

## **Projektikuvaus: Tukipalvelut**

25.4.2019

### Sisällysluettelo

1.	Yhteenveto.....	1
2.	Nykytila ja tavoitteet .....	1
	2.1 Nykytilan kuvaus .....	1
	2.2 Vaatimukset .....	2
	2.3 Tavoitteet .....	3
3.	Toteutus.....	4
	3.1 Työn sisältö ja laajuus .....	4
	3.2 Lopputuotokset.....	4
	3.3 Rajaukset.....	4
	3.4 Hyödyt.....	5
4.	Organisointi.....	5
	4.1 Valmisteluryhmä.....	5
	4.2 Sidosryhmät .....	5
5.	Riskit.....	5
6.	Dokumentointi.....	5
7.	Opit ja kehittämissuhteet .....	6
	7.1 Opit ja palaute .....	6
	7.2 Kehittämissuhteet.....	6
8.	Lisätietoa .....	6

## 1. Yhteenveto

Keski-Suomen maakunta- ja sote-uudistuksen tukipalveluiden valmistelussa kartoitettiin maakunnan tarvitsemat tukipalvelut ja niiden nykyiset järjestämistavat tuotannon tukipalveluiden ja yleisten, hallinnon tukipalveluiden osalta. Valmistelutyössä painopiste oli tuotannollisten tukipalveluiden suunnittelussa. Maakunnan tuotannollisten tukipalvelujen osalta tehtiin määrittelyt tarvittavista palveluista ja palvelukohtaiset palvelukonseptien kuvaukset. Tarkemmin tuotannon tukipalveluista on raportoitu omalla erillisellä raportillaan.

Valmistelutyössä selvitettiin ja kuvattiin tukipalvelujen mahdolliset organisointivaihtoehdot ja niihin liittyvät, lainsäädännöstä johtuvat rajoitteet sen hetkisen lainsäädännön ja lakiesitysten mukaan. Maakuntalainsäädännön lisäksi voimassa oleva hankintalainsäädäntö vaikutti merkittävästi käytettävissä oleviin organisointimalleihin. Tukipalvelujen käytännön uudelleenorganisointiin ei vielä edetty, sillä päätökset palvelujen järjestämisen/tuottamistavasta ja mahdollisista uusista organisaatioista, esim. yhtiöistä olisivat vaatineet taustakseen uuden lainsäädännön, jotta ratkaisujen soveltuvuus voimaan tulevaan lainsäädäntöön olisi varmistettu.

Tiloihin liittyvässä valmistelutyössä osallistuttiin Maakuntien tilakeskus Oy:n valmisteluun. Maakuntien tilakeskus Oy:lle toimitettiin mittavia tietoaineistoja nykyisistä tiloista ja vuokra-arvioiden pohjaksi toimitettujen tietojen perusteella tilakeskukselta saatiin ensimmäiset arviot vuoden 2020 vuokratasosta. Tarkemmin tiloihin liittyvästä valmistelusta on raportoitu omalla erillisellä raportillaan.

Maakunnan tarvitsemien talouden ja henkilöstöhallinnon palveluiden tuottamiseen valmistauduttiin perustamalla Keski-Suomeen maakunnallinen tahe-palvelukeskusyhtiö Monetra Keski-Suomi Oy, jonka toiminnaksi siirtyivät ensi vaiheessa Keski-Suomen sairaanhoitopiirin ja Jyväskylän kaupungin talous- ja henkilöstöhallinnon peruspalvelut. Yhtiöllä oli myös valmius uuden maakunnan talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden järjestämiseen. Monetra Keski-Suomi Oy kuuluu Monetra-konserniin, joka rakennettiin yhteistyössä Pohjois-Pohjanmaan, Pirkanmaan ja Pohjois-Savon maakuntien kanssa. Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluyhtiön valmistelusta on raportoitu tarkemmin talouden raportissa.

Valmistelutyö tehtiin tiiviissä yhteistyössä Keski-Suomen kuntien kanssa. Esivalmisteluvaiheessa 2015-2017 valmistelutyötä toteutettiin luovuttavien organisaatioiden virkamiehistä koostuneella talous- ja tukipalvelutyöryhmällä. Syksyllä 2017 valmistelutyö organisoitiin uudelleen ja vastuu valmistelutyöstä siirtyi uudistuksen johtoryhmälle. Esivalmisteluvaiheen talous- ja tukipalvelutyöryhmä jatkoi työskentelyään valmistelun asiantuntijatyöryhmänä. Tukipalvelujen valmistelutyön resursointi toteutettiin yhteistyösopimusten kautta.

