



TAMPERE

SOTE- JA PEELA- uudistus

Loppuseelvitys

Kaupunginhallitus 24.4.2023

Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus –projekti

Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus -projekti

- Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus-projekti perustui lainsäädännöstä tulevaan vaatimukseen, missä sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi hyvinvointialueelle 1.1.2023. Projekti toteutettiin ajalla 20.9.2021 - 31.3.2023.
- Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus -projektin tavoitteena oli
 - koordinoita sosiaali- ja terveystoimien ja pelastustoimen sujuva luovutus hyvinvointialueelle huolehtien toiminnan jatkuvuuden turvaamisesta kaupungin kokonaisedun näkökulmasta,
 - koordinoita kaupungin ja hyvinvointialueen yhdyspinnoille siirtyviä tehtäviä sekä
 - luoda kokonais- ja tilannekuvaa uudistuksesta ja sen vaikutuksista.
- Sote-uudistuksen jälkeisen kunnan, Tampere 2023 valmistelu, ei sisällynyt projektiin. Projektissa tuotettiin syötteitä, mm. tunnistamalla projektin jälkeisen ajan riskejä ja riskienhallintatoimenpiteitä.
- Projektin loppuraportti muodostuu pää- ja osaprojektien salkkujärjestelmään laadituista loppuraportoinneista ja liitteistä. Kaupunginhallitukselle annetaan tiivistetty loppuselitys.

Siirron toteutumisesta

- Luovuttavan organisaation näkökulmasta tavoite hallitusta ja sujuvasta siirrosta toteutui hyvin. Kokonaisuonnistumisessa sujuvan luovutuksen lisäksi tärkeää on sujuva ja hallittu vastaanotto, mikä on hyvä huomioida jatkossa vastaavissa uudistuksissa.
- Kaupunki on sopinut hyvinvointialueen kanssa tukipalvelujen tarjoamisesta ICT-palveluissa ja erityisryhmien asukasvuokrien laskutuksessa. Lainsäädäntö mahdollistaa tukipalvelujen myymisen hyvinvointialueelle siirtymäaikana (vuosi 2023) EU-kynnysarvojen rajoissa.
 - Esimerkiksi vuoden 2023 aikana tulisi 100 eri kiinteistön osalta Tampereen kulunvalvonnan palvelu siirtyä hyvinvointialueen ratkaisun piiriin.
- Projektimuotoisella toteutuksella kyettiin hallitsemaan iso hallinnollinen ja toiminnallinen uudistus sekä saavuttamaan voimaanpanolain ja kaupungin asettamat tavoitteet aikataulussa. Projektin alussa laadittiin riskienhallintasuunnitelma, jota päivitettiin ja käytettiin aktiivisesti projektin johtamisessa koko projektin ajan.

Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus -projekti

Tavoitteet

- Koordinoida sosiaali- ja terveyspalvelujen ja pelastustoimen sujuva luovutus hyvinvointialueelle huolehtien toiminnan jatkuvuuden turvaamisesta kaupungin kokonaisedun näkökulmasta;
- koordinoita kaupungin ja hyvinvointialueen yhdyspinnoille siirtyviä tehtäviä sekä luoda kokonais- ja tilannekuvaa uudistuksesta ja sen vaikutuksista.

Tulokset ja vaikuttavuus

Projektissa koordinoitiin kaupungin sosiaali- ja terveyspalvelujen ja pelastustoimen sujuva siirtyminen hyvinvointialueelle 1.1.2023. Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi hyvinvointialueelle 1.1.2023. Pirkanmaan hyvinvointialueelle siirtyi liikkeen luovutuksella Tampereen kaupungilta sosiaali- ja terveyspalvelut, pelastustoimi, kuntouttava työtoiminta, opiskeluhuollon psykologit ja kuraattorit sekä näiden tehtävien tukitehtävät. Tampereen kaupungilta siirtyi Pirkanmaan hyvinvointialueelle yhteensä 5 925 työntekijää. Kaupungilta siirtyi hyvinvointialueelle mm. 5 427 hyllymetriä tietoaaineistoja, 1 272 sopimusta ja 234 tilan hallinta.

