

OT-keskusvalmistelun yhteenveto

Kevät 2020



13.7.2023

*Ritva Halila
Marjo Malja
Susanna Hoikkala
Mia Tapiola*



OT-KESKUKSIA VALMISTELEVA TYÖRYHMÄ

1.3.2019 - 31.5.2020

- Jatkoj LAPE-muutosohjelmassa käynnistettyä lasten, nuorten ja perheiden osaamis- ja tukikeskusten (OT-keskusten) valmistelutyötä
- Työryhmän tehtävänä oli jatkaa kuntien/maakuntien ja viiden yhteistyöalueen valmistelutyötä, yhteistoimintaa VIP-verkoston kanssa sekä tehdä esitys OT-keskusten rakenteesta, tehtävistä, rahoituksesta ja johtamisesta sekä mahdollisista lainsäädännön muutostarpeista



TAUSTA

- Edellisen kauden toimintaa koskeneessa [raportissa](#) todettiin, että Suomessa on lapsia, nuoria ja perheitä, joilla on laaja-alaisia, vaativaa osaamista ja usein monialaista asiantuntemusta edellyttäviä palvelutarpeita eikä heitä pystytä auttamaan nykyisessä palvelujärjestelmässä osin palvelujärjestelmän hajanaisuuden, osittain palveluiden puutteen ja viivästymien vuoksi.
- Erityisosaamista Suomessa on, mutta osaaminen ei ole hyödynnettävissä näiden lasten, nuorten ja perheiden tarpeiden mukaisella tavalla riittävässä määrin ja tasapuolisesti.
- Sote-uudistukseen liittyvä palveluiden siirtyminen maakuntiin ja erityispalveluiden järjestäminen yhteistyöalueittain ja osin valtakunnallisesti nähtiin keinona järjestää myös vaativimpia integroitavia lasten, nuorten ja perheiden sivistyksellisiä ja sote-palveluita siten, että eri puolilla Suomea asuvat saataisiin yhdenvertaisten vaikuttavien palveluiden piiriin.
- Hallituksen vaihduttua pääministeri Rinteen ja sen jälkeen pääministeri Marinin hallituksen ohjelman mukaisesti sote-uudistusta jatketaan edellisen maakuntamallin pohjalla, ja tässä on mukana myös erityispalveluiden järjestäminen viidelle yhteistyöalueelle.



TYÖRYHMÄN TAVOITTEENA ARVIOIDA JA TARKENTAA:

1. Mitä sosiaali- ja terveydenhuollon lasten, nuorten ja perheiden asiakasryhmiä OT-keskustoiminnalla tuetaan suorilla asiakaspalveluilla tai konsultoiden;
2. Millainen rooli järjestöjen tuottamilla vaativilla erityispalveluilla sekä valtion ja yksityisten ylläpitämällä koulukodeilla ja kehittyvillä vaativan tason yhdistelmäyksiköillä on osana OT-keskustoimintaa ja sen verkoston toimintaa;
3. Miten OT-keskustoiminta kytkeytyy ja toimii yhteen VIP-verkoston kanssa;
4. Miten OT-keskustoiminta voidaan kytkeä sote-/maku-uudistuksen yhteydessä kehittyvään maakunnalliseen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) –toimintaan;
5. Miten näyttöön perustuvien menetelmien koordinaatio ja käyttöön juurruttamisen tuki yhteistyössä ITLAN ja palvelujärjestelmän muiden toimijoiden kanssa toteutetaan;
6. Miten toteutetaan työnjako OT-keskusalueiden kesken;
7. Miten edistetään keskusten toiminnassa digipalveluja, monimuotoisia konsultaatiopalveluja sekä liikkuvia palveluja;
8. OT-keskusten rahoitus- ja johtamisjärjestelmää ja sen kehittämistä;
9. Miltä osin tarvitaan lainsäädäntömuutoksia ja keskusten toimintaa sääntelevää lainsäädäntöä.



Jäsenet: **PÄIVITETTÄVÄ NIIN ETTÄ MUUTOKSET NÄKYVÄT**

- Mikael Palola, Keski-Suomen sote-maku –vastuuvalmistelija
- Mari Antikainen, vastuusotevalmistelija, Kuopio
- Ilona Luoma, lastenpsykiatrian professori, Kuopio
- Riitta Hakoma, lapsi- ja perhepalveluiden johtaja, EKSOTE
- Klaus Ranta, linjajohtaja (nuorisopsykiatria), HUS
- Riitta Vartio, avohuollon päällikkö, Helsingin kaupunki
- Laura Yliruka, kehittämispäällikkö, Socca/HUS
- Kaisu Toivonen, perusopetusjohtaja, Espoo
- Kaija Puura, lastenpsykiatrian professori, ylilääkäri, TAYS
- Tuire Sannisto, ylilääkäri, Tampere (Kouluterveydenhuolto/Perhekeskusverkoston edustaja)
- Päivi Saukko, sote-koordinaattori, Etelä-Pohjanmaa
- Matti Hursti, sivistysjohtaja, Ylöjärvi
- Jarmo Salo, hallinnollinen apulaisylilääkäri, OYS (lastentaudit)
- Jarmo Körkkö, lastentautien erikoislääkäri (kehitysvammahuolto), PPSHP
- Mikko Hulkkonen, muutosagentti, Varsinais-Suomi
- Anna Mäkelä, ylilääkäri, Satakunnan sairaanhoitopiiri
- Jussi Björninen, palvelualuejohtaja, Vaasa
- Kokemusasiantuntijatyöpari:
Yontale Gebrenegus ja Nazia Kautto, Osallisuuden aika
- Riitta Särkelä, pääsihteeri, Ensi- ja turvakotien liitto
- Jussi Ketonen, kehitysjohtaja, Lauste
- Jussi Pihkala, opetusneuvos, OKM
- Tarja Pösö, sosiaalityön professori, Tampereen yliopisto
- Johanna Lammi-Taskula, johtaja, THL
- Matti Salminen, valtion koulukotien johtaja, THL
- Taina Mäntyranta, lääkintöneuvos, STM
- Mikko Huovila, erityisasiantuntija, STM
- Juha Luomala, sosiaalineuvos, STM

- Pj Ritva Halila, ylilääkäri, STM
- varapj Marjo Malja, sosiaalineuvos, STM

Asiantuntijasihteerit:

- Susanna Hoikkala, neuvotteleva virkamies, STM
- Mia Tapiola, lastenpsykiatri, Carea

Pysyvät asiantuntijat:

- Nanna Miettunen
- Anniina Kaittila Yliopistonlehtori (sosiaalityö), Turun yliopisto
- Saara Leppinen, neuvotteleva virkamies, STM
- Anna Tiili, sosiaalityöntekijä, Helsinki
- Päivi Nurmi-Koikkalainen, johtava asiantuntija (vammaispalvelut), THL
- Petra Kouvonen, kehitysjohtaja, ITLA
- Marja Heikkilä, johtaja, Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus
- Leena Repokari, linjajohtaja (lastenpsykiatria), HUS
- Riitta-Kerttu Kaltiala-Heino, professori, ylilääkäri (nuorisopsykiatria), PSHP/TaY
- Jaana Jokinen, Poske



Työnyrkit / Kevät 2020



TYÖNYRKKIEN TYÖSKENTELEY

- Kevään 2020 ajan työskentelivät seuraavat työnyrkkit:
 - Asiakasnäkökulman tarkempi määrittely, pj. Laura Yliruka
 - OT ja järjestöt, pj. Riitta Särkelä
 - Koulukotien palvelut ja vaativan erityistason asiakaspalvelujen yhdistelmä, pj. Matti Salminen
 - VIP-verkoston kanssa tehtävä yhteistyö, pj. Jussi Pihkala
 - Yhdyspinta laajempaan tutkimus- ja kehittämistoimintaan maakunnissa ja alueilla, pj. Juha Luomala
 - Näyttöön perustuvat menetelmät, pj. Klaus Ranta
 - Digipalvelut ja sähköinen OT-keskus, pj. Mikko Huovila
 - Rahoitus ja johtamisjärjestelmä, pj. Mikko Hulkkonen



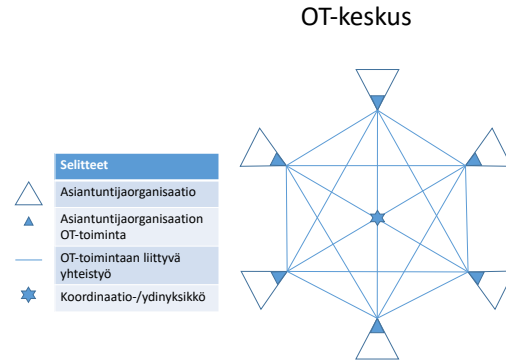
Asiakasnäkökulman tarkempi määrittely





ASIAKASNÄKÖKULMAN TYÖNYRKKI

- Tehty valtakunnallista tilannekuvaa.
- Kuvattu asiakascasejen kautta sitä, mikä on OT-keskuksen palvelulupaus.
- Laadittu OT-keskuskuviaita
- Jäsennetty
 - porrasteisuutta,
 - OT-verkostoja,
 - konsultaatiomalleja,
 - yhdistelmäyksikön merkitystä tarvetta.
 - OT-ydinyksikön toimintaperiaatteita.



