

# Sujuvia palveluja sivistyksen ja hyvinvoinnin yhdyspinnoilla

Antikainen Janne et al.<sup>1</sup>

## Uudet yhdyspinnat edellyttävät uudenlaista kehittämistä

Maakunta- ja sote-uudistuksen yhteydessä valtion, maakuntien, kuntien, yritysten, yhdistysten ja muiden palveluiden tuottajien ja asiakkaiden välille syntyy uudenlaisia hallinnollisia ja toiminnallisia yhdyspintoja. Sivistyksen ja hyvinvoinnin sektorilla yhdyspintoja on etenkin opiskeluolosuhteissa, liikunnassa ja kulttuurityössä sekä nuorten hyvinvointia edistävässä ohjaamotoinnissa.

Aluekehittämisjärjestelmä uudistuu ja valtion sekä alueiden yhteistyön luonne muuttuu. Vaikka uudistus tarjoaa paljon mahdollisuuksia luoda hyviä käytäntöjä ja uusia toimivia rakenteita, riskinä on nykyisten hyvin toimivien yhteistyörakenteiden pirstoutuminen. Tässä TEAS-tutkimushankkeessa on kartoitettu yhteistyön malleja ja tekijöitä, jotka edistävät sujuvaa yhteistyötä sivistys- sekä sosiaali- ja terveystalouden yhdyspinnoilla. Tärkeitä osatekijöitä toimivien yhteisten palvelujen kehittämisessä ovat toimijoiden yhteinen strateginen suunta, palveluntuottajien keskinäinen yhteistyö ja luottamus, hyvä johtaminen ja palveluntuottajien muutoskapasiteetti, taloudelliset ja muut kannustimet, eri ammattikuntien välisten toiminnallisten ja symbolisten raja-aitojen purkaminen ja uudentyyppinen työnjako, asiakaslähtöinen ajattelutapa sekä yhteiset tietojärjestelmät.

## Hyvinvoinnin yhdyspinnat

### Keski-Suomessa yhteinen ymmärrys yhteisen työskentelyn kautta

KeHO-verkoston tehtävänä on ollut saattaa sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan toimijat yhteisen kehittämisen piiriin, jonka päämääränä on ihmisten hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. Maakunnallinen yhteistyö on ollut keskeistä KeHOn toiminnassa, ja verkoston asiantuntijuutta on käytetty esimerkiksi hyvinvointitalouden määrittelyyn. Verkoston perustaminen on edistä-

<sup>1</sup> Tämän Policy Briefin ovat kirjoittaneet Janne Antikainen, Elina Auri, Samuli Manu, Juho Nyman ja Maria Yli-Koski.MD!stä sekä Petri Kahila, Ikka Lehtola, Virpi Lemponen ja Maarit Sireni Spatiasta.

nyt uudenlaisten yhteistyömuotojen syntymistä, esimerkiksi yhteisprofessoreja ja yhteistyökoalitioita. Toimivat viestintäkanavat ovat yhteistyön sujumisen kannalta oleellisia. Verkoston toiminnassa on mukana taustoiltaan eri ammattialan henkilöitä, joiden keskinäinen yhteistyö edellyttää hyviä kommunikaatiotaitoja. KeHO-verkoston työryhmistä on muodostunut riittävän heterogeenisiä. Edustettuina ovat eri ammattikunnat ja eri sektorit, kuten myös ikä- ja sukupuoliryhmät siten, että syntyy keskustelua ja nousee erilaisia, kriittisiäkin näkemyksiä. Tämä mahdollistaa toiminnan kehittämisen. Yhteistyön ja yhdessä tekemisen poikkeavat kulttuurit ovat haaste, johon on pyrittävä etsimään ratkaisuja ja opettelemaan työskentelyä erilaisissa yhteistyömalleissa. Verkoston toiminnalle on välttämätöntä, että verkoston sisällä on vuorovaikutusta ja tietoa jaetaan avoimesti. Yhteinen ymmärrys syntyy työryhmissä ja yhdessä työskentelystä, jolloin myös tieto siirtyy eteenpäin. Verkostomainen työskentelytapa on hyvin joustava tapa toimia yhdessä. Ke-HO-verkosto edustaa toimintamuotoa, jota voisi soveltaa sellaisessa toimintaympäristössä, jossa ollaan rohkeita ja valmiita tekemään paljon yhteistyötä.

