

ETEVA

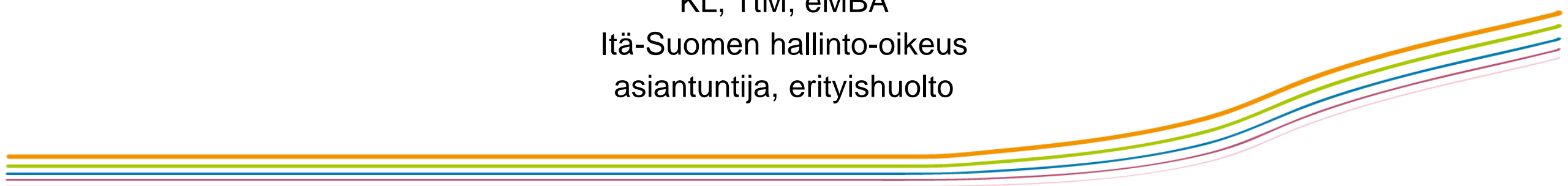
Erityispalvelut, vaativan palvelun ja osaamisen turvaaminen asiakkaille Katsaus menneeseen ja tulevaan

Pirjo Riikonen

Tulosaluejohtaja

KL, TtM, eMBA

Itä-Suomen hallinto-oikeus
asiantuntija, erityishuolto



Katsaus menneeseen ja sen merkitys tulevaisuuteen

- Erityishuoltopiirien yhdistyminen ja laitoshoidon purkaminen, Eteva syntyy
- HOT-HAT-projekti 2008 alkaa, asiantuntijapalvelujen yhdistäminen aloitettiin 2007
- Tavoitetila ja mitä projektissa tehtiin
 - Palvelukulttuuri ja palvelurakenne muuttuu
 - Vaativan palvelun tarvitseman osaamisen turvaaminen
 - Perustetaan toimintayksiköitä, joissa autetaan asiakkaita kriisi- ja intensiivistä tukea tarvitsevilla tilanteissa
 - Aikuisten ja lasten ryhmät
 - Moniammatillisuus palveluun
 - Asiakasprosessi kuvataan ja käsikirja laaditaan
 - STP, YKS, AVEKKI, Yhteisöstandardit, Toimilupakriteerit
 - Päivätoiminta osana kriisi- ja intensiivipalvelua
 - Palvelun vaativan osaamiskartoitusten aloittaminen ja koulutusohjelma
 - Palveluketjut, vaativista tukikeskuksista asumisen verkostoyksiköihin ja oman näköiseen elämään

Katsaus menneeseen ja sen merkitys tulevaisuuteen


- Lammin tukikeskus, asiakkaat siirtyivät vähitellen Virvelinrantaan ja Lahteen
- Virvelinrannan tukikeskus aloitti loppuvuodesta 2009
- Lahden tukikeskus, 2009-2010
- Liikkuva tukikeskus, 2009
 - Jalkautettu jakso räätälöitiin olemassa olevista tuotteista
- Keravan tukikeskus 2008
- Verkostoyksiköt, tuottivat asiakkaille erikoistunutta, pitkäaikaista asumispalvelua, erikoisyksiköitä, jotka toimivat yhteistyössä tukikeskusten kanssa
 - Yksiköitä 15
- Tukikeskuksessa tuotettavan palvelun perusideat
 - Yhteisöllisyys
 - Turvallisuus
 - Yksilöllisyys
 - Moniammatillisuus

