



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

VERKOSTOMAISET PALVELUT KOTI- JA OMAISHOIDON KENTÄLLÄ

KumppanuusAkademia -hanke

Silja Vatunen
2019

Sisältö

1. Johdanto	2
2. Verkostossa esiintyy kumppanuutta.....	2
3. Uusia palveluja luodaan yhdessä	3
4. Verkostossa on hyviä toimintatapoja	5
5. Tulevaisuus on digipalveluissa	6
6. Verkostolla on hyvää osaamista	8
7. Asiakkaan osallistamisessa on etua	9
8. Yhteenveto.....	11
9. Lähteet	12

1. Johdanto

KumppanuusAkademia hankkeessa luodaan sähköinen alusta sekä kehitetään palvelu- ja liiketoimintaa yhdessä koti- ja omaishoidon eri toimijoiden kanssa. Tavoitteena on tuottaa uutta tietoa liiketoiminnan haasteista, esteistä, kehittämistarpeista, mahdollisuuksista sekä hyvistä käytännöistä. Ennen kehittämisen aloittamista on tärkeää luoda näkemystä kentän tarpeista. Tämä raportti perustuu toimijoiden haastatteluihin, verkkosivujen ja some-tilien havainnointiin sekä toimijoiden hankkeiden, pilotointien ja projektien verkkosivuihin.

Tavoitteena on kuvata monitoimijaverkoston eroja ja yhtymäkohtia koti- ja omaishoidon palvelukokonaisuudessa. Palvelukartta kehitetään verkostomaisten palvelujen kartoittamiseen. IPE-hankkeen mallia käytetään kimmokkeena (IPE-hanke, TTY ja TaY). Palvelukartta on aineistolähtöinen: ominaisuudet muodostuvat haastatteluista ja verkkoaineistosta esille nousseiden teemojen mukaan. Palvelukartta tuo esille, millaisia palveluja toimijat tuottavat ja millainen on asiakkaan rooli koti- ja omaishoidon palvelukokonaisuudessa. Asiakas voi olla aktiivinen ja osallistua palvelujen tuottamiseen samanaikaisesti eri sektoreiden toimijoiden kanssa.

Ahonen (2017) esittää, että nelikenttäanalyysi (SWOT) auttaa tuomaan esille kohderyhmän tarpeita. Sen avulla tässä raportissa tarkastellaan monitoimijaverkoston vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia tarkastellaan. Aluksi jokaiselle toimijalle laaditaan oma palvelukartta ja SWOT. Lopuksi näitä vertaillaan ja luodaan tulevaisuuden näkymiä omais- ja kotihoidon palvelukokonaisuudessa.

2. Verkostossa esiintyy kumppanuutta

Verkostossa esiintyy kumppanuutta, ja se saa erilaisia ilmenemismuotoja. Yrityksillä on toimintaa kolmannen sektorin kanssa ja se koostuu kolmesta elementistä. Osa yrityksistä ostaa palveluja, testaa palvelukonsepteja tai järjestää tapahtumia yhdistysten kanssa. Kumppanuutta on julkisen toimijan kanssa ja se puolestaan muodostuu neljästä tasosta. Yritykset synnyttävät liiketoimintaa tuottamalla palveluja julkiselle sektorille palvelusetelienä tai sopimusten muodossa. Palvelusetelitä käytetään Satakunnassa, mutta tässä esiintyy alueellisia vaihteluja. Palvelusetelit ovat suoraan sidoksissa julkisen toimijan käytäntöihin, ja nämä vaikuttavat siihen, millainen merkitys palvelusetelillä on yksityisille palveluntuottajille. Yhteistyötä voi syntyä myös muilla tavoilla. Yrityskentässä on kahdenlaista kumppanuutta. Toiset yritykset osallistuvat palvelujen kehittämiseen, kun taas toiset tekevät yhteistyötä julkisen toimijan kanssa markkinoinnin saralla kumppanuusohjelman muodossa.

Kuvassa 1 on palvelukartta ja se kertoo, mitä yhteistyötä yksityiset palveluntuottajat tekevät kolmannen ja julkisen sektorin kanssa koti- ja omaishoidon palveluissa. Digipalvelut ovat tärkeitä. Julkisella sektorilla on toimijoita, jotka tarjoavat yrityksille sähköisiä palvelusetelijärjestelmiä ja mobiililääkäripalveluja. Nämä mahdollistavat palvelujen yhteensovittamisen sekä auttavat parantamaan asiakkaan palvelupolkua. Yrityksillä on kiinnostusta uusien palvelujen luomiseen ja ne osallistuvat pilotointeihin. Kiireettömän ensihoidon palvelumallissa asiakas saa geriatrisen ja hoitotason ensiapua kotona ja tarvittaessa mukaan otetaan myös mobiililääkäri. Toisessa palvelukonseptissa säännölliseen kotihoitoon siirtyvä asiakas saa lääkehoidon arvioinnin asiantuntijalta, erikoiskoulutetulta farmaseutilta. Osalla yrityksistä on aikaisempaa kokemusta palvelujen kehittämisestä kolmannen sektorin kanssa: kiertävän palveluauton mallissa kotihoidon palvelut tuodaan keskitetysti asiakkaan lähelle. Edellä mainitut pilotoinnit kuvaavat hyvin, miten voidaan synnyttää uusia palveluja: yhdistetään osaamista ja digipalveluja luovalla tavalla toisiinsa.