### **Kouvolassa panostettu johtajien osaamiseen**

Kouvolan lasten ja nuorten palvelujen järjestämismallin peruseriaatteena on asiakaskeskeisyys. Tavoitteena on järjestää lasten ja nuorten palvelut siten, ettei palveluaukkoja jää ja sektoroitumisen haitat vältetään. Verkostoituminen on Kouvolassa käytössä oleva tapa järjestää palveluja yhteistyössä ja asiakaskeskeisesti. Kouvolan malli tarkoittaa käytännössä sitä, että lasten ja nuorten sivistys- ja sote-sektoreiden palvelut ovat lääkäripalveluja lukuun ottamatta yhden johdon alaisuudessa. Kouvolan esimerkki osoittaa, että sivistys- ja sote-sektoreiden yhdyspintapalvelut saadaan sujuvammiksi panostamalla henkilökunnan ja varsinkin johtajien koulutukseen. Kouvolassa henkilöstöä on koulutettu toimimaan verkostossa. Samalla he oppivat hyödyntämään eri alojen ammattilaisten osaamista ja taitoja. Moniammatillinen yhteistyö haastaa perinteiset työskentelytavat ja Kouvolassa riittää vielä työtä tällä saralla. Työtapojen ja tehtäväkuvien muuttaminen ei ole helppoa, kun työntekijät ovat kouluttautuneet kapeasti omalle alalleen ja tottuneet työskentelemään vain omaa ammattialaansa edustavien ihmisten kanssa. Kouvolassa on panostettu etenkin johtajien osaamisen lisäämiseen. On tärkeää, että lasten ja nuorten palveluissa toimivan henkilökunnan koulutukseen panostetaan myös maakunta- ja sote-uudistuksen jälkeen. Valtakunnan tasolla tärkeää on se, että sosiaali- ja terveysministeriöllä ja opetus- ja kulttuuriministeriöllä on yhteinen käsitys siitä, että lasten ja nuorten hyvinvointi on heille järjestettävien sivistys- ja sosiaali- ja terveyspalvelujen lähtökohta.

## **Kulttuurin yhdyspinnat**

### **Etelä-Pohjanmaalla ymmärretty kulttuurin merkitys myös hyvinvoinnissa**

Etelä-Pohjanmaan maakunnallisella kulttuurin kehittämistyön mallilla kulttuurille on saatu näkyvyyttä ja sen merkitys on oivallettu entistä paremmin kunnissa. Yhteistyö kuntien välillä sekä kuntien ja maakunnan liiton välillä tuo kulttuurialalle merkittävästi enemmän näkyvyyttä ja painoarvoa verrattuna siihen, että kuntien kulttuurivastaavat toimisivat kunnissa yksin. Etelä-Pohjanmaalla kulttuurin merkityksen tunnistamisesta maakunnallisesti on ollut hyötyä hankkeissa, joihin on tarvittu kumppaneita muilta sektoreilta, kuten sosiaali- ja terveydenhuollosta. Etelä-Pohjanmaan liiton toiminta on lisännyt tietoa ja vahvistanut yhteyksiä. Etelä-Pohjanmaan kokemusten perusteella voidaan sanoa, että ruohonjuuritason kulttuurihankkeita toteutettaessa on olennaista löytää esimerkiksi kuntayhtymän sote-sektorilta yhteyshenkilö, joka ymmärtää kulttuurin arvon ja on halukas hyödyntämään sitä yli sektorirajojen. Valtakunnan tasolla on tärkeää, että muodostuvissa maakunnissa kulttuuria ei jätetä irralliseksi sarakkeeseen, vaan se kytketään kiinteäksi osaksi kaikkia osa-alueita, joihin se liittyy. Uusissa

maakunnissa tarvitaan monialaista kulttuurin toimielintä, sillä kulttuuri on läpileikkaava teema, jolla on kytkentöjä sosiaali- ja terveyspalveluihin, hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen, yrittäjyyteen, alueen elinvoimaisuuteen, kaavoitukseen ja alueidenkäyttöön. Maakuntaudistuksen jälkeen kunnat ja maakunnat ovat toistensa tärkeitä yhteistyökumppaneita. Kuntien ja muodostuvien maakuntien välisiä yhteistyörakenteita on tärkeää kehittää niin, että kuntien näkemykset tulevat otetuiksi huomioon kulttuurin edistämässä ja hyödyntämisessä.

