

**Viestintä ja osallisuus Keski-Suomen maakunta- ja sote-
uudistuksen valmistelussa**

Sisällysluettelo

1.	Yhteenveto.....	1
2.	Nykytila ja tavoitteet	1
2.1	Nykytilan kuvaus	1
2.2	Vaatimukset	2
2.3	Tavoitteet	2
3.	Toteutus.....	3
3.1	Työn sisältö ja laajuus	3
3.2	Lopputuotokset.....	3
3.3	Rajaukset.....	5
3.4	Hyödyt.....	5
4.	Organisointi.....	6
4.1	Valmisteluryhmä.....	6
4.2	Sidosryhmät	6
5.	Riskit.....	6
6.	Dokumentointi.....	7
7.	Opit ja kehittämissuhteet	7
7.1	Opit ja palaute	7
7.2	Kehittämissuhteet.....	8
8.	Lisätietoa	9

1. Yhteenveto

Uudistuksen aikana toteutettiin aktiivisesti valmisteluvaiheen viestintää, edistettiin eri sidosryhmien mahdollisuutta osallistua valmisteluun sekä suunniteltiin jo tulevan maakunnan viestinnän ja osallisuuden rakenteita, työkaluja ja toimintamalleja.

Projektin aikana todettiin avoimen viestinnän rakentavan luottamusta ja lisäävän eri sidosryhmien kiinnostusta osallistua yhteissuunnitteluun. Viestinnässä korostui perinteisen tiedotuksen rinnalla halu edistää vuorovaikutusta valmistelijoiden ja eri sidosryhmien välillä. Monikanavaisella, avoimella ja vuorovaikutteisella viestinnällä pyrittiin kertomaan ajantasaisesti projektin etenemisestä sekä tulevaisuuden suunnitelmista maakuntaa koskien.

Keski-Suomi kehitti tulevien maakuntien viestintää yhteistyössä muiden maakuntien kanssa. Valtakunnallisiin tapaamisiin osallistumisen lisäksi Keski-Suomi kehitti maakuntien yhteisiä verkkosivuja viiden maakunnan yhteisessä *Maakuntien verkkosivustopalveluiden kehittäminen -hankkeessa (Makufi)*.

Viestinnän ja osallisuuden valmistelusta vastasi projektin aikana päätoiminen valmistelija. Viestinnässä työtä tuki uudistuksen viestintäryhmä. Osallisuuden ja osallisuusohjelman valmistelusta vastasi maakunnallinen osallisuusfoorumi ja sille asioita valmistellut pienempi osallisuuden työryhmä.

Palaute avoimesta viestinnästä sekä osallistavien työmallien käytöstä suunnittelutyössä sai eri sidosryhmiltä positiivista palautetta. Onkin selvää, että vuorovaikutteista ja yhteiseen päämäärään tähtäävää suunnittelua tulee jatkossakin tehdä nykypalveluita uudistettaessa. Uusien viestintäkanavien ja osallistavien työtapojen toimivuutta voi rohkeasti kokeilla sopivien työkalujen löytämiseksi ja eri sidosryhmien tavoittamiseksi.

Valmistelun aikana muodostuneita yhteistyörakenteita kannattaa hyödyntää nykypalveluiden kehittämistyössä. Asiakaslähtöisten palveluiden kehittämistyössä ne toimivat hyvinä sparrauskumppaneina.

2. Nykytila ja tavoitteet

2.1 Nykytilan kuvaus

Keski-Suomessa sosiaali- ja terveystalouden uudistamistyötä tehtiin jo Kaste-rahoituksen saaneen Keski-Suomen SOTE 2020 -hankkeen toimesta. Hankkeen hallinnoijana toimi Jyväskylän kaupunki. Myös jatkohankkeiden (Ikäihmiset ja omaishoito, LAPE, Jyväskylän, Hankasalmen ja Uuraisten valinnanvapauskokeilu) hallinnointi hoidettiin Jyväskylän kaupungin toimesta. Hankkeiden viestinnästä vastasi Jyväskylän kaupungin perusturvan toimialan viestintä.

Kun maakuntapalvelut tulivat mukaan uudistuksen kokonaisuuteen, Keski-Suomen liitto ja Jyväskylän kaupunki käynnistivät uudistusviestinnän yhteisen suunnittelun ja toteutuksen. Heti alussa perustettiin maakunta- ja sote-uudistuksen valmistelusta kertovat www-sivut (www.ks2021.fi) ja siirrettiin aiemmat valmisteluaineistot Jyväskylän kaupungin verkkosivuilta projektin verkkosivuille.

