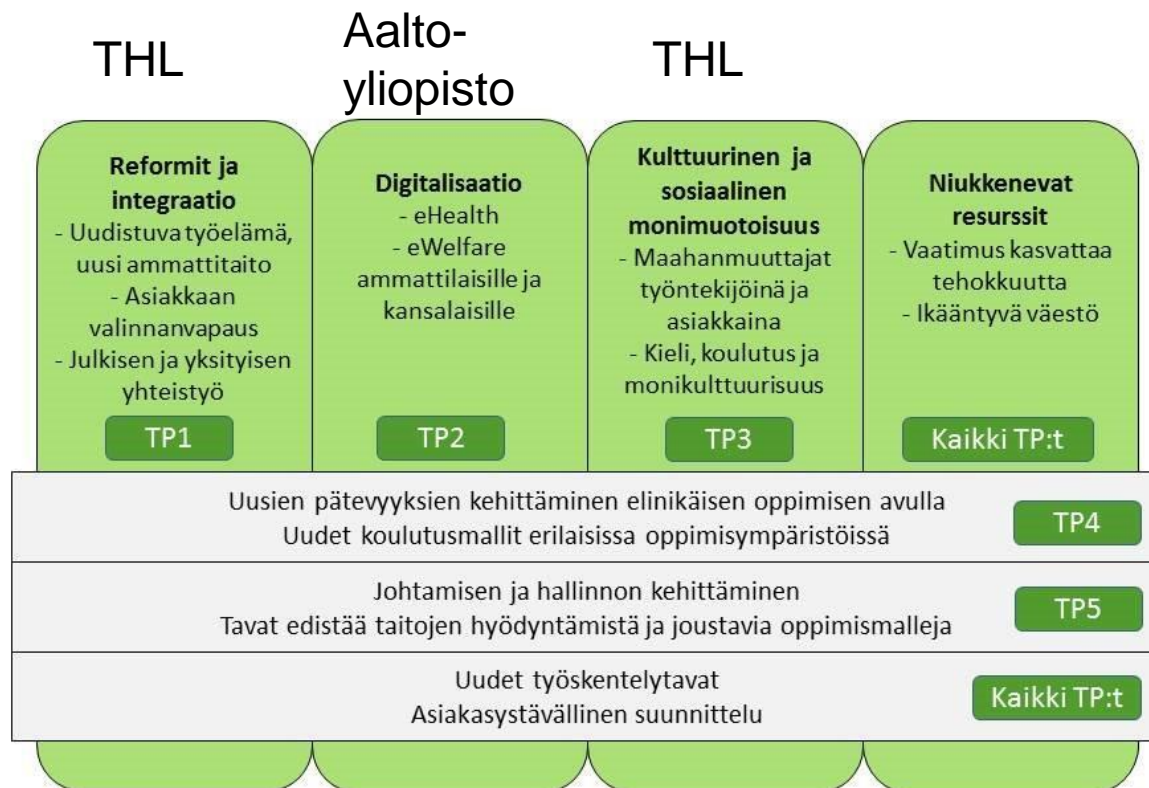


# Sote-alan osaajien ammattitaito monipuolistuu – miten osaaminen saadaan parhaaseen käyttöön?

Competent workforce for the future -COPE



# Tutkitaan työelämän murrosta ja siihen liittyvää osaamista



Laurea amk  
Itä-Suomen  
yliopisto

# Muuttuva työ ja uudet osaamisen tarpeet

1/2

- Osahankkeen 1. johtaja:  
**Timo Sinervo**, etunimi.sukunimi@thl.fi
- Osahankkeessa selvitetään, mitkä ovat sosiaali- ja terveysalan keskeiset muutokset ja niiden vaikutukset osaamistarpeisiin.
- Tunnistettuja muutoksia ovat esimerkiksi:
  - palveluiden integraatio
  - digitalisaatio
  - asiakkaiden valinnanvapaus
  - yksityisten palveluntuottajien lisääntyminen.
- Lisäksi on nähtävissä pyrkimyksiä vähentää sääntelyä ja muuttaa työntekijöiden työnjakoa.