### **Pirkanmaalla tarjolla kulttuurihyvinvoinnin tarjotin**

Pirkanmaalla kulttuurihyvinvoinnin tarjotin on mahdollinen konkreettinen keino, jolla kulttuurin ja sosiaali- ja terveydenhuollon välistä yhdyspintaa voidaan sujuvoittaa. Tarjotin kokoaa tiedot kulttuurihyvinvoinnin palvelutuottajista, joilta kunnat ja maakunta voivat ostaa palveluja. Kun palvelutarjottimelta saadaan pohjatiedot, ne voidaan viedä helpommin sopimukseen. Tulevaisuutta ajatellen on tärkeää, että Pirkanmaan maakuntaan (SOTEKU-keskuksen yhteyteen) nimetään vastuuhenkilö tai henkilöt, jotka koordinoivat ja suunnittelevat hyvinvointia ja terveyttä edistävää kulttuuritoimintaa ja vievät sitä eteenpäin erilaisissa yhdyspintasopimuksissa ja yhdyspintapalveluissa. On tärkeää, että valmisteilla oleviin maakuntiin luodaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteet, joiden sisälle taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutusten edistäminen kuuluu olennaisena osana. Valtakunnallisiin malleihin yhdyspintasopimuksesta tulee sisällyttää elintapaohjauksen ja liikuntaneuvonnan ohella myös kulttuuriineuvonta. Kaikkiin maakuntiin tarvitaan tulevaisuudessa Pirkanmaan kulttuurihyvinvointisuunnitelmassa ideoitu SOTEKU-keskuksen kaltainen alueellinen kulttuurin ja hyvinvoinnin asiantuntijaelin kehittämään yhteistyötä, puhumaan kulttuurin puolesta ja vakiinnuttamaan hyvinvointia tukevan taiteen ja kulttuurin palvelutarjontaa osana sote-palvelurakenteita ja maakunnan aluekehittämiseen liittyviä tehtäviä. Valtakunnan tasolla tärkeää on, että taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutusten edistämiseksi laaditaan toimivat indikaattorit, joilla tulokset voidaan osoittaa.

## **Liikuntaneuvonnan palvelut yhdistävät liikuntaa ja terveyttä**

### **Menox-liikuntaneuvonta Kuopiossa**

Menox-hankkeen kautta yhteistyö Kuopion kaupungin hyvinvointipalvelujen, perusturvan ja terveydenhuollon sekä eri järjestöjen ja yritysten välillä on lisääntynyt ja tiivistynyt. Tätä on edistänyt perusterveydenhuollon johdon vahva sitoutuminen hankkeen kehittämiseen. Yhteistyön syventäminen on johtanut resurssien tehokkaampaan hyödyntämiseen. Tiedottaminen on keskeinen edellytys sille, että yhteistyö eri toimijoiden kesken on saumatonta. Perusterveydenhuollossa on ollut käytössä Pegagos-ohjelma, johon myös liikuntaneuvojat voivat tehdä kirjauksia. Tämä on edistänyt yhteistyötä liikunnanohjaajien ja terveydenhuollon ammattilaisten välillä ja parantanut samalla tiedon kulkua. Kuopiolaisten kehittämä Menox-liikuntaneuvonnan malli on kiinnostanut muita kuntia. Kuopion kaupungin liikuntaneuvonnan mallia voidaan kontekstiin soveltaen mallintaa myös muissa kunnissa. Liikuntaneuvonnan ja terveydenhuollon välinen yhteistyö on toiminut hyvin, eikä siinä odoteta tapahtuvan suuria muutoksia lähitulevaisuudessa.