Samalla kutsuttiin koolle uudistuksen viestintäryhmä. Viestintäryhmä käynnisti välittömästi uudistuksen ulkoisen viestinnän sekä henkilöstö- ja sidosryhmäviestinnän suunnittelun. Viestintäryhmässä oli mukana Keski-Suomen liiton, Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveystalouden sekä ympäristöterveydenhuollon, Pelastustoimen, Äänekosken, Jämsän, Keski-Suomen sairaanhoitopiirin, TE-palveluiden, Ely-keskuksen, Aluehallintoviraston ja Keski-Suomen vaikuttavat järjestöt -hankkeen edustajat. Viestintäryhmästä nimettiin jäsenet mm. uudistuksen johtoryhmään sekä valtakunnallisiin työryhmiin.

Osallisuuden osalta sosiaali- ja terveysministeriön yhtenä keskeisenä uudistukseen liittyvänä toimenpiteenä oli uudistaa terveydenhuollon toimintaprosessit muun muassa määrittelemällä kokemusasiantuntijuuden ja asiakkaiden osallistumisen toimintamalli. Laajana tavoitteena oli ottaa asiakkaat ja asukkaat mukaan

tasavertaisina kumppaneina palvelujen suunnitteluun, tuottamiseen ja kehittämiseen, sekä vaikuttamaan päätöksentekoon. Keski-Suomen sairaanhoitopiiri haki rahoitusta STM:n Palvelut asiakaslähtöiseksi -kärkihankkeelta *Asiakas kehittäjäkumppanina Keski-Suomen sote- ja kuntapalveluissa -hankkeelle*, jossa testattiin kehittäjäkumppanuuden malleja maakunnassa.

Hankkeen toimesta kutsuttiin vuonna 2017 koolle Keski-Suomen eri kärkihankkeiden kokemusasiantuntijoiden, järjestöjen ja työyhteisöjen edustajia keskustelemaan maakunnan osallisuushankkeiden yhteisestä suunnasta ja jakamaan hyviä käytäntöjä. Ryhmästä muodostui kaikilla avoin *maakunnallinen osallisuusfoorumi*, joka kiinnitettiin samalla maakuntavalmistelun osallisuuden vastuuryhmäksi vuoden 2018 alusta lähtien. Osallisuusfoorumin keskeisenä tehtävänä oli ohjata tulevan maakunnan osallisuusohjelman valmistelua. Myöhemmin ryhmän alaisuuteen asetettiin pienempi valmisteluryhmä tekemään konkreettista kirjoitustyötä foorumissa tehtyjen ehdotusten mukaisesti.

2.2 Vaatimukset

Maakuntalaissa asetettiin tavoitteet maakunnan avoimelle viestinnälle sekä sille, miten asukkaiden tulee saada tietoa maakunnassa valmisteltavista asioista. Maakuntalaissa oli kirjattu myös minimitalvoitteet asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien takaamiseksi.

Valtakunnallisesti ministeriöt asettivat uudistuksen viestintäryhmän sekä osallisuus- ja demokratia-asioita valmistelevan työryhmän. Keski-Suomesta nimettiin edustajat molempiin ryhmiin.

Viestinnässä maakunnat lähtivät tiivistämään keskinäistä yhteistyötään mm. kriisiviestinnän sekä verkkoviestinnän suunnittelussa. Keski-Suomi osallistui verkkoviestinnän valmisteluun tähtäävään *Maakuntien verkkosivustopalveluiden kehittäminen -hankkeeseen (Makufi)* yhtenä kärkimaakuntana.

Kuopion yliopistollisen sairaalan erityisvastuualue tiivisti yhteistyötään maakuntien kesken mm. osallisuusasioiden valmistelussa. Erva-alueen osallisuusryhmän kokouksissa ehdittiin pohtia maakunnallisia osallisuusohjelmia sekä palveluntuottajien sopimuksissa edellytettäviä asioita asiakkaiden kuulemisen ja osallisuuden osalta.

2.3 Tavoitteet

Avoimella ja osallistavalla valmistelulla sekä myöhemmin maakunnan toiminnalla haluttiin varmistaa, että Keski-Suomen asukkaat tietävät, mitä asioita maakunnassa valmistellaan ja voivat osallistua yhteisen näkemyksen muodostamiseen monin eri keinoin. Osallisuuden ja vuorovaikutuksen mahdollistamisella haluttiin lisätä asukkaiden luottamusta uutta hallinnollista toimijaa kohtaan sekä osaltaan myös lisätä asukkaiden hyvinvointia. (Hyvinvointia koskeva tutkimustieto osoitti, että ihmiset voivat paremmin, jos he kokevat voivansa vaikuttaa omaan elinympäristöönsä ja omiin palveluihinsa sekä kokevat tullessa kuulluksi asioiden suunnittelussa.)