# Muuttuva työ ja uudet osaamisen tarpeet

2/2

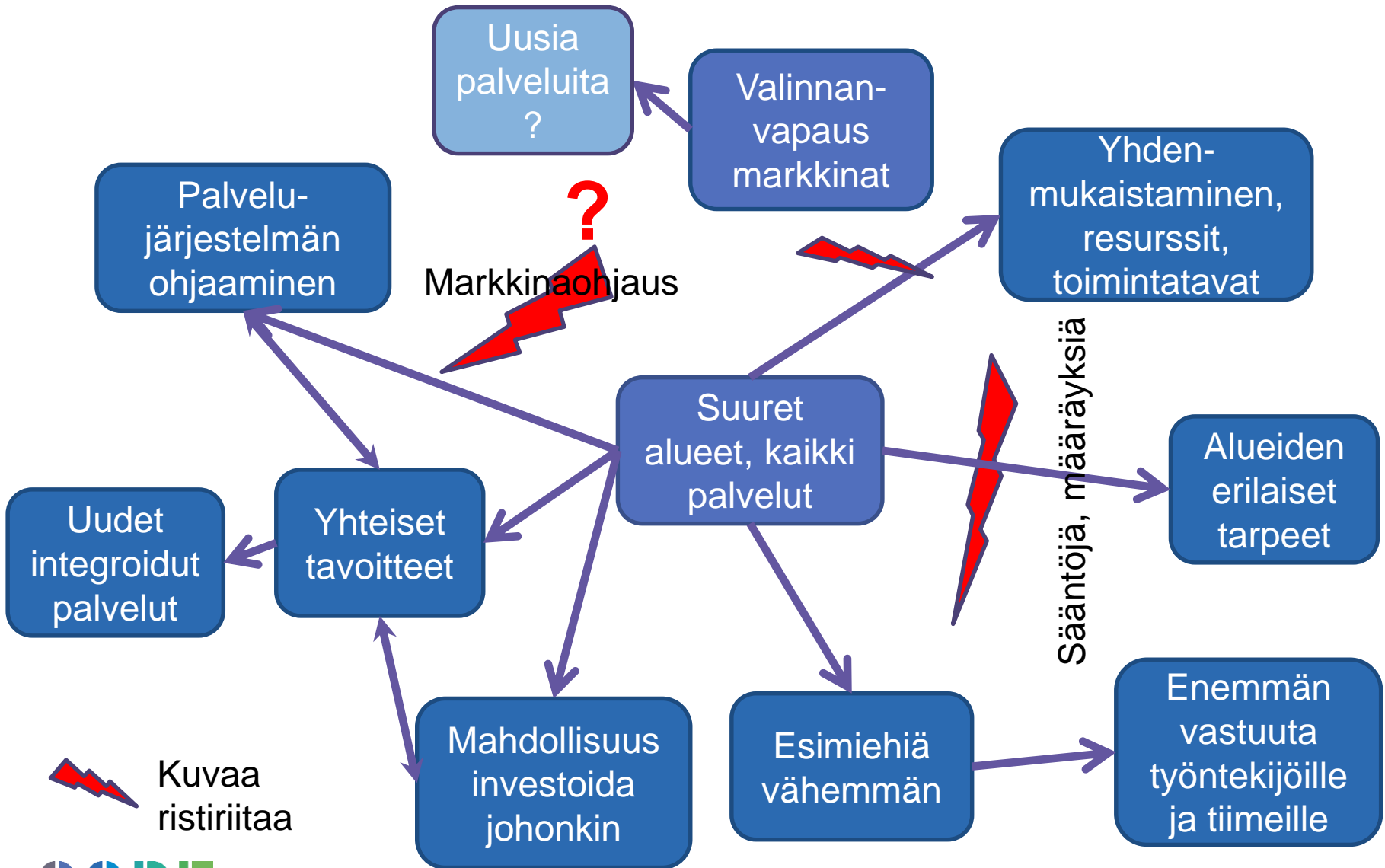
- Tutkimuksella selvitetään:
  - minkälaisia paikallisia ratkaisuja kuntiin ja alueille on muodostettu tai ollaan muodostamassa
  - minkälaisia vaatimuksia nämä ratkaisut aiheuttavat osaamistarpeeseen.
- Analysoidaan eri vaiheissa olevia sote-uudistuksia (Eksote, Siun sote) sekä suunniteltavaa sote-ratkaisua (Hyvinkään sairaanhoitoalue) sekä yksityisen palveluntuottajan näkökulmaa.
- Tutkimuksessa käytetään asiakirja-analyysiä sekä fokusryhmä- ja yksilöhaastatteluita ja tapausesimerkkejä. Tietoa kerätään myös sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstökyselyllä sekä THL:n henkilöstötilastoista.

# Ristiriitaista muutosta

- Suuremmat järjestäjät
  - Kuntayhtymämallit, tuleva(?) Sote-malli
- Järjestämisen ja tuottamisen erottaminen
- Kunnat, sairaanhoitopiirit, kuntayhtymät ovat kehittäneet palveluiden integraatiota
  - Perhekeskukset, hyvinvointikeskukset
  - Yhdistetty toimintoja ja ammattilaisia saman katon ja/tai organisaation alle
- Monituottajamalli, joka edellyttää erilaista integraatiota
  - Palveluohjauksen merkitys kasvaa
  - Gatekeeperit: sama taho ei voi arvioida ja päättää palvelutarpeesta sekä tuottaa palvelua
  - Nykymallissakin integraatiota toteutetaan useilla eri tavoilla

- Tämän hetken kehitys on ollut, että palvelut kootaan suuriksi keskuksiksi saman katon alle, sairaalarakentamisia tällä logiikalla
- Asiakkaiden segmentointia ja palveluprosessien eriyttämistä
  - Pitkäaikaissairaajat vs. lyhytaikaista palvelua tarvitsevat terveyskeskuksissa
- Mikäli sote toteutuu, osa tästä voi toimia, osa ei
  - Lasten ja nuorten talot KYLLÄ
  - Aikuisten psykososiaaliset palvelut KYLLÄ
- Sote-keskus, sairaala, sosiaalityö samassa ???
  - Riippuu siitä, miten markkinoilla käy
- Liikelaitos, sote-keskus liikelaitos/yhtiö(t), yksityiset yritykset
  - Sote-keskus, kotihoito, palveluasuminen

