



doktriini.fi

Millaiset palvelupolut tukevat asiakkaita pääsemään omiin tavoitteisiinsa?

Dosentti Jorma Niemelä

*Webinaari Asiakas keskiössä – monilaisen
yhteistyön vahvistaminen 29.9.2021*



Palvelujen organisointi ja monilainen yhteistyö¹⁾

Saavutettavuusnäkökulma

Lähipalveluun matala kynnys, ja niillä hyvä saavutettavuus. Usein tarvittavat palvelut läheltä. Ja esim. liikuntarajoitteisille palvelut lähipalveluna tai kotiin. Yhteys paikallisyhteisöihin kiinteä.

Esimerkiksi pienellä paikkakunnalla toimijat tunnetaan ja ”pelataan yhteen”

Tuotannollinen näkökulma

Kalliiden laiteinvestointien ja erityisosajien palvelut järkevää tuottaa usein keskitetysti. Pienellä paikkakunnalla kysyntä myös vähäistä. Digitaaliset palvelut usein keskitettyjä. Toiminta, joka ei saa haavoittua, keskitettävä.

Synnyttää palveluohjauksen ja järjestetyn monilaisen yhteistyön tarpeen

Kasautumishyötynäkök.

Asiakashyöty suuri, kun palvelut keskitetään; esimerkiksi perhekeskuspalvelut tai työvoiman palvelukeskukset (TYP). Huom! Myös erikoislääkäreiden tai erikoissosiaalityöntekijöiden tuonti sote-keskuksiin.

Monilainen yhteistyö rakennettu keskeisiltä osin järjestelmän sisään

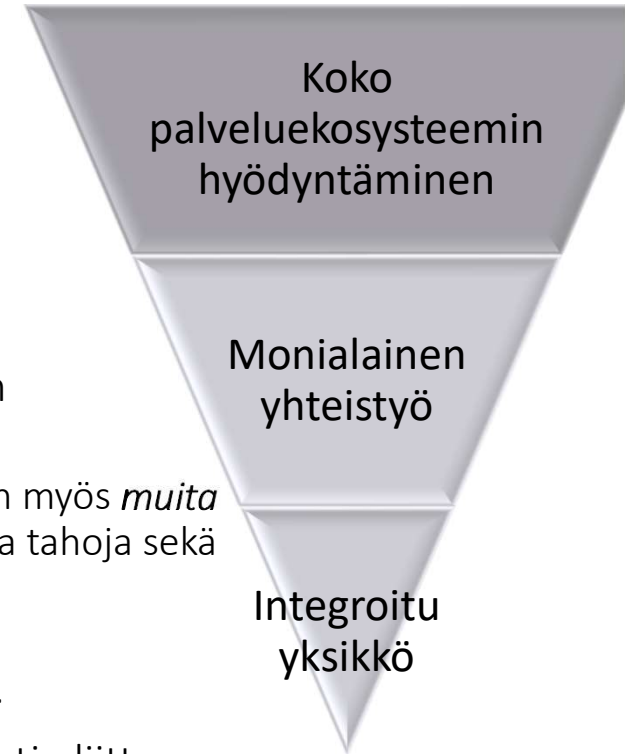


doktriini.fi



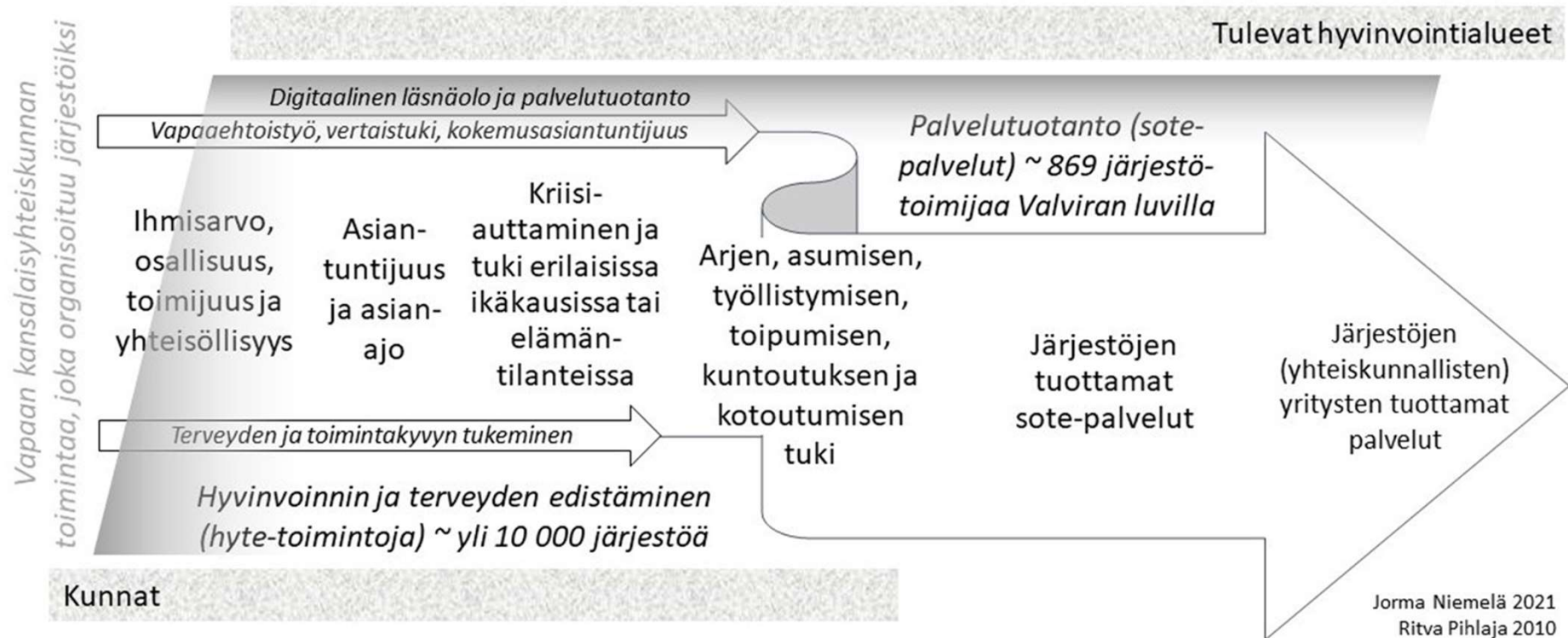
Hapantunut organisaatiokulttuuri syö uudistuksen aamupalakseen!

- Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen keskeisiä toiminnallisia tavoitteita on *palveluintegraatio ja palvelukokonaisuuksien ja –polkujen* sujuva toiminta.
 - Niemelän ja Kivipellon (2019) mukaan sosiaalisten kysymysten ratkaisussa tarvitaan myös *muuta hallinnon lohkoja*: asunto-, työllisyys-, koulutus-, kotoutus-, rikosseuraamus- ja muita tahoja sekä ennen kaikkea Kelaa. Yhtä lailla tarvitaan *järjestöjen ja diakonian* tukea – erityisesti inklusiotavoitteen toteuttamiseksi.
 - Organisaatiolaatikoiden uudelleenjärjestely ei automaattisesti synnytä kumpikaan.
- Virtasen, Smedbergin, Nykäsen ja Stenvallin (2017, 10) mukaan palveluintegraatio liittyy sosiaali- ja terveydenhuollossa tietojärjestelmiin, *organisaatiokulttuuriin*, johtamiseen, palvelukonsepteihin, palveluajatteluun, talouteen, laatukulttuuriin, ammatissa toimivien koulutusjärjestelmiin ja asiakas- tai potilasymmärrykseen.
 - Määtän ja Keskitalon (2014) tutkimus teki näkyväksi eri hallinnonaloilla työskentelevien julkisten palveluiden työntekijöiden ammatillisia orientaatioita sekä yhteistyön onnistumista ja epäonnistumista synnyttäviä rakenteita. Työntekijät määrittyivät *kopin ottajiin, siirtäjiin ja torjujiin* sen mukaisesti, miten he kuvasivat omaa rooliaan suhteessa niiden asiakkaiden tilanteisiin, joilla oli useita palvelutarpeita ja yhteistyöhön muiden työntekijöiden kanssa.





Lait ja lakiperustelut korostavat järjestöjen merkitystä ja järjestöyhteistyötä



Kuusitoista yhteistyön saumaa

TM	Valtakunnallinen	Järjestöjen kuuleminen valtakunnallisissa strategisissa tavoitteissa (JL 22 §, perusteluissa ”tarvittaessa”)	Valtakunnallinen vaikuttaminen
		Sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunnan yhteistyö järjestöjen kanssa (JL 23 §, perusteluissa ”tarpeen mukaan”)	
TKI ja rakenteellinen sosiaalityö	Rakenteellinen sosiaalityö (JL 7 §, perustelut)		TKI ja rakenteellinen sosiaalityö
	Yhteistyö tutkimusperustaisessa kehittämistoiminnassa (JL 32 §, perustelut)		
Hyvinvointialue	Asiakasrajapinta Sote- ja hyte	Palveluiden hankinta yksityisiltä palvelutuottajilta, ml. järjestöiltä (JL 12 §)	Palvelukokonaisuus
		Palveluketjujen ja –kokonaisuuksien luonti ja yhteensovittaminen (JL 10 §) – sote-palvelut & hyte-toiminnot, ks. alla	
	Kuntoutuva työtoiminta ja sosiaalinen kuntoutus (StVM 16/2021 vp, sosiaalihuoltoL 14§)		
	Järjestöjen tarjoama yleishyödyllinen toiminta osana palveluketjua tai –kokonaisuutta (JL 7§, perustelut)		
	Hyvinvointikertomuksen ja –suunnitelman laadinta, perusteluissa yhteistyötahona järjestöt (JL 7 §, perustelut)		
Strategia-yhteistyö	Hyvinvointialuestrategiassa asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet (LH, 41 §)	Strategia-yhteistyö	
Neuvottelumeکانismit	Vuotuiset neuvottelut mm. järjestöjen kanssa hyten tavoitteista, toimenpiteistä, yhteistyöstä ja seurannasta (JL, 7 §)	Neuvottelumeکانismit	
	Vaikuttamistoimielinten toiminta , osin (LH 32 §) + vapaaehtoiset yhteistyöelimet (ks. perustelut)		
Järjestöjen toiminta-edellytykset	Hyte-järjestöjen toimintaedellytysten ja vaikutusmahdollisuuksien tuki (JL, 7 §)	Järjestöjen toiminta-edellytykset	
	Asukkaiden sekä järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteisen asioiden suunnittelun ja valmistelun tuki (LH, 29 §)		
	Hyvinvointialueilla viestintävelvoite järjestöille (LH, 34 §)		
<i>Lisäksi laaja kokonaisuus varautumisesta ja yhteistoiminnasta kriisitilanteissa (JL 7. luku, L pelastustoimen järjestämisestä)</i>			

