

## 1. TAVOITE

### **OT-keskuksen koordinaattorakenteen kehittäminen yhteistyöalueelle**

Tuotoksena syntyy koordinoitirakenteen mallinnus, jossa selkeät palveluprosessit ja palveluohjaus kuvattu, uusia osaamisen vahvistamisen tapoja ja osaamisen vahvistumisen vahvistumista yhteisövaikuttavuuden pilotoinnin kautta. Tutkimusperusteisen ja ilmiöpohjaisen tietopohjan vahvistuminen, sekä monialaisen tutkimusyhteistyön vahvistuminen. Suunnitelma OT-keskuksesta osana kansallista OT-keskusverkostoa.

### **Tulokset**

Länsirannikon OT-keskuksen toiminnan kehittäminen vaikuttavuusperusteisemmaksi aloitettiin vaikuttavuustyöpajoissa syksyllä 2022. Työpajojen avulla saatiin kuva ilmiöstä, joita OT-keskus ratkoo työssään. Lisäksi työpajat auttoivat suunnittelemaan pitkän aikavälin vaikuttavuustavoitteita, lyhyemmän aikavälin vaikutustavoitteita ja mittareita, jotka tukevat OT-keskuksen toimintaa ja antavat palautetta toiminnan onnistumisesta. Vaikuttavuustavoitteet edustavat yhteiskunnalle koituvaa hyötyä.

OT-keskus pyrkii muuttamaan julkisia palveluita ja yhteiskuntaa niin, että hyvinvoinnin lisääntyä myös heikoimmassa olevien lasten ja nuorten keskuudessa, mikä vähentää OT-asiakkuuksien määrää (ehkäisevä toiminta) ja parantaa OT-asiakkaiden hyvinvointia (korjaava toiminta). OT-keskuksen tavoitteena työpajalle oli tuottaa OT-keskukselle vaikuttavuustavoite, luoda konkreettiset muutostavoitteet vaikuttavuustavoitteeseen pääsemiseksi sekä pohtia mittareita, joilla keskus voi todentaa vaikutuksiaan jatkossa.

Vaikuttavuuden johtamisen työpajoja järjestettiin kolme ja taustalla tavoitteena on siirtyä ongelmien korjaamisesta kohti ennakoivaa ja ehkäisevää toimintaa. OT-keskuksen tavoitteena työpajalle oli tuottaa OT-keskukselle vaikuttavuustavoite, luoda konkreettiset muutostavoitteet vaikuttavuustavoitteeseen pääsemiseksi sekä pohtia mittareita, joilla keskus voi todentaa vaikutuksiaan jatkossa.

Ensimmäisessä työpajassa alustettiin työpajasarjaa ja vaikuttavuustavoitteen tarkentamista varten työpajassa keskityttiin yhteisen ymmärryksen luomiseen ilmiöstä ja luokiteltiin havaintoja. Ilmiöt jakautuivat palvelujärjestelmän hajanaisuuteen, samanaikaisesti esiintyvien ongelmien yhteenkietoutuneisuuteen, tyhjiöön pudonneisiin lapsiin, asiantuntijoiden osaamisen ja tuen puutteeseen sekä tiedon hajanaisuuteen. Lisäksi ilmiöiden taustalta nousi esille esimerkiksi vuorovaikutuksen, luottamuksen ja turvallisuuden merkitys sekä kompleksisten ongelmien ratkaisemiseksi yksilökohtainen toiminnan räätälöinti.

Toisessa vaikuttavuustyöpajan osassa määriteltiin OT-keskukselle alustavia vaikuttavuustavoitteita. Vaikuttavuustavoitteiden määrittely ja mittaamisen mahdollisuus ovat tärkeitä osioita, jotta toiminnan vaikuttavuus voidaan osoittaa ja toimintaa kehittää. Alustavat vaikuttavuustavoitteet jaettiin kolmeen yläkategoriaan: erityisen vaikeassa tilanteessa olevien nykyisten OT-keskuksen lasten, nuoren ja perheiden arkihyvä sekä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisen arkihyvä.

Arkihyvän määritelmän tarkentamiseksi ja mittaamisen mahdollistamiseksi objektiivisiksi vaikuttavuustavoitteiksi asetettiin itsemurhien määrä, vankila/rikosten määrä, laitosasuminen, tuettu asuminen, itsenäinen asuminen, toisen asteen koulutus ja työelämä/korkeakoulutus. Subjektiivisiksi hyvinvoinnin tavoitteiksi asetettiin osallisuus, elämän tasapaino, minäpystyvyyden tunne, toimintakyky, onnellisuus ja hyvinvointi sekä toimeentulo. Lisäksi ylisukupolvisuuden haasteet sekä lastensuojelun ja psykiatrian yhteistoiminta tulisi huomioida keskustelujen perusteella.

Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten osalta objektiivisiksi vaikuttavuustavoitteiksi asetettiin vaihtuvuus, sairauspoissaolot, väkivaltatilanteet ja päällekkäisten toimien vähentäminen. Subjektiivisiksi mittareiksi asetettiin työjaksaminen, osaamisen lisääntyminen, hyvinvointi ja työhön vaikuttamisen mahdollisuus.

Kolmannessa työpajassa keskityttiin edellä mainittujen vaikuttavuustavoitteiden tarkentamiseen vaikutustavoitteiksi ja aloitettiin niiden asettaminen aikajanelle. Vaikutustavoitteiden lisäksi kohderyhmiä tarkennettiin ja segmentoitiin, jotta tavoitteet ja toimet kohdistuvat oikeanlaisiin tapauksiin.

Mittausasetelman tueksi tarvitaan toimintasuunnitelma, miten tavoitteeseen päästään, ja mitä se maksaa. Tavoitteeseen pääsy tuottaa sekä inhimillistä hyötyä yksilöille, että taloudellista hyötyä julkishallinnolle. Taloudellisen hyödyn laskenta edellyttää luotettavaa tietopohjaa, jota ei OT-keskuksen asiakasryhmästä ole olemassa. Tietopohja on kuitenkin luotavissa ja siihen liittyvää tutkimushanketta on valmisteltu työryhmässä. Tietopohja on ensiarvoisen tärkeä, jos halutaan tuoda esille kaikki OT-keskuksen potentiaaliset hyödyt.