Asiantuntijapalvelu HOTHAT-projektissa

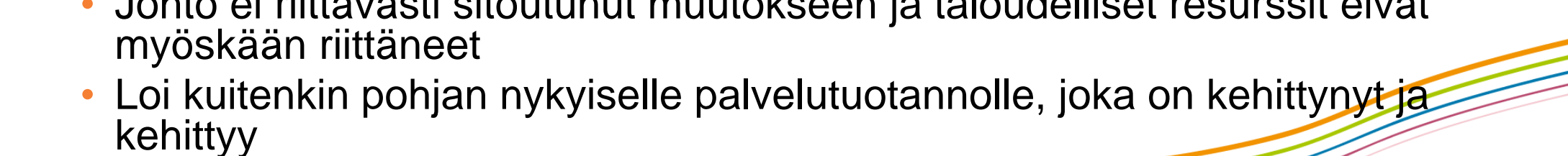
- Asiantuntijapalvelujen yhdistäminen kahden erityishuoltoapiirin välillä aloitettiin jo 2007
 - Asiantuntijapalvelujen toimintamallien yhdistäminen
- Moniammatilliset työryhmät, liikkuva asiantuntijapalvelu, asiantuntija-apu
 - Käsikirja asiantuntija-avusta
 - Henkilöstörakenne eri tukikeskuksiin
 - Verkostoyksiköiden kanssa kerran kuukaudessa asiantuntijatiimit



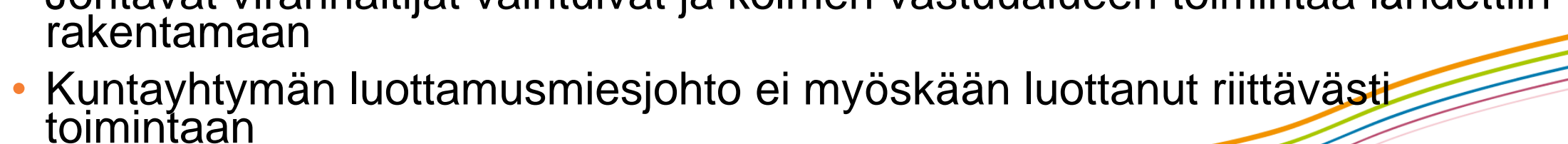
HOTHAT-projektissa

- Kuvattiin palvelujärjestelmä mielenterveys- ja autismiasiakkaille
 - Palvelutuotteet kuvattiin
 - HOTHAT-koulutus ja pätevyöitymisjärjestelmä
 - Yhteistyö Seurakuntaopiston kanssa
 - Henkilökohtaisia suunnitelmia
 - Toimilupajärjestelmä
 - Verkostoyksiköt
 - HOTHAT-palvelussa käytetyt mittarit
 - Yhteisömittari
 - YKS-mittari
 - Suojatoimenpideseuranta
 - Riskien arviointi
 - Pätevyöitymistilasto yhteistyössä Seurakuntaopiston kanssa
- 

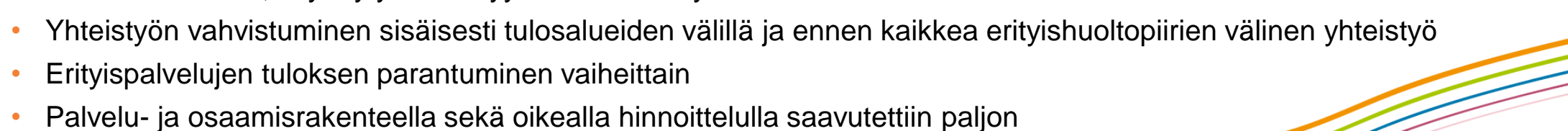
HOTHAT-projekti

- Miten onnistuttiin?
 - Aika ei ollut vielä otollinen muutokselle
 - Sisällöllinen rakentaminen tärkeää, mutta vaatii muutoksena aikaa, muutosjohtamista ja vahvaa sitoutumista muutokseen
 - Uudistuksen ja projektin toteuttajat olivat aikaansa edellä, mutta hallinnolliset ratkaisut eivät tukeneet muutosta ja muutosvaihe kahden organisaation yhdistymisessä oli vaikea, monella tavoin
 - Henkilöstö tuli kahdesta hyvin erilaisesta palvelua tuottaneesta yhteisöstä, joka ei mahdollistanut näin laajaa uudistustyötä
 - Henkilöstörakenne liian kallis
 - Johto ei riittävästi sitoutunut muutokseen ja taloudelliset resurssit eivät myöskään riittäneet
 - Loi kuitenkin pohjan nykyiselle palvelutuotannolle, joka on kehittynyt ja kehittyy
- 