Järjestöt

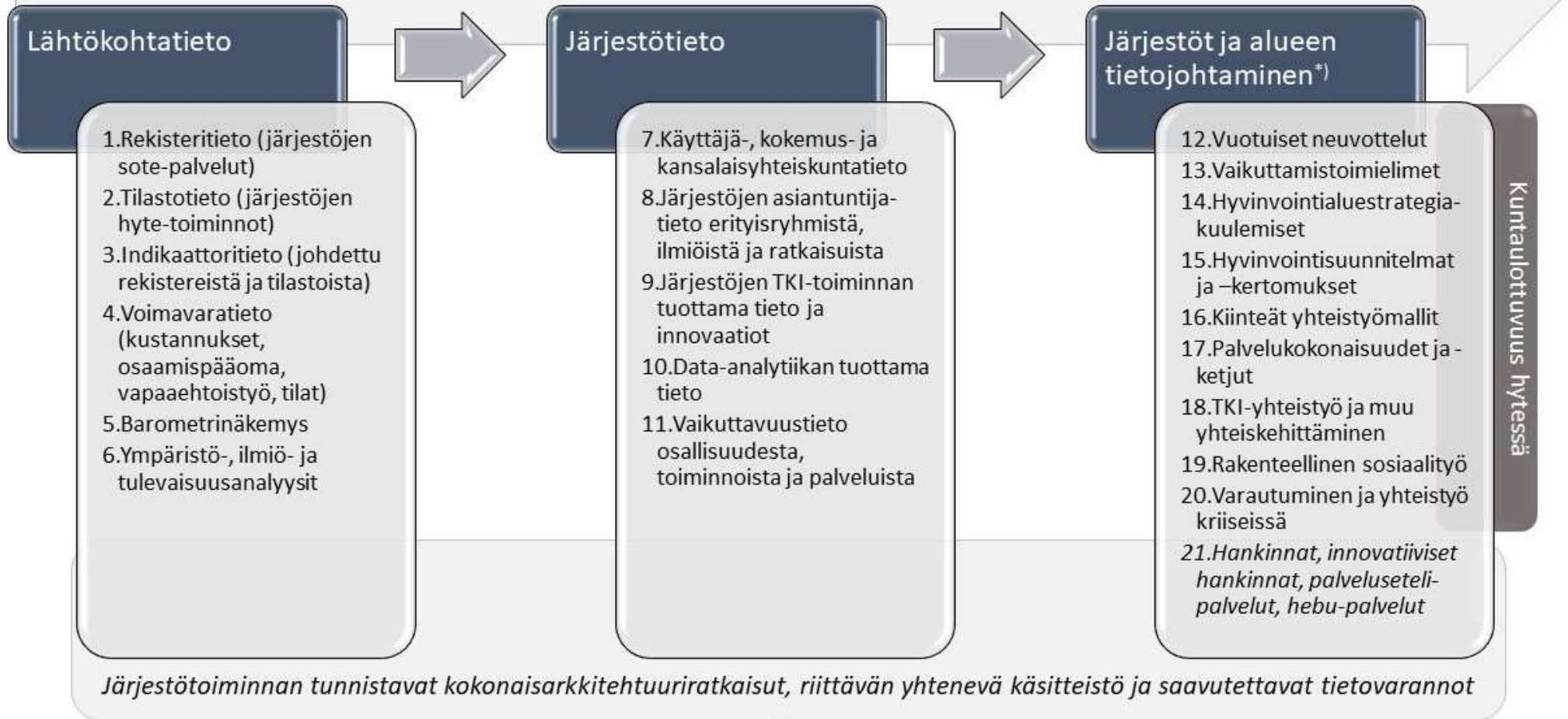
Sosiaali- ja terveyspolitiikan valtakunnallinen muotoutuminen

