

Lapsi- ja
perhepalveluiden
muutosohjelma

HALLITUKSEN
KÄRKIHANKE



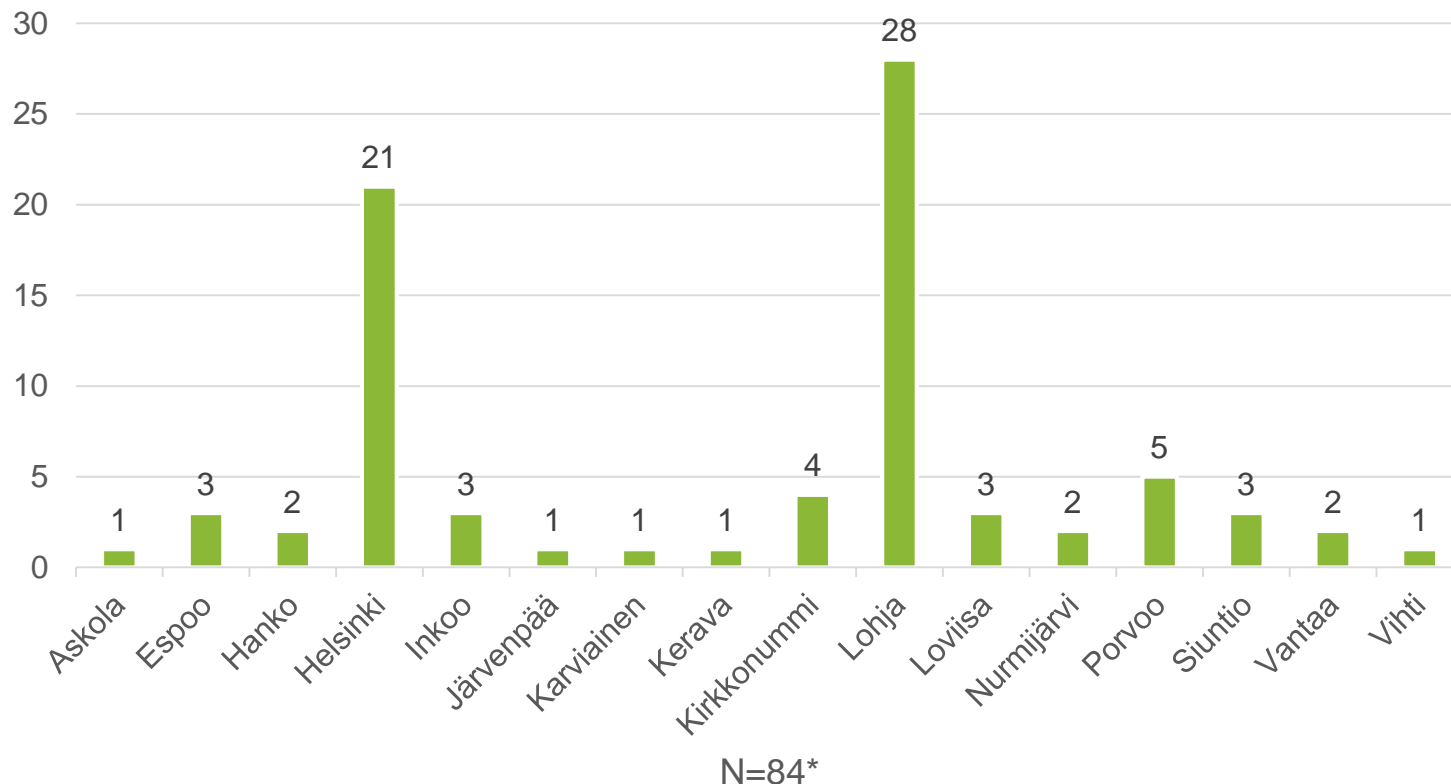
Uudistuva Perhekeskus, Iloa ja kasvua yhdessä LAPE Uusimaa- työpaja

28.11.2017

TYÖPAJAAN OSALLISTUNEET

TYÖPAJAAN OSALLISTUNEET: MAANTIETEELLINEN JAKO

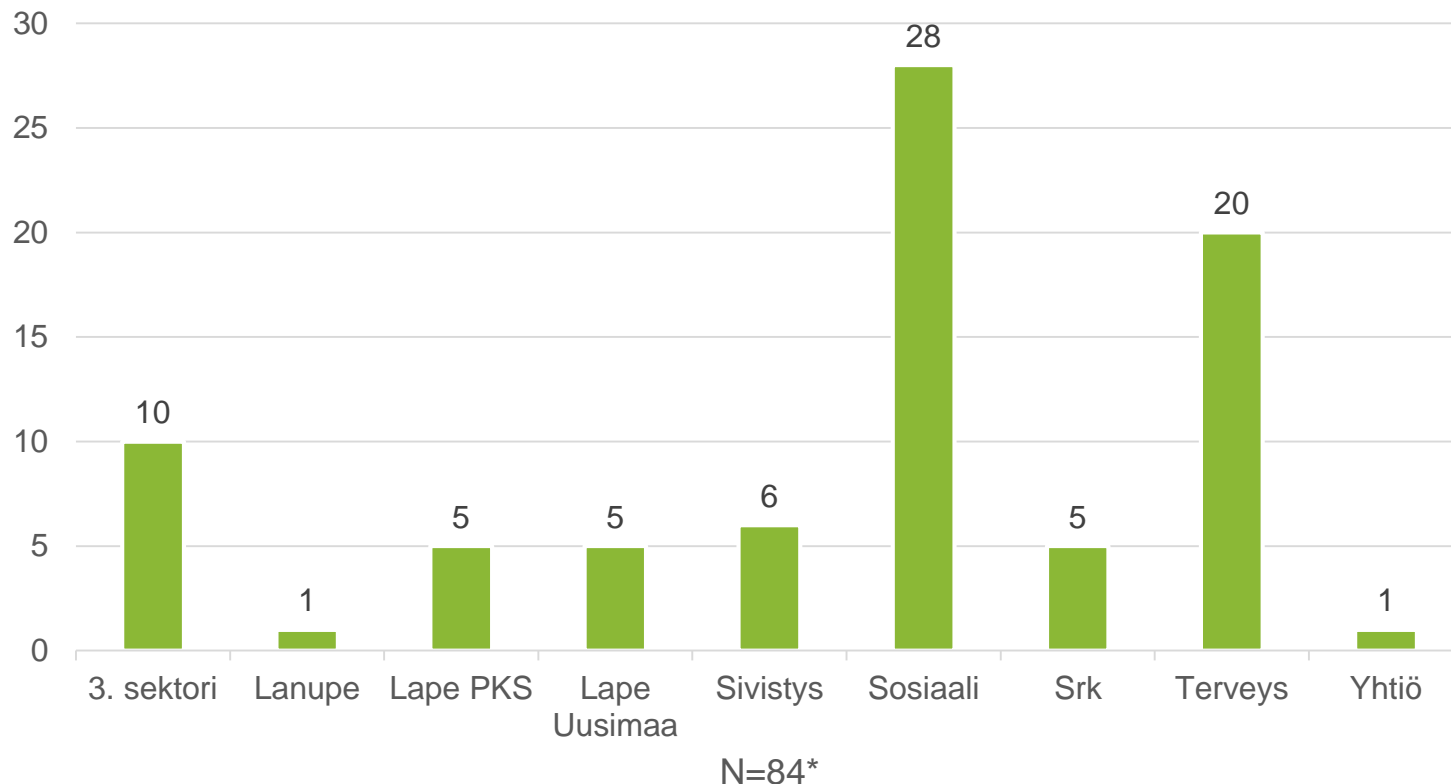
Perhekeskus-työpajaan ilmoittautuneet henkilöt – maantieteellinen jako



