

Osaamista ja oivallusta

tulevaisuuden tekemiseen

Helsingin kaupungin aineistopankki / +ina+

Kunta ja sosiaalihuollon johtaminen

Sosiaalifoorumi 21.4.2018

Sirkka Rousu, yliopettaja ja projektipäällikkö Metropolia AMK, HT ja sosiaalityöntekijä
Myös kuntavaltuutettu ja Keski-Uudenmaan sote kuntayhtymän valtuuston,
hallituksen ja yksilöasioiden jaoston jäsen: kuusi kuntaa ja 200 000 asukkaan
väestöpohja.



Ihmisen arjessa on/olisi hyvä olla monenlaisia yhteisöjä, joista yksi keskeinen on asuinyhteisö – talo, naapuruus, kylä/kaupunginosa, kunta. Jokainen asuu kunnassa.

Kunnan asukas voi vaikuttaa kunnan asioihin, ja vaikuttamista ja osallistumista tulee kunnan myös kuntalain mukaan edistää. Osallisuuden kokemus on osa hyvinvointia.

Sillä on merkitystä asioiden hoitumiseen kuka ja missä asioista päätetään:

- * kuka ”omistaa” vaikkapa sosiaalihuollon asiakkaan asiakasprosessin jatkossa,
- * **valtion maakunnan** päättäjän yhteys asukaspohjaan katoaa ja tietopohja asukkaiden tarpeista sekä yhteistyön tarpeista löytynee lähinnä tilastoista – tämä on suurissa maakunnissa erityinen haaste.
- * **Sipilän hallitus: kunnat / kuntayhtymät siivotaan kokonaan pois sote-tehtävistä.**

Miksi yli 100 v. menestystarina ei enää toimisi?

Sote-yhteistoiminta-alueiden väestöpohjan nostaminen 50 000 – 100 000 asukkaaseen, leventäisi hartioita.

Sosiaalihuoltolain tarkoitus 1§

(L 1301/2014)

- 1) edistää ja ylläpitää hyvinvointia sekä sosiaalista turvallisuutta;
 - 2) vähentää eriarvoisuutta ja edistää osallisuutta;
 - 3) turvata yhdenvertaisin perustein tarpeenmukaiset, riittävät ja laadukkaat sosiaalipalvelut sekä muut hyvinvointia edistävät toimenpiteet;
 - 4) edistää asiakaskeskeisyyttä sekä asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa;
 - 5) parantaa yhteistyötä sosiaalihuollon ja kunnan eri toimialojen sekä muiden toimijoiden välillä 1—4 kohdassa tarkoitettujen tavoitteiden toteuttamiseksi.
- **Kuntalaki** (HE 268/2014. Eduskunta hyv. 13.3.2015, laki voimaan 1.5.2015, osin 1.6.2017)
 - 1§...kunta edistää **asukkaidensa hyvinvointia** ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla.
 - 22§ **Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet**
 - 39§ **Kuntastrategia**
 - **Sähköinen hyvinvointikertomus ja hyvinvointisuunnitelma johtamisen tukena**
 - www.hyvinvointikertomus.fi

Sosiaalihuolto on osa kokonaisvaltaista hyvinvointipolitiikkaa

- tavoitteena edistää sosiaalihuollon **yhdenvertaista saatavuutta ja saavutettavuutta**
- siirtää sosiaalihuollon painopistettä korjaavista toimista **hyvinvoinnin edistämiseen ja varhaiseen tukeen**
- vahvistaa **asiakaslähtöisyyttä ja kokonaisvaltaisuutta, ihminen aktiivisena toimijana**
- turvata tuen saantia ihmisen **omissa arkiympäristöissä.**
- Lisäksi SH-laissa määritellään sosiaalihuollon tehtäväkenttää, vahvistetaan ja edistetään monialaista yhteistyötä sekä turvataan sosiaalihuollon toimintaedellytyksiä sen vastuulle ja osaamiseen kuuluvissa tehtävissä.