Yhteinen kansalais- ja asiakasrajapinta ja sen kehittäminen

Strateginen suunnittelu ja osallistaminen

Viestintä, valmistelu ja toimintaedellytykset

Järjestötiedon generoitumisprosessi hyvinvointialueella

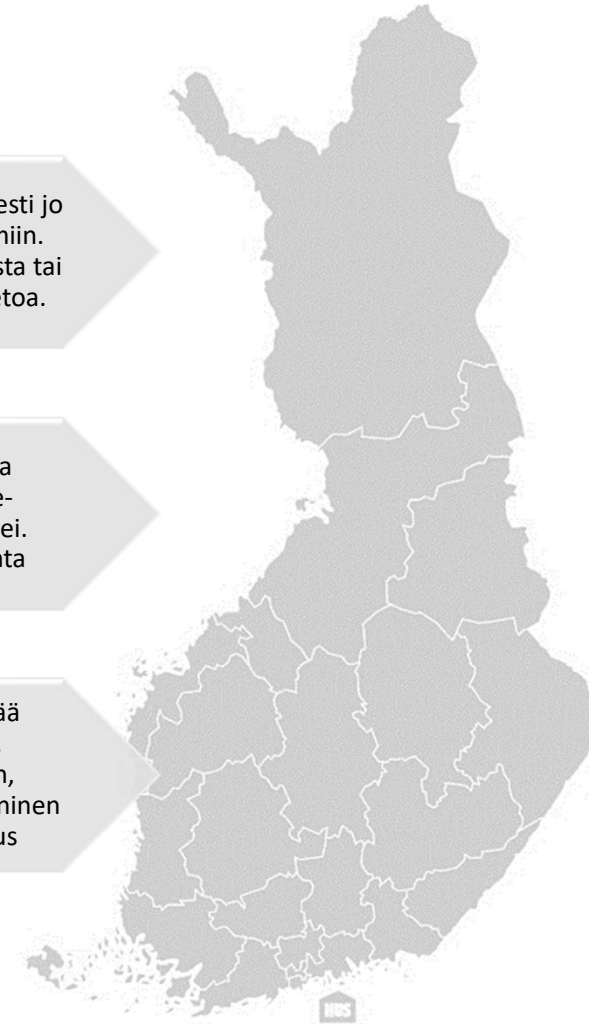


^{*)}Järjestöillä myös valtakunnallisen dialogin ja vaikuttamisen taso



Järjestötiedon lajit sote-tiedonkulussa

Niemelä & Auvinen (2021, tulossa)





Järjestötiedon lajit sote-tiedonkulussa

Niemelä & Auvinen (2021, tulossa)





Erilaiset asiakkaat, erilaiset järjestöjen palvelut



Asiakkaan pärjääminen arjessa

Omatoimista Haasteellista



Yksinkertaiset

Monimutkaiset

Sairauskuormat ja sosiaaliset ongelmat



Järjestöt rakentamassa palveluohjaavaa sotea ja palveluohjausta (Niemelä 2020)



Koko sote-järjestelmän systeemitason kehittäminen palveluohjaavaksi

- Koko ekosysteemin / järjestelmän integraation ja yhteistyöjärjestelmien kehittäminen, **ml. järjestöjen toiminta ja palvelut**
- Tietojärjestelmien, myös asiakastietojärjestelmien, kehittäminen ohjaaviksi – **myös järjestöjen!**



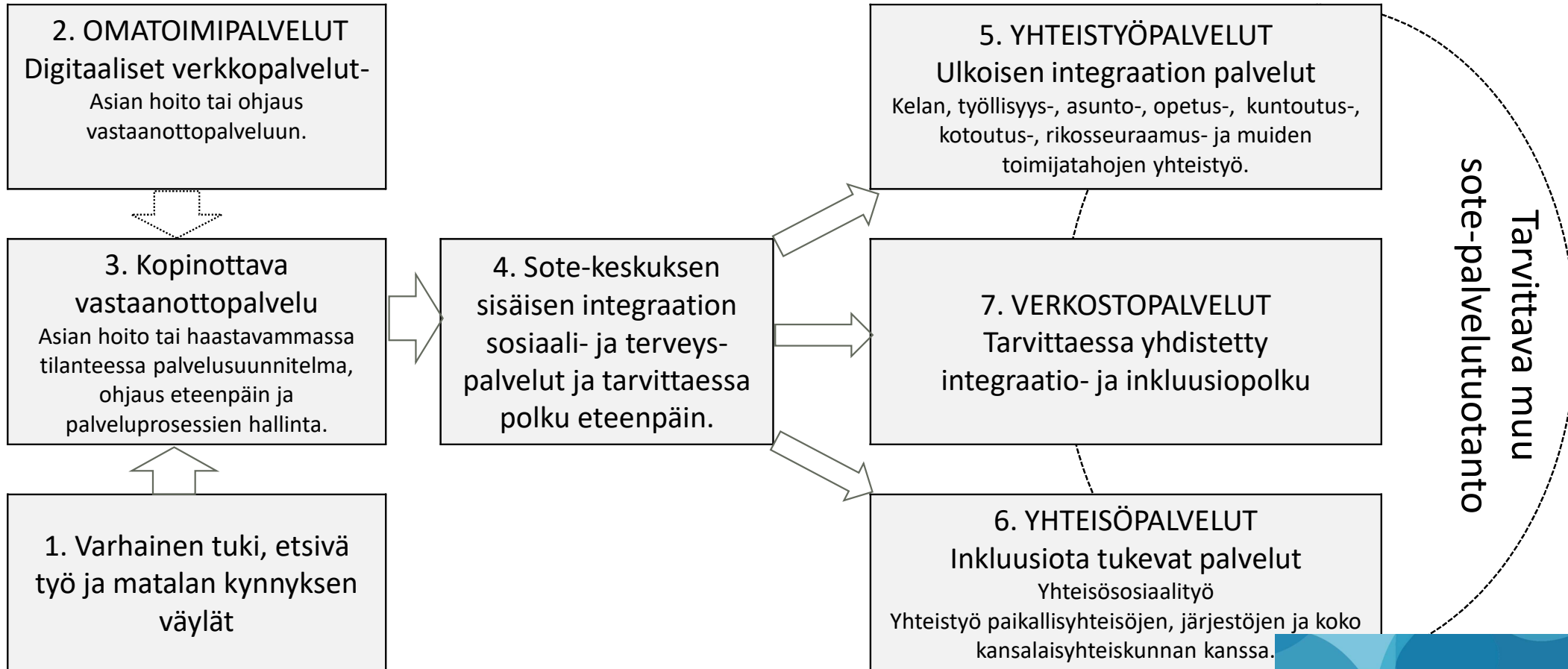
Palveluohjauksen viestinällinen kehittäminen