## Liikuntaneuvonta osana liikunnan palveluketjua Lounais-Suomessa

LiPaKe-hankkeen ympärille on rakennettu liikunnan palveluketju, jossa on kytketty yhteen terveydenhuollon ja liikunnan ammattilaiset ja yhdistykset. LiPaKe-hankkeen onnistuminen edellytti tiivistä yhteistyötä kunnan terveys-, liikunta- ja vapaa-aikatoimen sekä yhdistysten ja seurojen välillä. Hankkeen ohjausryhmän jäsenet olivat hyvin sitoutuneita toiminnan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveystoimen sekä liikunta- ja vapaa-aikatoimen välinen yhteistyökulttuuri on ollut vähäistä ja matalan kynnyksen terveystoimen toteuttamisesta on ollut vain lyhytaikaisia kokemuksia. Yhteistyötä on ollut tarve kehittää niin, että toimintaan saataisiin vahvemmin mukaan myös liikunta- ja urheiluseurat ja muut yhdistykset. Ongelmana on, etteivät järjestöt useinkaan tarjoa sellaista matalan kynnyksen toimintaa, jolle olisi tarvetta liikuntaneuvonnassa. LiPaKe-hankkeen toteuttaminen on vaatinut vahvaa poikkihallinnollista työtä ja vastuunottamista kuntien terveystoimijoilta sekä liikunta- ja vapaa-aikatoimilta. Kuntien johtavat lääkärit olivat avainasemassa liikuntaneuvontaan ohjautumisen onnistumisessa. Tiivis yhteydenpito ja ohjausryhmien kokousten säännöllisyys on taannut sen, että tieto on siirtynyt eteenpäin. Aina kun on havaittu ongelma tai epäkohta, siihen on puututtu. Merkittävin innovaatio on ollut yhteisen potilastietojärjestelmän ottaminen käyttöön, mikä on parantanut sosiaali- ja terveystoimen sekä liikuntaneuvonnan välistä yhteistyötä. LiPaKe-hankkeessa kehitetty liikuntaneuvonnan malli olisi siirrettävissä muihinkin kuntiin. Mallia on jo sovellettu useissa lounaissuomalaisissa kunnissa, mutta mallin sovelluksissa on kuntien kesken eroavaisuuksia esimerkiksi kohderyhmän rajauksessa sekä resurssien ja organisoitumismallien osalta. Liikuntaneuvonnan tulevaisuuden kannalta oleellista on toimijoiden sitouttaminen, maakunnan ja kunnan yhdyspinnassa tehtävän työajan selkeyttäminen sekä toiminnan resursointi. Matalan kynnyksen liikuntaneuvonta voisi sopia perustettaviin sote-keskuksiin. Uhkana on, jääkö liikuntaneuvonta muun hyvinvoinnin edistämistyön jalkoihin tulevassa sote-uudistuksessa.

## Alueelliset liikuntaneuvostot Luovassa

Alueellisten liikuntaneuvostojen jäsenet ovat olleet keskimäärin melko tyytyväisiä liikuntaneuvostojen toimintaan, tehtävään, rooliin, asemaan ja vaikuttavuuteen. Pakollisten asioiden ohelle kaivataan laajempaa liikunnan kehittämisen näkökulmaa. Alueellisten liikuntaneuvostojen vaikuttamismahdollisuuksien vähäisyyttä on kritisoitu. Siirtymisen uuden Valtion lupa- ja valvontaviraston alaisuuteen ei uskota vaikuttavan paljoakaan alueellisten liikuntaneuvostojen käytännön toimintaan. Maakunnallisille liikuntaneuvostoille ei koeta olevan tarvetta, koska suuria rakentamishankkeita on välillä sen verran vähän, ettei maakunnallisille liikuntaneuvostoille riittäisi tehtäviä. Kun alueelliset liikuntaneuvostot siirtyvät Luova-viraston alaisuuteen, tämä saattaa edistää liikuntaneuvostojen mahdollisuuksia kehittää toimintojaan. Luovan hallinnollinen ja operationaalinen osaaminen saadaan myös liikuntaneuvostojen käyttöön. Sosiaali- ja terveystoimen järjestämistäsiirryessä maakunnille, syntyy maakuntien ja uuden Luova-viraston välille luonteva yhteys verkostoitua liikunta-asioissa. On pohdittava myös sitä, miten yhteistyö alueellisten liikuntaneuvostojen kanssa organisoidaan. Yhteistyö toimii erityisesti silloin kun opetus- ja kulttuuriministeriö käyttää alueellisia liikuntaneuvostoja asian tuntijaanelimenä: pyytää lausuntoja ja kuuntelee alueellisten liikuntaneuvostojen näkökantoja. Tärkeäksi koetaan myös ministeriön virkamiesten osallistuminen alueellisten liikuntaneuvostojen kokouksiin sekä toiminnan hyvä resursointi.