Vaativissa ja harvinaislaatuissa lapsiperheiden palveluissa yhteistyöaluetasoisista erityisosaamista ja tuki- ja koordinaatorakenteita tarvitaan ainakin seuraavissa alla esitellyissä tilanteissa, joita on jo aiemmin LAPE-kauden aikana määritelty:

- Sijaishuollon asiakkaana olevat lapset ja nuoret, (tarve laitoshoidon ja psykiatrisen osaamisen yhdistämiselle)
- joilla vaativa psykiatrisen tuen tarve ja/tai vaikeita neuropsykiatrisia haasteita
- joilla päihdeongelma
- joilla kehityksen vakava vaarantuminen sekä hoidon ja sijaishuollon tarve
- joilla rikollista toimintaa
- joilla koulunkäytävyyden vakava heikkeneminen
- Perheväkivalta ja lapsiin kohdistuva väkivaltaepäily ja/tai väkivalta esim. perhesurman uhka
- Maahanmuuttajuuteen liittyvät erityiskysymykset (mm. sodasta traumatisoituneet, kunniaväkivalta, lapsikaappaukset, ihmiskaupan uhrit)
- Erityisen haastavat ja riitaiset ja/tai pitkittyneet erotilanteet, joiden osalta perus – ja erityistason tuki ei ole riittävää, esim. vaativat huoltoriidat, vainoaminen, vieraannuttaminen
- Vaativahoitoiset kompleksiset neuropsykiatriset häiriöt
- Toiminnalliset häiriöt, harvinaissairaudet
- Kehitysvammaisuuden ja psykiatrisen hoidon rajapinnan vaativimmat asiakkuudet
- Kokonaistilanteen kompleksisuus – usean eri toimijan ja palvelun räätälöinnin ja koordinoinnin tarve

Länsi-Suomen OT –keskustoiminnan kehittämistehtävät YT-alueella, kuitenkin ensisijaisesti tarvelähtöisesti:

- Nuorten vaativan moniammatillisen kuntoutuksen järjestäminen eli lastensuojelun, nuorisopsykiatrian ja sivistystoimen yhteisasiakkuusprosessien kehittäminen
- Vaativan sijaishuollon järjestäytyminen YTA –tasoisesti
- Alaikäisten päihdehoidon- ja kuntoutuksen kehittäminen
- Vaativaan eroauttamiseen liittyvien palvelujen turvaaminen ja jatkokehittäminen
- Vammaispalvelujen, lastensuojelun ja erikoissairaanhoidon yhteisasiakkuusprosessien kehittäminen
- Erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon yhteistyön kehittäminen harvinaisen osaamisen tilanteissa esim. harvinaissairaudet, toiminnalliset häiriöt
- Barnahus –toiminnan (lapsiin kohdistuva väkivalta) juurruttaminen ja konsultaatiokäytänteiden yhteensovittaminen
- Sivistystoimen kanssa tehtävän yhteistyön kehittäminen vaativissa ja harvinaisissa tilanteissa

- Vaativan tason osaamisen kartoittaminen ja lisääminen yhdenvertaisesti
- Vaativien tilanteiden tukirakenteisiin liittyvien sopimusten tekeminen (tietosuoja, yhteistyö, tarvittavat ostopalvelut).

### **Koordinaatorakenne**

Koordinaation turvin lisätään sektorirajat ylittävää moniammatillista yhteistyötä ja vähennetään päällekkäistä työtä. Toiminta edellyttää koordinaattoria, joka kokoaa verkostot ja oikeat toimijat. OT-koordinaattorin tehtävänä on verkoston kokoaminen ja oikeiden toimijoiden löytäminen, jonka hyötynä nopeus ja yksi kanava konsultaatioon.

OT-keskustyö rakentuu vaikuttavuusperusteisesti. Työlle määritetään vaikuttavuusmittarit ja sen hyötyä seurataan ja arvioidaan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä systemaattisesti. Jotta vaikutuksia ja vaikuttavuutta voidaan havaita, tarvitaan pitkäjänteistä työtä. Seuranta-ajan lyhyellä aikavälillä tarkoitetaan 3-6 vuotta, pitkällä aikavälillä 6-9 vuotta. OT-keskustoiminnalla tuotetaan inhimillistä ja yhteiskunnallista hyötyä sen viimesijaisille käyttäjille eli lapsille, nuorille ja perheille, mutta työ hyödyttää myös asiantuntijoita, jotka työskentelevät vaativimpien palveluiden parissa mm. osaamisen vahvistumisen kautta. Seurannassa ja arvioinnissa hyödynnetään kustannusvaikuttavuustietoa, jota tuotetaan siltaamisvaiheessa 2024. Näin vahvistetaan vaikuttavuustiedolla johtamista.

Länsirannikon OT-keskushankkeen aikana on tehty selvitys OT-keskuksen osaamistiimeistä liittyen koordinaatioon ja konsultaatioon. Osaamistiimien tarkoituksena on vahvistaa työntekijöiden osaamista ja tarjota heille tukea vaativissa tilanteissa, joissa tuki ei ole saatavilla perus- ja erityistasolla olevien toimintojen ja rakenteiden kautta. Asiantuntijoiden tueksi tarvitaan selkeitä, rakenteisiin kirjattuja konsultaatio ja reflektiökäytänteitä tarjoamaan työntekijöille tukea työssään. Konsultaatioiden ja reflektiivisten, työnohjaustyyppisten keskusteluiden kautta saadaan lisättyä työntekijöiden osaamista ja ymmärrystä vaikeissa tilanteissa sekä tuettua myös työntekijöiden hyvinvointia.

Osaamistiimin mallinnusta on kehitetty LAPE-aikana, jolloin lähtökohtaisesti on ajateltu tiimien perustamista työntekijän näkökulmasta ja asiakasnäkökulman mukaan ottamista ei ole kartoitettu. LAPE-hankekauden jälkeen systeeminen toimintamalli on otettu osaksi lastensuojelun ja sosiaalitoimessa tehtävää toimintamallia on muokattu alkuperäisestä lisäämällä malliin asiakasosallisuutta.