Tavoite hallitusta ja sujuvasta siirrosta toteutui suunnitellusti aikataulun mukaan. Jatkotoimenpiteitä jäi projektin päättyttyä ennalta suunniteltua enemmän, minkä vuoksi tuotokset on raportoitu keltaisella, toteuma lähes suunnitellusti: ICMT-osaprojektista jatkotoimenpiteitä jäi vuodelle 2023 tehtäväksi 90 kpl joista 48 on osaprojektin päättyessä kesken. ICMT-osaprojektissa jatkotoimenpiteiden suuri määrä johtuu haasteista siirron vastaanottaneessa organisaatiossa. Myös taloudessa jäi runsaasti jälkitöitä.

Projekti muodostui pääprojektista ja seitsemästä osaprojektista, joista kuusi valmisteli siirtoja ja yksi yhdyspintoja. Riskienhallintaa tehtiin Siirtoja-projektissa säännöllisesti koko projektin ajan. Riskienhallintasuunnitelma käsiteltiin ja päivitettiin pääprojektissa kuukausittain ja osaprojektit raportoivat keskeiset riskit osana kuukausittaista projektiraportointia. Vain yksittäisiä tunnistettuja riskejä realisoitui projektin aikana ja tavoite hallitusta ja sujuvasta siirrosta toteutui. Projektin jälkiarviointi tehdään kesäkuun 2024 loppuun mennessä.

Tavoitteiden toteutuminen lopetushetkellä	Arvio
Aikataulu	Toteutui suunnitelman mukaisesti ▼
Henkilöresurssit	Toteutui suunnitelman mukaisesti ▼
Kustannukset	Toteutui paremmin kuin suunniteltu ▼
Tuotokset	Toteutui lähes suunnitellusti ▼
Hyöty / Vaikutukset	Toteutui suunnitelman mukaisesti ▼

Riskienhallinnan status projektin päättyessä 31.3.2023

Projektin resurssointi

Vuoden 2023 aikana resurssiriski ei projektissa realisoitunut. Projekti toteutettiin kolmessa vaiheessa ja resurssoinnin haasteet vaihtelivat osaprojekteittain eri vaiheissa. Projektityötä tehtiin oman työn ohella, mikä kuormitti henkilöstöä.

Uudistuksen aikataulu

Liikkeenluovutus ja siirrot toteutettiin suunnitellussa aikataulussa. Hyvinvointialueelle annettiin vaaditut selvitykset ja vastaukset tietopyyntöihin aikataulun mukaisesti. Aikatauluriski realisoitui ICMT-osaprojektin osalta kun vuodelle 2022 suunniteltuja tehtäviä jouduttiin siirtämään vuodelle 2023. Tehtäviä on pyritty edistämään mutta haasteita on edelleen, mm. kulunvalvonnassa. Jatkotoimenpiteitä jäi projektin päättyttyä ennalta suunniteltua enemmän.

Jatkuvuuden turvaaminen ja kaupungin kokonaiset

Tunnistetut riskit jatkuvuuden turvaamisessa ja kaupungin kokonaisedun varmistamisessa eivät realisoituneet. Palvelujen toimivuudessa ei raportoitu merkittäviä poikkeamia. Projektin päättyttyä jatkuvuuden turvaaminen liittyy erityisesti yhdyspintojen rakentamiseen.

Yhteistyö kolmannen osapuolen toimijan/ hyvinvointialueen kanssa

Yhteistyö sujui kokonaisuutena hyvin. Hyvinvointialueen kanssa sovittiin jälkitöistä, jotka käynnistyivät vuodenvaihteen jälkeen mutta joissa ilmeni sittemmin haasteita työpanoksessa. Jälkityöt jatkuvat muun muassa talouden tehtävissä.

Johdon sitoutuminen ja tuki

Konsernihallinnon johtoryhmä ja kaupungin johtoryhmä olivat sitoutuneita ja ohjasivat ja tukivat projektia.

Projektin kokonaishallinta, koordinaatio

Projektin kokonaishallinnan ja koordinaation riskit eivät realisoituneet. Projektihenkilöstö oli sitoutunutta, kokouksia pidettiin säännöllisesti ja projektin ilmapiiri koettiin hyväksi projektin ajan.