Maakunnan palveluita ja vastuita kuvaavan järjestämissuunnitelman avoimella ja osallistavalla valmisteluotteella haluttiin varmistaa asiakaslähtöinen suunnittelu ja se, että palvelut suunnitellaan yhdenvertaisesti kaikille Keski-Suomen alueen asukkaille. Kärkihankkeiden ja erityisesti valinnanvapauskokeilun viestinnän toteutuksella harjoiteltiin jo sitä, miten maakunta järjestäjänä kertoo asukkailleen tasapuolisesti asukkaan oikeudesta tehdä valintaa eri palveluntuottajien välillä.

Avoimen, osallistavan ja vuorovaikutteisen maakunnan suunnittelu ulottui myös hallinnon rakenteisiin. Avoimen tiedonkulun varmistaminen maakunnan toiminnassa ja päätöksenteossa oli keino varmistaa ketterä, kansalaisia kuuleva ja luottamusta ylläpitävä hallintorakenne. Avoin päätöksenteko olisi mahdollistanut asioiden valmisteluun osallistumisen, itseään kiinnostavien asioiden seuraamisen ja tiedonhaun tehtyjen päätösten perusteluista.

Avoimen hallinnon rinnalla toteutettu monikanavainen viestintä olisi tehostanut asukkaiden oikea-aikaisen tiedon saantia palveluista ja siten palveluiden kustannustehokasta järjestämistä. Tämä tiivistyi

palveluviestinnän periaatteessa: *Oikeaa palvelua, oikeasta paikasta, oikeaan aikaan jokaiselle keskisuomalaiselle asukkaalle.*

Verkkosivujen valmistelussa maakuntien yhteistyöllä haettiin konkreettisesti yhteiskehittämisen työkaluja sekä tapaa, jolla samaa tekniikkaa ja viestinnällistä sisältöä voidaan hyödyntää useammassa maakunnissa. Näin kertaalleen tuotettua tietoa ja sisältöä voidaan hyödyntää useissa maakunnissa sen sijaan, että samat sisällöt kirjoitetaan ja mietitään useaan kertaan. Tiivistä yhteistyötä tehtiin maakuntien lisäksi Vimanan sekä Maakuntien yhteiset verkkosisällöt -koordinaatioryhmän kanssa.

3. Toteutus

3.1 Työn sisältö ja laajuus

Viestinnän ja osallisuuden valmistelijana toimi projektissa yksi päätoiminen työntekijä.

Valinnanvapauskokeilun, LAPE-hankkeen ja Kukoistava kotihoito -kärkihankkeiden viestintää hoito Jyväskylän kaupungin viestinnän työntekijät. Kasvupalveluiden pilottien viestintää hoitivat ELY-keskuksen ja TE-palveluiden viestinnän työntekijät. Muita uudistusviestinnän vastuita jaettiin uudistuksessa mukana olevien organisaatioiden viestinnän edustajille aihealueittain. Viestinnän toteutusta koordinoi valmistelun ajan eri organisaatioiden edustajista koostuva viestintäryhmä.

Osallisuusohjelman valmistelua koordinoi maakunnallinen osallisuusfoorumi sekä foorumille asioita operatiivisesti valmistellut pienempi työryhmä. Maakunnallisen osallisuusfoorumin koordinoitua sekä asioiden valmistelua tehtiin yhteistyössä Keski-Suomen sairaanhoitopiirin perusterveydenhuollon yksikön kanssa.

3.2 Lopputuotokset

Keski-Suomen maakunta- ja sote-uudistuksen valmistelussa toteutettiin monikanavaista viestintää. Asukkaiden ja päättäjien kanssa vuoropuheluun pyrittiin pääsemään kuntakohtaisten tapaamisten, erilaisten messujen ja tapahtumien kautta, kokeilemalla whatsapp-sovelluksen ”kysy maakunta- ja sote-uudistuksesta” keskustelua, sekä osallistumalla satoihin päättäjien, puolueiden, kuntien, kolmannen sektorin, yrittäjien, erilaisten vaikuttamistoimielinten, seurakunnan ja muiden sidosryhmien keskustelu- ja infotilaisuuksiin eri puolilla maakuntaa. Järjestöjen suuntaan aktiivista viestintää toteutti Keski-Suomen vaikuttavat järjestöt -hanke.