*Käsittää työpajaan ennakkoon ilmoittautuneet henkilöt, jotka eivät olleet peruneet osallistumisestaan. Lisäksi työpajassa oli arviolta ~10-20 henkilöä, jotka eivät olleet ilmoittautuneet ennakkoon

TYÖPAJAAN OSALLISTUNEET: SEKTORIJAKO

Perhekeskus-työpajaan ilmoittautuneet henkilöt - sektorijako



**Käsittää työpajaan ennakkoon ilmoittautuneet henkilöt, jotka eivät olleet peruneet osallistumisestaan. Lisäksi työpajassa oli arviolta ~10-20 henkilöä, jotka eivät olleet ilmoittautuneet ennakkoon. Sektorijako on kohtuullisen karkea erityisesti sosiaali- ja terveyssektorin osalta ja siinä voi olla hieman vaihtelua ko. kunnan organisatorisesta rakenteesta riippuen*

JOHDANTO TYÖPAJATYÖSKENTELYYN

Työpajatyöskentelyn tavoitteena on:

- Asiakascasejen (1-3 osalta) arvioida palvelutarjooman kokonaisuutta SWOT-analyysin keinoin
- Johtamisen ja koordinoinnin osalta arvioida johtamisen skenaariomalleja SWOT-analyysin keinoin
- Asiakascaset on tehty valmiiksi. Työpajajako toteutetaan paikan päälle tulemisen yhteydessä osallistuneiden kiinnostuksen perusteella

ASIAKASCASET

- Asiakascase 1: Potentiaalisesti syrjäytyvä Jasper
- Asiakascase 2: Masentunut äiti Eveliina
- Asiakascase 3: Nina ja arkitoiminnon haasteet (downin syndrooma)

JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI

- Case 4: Perhekeskustoiminnan johtaminen ja koordinointi maakunnassa



TYÖSKENTELYSSÄ HYÖDYNNETÄÄN SWOT-ANALYYSIÄ



SWOT-ANALYYSILLÄ ARVIOIDAAN:

ASIAKASCASET (1-3)

- *Palvelutarjooma*

JOHTAMINEN (4)

- *Johtamisen mallit / skenaariot*

Vahvuudet

Heikkoudet

Mahdollisuudet

Uhat

KESKUSTELUN TUEKSI: LASTEN JA PERHEIDEN PALVELUJA YLÄTASOLLA

- Neuvolapalveluja (esim. äitiys-, lasten ja perheneuvolapalveluja)
- Varhaiskasvatuksen palveluja (esim. päiväkoti, perhepäivähoito, ryhmäperhepäivähoito)
- Avoimen varhaiskasvatustoiminnan palveluja (esim. kerhotoiminta)
- Esiopetuksen palveluja
- Perusopetuksen palveluja (perusopetus luokat 1-9 koulussa)
- Toisen asteen palveluja (esim. lukiot, ammattikoulut)
- Opetuksen ja kasvatuksen yhteydessä tarjottuja muita tukipalveluita (esim. koulu- tai opiskelu terveydenhuollonpalveluja, kuraattori- tai psykologipalveluja, koulunkäyntiavustajan palveluja, erityisavustajan palveluja, tulkkipalveluja)
- Terveysaseman, perhekeskuksen tai hyvinvointikeskuksen tarjoamia lasten, nuorten tai perheiden palveluja (esim. perheneuvonta, kasvatusta- ja perheneuvolapsykologian palveluja, perheohjaajan palveluja)
- Tuettuja perhepalveluja kotiin (esim. kotipalvelu, lastenhoitoapu)
- Kuntoutuksen terapiapalveluja (esim. fysioterapia, puheterapia, toimintaterapia) sovittelupalvelu, eropalvelut)
- Lastensuojelun palveluja (esim. lastensuojelun avohoito, tukiperhe, sijaishuolto, laitoshuolto sijaishuoltoperheessä tai laitoksessa)
- Lasten etuun tai perheoikeuteen liittyviä sosiaalipalveluja (esim. lastenhuollon ja tapaamisoikeuden selvittäminen, perheasioiden sovittelupalvelu, eropalvelut)
- Päivystysluonteisia lasten ja nuorten palveluja (esim. sosiaalihuollon päivystys, auttavat puhelimet tai chat)
- Ensi- tai turvakotipalveluja
- Päihdepalveluja (esim. päihde- ja riippuvuuskäsittely, kuntoutus, vieroitus, neuvonta)
- Mielenterveyspalveluja (esim. ohjaus ja neuvonta, ryhmätoiminta, kriisipalvelut, tutkimukset)
- Vammais- ja kehitysvammopalveluja (esim. päivä- ja työtoiminta, kuntoutus, henkilökohtainen apu, tukihenkilö)
- Harrastus- ja vapaa-ajantoiminnan palveluja (esim. vapaa-ajan ohjatut harrastukset, harrastekerhot)
- Vertais- ja vapaaehtoispalveluja (vapaaehtoisuuteen perustuvaa ei-ammattillista toimintaa esim. Perhekahvila, vertaistukiryhmät, ystävätoiminta)

Lähde: LAPE Uusimaa asiakaskysely

KESKUSTELUN TUEKSI: PERHEKESKUSVERKOSTON PALVELUJA

	Terveyspalvelut	Sosiaalipalvelut	Kunnan sivistyspalvelut	Järjestöt, seurakunnat
Ainakin?	<ul style="list-style-type: none"> • Äitiysneuvola • Lastenneuvola • Perheneuvola • Lääkäripalvelut • Puheterapia • Psykologipalvelut • Suun terveydenhuolto 	<ul style="list-style-type: none"> • Perhetyö • Kotipalvelu • Lapsiperheiden sosiaalityö • Kasvatus- ja perheneuvola • Perheoikeudelliset palvelut 	<ul style="list-style-type: none"> • Avoimen varhaiskasvatuksen palvelut / kohtaamispaikan tarjoaminen • Varhaiskasvatuspalvelut 	Seuraavien tahojen tarjoamat palvelut soveltuvien osin <ul style="list-style-type: none"> • Lapsi- ja perhejärjestöt • Seurakunnat sekä niiden koordinoima vapaaehtoistoiminta
Mitä muita?	<ul style="list-style-type: none"> • Terapiapalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> • Toimeentulotuki • Muu, mitkä? 		
Yhteistyötahot?	<ul style="list-style-type: none"> • Erikoispalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> • Lastensuojelu • Muut erikoispalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> • Koulu • Kouluth • Opiskeluhoito • Liikunta- ja kulttuuripalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> • Muut (uskonnolliset) yhteisöt

