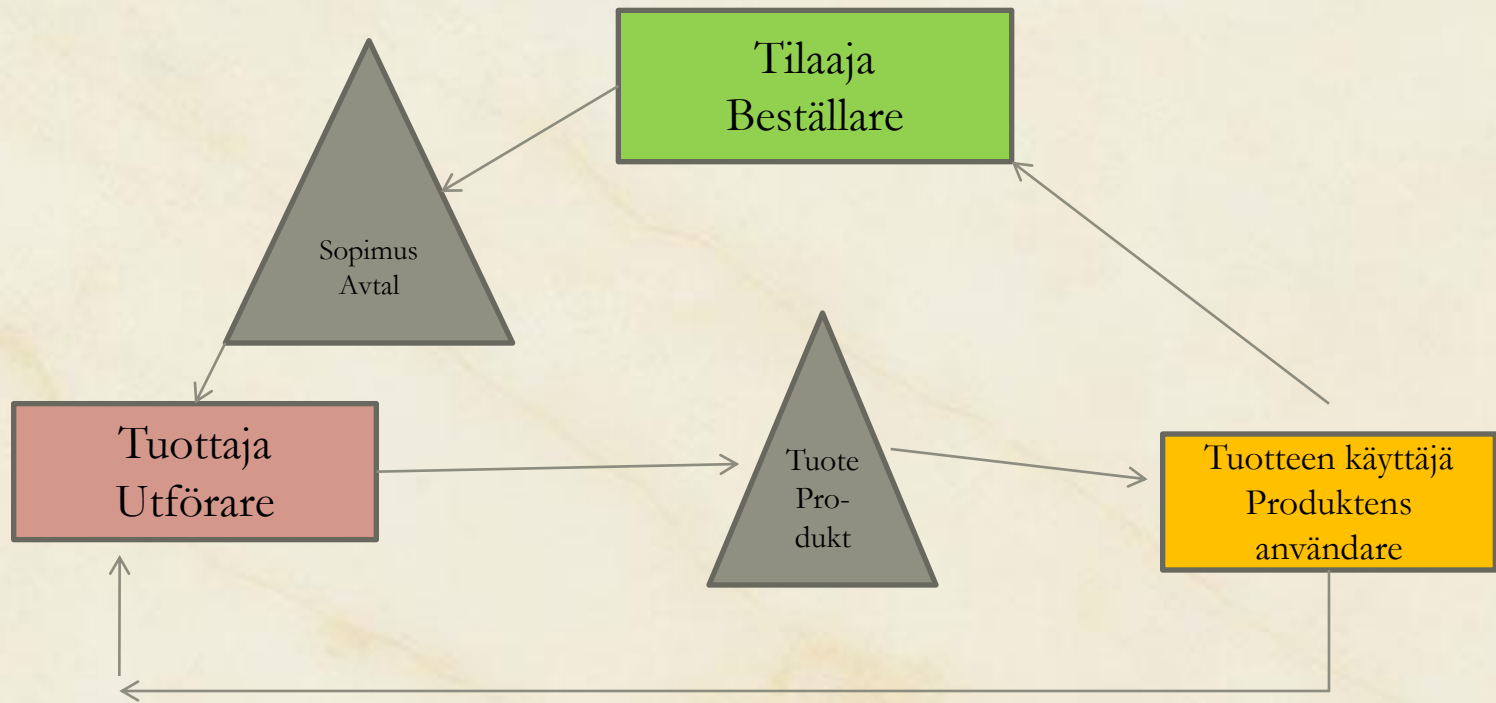
Tilaaaja-tuottajamalli 2

Beställare – utförare modell 2

- Tilaaajan rooli
 - Palvelujen järjestäjä eli tilaaja
- Tuottajan rooli
 - Tuottaa palvelut tilauksen mukaisesti
- Suomessa hyvin eri näköisiä tilaaja-tuottajaorganisaatioita
 - Kannattaa rakentaa mahdollisimman yksinkertaisesti hallittava, omalle alueelle sopiva malli
- Beställarens roll
 - Den ansvarige för tjänsterna eller beställaren
- Utförarens roll
 - Producerar tjänsterna enligt beställning
- I Finland finns det väldigt olika beställar-utförarorganisationer
 - Det lönar sig att bygga upp en modell som lämpar sig för det egna området och som är så enkel som möjligt att administrera

Tilaaaja-tuottajamalli pähkinänkuoressa


Beställar-utförarmodellen i ett nötskal



Miksi juuri tilaaja-tuottajamalli?

Varför just beställar-utförarmodellen?