en



OT-keskus

Selitteet



Julkisen/yksityisen/kolmannen sektorin asiantuntija- tai palveluyksikkö



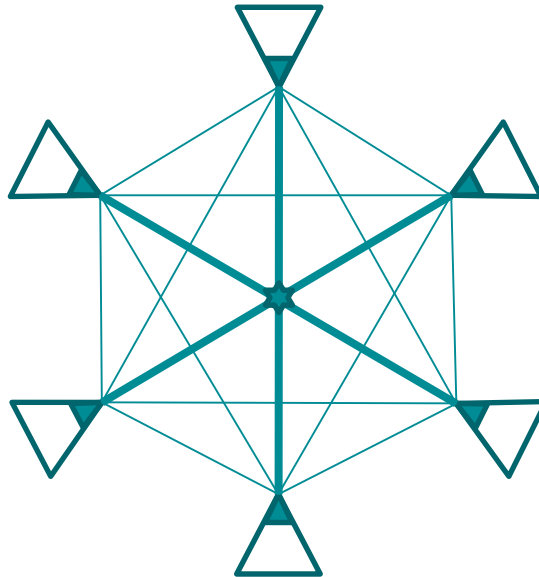
Yksikön OT-toiminta



OT-toimintaan liittyvä yhteistyö

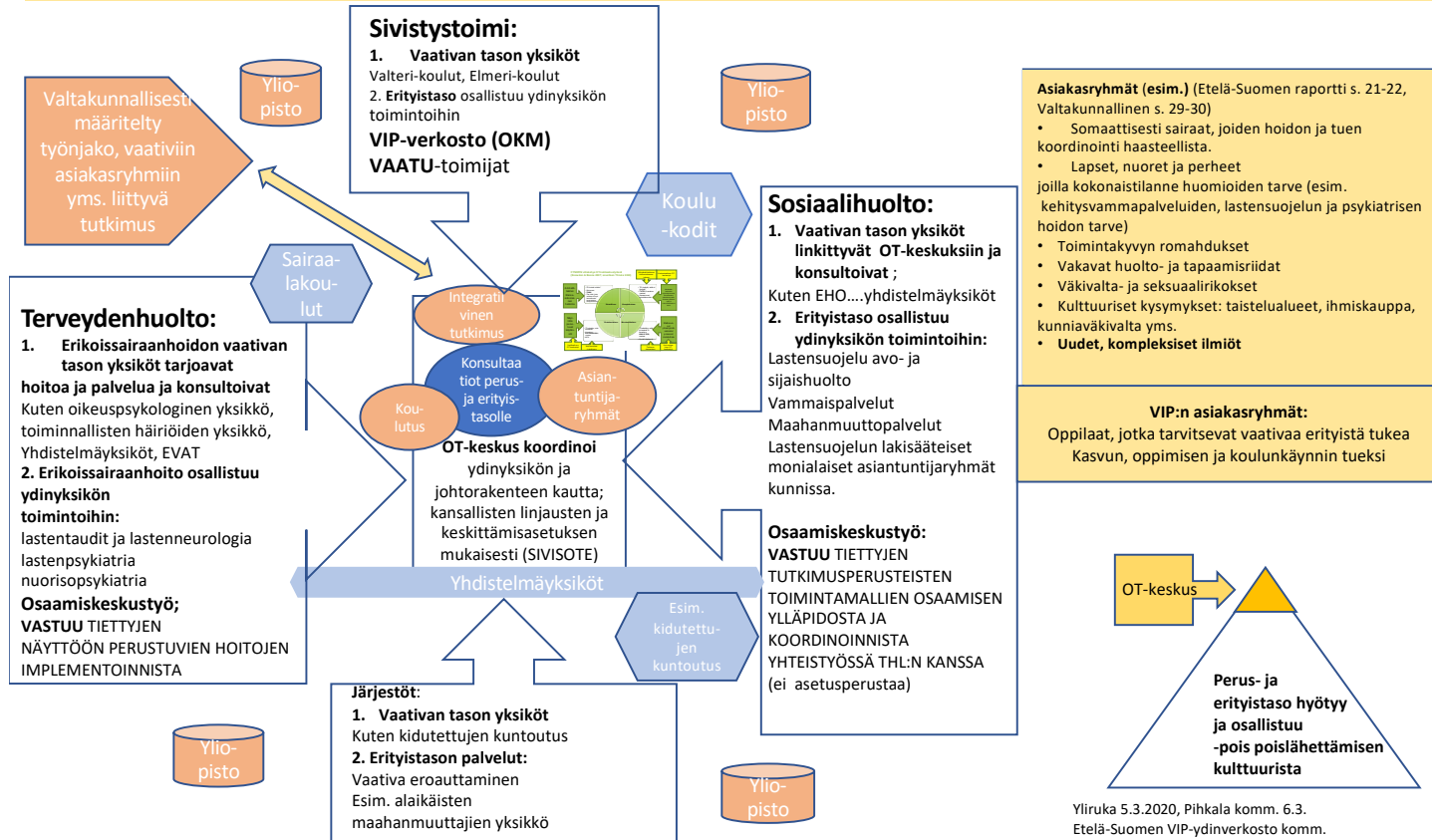


Koordinaatio-/ydinyksikkö



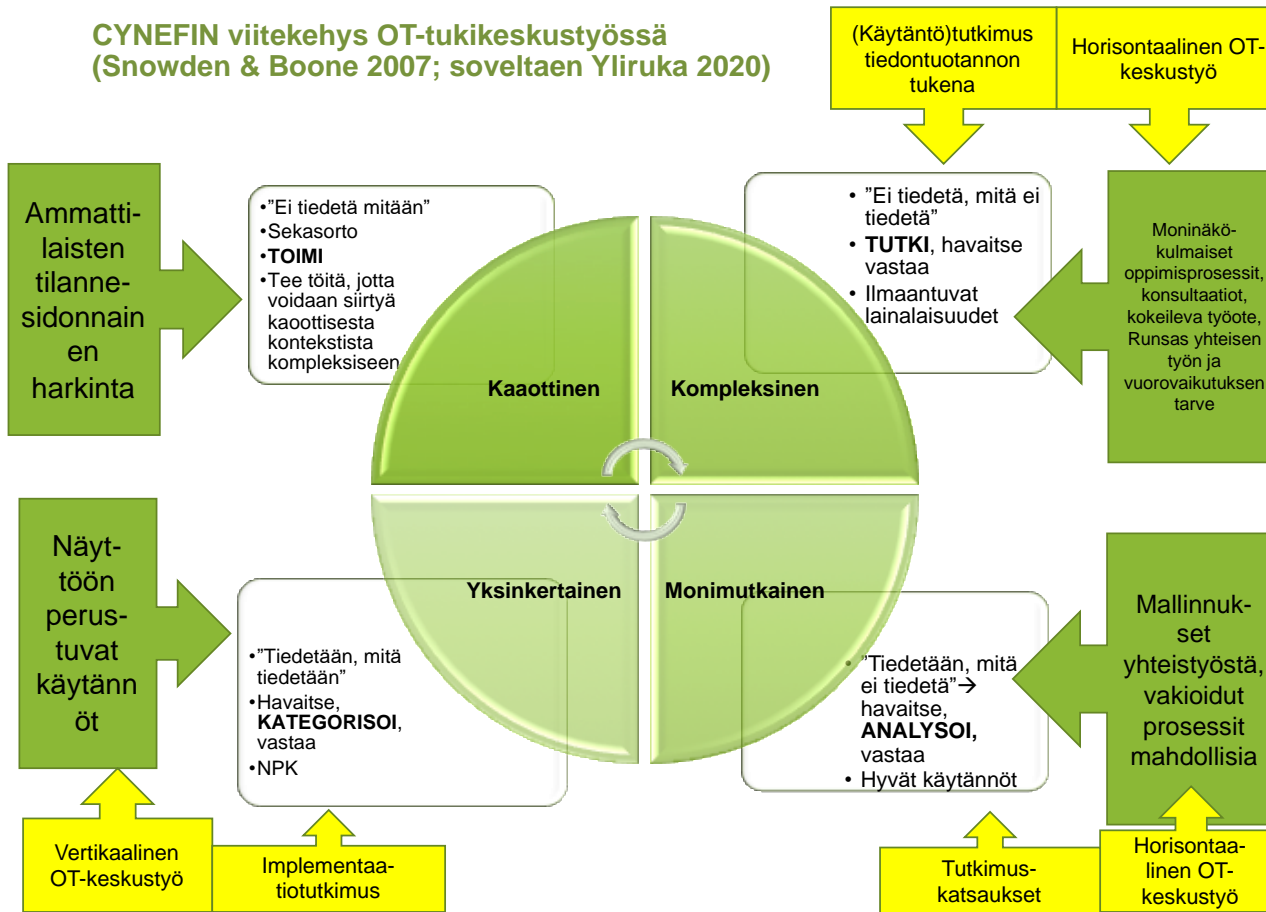


Verkostomaisen OT-keskuksen ja VIP:n koordinaatio, kehittäminen ja vaativimmat palvelut





CYNEFIN viitekehys OT-tukikeskustyössä (Snowden & Boone 2007; soveltaen Yliruka 2020)





ASIAKASCASET

- Taistelualueelta palaava perhe
 - Koulua käymätön nuori
 - Pienellä paikkakunnalla asuva, harvinaista sairautta sairastava lapsi.
 - Vaativa erotilanne
- Mikä on OT-keskuksen palvelulupaus? Miten vaativa konsultaatio rakentuu?



VAATIVA EROAUTTAMINEN -CASE

- *Mikä on OT-keskuksen rooli?*
- Tarvitaan OT-keskuksia tueksi vaativan eroauttamisen caseihin. **Vaativiin eroihin keskittyvät moniammatilliset työryhmät tarvitaan valtakunnallisesti jokaiseen OT-keskukseen.**
- Haastavat erot –työryhmältä tarvitaan arvio kunkin perheen tilanteesta. (lastensuojelu, perhesosiaalityö, lastenpsykiatria, perheoikeudelliset palvelut, poliisi). Tarvitaan moniammatillinen riskinarvio ja eroperheen auttamisen suunnitelma. Työntekijöiden yhteinen tilanteen on määrittely tärkeää. Lastensuojelu on luonteva prosessinjohtaja.
- Oikeudenkäynti/ huoltoriita ei saisi olla este avun saamiselle. Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen vaativissa erotilanteissa eri tahojen välillä on välttämätöntä, koska nykyisin toimivia käytäntöjä ja työskentelymenetelmiä ei ole. Kaikki eroperheen osapuolet, myös läheiset tarvitaan osallistumaan työskentelyyn.
- Koska väkivallan tekijöitä on vaikea saada sitoutumaan työskentelyyn, poliisilla ja turvakodilla on tärkeä rooli asiakasohjauksessa.
- Koulutusta ja konsultaatiota tarvitaan ammattilaisille vaativasta eroauttamisesta ja se on luonteva rooli OT-keskukselle.



ETELÄ-SUOMEN OT-PILOTTI: TAISTELUALUETYÖ ESIMERKKINÄ HORISONTAALISESTA INTEGRAATIOSTA

- STM:n toimeksiantona toteutettava taistelualuetyön mallinnus edustaa OT-keskusten *horisontaalisen integraation työtä* (Etelä-Suomen raportti 2019, 52) ja toimii hyvänä esimerkkinä nostaen esiin OT-keskusten tarvetta ja sellaisia geneerisiä toimintatapoja, joiden avulla on mahdollista mallintaa valtakunnallisia toimintatapoja.
- Taistelualueelta palaajat ovat suhteellisen pieni asiakasryhmä, joiden palvelut ovat monin osin osa peruspalveluja ja -työtä esim. lapset käyvät neuvolassa, päiväkodissa ja koulussa.
- Kyse on myös *uudesta ilmiöstä*, joka on:
 - *kompleksinen* (vaikeasti ennakoitavissa ja poliittinen ilmapiiri sekä näkyvä uutisointi ja sosiaalinen media tuovat lisää huomioitavia seikkoja),
 - *vaativaa erityisosaamista* edellyttävää (esim. traumat, radikalisoitumisen ehkäisy, uskonnollinen ideologia)
 - *monialaista yhteistyötä* (kansainvälisyys, viranomaiset ja järjestöt) edellyttävää
 - *edellyttää osin jaettua tietoperustaa*
 - *tuo esiin ammattilaisten reflektointitukea ja erityisosaamista vaativaa työnohjausta*
 - *edellyttää tutkimuksen nivomista mukaan alusta alkaen; toimintatapojen tutkimuksellista arviointia, ilmiöön liittyvää tutkimusta sekä seurantatiedontuottamista asiakasprosesseista.*
 - Nämä edellä mainitut piirteet ovat luonteenomaisia OT-toiminnalle (Halila & Malja toim. 2019).

Ilmiötyöpajasta kommentti:

”OT-keskuksia ja erityistason osaamisen keskittämisen ja mobilisoimisen mahdollisuuksia tarvitaan just tämän kaltaisiin vaikeisiin keisseihiin (monia toimijoita ja silti työntekijä kokee, että on yksin – pitää tehdä näkyväksi se, keneltä voi kysyä apua).”



YDINYKSIKÖSTÄ JÄSENNYSTÄ

- Ydinyksikössä on olennaista, että kaikki toimialat ovat mukana tasapainoisesti. Ydinyksikön toimijoina ovat terveydenhuollon, sosiaalihuollon, sivistystoimen ja järjestöjen toimijat. Ydinyksikön kautta koordinoidaan tukea ja palvelua vaativimpiin asiakastyön tilanteisiin konsultaatioiden ja jalkautuvan palvelun keinoin.
- Ydinyksikkö on ”ketterä” ja suhteellisen pieni, olennaista on on verkoston asiantuntijuuden hyödyntäminen.
- Tärkeää pystyä perustelemaan erilaisia vaihtoehtoja.



OT ja järjestöt





ENSI- JA
TURVAKOTIEN
LIITTO

JÄRJESTÖNYRKKI OT-KESKUKSET RAPORTTI

Riitta Särkelä
YTT, pääsihteeri
Ensi- ja turvakotien liitto ry
27.4.2020



*Jokainen
on turvassa.*



JÄRJESTÖNYRKIN KOKOONPANO





KOKOONPANO

- Järjestönrkki kokoontunut 5 kertaa: OT-keskustyöryhmän yhteydessä 10.12 ja 27.2, 5.3, 27.3 ja 21.4. Kaikki eivät ole päässeet kaikkiin.
- Riitta Särkelä, ETKL, puheenjohtaja
- Riitta Hakoma, Eksote
- Jussi Ketonen, Lauste
- Ulla Kuittu, Jyväskylän kaupunki
- Marjo Malja, stm
- Sirkku Mehtola, Viola väkivallasta vapaaksi
- Kaarlo Simojoki, A-klinikat
- Laura Yliruka, SOCCA
- Oona Ylönen, Turun yliopisto



JÄRJESTÖJEN KANNALTA KOHDERYHMIÄ



KOHDERYHMIÄ JA ILMIÖITÄ, JOISSA JÄRJESTÖISSÄ VANKKAA OSAAMISTA

- Kidutettujen kuntoutus (HDL)
- Viittomakielisten monivammaisten asumispalvelut ja kuntoutus (Kuurojen Palvelusäätiö)
- Vakavat perheväkivaltatilanteet ja vaino (Viola-väki-vallasta vapaaksi, Oulun ensi- ja turvakotiyhdistys, Ensi- ja turvakotien liitto, ETKL)
- Vakavasti päihdeongelmaisten odottavien ja vauvaikäisten ympärivuorokautinen kuntoutus (Ensi- ja turvakotien liitto yhteistyössä 7 jäsenyhdistyksen kanssa, Lauste),
- Vaikeasti oireilevien päihdeperheiden ja heidän lastensa hoito ja kuntoutus (A-klinikkasäätiö, Lauste)
- Vaativat huolto- ja tapaamisriidat (ETKL, Turun ensi- ja turvakoti ry, Viola väkivallasta vapaaksi ry)
- Perhesurmat ja niihin liittyvä osaaminen eloon jääneiden tukemiseksi (Viola)



KOHDERYHMIÄ JA ILMIÖITÄ, JOISSA JÄRJESTÖISSÄ VANKKAA OSAAMISTA

2

- Vaikeavammaisten lasten ja nuorten kuntoutus (Vamlas)
- Lapsikaappaukset (Kaatatut Lapset ry)
- Vakava synnytyshäiriö (Äidit irti synnytyshäiriöstä ry)
- Harvinaisten sairauksien verkosto
- Vaativahoitoiset sijoitetut lapset ja terapeutin kuntoutuksen kehittäminen (Lauste)
- FASD osaamisverkosto (Kehitysvammaliitto)
- Päihteillä vaikeasti oireilevien nuorten hoito ja kuntoutus (A-klinikkasäätiö, Lauste)
- Alaikäisten suomen sisäisiä huumeita käyttävien terveysneuvonta (A-klinikkasäätiö)
- Lasten ja nuorten vakavat oppimisvaikeudet ja niihin liittyvä kehittäminen ja tutkimus (NiiloMäki-instituutti)
- Selkokeskus, Papunet, Tikoteek



JÄRJESTÖT JA OT-KESKUKSET ORGANISOINTI





JÄRJESTÖT JA OT-KESKUKSET ORGANISOINTI

- Tarvitaan OT-keskusten ydinyksiköt 5 suuralueella
 - niiden erikoistuminen ja työnjako
 - Oleellista monialaisuus: vetäjä ja 5 kokenutta osaajaa sosiaalihuolto, terveydenhuolto, sivistys, juridinen osaaminen ja/tai muut alat erikoistumisen mukaan, myös järjestöt
 - Johtamisrakenne selkeä; sopimuksin määritellään vastuut ja työnjako
 - Osaamiskeskittymä; konsultaatiot ja tuki perus- ja erityistasolle, kehittäminen ja tutkimus
 - Ydinyksiköllä voi olla myös satelliitteja; verkosto
 - *esimerkkinä Keski-Suomesta esitetty monialainen lapsilähtöinen yksikkö Jyväskylään, erityistehtävinä monialainen psykososiaalinen tuki ja kuntoutus.*
- Valtion rahoitus ydinyksiköille kestävä ratkaisu: erikoistuminen, yli maakuntien toiminta, hallinnonalat ja järjestöt mukana



JÄRJESTÖT JA OT-KESKUKSET ORGANISOINTI ²

- Ydinyksiköt seuraavat toimintaympäristön muutosta ja uusia ilmiöitä & tarpeita
- Tälle areena tarpeen
- Tiivis yhteistyö kentän kanssa, heikot signaalit uusista tarpeista, kv. keskustelun hyödyntäminen
- Järjestöverkostolla rooli uusien ilmiöiden esiin nostajana
- Joustavuus tarttua uusiin kysymyksiin, kun osaaminen kehittynyt muilla tasoilla siitä ilmiöstä, josta lähdetty liikkeelle
- Keskustelussa nousi esille jo uusia ilmiöitä:
 - Jengiväkivalta, irralliset nuorisojengit



JÄRJESTÖT JA OT-KESKUKSET ORGANISOINTI ³

- Yhteistyö yli OT-keskusten ja valtakunnallinen ohjaus tarpeen; valtakunnallinen tukirakenne myös jatkossa
- Valtakunnallinen strateginen ohjaus OT-keskuksiin nähden stm; rakenteen mahdollistaminen, työnjako ja sen muutokset jatkossa, lainsäädännölliset edellytykset, resurssointi jne
- THL operatiivinen koordinaatio, jossa huolehdittava myös linkki järjestöihin
- OT-keskukset ja sosiaalialan osaamiskeskukset yhteys tarvitaan, yhteyden yhteinen määrittely tarpeen, kun osaamiskeskukset erilaisia sekä yhteisyyden kehittäminen
- osaamiskeskusten rooli ja vastuu tärkeää selkiyttää koko toiminta-alueensa kuntien, järjestöjen ja OT-keskusten välisen yhteistyön rakentajaksi
- Korkeakouluihin liittyvä kytkentä välttämätön (tarkemmin alla)



KEHITTÄMISTYÖ OT-KESKUKSISSA





KEHITTÄMISTYÖ

- Yhteistyö yli OT-keskusten ja valtakunnallinen ohjaus tarpeen; valtakunnallinen tukirakenne myös jatkossa
- Valtakunnallinen strateginen ohjaus OT-keskuksiin nähden stm; rakenteen mahdollistaminen, työnjako ja sen muutokset jatkossa, lainsäädännölliset edellytykset, resurssointi jne
- THL operatiivinen koordinaatio, jossa huolehdittava myös linkki järjestöihin
- OT-keskukset ja sosiaalialan osaamiskeskukset yhteys tarvitaan, yhteyden yhteinen määrittely tarpeen, kun osaamiskeskukset erilaisia sekä yhteisyyden kehittäminen
- osaamiskeskusten rooli ja vastuu tärkeää selkiyttää koko toiminta-alueensa kuntien, järjestöjen ja OT-keskusten välisen yhteistyön rakentajaksi
- Korkeakouluihin liittyvä kytkentä välttämätön (tarkemmin alla)



