



doktriini.fi

Asiakaslähtöinen palvelupolkumalli tulevaisuuden sote-keskusten lähtökohdaksi

Dosentti Jorma Niemelä

Palvelupolut kuntoon (PAKU), koulutuksellinen työpaja

Jamk, Koske, Gradia

Verkkototeutus 7.10.2020 klo 13.30



Sote-uudistus

7.10.2020

Unelma(höttöä?) soteuudistus.fi-sivustolla

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen tavoitteena ovat ihmiskeskeiset, yhdenvertaiset palvelut. Niihin pääsee nopeasti yhdellä yhteydenotolla. Ammattilaiset ohjaavat oikea-aikaisesti tarvittuihin, yksilöllisiin palveluihin. Palvelut on kehitetty katkeamattomiksi palveluketjuiksi ja palvelukokonaisuuksiksi. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset ovat yhteistyössä uudistetuissa rakenteissa. Toimintatavat ja digitaaliset ratkaisut on kehitetty ihmislähtöisesti. Kaiken taustalla on laaja-alainen osaaminen. Kaiken lisäksi ongelmia pyritään ehkäisemään jo niiden varhaisessa vaiheessa.



”Vaikka esteitä on joskus tiellä soten kohtalon, voimme kaikki ne voittaa, kun kuljemme vain tiemme yhdessä näin rinnakkain”

- Kulttuuri ja työkäytännöt. Työntekijät jakautuvat *kopin ottajiin, siirtäjiin ja torjujiin* sen mukaisesti, miten he kuvaavat omaa rooliaan suhteessa niiden asiakkaiden tilanteisiin, joilla oli useita palvelutarpeita ja yhteistyöhön muiden työntekijöiden kanssa (Määttä & Keskitalo 2014).
- Järjestelmä. Palveluohjaukseen oleellisesti liittyvä *palveluintegraatio* liittyy sosiaali- ja terveydenhuollossa tietojärjestelmiin, organisaatiokulttuuriin, johtamiseen, palvelukonsepteihin, palveluajatteluun, talouteen, laatukulttuuriin, ammatissa toimivien koulutusjärjestelmiin ja asiakas tai potilas –ymmärrykseen (Virtanen & Smedberg & Nykänen & Stenvall 2017).
- Ymmärrys. Yksistään palveluketjut ja palvelukokonaisuudet ovat varsin haasteellisia tietohallinnon näkökulmasta. Tietohallinnolta vaaditaan *toiminnan syvällistä ymmärtämistä*, ennen kuin palveluketjuja voidaan tukea tehokkaasti tietojärjestelmien avulla. Palveluketjut ovat usein ainutlaatuisia, organisaatiokohtaisia ja tietointensiivisiä prosesseja. (Grönlund 2019.)