Lähde: mukailleen: Marjatta Kekkonen, erityisasiantuntija, THL

ASIAKASCASE 1: JASPER

ASIAKASCASE 1: POTENTIAALISESTI SYRJÄYTYVÄ JASPER

JASPER

- Jasper asuu Raaseporin pienellä syrjäisellä Pohjan alueella ja on syrjäytymässä. Hänellä ei ole harrastuksia, eikä läheisiä kavereita
- Perheellä on toimeentulo-ongelmia työttömyyden takia ja päihteiden käyttö on lisääntynyt huomattavasti. Perheellä on kuitenkin lähimaisia ja sosiaalinen verkosto paikkakunnalla

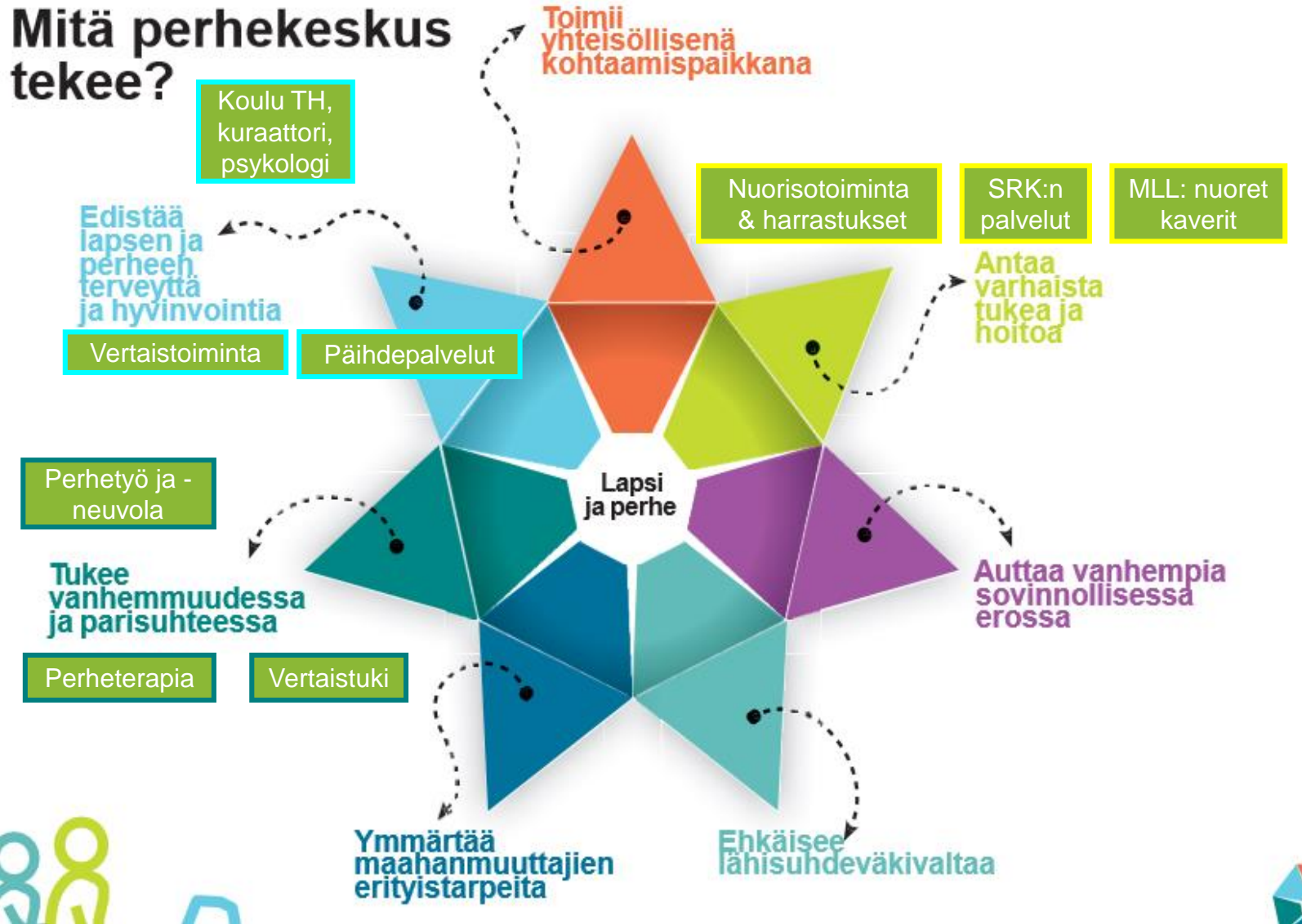
TEHTÄVÄNANTO

- Tausta: Mitä palveluja Jasper ja Jasperin perhe tarvitsisi, jos sinulla olisi kaikki valta tehdä kaikki toimenpiteet perheen auttamiseksi?
- 1) Merkitkää post-it lapuilla palveluita tähtikuvioon niihin osa-alueisiin, joihin kyseiset palvelut liittyvät
- 2) Arvioikaa SWOT-analyysin avulla, kuinka valitut palvelut vastaavat Jasperin tarpeeseen ja elämäntilanteeseen

ASIAKASCASE 1: JASPER

1) TARVITTAVIEN PALVELUIDEN KARTOITUS JA JÄSENNYS

Mitä perhekeskus tekee?



Lähde: tähtikuvio STM, työpajatyöskentely Perhekeskus Iloa ja kasvua yhdessä -työpajoissa 28.11.2017

ASIAKASCASE 1: JASPER

2) KARTOITETTUIJEN PALVELUIDEN SWOT-ANALYYSI

Vahvuudet

- Ammattilaisten osaaminen
- Koulu näkee Jasperin päivittäin
- Järjestöjen kautta muita kohtaamisia
- Jalkautuvilla palveluilla & digitalisaatiolla apu etäällekin (Pohja)
- Toimivat verkostot toimijoiden välillä

Heikkoudet

- Etäisyys
- Kommunikaatio (asiakas ei tunne palveluita ja viestintä asiakkaille on passiivista)
- Paikoin vanhat nettisivut (sisältö & ulkoasu)
- Ammattijargon
- Käytännön järjestelyjen organisointi

- Tiedonkulku eri toimijoiden välillä,
- Sosiaalinen verkosto (lähiomaiset)
- Harrastusten tukeminen
- Rajapintojen selkeys (ei jää välimaastoon)
- Matala kynnyks hakeutua palveluihin
- Lapsen kokemuksen avaaminen vanhemmille
- Nuorten omat vertaistoimintapalvelut
- Palveluiden tarjoaminen nuorten luontaisessa ympäristössä

- Perhe ei näe lainkaan ongelmaa
- Viranomainen ratkoo asiakkaan näkökulmasta väärää ongelmaa
- Tilanteeseen varhain puuttuminen epäonnistuu → Syrjäytyminen
- Resurssien riittämättömyys
- Jonot
- Asiakas unohtuu (jää ammattilaisten vuoropuheluksi)

Mahdollisuudet

Uhat

ASIAKASCASE 1: JASPER

3) YHTEENVETO

1

Ennaltaehkäisy on parasta hoitoa

- Hiljaisia signaaleja tulee osata kuunnella ja toimia niiden perusteella
- Pitkät jonot, resurssien vähäisyys ja huono kommunikaatio haittaavat tätä; palveluita ei tunneta ja niitä ei saavuteta

2

Tiedon tulee kulkea eri toimijoiden välillä

- Tehokas apu vaatii eri toimijoiden yhteistyötä, ei riitä, että koulussa on kivaa, jos iltaisin ei ole harrastuksia
- Onko kenelläkään kokonaiskuvaa tilanteesta?