# Kunnista maakuntaan siirtyminen

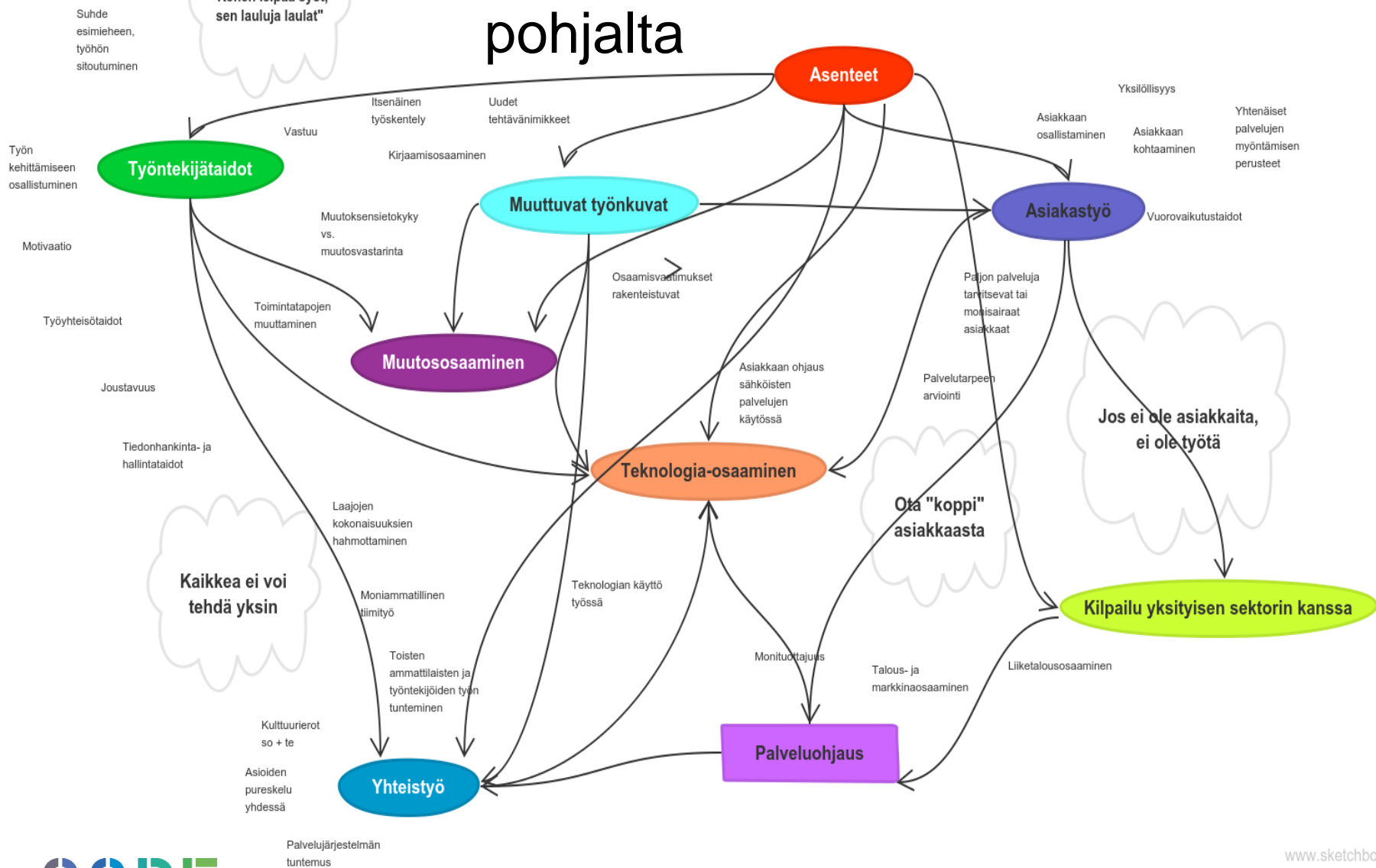


# Sote-muutosten siirtymään varauduttava

- Organisaatioiden yhdistäminen, yhtiöittäminen, kilpailu muuttavat maailmaan olennaisesti
  - Uusi organisaatio ei ole heti täydessä terässä
  - Valtava määrä muutosta, ennen kuin perustoiminta sujuu
    - Tutustutaan yhteistyöverkostoihin, kulttuurit
    - Toimintamallien yhdenmukaistamista, ohjeita tulkintaa, korjausta
    - Laajat maantieteelliset alueet, etäjohtaminen, esimies eri ammattikuntaa, kaupunkia ja haja-asutusaluetta
    - Yhteistyö monituottajamallissa
    - Palveluohjaus, liikelaitoksen gatekeeper-rooli
  - Kilpailu: joku organisaatio laajenee, toinen sopeuttaa, kilpailu työvoimasta, mitä työsuhteille käy (nollatuntisopimukset)
  - Toimintamallien muutos vie aikaa
    - Oppimista ja poisoppimista, toiminnan muututtava rutiiniksi



# Osaamistarpeet haastatteluiden pohjalta



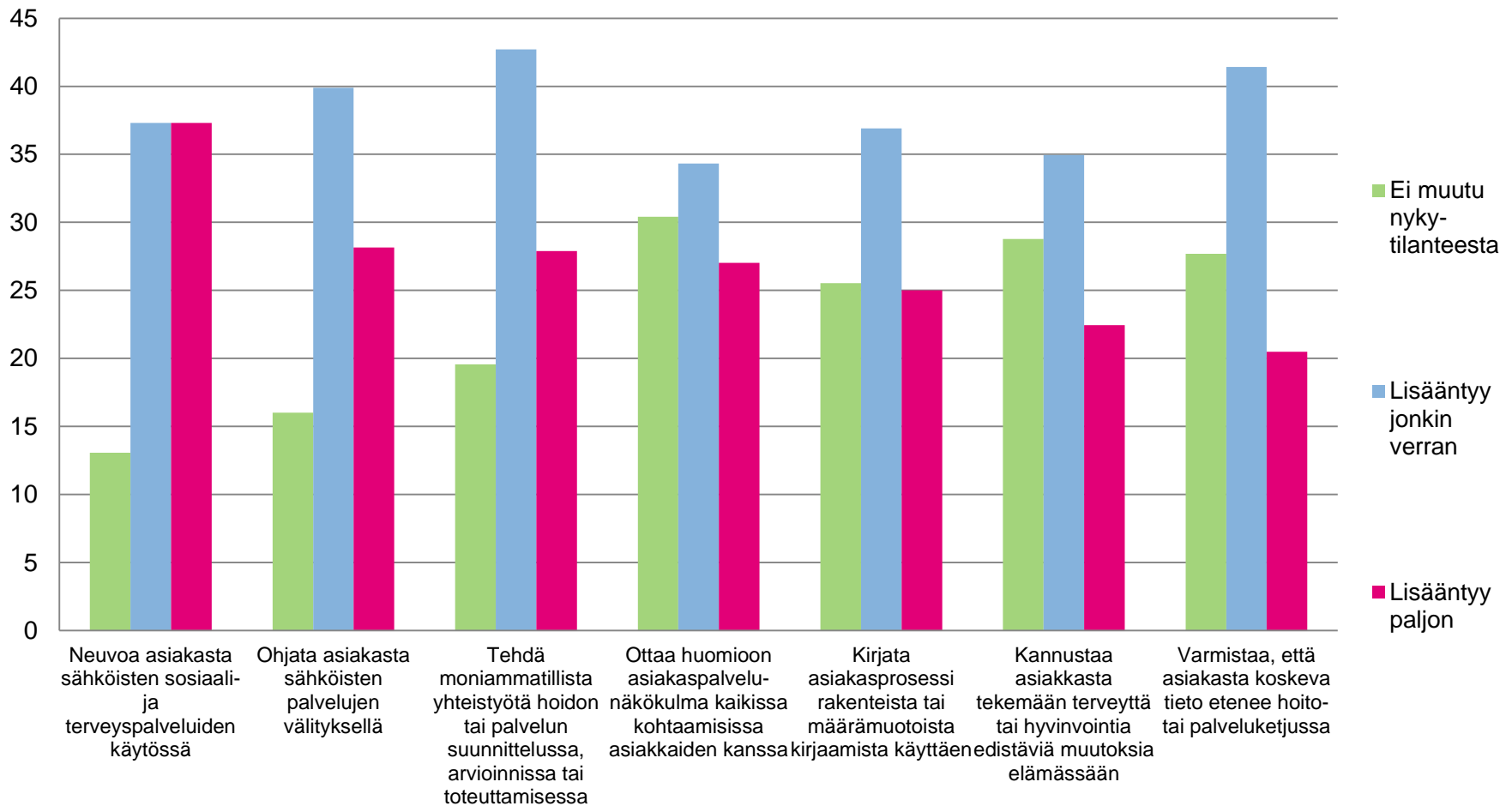
# Osaamistarpeiden muutokset haastatteluissa