OT-keskusten yksi keskeisistä tehtävissä on "konsultaatio"tuen tarjoaminen kompleksisiin ja vaativiin asiakastilanteisiin (Halila 2019). LAPE kaudella osaamistiimi määriteltiin tiettyjen erityiskysymysten ympärille muodostetuiksi tiimeiksi, jotka tarjoavat konsultaatiota, jalkautuvaa tukea ja osaamisen kehittämistä. Osa osaamistiimeistä nähtiin pysyvinä, osa tiimeistä nähtiin muotoutuvan konsultaatiopyynnön ympärille asiakastarpeen perusteella. Osaamistiimien nähtiin tarvitsevan toimiakseen johtamista ja koordinoitua, josta vastaisivat ydinyksikön työntekijät. OT-keskuksen osaamistiimit ovat tiettyjen erityiskysymysten ympärille muodostettuja konsultaation, jalkautuvan tuen ja kehittämisen tiimejä. Tiimit ovat verkostorakenteisia ja niiden jäsenet ovat tiimin käytettävissä oman perustyönsä ohella "kaksoisroolityöntekijöinä". OT-keskuksen tuki on konsultoivaa tai joissain erityisosaamista vaativissa tilanteissa työparityöskentelyä etenkin erityistasolla työskentelevän ammattilaisen kanssa. Osaamistiimien kehittämistyöhön on liitetty yhteistyö alueen korkeakoulujen kanssa tutkimustarpeisiin ja tutkimustiedon jalkauttamiseen liittyen. Lisäksi osaamistiimien kautta on tarkoituksena ollut levittää ja yhteiskehittää työmalleja sekä koordinoita koulutuksia.

Vaativaa ja monialaista palvelutarvetta on pyritty ratkaisemaan erilaisten konsultaatiotyöryhmien avulla, kuten lastensuojelulain 14 § mukaisen monialaisen työryhmän, Barnahus-konsultaation ja vaativia eroja konsultoivan työryhmän avulla. Lisäksi eri toimialat, kuten sivistys, tarjoavat konsultaatiopalveluita vaativissa erityiskysymyksissä VIP-verkoston kautta. Hankeaikana on tehty tiivistä yhteistyötä edellä

mainittujen tahojen kanssa konsultaatorakenteiden vahvistamiseksi. Moniammatillista yhteistyötä uusien ja vaativien ilmiöiden parissa on tehty Hatkassa-hankkeen sekä Varsinais-Suomen hyvinvointialueen toimijoiden kanssa ja työ jatkuu 2024. Itlan ja Varhan toimijoiden kanssa on yhteistyössä viety yhteisövaikuttavuuden viitekehystä eteenpäin ja myös tämä työskentely jatkuu 2024. Kansallinen yhteistyö OT-keskushankkeiden, STM:n ja THL:n kanssa on ollut tiivistä, jotta kansallinen rakenne tulee yhtenäiseksi alueiden erilaisuudet huomioiden.

YTA-tasoinen ja kansallinen konsultointi tukee hyvinvointialueiden omia tukirakenteita, vahvistaen yhteistyöalueen yhteistyötä ja osaamista. OT-keskusverkoston kansallinen rakenne mahdollistaa entistä tehokkaammat ja yhdenvertaisemmat palvelut harvinaislaatuissa ja vaativissa tilanteissa yhteistyöalueella. Yhteistyöalueiden konsultaatioiden toteutuminen on jäänyt toistaiseksi sattumanvaraiseksi ja pirstaleiseksi, eikä yhdenvertaisia vaativia palveluita ole saatavissa koko yhteistyöalueella tai kansallisesti.

Asiantuntijoiden tueksi tarvitaan selkeitä, rakenteisiin kirjattuja konsultaatio ja reflektiökäytänteitä tarjoamaan työntekijöille tukea työssään. Konsultaatioiden ja reflektiivisten, työnohjaustyyppisten keskusteluiden kautta saadaan lisättyä työntekijöiden osaamista ja ymmärrystä vaikeissa tilanteissa sekä tuettua myös työntekijöiden hyvinvointia. Syksyllä 2023 asiantuntijaryhmässä aloitettiin neuvottelut OT-keskuksen rakenteista Länsi-Suomen yhteistyöalueella. OT-keskustoiminnan osalta oli keskeistä sopia OT-keskuksen rakenteiden ja sijoittumisen lisäksi yhteistyöstä ja yhteensovittamisesta sellaisten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämisen ja tuottamisen osalta, jotka harvoin tarvittavina tai erityisen vaativina edellyttävät toistettavuutta tai laaja-alaista erityisosaamista riittävä taidon ja osaamisen saavuttamiseksi ja sen ylläpitämiseksi. On myös varmistettava uusiin ilmiöihin vastaaminen, vaikuttavien työtapojen käyttöönotto sekä osaamisen vahvistaminen monialaisen koulutuksen, yhteistyön ja tutkimuksen avulla vaativien ja kompleksisten tarpeiden osalta yhdenvertaisesti koko YT-alueella, yhteistyössä alueen yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja muiden koulutusta tuottavien tahojen kanssa. Yhteistyösopimus vahvistaa vaikuttavuustiedon hyödyntämisen ja kustannusvaikuttavuuden turvaamisen vaativimpien palveluiden osalta.

OT-keskushankeaikana tunnistettiin tarve vaikuttavuusperusteiselle OT-keskustoiminnalle yhteistyöalueella ja OT-keskus jatkaa siltaamisella vuoden 2024 ajan osana kestävän kasvun Varsinais-Suomi hanketta, siten että OT-keskus on osa pysyviä rakenteita Länsi-Suomen yhteistyöalueella. OT-keskustoimintaa koordinoi Varsinais-Suomen hyvinvointialue ja siltaamisen aikana toiminnasta vastaa asiantuntijaryhmä. OT-siltaamiseen on resursoitu 1 htv.

OT-keskuksen päätehtävät ovat:

- 1) koordinoida ammattilaisille konsultaatio- ja koordinaatiotukea haastaviin, vaativiin, kompleksisiin ja/tai harvinaisiin tilanteisiin,
- 2) ylläpitää, kehittää ja koordinoida hyvinvointialueiden vaativien tilanteiden asiantuntijatyöryhmien toimintaa
- 3) koota ja ylläpitää yhteistyöalueen ja kansallisen tason erityisasiantuntijuutta tuottamalla mm. vaikuttavuusperusteista tietoa asiantuntijoiden käyttöön.