Yritykset tekevät yhteistyötä julkisen tahon kanssa myös käytännön tasolla. Tehostettu kotikuntoutus on julkisen sektorin palvelu ja tiimissä on kolme asiantuntijaa: fysioterapeutti, sairaanhoitaja ja kuntouttava lähihoitaja. Tiimi suunnittelee asiakkaan kuntoutuksen ja arvioi kodin soveltuvuuden neliviikkoisen intervallijakson aikana. Tähän sisältyy apuvälineiden ja kodin turvallisuuden kartoittamista. Tehostetun kotikuntoutuksen prosessissa tiimi on yhteydessä kotihoidon suuntaan. Tavoitteena on panostaa ennaltaehkäisyyn. Yritykset nostavat esille hyviä käytäntöjä, joilla edistetään asiakkaan hyvinvointia. Esimerkiksi kotiutusprosessi voi alkaa verkostopalaverilla: julkinen ja yksityinen toimija käyvät yhdessä läpi asiakkaan siirtymisen sairaalasta kotihoidon piiriin. Yrityksillä on tarjolla tilapäistä kotiutusapua sekä liikkumisen ja kuntoutuksen tukipalveluja. Näiden avulla on mahdollista varmistaa, että asiakas pystyy palaamaan normaaliin arkeen nopeasti.

Kumppanuuden mallit

- Kahdenvälinen yrityskumppanuus
- Yrityksen toiminta kolmannen sektorin kanssa:
 - osto, pilotointi ja tapahtuma
- Yritys yhdessä julkisen toimijan kanssa:
 - palveluseteli, sopimus ja pilotointi
- Paikallisyritysten osallistuminen julkisen toimijan kumppanuusohjelmaan

Digipalvelut

- Mobiililääkäri
- Sähköinen palveluseteli

Yksityiset palvelut

- Hoivapalvelut
- Näyteenotto ja mittaus
- Omaishoidon sijaispalvelu
- Asiointi ja saattaminen
- Tilapäinen kotiutusapu
- Kuntoutustuki
- Koulutus
- Lääkkeiden annostelu ja kuljetus

Kiireetön ensihoito

- Geniatriksen ensi- ja sairaanhoidon kotikäynti
- Yhteydenotto tarvittaessa mobiililääkäriin

Kotiutus ja kuntoutus kotona

- Tehostettu kotikuntoutus ja arviointi

Lääkitys

- Lääkehoidon arviointi

Ikäihmisten neuvonta- ja tukipalvelut

- Avustajapalvelu
- Tapahtuma: hyvinvointi, asiantuntijaesitys
- Säännöllinen/pop up mittaus
- Kiertävä palveluauto
- Dementiaerho

— — — Yritys ja julkinen toimija

— — — Yritys ja kolmas sektori

Kuva 1 Palvelukartta yritysten näkökulmasta

Yritysten ja kolmannen sektorin yhteistyö on monipuolista ja vaihtelee kertaluonteisesta säännöllisempään kanssakäymiseen. Yhdistyksillä on asiointi- ja saattamisapua, ja näitä yritykset voivat tarjota asiakkaille. Palvelut ovat hyödyllisiä ja helpottavat asiakkaan omaehtoista asiointia kodin ulkopuolella. Tapahtumat ovat osa yritysten ja yhdistysten välistä toimintaa. Kumpikin osapuoli voi olla aloitteentekijä ja tilaisuuksia rakennetaan sekä koulutus- että tiedotustarkoituksiin. Tämän ansiosta asiakkaalla on mahdollisuus saada samanaikaisesti tietoa niin yritysten palveluista kuin kolmannen sektorin neuvonnasta ja tukimuodoista. Yksityiset palveluntuottajat järjestävät tapahtumissa mittauksia. Tämä on hyvä tapa, kun halutaan saada asiakas kiinnostumaan omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan.