- Verkkosivujen, applikaatioiden, infotaulujen ja materiaalien kehittäminen mahdollisimman informatiivisiksi ja selkeiksi saavutettavuuden periaatteita noudattaen – **järjestöjen digitaaliset palvelut mahdollisimman yhteensopiviksi**



Palveluohjauksen ammatillinen kehittäminen

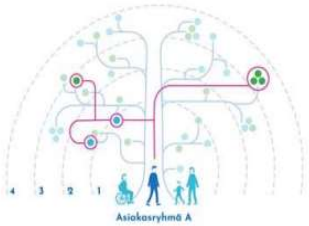
- (1) Ammatillisen osaamisen ja työkuultuurien kehittäminen (2) Palvelusuunnitelmien laadinnan seurannan kehittäminen (3) Voimaannuttava palveluohjauksen kehittäminen (4) Yksilökohtaisen palveluohjauksen (case management) kehittäminen – **järjestöillä 3:ssa ja 4:ssä iso rooli**





Mitä ollaan opittu kolmessa viikossa?

Hanna Hauta-aho 27.9.2021



- Yhteiset alustaratkaisut tehostavat viestintää, tiedonkulkua ja tiedolla johtamista.
- Asiakkaan ympärillä toimivien yhteisöjen ymmärrystä digitalisaatiosta ja teknologian mahdollisuuksista asiakaslähtöisten palveluprosessien kehittämiseksi tulee lisätä.
- Järjestöjen palvelut, vertaistuki ja vapaaehtoistyö tulee osata kuvata ja tuotteistaa asiakkaan ja palvelupolun näkökulmasta.
- Sote-toimijoiden kesken on vahvistettava keskinäistä luottamusta ja avoimuutta asiakasturvallisuuden varmistamiseksi.
- Palveluntuottajien on tehtävä entistä enemmän yhteistyötä palveluita tuottaessa, mutta erityisesti saattaen vaihtamisen tilanteissa.
- Vahvistettava strategisen tason yhteistyötä ja yhteistä näkyä tulevaisuudesta.
- Enemmän yhteiskehittämistä, vähemmän virallisia palavereita (Tilaaaja-tuottaja vs. kumppanuus)
- Yhteensovittavan johtamisen prosessit palveluiden laadun, vaikutusten ja asiakasturvallisuuden varmistamiseksi.