Tuen tarpeet sosiaalipalvelujen taustalla

Sosiaalipalveluja järjestetään tuen tarpeen pohjalta

<ul style="list-style-type: none">• Jokapäiväisen elämän tuki	<ul style="list-style-type: none">• Asumisen tuki
<ul style="list-style-type: none">• Taloudellisen tuen tarve	<ul style="list-style-type: none">• Äkillinen kriisitilanne
<ul style="list-style-type: none">• Lähisuhde- ja perheväkivallasta sekä kaltoinkohtelusta aiheutuva tuen tarve	<ul style="list-style-type: none">• Sosiaalisen syrjäytymisen torjuminen ja osallisuuden lisääminen
<ul style="list-style-type: none">• Lapsen tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin turvaaminen	<ul style="list-style-type: none">• Päihteiden ongelmakäytöstä, mielenterveysongelmasta tai muusta vammasta, sairaudesta tai ikääntymisestä aiheutuva tuen tarve
<ul style="list-style-type: none">• Muuhun toimintakykyyn liittyvä tuen tarve	<ul style="list-style-type: none">• Tuen tarpeessa olevien henkilöiden omaisten ja läheisten tukeminen

Sosiaalihuolto haastaa ylipäättäänkin johtamisen

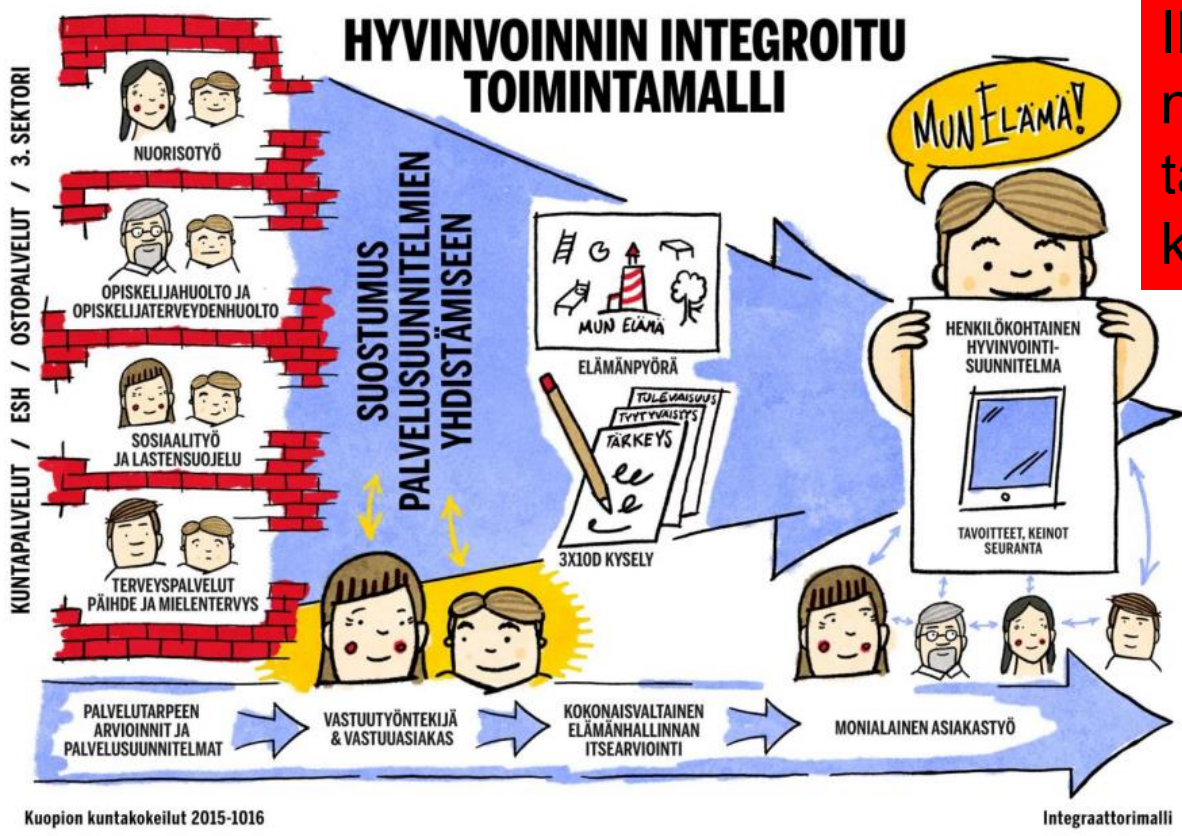


Tiedämme, että sosiaalihuollolliset tarpeet edellyttävät useimmiten

- Ihmisen ja hänen elämänsä alueidensa **kokonaisvaltaista** huomioon ottamista (**dia**)
- Moniasiantuntijuutta
- Vertaisuutta, joista pääosa saavutettavissa asuinyhteisössä
- Yhteisöllisen voimavaroja
- Toiminnallista arkea ja sen konkreettista tukea