- Vastuu- ja tehtäväjaon selkiyttäminen
- Toiminnan taloudellisuuden tavoitteleminen (kustannusten läpinäkyvyys)
- Palvelujen kehittäminen yhdessä (synergiaedut)
- Tilaaja keskittyy kunnan edun ja palvelujen kilpailutuksen rooliin
 - Tilaajaviranhaltijoiden tehtävät ja vastuut määriteltävä
- Tuottaja keskittyy yritysmäiseen ajatteluun
 - Haluaako joku tilata meiltä palvelut??
 - Tuotanto-organisaation johdon tehtävät ja vastuut määriteltävä
 - ammattijohtaminen
- Asiakaslähtöisempi toimintatapa
- Klargöra ansvars- och uppgiftsfördelningen
- Sträva efter ekonomi i verksamheten (kostnaderna genomskinliga)
- Utveckla tjänsterna tillsammans (synergifördelar)
- Beställaren koncentrerar sig på vad som är till kommunens fördel och på att konkurrensutsätta tjänsterna
 - Uppgifter och ansvar som hör åt beställarens tjänstemän bör fastställas
- Utföraren koncentrerar sig på företagarmässigt tänkande
 - Vill någon beställa tjänster av oss?
 - Uppgifter och ansvar som hör till utförarorganisationens ledning bör fastställas
- Kundnära verksamhetsätt



Tilaajan roolit

Beställarens roller


- Poliittiset luottamushenkilöt
 - Strateginen ohjaus
 - Rahoitusvastuu
 - Valvonta
- Tilaajavirkamies
 - Asiakastarpeen kartoittaja
 - Hankinnat
 - Kilpailuttaminen
 - Sopimukset
 - Vaikuttavuuden arviointi
- Politiskt förtroendevalda
 - Strategisk styrning
 - Finansieringsansvar
 - Övervakning
- Beställartjänstemannen
 - Kartlägger kundbehovet
 - Anskaffningar
 - Konkurrensutsättande
 - Avtal
 - Konsekvensbedömning



Tuottajan roolit

Utförarens roller

- Päättää palvelujen tuottamisen tavoista
- Tuotantoprosessin hallinta
- Vastuu palvelun laadusta
- Liiketoiminnan osaaja
- Kehittämisen- ja innovaatio-osaaja
- Substanssiosaaja
- Bestämmer hur tjänsterna ska produceras
- Kontrollerar produktionsprocessen
- Ansvar för servicens kvalitet
- Kunnig inom affärsverksamhet
- Kunnig inom utveckling och innovation
- Kunskap om substansen



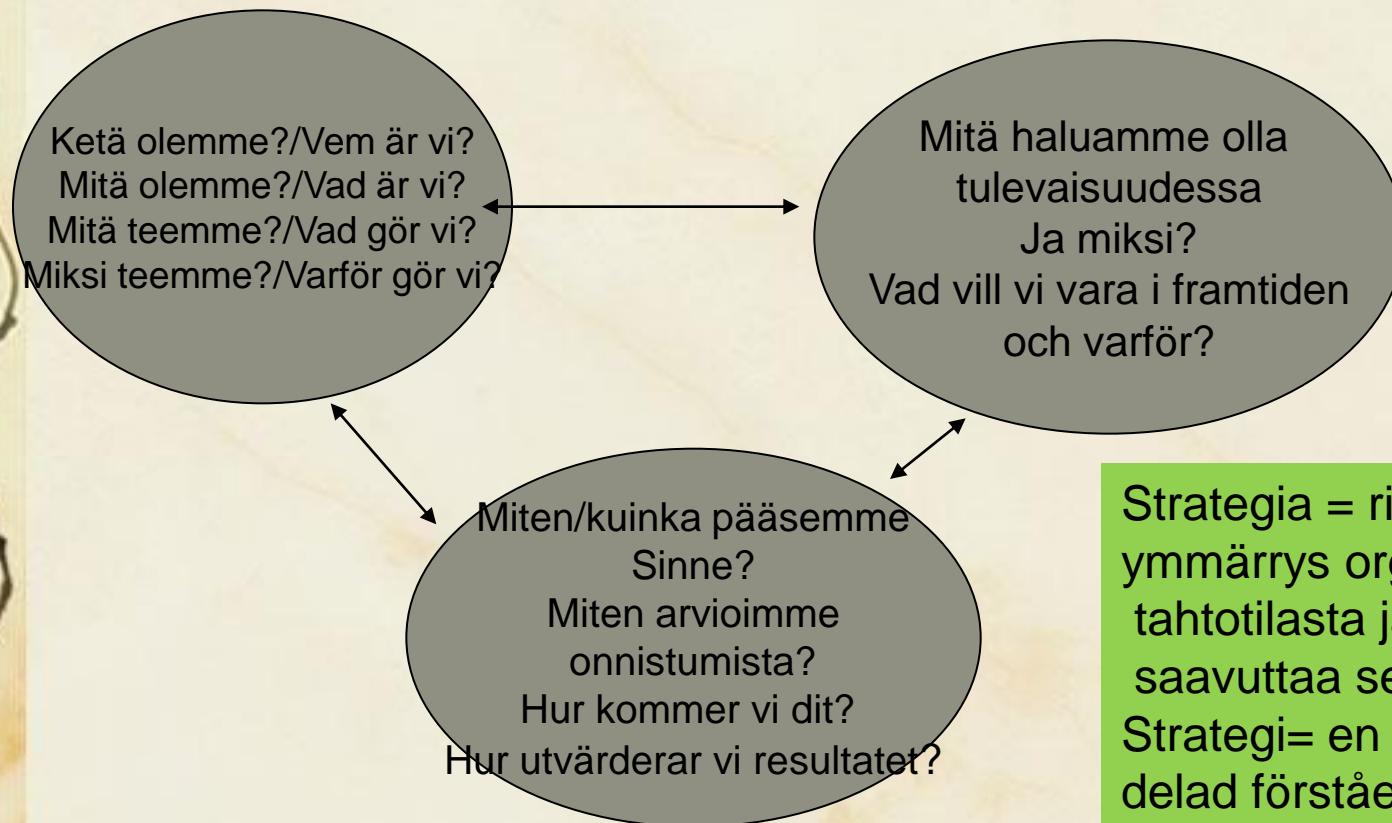
Pohjauduttava selkeään strategia-asiakirjaan