Vuosien 2011-2013 aikana elettiin rakentamisen aikaa

- HOTHAT-projektin pohjasta lähdettiin rakentamaan, HOTHAT-projekti kuitenkin päättyi
 - Taloudelliset ja henkilöstöhaasteet olivat olemassa
 - Kuntien luottamus ei ollut riittävää Etevaa ja ennen kaikkea erityispalveluja kohtaan
 - Johtamisen haaste -erityispalvelut saivat vastuualuejohtajan 1.6.2012
 - Etevan koko erityishuoltopiirin toimintamalli oli jatkuvasti vaiheessa
 - Etevan johtoryhmässä myös yhteistä ymmärrystä palvelutuotannosta ja perustehtävästä etsittiin
 - Johtavat viranhaltijat vaihtuivat ja kolmen vastuualueen toimintaa lähdettiin rakentamaan
 - Kuntayhtymän luottamusmiesjohto ei myöskään luottanut riittävästi toimintaan
- 

Muutoksen ja kehittämisen aika vuoden 2014 alusta jatkuen edelleen

- Etevan johdossa tapahtui muutoksia
 - Uusi toimitusjohtaja aloitti tammikuussa 2014
 - Erityishuoltopiirin erityishuollon johtoryhmän uudelleen organisoituminen ja tehtävien uudelleen määrittäminen 3/2013 alkaen
 - Palvelusuunnittelun, palveluratkaisujen ja palvelukuvauksien uudistaminen sekä asiantuntijaosaamisen vahvistuminen koko Eteva tasolla
 - Taloudelliset muutokset, kuntien kanssa tehtävän yhteistyön muutokset, sopimusohjausjärjestelmä ja sen sisällöllinen kehittäminen
 - Talouden tasapainotusohjelma
 - Palvelutuoteluettelon kehittämistyö ja uudistaminen palvelun kuvausta, asiakassuunnitelmatyötä ja palvelulupausta tukeväksi
 - Uudet tuotteet ja hinnoittelu sekä yksilölliset ratkaisut
 - Osaamisrakenteen muutos erityispalveluissa ja vahva henkilöstösuunnittelu palvelujen turvaamiseksi
 - Koulutusrakenne, käyttäytymisanalyttisen viitekehyksen rakentaminen NERO-koulutus
 - Yhteistyön vahvistuminen sisäisesti tulosalueiden välillä ja ennen kaikkea erityishuoltopiirien välinen yhteistyö
 - Erityispalvelujen tuloksen parantuminen vaiheittain
 - Palvelu- ja osaamisrakenteella sekä oikealla hinnoittelulla saavutettiin paljon
- 

Erityispalvelujen palvelutuotantoa ohjaavat

- Kuntayhtymän perussopimus
- Etevan strategia vuosille 2016-2020, vuosittain tarkastetaan
- Toiminta- ja taloussuunnitelma, yhtymäkokous
 - Sitovat tavoitteet
 - Vuositasolla toiminnalliset tavoitteet, joita seurataan tulosalueella ja Eteva tasoisesti
- Erityispalvelujen tulevaisuusohjelma 2016-2020, johon liittyy palvelulupaus
 - Uudistuva johtaminen
 - Monimuotoiset palveluprosessit
 - Palvelukulttuurin muutos

Erityispalvelujen tulevaisuusohjelma vuosille 2016-2020

- Strateginen tavoite
 - Korkeatasoinen osaamisen tulosalue
- Jatkuvan parantamisen ajatus
 - Suunnitellaan, toteutetaan, tarkistetaan, arvioidaan, korjataan ja toteutetaan (PDSA)
- Erityispalvelujen palvelulupaus
 - Erityisosaaminen asiakkaan ja työyhteisön tukena oikeaan aikaan