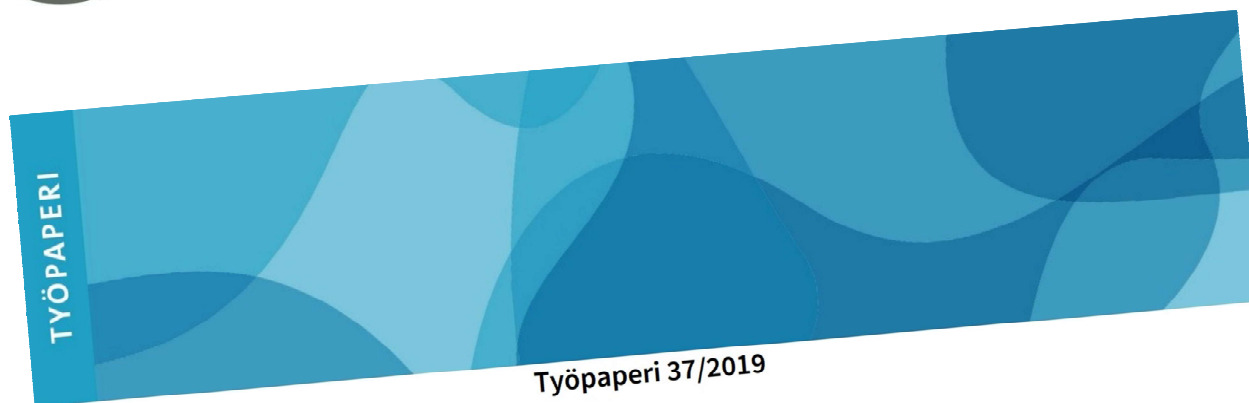
doktriini.fi

**Asiakaslähtöinen
palvelupolkumalli
perustuu syvälliseen
asiakkuussegmenttien
ymmärtämiseen**



Työpaperin tausta

<http://www.julkari.fi/handle/10024/138819>



Jorma Niemelä & Minna Kivipelto

**Asiakaslähtöinen palvelupolkumalli tulevaisuuden
sote-keskusten lähtökohdaksi**



doktriini.fi

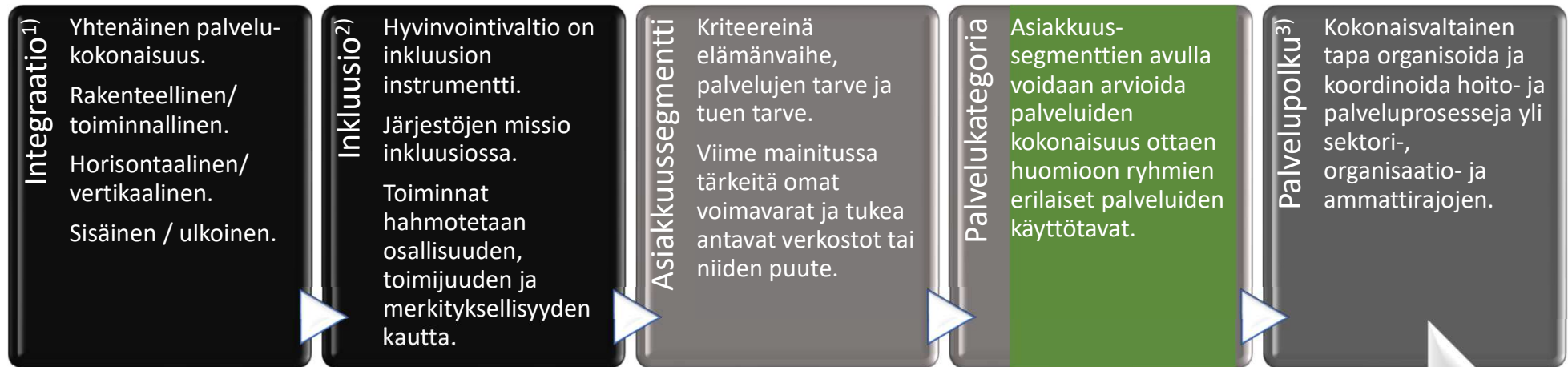


**Terveyden ja
hyvinvoinnin laitos**

1. Sote-uudistuksen eri vaiheissa kannettu huolta sosiaalipalveluiden vähäisestä roolista keskusteluissa.
2. Pohdiskelin sote-keskusteemaa parissa julkaisussa – viimeksi *Järjestöt sote-Suomea rakentamassa* (Niemelä, Kaks 2019).
3. Luentopyyntö THL:n *osallistavan sosiaaliturvan hankkeen* seminaariin Tampereelle 27.8.2019.
4. Yhdistimme tutkimuspäällikkö Minna Kivipellon kanssa em. hankkeen empirian ja pohdiskeluni *työpaperiksi*.



Peruskäsitteistä



Asiakassuunnitelma / palvelusuunnitelma⁴⁾

on eri toimijoiden välinen informaatio-ohjauksen väline, joka sisältää yhteenvedon asiakkaan palveluista ja asiakkaalle erikseen eri lakien perusteella tehdyistä sote-suunnitelmista. Kokonaiskuva asiakkaan palveluista edistäisi palvelujen koordinoitua.