Eryteisesti tuotannollisten tukipalveluiden osalta valmistelussa tunnistettiin konkreettisia yhteistyömahdollisuuksia maakunnan kuntien ja kuntayhtymien kesken, jotka ovat relevantteja paitsi jatkovalmistelussa, myös nykyorganisaatioiden välisessä yhteistyössä. Näitä on raportoitu tarkemmin tuotannollisten tukipalveluiden raportissa.

## 2. Nykytila ja tavoitteet

### 2.1 Nykytilan kuvaus

Projektin tehtäväalueena olleet tukipalvelut olivat

## Sote tuotannolliset tukipalvelut

Materiaalitoimi ja logistiikka ,  
Hoitotarvikejakelu, Välinehuolto,  
Apuvälinekeskus, Lääkehuolto ja apteekki,  
Puhtaus- ja hygieniapalvelut, Ohjaus- ja  
neuvontapalvelut, Osastonsihtööri- ja  
dokumentointipalvelut, Asiakas- ja  
potilastiedon tietopalvelu, Tekstiili- ja  
vaatehuolto, Lääkintälaitteet ja tekninen  
huolto, Ruokahuolto, Tuotannollisia  
tukipalveluita tukeva ICT, Turvapalvelut  
potilaat ja henkilöstö

## Yleiset tukipalvelut / muut hallinnon palvelut

Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut,  
Asiakasneuvonta / -palvelu, puhelinpalvelut,  
Tilat, Hankinnat ja sopimushallinta, Viestintä,  
Ulkoisen tarkastus ja arviointi, Sisäinen  
tarkastus, Sisäinen valvonta ja riskienhallinta,  
Juridiikan palvelut, Sihtööri-/assistenttipalvelut,

ICT- sekä ja tutkimus, koulutus ja kehittämispalvelut valmisteltiin omina kokonaisuuksinaan eivätkä ne kuuluneet tukipalvelujen valmistelukokonaisuuteen.

Tukipalvelut on maakunnassa tuotettu pääasiassa luovuttavien organisaatioiden omana toimintana tai inhouse-yhtiöiden tuottamana. Valtiolta siirtyvien toimintojen osalta palveluita ovat tuottaneet myös valtakunnalliset palvelukeskukset kuten Keha-keskus ja Palkeet.

Tuotannon palveluiden nykytilan kuvaukset on dokumentoitu esivalmisteluvaiheen loppuraporttiin. Talouden ja henkilöstöhallinnon palveluiden nykytilan kuvaukset tehtiin osana palvelukeskusvalmistelua. Muilta osin hallinnon palveluiden nykytilankuvauksia ei ole kattavasti dokumentoitu.

## 2.2 Vaatimukset

Tukipalvelujen järjestämiseen vaikuttaa keskeisesti maakuntaudistuksen lainsäädännön lisäksi hankintalaki, joka asettaa rajoituksia myös palvelujen tuottamiselle yhteistyössä eri organisaatioiden kesken.

Keskeinen lainsäädäntö:

- Esitys maakuntalaiksi  
<http://alueuudistus.fi/documents/1477425/3223876/hallituksen-esitys-sote-ja-maakuntaudistuksesta-2.3.-2017.pdf/05df0eec-7625-435a-b462-667279f2d029/hallituksen-esitys-sote-ja-maakuntaudistuksesta-2.3.-2017.pdf>
- Esitys valinnanvapauslaiksi  
<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2018/20180016?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=valinnanvapaus>
- Hankintalaki 29.12.2016/1397 (sidosyksikkö)  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161397?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=hankintalaki>
- Kuntalaki 10.4.2015/410 (luku 15)  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kuntalaki>

- Kilpailulaki 948/2011 (luku 4a)  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110948?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kilpailulaki>

Mahdollisia tukipalvelujen järjestämisen-/organisointivaihtoehtoja hahmotettiin seuraavasti voimassa olevan lainsäädännön ja maakuntalainsäädännön esitysten mukaan:

## Yhteenvedo tukipalvelujen mahdollisista organisointitavoista

### Tukipalvelun käyttäjä

Tukipalvelun tuottaja	Maakunnan konsernihallinto ja järjestäjätoiminnot	Maakunnan liikelaitos (ei suoran valinnan palvelut)	Maakunnan liikelaitos (suoran valinnan palvelut, taseyksikkö)	Maakunnan yhtiö (sote-keskus, tukipalveluyhtiö)	Yksityinen palveluntuottaja	Kunta
Maakunnan liikelaitos	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Rajoitetusti *	Ei	Ei
Maakunnan inhouse-yhtiö	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei** (ainoastaan inhouse-myyntin rajoissa)	Ei (ainoastaan inhouse-myyntin rajoissa)	Ei
Maakunnan ja kuntien yhteinen inhouse-yhtiö	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei** (ainoastaan inhouse-myyntin rajoissa)	Ei (ainoastaan inhouse-myyntin rajoissa)	Kyllä
Kunta / ky / kunnan inhouse-yhtiö	Ei	Ei	Ei	Ei	Ei	Kyllä
Markkinoilla toimiva yhtiö	Kyllä (kilpailuttamalla)	Kyllä (kilpailuttamalla)	Kyllä (kilpailuttamalla)	Kyllä (kilpailuttamalla)	Kyllä	Kyllä (kilpailuttamalla)