Tulevaisuusohjelman mukaiset strategiset tavoitteet vuosille 2016-2020


- Uudistuva johtaminen
 - Palvelujärjestelmästä lähtevä johtamisen uudistaminen
 - Strateginen ajattelu
 - Toimintaympäristön analyysi, johtamisen uudelleen määrittely ja asiakkuuden hallinta
- Palvelukulttuurin muutos
 - Asiakslähtöisyys on arvo
 - Yhdessä tekemisen uudenlainen toimintamalli, osaamisen jatkuva kehittäminen
 - Uudet, asiakaslähtöiset tuet ja toimintatavat
 - Palvelutaito, palveluasenne, henkilökohtaisuus

Tulevaisuusohjelman mukaiset strategiset tavoitteet vuosille 2016-2020

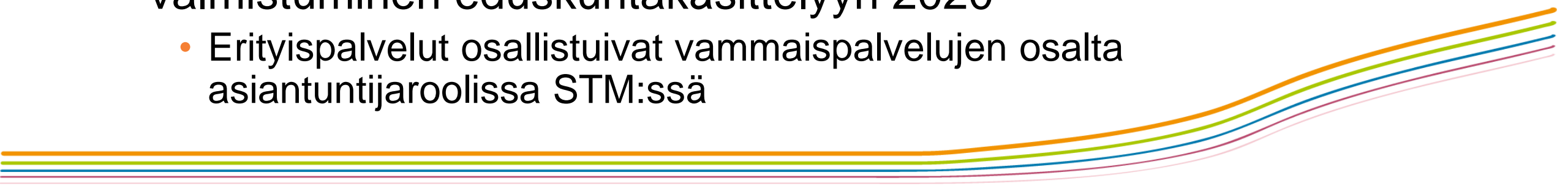
- Monimuotoiset palveluprosessit
 - Asiakkaan palvelukokonaisuus lähtee aina asiakastarpeesta, vaatii muutosta ajattelussa niin asiakkaalla, omaisilla, kuin henkilöstöllä
 - Monituottajamallit, verkostotuottajamallit
 - Uudenlaiset toimintamallit palvelujen tuottamiseen
 - Asiantuntijaosaaminen korostunut



Lainsäädäntötyö on vaikuttanut merkittävästi Etevan erityispalvelujen palvelutuotantoon

- Vaikutusta ollut Sote-valmistelulla, prosessin eri vaiheissa
 - Erityishuollon palvelujen suunnitteluun ja toteutukseen vaikuttanut ehkä eniten viime vuosina IMO-lakiin liittyvät valmisteluprosessit
 - Valmisteluvaihe 2014-2016, jatkovaihe 2017-
 - Kansallinen perus- ja ihmisoikeustoimintaohjelma 2017-2019
 - Toimintaohjelmassa asetetaan perus- ja ihmisoikeuspolitiikan painopisteet. Määritetään konkreettiset tavoitteet ja toiminta eri hallintoaloille. Painopisteinä ovat perus- ja ihmisoikeuskasvatus ja -koulutus, yhdenvertaisuus, itsemääräämisoikeus sekä perusoikeudet ja digitalisaatio
- 

Kehitysvammalain muutos 2016

- Suomi vahvisti YK:n vammaissopimuksen ja uusi laki kehitysvammaisten erityishuollosta tuli voimaan 10.6.2016
 - Laki oli muutoslaki ja perustana YK:n vammaissopimuksen ajatus ihmisen perus- ja ihmisoikeuksista
 - Vaativa prosessi palvelutuotannolle
 - Yhteistyö vahvistanut tulosalueiden ja erityishuoltopiirien työtä
 - IMO-lain valmistelu valtakunnan tasolla, tavoitteena lain valmistuminen eduskuntakäsittelyyn 2020
 - Erityispalvelut osallistuivat vammaispalvelujen osalta asiantuntijaroolissa STM:ssä
- 