3

Asiakkaan halukkuus apuun ratkaisee

- Palvelun arvo tulee perustella kiihkottomasti, jotta se vastaanotetaan
- Olennaista on tarjota asiakkaan näkökulmasta hyödyllisintä palvelua
- Vertaistuki auttaa sisäistämisessä

ASIAKASCASE 2: EVELIINA

ASIAKASCASE 2: MASENTUNUT ÄITI EVELIINA

EVELIINA

- Eveliina on kahden pienen lapsen äiti ja on edelleen äitiysvapaalla. Hän asuu Nurmijärvellä ja kärsii masennuksesta. Hänellä ei ole tukiverkostoja alueella ja hänen miehensä on reissuhommissa. Eveliina on ujo ja omissa oloissa viihtyvä. Miehen kertoman mukaan päivittäiset kävely/kärryttelyt lasten kanssa ovat vähentyneet, joita Eveliina on aiemmin mielellään tehnyt
- Mies on huolissaan vaimon mielialavaihteluista ja pärjäämisestä kotona lasten kanssa. Arkipäivien kodin toiminnoista huolehtiminen ei ole enää onnistunut ja tilanne on alkanut huonontua nopeaa vauhtia

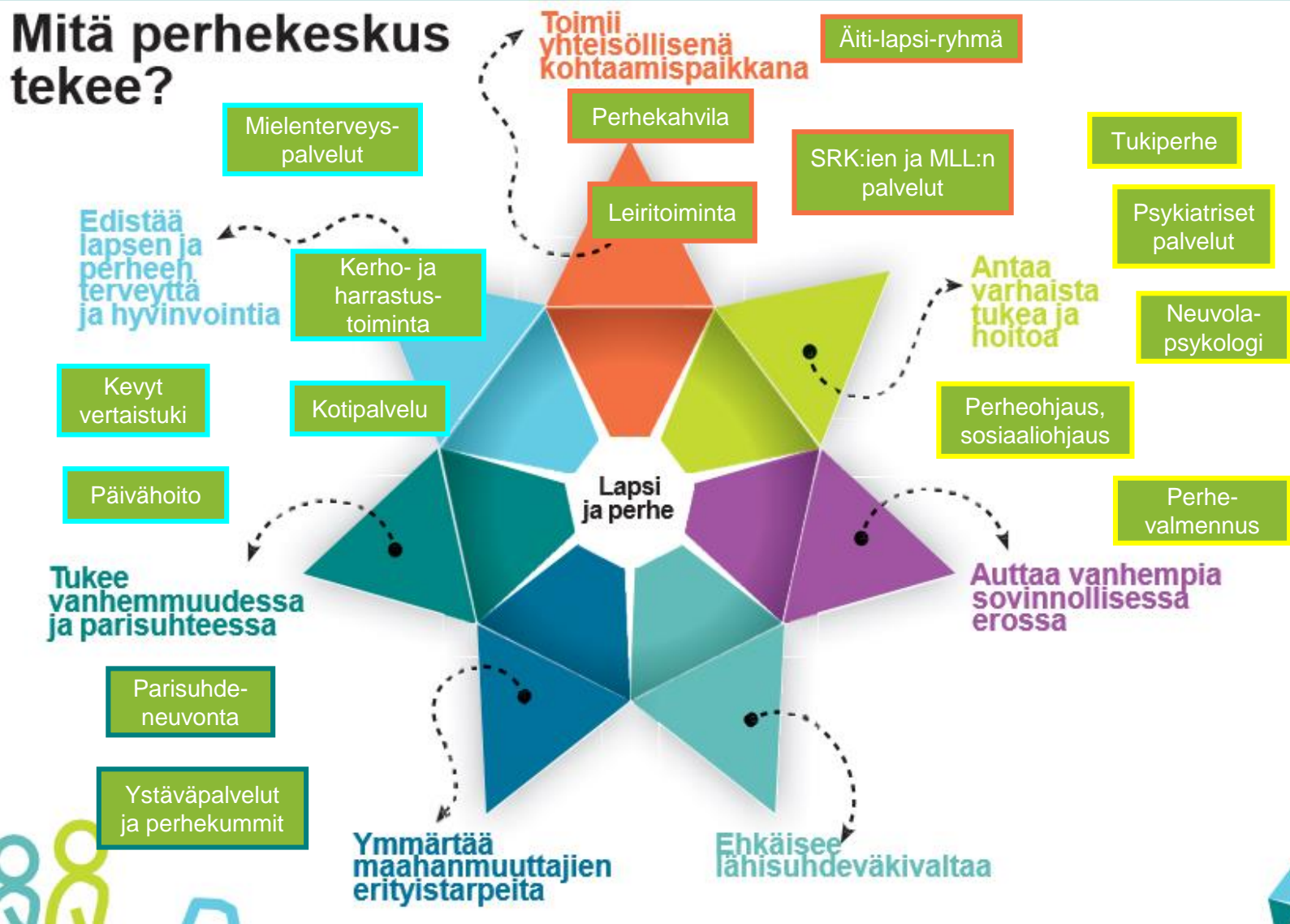
TEHTÄVÄNANTO

- Tausta: Mitä palveluja Eveliina ja Eveliinan perhe tarvitsisi, jos sinulla olisi kaikki valta tehdä kaikki toimenpiteet perheen auttamiseksi?
- 1) Merkitkää post-it lapuilla palveluita tähtikuvioon niihin osa-alueisiin, joihin kyseiset palvelut liittyvät
- 2) Arvioikaa SWOT-analyysin avulla, kuinka valitut palvelut vastaavat Jasperin tarpeeseen ja elämäntilanteeseen

ASIAKASCASE 2: EVELIINA

1) TARVITTAVIEN PALVELUIDEN KARTOITUS

Mitä perhekeskus tekee?



Lähde: tähtikuvio STM, työpajatyöskentely Perhekeskus Iloa ja kasvua yhdessä -työpajoissa 28.11.2017

ASIAKASCASE 2: EVELIINA

2) KARTOITETTUIJEN PALVELUIDEN SWOT-ANALYYSI (1/2)

Päiväkoti, perhe-, vanhemmuus-, tukiperhe- ja henkilötoiminta, perheneuvonta, vertaistuki

Vahvuudet

Päiväkoti

- Tuki kasvatukseen ja jaksamiseen

Perhe- ja vanhemmuusneuvonta

- Uusia näkökulmia
- Tarjotaan sopivia palveluita, kun kokonaiskuva perheen tilanteesta

Vertaistuki

- Voimaantuminen

Tukiperhe ja -henkilötoiminta

- Yhteenkuuluvaisuuden tunne
- Joustavuus ajan ja paikan suhteen

Heikkoudet

Päiväkoti

- Eveliinan lapsilla mahdollisesti eri hoitopaikat
- Hoitopäivän pituus ja erossaolo lapsista

Perheneuvonta

- Palvelujen tarjonta niukkaa
- Palveluja tarjotaan väärään aikaan (ei-oikea-aikaisesti)

Vertaistuki

- Jaksako masentunut osallistua
- Onko ujolle kyllin matala kynnys vuorovaikuttaa avoimesti?

Tukihenkilötoiminta

- Tunnistaako maallikko, jos tuki ei riitäkään?