OT-KESKUKSET JA TUTKIMUS





TUTKIMUS JA TUTKIMUSYHTEISTYÖ

- Tutkimus välttämätön ja oleellinen osa OT-keskusta
- OT-keskuksilla oltava tiivis yhteistyö korkeakoulujen kanssa, johon järjestöt kiinnittyvät
- Tutkimuksessa lähtökohtana on monitieteisyys ja integratiivisuus
- Havaitut ilmiöt tutkimuksen kohteeksi yliopistolla, esim. OT-keskus - yliopisto –kaksoisvirkojen, OT-keskus – osaamiskeskus-kaksoisvirkojen tai työelämäprofessuurien avulla tai rakentamalla professorien vetämiä OT-tutkimusideahautomoja
- Kompleksisiin ja uusiin ilmiöihin liittyvän tutkimuksen vastuunjaon määrittely tarpeen eri yliopistojen välillä
- esim. Turun yliopiston Sote-akatemia, joka edistää monialaista tutkimusta; väkivaltatyön monitieteinen tutkimus Jyväskylässä



TUTKIMUS JA TUTKIMUSYHTEISTYÖ₂

- yliopiston ja OT-keskuksen elävä yhteys varmistaa teemojen/uuden tiedon rakentumista/siirtymistä osaksi peruskoulutuksen syventäviä opintoja ja täydennyskoulutusta; täytyy löytää vastuuta ottavia henkilöitä esim. kaksoisviroin
- Järjestöillä olemassa omaa ja yhteistyössä korkeakoulujen kanssa tehtyä tiedontuotantoa vaativista ilmiöistä; erillissopimukset, erityisesti hankkeissa, STEAn rahoitus
- Esim. tutkimustoimintaa ja tiedontuotantoa Kehitysvammaliitto, Invalidiliitto, Kuntoutus-säätiö, Ensi- ja turvakotien liitto ja osa sen jäsentahoista, ITLA, A-klinikkasäätiö,



JÄRJESTÖJEN TUOTTAMAT VAATIVAN OSAAMISEN PALVELUT





JÄRJESTÖJEN TUOTTAMAT VAATIVAN OSAAMISEN PALVELUT

- Vain muutamia tahoja → eivät näy alueellisessa valmistelussa
- Tunnistetaanko sosiaalialan järjestöjen erityisyys sosiaalihuollon vaativien palvelujen osaajina ja tuottajina ja että näillä palveluilla on olennainen kytkentä terveydenhuoltoon?
- Nyt järjestöissä olevat vaativan tason palvelut:
 - Tarvitaan selkeät, avoimet kriteerit
 - Julkinen järjestämisvastuu olemassa
 - pienet asiakasryhmät
 - monialainen ja jo olemassa oleva vankka osaaminen, josta tutkittua tietoa
 - ei markkinoilla olevaa toimintaa
- Kussakin tilanteessa määriteltävä niin selkeästi, ettei juridista ongelmaa synny
- Valtionavustus stm kokonaisuuksien turvaamiseksi
- Näissä tilanteissa valtionapu on sallittu EU-sääntelyn mukaisesti; valtionrahoitus, valtakunnallisuus, voi olla myös verkostokoalitio, mahdollisuutena myös julkisen palvelun velvoitteen antaminen ao. toimijalle/toimijoille eli SGEI, järjestöt kehittävät yhdessä, ei kilpailua



JÄRJESTÖJEN TUOTTAMAT VAATIVAN OSAAMISEN PALVELUT ²

- Kun ilmenee uusia vaativaa osaamista edellyttäviä ilmiöitä, palvelun tuottamiseksi voidaan käyttää innovatiivista hankintamekanismia
- rakennetaan avoimesti konsortio ja sitä kautta eri tahot yhteistyössä kehittämään ja tuottamaan kyseistä palvelua, kriteeriksi tulevat tulokset / tavoitellut muutokset
- Tarvitaan uudenlaisia kumppanuus- ja sopimusmalleja



LAINSÄÄDÄNNÖN KEHITTÄMINEN



LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TARPEET

- Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteinen keskittämisasiasetus tarpeen
- Perusta yhteistyölle terveydenhuollon keskittämisasiasetus 4§ ”yliopistollisen shpiirin huolehdittava siitä, että ot-tasoiset palvelut on alueilla ja huolehdittava yhteistyöstä”- ei puhuta vain terveydenhuollon vaativista palveluista, tukee yhteistyötä ja mahdollistaa
- Sosiaalihuoltolaissa myös perusta keskittämiselle vaativimmassa osaamisessa
- OT-keskuksiin liittyvät ydinasiat järjestämislakiin ja keskittämisasiasetuksen antovaltuutus
- Lainsäädännöllisesti määriteltävä OT-keskuksen hallinnollinen paikka ja huolehdittava, että se on aidosti yhteinen, ei erikoissairaanhoidoa, asetuksen antama tuki tarvitaan



LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TARPEET ²

- Psykososiaalisten menetelmien osalta tulisi avata lainsäädännössä: OT-keskuksilla koordinoiva rooli, sosiaalialan oskeilla voisi olla näyttöön perustuviin menetelmiin liittyvää kotipesäroolia, kaksoisvirat mahdollistajiksi
- sosiaalialan osaamiskeskuksilla tulee olla vahva asema, niiden asema selkiytettävä osana OT-kokonaisuutta; osaamiskeskuksilla tulee olla elimellinen yhteys yliopistoon ja tiedeyhteisöön, toimii silloittavana työelämän ja yliopiston välillä
- OT-keskusten ja lapsen asioista vastuussa olevan stt:n rajapinta ja vastuut oltava lainsäädännöllisesti selkeä mikäli OT-keskuksesta osallistutaan asiakasprosessiin



KESKUSTELTAVIA KYSYMYKSIÄ

- 1) Miten OT-valmistelu jatkuu valtakunnallisesti?
- 2) Miten varmistetaan lainsäädännöllinen pohja jatkotyölle?
- 3) Haetuissa piloteissa ei tiettävästi ole selkeää järjestöjen roolin pilotointiin liittyvää elementtiä, miten tämä ulottuvuus varmistetaan piloteissa?
- 4) Miten varmistetaan järjestöjen vastuulla olevien nykyisten vaativien palvelujen tuottaminen, joiden rahoitus on vaarassa päättyä?



Koulukotien palvelut ja vaativan erityistason asiakaspalvelujen yhdistelmä





OT-TR 3

KOULUKOTIEN PALVELUT JA VAATIVAN ERITYSTASON ASIAKASPALVELUJEN YHDISTELMÄ

- 14.5.2020
- **Matti Salminen, pj**
Susanna Hoikkala
Jussi Björninen
Jussi Ketonen
- **Jussi Pihkala**
Tiina Korpela-Liimatainen
Mari Antikaiken
Anna Tiili
Nazia Kautto



TYÖRYHMÄLLE PÄHKINÄNKUORESSA

- OT keskusrakenteeseen sijoittuvien *Lasten ja perheiden palveluiden vaativan erityistason yksiköt* (koulukodit ja yhdistelmäyksiköt) tehtävän ja paikan (palvelurakenteessa) varmistaminen vaativan sijaishuollon ja lastensuojelulain uudistamisen yhteydessä.
- Em. laitosten toiminnan OT- rakenteeseen (huom. myös VIP) liittyvän kehittämisen yhteistyörakenteiden organisointi niiltä osin, kuin sitä ei jo ole olemassa. Prosessin omistajat?
- Yhdistelmäyksiköitä koskevan lainsäädäntöä koskevan valmistelun käynnistäminen ja siihen liittyvä mahdollinen pilotointi.



TEHTÄVÄ

- STM:n asettamispäätös:
 - **Tavoite 2:** ”Millainen rooli (...) valtion ja yksityisten pitämällä koulukodeilla ja kehittyvillä vaativan tason yhdistelmäyksiköillä on osana OT- keskustoimintaa ja sen verkoston toimintaa.”
 - **Tavoite 3:** ”Miten OT- keskustoiminta kytkeytyy ja toimii yhteen VIP- verkoston kanssa?”
- *TR 3 - Koulukotien palvelut ja vaativan erityistason asiakaspalveluiden yhdistelmä* alatyöryhmän tehtävänä oli tarkastella
 - Miten vaativan sijaishuollon työryhmän työ yhdistyy OT- keskustyöhön?
 - Mitä vaativa sijaishuolto odottaa OT- keskuksista?
 - Mitä (koulukotien ja yhdistelmäyksiköiden) palveluiden järjestäminen OT- keskuksissa vaatii rahoitukselta ja lainsäädännöltä?



TYÖRYHMÄN ESITYKSET

- Osaaminen ja verkostot
- Sivistyksellisten oikeuksien turvaaminen
- Tutkimusrakenteet
- Johtaminen
- Yhdistelmälaitos ja lainsäädännön uudistaminen

Liite: perustelumuuisto



OSAAMINEN JA VERKOSTOT (1/2)

- Vaativan sijaishuollon palveluja tarjoavassa yksikössä työskentelevä moniammatillinen työryhmä muodostuu sosiaali-, terveys- ja opetusalan asiantuntijoista, jotka sekä ammatillisen koulutuksensa että jatkuvan osaamisen kehittämisen myötä kykenevät yhdessä rakentamaan asiakaslähtöisiä ja vaikuttavia kuntoutusprosesseja.
 - Vaativan sijaishuollon palveluiden tuottamiseen liittyvä osaamisvaatimus ja henkilöstömitoitus määritellään Ls- lain muutosesityksessä.
- Hoitoketjuajattelusta asiakaskeskeiseen ajatteluun. Asiantuntijuuden ja palvelujen ketjuttamisen sijaan lapsen ja perheen ympärille rakennetaan yksilöllisiin tarpeisiin vastaava palvelukokonaisuus, joka myös muuttuu dynaamisesti kuntoutuksen eri vaiheissa.



OSAAMINEN JA VERKOSTOT (2/2)

- Koulukodit toimivat OT-alueen vaativan sijaishuollon resurssikeskuksena, jossa linkittyvät tutkimustieto, asiakkuusajattelu ja kuntoutuskäytäntöjä kehittävä asiakastyö.
 - sosiaalihuollon tutkimusrakenteen ja valtion tutkimusrahoitus (hallitusohjelma)
 - THL:n tehtävä Valtion Is- yksiköiden tutkimus- ja kehittämistyön tukijana ja edistäjänä (Lakiluonnos Valtion Is- laitoksista)
 - tutkimuskoordinaattori
- Palvelurakenteessa turvataan aktiivinen työskentely koko perheen kuntouttamiseksi.
- Koulutus on integroitu osaksi kokonaisvaltaista kuntoutusta.
 - Valtion Is- yksiköissä sekä opetus- ja kuntoutusyksiköissä tuotettava vaativan sijaishuollon integroitu palvelu (Esitys Is- lain muuttamiseksi)
- Säännöllinen palvelutarpeen ja vaikuttavuuden arviointi.
- Yksiköiden nivelvaiheen palvelulla edesautetaan lasten mahdollisimman varhain paluu takaisin kotiin (tai muuhun laitoshoitoon), kuntoutusta jatketaan tarvittaessa laitoshoidon intensiteetillä avopalveluna.



SIVISTYKSELLISTEN OIKEUKSIEN TURVAAMINEN (1/2)

- OT -toimijoille (Vip- verkostot ja koulukodit) laaditaan vuosittaiset yhteiset tavoitteet, vastuut sekä säännöllinen, ajantasainen jatkuva sisäinen koulutus tukemaan toimintaa.
- Vahvistetaan sivistys – ja sosiaalitoimen yhteistyötä ja kehitetään työkäytäntöjä tukemaan koulunkäyntiä ja turvaamaan koulutuksen kautta syrjäytymisen ehkäisyä, jotta sijoittuminen yhteiskuntaan olisi mahdollista.
- Liitetään tutkimusyhteistyö vahvasti osaksi OT -keskusten arjen toimintaa myös koulupalvelujen osalta. Vaativan erityisen tuen opetus tarvitsee tuekseen kuntoutuksellista tutkittuun tietoon perustuvaa osaamista, joka myös integroituu ja laajentaa opetushenkilöstön osaamista ja parantaa heidän valmiuksiaan kohdata ja kuntouttaa asiakasryhmää.



SIVISTYKSELLISTEN OIKEUKSIEN TURVAAMINEN (2/2)

- Tehdään aktiivista yhteistyötä palveluiden suunnittelussa VIP -verkoston kanssa.
- Selvitetään vaativan sijaishuollon ja perusopetuksen integroitua palvelua tuottavien koulukotien mahdollisuudet järjestää VIP-verkostoihin ja OT- rakenteisiin liittyvänä palveluna perusopetusta lastensuojelun asiakkaana oleville lapsille, joiden perusopetuksen turvaamiseksi ratkaisu olisi perusteltu.



TUTKIMUSRAKENTEET (1/2)

- OT- ydinyksikön tehtävänä on tuoda yhteen asiakastyö ja tutkimus. Pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelman kirjausten mukaan voimavarat sosiaalialan tutkimukseen sekä kehittämiseen turvataan pitkäjänteisesti, rakennetaan sosiaalihuollon tutkimus- ja kehittämisrakenne ja luodaan erillinen sosiaalityön tutkimusta ja sen osaamisen vahvistamista tukeva valtion rahoitus. Yliopistotasosta sosiaalityön tutkimusrahoitusta koskeva hallituksen esitys (hallituksen esitys eduskunnalle laiksi sosiaalihuoltolain muuttamisesta, HE 5/2020 vp) on parhaillaan eduskunnan käsittelyssä. Jatkotyössä tulisi tarkentaa, miten integratiivisen sosiaali- ja terveydenhuollon (sekä sivistystoimen) OT-tutkimuksen rahoitus turvataan.
- OT- tutkimusrakenteeseen liittyvät Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja yliopistojen tehtävät tulee määritellä. Myös sosiaalialan osaamiskeskusten rooli suhteessa OT- keskuksiin selkeytettävä.



TUTKIMUSRAKENTEET (2/2)

- Jatkossa tulisi määrittää tarkemmin, missä rakenteessa ja millä kokoonpanolla tutkimustarpeiden arviointi ja määrittely toteutuu. Palveluiden kehittämisessä tulee olla vahva käytäntöyhteys ja tutkimuksen tulee palvella asiakastyön tasolta nousevia tutkimustarpeita.
- Näyttöön perustuvien menetelmien pilotointi ja niiden vaikuttavuuden arviointi, samoin kuin muut tutkimusperustaiset tutkimuodot ja tutkimusperustainen kuntoutus tulee muotoilla ja mallintaa asiakastyön arkeen asiakastyötä tekevien kanssa
- Tutkimuskoordinaattorin palkkaus tulee turvata Valtion lastensuojeluyksiköiden toiminnan budjettirahoituksessa
- Sosiaalihuollon keskittämisasetus.