- Asenne muutokseen, toimintatapojen muuttaminen, kulttuuri
  - Miten ollaan uusintamatta vanhentunutta kulttuuria ja toimintatapoja työssäoppimisessa
  - Opiskelijat tulevat työpaikoille, opitaanko vanha kulttuuri
- Kompetenssin osa-alueet
  - Tiedot, taidot, asenne
  - Erityisesti haastatteluissa nousevat asennekysymykset
  - Liittyy lähes kaikkiin teemoihin
- Laaja-alaiset tehtäväkuvat
  - Tehtäväkuvia, joita ei voi kouluosaamisella hallita (esim. pth vastaanotto, toisaalta esh erikoistuneet tehtävät)
  - Palveluohjaus (ei vain palveluohjaajat, vaan useissa tehtävissä): tarvitaan hyvä tuntemus sekä SO että TE
    - Useampi koulutus

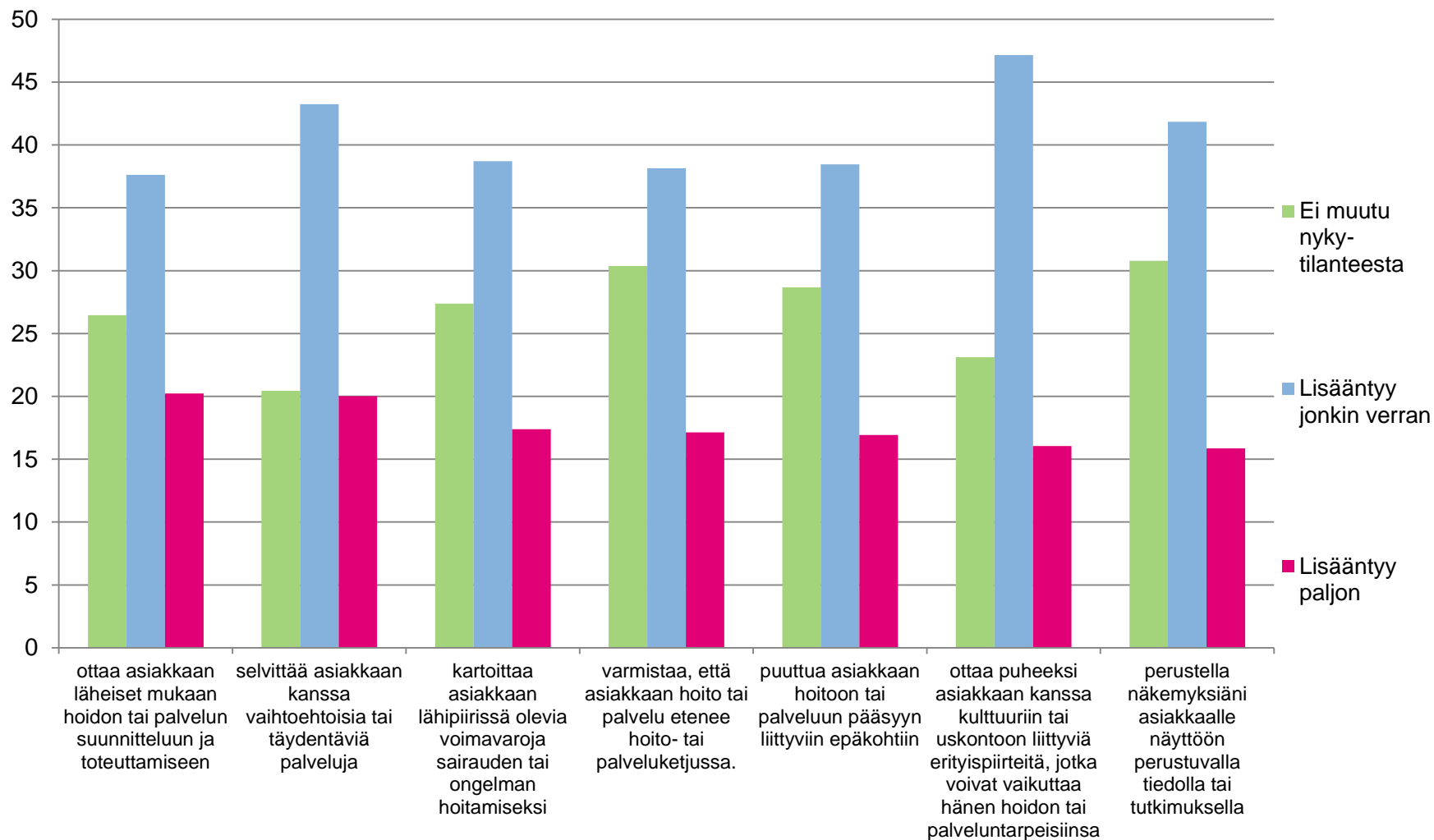
- Moniammatillinen yhteistyö
  - Enemmän tietoa muiden ammattilaisten työstä ja työvälineistä/-menetelmistä, mittareista, PALVELUJÄRJESTELMÄ
  - Kulttuurierojen ja kielen oppiminen, yhteistä keskustelua
  - Luottamus toisen osaamiseen
  - Profioiden toiminnasta yhteiseen työhön
- Asiakastyö:
  - Asiakkaan kohtaaminen, vuorovaikutustaidot
  - Asiakkaan osallistaminen
  - Palveluohjausosaaminen, asiakkaan tarpeiden laajempi arviointi, asiakkaan auttaminen eteenpäin, yhteydenottaminen, jousto
- Kilpailu yksityisen puolen kanssa
  - Asiakaspalveluasenne, miten saadaan asiakas tulemaan uudelleen, ei pyritä pitämään poissa
  - Hämmennys: vaikuttavuus vs. asiakaspalvelu
  - Liiketoiminta-, markkina- ja talousosaaminen, kustannustietoisuus

- Teknologiaosaaminen
  - Oma osaaminen ohjelmien ja välineiden käytössä
  - Asiakkaan ohjaaminen sähköisten välineiden käytössä
  - Sähköisten välineiden käyttö työyhteisössä
- Toive itsenäisyydestä
  - Johto viety kauemmas, odotus itseohjautuvuudesta
  - Muutososaaminen
  - Etäjohtaminen, eri ammattikunnan johtaminen
  - Toisaalta johtaminen ei aina tue itsenäistä päätöksentekoa
  - KULTTUURIN MUUTOS ALKAA JOHTAMISESTA
- Tiimityö
  - Tiimityö ei käynnisty heti, alkuun lähinnä haitallinen työn sujuvuuden kannalta
  - Organisaatioita yhdistettäessä uusi johto, uudet yhteistyökumppanit, opittava, kenen kanssa toimitaan ja miten