Päiväkoti

- Äidille hengähdystauko lastenhoidosta
- Kotona on taas kiva olla yhdessä, kun Eveliina ei ole siellä koko ajan lastensa kanssa
- Voi edesauttaa normaalin arjen rytmin löytämistä

Tukiperhe- ja tukihenkilötoiminta

- Pitkäaikaisesta yhteistyöstä muiden vanhempien kanssa & lapsille ystäviä

Perhe- ja vanhemmuusneuvonta

- Vanhempien vuorovaikutuksen vahvistuminen → lasten ja koko perheen hyvinvointi paranee

Vertaistuki

- Tutustuminen muiden samanlainen elämäntilanteeseen voi lisätä itseyttä ja madaltaa kynnystä pyytää tukea
- Internet mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattomat palvelut

Päiväkoti

- Huomataanko päiväkodissa äidin ja lasten vointi?
- Isot ryhmäkoot saattavat saada lapset oireilemaan
- Eveliinalla ja lasten isällä saattaa olla huono omatunto, jos lapset ovat hoidossa, mutta koti silti sotkuinen

Perheneuvonta

- Pystyvätkö Eveliina ja hänen miehensä sitoutumaan parisuhteen toimivuutta edistäviin palveluihin?

Vertaistuki

- Pelkkä vertaistuki voi olla jo riittämätöntä tässä vaiheessa
- Onnistutaanko yhdistämään lastenhoidon kanssa ajallisesti?

Tukiperhe- ja tukihenkilötoiminta

- Tukihenkilö/-perhe voi kuormittua Eveliinan masennuksesta, eikä siksi voi auttaa tarpeellisella tavalla
- Ammatillaisen tuki voi jäädä heikoksi tai puuttua kokonaan

Mahdollisuudet

Uhat

ASIAKASCASE 2: EVELIINA

2) KARTOITETTUJEN PALVELUIDEN SWOT-ANALYYSI (2/2)

Kotipalvelu, leirit, psykiatriset palvelut

Vahvuudet

Psykiatriset palvelut

- Asiantuntija voi havaita ja parhaassa tapauksessa auttaa Eveliinaa nopeasti, kun hoito aloitetaan

Kotipalvelu

- Apua ja tukea arjen ja arjessa jaksamiseen
- Lasten ja äidin välinen vuorovaikutus voi parantua

Leirit

- Koko perhe voi eräillä leireillä viettää aikaa yhdessä
- Vertaistuki
- Asiantuntijatieto

Heikkoudet

Psykiatriset palvelut

- Pois lähettämisen kulttuuri

Kotipalvelu

- Saatavuus rajoitettua. Palvelun saaminen voi kestää tai voi olla hankalaa
- Maksullinen palvelu, joskin kunta voi osoittaa tukea

Leirit

- Kertainterventio

Psykiatriset palvelut

- Yksilöllinen tuki juuri Eveliinan tarpeisiin
- Kuntoutuminen, lääkehoito tarvittaessa

Kotipalvelu

- Eveliinan toimintakyky paranee ja hän saa hoidettua asioita, kun joku auttaa kodin askareissa
- Parisuhteelle tulee lisää aikaa, mikä voi heijastua myönteisesti myös lapsiin

Leirit

- Voimavaroja
- Luottamusta siihen, että ongelmiin voi saada apua

Psykiatriset palvelut

- Eveliina ei välttämättä pysty itse arvioimaan, millaista hoitoa hänen tilanteensa vaatii, ja saattaa siksi vastustaa hoitoa
- Pelkästään Eveliinan hoitaminen ei välttämättä riitä

Kotipalvelu

- Kotipalvelu voi passivoida, jos Eveliina pyrkii vierittämään ikävät tehtävät kotipalvelulle

Leirit

- Äidin jaksaminen voi kuormittua, ujona ei hevin osallistu
- Jaksako Eveliina osallistua leirillä sellaisella tavalla, joka olisi omiaan sen edistämiseksi, että hän saisi leiriltä sen avun ja tuen, jota hän tarvitsisi?
- Onko isän mahdollista osallistua, koska matkatyössä?

Mahdollisuudet

Uhat

ASIAKASCASE 3: EVELIINA

3) YHTEENVETO

1

Perheen tilanteen kärjistymisen ennakointi prioriteettina

- Perheen olosuhteiden kartoittaminen (esim. vanhempien työtilanne) jo neuvolavaiheessa mahdollistaa ennaltaehkäisevien, terveyttä edistävien palveluiden tarjoamisen

2

Tuettava koko perhettä, koska ongelmat monisyisiä

- Pelkästään Eveliinan masennuksen hoitaminen on oireiden hoitamista
- Koko perheelle tarjottavalla usean palvelun koordinoitulla ja räätälöidyllä yhdistelmällä voidaan ehkäistä masennuksen uusiutumista

3

Digitaalisiin palvelukanaviin totuteltava ennakoivasti

- Digitaaliset palvelukanavat ovat usein liian kevyt palvelumuoto, kun asiakkaan tilanne kärjistyy
- Kynnystä digitaalisten palveluiden käyttöön madallettava → Mahdollistaa palvelutarpeiden ennakoinnin ja räätälöinnin asiakkaalle

ASIAKASCASE 3: NINA

ASIAKASCASE 3: NINA JA PERHEEN ARKITOIMINTOJEN HAASTEET (DOWNIN SYNDROOMA)

NINA

- Nina on nelilapsisen perheen esikoinen ja hänellä on Downin syndrooma. Perheen arkitoiminnot ovat haastavia päivittäin. Nina on 10-vuotias ja hänen sisarukset ovat häntä nuorempia. Ongelmia on muodostunut niin perheen arjessa, kuin myös koulunkäynnissä. Nina on haastava oppilas ja hän on erityisopetuksessa
- Perheen toiseksi vanhin lapsi on juuri aloittanut koulun ja häntä on jo ehditty kiusata sisarensa kehitysvamman takia. Perheen kaksi nuorinta lasta ovat vielä päivähoidossa. Äiti on juuri aloittanut työt ja työntuoja ei ole ollut valmis työaikajoustoihin perheen vaativan tilanteenkaan takia. Perheen isä on haastavissa vuorotyötehtävissä, joka luo oman hankaluutensa perheen arkeen