## Opiskeluhoitoa asiakaslähtöisesti

### Siun Sotella suuremmat hartiat, mutta hyvä paikallistuntemus

Siun soten opiskeluhoitoon vahvuuksia ovat yhteinen tietojärjestelmä ja suuren organisaation työntekijöilleen tarjoama tuki. Työntekijöihin luottaminen ja työntekijälähtöinen kehittäminen kannustavat kokeilemaan ja parantamaan omia toimintatapoja. Siun soten opiskeluhoitoon järjestämisen lähtökohtana ovat lapset ja nuoret, eli toiminnassa pyritään asiakaskeskeisyyteen, jolloin palvelut ovat saatavilla joustavasti. Kuntayhtymässä kehitellään vastuutyöntekijämallia, jolloin tietyistä lapsen asiasta on vastuussa yksi henkilö, joka kokoaa muut ammattilaiset ympärilleen. Kuntayhtymän järjestämä opiskeluhoito hyödyttää maaseutukuntia, joilla on pienet resurssit ja vaikeuksia rekrytoida psykologeja ja kuraattoreita. Keskuskaupungin tarpeet opiskeluhoitoon tarkoituksenmukaiseksi järjestämiseksi voivat olla erilaisia kuin muiden kuntien tarpeet. Suurissa keskuksissa on enemmän opiskelijoita ja ne ovat myös työntekijöiden näkökulmasta houkuttelevampia työpaikkoina kuin syrjäiset kunnat. Maakunnat ovat erilaisia, joten opiskeluhoitoon järjestämiseksi ei ole vain yhtä toimivaa mallia. Hyvä toimintamalli rakentuu alueelliset erityispiirteet huomioon ottaen. Edellytykset hyvien toimintamallien rakentamiselle voivat niin ikään olla erilaiset eri maakunnissa. Pohjois-Karjalassa korostuu ns. pienen maakunnan etu, joka liittyy siihen, että yhteistyötä tekevät ihmiset tuntevat toisensa henkilökohtaisesti. Valtakunnan tasolla tärkeää on kiinnittää huomiota riittävään koulutukseen oppilas- ja opiskelijahuoltolain piiriin kuuluvissa asioissa.

### Eksotessa liikkuvat ammattilaiset, ei lapsi

Kuntayhtymä Eksoten järjestämän opiskeluhoitoon ydinajatus on asiakaslähtöisyys. Lapsen tai nuoren lähettäminen ammattilaiselta toiselle on korvautunut uudella toimintatavalla, jossa liikkuva ammattilaisten ryhmä saapuu palvelua tarvitsevan oppilaan luokse. Lasta perheineen ei lähetetä asiantuntijalta toiselle, vaan esimerkiksi mielenterveyden ammattilainen tulee koululle tai häntä konsultoidaan etäyhteyden välityksellä. Eksoten yhdyspintoja sivistys- ja sosiaali- ja terveydenhuoltosektoreiden välillä kuvataan sujuviksi ja yhteistyötä tiiviiksi. Opiskeluhoitoon palvelut järjestetään lähipalveluina kouluissa varmistaen lapsille ja nuorille oikea-aikainen ja tarpeen mukainen tuki. Eksoten kokemukset tuovat esiin Siun soten kokemusten mukaisesti pienten ja isojen kuntien erilaisia tarpeita opiskeluhoitoon järjestämiseksi. Eksotessa on käytössä eri tietojärjestelmiä, joten tiedonkulku ammattilaisten välillä ei ole täysin saumatonta. Eksotessa on kuitenkin kehitetty menetelmiä tämän ongelman ratkaisemiseksi. Tietoa pyritään tietosuojalainsäädäntö huomioon ottaen jakamaan siten, että toimitaan lapsen tai nuoren hyväksi. Valtakunnan tasolla on tärkeää edesauttaa varhaisen puuttumisen mallien kehittämistä kouluilla. Sivistys- ja sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden yhteiseksi tavoitteeksi tulee määrittellä lapsen etu. Tavoitetta tulee kirkastaa sekä ruohonjuuritasolla että valtakunnan tason linjauksissa.