JOHTAMINEN JA RAHOITUS

- Tehokas julkinen valvonta ja voittoa tavoittelematon toiminta.
- Rahoitus kuntien palvelumaksuilla ja valtion budjettiin sisältyvällä kehittämis- ja tutkimusrahoituksella (Valtion Is- yksiköiden momentti). Valtion rahoituksella turvataan myös palvelun tuottaminen ja sen laatu mahdollisen alhaisen kysynnän tilanteessa.
- Palvelut eivät ole kuntien kilpailutusten piirissä.
- Johtamisen fokus on verkostoissa, konsultaatiossa ja asiakasohjauksessa, yhteistyörakenteet tutkimus- ja kehittämisorganisaatioihin.
- Yksiköiden johtaminen ja kehittäminen tulee perustua tutkittuun tietoon. Vaativimman asiantuntijuuden kehittyminen ja keskittyminen edellyttävät yksiköiden erikoistumista ja verkostoitumista. Erikoistuminen ja verkostoituminen taas edellyttävät yhdessä sovittua OT-keskusten välistä työnjakoa. Erikoistumiseen ja verkostoitumiseen voidaan ottaa mallia yliopistosairaaloitten välisestä työnjaosta.
- Hajallaan olevia (kehittämis)resursseja tulisi koota yhteen OT rakenteen ”pohjaksi”.



YHDISTELMÄLAITOS JA LAINSÄÄDÄNNÖN UUDISTAMINEN

- Yhdistelmälaitoksen kehittäminen edellyttää, että yhteisiasiakkuuteen liittyen luodaan yhteiset asiakasohjauksen lainsäädännölliset reunaehdot ja yhteistyökäytännöt.
- Yhteisiasiakkuuden osalta lainsäädännöllisesti tulisi aukikirjoittaa lastensuojelun ja psykiatrian yhteisesti hyväksymä määritelmä.
- Yhteisiasiakkuuden vastuu ja johtaminen olisi lainsäädännöllisesti määriteltävä. Voisiko kehittämisessä edetä kokeiluun, jossa yhteistä määrärahaa ja strategiaa testattaisiin allianssityyppisesti?
- Yhteisiasiakkuuden vastuusta tulisi määritellä monitoimijaiseksi: nuorisopsykiatria vastaa asiakkaan hoitoprosessista ja sosiaalityöntekijä lastensuojeluprosessista



- Lainsäädännössä tulee tarkastella
 - fyysisten toimitilojen edellytyksiä palvella terveyden- ja sosiaalihuollon yhteisasiakkuuden tarpeita (tilasuunnitelma);
 - mahdollisuutta käyttää tarpeen mukaisesti samaan lapseen kohdistuvia sekä lastensuojelullisia rajoitustoimenpiteitä että terveydenhoidollisia potilaslain mukaisia pakkohoitoimenpiteitä yhdistelmälaitoksessa.
- Ehdotuksena on, että yhdistelmälaitoksella olisi siten sekä terveydenhuollon että lastensuojelulaitoksen luvat.
- Lainsäädännössä tulisi huomioida valvontaa ja laatujärjestelmää koskevat edellytykset: tarvitaan mm. omavalvontasuunnitelma sekä laatukriteereiden laatiminen yhteisasiakkuuden näkökulmasta
- Yhdistelmälaitoksen lainsäädännöllisissä erityispiirteissä tulee huomioida eri toimijoiden yhdyspintojen tuotteistus asiakkaiden näkökulmasta siten, että voidaan määritellä keskeisimmät palvelukokonaisuudet ja palveluketjut.
- Tarvitaan yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä sekä yhteinen terveydenhuoltoa ja sosiaalipalveluja koskeva asiakassuunnitelma. Erittäin tärkeää uudistaa henkilötietojen käsittelyä koskeva lainsäädäntö, ml. tietosuojaa-asiat.



- Arkistointi: Ratkaistava, sosiaalihuollon asiakirjoja ja terveydenhuollon asiakirjoja koskevan säilytysaika.
- Henkilöstön osaaminen, henkilöstömitoitus: Tarvitaan määritellä lainsäädännössä kohderyhmän mukainen henkilöstön osaaminen ja henkilöstömitoitus.
- Rekisterinpitäjäyys: Mallin testaus yhteisrekisterinpitäjäydestä. Perusteena mallin testaukselle on, että tietosuojasetus ja rikosasioiden tietosuojadirektiivi jättävät EU:n jäsenvaltioille liikkumavaraa sen osalta, säädetäänkö laissa yhteisrekisterinpitäjien vastuualueista ja millä tavalla niistä olisi säädettävä (suora lainaus:
<https://www.oikeusasiamies.fi/r/fi/ratkaisut/-/eoar/4471/2019>)



VIP-verkoston kanssa tehtävä yhteistyö





Yhdyspinta laajempaan tutkimus- ja kehittämistoimintaan maakunnissa ja alueilla



OT-VALMISTELU 14.5.2020



VIP-VERKOSTO-YHTEISTYÖ LÄPÄISEE KAIKKI RYHMÄT, MUTTA SILTI OMA RYHMÄ

- Jussi Pihkala, pj.
- Terhi Ojala
- Pirjo Koivula
- Marjo Malja
- Ritva Halila
- Matti Hursti
- Riitta Hakoma





**OSANA VIP-VERKOSTOA:
VAATIVA KONSULTAATIO ELI
VAATU-TOIMIJOIDEN YHDESSÄ TUOTTAMA KONSULTAATIOPALVELU**

Vaatutoimijat = Elmeri-koulut, Oppimis- ja ohjauskeskus Valteri, sairaalaopetus ja Valtion koulukotikoulu

Näiden yhdessä tuottama moniammatillinen konsultaatiopalvelu varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen järjestämisen tueksi erityisen vaativissa oppimisen ja koulunkäynnin tilanteissa

Konsultaatioon yhdistetään myös Osaamis- ja tukikeskus (OT)- sekä muita ammattilaispalveluita tarvittaessa.

Erva-alueitasoista toimintaa

*Suunnittelu on käynnissä viidellä erva-alueella,
suunniteltu aloitus pilotoinnilla kahdella alueella: OYS ja TAYS lv. 2020-2021 aikana*



VIP:N VAATIVA KONSULTAATIO= OT:N VASTINPARI

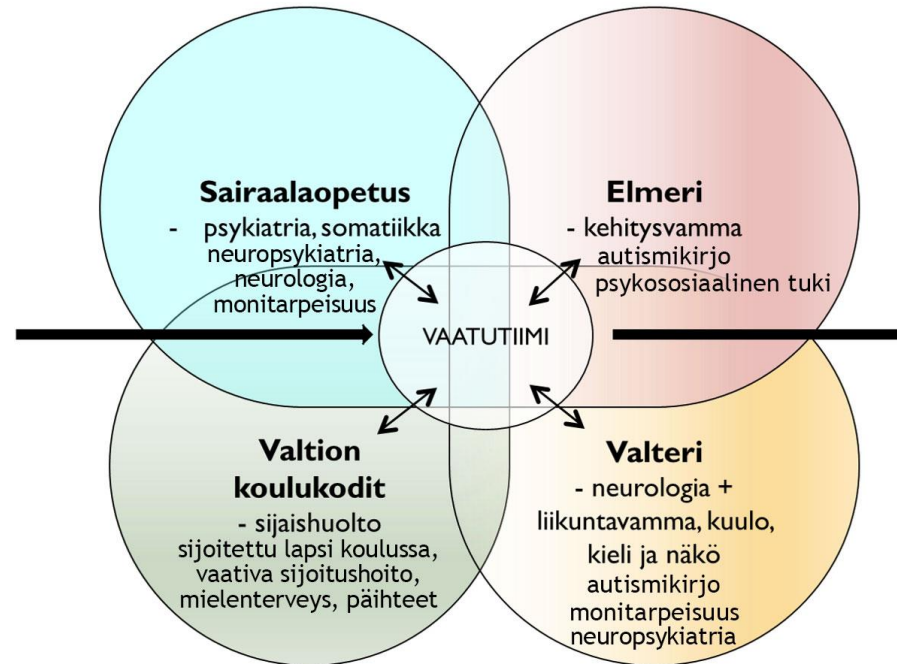
VIP-verkoston Vaativan konsultaation toimijat:

Elmeri- ja Valteri-koulut,
sairaalaopetus, Valtion
koulukotikoulu



(yhteistyössä paikallisten
toimijoiden kuten erityiskoulujen,
yliopistojen jne kanssa)

Vaatu-toimijoiden yhteistyössä järjestämä tuki





K o i l m i p o r t a i n e n t u k i

TUKITOIMENPITEET JA SUUNNITELMAT

LAPSI/ NUORI
Havaitaan muutos
>
(erityisen) tuen
tarve muuttuu



Oppilashuoltoryhmä,
monialainen
asiantuntijaryhmä,
verkosto



2. YHTEISTYÖ
ALUEELLISTEN
TOIMIJOIDEN KANSSA,
ml. erityishuoltopiirit



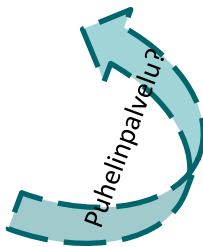
Koulunkäyntikyky
Monialainen arviointi
Yhtenäiset kriteerit



Tukitoimen-
piteiden koonti



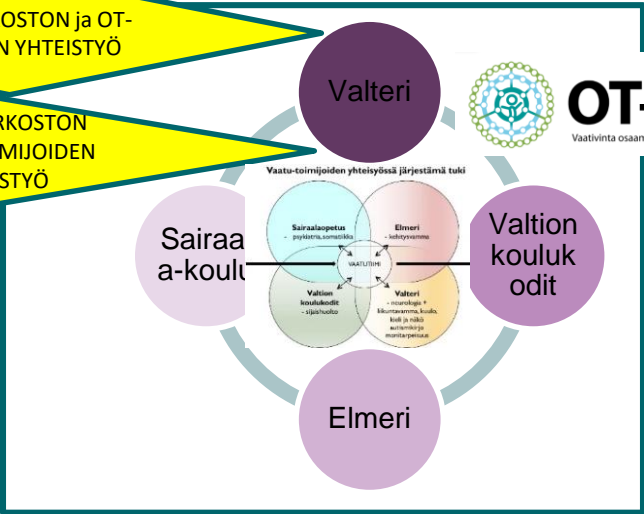
Vaativan erityisen
tuen neuvonta



- Yhteensovitetut palvelut; lähipalvelut, sote, erikoissairaanhoido, VIP
- Tukijaksot, jalkautuvat palvelut ja etäpalvelut
- Lähi- ja kehitysympäristön osaamisen tuki ja täydennyskoulutus

4. VIP-VERKOSTON ja OT-
KESKUKSEN YHTEISTYÖ

3. VIP-VERKOSTON
VAATUTOIMIJOIDEN
YHTEISTYÖ



OT-keskus
Vaativinta osaamista lasten, nuorten ja perheiden palveluissa

Luonnos

TOIMINTA:

Sivistystoimen vaativan erityisen tuen palveluiden koordinointi ja tarjonta, operatiivisten toimijoiden tukeminen; opiskeluhoolto, yhtenäisten tutkimusperustaisten mallien/ käytänteiden vahvistaminen; oppilashuollon ohjausryhmä

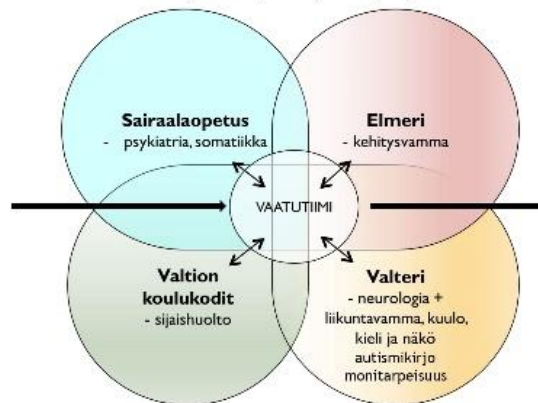
KOHDERYHMÄ:

Varhaiskasvatus, esi- ja perusopetus
toinen aste? (siirtymävaiheen tuki)



5
moniammatillist
a ydinryhmää
(2018-2020)

Vaatu-toimijoiden yhteisyyssä järjestämä tuki



VIP-verkoston vaativan konsultaation toimijat (=vaatu-toimijat) ovat OT:n tunnistettuja sivistystoimen osaajia

VIP-verkoston Vaativan konsultaation toimijat:

Elmeri- ja Valteri-koulut,
sairaalaopetus, Valtion
kouluk



(yhteistyössä paikallisten toimijoiden kuten erityiskoulujen, yliopistojen jne kanssa)



TOIMINTAPERIAATE:

Erityisen vaativan tuen palveluiden koordinointi, osaamisen vahvistaminen erityiskysymyksissä (menetelmien levittämisen tuki, konsultointi, käytäntötutkimus)

KOHDERYHMÄ:

kaikki ikäluokat (väestöstä n. 1%, mutta osaamisen vahvistamisen osalta suuri osa ammattilaisista - perustasolta erityistasolle, tarpeen mukaisesti)

OT-keskukset ja maakuntien yhteistyöalueet

 OT-keskus

5
koordinoivaa
yksikköä



OT-toimijat ovat VIP-
verkoston
tunnistettuja sosiaali-,
terveys- ja
perheoikeudellisten
palvelujen osaajia

TOIMIJAT:

Kuntien ja kuntayhtymien tunnistetut erityispalvelut (kunnat/keskuskaupungit erityisesti, Yliopistosairaalat, Keskussairaalat, erityishuoltopiirit ja/tai niiden tehtävistä vastaavat kuntayhtymät)

Sosiaalialan osaamiskeskukset

Korkeakoulut

Luonnos



TOIMINTAPERIAATE: Erityisen vaativan tuen palveluiden koordinointi, osaamisen vahvistaminen (menetelmien levittämisen tuki, konsultointi, käytäntötutkimus)

kaikki ikäluokat (lapset ja nuoret)

TOIMIJIAT:

Kuntien ja kuntayhtymien tunnistetut erityispalvelut (kunnat/keskuskaupungit erityisesti, Yliopistosairaalat, Keskussairaalat, erityishuoltopiirit ja/tai niiden tehtävistä vastaavat kuntayhtymät)
Sosiaalialan osaamiskeskukset

VIP-toimijat ovat OT:n tunnistettuja sivistystoimen osaajia

Yhteistyö käynnistyy:

kun OT:een ohjautuu lapsi/nuori, jonka kasvun ja kehityksen tueksi tarvitaan sivistystoimen vaativaa erityistä tukea/osaamista.