Päivittäisviestintää hoidettiin perinteisten sähköpostitiedotteiden, uutiskirjeiden, videokoosteiden, uutiskoosteiden, blogikirjoitusten ja sosiaalisen median välityksellä. Henkilöstöviestintää toteutettiin tapaamalla työyhteisöjä sekä välittämällä tietoa valmistelutilanteesta em. työkaluilla sekä tekemällä esimiehille erillisiä uutiskoosteita ja järjestämällä esimiestapaamisia. Työyhteisökierroksia ei ehditty käynnistää, mutta suunnitelma niiden toteutuksesta ja mm. verkon kautta toteutettavien ajankohtaisklinikoiden järjestämisestä oli olemassa.

Osana valmistelua kuntalaisia lähestyttiin kysymällä heiltä erilaisissa tapahtumista, mistä heidän hyvä arkensa koostuu. Vastausten antamisen ohessa oli hyvä keskustella uudistuksesta, sen tavoitteista ja nykypalveluiden kehittämistarpeista. Hyvä arki -aineistoista saatiin arvokasta tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat keskisuomalaisten asukkaiden hyvinvointiin. Vastausten analyysissa nostettiin esille kysymys siitä, miten palvelurakenteiden uudistustyössä voimme ennalta ehkäistä niin sanottujen ilkeiden ongelmien (yksinäisyys, päihteet, mielenterveysongelmat) syntymistä hallinnollisten rakenteiden suunnittelun sijaan.

Osana maakunnan strategiatyötä oli tarkoitus käynnistää myös Keski-Suomen maakunnan sekä tulevan maakuntakonsernin ja eri palveluiden brändityö. Työtä valmisteltiin mm. järjestämällä johtoryhmälle yhteiset arvotyöpajat, joissa kiteytettiin Keski-Suomen maakunnan sekä yhteisen tekemisen kulmakiviä. Samaan aikaan Keski-Suomen liitto kiteytti maakunnan kulttuuri-identiteettiä sekä keräsi erilaisin työkaluin

asukkaiden mielikuvia maakunnasta. Aineistoja hyödynnettiin laajasti jo arvotyön kiteytyksen taustamateriaalina ja ne olisivat luoneet myös pohjaa tulevalle brändityölle.

Osallisuuden osalta maakuntaan muodostettiin monia yhteisiä keskusteluareenoita, joiden kautta saatiin asukaslähtöistä palautetta palveluiden kehittämiseksi. Vuonna 2018 toteutettiin kokemusasiantuntijuuden ja osallisuuden pilotteja osana Keski-Suomen sairaanhoitopiirin Kehittäjäkumppanuus Keski-Suomen sote- ja kuntapalveluissa -hanketta. Kokeilussa asiakkaat ja asukkaat osallistuivat mm. kuntien hyvinvointikertomustyöhön tuoden suunnitteluun asukasnäkökulmaa. Kokemusasiantuntijat keräsivät palveluja käyttäneiltä asiakkailta kokemustietoa sekä havainnoivat eri palveluita asiakkaan näkökulmasta. Kokeiluilla lisättiin asiakkaiden ja asukkaiden osallisuutta nykypalveluiden arvioimisessa sekä kehittämisessä. Samalla lisättiin ammattilaisten ja esimiesten ymmärrystä potilaiden todellisista palvelukokemuksista sekä palvelutarpeista.

Keski-Suomen pilotit toteutuivat suunnitellusti perusterveydenhuollossa, erikoissairaanhoidossa, sosiaalihuollossa (yhteistyössä SOSKU-hanke) sekä kahden kunnan hyvinvointityössä yhteistyössä organisaatioiden toimijoiden sekä kokemusasiantuntijoiden kanssa. Kokemustietoa hyödynnetään palvelujen kehittämisessä yhdessä ammattilaisten ja esimiesten kanssa.

Keski-Suomen toiminnasta muotoutui *Päivä elämässä – kokemusasiantuntijan havainnointi -malli*. Malli jalkautui hankevuoden jälkeen Seututerveyskeskuksen yksiköihin (6 eri terveysasemaa) sekä erikoissairaanhoidon yksiköihin (26 eri yksikköä). Nyt mallin avulla tuotetaan kokemustietoa palvelun kehittämiseen. Valmistelun aikana mallia hyödynnettiin myös Jyväskylän, Hankasalmen ja Uuraisten terveyspalveluiden valinnanvapauskokeilun sosiaaliohjauksen arvioinnissa.

Hankkeessa havaittiin myös uudenlaisia tarpeita asiakasosallisuuden edistämiseksi, kuten ammattilaisten tiedon ja osaamisen kehittäminen. Toimintaa kehitetään meneillään olevassa Työterveyslaitoksen ONNISTU yhdessä -hankkeessa, jossa Keski-Suomen sairaanhoitopiiri on yhteistyökumppanina.