\* Vain maakuntalain suppean tukipalvelumääritelmän mukaisia palveluita

\*\* Ellei inhouse-sisters. Sote-keskusyhtiö ei ole inhouse-asemassa, sillä toimii markkinoilla.

## 2.3 Tavoitteet

Valmistelu on tukenut uudistuksen tavoitetta palveluiden ja hallinnon taloudellisemmasta järjestämistavasta siltä osin kun valmistelutyössä tunnistettiin yhteistyö- ja harmonisointimahdollisuuksia ja niistä seuraavia synergiaetuja. Joissain palveluissa yhtenäiset palvelujen sisällöt / laatutasot tai myöntämiskriteerit varmistaisivat myös palvelujen yhdenvertaisuutta ja saatavuutta, esimerkkinä kuljetuksiin liittyvät palvelut. Tarkemmin näistä mahdollisuuksista on raportoitu osana tuotannollisten tukipalveluiden raportointia.

## 3. Toteutus

### 3.1 Työn sisältö ja laajuus

Valmistelutyön aikana

- Määriteltiin maakunnan tarvitsemat tukipalvelut
- Tuotannon palveluiden osalta kuvattiin palvelutarve / palvelukonseptit ja palvelun sisällön tavoitetila uudessa maakunnassa
- Selvitettiin lainsäädännön reunaehdot palvelujen järjestämistavalle. Jäätiin odottamaan lainsäädännön valmistumista ennen päätöksiä organisointimuodoista.
- Osallistuttiin KYS Erva-alueen yhteistyöselvitykseen hankintan ja logistiikkaan liittyvistä palveluista
- Selvitettiin maakunnan talous- ja henkilöstöpalveluiden tarkoituksenmukaisin järjestämistapa ja perustettiin Keski-Suomeen maakunnallinen talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Monetra Keski-Suomi Oy. Yhtiön toiminnaksi siirtyivät ensi vaiheessa Keski-Suomen sairaanhoitopiirin ja Jyväskylän kaupungin talous- ja henkilöstöhallinnon peruspalvelut. Yhtiö olisi ollut myös maakunnan palveluntuottaja.
- Osallistuttiin valtakunnallisen palvelukeskuksen Maakuntien Tilakeskus Oy:n valmisteluun

Tukipalvelujen valmistelutyön resursointi toteutettiin pääosin yhteistyösopimusten kautta.

### 3.2 Lopputuotokset

Lopputuotoksen kuvaus	Valmis kk/vuosi
KYS erva-alueen yhteistyöselvitys hankinnan ja logistiikan palveluista	10/2018
Palvelukuvaukset maakunnan tuotannon tukipalveluista	6/2018
Selvitys lainsäädännön reunaehdoista palvelujen tuotannolle	5/2018

### 3.3 Rajaukset

Seuraavia, suunniteltuja valmistelutehtäviä ei toteutettu vielä 3/2019 mennessä. Lainsäädännön hyväksymisen jälkeen valmistelutyö olisi edennyt seuraaviin tehtäväkokonaisuuksiin:

- Palvelujen optimaalisen järjestämistavan / tavoitetilan määrittely palveluittain: oma toiminta, inhouse yhtiö vai osto markkinoilta.
- Palveluntuottajien valinta palvelukokonaisuuksittain
- Tarvittavien yhtiöittämissä valmistelu.
- Maakunnan omien tukipalvelutuotantoprosessien valmistelu osana maakuntakonsernia
- Markkinoilta ostettavissa palveluissa valmistelu sopimusten siirrosta / kilpailutuksista

## 3.4 Hyödyt

Valmistelutyön aikana tunnistettiin useita käytännön prosessien yhtymäkohtia, jossa yhteistyötä voitaisiin tehdä jo nykyorganisaatioiden kesken. Osa kehittämisehdotuksista on edennyt käytännön muutoskehittämiprojekteiksi ja yhteistyö jatkuu nykyorganisaatioiden kesken.