Tai jonkin uuden ilmiön takia tarvitaan monialaista yhteistyötä esimerkiksi yhteisten toimintamallien laatimiseksi

Verkostomainen työskentely 5 erva-alueella



OT-keskus
Vaativinta osaamista lasten, nuorten ja perheiden palveluissa



5 koordinoivaa yksikköä

5 moniammatillista ydinryhmää (2018-2020)



Molemmille yhteinen:
Tutkimusperustaiset interventiot, osaamisen vahvistaminen koulutuksin
Tuki perustasolle

TOIMINTA: Sivistystoimen vaativan erityisen tuen palveluiden koordinointi ja tarjonta, operatiivisten toimijoiden tukeminen; opiskeluhoito, yhtenäisten tutkimusperustaisten mallien/ käytänteiden vahvistaminen; oppilashuollon ohjausryhmä
Varhaiskasvatus, esi- ja perusopetus, toinen aste? (siirtymävaiheen tuki)

VIP-VERKOSTON VAATIVAN KONSULTAATION TOIMIJIAT:

- Elmeri- ja Valteri-koulut
- Sairaalakoulut
- Valtion koulukodin koulut
- *****

Kunnalliset opiskeluhoitojen ohjausryhmät + oppilashuoltoryhmät, erityiskoulut, muut toimijat

OT-toimijat ovat VIP-verkoston tunnistettuja sosiaali-, terveys- ja perheoikeudellisten palvelujen osaajia

Yhteistyö käynnistyy:
kun VIP-verkostoon ohjautuu lapsi/nuori, jonka kasvun ja kehityksen tueksi tarvitaan VAATU-toimijoiden ja kunnallisten palvelujen osaamisen lisäksi täydentävää osaamista

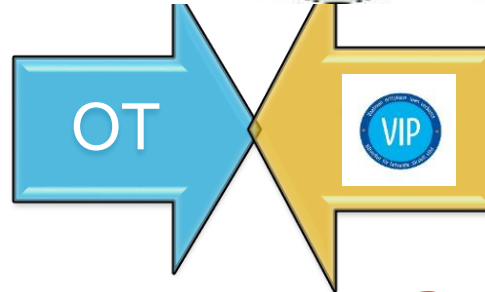
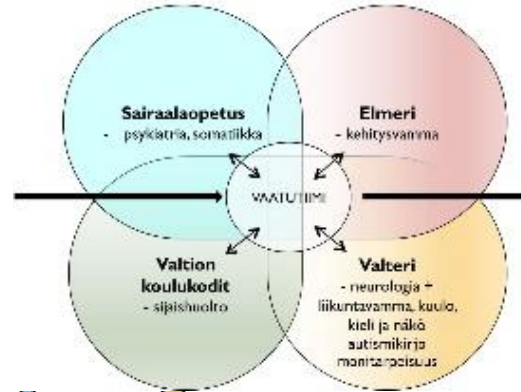
YHTEISTYÖ KÄYNNISTYY KUN



OT-keskus

Vaativinta osaamista lasten, nuorten ja perheiden palveluissa

Vaatu-toimijoiden yhteisyyssä järjestämä tuki



Luonnos

Yhteistyö käynnistyy:

kun OT:een ohjautuu lapsi/nuori, jonka kasvun ja kehityksen tueksi tarvitaan sivistystoimen vaativaa erityistä tukea/osaamista.

Tai jonkin uuden ilmiön takia tarvitaan monialaista yhteistyötä esimerkiksi yhteisten

toimintamallien laatimiseksi

Yhteistyö käynnistyy:

kun VIP-verkoston **vaativaan konsultointiin / vaatutiimiin** ohjautuu lapsi/nuori, jonka kasvun ja kehityksen tueksi tarvitaan VAATU-toimijoiden ja kunnallisten palvelujen osaamisen *lisäksi* täydentävää osaamista

vip-verkosto.fi



Näyttöön perustuvat menetelmät





TYÖNYRKKI 6. NÄYTTÖÖN PERUSTUVAT MENETELMÄT

- Klaus Ranta, Eija Ala-Toppari-Peltola, Marja Heikkilä, Jaana Jokinen, Anniina Kaittila; Petra Kouvonen, Jussi Pihkala, Leena Repokari, Jarmo Salo; Tuire Sannisto, Laura Yliruka, Tiina Erkkilä-Wahtera



KOONTIA

- Näyttöön perustuvien menetelmien koordinaation ja levittämisen työnjako ensisijaisen toimijan mukaan. Nimetään ensisijaiset toimijat (= koordinaattorit) 1, 2, 3
 - 1. Sairaudet, mt-häiriöt: näyttöön perustuvat hoidot + kuntoutukset: yop-sairaalat OSK (asetus)
 - 2. Sosiaalityön interventiot (vaikutus kohdistuu primääristi systeemiin): sosiaalialan osaamiskeskukset. Aseman virallistaminen? (kohta 2). Lisäksi kentälle viemisen (implementaation) prosessissa mukana oleminen myös kohdan 1 menetelmissä.
 - 3. Koulun kytkeytyvät menetelmät VIP. Koulunkäynnin ja oppimisen tuki
- Nimetään heihin verkostoituvat toimijat: OT -verkostoyhteistyö
- Integraatio: eri sektorit ja järjestö/asiantuntijatahot toimivat yhdessä
 - Toimeenpano: Palveluihin vie koordinaattori + yhteistyötahot yhdessä
 - Yhteistyötahot : OT-keskuksessa SO / TE / SI verkosto, joka kytkee toiminnat yhteen
 - ITLAn rooli: menetelmäarviointi, kansallinen interventio- ja implementaatiotuki
- Työnjako tarpeen, jotta
 - ei tehdä päällekkäistä, moninkertaista (=tehotonta) työtä
 - saadaan erityisasiantuntemus mahdollisimman tehokkaaseen käyttöön
- **Monidimensionaalisuus / moniongelmaisuus**
 - identifioidaan nämä ryhmät jatkossa OT-yhteistyössä
- Tutkimuksellisuus ja integraatio kaikessa työssä läpileikkaava teema

	Koordinaattori/ primaari toimija	Mitä tavoitellaan / outcome	Yhteistyötahot	Toimintamuoto
Näyttöön perustuvat psykososiaaliset hoidot / lyhytterapiat ja mt-työn ennaltaehkäisevät menetelmät	Yopsair. Lasten mt-työn osaamiskeskukset (5) Yopsair Nuorten mt-työn osaamiskeskukset (5)	Mielenterveyden paraneminen varhaisinterventioiden kautta	Maakuntien sisote johto, yliopistot (5), THL, ITLA, järjestöt, VIP -verkosto, OT-verkosto	Osaamiskeskus koordinoi ja levittää keskittämisasiäsetuksen mukaisesti. OT yhteistyö
Lasten ja nuorten kuntoutus	Yop sairaalat lasten somatiikka, osaamiskeskukset (5)	Koordinoidun kuntoutuksen saavuttaminen	Maakuntien sisote johto, yliopistot (5), THL, ITLA, järjestöt, VIP -verkosto, OT-verkosto	Osaamiskeskus koordinoi ja kehittää kuntoutusta keskittämisasiäsetuksen mukaisesti
Sosiaalityön menetelmät	Sosiaalialan osaamiskeskukset	Sosiaalialan menetelmien (systemisen muutoksen tavoite) koordinaatio näytön pohjalta	Maakuntien sisote johto, yliopistot (n?), THL, ITLA, järjestöt, VIP -verkosto, OT-verkosto	Sosiaalialan osaamiskeskukset.
Koulunkäynnin ja oppimisen tuki	VIP vaativan erityisen tuen tilanteissa - vaativa konsultaatio	Koulunkäynnin ja oppimisen tukeen liittyvien tutkimusperustaisten menetelmien hyödyntäminen ja levittäminen	Maakuntien sisote johto, yliopistot (5), THL, ITLA, järjestöt, VIP -verkosto, OT-verkosto	OT- keskusyhteistyö



TOIMENPIDETARPEET (OTTAA RESURSSIA, VAPAUTTAA RESURSSIA)

- Selkeä kansallinen mandaatti + **resursointi** vahvistetaan levittämistoimintojen aloittamiselle, ylläpito
 - Hoidot: yliopistosairaalat (jo voimassa oleva asetus; osaamiskeskukset)
 - Sosiaalityön menetelmät (edellä määrittely): sosiaalialan osaamiskeskukset
 - VIP / OSK: Koulunkäynnin ja oppimisen tukeen liittyvien tutkimus-perustaisten menetelmien hyödyntäminen ja levittäminen
 - Arvioidaan resurssitarve menetelmien levittämiselle -> **levittämistiimit** ja huolehditaan niiden rahoitus pysyväksi, tehdään pilotteja
 - THL:n kansallinen tuki ja tiedotus, kansallinen ITLAn tiedontuotanto, selektion tuki
 - Kansallinen ohjeistus ja tuki että voidaan toimia perustasolla: esim. hoito mahdollistuu (lainsäädäntö) / ohjeistukset / **resursointi** / **tehtävien priorisointi** / **päällekkäisten tehtävien purku** / Mt-strategia ja Lapsistrategia käyttöön
- Valtakunnallinen eri keskusten työnjako vahvistetaan kansallisella sopimuksella/ määrittellään asetukseen (kotipesät)
 - Käytännössä tehdään valtakunnallinen yhteistyösopimus kuka vie mitäkin, muu roolitus, myös ERVA sopimus
- Perustetaan OT verkostot (OT) ja niiden ydinyksiköt, jotka vastaavat että
 - Tehty kehittämistyö ja yhteistyötarve so / te/ si integroituu toisiinsa. Primaaritoimijat + yhteistyökumppanit
 - Verkostoivat keskeiset järjestöt/ asiantuntijatahot mukaan ITLA, THL?, Mieli ry. Ym.
 - Verkostoivat yliopistotoimijat ko. aloilla, lisäksi yhteistyö mm. sosnet, psynet
- Varmistetaan vertikaalinen yhteistyö ERVA-alueilla:
 - Muodostetaan rakenne menetelmien viemiseen erva-alueittain ”neuvottelukunnat”
 - Alueiden ja keskusten kohtaaminen: (”pyörän keksiminen” moninkymmenkertaisesti vähenee, vaikuttamattomine menetelmien / menetelmien tehoton koulutus /projektit loppuu -> **resurssi kasvaa**

Työryhmän kokoukset

Skype-kokous 21.1.20

STM-kokous + työnyrkin 6 live-kokoontuminen 28.1.20

Teams- kokous 12.5.20

- Klaus Ranta, pj. / X / X / X
- Petra Kouvonon / X (osan aikaa) / X / X
- Leena Repokari / X (osan aikaa) / X / X
- Laura Yliruka ei / ei / ei
- Marja Heikkilä / X / X / X
- Jaana Jokinen / X / ei / ei
- Tuire Sannisto / X (osan aikaa) / X / X (osan aikaa)
- Anniina Kaittila / X / ei / kommentointi
- Eija Ala-Torppari-Peltola / ei / X / X
- Tiina Erkkilä-Wahtera lisäksi kutsuttuna / X (osan aikaa)
- Jarmo Salo (nimetty STM kokousten väliaikana) / X / X
- Jussi Pihkala (nimetty STM 28.2.) / X / kommentointi



Digipalvelut ja sähköinen OT-keskus





OT-keskuksen sähköiset palvelut

Työryhmän esitys

03.04.2019



Digipalvelut ja sähköinen OT-keskus / asiantuntijaverkoston alusta



- Miten saadaan toteutumaan?
- Mitä vaatii toiminnallisesti ja rahoitukselta?
- Ryhmä selvittää, voisiko OT-keskuksille tuottaa VIP-verkoston kaltaisen ketterän portaalin toiminnan rakentamisen ajaksi ja miten se rahoitetaan?
- Onko lainsäädäntöä tarpeen tältä osin tarkistaa?



Toteutus

Nykytila ja kehittämistarpeiden kokoaminen

Tavoitetilan hahmottelu

Tavoitehyötyjen kuvaus

Vaihtoehtoiset toteutustavat

Jatkotoimenpide-ehdotukset

Työsuunnitelma



Tavoiteaikataulu maaliskuun loppuun mennessä

Skype-kokoukset

Materiaalin työstö Tiimeri-tilassa (kukin täyttää kysymyksiin vastauksia omatoimisesti)



Nykytila ja kehittämistarpeiden kokoaminen

Mikä on tämän hetken tilanne OT-keskus -tyyppisen toiminnan sähköisissä palveluissa? (esim. etäkonsultaatiot)

Mitä kehittämistarpeita OT-keskuksen visiosta nousee sähköisille palveluille?

- Miten sähköiset työvälineet tukisivat OT-keskuksen varsinaisia palveluita?
- Kenelle ne olisi suunnattu?

Nykytila



- OT-keskukset ottavat haltuunsa kysymyksiä, joissa tarvitaan monialaista osaamista – kysymykset ovat vaativia ja niiden ratkaisua edistäisi se, jos ko. asioissa tarvittavaa asiantuntijuutta voitaisiin koota ainakin osin sähköisiä välineitä hyödyntäen
 - Sähköinen konsultaatio ylipäätään on satunnaista, systemaattisuus puuttuu, ei selkeitä käytäntöjä ja ohjeistusta.
 - Sähköiset välineet ovat puutteellisia, jossain on jossain ei
 - Erityisasiantuntijoiden tavoitettavuus on yleisesti huono – on tärkeää, että ajankäyttö on suunnitelmallista ja hallittua
 - Konsultaation puutteista johtuen asiakastapausten hoitaminen pitkittyy ja tilanteet pahenevat, myös kustannusvaikutukset merkittäviä
 - Laajasti todettu, että asialle pitäisi tehdä jotakin! Ei vastustusta.
- Näyttöön perustuvien menetelmien arviointityö tapahtuu tällä hetkellä ITLAssa ja kootaan kasvun tuki – portaaliin. Itse menetelmien käyttöönoton tuki ja ylläpito tulisi tapahtua kullakin viidellä alueella.
- Moniammatillista yhteistyötä tulisi edistää OT-keskuksissa mm. yhteisillä koulutuksilla ja menetelmien levittämisen tuella (erityisesti SI-SO-TE). Yhteistyötä mm. yliopistojen kanssa tarvitaan.



Kehittämistarpeiden kokoaminen

- OT-keskusten sähköisen alusta tarvitaan ammattilaisten työn tueksi. On tarve sekä erityisasiantuntijoiden keskinäiseen työhön että perustason ammattilaisten tukemiseen.
- Alustassa tulisi olla erilaisia toiminnallisuuksia
 - Moniammatillisten toimintaprosessien tehostaminen ja yhteiset käytännöt: tieto mitä erityisasiantuntijoita on milläkin alueella ja miten heidän osaaminen saadaan tarvittaessa käyttöön sähköisen alustan avulla?
 - Tulisi olla näkymä koko valtakunnan tasolla ja viiden alueen mahdollista käyttää asiantuntijoita myös ristiin. Huomioitavaa myös alueiden keskinäinen työnjako. Kaikki eivät tee kaikkea (vrt. nykyinen terveydenhuollon keskittämisasiasetus)
 - --> Asiantuntijoiden etsiminen ja kokoaminen (kriteerit?), tehtävä selkeät sopimukset OT-työhön käytettävästä työajasta ja siitä saatava korvauksesta (ei tämän työryhmän asia)
 - Asiakaskohtaisessa työssä: Tiedonkulun parantaminen, tilannekuva ja suunnitelma yhteisestä asiakkaasta – tarvittavan erityisasiantuntijuuden turvaaminen kun kyseessä erityisen vaativa asiakastilanne -> Olisiko mahdollista rakentaa asiakaskohtainen verkostokartta (visuaalinen)?
 - Luotettavan ja tutkitun tiedon kokoaminen ja välittäminen ammattilaisille – yhteistyö mm. yliopistojen kanssa – edellyttääkö sähköiseltä alustalta jotain? Mitä?
 - Näyttöön perustuvien menetelmien levittämisen tuki – kytkös mm. Kasvun tuki –portaaliin -> mitä vaatii konkreettisesti?
 - Koulutus alusta?