¹⁾ PeV-tasoinen linjaus: ”akuutti tarve”

²⁾ Sosiaalihuoltolaissa sana osallisuus on 8 ja yhteisö 9 kertaa

³⁾ Hujala & Lammintakanen (2018)

⁴⁾ STM 27.2.2019 ~ kiistoja velvoittavuudesta



Asiakkuussegmentointi ja palvelukategoriat

Arki ja elämänhallinta vaikeampaa →	Yhteisöpalvelut tilanteisiin, joissa rajalliset voimavarat tai vähäiset verkostot. Suhteellisen selkeä palvelu- ja arjen tuen tarve.	Verkostopalvelut tilanteisiin, joissa sekä rajalliset voimavarat että vähäiset verkostot. Moniammatillinen ja monitoimijainen palvelutarve, jossa tarvitaan sekä yhteistyö- että yhteisöpalveluita.
	Omatoimipalvelut tilanteisiin, joissa omia voimavaroja ja toimivia verkostoja. Selkeä palvelutarve.	Yhteistyöpalvelut tilanteisiin, joissa omia voimavaroja ja toimivia verkostoja. Moniammatillinen ja/tai monitoimijainen palvelutarve.
Palvelu vaativampaa →		

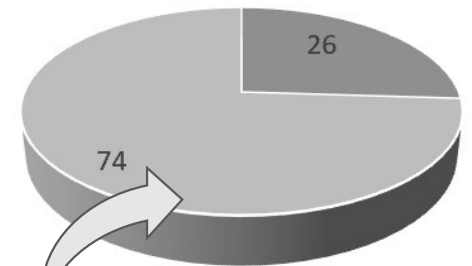
- Ajattelun taustalla *Suuntima-palvelu* (suuntima.com), jonka on tuottanut Hämeenmaan Sydänpiiri ja sitä ylläpitää Pirkanmaan sairaanhoito-piirin Perusterveydenhuollon yksikkö.
- Emme käytä asiakassegmentti-termiä vaan *asiakkuussegmenttiä*.
- Tärkeää oivaltaa, että sosiaalityössä tarvitaan ns. *laajennettua integraatiota*. Siihen mm. Kela kehittänyt hyvän välineen suojatun Skype-yhteyden kautta.



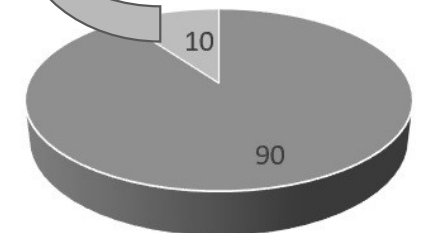
Monialaisia palveluita tarvitsevat

- Kansainvälisesti tarkasteltuna suurimpia palvelutarpeita aiheuttavat (Kivipelto ym. 2019, tulossa):
 1. vanhukset, joilla on jokin sairaus tai toimintakyvyn rajoite,
 2. krooniset sairaudet (varsinkin, jos niitä on useita),
 3. syrjäytyminen ja sosiaaliset ongelmat (asunnottomuus, mielenterveysongelmat, päihteet, yksinäisyys),
 4. diabetes sekä
 5. sydän- ja verisuonisairaudet
- Sitran, Kelan ja Oulun kaupungin selvityksessä *Rahoituskanavat ylittävä palvelunkäyttö* (2015) ilmeni, että merkittävimmät asiakasryhmät ovat:
 1. vanhuspalveluiden asiakkaat,
 2. somaattisen erikoissairaanhoidon potilaat,
 3. lastensuojelun asiakkaat,
 4. vammaispalveluiden asiakkaat,
 5. päihde- ja mielenterveyspalveluiden asiakkaat ja
 6. psykiatrisen erikoissairaanhoidon potilaat
- Myös onnettomuus, perhetragedia tai mv. saattaa aiheuttaa lyhyemmäksi tai pidemmäksikin aikaa palveluiden monikäyttöä.
- Ratkaisevia alueelliset terveys- ja hyvinvointi-indikaattorit, -tilastot ja -rekisterit.