Valmistelun aikana järjestöyhteistyön pohjaksi muodostettiin kumppanuuspöytä, monikulttuurisuusasioiden valmisteluun suunniteltiin omaa kumppanuuspöytää, asiakasraati kokoontui säännöllisesti, osallisuusfoorumi pohti osallisuuden hyviä käytäntöjä, maakunnallinen nuorisovaltuusto toi nuorten näkökulmaa valmisteluun, vanhus- ja vammaisneuvostojen yhteinen suunnittelu käynnistyi kuntien edustajien kanssa ja erilaisia sähköisiä palaute- ja keskustelukanavia hyödynnettiin uudistuksen aikana. Palveluntuottajien ja maakunnan välille perustettiin ekosysteemitapaamiset ja poliittisten piirijärjestöjen kanssa ehdittiin käynnistää keskustelu poliittisesta päätöksenteosta tulevassa maakunnassa.

Muodostetuista rakenteista halutaan pitää kiinni, sillä ne toimivat luontevina keskustelukumppaneina myös nykypalveluiden uudistamistyössä sekä palvelurakenteiden uudistamisen mahdollisissa seuraavissa vaiheissa.

Järjestöjen kumppanuuspöytä jatkaa valmisteluprojektin alasajon jälkeen Keski-Suomen liiton alaisuudessa ja nuorisovaltuustotoiminta jatkuu maakunnallisena Nuorten Suomi -hankkeen hoteissa. Maakunnallisen osallisuusfoorumin, monikulttuurisuusasioiden kumppanuuspöydän, tuottajien ekosysteemitapaamisten sekä asiakasraadien jatkoa pohditaan parhaillaan.

Lopputuotoksen kuvaus	Valmis kk/vuosi
Valmistelun verkkosivut, blogit, tiedotteet, ajankohtaisviestintä jne. www.ks2021.fi (pohjana mm. sidosryhmäkysely tiedontarpeista ja kanavista)	Toteutui jatkuvasti valmistelun aikana
Maakunnan somekanavien haltuunotto ja päivittäisviestintä	6/2017

Päivä elämässä -toimintamalli, jolla tuotetaan ammattilaisille tietoa siitä, millaiset asiat palvelupolulla ovat merkityksellisiä asiakkaiden näkökulmasta.	12/2018
Ensimmäinen kuntakierros päättäjille ja asukkaille	6/2018
Maakunnan osallisuutta tukevat työryhmät: Nuorisovaltuusto, järjestöjen kumppanuuspöytä, tuottajien ekosysteemitapaamiset, asiakasraati, monikulttuurisuusasioiden kumppanuuspöydän suunnitteluryhmä, vanhus- ja vammaisneuvostojen suunnitteluryhmät jne.	Toteutui vaiheittain valmistelun aikana
Arvotyöpajat ja alustava kiteytys Keski-Suomen maakunnan arvoista sekä maakuntakonsernin valmistelua ohjaavista arvoista	2/2019
Makufin maakunnallinen konsepti ja loppuraportti	3/2019

3.3 Rajaukset

Keski-Suomi valmistautui maakunnallisen brändityön kilpailuttamiseen ja käynnistämiseen sekä Keski-Suomen maakuntabrändin että konsernin ja maakunnan vastuulle kuuluvien palveluiden osalta. Aikataulua siirrettiin valmisteluajataulujen muuttuessa eikä hankinnan toteutukseen siirrytty uudistuksen kaaduttua.

Osallisuuden osalta ehdittiin laatia valmiiksi asukaskysely siitä, miten Keski-Suomen asukkaat hakevat tietoa ja miten he haluaisivat osallistua maakunnan kehittämiseen. Kysely valmistui alkuvuonna 2019, mutta sitä ei epävarmassa tilanteessa haluttu lähettää kuntalaisten vastattavaksi. Myös osallisuusohjelman 1. luonnos valmistui alkuvuodesta, mutta sitä ei ehditty lähettää laajempaan keskusteluun aikataulujen epävarmuuden vuoksi.

Makufi-projektissa laadittiin valmis konsepti maakuntien verkkosivujen pohjaksi. Varsinais-Suomen tuli mukana olevana kärkimaakuntana kilpailuttaa toimittaja konseptin koodaamiseen, jotta muut maakunnat voivat ottaa koodin käyttöön ja asentaa sivustot omille alustoilleen. Koodaus jäi kuitenkin toteutumatta uudistuksen kaaduttua.