Muutosjohtaminen ja viestintä

Viestinnän riskit eivät realisoituneet.

Tietosuoja

Tietosuojariski ei realisoitunut.

Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus

Projektin resurssit

Projektipäälliköt työskentelivät projektissa omista työyksiköistään käsin omien tehtäviensä ohella erilaisilla %-työpanoksilla. He arvioivat ja kirjasiivat työpanoksensa projektille. Projektijohtaja, projektikoordinaattori, viestintäasiantuntija, strategia-asiantuntija sekä juristi kirjasiivat työtuntinsa niinkään projektille. Suoraan projektille palkattuna työntekijänä työskenteli projektikoordinaattori.

TYÖPANOS, YHTEENSÄ, TOTEUTUNUT (tuntia)	2021	2022	2023	yht
Projektijohtaja ja -koordinaattori	822	2 600	798	4 219
Henkilöstö ja sen siirto	151	1 826	163	2 140
Sopimusten ja vastuiden siirto	1 490	1 050	82	2 622
ICMT-toimintojen ja sopimusten siirto	1 648	11 222	1 120	13 990
Talous ja omaisuuden siirto	137	1 605	227	1 969
Tilahallinnan siirto	77	1 046	46	1 169
Tietoaineistojen siirto	199	2 927	177	3 303
Yhteinen tekeminen yhdyspinnoilla	501	2 326	250	3 077
Muut	207	1 019	88	1 313
YHTEENSÄ	5 231	25 620	2 950	33 801
Henkilötyöpäivinä	722	3 534	407	4 662
Henkilötyövuosina	5,9	9,7	4,5	20,1

Projektin kokonaiskustannukset ja rahoitus

Projektin 823 000 euron kokonaisbudjetista toteutui 680 037 euroa. Henkilöstömenoista 85 % on projektihenkilöstön laskennallista työpanosta, joka on kohdennettu projektille ja 15 % on projektikoordinaattorin kustannuksia.

euroa	2021	2022	2023	Yhteensä
Henkilöstömenot *	89 518	367 141	82 949	539 608
Muut menot	5 333	127 584	7512	140 429
YHTEENSÄ	94 851	494 725	90 461	680 037
<i>Budjetti</i>	<i>117 200</i>	<i>609 800</i>	<i>96 000</i>	<i>823 000</i>
Budjetin alitus	22 349	115 075	5 539	142 963

Sote- ja pela-uudistuksen vaikutuksia

Hallittu siirtymä ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen

1272

SIIRTANYTTÄ SOPIMUSTA

5427

HYLLYMETRIÄ
TIETOAINEISTOJA

5925

SIIRTANYTTÄ HENKILÖÄ

275

MILJ. € PALKKAKULUJA
SIVUKULUINEEN

39,4

MILJ. € SIIRTANYT
LOMAPALKKAVELKA

234

TILAN HALLINTA

895

MILJ. €
VERORAHOITUKSEN VÄHENEMINEN*

913

MILJ. €
NETTOKÄYTTÖKUSTANNUSTEN
LASKU **

70,4

MILJ. €
TASEEN LOPPUSUMMAN VÄHENEMINEN

10,4

MILJ. €
SIIRTANYT OMAISUUS

UUDISTUKSEN VAIKUTUKSET



Talous



Toiminta



Henkilöstö



Johtaminen

Siirtyneet sopimukset

Siirtyneet sopimukset sopimustyypeittäin	Sopimusten kokonaismäärä
1. ICT-sopimukset	92
2. Muut Sopimukset	65
3. Muut palvelusopimukset	109
4. Rahoitus- ja vakuutusopimukset	2
5. Sosiaalipalveluiden palvelusopimukset	661
6. Tavara- ja tarvikehankintasopimukset	32
7. Terveystuon palvelusopimukset	80
8. Tukipalveluiden palvelusopimukset	17
9. Yhteistyösopimukset	73
10. Toimitilojen vuokrasopimukset	141
Yhteensä	1272