[Vaikuttavuusperusteinen OT-keskus | Innokylä \(innokyla.fi\)](https://www.innokyla.fi)

## **Osaamisen vahvistaminen**

Yhteiskunnallinen murros ja muuttuva toimintaympäristö vaatii ammattilaisia kehittämään omaa osaamistaan. Tulevaisuudessa osaaminen vaatii ylisektorirajojen kehittyvää, yhteistä osaamista, jossa luodaan yhteistä ymmärrystä muuttuvista osaamistarpeista. Tällä mahdollistetaan myös resurssien

riittävyys asiakkaiden ja työelämän tarpeisiin. (Arola ym. 2022.) OT-keskuksen yhtenä tehtävänä on tukea palvelujen kehittämistä sekä niissä toimivien ihmisten osaamisen lisäämistä.

Osaamisen käsite on moninainen ja se voidaan ymmärtää useiden eri osa-alueiden kautta. Osaaminen voi olla muodollisesti esimerkiksi koulutuksen kautta hankittua osaamista tai työn kautta saatua käytännön osaamista (Ellström & Kock 2008). Osaamisidentiteetin käsitteen kautta kuvataan yksilön osaamista ja yksilön käsitystä omasta osaamisestaan. Osaamisidentiteetti kattaa ammatillisen osaamisen lisäksi myös muulla elämän osa-alueella saavutettua osaamista. Osaamisidentiteettiin liitetään se, miten ihminen voi hyödyntää omaa osaamistaan erilaisissa ympäristöissä ja miten osaaminen rakentuu niin koulutuksen, työn kuin vapaa-ajan kautta. (Ketamo ym. 2022.) Keskeistä on kuitenkin kyky jakaa omaa osaamista yhteistyöverkostoissa asiakkaiden hyväksi. Vaativassa asiakastilanteissa vuorovaikutusosaaminen nousee myös keskeiseksi tekijäksi.

### **Vaativan vuorovaikutuksen koulutus-pilotti**

Vaikuttavuustyöpajoista OT-keskuksen toimintasuunnitelmaan nousi ammattilaisen osaamisen vahvistaminen ja erityisesti vuorovaikutus, joka nousi taustalta esiin, kun työpajoissa pohdittiin ilmiötä ammattilaisen osaamisen ja tuen puute. Vuorovaikutuksen merkityksestä etsittiin taustateoriaa ja kuvaamisen yhteydessä poimittiin hyvän vuorovaikutuksen vaikuttavuustavoitteet sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä asiakkaan, työntekijän, organisaation sekä yhteiskunnan tasolla. Implementointisuunnitelman mukaisesti suunniteltiin vaativan vuorovaikutuksen koulutus ja määriteltiin tarve ja tavoite. Teoriatausta, implementointisuunnitelma ja vaikuttavuus on kuvattu liitteessä, joka löytyy myös innokylästä.

Yhteiskunnan muutos ja kehittyminen vaativat uudenlaista tapaa toimia yhteistyössä ja uudet ilmiöt pitää huomioida tutkimuksen, koulutuksen ja käytännön kentillä. Työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus ja sen välineet muuttuvat sähköisen vuorovaikutuksen lisääntyessä. Ammattilaisilta odotetaan näkökulman vaihtamista, osaamisen laaja-alaista päivittämistä tai kokonaan uuden työnkuvan oppimista. Nykyinen tutkintoon johtava koulutus korostaa ammattien erityisosaamista ja myötäilee sosiaali- ja terveydenhuollon sektorijakoja. Tutkintorajat ylittävää koulutusta on haastava järjestää. Ammatillinen substanssiosaaminen on tärkeää myös tulevaisuudessa, mutta sen rinnalle nousee sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen, joka luo perustan yhteiselle työlle. Vuorovaikutustaitojen opiskelun tulisi olla näkyvä osa sosiaali- ja terveystieteiden koulutusohjelmia. Sen pitäisi perustua tutkittuihin, näyttöön perustuviin lähestymistapoihin ja menetelmiin. Asiakaslähtöinen työskentely edellyttää ammattilaiselta ei-tietämisen asennetta ja uskoa asiakkaan voimavaroihin valmiiden vastausten antamisen sijaan. Myös simulaatiopedagogiikassa voidaan hyödyntää aidontuntuja tilanteita arvojen, asenteiden ja taitojen oppimisessa (Juujärvi ym.2019.)

Vaativan vuorovaikutuskoulutus pilotin tarkoituksena on vahvistaa ammattilaisten vuorovaikutusosaamista ja tilannetajua vaativissa tilanteissa, ymmärtää etukäteisvalmistautumisen, palautumisen ja reflektoinnin merkitys omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen liittyen. Pilotin kautta työntekijä saa työvälineitä painetilanteisiin. Vaativia vuorovaikutustilanteita voidaan opetella ja kehittää, jos perustaidot ovat hallussa. Simulaatiot tukevat tutustumista vaativiin tilanteisiin ja mahdollistavat omien toimintatapojen analysoinnin, sekä antavat mahdollisuuden tunnistaa ja vaikuttaa omiin reaktioihin.

Koulutuksen tavoitteena on löytää kullekin osallistujalle käytännön työssä sovellettavia toimintamalleja ja uusia käytännön työvälineitä vaativien keskustelu- ja konfliktitilanteiden hoitamiseen. Tavoitteena tilannetajun paraneminen painetilanteissa, vaativien tilanteiden luontevampi kohtaaminen sekä stressinhallintataitojen lisääntyminen vaativissa vuorovaikutustilanteissa. Menetelminä koulutuksessa käytetään luentoja, työnohjauksellisia keskusteluja, triokävelyitä, harjoitteita, yleiskeskusteluja, ennakkotehtäviä ja välitehtäviä.

Vaativan vuorovaikutuskoulutuksen pilotti rakentuu vaikuttavuustiedon kokonaisvaltaiselle hyödyntämiselle. Huomio kiinnittyy erityisesti psyykkisestä kuormittuvuudesta palautumiseen,

työhyvinvointiin, toimijoiden väliseen yhteistyöhön, sekä työmäärän vähentämiseen. Tämä tapahtuu tekemällä oikeita asioita oikealla tavalla.