doktriini.fi



**Miten toimimme niiden
kohdalla, joilla polut ovat
pahasti metsittyneet?**



Monimutkaiset ja kompleksiset ongelmat

Stenvallia ja Virtasta (2021, 70–72) mukaillen

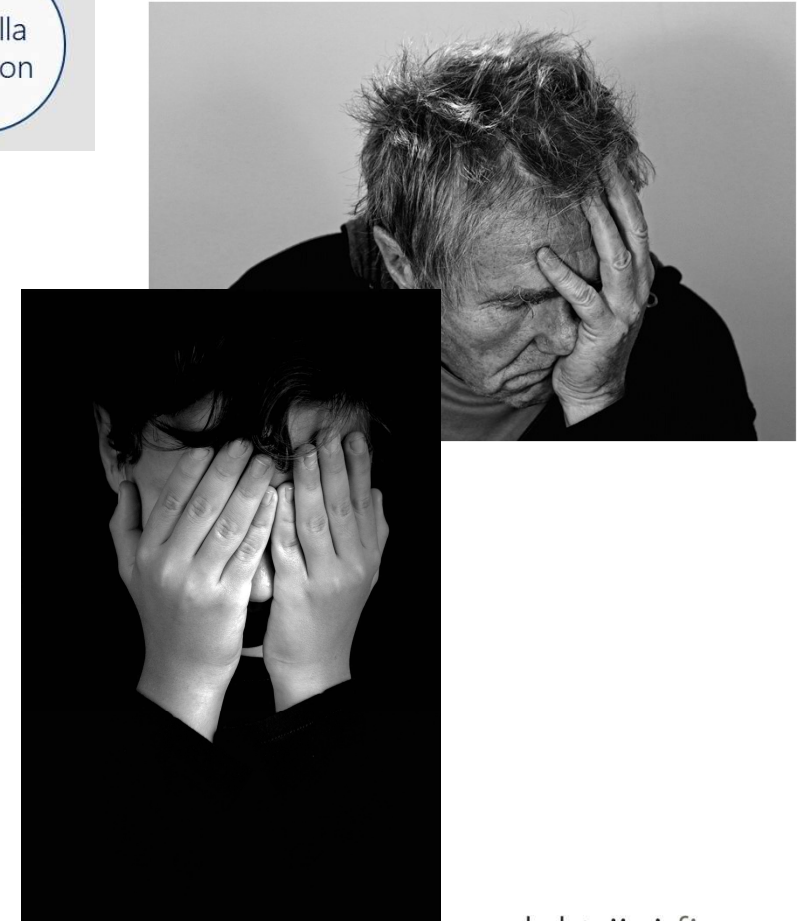
Monimutkainen ongelma	Syytekijät tunnistettavissa lineaarisina syyvaikutus-ketjuna	Ilmiön ratkaisemisen panokset ja tuotokset ovat symmetrisessä suhteessa	Ratkaisuihin tarvittavaa systeemiä voidaan diagnosoida, kontrolloida ja hallita	Toiminnan vaikuttavuus on mitattavissa yhdellä tai useammalla indikaattorilla
Kompleksinen ongelma	Syytekijät ovat monen tekijän summa, joiden juurisyiden ymmärtäminen ei välttämättä auta ongelman ratkaisua	Ilmiön ratkaisemisen panokset ja tuotokset eivät ole symmetrisessä suhteessa	Ratkaisuihin tarvittavan systeemin emergentti ja dynaaminen luonne ei ole perinteisessä mielessä kontrolloitavissa	Kompleksisten ja emergenttien ongelmien kanssa työskentelyn vaikuttavuutta on usein mahdoton mitata yhdellä tai useammallakaan indikaattorilla



Kaikki eivät uskalla edes hakeutua avun lähteille



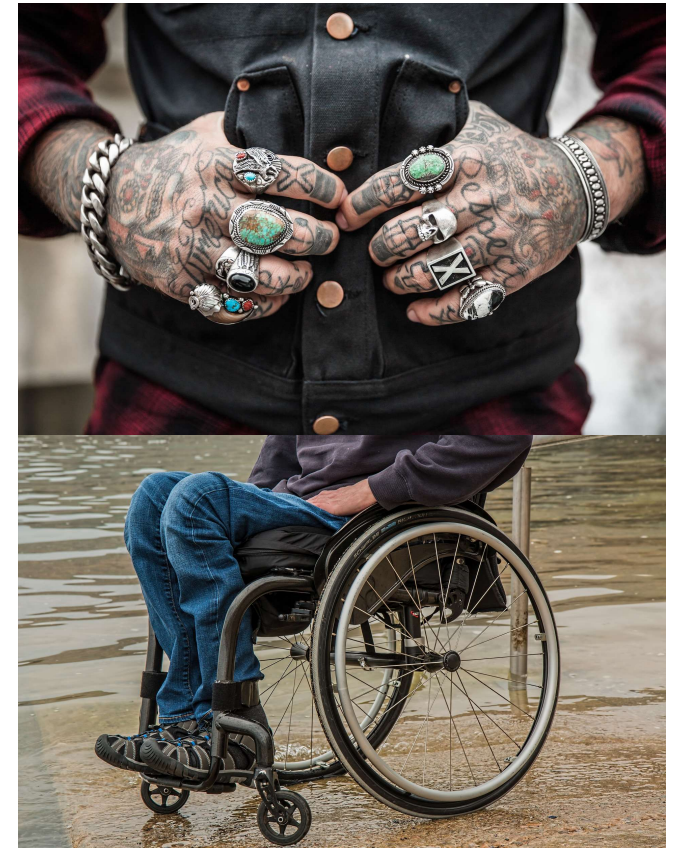
- Syvimmiltään Sakari Möttösen (2019, 53) mukaan haavoittuvassa asemassa oleville ihmisille ovat merkityksellisiä avoimet ovet ja matalat kynnykset. Tällaisiin tiloihin ihmiset voivat tulla ilman häpeän tunnetta kohtaamaan vertaisiaan ja luomaan suhteita auttaviin ihmisiin. Tämänkaltaisella alueella Möttösen mukaan ammattiauttajien ja kansalaisjärjestöjen yhteistyö on elintärkeää. **Palvelukokonaisuuksia hahmotettaessa on tärkeää jäsentää juuri näitä arjen kohtaamispaikkoja ja vertaispalveluja.**
- Osallistavan sosiaaliturvan kokeilussa palveluihin hakeutumista ja pääsyä kyettiin sujuvoittamaan matalan kynnyksen väylillä, kuten ostoskeskusten tai asuinalueiden yhteyteen rakennetuilla asukastiloilla. Kokeilussa havaittiin, että **osa palvelun tarpeesta olevista asiakkaista käy asukastiloissa useammankin kerran muissa asioissa, ennen kuin rohkaistuu tuomaan esiin sosiaalityön tarvettaan.** (Niemelä & Kivipelto, 2019, 13.)