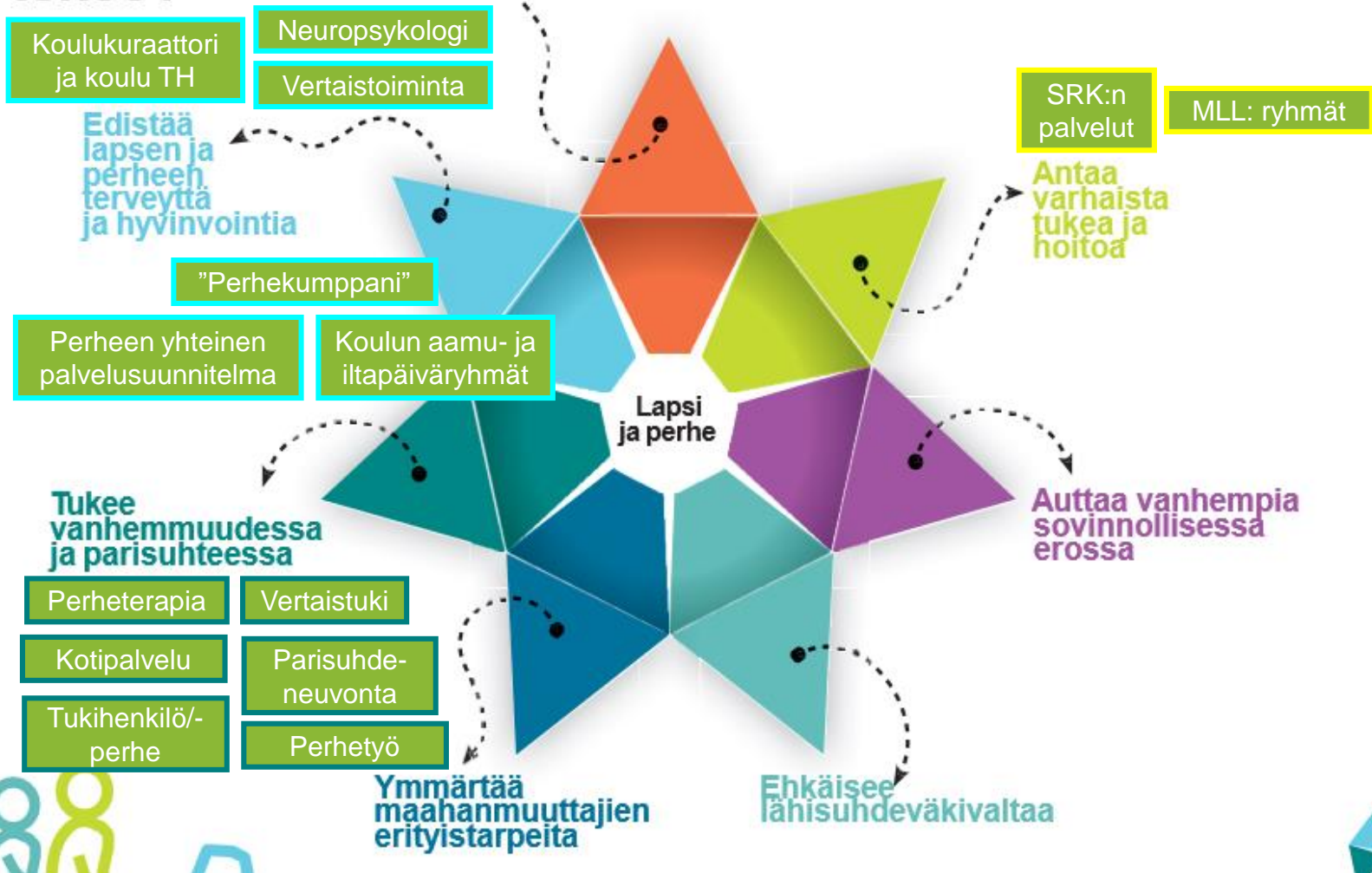
TEHTÄVÄNANTO

- Tausta: Mitä palveluja Ninan perhe tarvitsisi, jos sinulla olisi kaikki valta tehdä kaikki toimenpiteet perheen auttamiseksi?
- 1) Merkitkää post-it lapuilla palveluita tähtikuvioon niihin osa-alueisiin, joihin kyseiset palvelut liittyvät
- 2) Arvioikaa SWOT-analyysin avulla, kuinka valitut palvelut vastaavat Jasperin tarpeeseen ja elämäntilanteeseen

ASIAKASCASE 3: NINA

1) TARVITTAVIEN PALVELUIDEN KARTOITUS JA JÄSENNYS

Mitä perhekeskus tekee?



Lähde: tähtikuvio STM, työpajatyöskentely Perhekeskus Iloa ja kasvua yhdessä -työpajoissa 28.11.2017

ASIAKASCASE 3: NINA

2) KARTOITETTUIJEN PALVELUIDEN SWOT-ANALYYSI

Vahvuudet

- Yhteistyö eri toimijoiden kesken (viranomaiset, koulu, päiväkotit, yhdistykset, seurakunnat)
- Jalkautuminen kouluihin ja päiväkoteihin (lapsen toimintaympäristön tunteminen ja kiusaamisen ehkäisy esim. erilaisuuden puheeksi ottamisella)
- Kotipalvelu helpottaa perheen arkea ja tunnistaa ongelmia
- Koulun aamu- ja iltapäiväryhmät mahdollistavat vanhemmille yhteistä aikaa ja lapsille vertaistuen seuraa

Heikkoudet

- Tieto esim. yhdistysten toiminnasta pirstaleista (ei tavoita kohdehenkilöitä)
- Kommunikaatio toimijoiden välillä (päällekkäinen työ, kenelläkään ei kokonaiskäsitystä)
- Tietojärjestelmät eivät keskustele keskenään (tiedon pirstaleisuus)

- Palvelut saman katon alla
- Perheen asioiden kokonaisvaltainen hoito (perheen yhteinen palvelusuunnitelma, ”perhekumppani” rinnalla kulkijana)
- Digitaaliset kanavat (asioiden hoitaminen, vertaisryhmät)
- Lähiverkostojen aktivointi
- Matala kynnyksellä hakea apua ja tukea

- Perheellä ei voimavaroja hakea apua
- Ei mahdollisuutta vaikuttaa työnantajan joustamattomuuteen
- Ei tunnisteta juurisyytä perheen hankalassa tilanteessa
- Resurssien riittämättömyys
- Perhekeskuksen riittämättömät tilat tarjota palvelut saman katon alla

Mahdollisuudet

Uhat

ASIAKASCASE 3: NINA

3) YHTEENVETO

1

Kokonaisvastuu perheen tilanteesta oltava yhdellä taholla

- Mahdollistaa juurisyiden tunnistamisen ja oikeanlaisen tuen tarjoamisen
- Perhe tietää, kenen puolen kääntyä ongelmasta riippumatta ”palvelut tuodaan perheen luo koordinoitusti”

2

Tiedonkulun oltava sujuvaa ja saumatonta toimijoiden välillä

- Kokonaiskäsitys perheen tilanteesta helpottuu ”ei oleteta asian olevan hoidossa toisella taholla”
- Pääallekkäinen työ vähenee

3

Digitaalisia kanavia on hyödynnettävä

- Mahdollisuus kanaviin madaltaa kynnyistä hakeutua palveluiden piiriin
- Helpottaa kiireisen perheen kommunikointia eri toimijoiden kanssa ja osallistumista esim. vertaisryhmiin

CASE 4: JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI

SOTEUUDISTUKSEN VOI TIIVISTÄÄ KOLMEEN KESKEISEEN OSA-ALUEESEEN

STM kärkihankkeiden tarkoituksena on yhteisen suunnittelutyön ja ketterien kokeilujen kautta valmistaa maakuntia SOTE –uudistuksen tuomiin muutoksiin.