Sosiaalihuolto hyötyy

- horisontaalisesta toimintakokonaisuuden **“yhdyspinta”-johtamisesta** “Toimiva yhteistyö on jokaisen asiakkaan oikeus”. Mm.yhteensovittava johtaminen (Perälä ym.2012).
- kunkin ihmisen oman asiakkuusprosessin asianmukaisesta johtamisesta:
 - asiakas ja omatyöntekijä & **asiakkaan tiimi** (asiakaskohtainen integraatio)



Ihmisen näkeminen tarpeineen kokonaisena

Sakari Kainulainen 11.9.2017: 3D –elämäntilanteen itsearviointimittari

Pohjoismainen hyvinvointimalli

Kuntaliito, Reijo Vuorento 2017.

Pohjoismaisen mallin perusteet:

- Riittävät palvelut kaikille tulotasoon ja taustaan katsomatta
- Rahoituksen yhteisvastuu
- Julkisen järjestämisen ja tuottamisen ensisijaisuus – yksityinen ja kolmas sektori täydentää
- Kuntaperusteisuus (=paikallishallinto, tunnetaan asukkaat, tarpeet ja toimintäympäristö)

Palvelutuotannon kehittäminen:

- Lähipalvelut lähellä kansalaista
- Erityispalvelujen keskittäminen – harvemmin tarvittavat erityispalvelut tehokkaasti yhteiskäytössä (kuntayhtymät, yhteistoiminta-alueet jmv.tavat tuottaa)

Kansalaisten osallisuus ja vaikuttaminen:

- Palvelut ja demokratia lähellä kuntalaista ja äänestäjää erityisesti lähipalveluissa
- Palvelujen käyttäjät vaikuttamisen keskiössä
- Valinnanmahdollisuuksien hallittu lisääminen

Sosiaali- ja terveystalvelujen organisointivastuut Pohjoismaissa

	Sosiaali- palvelut	Perusterveyden- huolto	Erikoissairaanhoido
Suomi	Kunnat (reilut 300)	Kunnat	Kuntayhtymät /SH- piirit (21) (kuten HUS, kuntien kuntayhtymä)
Ruotsi	Kunnat (290)	Maakäräjät (Kouluterveydenhuolto ja kotisairaanhoido kuntien vastuulla)	Maakäräjät (17 landsting + 3 regioner) (landsting och regioner)
Norja	Kunnat (430)	Kunnat (lääkäripalvelut sopimuksin yksityisten ammatinharjoittajien kanssa)	Valtio (valtion neljä alueellista toimijaa, Regionale Helseforetak, sairaalat näiden 'tytäryhtiöitä')
Tanska	Kunnat (98)	Kunnat ja alueet (Kuntien vastuulla ehkäisevä hoito, terveyden edistäminen, kuntoutus, lasten hammashoido, kouluterveydenhuolto, kotisairaanhoido. Muutoin alueiden vastuulla. Lääkärit yksityisiä ammatinharjoittajia, sopimukset alueiden kanssa)	Alueet (5) (regioner)

Palvelujen integrointi – soten keskeisenä tavoitteena

- **Palvelujen integrointi ihmiselle - tavoite**, jonka toimivuus vaikuttaa myös kustannuksiin
- Edistävätkö lakiesityksen keinot tätä?
 - pois luukuttamisesta, poislähtämisen kulttuurista, omatyöntekijä /vastuutyöntekijä, kokonaisvaltaisuus, asiakas kohdataan kokonaisena ihmisenä
 - Ei alihoitoa, ei ylihoitoa, ei osa-optimointia – miten estää?
 - asiakaslähtöisyys, ihminen nähdään aktiivisena toimijana
 - kansalaiset ja asiakkaat mukana palvelujen kehittämisessä mm.palvelumuotoilu, asiakasraadit, kokemusasiantuntijat, vertaisuus....
 - Integroinnin keinot sote-mallissa ohuet: asiakassuunnitelma, sote-keskuksiin jalkautetut sosiaalialan työntekijät
 - Palveluverkko – palvelujen saatavuus: “sote -palvelutehtaan” irrottaminen asuinyhteisöstä ja lähiyhteisöistä
- **Maakunnan velvollisuus on varmistaa asiakaskohtainen palvelujen integraatio** → millaisissa rakenteissa ja millaisilla välineillä?