## Ohjaamot tarjoavat nuorille matalan kynnyksen palveluja

Ohjaamot ovat sopimuksellisuuteen perustuvia, verkostomaisesti toimivia, palveluintegraatiota ja edistäviä alustoja jotka mahdollistavat poikkihallinnollisen ja monitoimijaisen yhteistyön ja sen kehittämisen yhdyspinnoilla sekä tarvelähtöisesti että ennaltaehkäisevästi. Ohjaamojen tarkoitus on edistää nuorten hyvinvointia ja työllisyyttä. Niiden lähtökohtana on tarjota kaikille nuorille heidän tarpeisiinsa ja lähtökohtiinsa sopivia matalan kynnyksen palveluja. Asiakaslähtöisyys ja tätä tukeva yhteinen palvelupiste edesauttavat omaksumaan ja konkreti-

soimaan yhteistä tavoitetta, luomaan uusia toimintamalleja ja ratkaisuja sekä ylittämään lainsäädännöstä aiheutuvia asiakastiedon siirtoon liittyviä palveluketjun ongelmia. Avoimen ja motivoivan yhteistyösuhteen perustana on toistensa tuntevien toimijoiden välille rakentunut luottamus sekä halu sitoutua toimintamalliin, jossa yhteinen asiakas on toiminnan keskiössä. Ohjaamoille asetetut löyhät kriteerit ja joustavuus kehittää toimintaa paikallisiin tarpeisiin ja olosuhteisiin perustuen edesauttavat toimijoiden sitoutumista ja resurssitehokkuutta. Lisäksi tarvitaan tahtotilaa kunnan johdolta toiminnan resursoimiseen ja toiminnan systemisen luonteen ymmärtävää johtamista. Joustava ja epämuodollinen alusta tarjoaa mahdollisuuksia edistää nuorten osallisuutta ryhmätoiminnassa, kehittäjinä ja järjestäjinä sekä sujuvaan yhteistyöhön kolmannen sektorin ja yrityselämän kanssa. Asiakasrajapinnassa työskentelevien asiantuntijoiden sekä kehittämisverkoston välisen yhteyden tulee myös toimia, jotta kerääntyvää tietoa voidaan hyödyntää uusien ratkaisujen löytämiseksi ja viemiseksi käytäntöön.

## **Allianssit sopivat suurempiin palvelukokonaisuuksiin**

Allianssimalli perustuu allianssiin osallistuvien osapuolten keskinäiseen sopimukseen, jossa linjataan esimerkiksi palvelujen tuottamisen periaatteet, yhteiset vaikuttavuustavoitteet ja -mittarit sekä kustannusten ja palkkion määräytymisperusteet. Allianssisopimuksen muodostamiseen kannattaa varata tarpeeksi aikaa. Tämä tekee allianssin kustannusrakenteesta etupainotteisen, mutta hyvin toteutettu perustamisvaihe maksaa itsensä potentiaalisesti takaisin allianssin toimiessa hyvin. Vuorovaikutus ja luottamus ovat tärkeitä piirteitä allianssin toiminnan kannalta, jopa tärkeämpiä kuin varsinainen kirjallinen sopimus. Allianssi asettaa toimijoille potentiaalisen kannustimen pyrkiä toimivaan yhteistyöhön, tehokkaaseen toimintaan ja innovatiivisten toimintamallien hyödyntämiseen. Tavoitteiden, mittaristojen ja kannustinjärjestelmän määrittely sekä rakentaminen kannattaa tehdä huolellisesti. Nämä tekijät ovat olennaisesti kytköksissä allianssin onnistumiseen

## **Hyvin toimivaa yhteistyötä ei saa hukata uudistuksessa**

Hyvinvoinnin ja sivistyksen palveluissa tehdään jo paljon yhteistyötä. Yhteistyön malleista tarvitaan tietoa. Haasteena on, että vaikka maakunta- ja sote -uudistus tarjoaa paljon mahdollisuuksia luoda hyviä käytäntöjä ja toimivia rakenteita, riskinä on nykyisten hyvin toimivien yhteistyörakenteiden pirstoutuminen. Koordinaation ja jatkuvuuden ongelmat kannustavat uusien toimintamallien kehittämiseen. Palveluintegraatio ja uudet toimintamallit voivat joissain tapauksissa olla keino turvata palvelut, jotka ovat taloudellisten resurssien niukkuuden vuoksi uhattuna. Pääallekkäinen työ, palveluaukot, epäselvyydet siitä, mille sektorille rahoitus ja palvelujen kehittäminen kuuluvat sekä niukat taloudelliset resurssit kannustavat yhdessä tehtävään kehittämistyöhön. Sektoreiden välisiä raja-aitoja halutaan purkaa ja myös integroida palveluja yhteen. Allianssimuotoinen toimintamalli asettaa kannustimen pyrkiä toimivaan yhteistyöhön sekä tehokkaaseen ja innovatiiviseen toimintaan.