Kehitysvammalain muutos vaikutti

- Vahvisti jatkuvan oppimisen periaatetta
- Asiantuntijaosaamisen arvo asiakkaan palveluprosessissa
- Moniammatillinen arvio toimintatapana, jossa asiakkaan osallisuus turvataan
- Ennakoiva toimintasuunnitelma tilanteisiin, joissa asiakkaan itsemääräämisoikeus voi tulla rajoitetuksi
- Vaatimukseen asianmukaisista kalusteista, välineistä ja tiloista

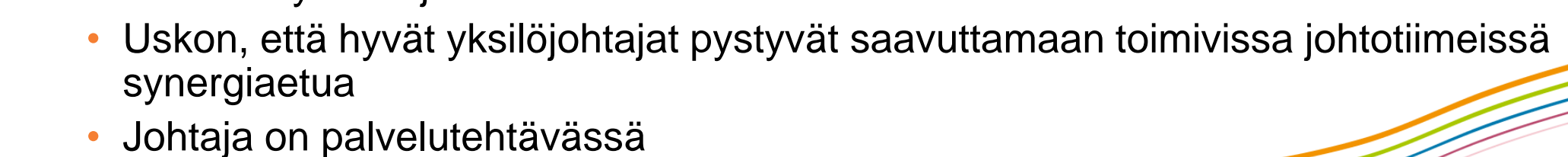


Johtamisajatuksia Erityispalveluissa

- Strategisen ajattelun kehittäminen
 - Pyrkimys kilpailuedun vahvistamiseen ja lisäedun tuottamiseen kunta-asiakkaille ja palvelua saaville
- Tahtotila, visio, arvot ja toimintakulttuuri, jossa tavoitteena tulosaluerajat ylittävä yhteistyö
 - Verkostoimainen työskentely ja verkostojohtaminen
 - Asiat tehdään uudella tavalla, ainutkertaisuus palvelussa
 - Riittävä nopeus ja joutavuus
 - Jaettu johtajuus ja kollektiivinen ajattelu



Johtamisajatuksia Erityispalveluissa

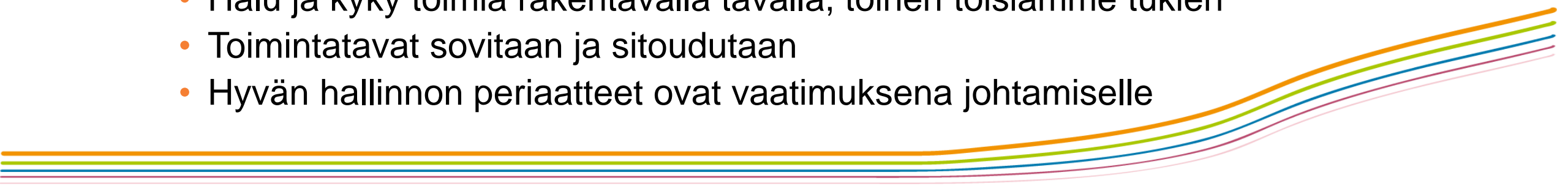
- Peruskivet
 - Asiakslähtöisyys
 - Kustannustehokkuus
 - Asiakkaan palvelutarvetta vastaava muoto, sisältö ja tukitoimet
 - Osaava, motivoitunut johto, henkilöstö ja tieto johtamista varten
 - Hyvä johtaminen on menestystekijä ja johtamiseen on käytettävä aikaa
 - Jokaisella on oikeus johtajuuteen, johtajalla on oikeus toimivaan työyhteisöön ja toimiviin työntekijöihin
 - Uskon, että hyvät yksilöjohtajat pystyvät saavuttamaan toimivissa johtotiimeissä synergiaetua
 - Johtaja on palvelutehtävässä
- 