Millaiset rakenteet ja välineet valtion maakunnan sote:ssa syntyä sosiaalihuollon johtamiselle? -1

- Terveydenhuollon ja sosiaalihuollon eriyttäminen eri omistajaorganisaatioiden tehtäviksi
- Suoran valinnan (So)Te-keskukset, joissa saatavilla sos.huollon neuvontaa ja ohjausta
- Jokainen asioi (So)Te-keskuksessa, johon listautunut (tarv. ohjaus maakunnan liikelaitokseen)
- Itsearvioinnin lisääntyminen (digi-chat) (dia)
- Näiden (so)TE-keskusten kylkeen jalkaututettavat sosiaalialan ammattilaiset (juridinen asema asiakkaan prosessissa?)
- Maakunnan tilaaja-tuottajamalli, liikelaitos tuottaa sosiaalihuollon palvelut. Sosiaalihuollon tehtävien ja yksiköiden johtamisosaamisen (SH-laki 46a§)
- **Tilaajan tietopohja** väestön ja asiakkaiden tarpeista, hyvinvoinnista ja olosuhteista sekä palvelujen vaikuttavuudesta, hinta/laatusuhteesta, asiakaspalautteesta, ja valvontamekanismit (jatkossa perustuu pääosin omavalvontaan)
- Erilaisten tuottajien tietopohja?



Elämäntilanteen itsearvio

Muitakin itsearvioinnin välineitä on: Kykyviisari, aikuisväestön hyvinvoinnin kokonaismittari, Perhearviointi, terveydenhuollossa jne....

Kun ajattelet nykyhetkeä, niin kuinka tyytyväinen olet...

1. ...Itsetuntoosi
2. ...terveydentilaasi
3. ...kykyysi voittaa elämässä eteen tulevia vaikeuksia
4. ...luotettavien ystävien määrään
5. ...perheeseesi
6. ...päivittäiseen pärjäämiseesi (esim. opiskelu, työpaja, työ)
7. ...taloudelliseen tilanteeseesi
8. ...asumisoloihisi
9. ...elämäsi kokonaisuutena
10. ...omien vahvuksiesi kehittämiseen (esim. harrastamalla mieluisia asioita)

Itsetunto
Itsetunnon testaaminen, vahvistaminen ja hyödyntäminen
Itsetunto on olennainen tärkeä persoonallisuuden osa. Se sisältää käsityksen itse kokonaisena ihmisenä vahvuuksineen ja heikkouksineen. Hyvä itsetunto helpottaa Heikkouksien itsetunnon kanssa voi opetella tulemaan toimeen. Sitä voidaan myös vahvistaa. Parasta apua itsetunto-ongelmiin saat konsultoinnilla psykoterapeutt...

akari Kainulainen 11.9.2017: 3D –elämäntilanteen itsearviointimittari

Millaiset rakenteet ja välineet valtion maakunnan sote:ssa syntyä sosiaalihuollon johtamiselle? - 2



www.henkilokohtainenbdjetointi.fi

-> mm. piirrosvideo

- Asiakassetelillä palvelut asiakkaan valintojen mukaan (**asiakkuusprosessin hallinta, pirstoutuminen?**), voi tosin monipuolistaa palveluja
- **Henkilökohtainen budjetti**: periaatteessa hyvä väline (lakiehdotus vesittää: kohderyhmärajaus, maakuntien päätöksillä muille kuin ikäihmisille ja vammaispalveluja tarvitseville) –katso [piirrosvideo!](#)
- **Asiakassuunnitelman ja omatyöntekijän koordinoitavoima?**
- **Osallisuus – kehittäjäkumppanuus – demokratiaulottuvuus ?**
- Sosiaalihuolto: ei ehkäpä hyödy maakunnan sote:n divisioonamaisesta palveluputki-johtamisesta,

Sosiaalihuolto hyötyisi

- Väestöalueperustaisesta johtamisesta, jossa **yhdistyisi ymmärrys** ihmisen asumisen, työn/koulutuksen ja toiminnan arjesta muodostuvasta elämäntilanteesta, ja kohtuudella saatavilla olevista erilaisista sote-palvelujen ja tuen yhdistelmästä, lähi- ja vertaistuesta.

Maakunta sote-tehtävissä – ja valinnanvapaus

(sote-henkilöstön määrä 50 000 - 60 000, kunnissa ja kuntayhtymissä 0.)