Kustannukset

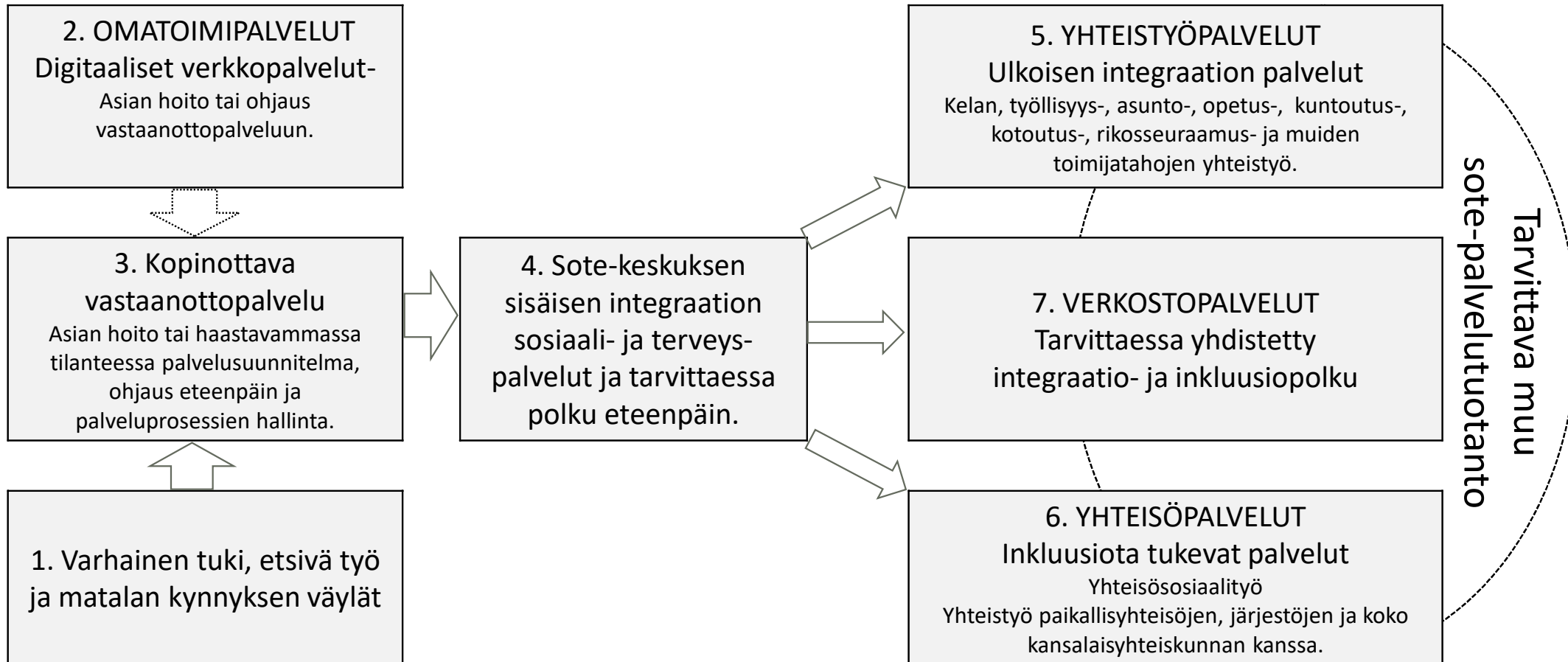


Asukkaat



Sitra 2015

doktriini.fi





Idea on toteutettavissa jo nykylainsäädännön pohjalta

Kaikkiin alueisiin löytyy lähtökohta jo nykyisestä lainsäädännöstä, mutta esimerkiksi:





doktriini.fi

**Asiakaslähtöisen
palvelupolkumallin
perustana palveluohjaavat
(tieto)järjestelmät ja
palveluohjaus**



Palveluohjaus

Palvelukokonaisuus

Palveluintegraatio

Palvelupolku

Palveluketju

Palvelusuunnitelma

Palveluekosysteemi

Tietopaketti

Tietojärjestelmä

Toiminnanohjausjärjestelmä

Potilastietojärjestelmä

Tietojohtaminen

Sote-maakunta

Näitä *Jorma Niemelän* uusin julkaisu käsittelee otsikolla

Palveluohjaava sote-järjestelmä vai palveluohjaus – vai molemmat?