Tavoitetilä

Luotettavaa tietoa
ammattilaisille
(esim. ajantasaisia
ohjeita, tutkimustietoa,
menetelmiä)

Tuki menetelmien
levittämiseen
(esim. verkkokoulut)

Hakemisto
asiantuntijoista (esim.
virtuaalinen
verkostokartta)

Etäkonsultaatiot (esim.
sähköiset viestit, chatit,
videoyhteys)

Tiedonsiirto
(esim. tiedonvälitys
viranomaisten kesken)



Tavoitetilan hyödyt

Talous

- Rajallisen asiantuntemuksen laaja-alainen hyödyntäminen
- Palveluketjujen kustannusvaikuttavuuden paraneminen
- Mahdollinen tekninen yhteinen alusta ja sen kehittäminen olisi kustannustehokkaampi

Asiakkaat ja sidosryhmät

- Asiakkaat saavat parempaa palvelut, kun tilanteen hoitamiseen saadaan laaja-alainen asiantuntemus nopeasti ja joustavasti

Hyödyt

Prosessit ja toiminnallisuus

- Asiakasprosessien laatu paranee, kun tarvittavaa tietoa ja erityisosaamista on helpommin saatavilla
- Prosessit sujuvoituvat yhteisen alustan myötä

Osaaminen ja henkilöstö

- Etulinjan henkilöstö saa tukea vaikeisiin asiakastapauksiin nykyistä helpommin
- Luotettava tieto löytyy helposti
- Uusiin menetelmiin kouluttautuminen

Skenaariot sisältö ja tekniikka



	Sisältö hajautettu	Sisältö keskitetty
Tekniikka keskitetty	<p>Sisältövastuu 5 kertaa, sama tekninen alusta</p> <ul style="list-style-type: none">+ Alhaisemmat tekniset kehityskulut+ Hyödyttää niitä alueita, jossa ei ole vielä teknistä kehitystä tehty+ Kehittäminen sirpaloituu- Sisällöt eroavat- Tekninen kehittäminen ilman yhteistä sisältöä tällaisessa kohteessa ei kovin mielekäästä	<p>Yksi täysin yhteinen</p> <ul style="list-style-type: none">+ Yhteinen kansallinen sisältö+ Merkittävästi alemmat kehityskustannukset+ Tasaa alueiden välisiä eroja+ Erityisosaaminen hyödyttää koko maata- Alueiden erityispiirteisiin vastaaminen hankalampaa- Uudet teknologiset investoinnit osin päällekkäisiä jo olemassa olevien ratkaisujen kanssa- Hitaampi kehittäminen
Tekniikka hajautettu	<p>Viisi (tai 18/22) täysin erillistä ratkaisua</p> <ul style="list-style-type: none">+ Ketterämpi eteneminen+ Alueelliset erityispiirteet helpompi huomioida+ Hyödyntää jo tehtyjä teknologiainvestointeja, joustavuutta kehittää niiden päälle- Kehittäminen sirpaloituu- Sisällöt eroavat- Korkeammat kehityskustannukset- Alueiden väliset erot voivat olla suuria- Yhteentoimivuus alueiden välillä voi jäädä heikoksi	<p>Sisältövastuu kerran, tekniikka viisi kertaa</p> <ul style="list-style-type: none">+ Yhteinen kansallinen sisältö+ Tasaa alueiden välisiä eroja jonkin verran+ Sisältöön liittyvä erityisosaaminen hyödyttää koko maata+ Jättää tilaa alueellisille teknisille ratkaisuille ja joustavalle jatkokehitykselle- Tekniset kehityskustannukset korkeat- Jättää ison vastuun alueille teknisten ratkaisujen toteutuksesta. Eteneekö hitaammin alueiden välillä?

Toteutuksessa huomioitava myös seuraavia näkökulmia



Omistajuus, rahoitus

- Toiminnallinen omistajuus terveydenhuollon osalta YO-sairaala, sosiaalihuollon osalta auki
- Miten taataan pysyvä ylläpito ja jaetaan vastuut?
 - Tulee kiinnittää omistajuuteen, sopiminen alueiden kesken vs. valtiovetoisuus?
- Miten investointirahoitus sekä pysyvä ylläpito?
 - Ylläpitorahoitus ei pelkkää tekniikkaa, vaan olennaisempaa varsinaiset henkilöresurssit
 - Sähköiset palvelut tulisi nähdä osa pysyvää rahoitusta-> huomio rahoitusryhmälle
 - Investointeja voidaan tehdä esim. valtion hankerahoituksella, mutta pysyvä rahoitus (15-20 % investointeja) jää toimijoille itselleen
 - Ylläpitorahoitus voi olla pienempi, jos pystytään hyödyntämään olemassa olevia teknisiä ratkaisuja

Alueellisen tasalaatuisuuden varmistaminen

- Voidaanko kehittää mahdollisimman keskitetty konsepti + sitä tukevat sähköiset palvelut ja panostaa sitten alueelliseen toimeenpanoon

Palvelutaso ja kriittisyys

- On tärkeää, mutta ei kaikkein kriittisintä. Tässäkin huomioitava se, että merkitys voi olla suurempi pienillä paikkakunilla

Teknisiä kysymyksiä

- Lääkintälaitedirektiivin vaatimukset
- Pääsyn, identiteetin ja suostumuksen hallinta
- Seuranta uuden toimintamallin käytöstä ja tuloksellisuudesta kehittämisen ja johtamisen tueksi

Toimintatapojen levittäminen olennainen, sitä ei tekniikka yksin ratkaise



Jatkotoimenpide-ehdotukset

PILOTOINTI JA KONSEPTOINTI (LYHYT AIKAVÄLI)

Pilotit mahdollisia väliaikana joidenkin alueiden toimesta

Lyhyellä aikavälillä ketterintä tukeutua teknisesti olemassa oleviin tai nopeasti kehittämisen pohjaksi otettaviin sähköisiin palveluihin ja alustoihin

On luotava mallit, jolla kootaan toiminnalliset tarpeet ja pystytään luomaan pysyvän aikavälin konsepti. Kerätään kokemuksia, jotka huomioitava pidemmän aikavälin pysyvään ratkaisuun

Rahoitus ja kehittämisen organisointi tulisi varmistaa valtion toimesta ennen kuin uudet rakenteet ovat olemassa

OT-keskuksen "ketterälle" verkkopalvelulle nähdään tarvetta kahdesta näkökulmasta:

- 1) erityisesti yleisen tietoisuuden parantamiseksi (viestinnällinen tarve).
- 2) ensimmäisiä OT-sisältöjä esim. ohjeistuksia ja materiaaleja, kuten taistelualueelta palanneet

PYSYVÄ TUOTANTOTOIMINTA (PITKÄ AIKAVÄLI)

Toimintakonseptin laajamittainen levittäminen ja jatkuvat tekniset ratkaisut

Sähköisen palvelun omistajuus tulee olla OT-keskuksen järjestämisestä vastaavalla taholla

Perusalustaratkaisu tulisi toteuttaa kansallisesti, mutta siten, että huomioidaan alueellisia tarpeet joustavasti

Uudet asiakas- ja potilastietojärjestelmät ja Kanta-palveluiden kehittyminen otettava luontevaksi osaksi tiedonsiirtoa tilanteen mukaan

Huomioitava uudet teknologian mahdollisuudet esim. konsultaatioiden analysoinnissa

Sähköisten palveluiden rahoitus osaksi OT-keskuksen pysyvää rahoitusjärjestelyä



Rahoitus ja johtamisjärjestelmä



OT-keskuksen rahoitus ja johtaminen

Mikko Hulkkonen (pj.)
Tiina Turkia
Klaus Ranta
Laura Yliruka
Riitta Särkelä

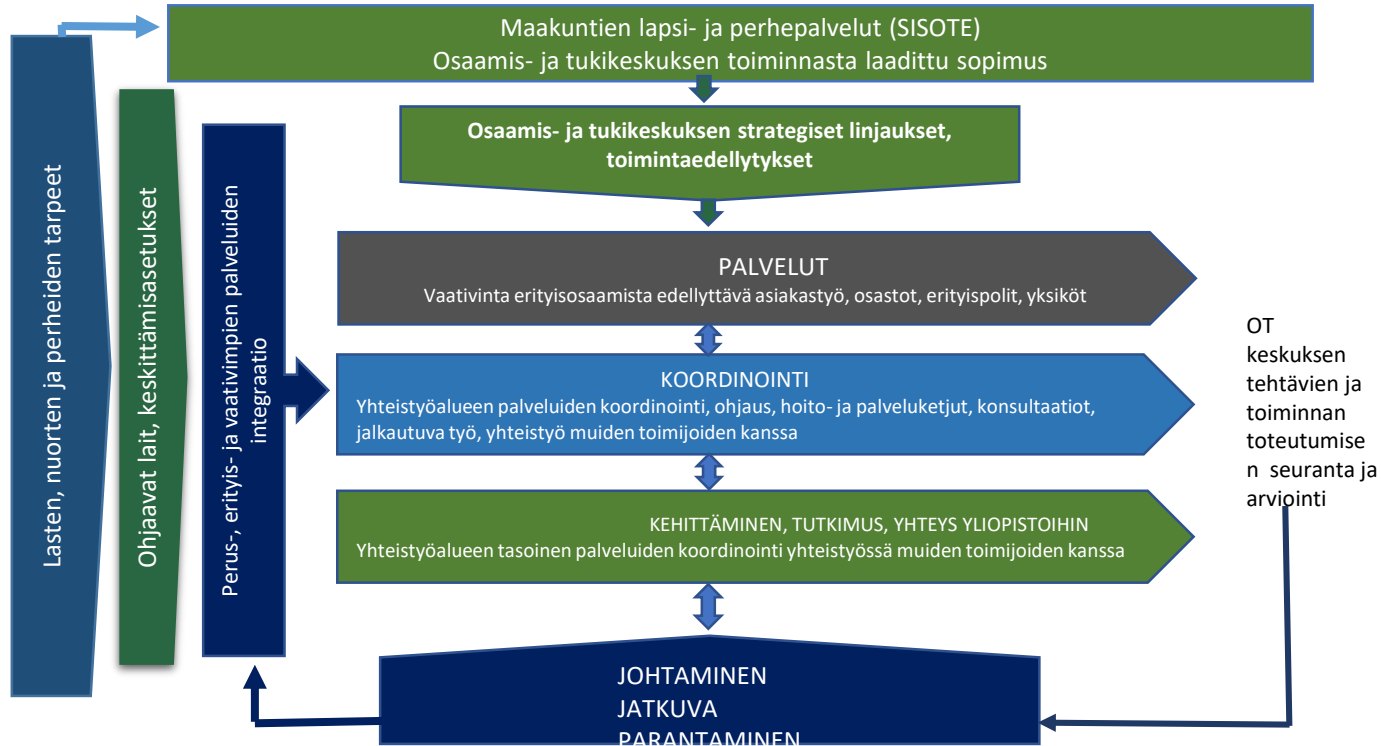
Sote-uudistus




Valmistelun periaatteita

- Ko. esitys pohjautuu OT-työryhmässä 28.1. ja 11.5.2020 työstettyyn pohjaesitykseen.
- Hyödynnetään olemassa olevia linjauksia (mm. loppuraportti, maakuntien painopisteet, selvitys johtamisen periaatteista, rahoituksen alatyöryhmä).
- Sisällöllisesti kysymys kompleksisen toimintaympäristön johtamisesta ja palvelujärjestelmän uudistumisen tarpeesta, yhden ammattikunnan johtamisosaaminen, perinteinen linjajohtaminen tai pelkkä menetelmäkoordinaatio ei riitä.
- Keskitytään valmistelurahoitukseen ja perustamisvaiheen johtamiseen, koska kokonaisvalmistelu (mm. selkeä visio, lainsäädäntö) kesken – eli mitä voidaan tehdä jo nyt?
- **Johtamisen ja rahoituksen suunnittelu edellyttävät linjauksia siitä, mitkä ovat OT-keskuksen ydintehtävät eli täytyy tietää, mitä johdetaan ja rahoitetaan ennen kuin on mielekästä määritellä, miten se tehdään. Tästä syystä valmistelu tässä teemaryhmässä jatkuu muiden osa-alueiden jalostettua sisältöjään.**

OT-keskuksen tehtävät ja johtamisen ”reunaehdot”





Palvelujärjestelmän toimintaan ja työnjakoon liittyviä ratkaisemattomia kysymyksiä kompleksisissa sote-asiakasongelmissa – esimerkkejä käytännön johtamisen ongelmista

THL – Työpäpaperi 16/2018 Monimutkaiset ja erityistä osaamista edellyttävät asiakastilanteet sosiaalityössä. Valtakunnallisen kyselyn tuloksia.

- Miten vastuun asiakastilanteissa tulisi jakautua? Miten **vastuunjako**a selkiytetään, kenen toimesta?
- Kenen tehtävänä on selvittää **kokonaistilanne**?
- Kenen tehtävänä on **johtaa asiakkaan verkostoa**?
- Kuka varmistaa lapsen ja perheen tilanteissa **tiedon ja tuen jatkumollisuuden**? Miten?
- Miten estetään **päällekkäinen työ** toisistaan erillään toimivissa palveluissa?
- Kun asiakkaan tilanne kriisiytyy, miten määritellään, kenelle **kriisitilanteen hoitaminen** kuuluu?
- Kuka **vastaa kustannuksista** eri tilanteissa?
- Kuka mahdollistaa palveluiden ja tuen **räätälöinnin**, jos sellaista tarvitaan? Miten?
- Kuka luo **edellytykset jaetulle ymmärrykselle** lapsen ja perheen tilanteesta ammattilaisten kesken?
- Kuka määrittelee, **minkä tiedon ja asiantuntijuuden varassa asiakastilanteissa edetään**?
- Kuka auttaa ammattilaisia perehtymään toistensa työhön ja varmistaa **yhteisen osaamisen**?