# Osaamistarve...

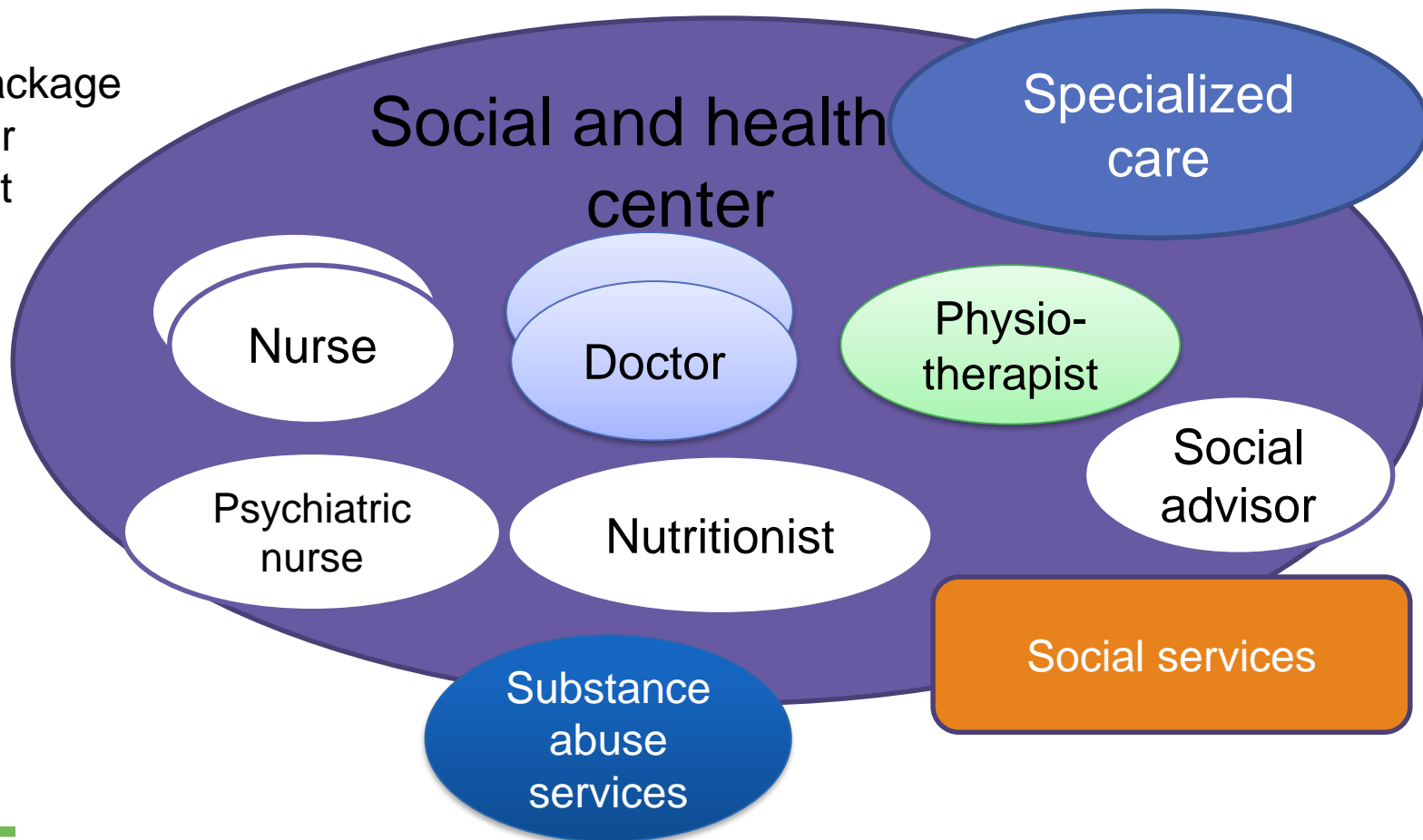


# Osaamistarve...

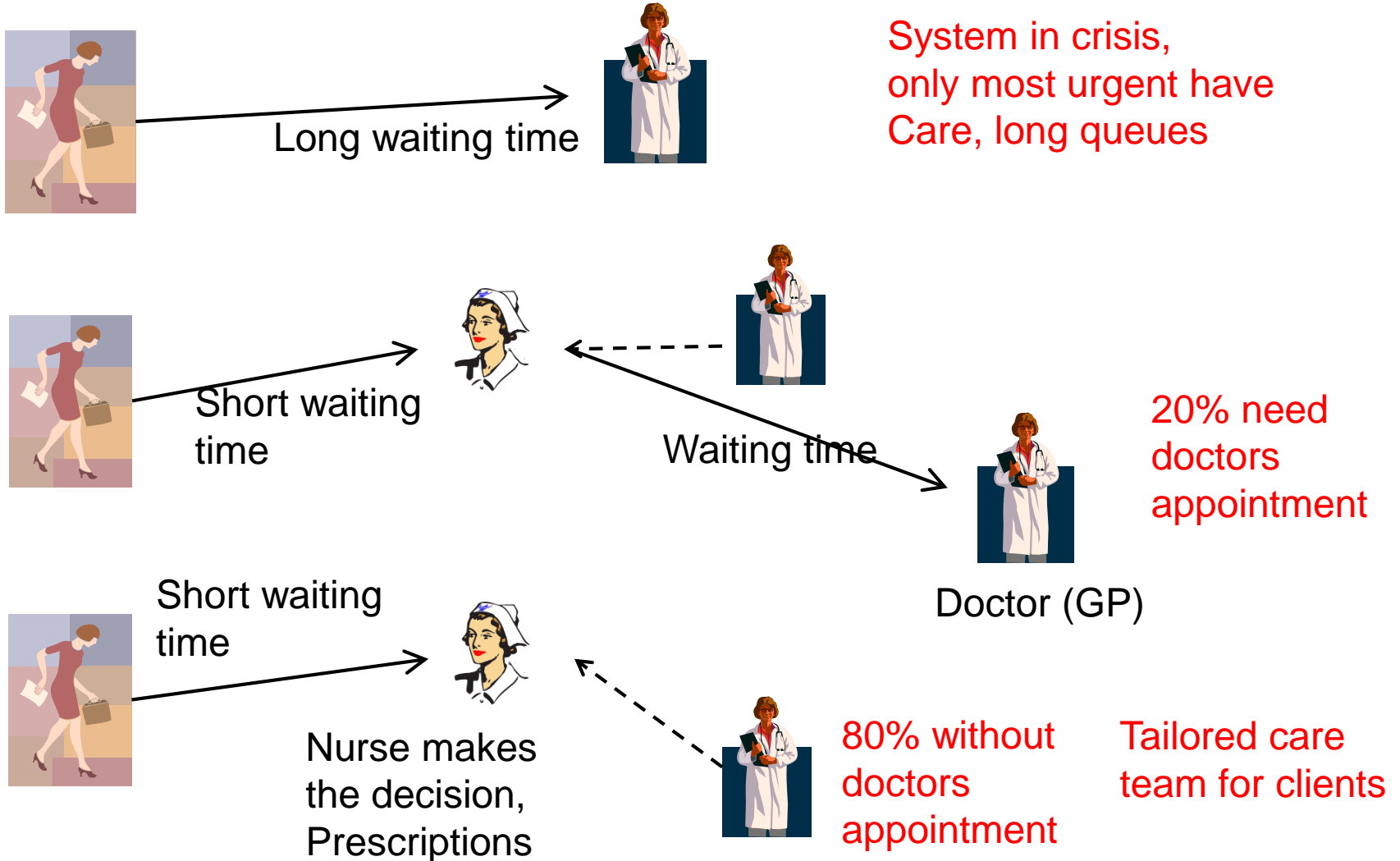


# Organisatoric integration before the reform

Service package  
Tailored for  
Each client



# Developments in point of view of clients





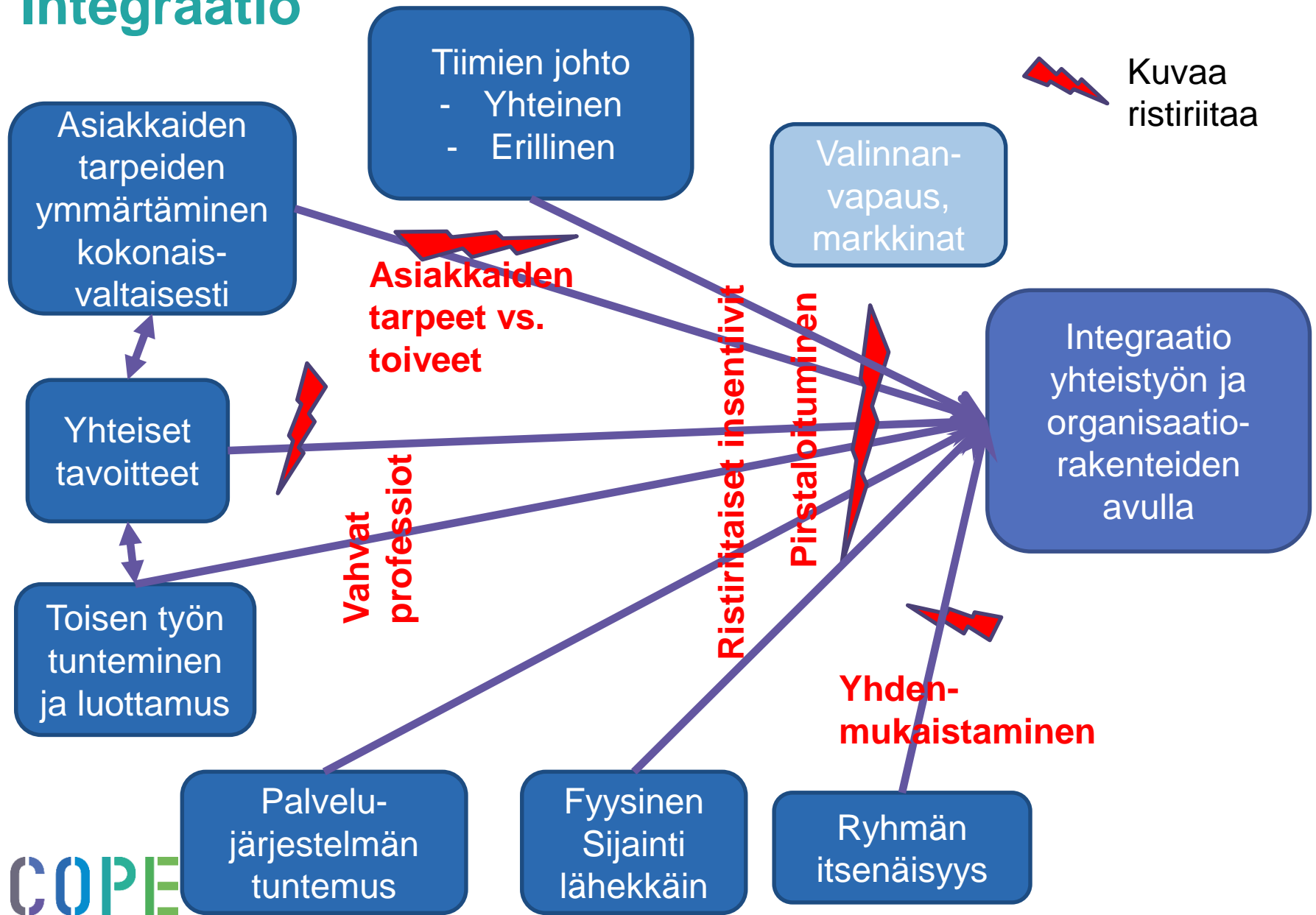
# Integraatio organisaatorakenteiden kautta (1)

- Palveluketjun osat yhteen organisaatioon
  - Aikuisten psykososiaaliset palvelut,
    - Saman tulosalueen alaisuudessa (yhteiskunnallisen osallisuuden palvelut) mielenterveys- ja päihdepalvelut, psykososiaalinen kuntoutus, aikuisten sosiaalipalvelut
  - Lasten ja nuorten talo
    - Saman tulosalueen alaisuudessa, neuvolapalvelut, lapsiperheiden peruspalvelut, oppilashuolto, lasten ja nuorten mielenterveyspalvelut, lastensuojelu; koostuvat eri tulosyksiköistä ja toimintayksiköistä
    - Asiakkaan ei tarvitse sisään tullessaan (matalan kynnyksen palvelu) tietää, kenen asiakkaaksi on tulossa
    - Alkuhaastatteluissa selvitetään, mitä asiantuntijoita tarvitaan ja jatkossa moniammatillisena yhteistyönä
- Konsultaation helppous, palveluketju asiakkaalle helppo
  - Mahdollisuus räätälöidä prosessit eri ryhmille ja yksilöille, ammattilaiset tarpeen mukaan