13-pyöräinen tandem?



Palveluohjaushankkeita
Tulevaisuuden sote-keskus-
hankekokonaisuudessa, mm. -->

1. hoidon tarpeen arvioinnin ja asiakasohjauksen kehittäminen (Etelä-Karjala),
2. sujuvan asiakasohjauksen kehittäminen (Etelä-Savo),
3. digitaalisten palvelujen lisääminen osana palveluohjausta ja palvelutarpeen arviointia (Itä-Savo),
4. asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen (Kanta-Häme),
5. asiakasohjauksen mallin kehittäminen (Kymenlaakso),
6. digitaalisen palveluohjauksen mallin käyttöönotto (Pohjanmaa),
7. sellaisen asiakas- ja palveluohjauksen mallin käyttöönotto, joka sisältää asiakassegmentoinnin ja palvelutarpeen arvioinnin (Pohjois-Karjala),
8. geneerisen palveluohjauksen mallin kehittäminen (Pohjois-Savo),
9. asiakassegmentointi sekä etulinjan että asiakasohjauksen rakentaminen (Päijät-Häme),
10. asiakasohjauksen ja -neuvonnan kehittäminen (Itä-Uusimaa),
11. keskitetyn asiakasohjauksen kehittäminen (Keski-Uusimaa),
12. neuvonnan ja asiakasohjauksen kehittäminen (Vantaa-Kerava) sekä
13. asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen (Varsinais-Suomi).



1. Palveluohjaavuuden kehittämisen tasot



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**



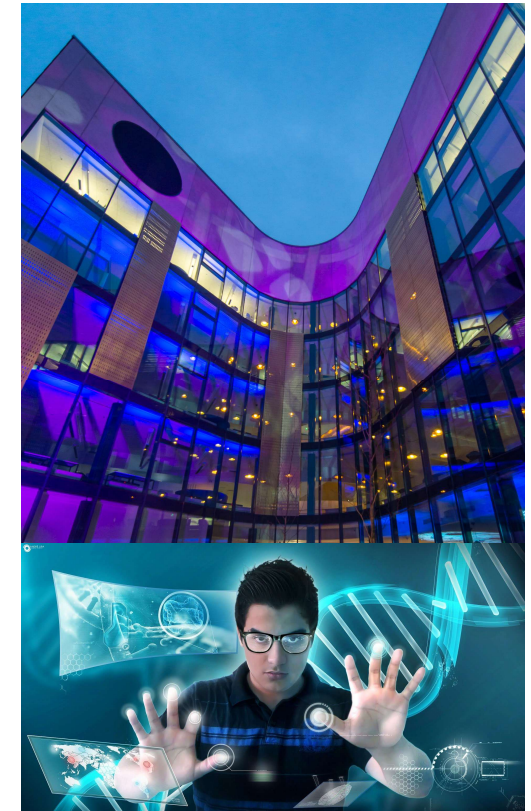
Palveluohjauksen ammatillinen kehittäminen

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



2. Palveluohjaavuuden kehittäminen tietojärjestelmissä, erityisesti APTJ:issä

- Aallon ja Laurean MORFEUS-hankkeessa ehdotettiin yhteistä tietomallinnusta SIM'ia (service information modeling) toisi kokonaistarkasteluun kaikki järjestelmät.
- Mallina rakennusalan BIM (building information modeling) – tietomallinnus.
 - Kun vaikka arkkitehti tekee muutoksen, voivat sähkö-, LVI- ja muut suunnittelijat välittömästi korjata omat suunnitelmansa.
 - Kokonaisuus pysyy aina käsissä ja ajan tasalla.
- Tavalla tai toisella tulisi varmistua siitä, että kaikki osat ja kaikki toimijat toimivat yhteen suuntaan ja samalla tietopohjalla niin asiakas- ja potilastietojärjestelmissä (APTJ) kuin myös toiminnanohjausjärjestelmissä.
 - Edellyttää kykyä hahmottaa järjestelmiä ja kokonaisuuksia.