Maakunnan poliittinen tahto, maakuntavaltuusto

Strategia-yksikkö

Talousohjaus-yksikkö

Järjestäjäyksikkö 1.0

"Vaikuttavuusohjaus"

"as is" –periaate siirtymävaiheessa

Liikelaitos (tuotanto)

Keskussairaala

Keskitettävät
vaativat
sosiaalihuollon
palvelut

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Keski-Uusimaa

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Itäinen

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Läntinen

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Helsinki

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Espoo

Alueyksikkö
Lähipalvelut
Vantaa

Tukipalvelut jne.

3,7 – 4,2 mrd €

Valinnanvapaus

- Sote-keskuksen valinta
- Asiakasseteli
- Henkilökohtainen budjetti

Maakunnalle ohjaava ote palvelutarjonnan volyymiin ja sijoittumiseen

Viranomaisohjaus,
perusoikeudet ja
turvaverkko

Asiakasohjaus
(markkinat)

KILPAILUNEUTRALITEETTI!

Maakunnan
sote-keskukset

Liikelaitoksen tulosalue
tai
oma liikelaitos tai
OY

Ulkoistettu sote-
keskus

Ulkoistettu sote-
keskus

n.0,8 mrd €

Henk.koht.budjetti

Asiakasseteli

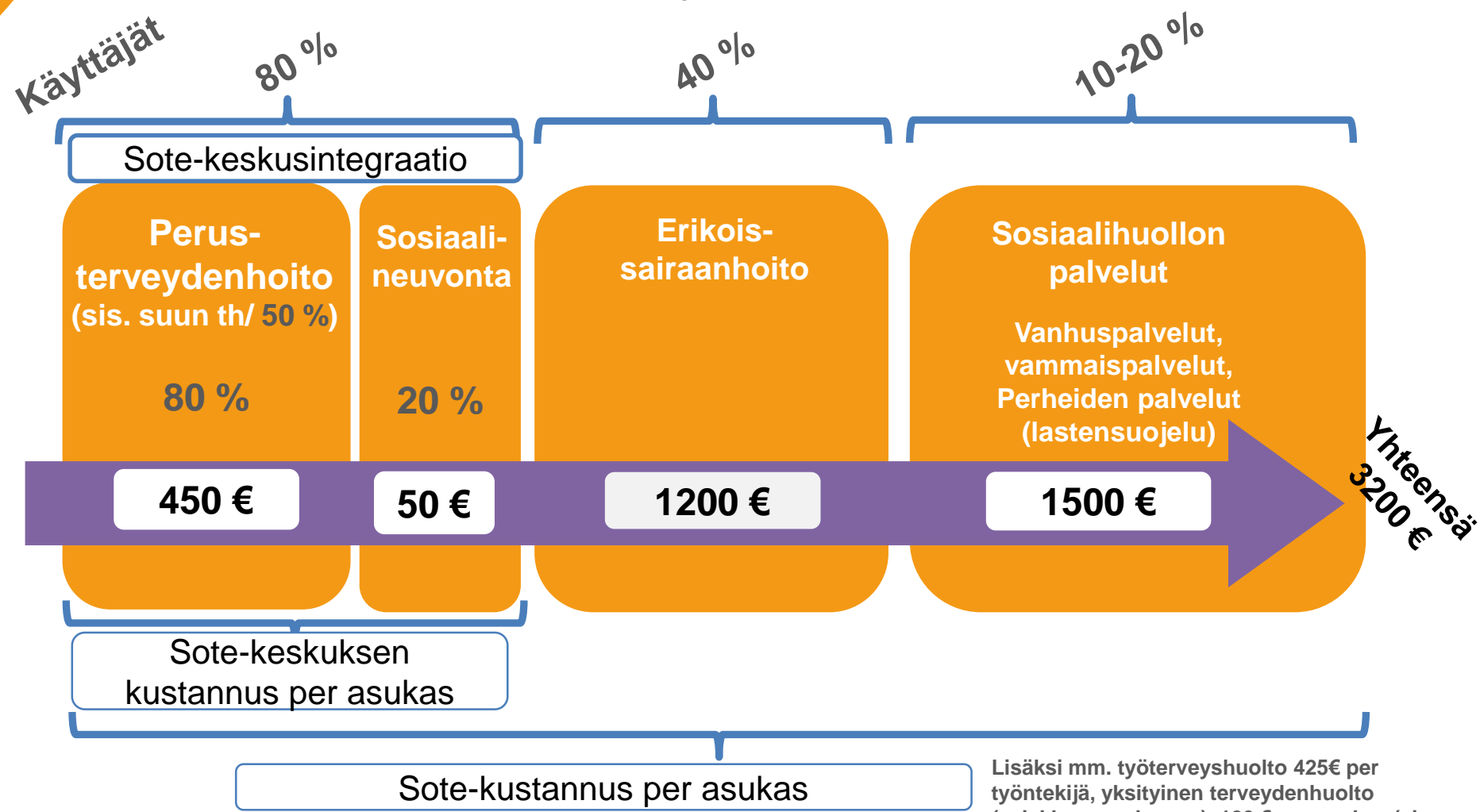
Ostopalvelut

n.0,7 – 1,5 mrd €

Rousu 2018

Uusimaa2019 -muokattu

Sote-kustannusten jakautuminen ja käyttäjät



Lisäksi mm. työterveyshuolto 425€ per työntekijä, yksityinen terveydenhuolto (asiakkaan maksama) 120 € per asukas (ei sis kunt.)

Järjestäjän johtamisen keinoista: muutama keskeinen huomio

- **Valtion ohjausvoima vahva:** valtion STM –kehysbudjetti 18 maakunnalle, jonka budjetti muodostuu kunnilta otetuista kuntaveron sote-kustannusten osuudesta (-12,4 %), maakunnalla ei omia rahoituskeinoja, tunnistetaanko maakunnittaiset lähtökohtaerot rahan jaossa ja tarpeissa.
- Maakunnan toimintaympäristötietous, tietous kansalaisten tarpeista: mitä tietokannoista ja tietojärjestelmistä saadaan ?
- **Tilaaajan ja tuottajan roolien erottaminen:** lisäkustannusta arviolta 10 -15 % nykyiseen, tilaaajan sopeuttamiskeinot?