Sivistyksen ja hyvinvoinnin palveluiden kehittämistä ohjaa asiakkaan näkökulma. Eri elämänvaiheisiin liittyvät palvelut tuotetaan verkostomaisesti monialaisessa yhteistyössä. Moniammatillinen toimintaympäristö haastaa perinteiset työskentelytavat. Yhteistyötä tehdään erilaisen koulutuksen saaneiden ja erilaisiin toimintakulttuureihin tottuneiden ihmisten kanssa. Ammattilaisten välisen tiedonkulun parantaminen on edistää yhteistyötä ja lisää luottamusta. Se parantaa myös valmiuksia muutokseen. Yhteinen fyysinen palvelupiste lisää vuorovaikutusta. Yhteistyötä yhdyspintapalveluissa sujuvoitetaan koulutuksella. Olennaista on oppia toimimaan verkostoissa ja hyödyntämään eri alojen ammattilaisten osaamista. Ruohonjuuritasolla löydetään usein luovia käytännön yhteistyöratkaisuja, esimerkiksi eri alojen ammattilaisten muodostamat työparit.

Johtajien sitoutuminen yhteistyön toimintamalliin ja yhdyspintapalvelujen edistämiseen on kaiken a ja o. Poliittisilla päättäjillä ja keskeisillä viranhaltijoilla tulee olla yhteinen käsitys palvelujen integroinnista. Lisäksi tarvitaan rakenteita tukemaan yhteistä kehittämistä, jotta toimet eivät jää pelkiksi puheiksi, vaan ne hyväksytään käytännön toiminnaksi.

## Lisälukemista

Heinonen, O-P, Ikonen, A-K, Kaivosoja, M & Reina, T (2018). Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi. Selvitys lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden toteuttamiseen liittyvistä yhdyspinnoista muuttuvassa toimintaympäristössä. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 8/2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3904-2>

Virtanen, P, Smedberg, J, Nykänen P & Stenvall, J (2017). Palvelu- ja asiakastietojärjestelmien integraation vaikutukset sosiaali- ja terveyspalveluissa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2/ 2017. Valtioneuvosto, Helsinki. <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=16201>

## Lisätietoja:

### Kehitysjohtaja Janne Antikainen

Antikainen työskentelee aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI:ssä. Hänen osaamisensa liittyy tietoperusteiseen alueelliseen kehittämiseen eri aluetasoilla.

[janne.antikainen@mdi.fi](mailto:janne.antikainen@mdi.fi)

### Tutkimusjohtaja Petri Kahila

Kahila työskentelee Itä-Suomen yliopiston alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatiassa osaamisalueenaan erityisesti aluekehittäminen sekä alueellinen ja paikallinen hallinta.

[petri.kahila@uef.fi](mailto:petri.kahila@uef.fi)

## Maakuntauudistus ja vahvistuvat yhteistyörakenteet sivistyksessä ja hyvinvoinnissa (HYVINSIVI) -hanke on toteutettu osana valtioneuvoston vuoden 2018 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa.

Selvityshanke on toteutettu kokonaisuudessaan vuoden 2018 aikana ja perustuu laajaan lähdeaineistoon ja erilaisiin tiedonhankintamenetelmiin. Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI ja Itä-Suomen yliopiston Alue- ja kuntatutkimuskeskuksen Spatia kartoittivat sivistyspalveluiden ja sosiaali- ja terveystieteiden yhteistyömalleja, jotka edistävät sujuvaa yhteistyötä yhdyspinnoilla. Tieto tukee toimivien yhteistyön toimintamallien muotoilua sekä asiakaslähtöisten ja vaikuttavien palvelukokonaisuuksien kehittämistä osana maakuntalain ja aluekehittämis- ja kasvupalvelulain myötä tapahtuvia muutoksia.

### Hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja:

Neuvotteleva virkamies Merja Niemi, OKM [etunimi.sukunimi@minedu.fi](mailto:etunimi.sukunimi@minedu.fi)

Aluekehittämisen konsulttitoimisto **MDI**



VALTIONEUVOSTON  
SELVITYS- JA TUTKI-  
MUSTOIMINTA  
[www.tietokayttoon.fi](http://www.tietokayttoon.fi)