Osallistujat pystyvät hyödyntämään saamansa oppia paitsi omassa asiakastyössään, myös verkostotyössä. Eri toimijoista koottu osallistujaryhmä oppii myös toisiltaan, saaden yhtenäisiä toimintatapoja käyttöönsä. Se helpottaa ja tiivistää jatkossa yhteistyötä. Esihenkilöiden mukaantulon kautta vahvistetaan kunkin mukaan kutsutun tahon sisäistä työskentelyä vaativien tilanteiden osalta. Esihenkilö pystyy käyttämään työssään erilaisissa neuvotteluissa ja painetilanteissa menetelmiä, joita koulutus tarjoaa. Tätä kautta myös muut työyhteisössä pääsevät kiinni menetelmiin ja hyötymään niistä.

Kokonaisarvosana koulutukselle oli 9 (asteikolla 4 heikko, 10 kiitettävä) ja osallistujat kokivat vuorovaikutustaitojensa vahvistuneen vaativissa tilanteissa koulutuksen aikana 8 (asteikolla 4 ei lainkaan ja 10 erittäin paljon). Tästä ei lähtötason mittaamista ollut.

Osallistujien mielestä parasta valmennuksessa oli yhteinen keskustelu, jossa erityisesti kokemusten ja asioiden jakaminen ja pohtiminen sekä eri näkökulmat ja yhdessäolo. Positiivisena nähtiin myös monialainen vuorovaikutus, moniammatillinen ryhmä, yhteiset harjoitukset, kouluttajat ja asiantuntijuus sekä vinkit ja menetelmät vaativiin vuorovaikutustilanteisiin.

Koulutuksen jatkosuunnittelu jatkuu yhteistyössä kouluttajien sekä Varsinais-Suomen hyvinvointialueen koulutuksista vastaavan koordinaattorin kanssa vuoden 2024 aikana.

[Keinoja ja ymmärrystä vaativiin vuorovaikutustilanteisiin-valmennus | Innokylä \(innokyla.fi\)](#)

[Vaikuttavuuskoonti.pdf \(innokyla.fi\)](#)

### **Lapsen hyvä tilanne-neuvonpito**

OT-keskuksen tarkoituksena on kehittää monialaisia ja integratiivisia palveluita lapsille ja nuorille perheineen sekä tukea ammatillaisia verkostomaisella toimintatavalla vastaten vaativimman tason asiakastarpeisiin ja palveluvajeisiin (OT 2021). Länsirannikon OT-keskushankkeen tehtävänä on ammattilaisten osaamisen vahvistaminen. OT-työssä on tunnistettu alueellisia eroja vaativan erityyppisen tuessa Länsi-Suomen yhteistyöalueella. Varsinais-Suomen alueella työntekijöiden tukena on Barnahus -työ sekä Turun ensi- ja turvakotiyhdistyksen konsultaatioryhmä. Pohjanmaalla ja Satakunnasta tällainen rakenne puuttuu. Yhdenvertaisuusperiaatteen mukaisesti OT-keskustyön kautta tarjottiin Pohjanmaan ja Satakunnan hyvinvointialueille osaamisen täydentämistä vaativiin erotilanteisiin ja huoltoriitoihin liittyen kouluttamalla alueiden asiantuntijoita Lapsen hyvä tilanne –neuvonpitoon. Tällä koulutuskokonaisuudella Länsirannikon OT-keskustoimijat pyrkivät tarjoamaan vastauksia puuttuviin palvelutarpeisiin.

Lapsen hyvä tilanne –neuvonpidon toimintamallista ei ole kerätty vaikuttavuusnäyttöä, mutta mallin kehittämisen taustalla on hyödynnetty tutkimuksiin perustuvia verkosto- ja perheterapian sekä systeemisen ajattelun näkökulmia. Toimintamalli on saanut positiivista palautetta Etelä-Karjan hyvinvointialueella, jossa se on toiminut vuodesta 2018. Kokemusten perusteella toimintamallilla on saatu rauhoitettua perheen tilannetta ja tehtyä yhteistä riskiarviointia. Lapsen hyvä tilanne –neuvonpidon on arvioitu helpottavan työntekijöiden asiakaspainetta, vähentävän oikeudenkäyntiprosesseja ja lausuntojen kirjoittamista sekä estävän työn kuormittavuuden kasvua vaativissa tilanteissa ja tätä kautta vähentävän työntekijän vaihtuvuutta ja sairauspoissaoloja. Näiden kustannusvaikutusten todentamiseksi seurataan ja mitataan kustannusvaikuttavuutta eri tasoilla. Kustannusvaikuttavuutta ajatellaan syntyvän yksilötasolla siitä, että vanhemmat saavat sovittua lapsen asioista yhdessä, ohi oikeudellisten toimenpiteiden, lastensuojelun tai monialaisten toimijoiden. Tämä lisää lapsen ja vanhempien inhimillistä hyvinvointia, sekä lapsen oikeuksien toteutumista mm. turvallisen kasvuympäristön toteutumisen kautta. Yhteisötasolla kustannusvaikuttavuutta syntyy työntekijöiden hyvinvoinnin lisääntymisen kautta. Paineisten erotilanteiden hoitaminen verkostoyhteistyönä, keventää yksittäisen työntekijän psyykkistä kuormaa.

Yhteiskunnan tasolla vaikuttavuushyöty näkyy palvelujen yhteensovittamisen kautta, jolloin yhä useampi lapsi ja vanhempi saa apua oikea-aikaisesti.