Osa-alue

Keskeiset uudistukset

1

Rakenne- uudistus

- Julkisrahoitteisten palveluiden **järjestämisvastuu siirretään 18 maakunnalle**
- **Järjestäjä ja tuottaja erotetaan:** maakunta järjestäjänä suunnittelee, johtaa ja rahoittaa sote-palvelujen kokonaisuutta, tuottajat keskittyvät palvelutuotantoon

2

Rahoitus- uudistus

- Monikanavarahoituksesta siirrytään rahoitusmalliin, jossa **valtio allokoivat varat maakunnille, maakunnat edelleen allokoivat varat palvelutuotantoon**
- Sote-palvelujen budjetointi muuttuu maakuntatasoiseksi – **maakunnalla on järjestäjänä soten budjettivastuu**

3

Valinnan- vapauden laajentaminen

- Valinnanvapauden piirissä olevaan **palveluun oikeutettu asiakas saa valita** palveluntuottajan itse
- **Kriteerit täyttävät tahot saavat tuottaa** valinnanvapauden piirissä olevia palveluja, tuottajat kilpailevat asiakkaista
- **Valinnanvapaus toteutetaan kolmen mekanismin kautta:**
(i) suora valinnanvapaus, (ii) henkilökohtainen budjetti ja (iii) asiakasseteli

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA: KYSYMYKSET

- 1. Herättelevät kysymykset**
- 2. Skenaariotyö: Eri johtamisen skenaarioiden läpikäynti**
 - SWOT-analyysi
- 3. Johtamisen tasot**
 - Mitä tasoja tarvitaan?
 - Mitä eri tasojen vastuulle kuuluu?

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

KYSYMYS 1

Herättelevät kysymykset ajattelun tueksi

- Mitä hyvä johtaminen perhekeskustoimintamallissa tarkoittaa?
 - Minkälaisia johtamisen rakenteita tarvitaan perhekeskusmalliin ja miksi?
- Minkä tasoista johtamista tarvitaan?
 - Mitkä johtamisrakenteet tukevat palveluiden järjestämistä, tuottamista ja ohjaamista?
- Mikä on kunnan ja mikä maakunnan vastuulla?
 - Miten 3. sektori otetaan mukaan/sitoutetaan työhön ja/tai onko osa johtamisjärjestelmää?
- Miten ja millä keinoilla perhekeskuksen hallintamalli ja johtamisjärjestelmä tulee luoda sekä erityisesti missä vaiheessa?

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

TYÖPAJATYÖSKENTELYN YHTEENVETO:

Pohdintaa hyvästä johtajuudesta (herättelevät kysymykset)

- Yleisesti: strateginen ja operatiivinen johtajuus on hyvä erottaa
 - Strateginen johtaja: Rahoituksen ohjaaminen
 - Operatiivinen johtaja: Asiakasprosessin ohjaaminen
 - Näiden eri johtajuuksien yhteistyö kriittistä
- Isomman kokonaisuuden johtajalla tulee olla sekä sosiaali- että terveystieteiden osaamista
- Johtajalla tulee olla kyvykkyyksiä valmentavaan ja kannustavaan muutosjohtamiseen maakuntauudistuksen kynnyksellä
- Johtajan tulee pystyä tarkastelemaan asioita asiakaslähtöisesti
- Johtajalla tulee olla kyvykkyyksiä tunneälyyn, tilannetajuun sekä motivointiin
- Johtajalla tulee olla hyvät verkostot sekä oikea asenne moniammatilliseen työskentelyyn
- Substanssiasioiden johtamisen lisäksi tulee puhua myös hyvästä henkilöstöjohtamisesta
 - Onko kyseessä samat vai eri henkilöt?

JÄRJESTÄJÄ

Liikelaitos

Vaativan tason palvelut

Erityistason palvelut

Perustason palvelut

- Maakunnan tuottamat palvelut tuotetaan liikelaitoksen toimesta
- Palvelurakenne ja kriteerit (ml. lait) määrittävät, mitkä palvelut luokitellaan minkäkin tasoiseksi palveluiksi
- Palvelutuotanto ei itsessään määritä johtamisrakennetta
 - Palveluita voidaan järjestää alueellisesti vaikka olisi keskitetty johtaminen

SKENAARIO

1

Esimerkkikuvaus skenaariosta 1: ALUEELLINEN MALLI

- Palvelut tuotetaan ja johdetaan alueellisesti, kuten tai lähes kuten NYKYTILANTEESSA
- Jokaisella “alueella” on omaa perhekeskustoimintaa, alueellisen tarpeen pohjalta tuotettuna
 - Alue voi olla kunta, kuntayhtymä tai muu maantieteellinen aluejako

SKENAARIO

2

Esimerkkikuvaus skenaariosta 2: ALUEELLINEN JA OSIN KESKITETTY MALLI

- Palvelut tuotetaan ja johdetaan laajempien aluejakojen mukaan
 - Esim. Itä-, keski- ja länsi Uusimaa
- Laajempi maantieteellinen alueyksikkö määrittää palvelutuotannon, osa palveluista kuten (erityis- ja vaativan tason palvelut) tuotetaan ja johdetaan keskitetysti koko maakunnan toimesta

SKENAARIO

3

Esimerkkikuvaus skenaariosta 3: KESKITETTY MALLI

- Maakunnan liikelaitoksessa on yksi organisaatio, joka johtaa Uudenmaan palvelutuotantoa.
- Palveluita tuotetaan edelleen alueellisesti, mutta palvelutuotanto suunnitellaan, ohjataan ja johdetaan keskitetysti
- Alueellisilla yksiköillä on omat päälliköt, joka raportoi maakunnan perhekeskustoiminnan johtajalle

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

KYSYMYS 2

- Arvioikaa kutakin esitettyä johtamisen skenaariota SWOT-analyysin keinoin
- Mitkä ovat kunkin johtamisen skenaarion:
 - Vahvuudet
 - Heikkoudet
 - Mahdollisuudet
 - Uhat
- Tausta-aineistona voitte hyödyntää liitteinä esitettyä aikaisempaa skenaariotyöskentelyä (LANUPE-ryhmän kokouksen ryhmätöiden yhteenveto 5.10.2017)

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

TYÖPAJATYÖSKENTELEN YHTEENVETO:

1) ALUEELLISEN MALLIN ARVIOINTI

Vahvuudet

- Kuntalaiset lähellä: alueellinen ja ketterä päätöksenteko
- Johtajilla alueiden erityispiirteiden tuntemus
- Verkostojohtaminen: henkilöt tuntevat tosiensa face-tasolla, helpottaa yhteistyötä
- Asiakkaat tunnetaan paremmin
- Alueen historia ja perinteet ovat tuttuja

Heikkoudet

- Palvelut ei välttämättä tasalaatuista
- Resurssit eivät jakaudu tasaisesti esim. kehitys-/tutkimusresurssien osalta → Tätä työtä tehdään "oman työn ohessa" sen mukaa mitä aikaa on
- Tehdään: "miltä tuntuu" / "näin on aina tehty"
- Vahva aluepoliittinen tahtotila
- Asiantuntemuksen jakautuminen epätasaisesti / kapeasti
- Syrjäytymisvaara

- Alueen erityispiirteet otetaan hyvin huomioon (voidaan hyödyntää esim. luontoa)
- Yhteisöllisyyden hyödyntäminen
- Kaksikielisyyden huomioiminen palveluntarjonnassa

- Hidas kehittämistahti
- Rahoituksen epätasainen jakautuminen
- Saadaanko riittäviä satsauksia isoihin kehittämiskokonaisuuksiin?
- Ennaltaehkäisevä työ ei todeudu välttämättä kunnolla
- Muutosjohtaminen / muutosjohtamisen resurssin saaminen voi olla hankalaa

Mahdollisuudet

Uhat

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

TYÖPAJATYÖSKENTELEN YHTEENVETO:

2) ALUEELLISEN JA OSIN KESKITETYN MALLIN ARVIOINTI

Vahvuudet

- Mahdollisuus saada parhaat johtajat vaativiin palveluihin → Keskitetty asiantuntijuus
- Tasalaatuisempi johtajuus, helpompi saada ammattitaitoisempia johtajia (nykytilaan / 1. malliin verrattuna)
- Johtamisen ketteruus (nykytilaan / 1. malliin verrattuna)

Heikkoudet

- Monialainen yhteistyö voi olla haastavaa
- Mikäli pks jää pois aluejakomallista, onko tämä järkevää?