Tilahallinnan siirto



Kaupungin omistukseen/hallintaan jäävät sote-tilat, jotka vuokrataan 1.1.2023 alkaen

- 102 kpl (rakennuksia ja tiloja), 135.000 m²
- Sisältää yhtiöittämisveloitteen alaiset kohteet
- Sisältää mm. koulukuraattorien ja –psykologien tilat (68 kpl)



Kaupungin ulkoa vuokrattujen tilojen vuokrasopimukset siirtyivät 1.1.2023

- 128 kpl (rakennuksia ja tiloja), 123.000 m²
- Lisäksi siirtyvät palveluasumisen asukkaiden vuokrasopimukset 1109 kpl
- Ei koske kohteita, joihin kaupunki jää päävuokralaiseksi, esim. hyvinvointikeskukset



Leasing-kohte vuokrataan

- Tipotien sosiaali- ja terveysasema, leasing-kohte, vuokrataan, vuokra-aika ehdotus 20 vuotta
- Kohteen lunastaminen leasing-yhtiöltä, määräaikaisen vuokrasopimuksen tekeminen PIRHA:n kanssa ja myyminen

Omaisuuuden siirto

- Omaisuus siirtyi kaupungilta hyvinvointialueelle tilinpäätöksen 2022 tilanteen mukaisilla kirjanpitoarvoilla 1.1.2023.
- Siirtokirjauksilla ei ole tulosvaikutusta, vaan omaisuuden ja 39,4 milj. euron lomapalkkavelan siirto on kirjattu peruspääomaa vastaan voimaanpanolain* mukaisesti.
- Siirtyvästä 10,4 milj. euron omaisuudesta noin 6 milj. euroa on koneita ja kalustoa, 2,4 milj. euroa kuljetusvälineitä ja 1,1 milj. euroa tietokoneohjelmistoja.
- Siirtyvän omaisuuden lisäksi pysyvistä vastaavista alaskirjattiin peruspääomaa vastaan Pirkanmaan sairaanhoitopiirin jäsenosuus 57,9 milj. euroa.
- Kaupungin taseen vastaavaa ja vastattavaa pienenevät siirtojen seurauksena 70,4 milj. eurolla.

*Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoon ja pelastustoimeen koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulusta 616/2021

Yhdyspinnat, työpaketit

Yhteinen tekeminen yhdyspinnoilla –osaprojekti koordinoi kaupungin ja hyvinvointialueen yhdyspintatehtävien määrittelyä ja niistä sopimista Tampereen kaupungissa. Työ sisältää yhdeksän työpakettia:

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Hyvinvointikeskusten alustapalvelut

Järjestökoordinaatio ja järjestöjen tuki

Maahanmuuttajien kotoutumisen palvelut

Maankäytön ja palveluverkon suunnittelu

Opiskeluhuollon palvelut

Perhekeskustoiminta

Työllisyyspalvelut

Yhdyspintojen johtaminen ja kehittäminen

Yhdyspintojen tilanne

- Työpakettien 9 kpl valmiustilanne suhteessa asetettuihin tavoitteisiin vaihtelee, mutta pääasiassa kriittiset hyvinvointialueen kanssa sopimiseen liittyvät asiat on saatu valmiiksi kaikissa yhdyspinnoissa.
- Rakenteiden muodostamisessa valmiusaste työpaketeissa vaihtelee 50 % - 90 % välillä. Rakenteiden tarkastelua jatketaan nykyisten työ- ja ohjausryhmien pohjalta vuoden 2023 aikana.
- Sopimisen valmiusaste työpaketeissa vaihtelee 30 % - 100 % välillä. Vuoden 2023 aikana jatketaan vielä toiminnoista sopimista joko vahvistettujen neuvottelutulosten, toimintaohjeiden tai sopimusten kautta.
- Riskianalyysi on laadittu tulevan toiminnan pohjaksi kaikissa työpaketeissa. Tunnistetut riskit ovat vastuutettu toiminnasta vastaaville tahoille.

Lisätiedot

Tarja Puskala, suunnittelujohtaja

Elli Torikka, suunnittelija

etunimi.sukunimi@tampere.fi