Määriteltävät asiat

- 1) Johtamisen viitekehys
- 2) Hallinnointimalli
- 3) Rahoitusmalli
- 4) Johtamisrakenne

Johtamisen valmistelu LAPE-kaudella (2016–2018) keskittyi johtamisen viitekehysten ja toimintakulttuurin määrittelyyn

Julkaisu: Antila, Mirja ja Aho, Saara (2018)

Länsirannikon valmisteluryhmä

- Mirja Antila, Satakunta
- Saara Aho, Varsinais-Suomi
- Mikko Hulkkonen, Varsinais-Suomi
- Jorma Kauppila, V-S, Turun kaupunki
- Jussi Björninen / Riku Niemistö, Pohjanmaa
- Petteri Multimäki / Satakunnan sairaanhoitopiiri

Asiantuntijaryhmä

- Marjo Malja, STM
- Ritva Halila, STM
- Päivi Kaukonen, STM
- Suvi Savola, THL
- Vuokko Niiranen, Itä-Suomen yliopisto
- Petri Virtanen, Sitra

Laajennettu valtakunnallinen valmisteluryhmä

HUS
Kuopio
Oulu
Tampere



OT-kansallinen työrykänen

14.8.2018

6.11.2018

1) Johtamisen viitekehys

OT-keskuksen johtamisen teoreettinen viitekehys

=> tunnistettu tarve muokata vuosikymmenten kuluessa muodostunutta johtamisen viitekehystä radikaalisti

=> johtamiseen liittyvä kehitys on edennyt hitaasti muun kehityksen laukatessa eteenpäin

Viitekehys rakentuu asiakaslähtöisyyden (kompleksisten tilanteiden) yhteisen onnistumisen edellytyksistä

- Avoimuus
- Dialogisuus ja vuorovaikutteisuus
- Osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet
- Asiakkaiden osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet
- Osaamisen ja näkökulmien diversiteetin hyödyntäminen / yhteensovittaminen
- Arvostava ja luottamusta rakentava johtajuus
- Jatkuva kehittäminen, kehittyminen ja innovointi

Avoimuus

- Avoimuudella johtamisessa ymmärretään arvoja, periaatteita ja käytäntöjä, jotka tekevät johtamisessa tiedonsaamisen, johtamiseen vaikuttamisen ja arvioinnin mahdolliseksi
- Avoimuus pitää sisällään läpinäkyvyyden, kyvyn jakaa tietoa, kommunikoida ja kohdata
- Avoimuutta on toiminnan läpinäkyvyys, tiedon saatavuus ja sitoutuneisuus uuden tiedon välittämiseen
- Avoimuus syntyy mahdollisuudesta osallisuuteen ja vuoropuheluun eri toimijoiden välillä tehtävästä ja asemasta riippumatta (Koppenjan & Klijn)

- ⇒ yhteistyötä tulee johtaa kohti yhteistoiminnallisuutta (collaborative community), jolle on tunnusomaista läpinäkyvyys ja palvelujen tuottamisen kokonaisvastuullisuus, halu yhteistoimintaan ja jatkuvaan kehittämiseen
- ⇒ yhteistyön tulee osoittaa korkeaa ammatillista ja toiminnallista laatua, vaikuttavuutta ja kestävyttä

Dialogisuus ja vuorovaikutteisuus

- Organisaatiot eivät ole enää selkeärajaisia, vaan yhä enemmän verkostomaisia
- Verkostot koostuvat useista toisistaan riippuvaisista toimijoista, joiden välillä on olennaista toimijoiden välinen vuorovaikutteellisuus (Sydänmaalakka 2009)
- Kompleksisuusajattelun mukaan **vaikuttavuus** ei synny organisaation omasta toiminnasta ja sen johtamisesta, vaan toimintaympäristön välisen vuorovaikutuksen kautta (Vartiainen 2013)
- **Monimuotoisten ja kompleksisten** tarpeiden ja haasteiden **ratkaiseminen edellyttää** monimuotoisen ja moniäänisen dialogisuuden ja vuorovaikutteisuuden lisäämistä (Perälä 2012)
- Dialogin kautta saadaan käyttöön **kollektiivinen asiantuntijuus**

- ⇒ johtamisella tulee **edistää ja harjaannuttaa** dialogisuutta ja vuorovaikutteellisuutta; johdon esimerkillisyys tiedon, tietämättömyyden, arvostuksen, vallan ja vastuun jakamisesta (Ropo 2012)
- ⇒ johtamisella tulee luoda edellytyksiä eri osapuolten yhteistyökyvyn vahvistumiselle
- ⇒ johtamisella **tulee virittää** eri toimijoiden ml. asiakkaat ja sidosryhmät, sisäistä motivaatiota toimintaan (vr. generatiivinen dialogi)
- ⇒ johtamisella mahdollisestaan ja vahvistetaan yhteisten tavoitteiden selkiyttämistä ja luomaan jaettu käsitys työtä ohjaavista arvoista ja periaatteista sekä löytämään yhä toimivampia toimintatapoja käytäntöjä (Seel 2013)

Osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet

- Hierarkkisuus ja autoritäärinen johtamistapa sopivat huonosti kompleksisten haasteiden kohtaamiseen ja ratkaisemiseen
- Kompleksinen toimintaympäristö ja entistä monimuotoisemmat ja yhteen kietoutuneemmat asiakatarpeet edellyttävät uudenlaista organisatorista ajattelua ja asiakkaiden mukaan ottamista; osallisuus ja aktiivisuus tulee nähdä asiakkaan vahvuutena
- Osallisuus ja vaikuttamismahdollisuuksien edistäminen lisäävät keskinäistä yhteistyötä ja edistää saavuttamaan paremmin toiminalle asetettuja tavoitteita
- Kunkin toimijan pätevyys ja asiantuntijuus tulee nähdä mahdollisuutena kollektiivisen toiminnan kehittämisessä

- ⇒ johtamisen fokuksessa tulee olla uuden tiedon ja tätä tukevien käytänteiden luominen
- ⇒ Johtamisella tulee varmistaa, että lasten, nuorten ja perheiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet huomioidaan ja niitä edistetään läpi palveluprosessien ja palvelukokonaisuuksien
- ⇒ Johtamisessa tulee huomioida uuden tiedon hakeminen ja yhdistäminen sekä nähdä uusien näkökulmien hakemisen merkitys uudistumisen voimavarana

Osaamisen ja näkökulmien diversiteetin huomioiminen

- Kompleksisuusajattelun mukaan tieto on aina rajoittunutta, mutta vaikka emme tiedä kaikkea, voimme onnistua löytämään parhaan mahdollisen ratkaisun (Lindell 2014)
- Johtamisen haasteena on nostaa esiin organisaatiossa oleva osaaminen, hyödyntää ja kehittää sitä monimuotoisesti samalla tavoitellen yhteisiä tavoitteita ja päämääriä
- Organisaation kehittymisen kannalta olennainen osaaminen voi löytyä mistä tahansa organisaation sisäisestä tai ulkoisesta verkostosta (Sloane 2011, Vartiainen 2013)
- Vaativaa osaamista edellyttävät tilanteet velvoittavat johtajia laaja-alaisen osaamisen ja näkökulmien hyödyntämiseen ja osaamisen jatkuvaan kehittämiseen (Perälä, 2012)
- Palveluiden integraatio velvoittaa asiakkaan avunsaantia edistävää ammatillista yhteistoimintaa
- Yhteistoiminnassa integratiivinen työote tuottaa toimivampia ratkaisuja silloin, kun niillä on pysyvyyttä ja ne toteutuvat vakiintuneissa rakenteissa, jolloin toimijoiden välille ehtii muodostua luottamusta ja ajettua arvomaailmaa ja joista asiakkaat parhaiten hyötyvät

- ⇒ Johtamisen keinoin tulee tunnistaa ja helpottaa eri toimijoiden haasteita ja vertaisuuteen vaikuttavia taustatekijöitä mm. asenteet, kulttuuri, tiede- ja tutkimusperusta, säädökset, ohjeet, johtaminen
- ⇒ Johtamisen tuella tulee luoda toimijoiden välille tehokkaat yhteydenpitorakenteet ja –ohjeet, taata säännölliset kokoontumiset
- ⇒ Yhteistyön toimivuutta tulee säännöllisesti arvioida ja kehittää

Arvostava ja luottamusta rakentava johtajuus

- Luottamuksen merkitys eri ihmisten ja toimijoiden välillä on keskeinen, koska se aina heijastuu työn laatuun; olipa kysymys luottamuksen olemassaolosta tai sen puutteesta
- Luottamuksen merkitys on sitä suurempi, mitä tiiviimmin työn tavoitteiden saavuttaminen kytkeytyy yhteistyöhön eri toimijoiden välillä
- Luottamus rakentuu toimijoiden kyvystä arvostaa toinen toistaan; luottamuksen kautta rakentuu henkilöstön sitoutuminen
- Arvostava ja luottamusta herättävä johtajuus on osa yhteistoiminnallista yhteisöä, jolle on ominaista kehittyvä ja toimintaa uudistava yhteistyö
- Avainsana luottamuksen synnyttämisessä on dialogi
- Johtamisessa on tunnistettava yhteisöllisen toimintamallin rakentuminen, joka perustuu vahvaan keskinäiseen riippuvuuteen, mutta johon kuuluu myös näiden riippuvuussuhteiden jatkuvia muutoksia
- Yhteistoiminta perustuu yhteiselle keskustelulle ja yhteisen päämäärän luomiselle

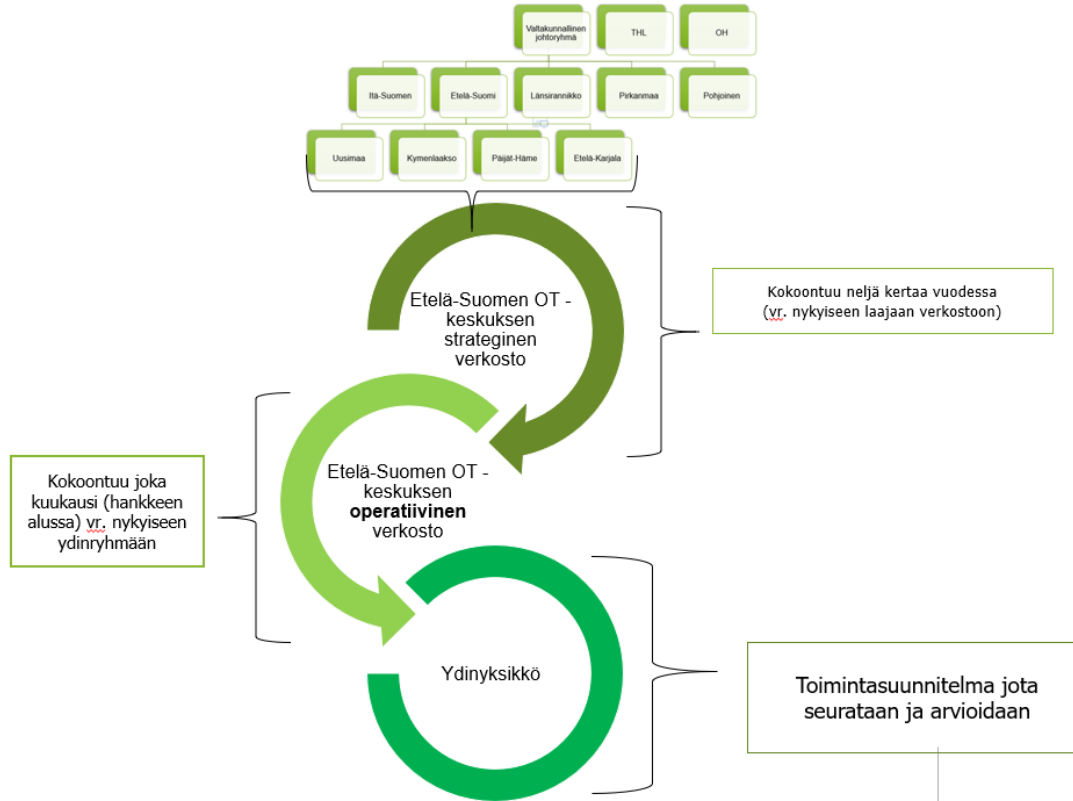
- ⇒ dialoginen johtaminen ja dialogisen toimintakulttuurin edellytysten varmistaminen
- ⇒ keskinäisen arvostuksen ja kiinnostuksen esimerkki
- ⇒ vastuullisuus, johdonmukaisuus
- ⇒ läpinäkyvyys, avoimuus
- ⇒ oma esimerkki, oman johtamistoiminnan jatkuva kehittyminen

2) Hallinnointimalli

- Vahva valtionohjaus vai maakunnallisia variaatioita?
- Valmistelu- ja kokeiluvaiheessa erilaisia hallinnointimalleja pakko sietää, mutta tavoitteena vahva valtionohjaus, kun hallinnointimalli valmis.
- Ydinyksiköt ja/tai OT-keskuspilotit sijoittuvat hankkeen ajaksi hankehallinnoijan tai muun olemassa olevan organisaation rakennetta kuitenkin niin, että johtamista voidaan kehittää osana muuta toimintaa.

- ⇒ Kehitettävien OT-kokeilujen ja pilottien kokemusten myötä tulee arvioida toimivaa hallinnointimallia.
- ⇒ Koska kyseessä vahvasti integratiivinen palvelu, hallinnointi ei voi olla pelkästään yhden nykyisen kaltaisen toimialan tai sektorin alla (esim. yliopistosairaala).
- ⇒ Kehittämisen tueksi tarvitaan valtakunnallinen verkostorakenne sekä alueellinen (erva-tason) OT-keskuksen ohjausryhmärakenne.
- ⇒ Tarvitaan yhtenäistä sopimusmenettelyä yhteistyöalueilla, edellyttää (hankevaiheessakin) yhden hallinnoijan.
- ⇒ Koska kyseessä keskitetty vaativaa erityisosaamista edellyttävä toiminta, myös johtamiselta tulee edellyttää erityistä osaamista ja siten keskitettyä ratkaisua hallinnollisesti.
- ⇒ Keskitetty valtionohjaus ja valtion rahoitus suuntaisivat toimintaa samanlaiseen ja kansalaisten näkökulmasta yhdenvertaiseen suuntaan (vrt. liiallinen vaihtelu hallinnointimallissa).

Esimerkki: Etelä-Suomen OT-keskuksen hallinnointimalli pilotin aikana



3) Rahoitusmalli

- Käynnissä olevalla hallituskaudella OT-keskuskehittämiseen on sosiaali- ja terveysministeriön antaman tiedon mukaan mahdollista hakea kehittämisrahoitusta palvelurakenteen kehittämisrahoituksesta (osakokonaisuus 4: yhteistyötasoinen tai muu maakuntien yhteinen kehittäminen).
- Rahoitusta on haettu kolmelta yhteistoiminta-alueelta. Osa maakunnista/alueista hakee toiminnan kehittämiseen resursseja muista hankkeista. VM:n rakenneuudistusrahoitukseen jätetty on kolme hakemusta OT-toimintaan: Pohjois-Suomi/Oulu, Itä-Suomi/Kuopio ja Länsi-Suomi/Turku
- Aiemmin pohdittu omassa työryhmässä rahoituksen vaihtoehtoja: a) valtio, b) maakunta, c) kehittämisluonteinen perustamisrahoitus.
- Keskitetty valtionohjaus ja valtion rahoitus suuntaisivat toimintaa samanlaiseen ja kansalaisten näkökulmasta yhdenvertaiseen suuntaan (vrt. liiallinen vaihtelu hallinnointimallissa).

- ⇒ Valmisteluvaiheessa rahoitus tulee varmistaa kansallisesta sote-uudistuksen rakennerahoituksesta, koska kyseessä yhteistoiminta-alueen tasoinen toiminta.
- ⇒ Valmistelu- ja kokeiluvaiheen toiminta ja kokemukset ohjaavat varsinaisen toiminnan rahoitusmallin määrittelyä.
- ⇒ Pääsääntöisesti toiminnan vakiintuessa rahoitus tulee järjestää valtiontasolla, jotta palvelun yhtenäisyys varmistuu.
- ⇒ Vakiintuneen toiminnan rahoituksen perusteet tulee määrittää kokeilutoiminnan aikana.