- Asiakkaalle mahdollisuus saada oikea-aikaisempaa ja parempaa palvelua
- Isommalla yksiköllä enemmän varoja ja parempi mahdollisuus käyttää ne tehokkaasti → Resurssien säästäminen mm. hyviä toimintamalleja jakamalla
- Erityispalveluiden saatavuuden paraneminen

- Lähipalveluiden saatavuuden heikkeneminen potentiaalinen uhka
- Eri alueiden erilaisuuden huomioiminen voi jäädä vähäisemmälle
- Poliittinen valinta
- Riittävän ammattitaitoisen rekrytoinnin haaste (vs. 3. malli)

Mahdollisuudet

Uhat

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

TYÖPAJATYÖSKENTELEN YHTEENVETO:

3) KESKITETYN MALLIN ARVIOINTI

Vahvuudet

- Mallin taloudellisuus, kun korkean tason johtajia on vähemmän
- Johtamisen tasalaatuisuus
- Mahdollisuus luoda selkeät ja yhtenevät toimintaohjeet
- Parhaiden johtajien löytyminen oikeisiin tehtäviin → asiantuntijuus
- Resurssien liikuteltavuus

Heikkoudet

- Päätöksenteon kankeus
- Byrokratian ja hierarkian lisääntyminen
- Suurten johtamiskokonaisuuksien tuomat haasteet
- Vaikutusten mittaaminen voi olla hankalaa
- Tieto ei välttämättä kulje riittävästi

- Johtamisen ja palveluiden yhdenvertaistaminen
- Uuden asiantuntijuuden hyödyntäminen
- Alueellisten johtoryhmien käyttäminen

- Alueellisen tuntemuksen heikentyminen
- Alueellisten voimavarojen heikentyminen

Mahdollisuudet

Uhat

YHTEENVETO KESKEISIMMISTÄ TEEMOISTA

1

Alueellisen mallin suurimpana hyötynä nähdään paikallistuntemuksen säilyttäminen

- Isona haasteena nähdään resurssien ja osaamisen epätasainen jakautuminen

2

Välimallin hyötynä nähtiin palveluiden tasalaatuisuus

- Keskustelua herätti pks:n suhde aluejakoon: jos / kun Uusimaata aletaan pilkkomaan pienempiin alueisiin, mikä on pks:n rooli, kuuluuko se jakoihin mukaan vai jääkö omaksi alueekseen?

3

Keskitetty malli mahdollistaa johtamisen ja palveluiden yhdenvertaistamisen

- Huolta herätti järjestelmän kankeus ja byrokratian lisääntyminen sekä alueellisen tuntemuksen heikentyminen

LIITTEET:

Lisämateriaalia johtamisen ja koordinoinnin työpajaan keskustelun ja pohdinnan tueksi

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

MAAKUNTIEN TEHTÄVÄT JA UUSI SOTE-RAKENNE



Lähde: Perälä, Marja-Leena: Yhteensovittava johtaminen perhekeskustoimintamallissa, 25.10.17, s. 15-16, mukailien lähteestä: www.alueuudistus.fi/uudistuksenn-yleisesittely

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

SKENAARIO 1: ALUEELLINEN MALLI

Vahvuudet

- Päätöksenteko lähellä kuntalaisia
- Alueelliset erityispiirteet tunnetaan ja paikallinen toimintakulttuuri säilyy yhtenäisenä
- Olemassa olevat rakenteet ja yhteistyökumppanit tuttuja
- Turvalliset lähipalvelut

- Tiivis kontakti asiakasrajapintaan
- Hyvinvointivaltio rakentunut kuntamallilla, jossa tasa-arvoinen ideologia
- Palveluilla kasvot

Mahdollisuudet

Heikkoudet

- Osaamisen alueellinen varmistaminen (erit. vaativissa palveluissa)
- Palveluvalikko kapea jollain alueilla
- Palveluvalikoima haavoittuvainen ja voi henkilöityä liikaa
- Palvelutuottajien määrä vaihtelee merkittävästi alueittain

- Lisää eriarvoisuutta
- Asiantuntijoiden erot kasvavat
- Palveluintegraatio vaikeampaa
- Budjetointi hankalaa
- Tasavertaisten palveluiden turvaaminen
- Kehitysvoi pysähtyä
- Järjestäjän ohjaus voi olla vaikeaa

Uhat

Lähde: LANUPE-ryhmän kokouksen ryhmätöiden
yhteenveto 5.10.2017

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

SKENAARIO 2: ALUEELLINEN JA OSIN KESKITETTY MALLI

Vahvuudet

- LAPE palveluita johdetaan kokonaisuutena
- Palvelujen saatavuus lisääntyisi sekä alueellisesti että asiakkaiden tarpeiden pohjalta (esim. Ilta-aikaan)

Heikkoudet

- Valta keskittyy liikaa

- Mahdollistaa integration
- Mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille Uudenmaan perheille

- Johtajien löytäminen eri palvelulinjoille
- Lähipalveluiden turvaaminen
- Asiakslähtöisyyden turvaaminen

Mahdollisuudet

Uhat

Lähde: LANUPE-ryhmän kokouksen ryhmätöiden
yhteenvedo 5.10.2017

CASE 4: PERHEKESKUSTOIMINNAN JOHTAMINEN JA KOORDINOINTI MAAKUNNASSA

SKENAARIO 3: KOKONAAN KESKITETTY MALLI

Vahvuudet

- ESH:lla yksi neuvottelukumppani
- Laajemmat palveluvalikot (isojen kaupunkien palvelut aukeaa pienille kunnille)

Heikkoudet

- Miten tuotanto järjestetään?
- Lähipalveluiden takaaminen ja palvelurakenne
- Verkoston johtaminen haasteellista

- Laajat palveluvalikot

Mahdollisuudet

Uhat

- Palveluiden laadun huonontuminen
- Miten varmistetaan, että synny osaoptimointia?
- Nykyiset hyvät rakenteet tuhoataan

Perhekeskuksen palvelu- verkosto



Lähde: STM



Lapsi- ja
perhepalveluiden
muutosohjelma

HALLITUKSEN
KÄRKIHANKE

Teemme yhdessä lasten, nuorten
ja perheiden hyvää arkea

LAPE

Uudistuva Perhekeskus, Iloa ja kasvua yhdessä LAPE Uusimaa- työpaja

[stm.fi/hankkeet/terveys ja hyvinvointi](https://stm.fi/hankkeet/terveys_ja_hyvinvointi)
#lapemuutos
#kärkihanke