## Integraatio yhteistyön kautta (2)

- Yhteistyö palveluprosessin osien välillä (ammattilaisten ja organisaation osien välillä)
  - Hyvinvointiasema, jossa työntekijöitä eri yksiköistä (terveysasema, päihde, mielenterveys, sosiaalityö(-ohjaus)
    - Kaksi mallia: joko eri työntekijät eri johdon alaisuudessa tai niin, että päivittäisjohtaminen yhden esimiehen kautta
  - Yhden hengen liikkuva yksikkö (päivystyksen, ensihoidon ja kotihoidon yhteistyönä)
    - Työntekijä ottaa yhteyttä sähköisesti, kun asiakkaalla avuntarve. Sen sijaan että asiakas tulee yhteispäivystykseen, työntekijä menee asiakkaan luo, yhteys sähköisesti päivystykseen, hoito usein kotona, vältetään päivystys ja usein sairaalayö.
  - Kotikuntoutus. Jatko- ja kotikuntoutusyksikkö, joka hallinnollisesti kuntoutuksen alaisuudessa, tiivis yhteistyö kotihoidon kanssa. Fysioterapeutit työskentelevät kotihoidossa, ohjaavat kotihoidon työntekijöitä kuntoutuksessa.

# Integraatio



# Integraation edellytykset ja haasteet

- Yhteiset tavoitteet (erit. 1 ja 2)
  - Yksimielisyys, mihin pyritään
  - Yleensä laajempi tavoite, kuin yhden ammattiryhmän ja yhden yksikön perustoiminta
  - Asiakkaan tarpeiden näkeminen omaa toimintaa laajempaan
    - Esim. leikatun polven jälkeen yksinäisen ikäihmisen pärjääminen 3.krs:ssa ilman hissiä – kuntoutus – ruoka – hoito – talous,...
  - Muun palvelujärjestelmän tuntemus
    - Mitä muilla palvelujärjestelmän osilla on tarjottavana
- Toisen kielen, työn ja logiikan ymmärtäminen (1 ja 2)
  - Esim. päihde ja mielenterveys: hoito vs. elämänhallinta vs. asuminen
  - Vaatimus: On tiedettävä riittävästi, mitä toinen ammattiryhmä tekee ja osaa → keskustelu, tilojen läheisyys auttaa
  - On luotettava toisen ammattiryhmän osaamiseen.

# Integraation edellytykset ja haasteet 2

- Johtaminen (1 ja 2)
  - Saman yksikön sisälle, saman johdon alle vai eri yksiköiden yhteistyö
    - Vaikka samoissa tiloissa, toimitaan erikseen, ei yhteisiä prosesseja
    - Toisaalta eri johdon alaisuudessa olevat työntekijät saattavat toimia täysin yhdessä
    - Eri vai sama johto: toisessa mallissa eri johdon alla toimivat asiantuntijat toimivat samoissa tiloissa, toisessa eri johto muuten, mutta päivittäisjohtamisessa yksi esimies
- Itseohjautuva tiimityö vs. organisaation tasalaatuiset prosessit
  - Ylhäältäohjautuvasti pyritään yhdenmukaistamaan toimintatapoja
  - Tiimien valtuudet jäävät vähemmälle, kokemus siitä, että ylhäältä tulee jatkuvasti mahdottomia määräyksiä
  - Alueen sisällä hyvin erilaisia tarpeita (kaupunki vs. maaseutu)