Bör baseras på ett tydligt strategidokument

- Palvelustrategia (pitkän aikavälin suunnitelma)
- Tilaus (vuosittain)
- Tuotanto
- Arviointi, raportointi
- Servicestrategi (långtidsplan)
- Beställning (årligen)
- Produktion
- Utvärdering, rapportering

Tiivistäen strategiasta...

Strategin i koncentrerad form...



Strategia = riittävä jaettu ymmärrys organisaation tahtotilasta ja keinoista saavuttaa se.
Strategi= en tillräcklig delad förståelse om organisationens vision och medlen att uppnå den

Strategian laadintaprosessi (mukaeltu Kaplan ja Norton, 1996)

Toimintaympäristön analyysi (*miten maailma on muuttunut?*)
Sidosryhmäanalyysi (*mitä meiltä odotetaan?*)

Toiminta-ajatus (*Miksi ja ketä varten organisaatio on olemassa?*)
Perustehtävä?)

Keskeiset arvot (*Mihin arvoihin toiminta pohjataan?*)
Mihin me uskomme?)

Visio eli tavoitetila (*Millainen organisaatio haluaa tulevaisuudessa olla?*)
Riittävän innostava mutta realistinen)

Strategia (*Miten visio voidaan saavuttaa? Mitkä ovat organisaation keskeiset linjaukset? Painopistealueet ilmaisevat konkreettisesti vision*)

Näkökulmat (*Millaisten näkökulmien kautta onnistumista arvioidaan?*)
(Henkilöstö, prosessi, asiakas, talous näkökulmat)

Kriittiset menestystekijät, mittarit ja arviointi (*Missä ehdottomasti onnistuttava? Mitä meidän/minun täytyy tehdä? Toteuttavat toiminta-ajatusta Millä mitataan? Miten onnistumista arvioidaan? Miten palkitaan?*)



Tyytyväinen johto
Tyytyväinen henkilöstö




Tyytyväinen asiakas
Tyytyväiset yhteistyökumppanit

BSC:n logiikka: Z-malli (muokattu Määttä 2000,

teoksessa Viitala 2005, 90)

<p>Talous ”ja me menestymme myös taloudellisesti...” Ekonomi ”och vi lyckas även ekonomiskt sett...”</p>	<p>Asiakkaat ”niin asiakkaat saavat hyötyä ja ovat tyytyväisiä...” Kunderna ”så här får kunderna utbyte och är nöjda...”</p>
<p>Sisäiset prosessit ”tekemässä oikeita asioita...” Inre processer ”gör rätt saker...”</p>	<p>Henkilöstö ”jos meillä on oikea porukka...” Personalen ”om vi har rätt personal...”</p>