1. Ihmisen arvokkuutta puolustava toiminta tilanteessa, jossa mittarit eivät liiku...

- Palvelukokonaisuuksia tulisi rakentaa myös niinä toimenpiteinä, joiden tavoitteena on estää jonkin asiakas- tai potilasryhmän osalta *tilanteen heikkeneminen* ja varmistaa heidän kohdallaan mahdollisimman laadukas ja toimintakykyinen elämänvaihe, ts. inhimillisesti niin *arvokas elämä* kuin mahdollista.
- Sosiaalipoliittisesti saatetaan nyt olla tekemässä historiallinen ja kohtalokas virhe unohtamalla *kompleksinen huono-osaisuus* esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä (vrt. niin sanottujen HYTE-kriteerien kompositio). Tämä tapahtuu sivuuttamalla lähes tyystin tavoite ehkäistä toimintakyvyn tai terveystilan heikkeneminen.
- Olemmeko valmiit kehittämään monialaista yhteistyötä myös niiden kansalaisten kohdalla, joiden kohdalla vain ehkäisemme tilanteen huonontumista ja puolustamme kaikkien ihmisten arvoa? Mitkä ovat heidän tarvitsemansa palvelupolut?





2. Myönteiset siirtymät ja sosiaalisten mahdollisuuksien politiikka

- Sosiaalisilla mahdollisuuksilla tarkoitetaan ihmisen toimintakykyä parantavia tai sitä ylläpitäviä sekä sosiaalista osallisuutta edistäviä **myönteisiä siirtymiä**. (Hiilamo & Saari, 2010, 12-13.)
- Rakenteilla ja palveluilla voidaan edistää myönteisiä siirtymiä kohti **ihmisen autonomiata sekä kohti luovaa ja aktiivista toimintaa**. Tätä kautta mahdollistuu toimintakyvyn paraneminen ja inhimillisen vuorovaikutuksen lisääntyminen. Heikki Hiilamon ja Juho Saaren (2010, 15) mukaan sosiaalisia mahdollisuuksia korostavan hyvinvointivaltion onnistumista mitataan myönteisten siirtymien perusteella.
 - Aktivointipolitiikkaan kuuluu itsetoiminnallisuuden vaatimus, mutta esimerkiksi järjestöjen parhaimmillaan edustamaan aktiivisen kansalaisuuden politiikkaan kuuluu puolestaan **itsetoiminnallisuuden odotus ja herätteet** (Niemelä, 2019).
- Eriarvoisuustyöryhmän mukaan jokainen myönteinen siirtymä on arvokas erityisesti tilanteessa, jossa tavoitteena on kohtuullisten elämän edellytysten säilyttäminen. Työryhmän mielestä eri politiikkatoimenpiteet on paremmin yhteensovitettava ja niiden vaikuttavuutta on lisättävä kohdentamalla ja priorisoimalla palveluja niille henkilöille ja ryhmille, jotka ovat sitoutuneet elämänmuutokseen. Kansalaisjärjestöjen tarjoamia palveluja tulee eriarvoisuusryhmän mukaan hyödyntää haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien tavoittamisen välineenä, mikä edellyttää **osallistavien yhteisöjen** rakentamista haavoittuvassa asemassa oleville. (Eriarvoisuustyöryhmä, 2018, 60–61.)



3. Sote-uudistuksen jälkeisen ajan yksi suurimmista haasteista: marginaalien marginaalit

- Sote-uudistus parantaa palveluita – keskivertoihmisille! Paras-uudistus on eheyttänyt liitoskunnissa sosiaali- ja terveydenhuollon omia palvelu- ja tuotantorakenteita, laajentanut kuntalaisten käytössä olevaa sosiaali- ja terveystalvöjien palveluvalikoimaa varsinkin pienissä kunnissa ja yhtenäistänyt palvelujen saamisen kriteereitä. Paras-hankkeen aikana tehtyjen ratkaisujen voidaan siis osoittaa tuottaneen kuntien sosiaali- ja terveystalvöjissä sekä odotettuja positiivisia että jonkin verran negatiivisia vaikutuksia. (Meklin & Pekola-Sjöblom 2012.)
- Mutta samalla hyvinvointivaltio muuttaa kaupunkiin. Sosiaalityössä koettu asiakaspaine oli johtanut siihen, että ”piiloon jäävät ne huono-osaiset, jotka asuvat niin etäällä harvaan asutulla maaseudulla niin kaukana keskuksista, että heistä ei edes tiedetä mitään, koska he ovat poissa silmistä”. Taustalla oli se, että ”kaikkein heikoimmassa asemassa oleville, erilaisten psyykkisten, fyysisten ja sosiaalisten liikkuvuusesteiden vaivaamille kuntalaisille sosiaalityöiden kynnyks on liian korkea”. (Kivelä 2014.)
 - Seurakuntien diakonia ja järjestöt alkoivat huolehtia edes jossain määrin heidän elämäntilanteestaan.
- Samat oireet kaupunkien marginaaleissa: Paula Saikkosen (2016) mukaan vaikeat asiakastapaukset jäivät suunnitelmallisen työn ulkopuolelle. Tällaisia olivat mielenterveysongelmaiset, päihdeongelmaiset, moniongelmaiset, kriminaalit ja aggressiivisesti käyttäytyvät asiakkaat. Näihin tapauksiin voi lukea myös ne asiakkaat, jotka jäivät ulkopuolelle siksi, etteivät kyenneet sitoutumaan suunnitelmalliseen työskentelyyn tai jättivät saapumatta varatuille ajoille.