## 4. Organisointi

### 4.1 Valmisteluryhmä

Valmistelutyössä projektin omistaja oli johtoryhmän jäsen Aija Suntioinen. Käytännön työstä vastasi hänen lisäksi:

tuotannon tukipalvelujen osalta tukipalvelukoordinaattori Ari Solonen Keski-Suomen sairaanhoitopiiristä  
tilojen osalta tekninen johtaja Jari Tirkkonen Keski-Suomen sairaanhoitopiiristä  
Hankintojen ja logistiikan osalta materiaalitoimenjohtaja Miia Paatola Keski-Suomen sairaanhoitopiiristä  
puhelinpalvelujen ja yleisen asiakasohjauksen osalta Päivi Kontkanen Keski-Suomen sairaanhoitopiiristä

Jatkovalmistelussa tulee arvioida sitä, millaisina kokonaisuuksina tukipalvelujen valmistelua tehdään – mitkä palvelut vielä tiiviimmin osana ”ydintoiminnan” valmistelua ja mitkä selvästi osana tukipalvelujen valmistelua.

### 4.2 Sidosryhmät

Tukipalvelujen valmistelun kannalta keskeisimpiä sidosryhmiä olivat Keski-Suomen kunnat ja muu valmisteluorganisaatio. Muita keskeisiä sidosryhmiä olivat muiden maakuntien tukipalveluvalmistelijat sekä Maakuntien tilakeskus Oy.

## 5. Riskit

Valmistelutyön aikana tunnistetut keskeisimmät riskit tukipalvelujen valmistelussa liittyivät resursointiin, valmistelurahoituksen käytön rajauksiin ja (lainsäädännössä) avoimena olleisiin sisällön ja toteutuksen linjauksiin.

## 6. Dokumentointi

Dokumentti	Päivämäärä	Liitteenä / dokumentin verkko-osoite
Palvelukuvaukset maakunnan tuotannollisista tukipalveluista	6/2018	Huom! Tuotannon palveluista raportoitu tarkemmin omalla raportillaan <a href="https://keskisuomi.sharepoint.com/sites/ks2020/Tukipalvelut/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Fks2020%2FTukipalvelut%2FTuotannon%20tukipalvelut%2C%20kuvaukset">https://keskisuomi.sharepoint.com/sites/ks2020/Tukipalvelut/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Fks2020%2FTukipalvelut%2FTuotannon%20tukipalvelut%2C%20kuvaukset</a>
Yhteenveto lainsäädännön	5/2018	<a href="https://keskisuomi.sharepoint.com/:b:/s/ks2020/EVtLfelfrphrzKvoldkt1EBzQj80ILvTzKMKg3F1CLeyg?e=fU2uIK">https://keskisuomi.sharepoint.com/:b:/s/ks2020/EVtLfelfrphrzKvoldkt1EBzQj80ILvTzKMKg3F1CLeyg?e=fU2uIK</a>

reunaehdoista palvelutuotannolle		
KYS Erva-alueen yhteistyöselvitys hankinnan ja logistiikan palveluista	10/2018	<a href="https://keskisuomi.sharepoint.com/:b:/s/ks2020/ETtKEM54tVRDjws49OTarCgBDGTSpmgrjsN6duNuuEWY8g?e=fs0Eja">https://keskisuomi.sharepoint.com/:b:/s/ks2020/ETtKEM54tVRDjws49OTarCgBDGTSpmgrjsN6duNuuEWY8g?e=fs0Eja</a>
Keski-Suomen maakunnan tilatiedot	12/2018	<a href="https://keskisuomi.sharepoint.com/:x:/s/ks2020/EZicwnUFEV9Ljj2GEn2Kx-8BMatwzj0wdO9vJYPsbmCDKq?e=xIE274">https://keskisuomi.sharepoint.com/:x:/s/ks2020/EZicwnUFEV9Ljj2GEn2Kx-8BMatwzj0wdO9vJYPsbmCDKq?e=xIE274</a>

## 7. Opit ja kehittämisehdotukset

### 7.1 Opit ja palaute

Palvelukonsepteja, toimintamalleja ja palvelujen sisältöä voidaan valmistella myös lainsäädännön valmisteluvaiheessa. Organisoinnin osalta valmistelutyössä päästään etenemään kattavasti käytäntöön kuitenkin vasta kun lainsäädäntö on selvä, lainsäädännön reunaehdot vaikuttavat palvelujen järjestämismahdollisuuksiin merkittävästi.

### 7.2 Kehittämisehdotukset

Tukipalveluja kannattaa entistä enemmän organisoida yhteistyössä organisaatioiden ja jopa maakuntien kesken yhtenäisin toimintamallein, erityisesti niissä palveluissa, joissa fyysinen sijainti ei ole keskeistä.

## 8. Lisätietoa

Aija Suntioinen, talousjohtaja Keski-Suomen sairaanhoitopiiri

[aija.suntioinen@ksshp.fi](mailto:aija.suntioinen@ksshp.fi)

0401859985