Keski-Suomen turvallisuus- ja valmiustoimikunnassa nähtiin tarvetta mm. kriisiviestinnän koordinoinnille ja suunnittelulle. Kriisiviestinnän yhteistä suunnitelmaa ei ehditty toteuttamaan, mutta työryhmän jatkaessa toimintaansa aiheeseen varmasti palataan.

3.4 Hyödyt

Avoimuus ja jatkuva tiedontuottaminen korostuvat rakenteita ja palvelumalleja muutettaessa. Tiedontarve eri sidosryhmien kohdalla on valtava. Tiedontarpeeseen voidaan vastata avoimella viestinnällä sekä vuorovaikutteisella tavalla käydä keskustelua uudistuksen tavoitteista, uudistukseen liittyvistä huolista sekä luomalla visiota tulevaisuudesta yhteisten pöytien äärellä.

Tänä päivänä viestinnän kanavat ja työkalut ovat jokaisen meidän hyödynnettävissä. Eri sidosryhmien tavoittamisessa kannattaa kokeilla rohkeasti uusien kanavien ja sisältöjen hyödyntämistä unohtamatta perinteisiä tiedonhaun kanavia. Jotta viestintätarpeisiin voidaan vastata, tulee jatkuvasti kerätä tietoa eri ikä- ja väestöryhmiltä siitä, millaisia sisältöjä ja minkälaisista viestintäkanavista toivotaan.

Viestinnässä tulee huomioida tänä päivänä yhä paremmin selkokieliyys, esteettömyys ja eri kieliryhmille suunnatun materiaalin tarve. Materiaaleja ja suunnittelua kannattaa tehdä ainakin sote-toimijoiden yhteistyössä, jotta aineistoja voidaan jakaa mahdollisimman laajasti ja hyödyntää laadittuja käännoiksi asukkaiden omaehtoisessa tiedonhaussa sekä organisaatioiden asiakas- ja palveluohjauksessa.

Viestintää ja osallisuutta ei voi ajatella toisistaan erillisinä funktioina. Aukkaita voidaan kannustaa osallistumaan vain, jos luodaan viestinnällisesti ymmärrystä siihen, mihin omalla panoksella voidaan vaikuttaa. Ja jotta osallistuminen on houkuttelevaa myös jatkossa, on viestinnällisesti tehtävä läpinäkyväksi, mitä yhteisellä tekemisellä todellisuudessa saatiin aikaan ja voitiinko vaikuttaa lopputuloksen muovautumiseen.

Maakuntien yhteistyö viestinnällisten sisältöjen suunnittelussa on toimintatapa, jota julkisten toimijoiden tulisi tehdä myös jatkossa ilman "lainsäädännön" aiheuttamaa painetta. Samoja asioita ei kannata kirjoittaa ja suunnitella moneen kertaan vaan samoja sisältöjä kannattaa tuottaa jaettavaksi ja rikastettavaksi eri organisaation viestijöiden yhteistyössä.

Sama koskee maakunnan sisäistä viestintäyhteistyötä. Esimerkiksi osana valmistelua toteutetussa Huomisen terveyskeskus -valmennuksessa nostettiin esille toive siitä, että maakunnan terveystaluiden toimijat tekisivät tiiviimpää viestintäyhteistyötä ja jakaisivat viestinnän työkaluja ja sisältöjä myös toisilleen.

4. Organisointi

4.1 Valmisteluryhmä

Viestinnän ja osallisuuden valmistelija vastasi siitä, että molempien osa-alueiden valmistelu eteni suunnitellusti ja että työryhmät kokoontuivat ajallaan. Viestinnän linjauksista sekä osallisuuden työryhmien työn etenemisestä raportoitiin uudistuksen johtoryhmälle.

4.2 Sidosryhmät

Keskeisimpiä sidosryhmiä olivat maakunnan päättäjät, mukana olevien organisaatioiden esimiehet ja henkilöstö, järjestöt, kunnat, palveluntuottajat, uudistuksesta kiinnostuneet asukkaat sekä muut yhteistyökumppanit.

Viestinnässä pyrittiin välittämään tietoa uudistuksesta eri sisällöin ja kanavain eri sidosryhmille. Sidosryhmiltä saatu palaute kuvasi yleensä valtakunnallisen tilanteen epäselvyyttä sekä epäuskoa uudistuksen etenemiseen. Paikallistasolla uudistuksen viestintä sai eri sidosryhmiltä poikkeuksellisen hyvää palautetta. Palautteessa todettiin, että Keski-Suomen omasta valmistelusta kerrottiin avoimesti ja säännöllisesti sekä selkeytettiin sitä, mikä Keski-Suomen tahto- ja tavoitetila on.