Mikä ratkaisuksi?

- Järjestöjen (ja diakoniatyön) on otettava agendalleen marginaalien marginaalit.
- 1. Paikallistieto ja –tuntemus on nostettava arvoon arvaamattomaan hyvinvointialueiden tietojohdamisessa!
- 2. Rakenteellista sosiaalityötä on kehitettävä!
- Hyvinvointialueiden, järjestöjen, seurakuntien ja muiden paikallisyhteisöjen on rakennettava
 - toimivat maaseudun haja-asutusalueille palvelukokonaisuudet ja –ketjut, jotka ovat kulttuurisesti, toiminnallisesti ja taloudellisesti toimivia ja tehokkaita marginaalien marginaaleissa ja
 - kaupunkien lähiöihin yhteistyön arkisia, toimivia yhteistyökokonaisuuksia vaikkapa Oulun Rajakylän tyyliin.





Julkaisujani sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksesta 2016-2021 linkkeineen mm.

A. Sote-järjestelmän uudistus

1. Niemelä, J. ym. (2016). Sote sosiaalisen kestävyuden vahvistajana. Diak Puheenvuoro 2. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
2. Niemelä, J. & Saksi, J. & Virtanen, P. (2016). Muutosjohtamis-valmennus aluehallinnon uudistamisen tukena vuosina 2017 – 2020. Valtiovarainministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö.
3. Niemelä, J. (2019). Universalismi ja inklusiivisen yhteiskunnan rakentaminen sote-uudistuksessa. Teoksessa Piirainen, K. ym. (2019). Turvaverkkoa paikkaamassa: Diakonia-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan vuosikirja 4.
4. Niemelä, J. & Kivipelto, M. (2019). Asiakaslähtöinen palvelupolku malli tulevaisuuden sote-keskusten lähtökohdaksi. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Työpaperi 37/2019.
5. Niemelä, J. (2020): Ihminen, integraatio ja inklusio - sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen avainsanat. THL. Tulevaisuuden sote-keskusohjelman avausesityelmä 3.2.2020.
6. Niemelä, J. (2020): Palveluohjaava sote-järjestelmä vai palveluohjaus – vai molemmat? Diak Puheenvuoro 32. Lyhyempi artikkeli Jamkin julkaisussa Ketola, T. & Alaverdyan, A. (2020). Ihmisiä kohtaamassa: Asiakaslähtöisen palveluohjauksen jäljillä työikäisten palveluissa.
7. Niemelä, J. (2016-2020) Bloggeja järjestöistä, sotesta, yhteisö- ja solidaarisuustaloudesta ja muusta doktriini.fi-sivustolla.
8. Niemelä, J. & Auvinen, T. (2021, tulossa): Järjestötieto hyvinvointialueiden tietojohdattamisessa.

B. Järjestöt sote-uudistuksessa

1. Niemelä, J. (2019). Järjestöt sote-Suomea rakentamassa. Julkaisu 25. Kunnallissalan kehittämissäätiö KAKS.
2. Niemelä, J. (2019). Järjestöjen missiona inklusiivinen yhteiskunta. Julkaisussa Hirvonen, S. & Puolitaival, S. (toim.) Vapaaehtoistoiminnan arvo. Kansalaisareena.
3. Niemelä, J. (2019): Miten rakentaa Sosiaalibarometri 2019:n mukainen sote-keskus? SOSTEblogi 14.11.2019
4. Niemelä, J. (2019): Tulevaisuuden sote-keskuksiin saatava mukaan brändätyt järjestöpalvelut, SOSTEblogi 28.11.2019.
5. Niemelä, J. (2019). Onko diakonialla sijaa sote-keskussuunnitelmissa? Diakonia+ 17.12.2019
6. Niemelä, J. (2020). Järjestöjen palvelutuotannon maisema 2020. Julkaistu SOSTEn Järjestöjen palvelutuotanto – artikkelisarjassa.
7. Niemelä, J. (2016-2020) Bloggeja järjestöistä, sotesta, yhteisö- ja solidaarisuustaloudesta ja muusta doktriini.fi-sivustolla.

Ks. myös Niemelä, J. (2021). Kansalaisyhteiskuntapolitiikan remontti. Doktriinin muistioita 1/2021.