Hyvän johtamisen pilarit erityispalveluissa

- **Johtaminen synnyttää arvostusta ja luottamusta**

- Avoimuus, tavoitteellisuus ja tietoa saatavilla
- Vastuuta ja valtuuksia jaetaan
- Toiminta on eettistä
- Oikeudenmukaisuus
- Jokaista arvostetaan

- **Johdamme yhteistyötä**

- Tavoitteena toiminnan tuloksellisuus
 - Halu ja kyky toimia rakentavalla tavalla, toinen toisiamme tukien
 - Toimintatavat sovitaan ja sitoudutaan
 - Hyvän hallinnon periaatteet ovat vaatimuksena johtamiselle
- 

Mistä tultu, missä ollaan, mihin mennään

- Uudenlainen ajattelu palvelutoimintaan erityispalveluissa
- Prosessit uudistettu - toimintajärjestelmää kuvataan käsikirjojen muodossa
 - Roolit, vastuut, osaaminen
- Palvelujen sisällöt kuvataan, palvelukuvaus sitova
- Etevan johtamisjärjestelmä - erpan toteuttamana



Erityishuollon asema sote-uudistuksessa

- Erityishuolto on kokonaisuus, joka muodostuu vaativasta erityispalvelusta, asiantuntijaosaamisesta, vaativasta kriisi- ja intensiivipalvelusta, erityisen vaativasta asumispalvelusta ja jalkautuvista avopalveluista
 - Lainsäädännölliset muutokset, vammaispalvelulaki 2020, IMO-laki 2020, Sote-järjestämislaki, vuosien 2020-2022 aikana
- Erityishuollon palvelut edellyttävät omaa lainsäädäntöä ja päätöksentekoa, esimerkkinä Kehitysvammalain mukainen tahdosta riippumaton erityishuolto
 - Erityisosaamisen vaade, tutkimukset ja arvioinnit, päätöksenteko, kuntoutus, palvelu, hoito
- Palvelujen edellyttämä osaaminen on useiden vuosien työn tulos, sen ylläpitäminen ja uudistaminen vaatii satoja asiakkaita vuodessa, palvelu on usein päivä, suoritehinnaltaan kallista
- Osaaminen on hyvin monialaista, lääketieteen, käyttäytymistieteen, yhteiskuntatieteen perustasta lähtöisin
- Kehitysvammalääketieteen professuuri mahdollistaa alan kehittymisen
 - Myös muut tieteenalat tukevat ja näiden merkitys on suuri

Tulevaisuuden näkymät

- Osaamiskeskuksia vain muutama, korkeintaan viisi, erityistehtävät osaamiskeskuksille, tehtävänjako
- Valtakunnallisten palvelujen turvaaminen, vaativat erityiskysymykset
- Moniammatillinen, vahvan, kokemuksellisen ja teoreettisen tiedon turvaaminen kiinteällä yhteistyöllä yliopistojen, tutkimuslaitosten kanssa
- Tutkitun tiedon käyttöönotto, soveltavan tutkimuksen tekeminen, tutkimusmäärärahat kohdennettuna
- Koulutukselliset haasteet
 - Asiantuntijoiden koulutus
 - Lääketieteen, käyttäytymistieteen, yhteiskuntatieteen
 - Hoitajien, ohjaajien koulutus, työnantaja lähtöistä
 - Viitekehys käyttäytymisanalyysissa, dialektisessa käyttäytymisterapiassa
 - Yksilöllinen elämän suunnittelu, uudistetun kehitysvammalain muutokset itsemääräämisoikeuden edistämiseksi

Tulevaisuuden näkymät

- Ammatillisen osaamisen merkitys kasvaa
- Uudenlaiset palvelumuodot, laitoshoidon vähentymisen myötä
 - Palvelukulttuuri muuttuu
- Palvelurakenne muutokset välttämättömiä
- Vastuiden määrittäminen maakunnallisesti-paikallisesti
- Erityishuoltopiirien jatkuvan yhteistyön merkitys