Avoin ja osallistava valmistelu järjestämissuunnitelman työstämisessä sai paljon kiitosta. Vaikka ensimmäinen kommentoitava versio oli hyvin keskeneräinen, eri sidosryhmät kiittivät siitä, että jo alustavat suunnitelmat rohjettiin altistaa julkiseen keskusteluun. Järjestämissuunnitelmasta saadun palautteiden jatkuva arviointi ja vieminen suunnitelman seuraaviin versioihin antoi monelle sidosryhmälle kokemuksen siitä, että heitä aidosti kuultiin ja omalla panoksella oli merkitystä kokonaisuuden suunnittelussa.

5. Riskit

Aikataulujen jatkuvat muutokset aiheuttivat vaikeutta viestintään ja siihen, että mukana olevia tahoja jaksettiin motivoida uudistustyöhön. Henkilöstön muutostuen työryhmässä pohdittiin jatkuvasti esimerkiksi sitä, milloin lähdetään kiertämään työyhteisöjä ja onko valmistelijoilla todellista valmiutta kertoa laajasti henkilöstölle uudistuksen suunnasta tai henkilöstön asemasta maakunnan aloittaessa toimintansa. Jälkikäteen ajateltuna oli hyvä, ettei laajoja kierroksia käynnistetty, vaan keskityttiin pitämään tapaamiset esimiestasolla.

Viestintää vaikeutti asioiden monitulkintaisuus. Valtakunnalliset linjaukset olivat usein poliittisia ja uudistuksen aikataulut vaihtelevia. Mediassa epäselvyyttä aiheuttaneet linjaukset nousivat esille usein yllättäen ja Keski-Suomen näkökulmasta usein varsin pienistä asioista saattoi nousta voimakas keskustelu, johon paikallistasolta ei voitu ottaa kantaa, vaikka tulkinnat olisivatkin johtuneet toimittajan

kärjistyksestä, sillä poliittinen linjaaminen tehtiin valtakunnallisesti. Kaikkia asioita ei myöskään pystytty paikallistasolla tulkitsemaan riittävän nopeasti tai selkeästi sidosryhmien tietoon. Riskinä oli jatkuvasti epävarmuuden syveneminen ja ristikkäisten näkemysten syntyminen maakuntatasolle. Avoimen ja vuorovaikutteisen toimintakulttuurin ansiosta näissä tilanteissa pystyttiin kuitenkin reagoimaan nopeasti ja viemään sidosryhmätapaamisiin totuudenmukaista tietoa ja tulkintaa Keski-Suomen jatkoaskeleista.

6. Dokumentointi

Dokumentti	Päivämäärä	Liitteenä / dokumentin verkko-osoite
Valmistelun verkkosivut, blogit, tiedotteet, ajankohtaisviestintä jne.	Jatkuva	www.ks2021.fi
Makufin maakunnallinen konsepti ja loppuraportti	4/2019	Liitteenä
Maakunnallisen osallisuusohjelman luonnos sekä asukaskyselyn runko	1/2019	www.ks2021.fi/osallisuus
Maakunnan asukkaiden hyvä arki - kysely ja sen yhteenveto	1/2019	Liitteenä
Päivä elämässä -toimintamalli	12/2018	www.ksshp.fi/paivaelamassa

7. Opit ja kehittämisehdotukset

7.1 Opit ja palaute

Laajoissa hallinnollisessa uudistuksessa on tärkeää erottaa valmistelijoiden ja virkamiesten näkemyksen poliittisesta viestinnästä. Virkamiesvalmistelijoiden tehtävä ei ole julkisessa keskustelussa arvioida poliittisen valmistelun sisältöjä vaan keskittyä kuvaamaan sitä, mitä suunnitellut linjaukset tarkoittavat palveluiden toteutuksessa ja miten lain reunaehtojen puitteissa voidaan luoda toimivin mahdollinen kokonaisuus omiin palveluihin.

Viestinnän ja valmistelun avoimuutta ja yhteisen suunnittelun merkitystä ei voi väheksyä laajoissa uudistuksissa. Mitä enemmän sidosryhmiä otetaan mukaan ja mitä laajempaa näkemystä yhdessä luodaan, sitä enemmän saamme sitoutettua mukaan ”muutosagentteja”, jotka vievät tietoisuutta uudistustyöstä omille verkostoilleen.