3. Palveluohjauksen kehittämisen ulottuvuudet



- Järjestöjen paikka erityisesti *yhteisöasiakkuuksissa* (osallisuuden, toimijuuden, yhteisöllisyyden ja toivon luominen) ja *verkostoasiakkuuksissa* (arjen tuki yhteistyössä monialaisten ja moniammatillisten työryhmien kanssa – järjestöillä erityisosaamista useiden haastavien ryhmien osalta).
- *Omatoimiasiakkaiden ja yhteistyöasiakkaiden* tukena voivat olla syöpäjärjestöjen kaltaiset järjestöt antamassa tietoa ja vertaistukea.



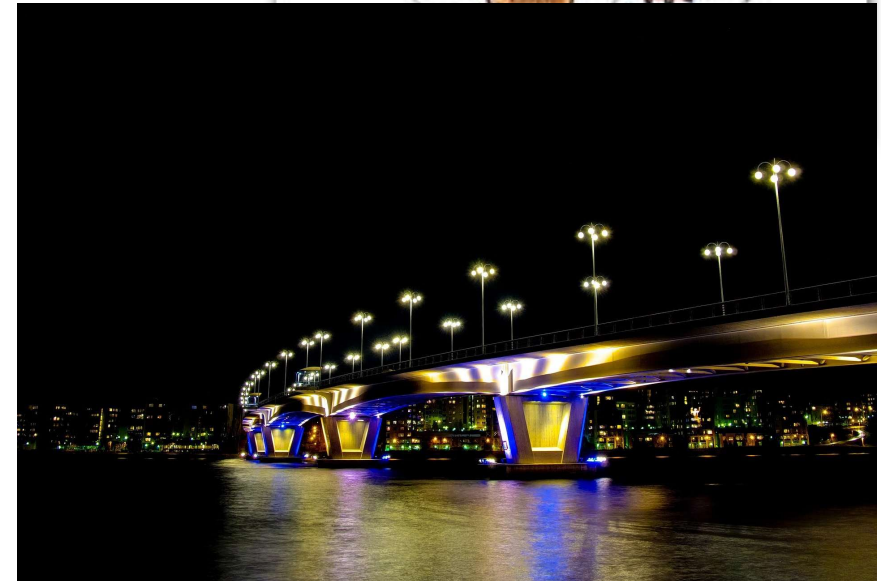
doktriini.fi

Siis...
Mistä oikein on kyse?



Ei laatikkoleikkejä, ei näpertelyä vaan uudenlaista dynamiikkaa!

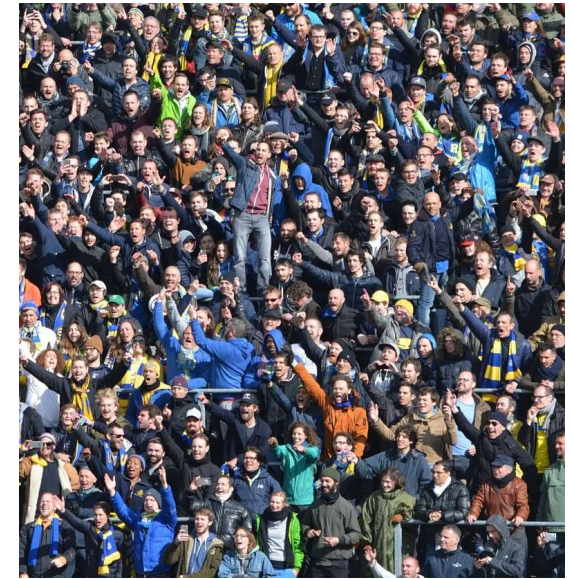
- Ellei maakunnan poliittisella johdolla ja virkamiesjohdolla ole yhteneväistä käsitystä palveluintegraation tarpeesta ja näkemystä koko ekosysteemistä palveluiden tuottajana, uudistus voi toteutua vain puolittain.
 - Avainasemassa olevilla lähiesimiehillä ja yleensä keskijohdolla on toteutuksessa ratkaiseva rooli, koska edistymisen palveluohjaavan järjestelmän, palvelukokonaisuuksien, palvelupolkujen ja palveluohjauksen toimivuudessa edellyttää asian tärkeyden ymmärtämisen lisäksi positiivista, osallistavaa ilmapiiriä, erilaisten kokeilujen sallimista ja asiantuntijatiedon hyödyntämistä. (Ks. Vepsäläinen ym. 2017.)
- Uudistus ei ole vain palveluiden ja viranomaistoimintojen kokoamista vaan uudenlaisen dynamiikan luomista kansanvaltaiseen Suomeen (Niemelä & Saksi & Virtanen 2016).