Kehittämisajatusten kohdalla tuotiin esiin, että kaivataan vahvempaa organisaation ja johdon tukea sekä esihenkilöiden sitoutumista ennen työntekijöiden osallistumista koulutukseen. Myös esihenkilöiden läsnäoloa koulutuksessa toivottiin. Tärkeänä pidettiin toimintatavan vaikuttavuuden mittausta ja kaivattiin koulutuksen tarkempaa kohdentamista mallin toteuttajille ja yleistä infoa taas laajemmalle toimijajoukolle. Mallin käyttöönoton edellytyksinä tärkeimpänä nähtiin johdon sitoutuminen, riittävä resurssointi toteutukseen ja koordinointi eteenpäinviemiseen. Muina edellytyksinä nähtiin organisaation vahvat tukirakenteet, malliin panostaminen ja jatkokoulutuksen ja tuen varmistaminen. Tärkeänä pidetään myös kansallista ohjausta. Toivottiin myös laajaa tiedottamista menetelmästä ja saatavuuden varmistamista, että kaikilla perheillä on mahdollisuus saada tätä palvelua. Myös kaksikielisyyden huomioiminen on merkityksellistä.

Toimintamallin vaikuttavuuden arvioimiseksi pilottiin oli tarkoitus liittää ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijan tekemä opinnäytetyö. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten toimintamallilla toimii, mitä sillä saadaan aikaiseksi ja tuottaako se toivottuja muutoksia työntekijöiden ja organisaation tasolla. Seuranta tehdään alku-, väli- ja loppumittauksilla. Seurannan avulla on mahdollista arvioida, onko toimintamalli säilynyt tarkoitetun kaltaisena vai pitääkö tehdä muutoksia implementoinnin aikana. Mahdollinen jatkotutkimus voitaisiin kohdistaa asiakasnäkökulmaan. Hankeaika ei mahdollistanut vaikuttavuuden seuranta, joten se ja resurssointi menetelmään jää jatkossa hyvinvointialueiden vastuulle.

[Lapsen hyvä tilanne-neuvonpito vaativiin erotilanteisiin | Innokylä \(innokyla.fi\)](#)  
[LHT-N taustateoria.pdf \(innokyla.fi\)](#)

## 2. TAVOITE

### **Toiminnallisesti integroidun laitousyksikön kehittäminen**

Tuotoksena syntyy vaikuttavuuden arviointi Sanctuary ohjelman käyttökelpoisuudesta Suomessa. Lisäksi tuotoksena on yhteisasiakkuuteen liittyvä kustannusvaikutusten ennakoarviointi, toimeenpanosuunnitelma laitousyksikön perustamiseksi ja Sanctuary-ohjelman implementaatio suunnitelma yhteistyössä Sanctuary Instituutin kanssa.

[Sanctuary-ohjelma traumatietoinen työskentelytapa lastensuojelulaitoksiin | Innokylä \(innokyla.fi\)](#)  
[Sanctuary HTA.pdf \(innokyla.fi\)](#)

### **Tulokset**

Aiemman OT-keskushankeajan puitteissa on tehty mallinnus yhdistelmäyksiköstä, jonka palvelut ovat tarkoitettu asiakasryhmälle, joka palvelutarpeidensa erityisyyden ja kompleksisuuden vuoksi tarvitsevat palvelua, jossa osaamista ja kuntoutuksen toimintamalleja kyetään joustavasti integroimaan osaksi yksilöllistä palveluprosessia. Asiakasryhmän lapsilla ja perheillä on usein erilaisia palvelutarpeita, joista seuraa heikosti integroituvia asiakkuuksia eri sosiaali- ja terveyspalveluissa. Vaativahoitoisten lasten palvelu voidaan järjestää joko avopalveluna tai sijaishuollon palveluna. Asiakkuuden alkaessa päätöksen palvelumuodosta tekee yksikön moniammatillinen arviointiryhmä. Vaativahoitoisten lasten yksikössä työskentelee moniammatillinen työryhmä. Työryhmä muodostuu sosiaali-, terveys- ja sivistysalan asiantuntijoista, jotka sekä ammatillisen koulutuksensa että jatkuvan osaamisen kehittämisen myötä kykenevät yhdessä rakentamaan asiakaslähtöisiä ja vaikuttavia kuntoutusprosesseja. Työntekijät tekevät asiakasprosessin aikana konsultaatioita osana moniammatillista työryhmää, avopalvelua, sijaishuollon

palvelua ja jatkotyöskentelyyn liittyviä tehtäviä, mikäli nämä palvelut liittyvät tietyn asiakkaan palveluprosessiin.

Länsirannikon osaamis- ja tukikeskuskehittämiseen liittyen oli tarpeen paikantaa toimintamalli vaativaa lastensuojelun ja psykiatrian tukea tarvitsevien nuorten ympärivuorokautiseen kuntoutukseen (ks. Halila ym. 2019). Sopivan toimintamallin valinnan tukena hyödynnettiin California Evidence-Based Clearinghouse for Child Welfare -alustaa, jossa on arvioitu lastensuojelussa hyödynnettyjen interventioiden ja toimintamallien tutkimusnäyttöä ja toimivuutta (CEBC 2023).

OT-keskustiimin arviointiin otettiin ne toimintamallit, joilla oli näyttöä seuraavissa kategorioissa: Higher Levels of Placement (ei tarvetta siirtää lasta vaativamman tason sijaishuoltopaikkaan) sekä Alternatives to Long-Term Residential Care Programs (vaihtoehto pitkäaikaiselle laitossijoitukselle). Ohjelmat ovat näkökulmaltaan kokonaisvaltaisia, koko organisaation läpäiseviä ja vaikuttavat laajasti ympärivuorokautisen kuntoutuksen toteuttamiseen. Arviointiin otettiin kuusi edellä esiteltyä kriteerit täyttävää menetelmää (1) MultiFunC, 2) Treatment Foster Care Oregon – Adolescent, 3) Positive Peer Culture (PPC), 4) STOP-GAP 5) Children and Residential Experiences CARE ja 6) Sanctuary Model. Menetelmien arvioinnissa kiinnitettiin huomiota ohjelmien näyttöön (millaista näyttöä, millaisilla asetelmilla ja millaisissa ympäristöissä) sekä ohjelman sopivuuteen suomalaisen palvelujärjestelmään ja suunnitellulle kohderyhmälle. Tarkempi arviointi tehtiin kahdelle, tarpeisiin parhaiten vastaavalle ohjelmalle, CARE-mallille ja Sanctuary Modelille. Menetelmistä vastaavien organisaatioiden kanssa käytiin neuvotteluita, joissa oli mahdollista kysyä tarkempia kysymyksiä mallin implementoinnin käytännöistä sekä mallin haasteista ja vahvuuksista. Kaikki kuusi menetelmää esiteltiin osaamis- ja tukikeskuksen ohjausryhmälle. Ohjausryhmän näkemyksen mukaan parhaiten länsirannikon kehittämistyön tarpeisiin vastaa Sanctuary Model.