Johdon esimerkki, innostuneisuus, puhetapa ja usko tulevaan heijastavat ulospäin. Kun laajoja asioita viedään eteenpäin, on sovittava aina yhteiset perusviestit sekä varauduttava yhdessä siihen, että myös vastakkaisia näkemyksiä, kritiikkiä ja vastustusta tulee vastaan. Kritiikkiä kuulemalla ja siitä oppimalla sekä altistamalla itsensä myös jatkokeskusteluun, voidaan lopulta lähestyä toistemme näkökantoja ja jatkaa vuoropuhelua parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi.

Moni kärkihankkeiden valmistelussa ja työryhmässä tiiviisti mukana ollut työntekijä koki edelleen, etteivät he päässeet osallistumaan yhteiseen kehittämiseen ja maakunnan suunnitteluun. Vastaavissa uudistuksissa onkin tärkeä sanoittaa, että tämäkin yhteiskehittäminen tähtää laajempaan valmistelukokonaisuuteen (tässä tapauksessa maakunta- ja sote-uudistuksen valmisteluun). Näin ymmärretään paremmin pienempien

osahankkeiden yhteenkuuluvuus laajempaan kokonaisuuteen ja luodaan entistä tiiviimpää kokemusta siitä, että olemme yhteisen uudistustyön äärellä.

Osallisuus ja viestintä rakentuvat yhteen. Ihmisiä ei voi osallistaa, jos ei selkeästi voida viestiä yhteisestä tahtotilasta. Toisaalta yhteiskehittämisen jatkon kannalta on oleellista, että viestinnällä tehdään läpinäkyväksi se, mitä yhdessä saatiin aikaan. Osallisuus ja viestintä muodostavat kehän ja niiden toiminnallinen suunnittelu tulee tehdä yhteisesti. Näin lisätään avoimuutta, kannustetaan yhteiseen tekemiseen ja arvioidaan säännöllisesti mallien toimivuutta.

Kuvio 1. Osallisuuden ja viestinnän yhteissuunnittelun kehä.



7.2 Kehittämisehdotukset

1. Osallisuuden ympärille laaditut rakenteet kannattaa hyödyntää myös jatkossa nykypalveluiden kehittämisessä sekä mahdollisten palvelurakenteiden uudistamisessa. Ne toimivat valmiina sparrauskumppaneina myös uudistuksen mahdollisissa jatkoaskeleissa.

2. Viestinnän kokeilukulttuuria kannattaa jatkaa. Nykyorganisaatioiden kannattaa jakaa jatkossakin kokemuksia toimivista viestintäkanavista, tempauksista ja kampanjoista. Lisäksi yhteisiä kampanjoita esimerkiksi terveydenedistämässä kannattaa tehdä maakunnan toimijoiden yhteistyönä ja hyödyntää järjestöjen verkostot laajasti yhteisesti laaditun materiaalin jakamisessa.
3. Erityisryhmien (esimerkiksi kuulo- ja näkövammaisten ja maahanmuuttajien) huomiointi valmistelussa alusta loppuun tulee huomioida. Osallisuus edellyttää sitä, että jokainen pystyy halutessaan seuraamaan valmistelua rajoitteista huolimatta.
4. Viestinnän sisältöjä kannattaa myös suunnitella yhdessä ja jakaa valmista aineistoa muiden organisaatioiden käyttöön. Se säästää resursseja ja tasa-arvoistaa asukkaiden tiedonsaantia eri puolilla maakuntaa ja laajemmin myös valtakunnallisesti.
5. Maakunnalliseen valmiuteen liittyen on hyvä miettiä yhteistä ohjeistusta monitoimijaisen poikkeustilanteen kriisiviestintään. Työ jatkuu Keski-Suomen turvallisuus- ja valmiustoimikunnan ohjauksessa.
6. Jos palvelurakenteita uudistetaan laajojen kärkihankkeiden kautta, tulee jokaisen tilaisuuden alussa kerrata, mihin laajaan kokonaisuuteen tämäkin tapaaminen liittyy. Näin luodaan yhteistä kokemusta siitä, että olemme osallisena yhteisessä tekemisessä ja ymmärretään oman työn uudistamisen liittyvän laajempaan kokonaisuuteen.

8. Lisätietoa

Keski-Suomi 2021 viestinnän ja osallisuuden osalta valmistelija Emmi Hyvönen, emmi.hyvonen@jkl.fi, p. 014 266 3025

Keski-Suomen sairaanhoitopiirin Kehittäjäkumppanuus Keski-Suomen sote- ja kuntapalveluissa -hankkeen ja osallisuusfoorumien osalta Susanna Mutanen, susanna.mutanen@ksshp.fi, p. 014 269 5516