Sote-palvelutuotannossa toimimassa 1100 järjestötoimijaa, 37 000 ihmistä, 1,7 mrd. liikevaihdolla

- *”Palvelutuotantojärjestöjen tulee pikaisesti... järjestäytyä vahvaksi pooliksi skaalaetujen hyödyntämiseksi, osaamisen jakamiseksi ja yhteisten palvelujen luomiseksi esimerkiksi alusta- ja jakamistalouden periaatteita noudattaen. Kilpailutuksissa järjestöjen kannattaisi toisinaan tehdä tarjouksia hankintalain mukaisena ryhmittymänä.*
- *Yhteistoiminnan kautta kaikkien palvelutuottajajärjestöjen tulee saada tuekseen koulutus- ja kehittämispalvelut, joilla vahvistetaan palvelutuotantojärjestöjen strategista osaamista, päätöksentekokykyä ja johtajuutta (johtamisresurssit), lisätään sote-markkinatuntemusta, data-analytiikan käyttöä, digiosaamista ja palvelutuotanto- eli liiketoimintaosaamista (osaamisresurssit) sekä tavoitellaan selkeämpää brändiä, kehittymistä turvaavia pääomia ja yhteistoiminnalla saavutettavia skaalaetuja (toimintaresurssit).” (Niemelä, J. [2019), Järjestöt sote-Suomea rakentamassa, Kunnallialan kehittämissäätiö, sivu 3.)*



Järjestöt hakeutumassa maakuntapäätäjien luo...



Julkaisujani sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksesta 2016-2020 linkkeineen

A. Sote-järjestelmän uudistus

1. Niemelä, J. ym. (2016). Sote sosiaalisen kestävyysden vahvistajana. Diak Puheenvuoro 2. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
2. Niemelä, J. & Saksi, J. & Virtanen, P. (2016). Muutosjohtamisvalmennus 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 palvelupolkumalli 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 avausesitelmä 3.2.2020.
6. Niemelä, J. (2020): Palveluohjaava sote-järjestelmä vai palveluohjaus –vai molemmat? Diak Puheenvuoro 32.
7. Niemelä, J. (2016-2020) Bloggeja järjestöistä, sotesta, yhteisö- ja solidaarisuustaloudesta ja muusta doktriini.fi –sivustolla.

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). Esseitä elämästä, ideoita inklusiivisuudesta. Teoksessa Vuokila-Oikkonen, P., Hyväri, S. & Keskitalo, E. (2020). Asukkaat alueen hyvinvoinnin rakentajina – kokemuksia Oulun Rajakylän kehittämisestä. Diak Työelämä 19.
7. Niemelä, J. (2020). Järjestöjen palvelutuotannon maisema 2020. Julkaistu SOSTEn Järjestöjen palvelutuotanto – artikkelisarjassa.
8. Niemelä, J. (2016-2020) Bloggeja järjestöistä, sotesta, yhteisö- ja solidaarisuustaloudesta ja muusta doktriini.fi –sivustolla.



doktriini.fi

*Doktriinin
mentorointi-,
koulutus-,
konsultointi-,
konseptointi- ja
tutkimuspalveluita
ovat käyttäneet
ministeriöt,
maakunnat, kunnat,
järjestöt,
tutkimuslaitos ja
korkeakoulut.*

jorma.niemela @doktriini.fi • puhelin 0400 200760 • Twitter @Jorma_n