Sanctuary-mallin implementoinnin tarve pohjautuu palvelujärjestelmän pirstaleisuuteen ja toimimattomuuteen vastata vaativia, yhtäaikaista ja kompleksisia palveluita tarvitsevien lasten, nuorten ja heidän perheidensä palvelutarpeisiin (mm. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin kuntayhtymä 2021). Palveluiden laadussa ja saatavuudessa on myös alueellista vaihtelevuutta (Heino 2018). Vaativat palvelutarpeet rakentuvat OT-keskuskokonaisuudessa lastensuojelussa olevista nuorista, joilla on samanaikaisesti psykiatrisen hoidon tarvetta. Lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkuuksien tarkastelussa kodin ulkopuolelle sijoitetuista 13–17 vuotiaista 53 prosenttia oli nuorisopsykiatrian asiakkaana (Heino 2018). Koulukotiin sijoitetuista nuorista psykiatrinen diagnoosi on 60 prosentilla, kun ikätovereidensä vastaava luku on 7 prosenttia (Lastensuojelun vaativan sijaishuollon uudistamistyöryhmä 2020). Kuntaliiton selvityksessä tarkasteltiin lasten- ja nuorisopsykiatrian asiakasvirtojen ja kustannuksien lisäksi myös psykiatrisen sairaalahoidon ja lastensuojelun sijoitusten suhdetta: samaan aikaan, kun huostaanotot ja laitossijoituksen ovat lisääntyneet, psykiatrisessa sairaalahoidossa on tapahtunut vastaavansuuruinen vähennys.

Koronan seurauksena jo aiemmin haavoittuvassa asemassa olevat lapset ja nuoret ovat kuormittuneet entisestään, avun saanti on vaikeampaa ja yhä useammin se ei vastaa tarpeeseen. Pienellä joukolla lapsia ja nuoria haasteet ovat niin suuria, etteivät EHO-yksikötkään ota heitä vastaan (Lastensuojelun vaativan sijaishuollon uudistamistyöryhmä 2020). Osa lapsista ja nuorista putoaa palveluvajeen vuoksi tyhjiöön ja jää palveluiden ulkopuolelle. Palvelujärjestelmän pirstaleisuus lisää asiakkaiden eriarvoistumista (Suomen kestävän kasvun ohjelma 2022). Järjestelmästä puuttuu riittävän vankka tukirakenne ja avun saamista joutuu odottamaan kohtuuttoman kauan. OT-keskusten tehtävänä on tuoda palvelurakenteisiin vaativan tason palveluita edellä kuvattuihin palveluputteisiin.

Tiivistäen voidaan todeta Sanctuary-ohjelman voivan vastata hyvin nuorten ympärivuorokautisen tuen tarpeisiin länsirannikolla. Kyseessä ei ole tietty menetelmä, vaan koko organisaation toimintakulttuurin läpäisevä ohjelma. Ohjelmaan kuuluu myös suoria työvälineitä nuorten kanssa tehtävään yksilö- ja yhteistyöhön. Ohjelmalla on pystytty välttämään nuoren siirtäminen vaativamman tason



sijaishuoltopaikkaan ja sillä on hyviä tuloksia (nuorten ja työtekijöiden voinnin sekä organisaation toiminnan näkökulmista) vaativaa tukea tarvitsevien nuorten ympärivuorokautisessa tuessa. Sanctuary-malli on organisatorinen interventio, joka perustuu konstruktivistiseen itsensä kehittämisen teoriaan, loppuunpalamisen- ja systeemiseen teoriaan hyödyntäen arvostusteoriaa organisaatiomuutoksesta. Sen tavoitteena on parantaa organisaatiota kulttuuria kouluttamalla henkilöstöä trauman vaikutuksista ja korostaa käyttäytymistä, muuttaa henkilöstön ajattelutapaa asiakkaiden käyttäytymisestä ja tarjota työkaluja muuttaa yksilön ja ryhmän käyttäytymistä.

Osana Sanctuaryn implementointisuunnitelmaa hankeajana tehtiin HTA soveltuvin osin. HTA:ssa tutkitaan monitieteisesti menetelmien kehittymisen, leviämisen ja käyttämisen edellytyksiä sekä terveydellisiä, sosiaalisia, eettisiä ja taloudellisia vaikutuksia. Myös vaikuttavuuden arviointi tehtiin osana suunnitelmaa ja tutkimuksissa on todennettu Sanctuaryn tuottavan suoria kustannussäästöjä henkilökunnan vaihtuvuuskustannusten osalta. Kaikki seitsemän Sanctuary-ohjelman käyttöön ottanutta organisaatiota kokivat suoran hoitohenkilöstön vaihtuvuuden vähentyneen. Henkilökunnan vaihtuvuuden väheneminen säästi keskimäärin 170 000 \$ kahden vuoden aikana. (Banks 2009a.)

Yksilötasolla käynnistysvaiheessa korostuu koulutus, harjoittelu ja työvälineiden omaksuminen. Lyhyellä aikavälillä kiinnitetään huomiota ympäristön, organisaation toiminnan ja nuorten traumataustan havainnointiin ja tunnistamiseen sekä myös omien traumakokemusten ja niiden toimintavaikutuksien tunnistamiseen. Puolivälin vaikuttavuudessa voidaan nähdä asiakkaan taitojen ja reflektoinnin lisääntyminen, työntekijän sitoutuminen ja roolimallina oleminen. Pitkällä aikavälillä on nähtävissä parantuneet tulokset asiakastyössä sekä työhyvinvoinnin lisääntyminen. (Esaki ym 2013.) Asiakastyön tuloksiin kiinnittyvässä tutkimuksessa liittyen kouluympäristöön on havaittu, että kaksi vuotta Sanctuaryn implementoinnin jälkeen 64 % oppilaista oli kehittynyt lukemisessa ja 99 % lapsista siirtyi seuraavalle vuosiluokalle. Psykiatrasta sairaalahoitoa tarvitsevien lasten määrä puolestaan väheni 41 % ja lasten sairaalahoidossa viettämien päivien määrä väheni 25 % (Banks 2009).