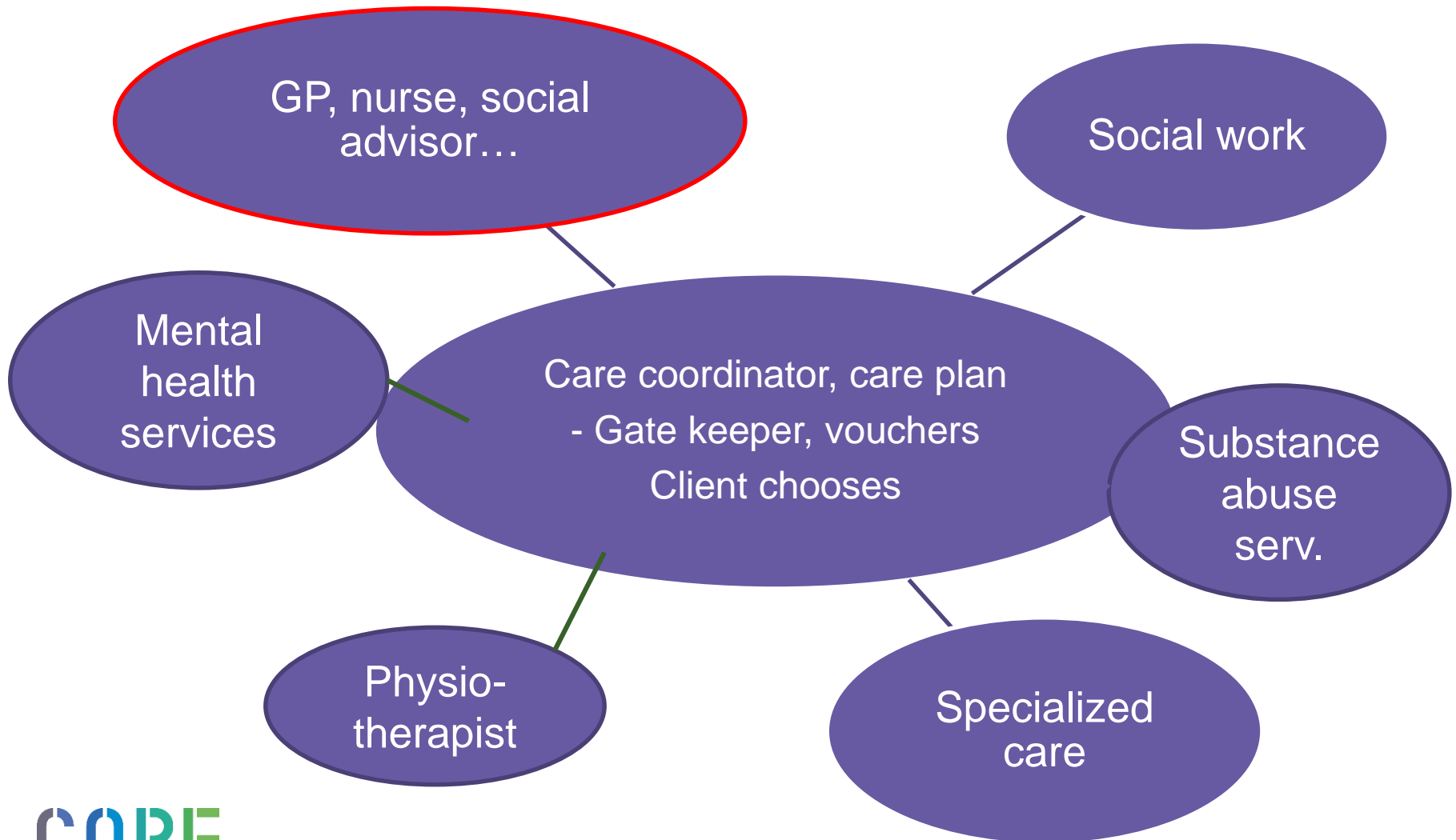
# Muita haasteita

- Resurssit
  - Laajempi organisaatio mahdollistaa panostamisen tiettyyn asiaan
  - Otetaanko uusi toimintatapa käyttöön kaiken muun ohella vai erikseen resurssoituna
- Valinnanvapaus, kilpailu, monituottajamalli
  - Pelkona pirstaleisuus, palvelukokonaisuutta vaikeampi ohjata, palveluketjun sujuvuus kärsii (esim. fysioterapeutin suoravastaanotto)
  - Yhteistyön ongelmat: onko samat tavoitteet, yhdensuuntaiset kannusteet
  - Toisaalta, yhteistyö mahdollista eri organisaation osien välillä, entä eri omistajien (vrt. Tampere)
  - Asiakkaan tarpeet vs. toiveet

# Integraatio palveluohjaajien avulla (3)

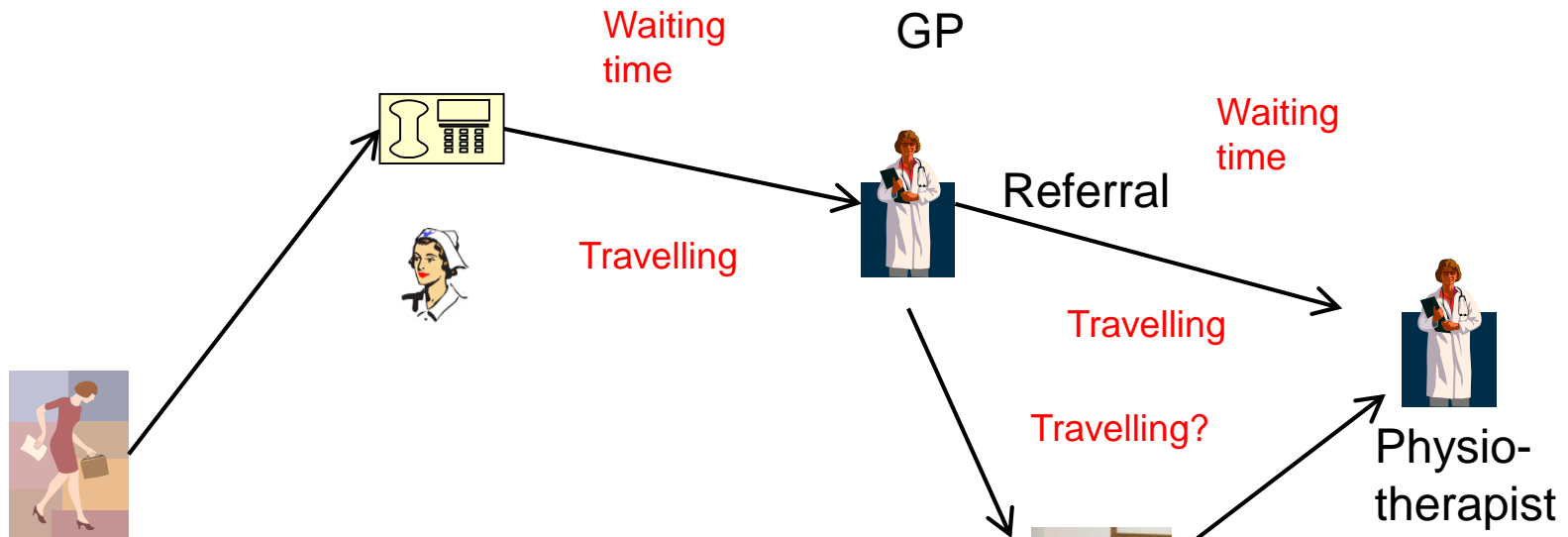
- Palveluiden koordinointi (palveluohjaajat, kotihoito, terveysasemat, kotiutushoitajat)
  - Asiakkaiden hoidon koordinointi, kun asiakkaat tarvitsevat useita palveluita
  - Koordinaattori varmistaa, että asiakas saa tarvittavan jatkohoidon tai ainakin yhteyden jatkohoitoon (kuntoutus, kotihoito...) (tarvittaessa yhdessä kävellen, esimerkki sosiaalityö-mielenterveys)
  - Osa on nimetty palvelukoordinaattoreiksi (kuten kotihoidossa), osa ei, esimerkiksi terveysasemalla saattaa kuulua hoitajien toimenkuvaan pitkäaikaissairaiden kohdalla

# Integration with case managers





# Development in point of view of clients



- Case manager
- Gatekeeper
  - Helps in choice

# Lopuksi

- Nykyinen kehitys kokoaa palvelut yhteen, ristiriidassa monituottajamallin kanssa
- Asiakkaiden laaja-alainen palvelutarpeiden arviointi, sähköiset palvelut, markkinat keskeisiä muutoksia
- Osaamisessa korostuvat vaatimukset itsenäisyyteen, asiakaspalveluun, palveluketjun tuntemukseen ja suunnitteluun, digitalisaatioon
- Laaja-alaisuus, moniammatillisuus
- Palveluohjauksen tarve korostuu
- Toimintatapojen muutos, erityisesti asenne-uloittuvuus korostuvat, ei niinkään tiedot ja taidot