- Järjestämissuunnitelman ja palvelulupauksen ohjausvoima
- **Tuotannon ohjaamisen keinot:** kapitaatiomallien oikeaanosuvuus (kannusteet/sanktiot?), vaara ali/ylihoitoon, osaoptimointiin asiakkaiden valinnassa, sopimusohjauksen keinot ja mallit (juristien työt lisääntyy)
- **Palvelutuotannon kustannus-laaturietous:** sote-tietopakettit (STM/Sitra -> uudenlainen tiedon koonti). Palvelu- ja hoitokuvausten ja palvelukriteerien yhtenäistäminen. Kokonaisuuksien toimivuus.
- Hankinnan periaatteet ja menettelyt: tuottajat hyväksytään tuottajarekisteriin mikäli täyttävät asetetut ehdot (hankintalain käyttötarve vähenee rajusti)
- Poliittinen johtaminen -demokratia-näkökulma: esim. Uusimaa, yksi vaalipiiri. Kolmoisrooli: kansanedustaja, maakuntavaltuutettu ja kuntavaltuutettu ?
- Maakunnan kannusteet? **Yhdyspinnat** eri väestöryhmien hyvinvointitehtäviin kuntien kanssa. Kunnallinen hyvinvointipolitiikka / maakunnan hyvinvointipolitiikka.

Tuottajan johtamisen keinot: muutama asia

- Markkinatietoisuus!
- Tieto asiakaskokemuksista ja tarpeista
- Tuotteiden laatu-hintasuhte, tuotteiden tarjontakanavat, onnistunut asiakassegmentointi
- Markkinointikyvykkyys: suoran valinnan palveluissa tarjotaan asiakkaille suoraan -> listautuminen (so)te-keskukseen, asiakassetelituottajana, HB-tuottajana, kyvykkyys mm. asiakkaan palvelutarpeiden tunnistamisessa -> vai ohjaus valtion liikelaitokseen
- Verkostoituminen muiden tuottajien kanssa, mahdollisten alihankintaverkostojen rakentaminen
- Innovaatiot, jatkuva tuotekehitys, TKI-tulokset oman yrityksen/yritysryppään käyttöön (ei levitetä maksutta muille käyttöön -> on kilpailuetu)
- Pärjäämiskeinot työvoimasta, opiskelijoista



KIITOS!

- www.metropolia.fi
- www.facebook.com/MetropoliaAMK
- Blogi: [Uudistuva sosiaalialan osaaminen](#)
- Hanke: www.henkilokohtainenbudjetointi.fi