Yhteistyötasolla käynnistysvaiheessa korostuu verkostotapaamiset ja yhdessä harjoittelu ja lyhyellä aikavälillä on opeteltu yhteistä kieltä, tavoitteet ovat tulevaisuusorientoituneita ja itsereflektointi lisääntynyt. Puolivälissä voidaan nähdä keskinäisen luottamuksen vahvistumista sekä opittu tuntemaan toisten heikkouksia ja vahvuuksia. Pitkällä aikavälillä intensiivinen ja rajat ylittävä yhteistyö toteutuu. (Esaki ym.2013.) Transprofessionaalisella yhteistyöllä myös asiakkaan tilanne tulee huomioitua kokonaisvaltaisemmin.

Organisaatiotasolla käynnistysvaiheessa implementaation aikana sertifioidaan mallin elementit ja lyhyellä aikavälillä työntekijät otetaan mukaan päätöksentekoon ja jaetaan vastuuta. Puolivälissä voidaan nähdä, kuinka osallisuus laajenee ja elementit ohjaavat yhteistä toimintaa. Pitkällä aikavälillä rekrytointi helpottuu, työtyytyväisyys kasvaa ja itseohjautuvuus lisääntyy. (Esaki ym. 2013.)

Yhteiskunnan tasolla käynnistysvaiheessa kansallinen Sanctuary-verkosto muodostuu ja halutaan verkostoja vaikuttamiseen ja näkyvyyteen. Lyhyellä aikavälillä tietoja jaetaan verkostoissa ja päättäjille kuvaillaan prosessia. Puolivälissä Sanctuary-ohjelman tavoitteena jalkauttaminen laajemmin yhteisön ulkopuolelle, myös päätöksentekoon. Pitkällä aikavälillä tavoitteena on pysyvä rahoitus Sanctuary-ohjelmalle. (Esaki ym.2013.) Yhteiskunnan tasolla Sanctuaryn vaikuttavuus voi näkyä työssäjaksamisen kysymyksinä sekä nuorten syrjäytymisen vähenemisenä.

Sanctuary-ohjelmaa ei ole implementoitu Suomessa, mutta se on ollut käytössä mm. Yhdysvalloissa ja Australiassa ja sitä on implementoitu eri konteksteissa mm. aikuispsykiatrialla, osasto-olosuhteissa, lastensuojelun vaativassa hoidossa ja kouluympäristössä (Sanctuary Institute 2023b). Eettisestä näkökulmasta on tärkeä tiedostaa, että ohjelmaa on kehitetty muualla kuin suomalaisessa yhteiskunnassa, mallia on kuitenkin sovellettu onnistuneesti eri ympäristöissä.

Sanctuaryn implementaatiota arvioitaessa on syytä huomioida myös maiden väliset erot sijaishuollon toteuttamisessa. Yhdysvalloissa, jossa useat malliin liittyvistä tutkimuksista on toteutettu, työntekijöiden koulutusrakenne poikkeaa Suomesta. Näissä maissa sijaishuollossa nuorten kanssa lähiyötä tekevillä ei ole alaan liittyvää korkeakoulututkintoa, vaan tehtävään liittyvä lyhyempi koulutus. Yksiköissä työskentelee lähiyötä tekevien ohella myös pienempänä resurssina esimerkiksi sosiaalityöntekijöitä ja psykologeja. Koulutustasoon liittyvän eron perusteella voisi ajatella Suomessa toteutetun sijaishuollon olevan lähtökohtaisesti laadukkaampaa. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että koulutusrakenteesta huolimatta Suomessa toteutetussa sijaishuollossa on pitkälti samat haasteet kuin Yhdysvalloissakin.

Todennäköisiä esteitä Suomen lainsäädännön näkökulmasta Sanctuary-ohjelmalle ei ole, mutta sitä on toteuttamisen aikana arvioitava. Keskeisiä suomalaisen lainsäädännön pykälä ohjelman toteuttamiselle voidaan nähdä olevan 1) Suomen perustuslaki (731/1999), joka suojaa yksityiselämää sekä velvoittaa, että jokaisella on oikeus riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin, 2) Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) koskevan lain tarkoituksena edistää ja ylläpitää väestön hyvinvointia sekä terveyttä, minkä lisäksi sen on tarkoitus varmistaa yhdenvertaiset, yhteen toimivat ja kustannusvaikuttavat sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut koko maassa, 3) Hyvinvointialueen lain (611/2021) tarkoituksena on puolestaan edistää hyvinvointialueen toiminnan suunnitelmallisuutta ja taloudellista kestävyyttä sekä luoda hyvinvointialueelle edellytykset asukkaiden hyvinvoinnin tukemiseen.

Johtajuuden merkitys nähtiin merkittävänä Sanctuary-ohjelman toteuttamisessa roolimallina. Ohjelman käyttöönotto ei kuitenkaan ollut helppoa ja sujuvaa. Työryhmän rakentaminen ja henkilöstön motivointi uuteen ajattelutapaan vaati muutaman vuoden prosessin, johon sisältyi uuden henkilökunnan rekrytointia ja muutoksia asenteissa jäljellä olevien työntekijöiden osalta. Onnistuneen toteutuksen osalta olennaista oli johdon ja henkilökunnan aito sitoutuminen ohjelman periaatteisiin (Elwyn ym 2017).

Hankeaikana on tehty tutkimuspyyntö Findatalle, jotta saisimme lähtötason mittaamiseksi tietoa psykiatrian ja lastensuojelun yhteisasiakkuuksien kustannuksista. Tätä tietoa ei hankeaikana ehditty saamaan, se valmistuu kevään 2024 aikana. Kustannusvaikuttavuusanalyysistä tehdään artikkeli yhteistyössä Turun yliopiston kanssa, kun se on mahdollista.

Kaikkien toimintamallien kuvaukset löytyvät innokylästä ja liitetiedoistoista sekä loppuraportissa käytetyt lähteet. [Länsirannikon osaamis- ja tukikeskus \(OT-keskus\)hanke | Innokylä \(innokyla.fi\)](#)