Tilaaajan tahtotila ja perustehtävä

Beställarens vision och grunduppgift

- Tahtotila: **Järjestämisvastuu** alueen eri ikäisten ihmisten
 - Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen elämänkaaren eri vaiheissa
- Perustehtävä: Järjestää alueen asukkaille tasapuolisesti saatavilla olevia lähipalveluja perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon toiminta-alueella
 - Lähipalvelut, alueelliset palvelut, erikoistason palvelut
- Lähiaikojen haasteet: Hinnoittelu ja tuotteistaminen, teknologian kehittäminen ja hyödyntäminen, tilaajaosaamisen vahvistaminen
- Vision: **Organisationsansvaret** för regionens befolkning i olika åldrar
 - Vi ska befrämja välfärd, hälsa och trygghet i olika skeden av livscykeln
- Grunduppgift: Ordna jämlik närservice inom primärhälsovården och socialvården för regionens invånare
 - Närservice, regional service, specialtjänster
- Kommande utmaningar: Prissättning och produktifiering, utvecklande och användande av teknologi, förstärkande av beställarens kunskaper


On tärkeätä saada alueen hoitoketjut saumattomiksi
Det är viktigt att få vårdkedjorna smidiga

Laajan väestöpohjan erikoistason
palvelut(esh)
Regionala specialtjänster (svd)

Perustason erityisosaamista vaativat alueelliset
palvelut (K5)
Centrerade tjänster på grundnivå som kräver
specialkunskaper

Sosiaali- ja perusterveydenhuollon lähipalvelut
Närservice inom social- och primärvården


Itsehoito ja sen tukeminen
Egenvård och stödande av denna



Tuottajan tahtotila ja perustehtävä

Utförarens vision och grunduppgift

- Jäsenkunnat vastaavat lähipalveluiden **tuotannosta**
 - jäsenkuntien perusturvakeskukset
- Perusturvakeskuksen tahtotila: **tuottaa** alueen väestölle hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta edistävät palvelut
- Perustehtävä: **tuottaa** alueen asukkaille tilauksen mukaisesti tasapuolisesti saatavilla olevia lähipalveluja perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon toiminta-alueella
- Medlemskommunerna ansvarar för **produktionen** av närservicen
 - Medlemskommunernas vård- och omsorgscentraler
- Vård- och omsorgscentralens vision: **att producera** tjänster för regionens befolkning som befrämjar välfärd, hälsa och trygghet
- Grunduppgift: att enligt beställning **producera** jämlik närservice för regionens befolkning inom primärhälsovård och socialvård



Oman yksikköni ja Minun perustehtävä??
Min enhets och Min egen grunduppgift??

Missä meidän on nyt onnistuttava? Vad är de frågor som vi måste lyckas med?


- Luottamus toimijoiden ja jäsenkuntien kesken
- Kumppanuus palvelujen järjestämisessä
- Aidosti asiakaslähtöiset palveluprosessit
- Yhteispalvelut
- Kunta, sektori ja hallinnonrajat ylittävät palvelukonseptit
- Ostopalvelut
- Teknologian hyödyntäminen
- Työnjaon uudistaminen ja osaamisen vahvistaminen
- Tuotteistaminen ja hinnoittelu
- Hankinta
- Förtroende mellan aktörerna och medlemskommunerna
- Kompanjonskap i ordnandet av servicen
- Serviceprocesser som klart utgår från klienterna
- Gemensamma tjänster
- Servicekoncept som går utanför kommun-, sektor- och administrativa gränser
- Köptjänster
- Utnyttjande av teknologin
- Förnyande av arbetsfördelningen och förstärkande av kunnandet
- Produktifiering och prissättning
- Anskaffning



Mitä tarkoittaa muutos?

Vad betyder förändring

- Muutos?
- Kehitys?
- Förändring?
- Utveckling?



Entä mitä on muutosvastarinta? Vad är motstånd mot förändring?

”En valitse kaikkea
elämässä eteeni
tulevaa, mutta voin
valita asenteeni”

- ”Jag väljer inte allt
som kommer emot
mig i livet, men jag
kan välja min
inställning till det”


Pohdittavia kysymyksiä seuraavaa kertaa varten ...'

Frågor att fundera över till nästa gång...

- Minkälaisessa työyhteisössä haluan olla?
- Minkälaista työyhteisöä olen luomassa?
- Minkälaista työyhteisöä haluan luoda?
- Miten voin esimiehenä rakentaa luottamusta?
- Miten voin esimiehenä rakentaa avointa dialogia?
- Hurudan arbetsplats vill jag ha?
- Vilken slags arbetsplats skapar jag?
- Vilken slags arbetsplats vill jag skapa?
- Hur kan jag som förman bygga upp ett förtroende?
- Hur kan jag som förman skapa en öppen dialog?

Lähteet, källor, mm.

- Kaiku –hanke
www.valtiokonttori.fi
- Kaplan & Norton 1996
- PricewaterhouseCoopers©
- Stenvall, 2010
- Strandman, 2009
- Suomen Kuntaliitto
www.kunnat.net
- Viitala, 2005



*Tunnelmallista syksyn jatkoa
kaikille toivottaen
Med önskan om en stämningsfull
fortsättning på hösten till alla*

Kristiina Strandman