4) Johtamisrakenne

- Ydinyksiköt ovat eri alueiden suunnitelmissa rakenteeltaan samanlaisia. OT-keskuspilotit ovat alueiden painopisteiden mukaisia (esim. yhdistelmäyksiköt, vaativat eroriidat):
- Ydinyksikön rakenne (henkilöstö):
 - Yksikön johtaja
 - Terveystuon asiantuntija
 - Sosiaalihuonnon asiantuntija
 - Sivistystoimen asiantuntija
 - Erityisasiantuntija esim. juristi (voi määrittyä myös painopisteen mukaisesti)
 - Kaksoisvirat painopisteiden mukaisesti x- määrä (myös järjestöjen työntekijä)

- ⇒ OT-keskuksen tulee kyetä johtamaan olemassa olevan **palveluverkon** toimintaa siten, että vaativien palvelujen tarpeessa olevat asiakkaat saavat tarvitsemiaan palveluja yhteentoimivasti. Tämä saattaa edellyttää riittävän vahvaa mandaattia toimia yli olemassa olevien toimialojen linjajohtamisen ja palveluketjujen.
- ⇒ Kehitettävien OT-kokeilujen ja pilottien kokemusten myötä arvioidaan toimivaa johtamisrakennetta.
- ⇒ Ydinyksiköt ja/tai OT-keskuspilotit sijoittuvat hankkeen ajaksi hankehallinnoijan tai muun olemassa olevan organisaation rakennetta kuitenkin niin, että johtamista voidaan kehittää osana muuta toimintaa.
- ⇒ Kehittämisen tueksi tarvitaan valtakunnallinen verkostorakenne sekä alueellinen (erva) OT-keskuksen ohjausryhmärakenne.



Avoimia kysymyksiä

- OT-keskuksen ”mandaatti” vaativimmissa asiakastyön tilanteissa: asiantuntijajohtajuus vai direktio-oikeus, pehmeät vs. kovat ohjauksen keinot?
- Rahoitus: kansallinen vai maakunnallinen?
- Rahoituksen perusteet: ”OT-tapausten” määrä, väestöpohja, vaikuttavuusperusteisuus..?
- Ylipäänsä, mitä tarkalleen ottaen johdetaan ja rahoitetaan?



Jatkotyöskentely

- Johtamisen ja rahoituksen työryhmä jatkaa työskentelyään vielä kevään aikana.
- Muiden työryhmien työn tarkennettua voidaan paremmin ottaa kantaa johtamisen ja rahoituksen näkökulmasta avoimiin kysymyksiin.



Työryhmän kannanotot

- Seuraavat diat ovat työnyrkkien työtä yhdisteleviä pohjaesityksiä, joita muokataan kokouksessa siten, että olisivat työryhmän yhteisiä esityksiä.
- Kokouksen jälkeen työryhmäläisillä on aikaa kommentoida näitä ehdotuksia 1 viikko (22.5.2020 asti)
- Puheenjohtajat ja sihteerit jatkavat loppuraportin työstämistä toukokuun lopun ja kesäkuun aikana. Tarkistuksia voidaan tehdä sähköpostilla.
- Mikäli työryhmä saa jatkoaikaa, helpottaa tämä siinä että työryhmä saa täsmällisempiä ehdotuksia tehtyä ja mm. graafikon apu tulee käyttöön



OT-KESKUSTEN TAVOITE JA TEHTÄVÄT

- OT-keskuksien tehtävänä on varmistaa ne vaativaa erityisosaamista sekä monitieteisyyttä ja integraatiota edellyttävät palvelut, joita tarvitaan harvoin ja joita jokaisen maakunnan ei ole toiminnallisesti ja taloudellisesti järkevää itse järjestää ja tuottaa. Tätä on esimerkiksi konsultoiva työ, menetelmien levittämisen työ, koulukotityö sekä Barnahus -työ.
- OT-keskus tarjoaa kiinteässä yhteistyössä VIP-verkoston kanssa ammattilaisille osaamisen tukea erityisen vaativissa tilanteissa.
- OT-keskusten suora kohderyhmä ovat siten ammattilaiset erilaisissa työtehtävissään.
- Työn hyödynsaajia ovat lapset, nuoret ja heidän perheensä. Myös yhteiskunta hyötyy epäsuorasti, kun lapset, nuoret ja perheet saavat tarvitsemansa avun silloin kun he tarvitsevat sitä.



TYÖRYHMÄ EHDOTTAU, ETTÄ:

- OT-keskusten jatkosuunnittelutyö kytetään maakuntien yhteistoiminta-alueiden kehittämiseen ja ohjaukseen.
- OT -toimijoille (mm. VIP-verkostot ja koulukodit) laaditaan vuosittaiset yhteiset tavoitteet, vastuut sekä säännöllinen, ajantasainen jatkuva sisäinen koulutus tukemaan toimintaa.
- Vahvistetaan sivistys – ja sosiaalitoimen yhteistyötä ja kehitetään työkäytäntöjä tukemaan koulunkäyntiä ja turvaamaan koulutuksen kautta syrjäytymisen ehkäisyä, jotta sijoittuminen yhteiskuntaan olisi mahdollista.
- Liitetään tutkimusyhteistyö vahvasti osaksi OT -keskusten arjen toimintaa myös koulupalvelujen osalta. Vaativan erityisen tuen opetus tarvitsee tuekseen kuntoutuksellista tutkittuun tietoon perustuvaa osaamista, joka myös integroituu ja laajentaa opetushenkilöstön osaamista ja parantaa heidän valmiuksiaan kohdata ja kuntouttaa asiakasryhmää.



TYÖN KOORDINOINTI

Huomioitavaa:

- Barnahus-työ toteuttaa jo OT-keskustyötä. Barnahus-koordinaatio ja valtakunnallinen yhteistyö on mallina OT-tasoiselle asiantuntijaverkoston yhteistyölle. Barnahusilla koordinaattorit joka alueilla, jotka ovat yhteydessä sekä valtakunnallisesti (THL) että myös eri toimintasektoreille (poliisit, syyttäjät), sekä myös kansainvälisesti (Promise)
- Näyttöön perustuvat menetelmät on otettu tulevaisuuden sote-keskusten kehittämisen osaksi. Niiden kehittäminen, jalkauttaminen ja osaamisen ylläpito tulisi olla keskeinen osa OT-keskusten toimintaa.
- Lastensuojelun ja koulukotien kehittämistoiminta tulee kytkeä tiiviisti OT-keskusvalmisteluun ja käytännön työhön.
- Koordinaatiossa tiiviisti mukana lastensuojelun kehittäjä-koordinaattorit / systeemisen lastensuojelun osaamisverkosto, koulukotien tutkimuskoordinaattorit sekä Paloma-maahanmuuttajataustaisten mielenterveyden osaamiskeskusverkosto, jota THL koordinoi viidellä alueella ja siihen liittyvät maahanmuuttajien mielenterveystyön osaamiskeskuskehittelyt esim. Tampere ja KYS.
- VIP-verkosto-yhteistyö on toiminnan ydintä.
- Valtionavustusrahoituksilla voidaan tukea eri alueilla tehtäviä kokeiluja ja pilotointeja samalla, kun sote-uudistuksessa keskitetään osaa erityistoimintoja viidelle yhteistyöalueille. OT:n alueelliset ja valtakunnalliset asiantuntijaverkostot sijoittuvat viidelle yhteistyöalueille. Yliopistosairaalat ja sosiaalialan osaamiskeskukset sekä VIP-verkostot muodostavat asiantuntijaverkot näille alueille, ja ovat myös yhteyksissä valtakunnallisesti



KOULUKOTIEN PALVELUT JA VAATIVAN ERITYSTASON ASIAKASPALVELUJEN YHDISTELMÄ

- Eri toimintasektorien (si-so-te) yhteisten yksiköiden kehittäminen edellyttää, että yhteisasiakkuuteen luodaan yhteiset asiakasohjauksen lainsäädännölliset reunaehdot ja yhteistyökäytännöt.
- Selvitetään vaativan sijaishuollon ja perusopetuksen integroitua palvelua tuottavien koulukotien mahdollisuudet järjestää VIP-verkostoihin ja OT- rakenteisiin liittyvänä palveluna perusopetusta lastensuojelun asiakkaana oleville lapsille, joiden perusopetuksen turvaamiseksi ratkaisu olisi perusteltu.
- Lainsäädäntötarve on huolellisesti arvioitava peilaten nykytilanteeseen, viimeaikaisiin lainsäädäntömuutoksiin sekä kansallisiin ja kansainvälisiin ihmisoikeusvelvotteisiin.



TUTKIMUS JA KEHITTÄMISTOIMINTA

- Jatkotyössä tulisi tarkentaa, miten integratiivisen sosiaali- ja terveydenhuollon (sekä sivistystoimen) OT-tutkimuksen rahoitus turvataan.
- OT- tutkimusrakenteeseen liittyvät Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja yliopistojen tehtävät tulee määritellä. Myös sosiaalialan osaamiskeskusten rooli suhteessa OT- keskuksiin selkeytettävä.
- Jatkossa tulisi määrittää tarkemmin, missä rakenteessa ja millä kokoonpanolla tutkimustarpeiden arviointi ja määrittely toteutuu. Palveluiden kehittämisessä tulee olla vahva käytäntöyhteys ja tutkimuksen tulee palvella asiakastyön tasolta nousevia tutkimustarpeita.



NÄYTTÖÖN PERUSTUVAT MENETELMÄT

- Terveydenhuollon keskittämisasiasetuksessa selkeä kansallinen mandaatti + resursointi vahvistetaan levittämistoimintojen aloittamiselle, ylläpito
 - Mielenterveyden näyttöön perustuvat hoidot: yliopistosairaalat
 - Sosiaalityön menetelmät (edellä määrittely): sosiaalialan osaamiskeskukset
 - VIP / OSK: Koulunkäynnin ja oppimisen tukeen liittyvien tutkimusperustaisten menetelmien hyödyntäminen ja levittäminen
 - Arvioidaan resurssitarve menetelmien levittämiselle , kotipesät, pilotit
 - THL:n kansallinen tuki ja tiedotus, kansallinen ITLAn tiedontuotanto, selektion tuki
 - Mt-strategia ja Lapsistrategia taustatukena
- Eri keskusten työnjakoon valtakunnallinen yhteistyösopimus (kotipesät)
 - Kotipesät vastaavat näiden kehittämisestä, ylläpitämisestä, kv. Kehityksen seurannasta, osaamisen varmistamisesta, yhteistyön ylläpidosta
- ERVA-alueiden vertikaalinen yhteistyö



LAINSÄÄDÄNTÖ

- OT-toiminnan kehittämisen kannalta keskeistä on sote-lainsäädäntö. Terveydenhuollon keskittämisasiäsetuksessa on jo huomioitu OT-keskuksiin keskittävät vaativat, integratiiviset palvelut. Sosiaalihuoltoon tarvitaan vastaava keskittämisasiäsetus kuin terveydenhuollossa on. Sote-lainsäädäntö mahdollistaa myös yhteisen asiäsetuksen näiden palveluiden/OT-toiminnan ja koordinaation keskittämisasiästä yhteistyöalueille.
- Työryhmä katsoo, että OT-keskusten rakenne ja olemassaolo on tarpeellista määrittää lainsäädännöllisesti huolehtien sen aidosti eri sektoreiden yhteisestä kehittämistoiminnasta (si-so-te).
- OT-keskuksilla tulisi olla koordinoiva rooli psykososiaalisten menetelmien kehittämissä. Tämä on tarpeellista kirjata lainsäädäntöön (keskittämisasiäsetus). Näin mahdollistetaan mm. kotipesät ja mahdolliset kaksoisvirat/toimet (koulutus/tutkimus yliopistot/OT)
- Sosiaalialan osaamiskeskusten asema tulisi selkiyttää osana OT-kokonaisuutta; osaamiskeskuksilla tulee olla elimellinen yhteys yliopistoon ja tiedeyhteisöön, toimii silloittavana työelämän ja yliopiston välillä.
- Yhdistelmäyksikköjä koskien lainsäädännön muutosehdotukset vaativat jatkotyötä ja huolellista arviointia sen jälkeen, kun vaativan sijaishuollon työryhmän työ on antanut ehdotuksensa.



RAHOITUS

- Valmisteluvaiheessa rahoitus tulee varmistaa Erva-koordinaation ja Barnahus-työn jo olemassa olevan rahoituksen lisäksi kansallisesta sote-uudistuksen rakennerahoituksesta.
- Asiakastyön osalta (koulukodit) rahoitus kuntien palvelumaksuilla ja valtion budjettiin sisältyvällä kehittämis- ja tutkimusrahoituksella (Valtion Is- yksiköiden momentti). Valtion rahoituksella turvataan myös palvelun tuottaminen ja sen laatu mahdollisen alhaisen kysynnän tilanteessa.
- Järjestöjen osalta
 - uusissa vaativaa osaamista edellyttävissä ilmiöissä palvelun tuottamiseksi voidaan käyttää innovatiivista hankintamekanismia
 - Yhteistyömallien kehittäminen (esim. konsortiot) tuottamaan kyseistä palvelua. Tähän tarvitaan uudenlaisia kumppanuus- ja sopimusmalleja
- Valmistelu- ja kokeiluvaiheen toiminta ja kokemukset ohjaavat varsinaisen toiminnan rahoitusmallin määrittelyä.
- Vakiintuneen toiminnan rahoituksen perusteet tulee määrittää kokeilutoiminnan aikana. Pääsääntöisesti toiminnan vakiintuessa rahoitus tulee järjestää valtion tasolla/ julkisen rahoitusjärjestelmän kautta, jotta palvelun yhtenäisyys varmistuu.
- Perustana tulee olla tehokas julkinen valvonta ja voittoa tavoittelematon, ei-kilpailutettu toiminta.



JOHTAMINEN

- OT-keskuksen tulee kyetä johtamaan olemassa olevan palveluverkon toimintaa siten, että vaativien palvelujen tarpeessa olevat asiakkaat saavat tarvitsemiaan palveluja yhteentoimivasti ja oikea-aikaisesti. Tämä saattaa edellyttää riittävän vahvaa mandaattia toimia yli olemassa olevien toimialojen linjajohtamisen ja palveluketjujen.
- Yksiköiden johtaminen ja kehittäminen tulee perustua tutkittuun tietoon. Vaativimman asiantuntijuuden kehittyminen ja keskittyminen edellyttävät yksiköiden erikoistumista ja verkostoitumista. Erikoistuminen ja verkostoituminen taas edellyttävät yhdessä sovittua OT-keskusten välistä työnjakoa. Erikoistumiseen ja verkostoitumiseen voidaan ottaa mallia yliopistosairaaloiden välisestä työnjaosta.
- Kehitettävien OT-kokeilujen ja pilottien kokemusten myötä arvioidaan toimivaa johtamisrakennetta.
- [Ydinyksiköt ja/tai OT-keskuspilotit sijoittuvat hankkeen ajaksi hankehallinnoijan tai muun olemassa olevan organisaation rakennetta kuitenkin niin, että johtamista voidaan kehittää osana muuta toimintaa].
- Kehittämisen tueksi tarvitaan valtakunnallinen verkostorakenne sekä alueellinen (erva) OT-keskuksen ohjausryhmärakenne.