3. Uusia palveluja luodaan yhdessä

Palvelukartta 2 kuvaa kolmannen sektorin yhteistyötä julkisen tahon kanssa. Siinä palvelujen kehittäminen ja pilotointi nousevat esille. Etsivän vanhustyön konseptissa uudistetaan päivystyksen kotiutusprosessia. Kotiin palaava asiakas saa henkilökohtaista tukea voimavarojensa tunnistamiseen sekä näiden kanssa yhteensopivien palvelujen löytämiseen kotikäynnin muodossa. Tavoitteena on asiakkaan arkeen palaamisen helpottaminen ja osallisuuden tukeminen. Myös ennaltaehkäisevän

toiminnan parantaminen nousee esille. Yhdessä toimintamallissa asiakas saa säännöllistä keskusteluapua yksinäisyytensä käsittelyyn, kun taas toisessa asiakasta tuetaan kaatumisriskien tunnistamisessa ja kodin turvallisuudessa. Digipalvelun pilotoinnissa testataan, miten verkko soveltuu vertaistuen jakamiseen omaishoitajien ja järjestön kesken. Kokonaisuudessaan kolmannella sektorilla on kiinnostusta digipalveluihin, ja näitä hyödynnetään tällä hetkellä esimerkiksi valmennustarkoituksiin.

Kolmannella sektorilla voi olla myös liiketoimintaa. Tällöin kolmas sektori voi tuottaa palveluja palvelusetelillä tai sopimusten avulla julkisen sektorin toimijoille: painopiste on kuntoutuksessa ja kotihoidon palveluissa. Kanssakäyminen on luonteeltaan jatkuvaa ja säännöllistä. Kumppanuussopimus on hyödyllinen, ja sen avulla osapuolet voivat koordinoida sekä viestintää että tuki- ja neuvontapalveluja toistensa kanssa. Yhdessä tekemiseen sisältyy myös kertaluonteisia asioita, kuten tiedottamista, tapahtumia ja koulutuksia. Esille nousee hyviä toimintatapoja, joiden avulla voidaan lisätä palvelujen sujuvuutta sekä parantaa asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Kolmannella sektorilla on hyviä käytäntöjä julkisen tahon kanssa. Nämä kohdistuvat palvelujen ajoitukseen ja viestintään sekä asiakkaan ja omaishoitajan osallisuuteen:

1. vapaaehtoisten vierailujen käynnistys ikäihmisen luona
2. kotikäynnin toteutus yhdessä palveluohjaajan kanssa
3. kotikäyntien rytmitys yhdessä kotihoidon kanssa
4. sairauden omaseuranta ja asiakkaan ohjaus mittaukseen
5. asiakkaan toimintakyvyn testaus ja lausunnon toimitus julkiselle puolelle
6. omaishoitajan ohjaus kotihoidon piiriin ja asiakkaan kuntoutukseen pääsyn mahdollistaminen
7. virkistystoiminnan suunnittelu yhdessä omaishoitajien kanssa
8. ryhmätoiminnan toteutus julkisen toimijan tiloissa
9. yhteisvoimin järjestettävä omaishoitajien ja hoidettavien leiri
10. palvelun peruutus asiakkaan muutostilanteissa

Julkinen sektori on tukijan roolissa ja antaa kolmannen sektorin käyttöön tiloja ryhmätoiminnan toteuttamiseen ja asiakkaan hyvinvoinnin edistämiseen. Verkostossa tiloja voidaan hyödyntää myös muihin tarkoituksiin. Kuvan 2 palvelukartta esittää, että yksityisen taho tukee ja antaa tiloja yhdistysten käyttöön ja mm. tiedottamiseen. Kiertävän infopisteen mallissa mennään ihmisten luokse. Yhdistys vierailee eri paikkakuntien yrityksissä, ja ihmiset saavat henkilökohtaista neuvontaa ja opastausta muun asioinnin yhteydessä. Tilojen yhteiskäyttö mahdollistaa palveluvalikoiman laajentamisen. Kun yhdistys antaa tai vuokraa tiloja yrityksille, se pystyy tarjoamaan asiakkaille erilaisia lääkäri- ja hyvinvointipalveluja. Palvelujen yhdistäminen on hyödyllistä; asiakas saa yksilöllistä tukea sekä pystyy edistämään terveyttä ja hyvinvointia yhden pysähdyksen taktiikalla. Kokonaisuudessaan tilojen jakamisesta on etua ja auttaa verkostoa toimimaan kestävästi kehityksen periaatteiden mukaan.

Kumppanuuden mallit

- Kolmannen sektorin yhteistyö julkisen toimijan kanssa:
 - sopimus, palveluseteli, hanke, pilotointi, projekti, toiminta ja lahjoitus
- Kolmannen sektorin sisäinen yhteistoiminta
 - tilanvuokraus
 - koulutus, messut, ryhmätoiminta, tiedotus ja digineuvonta
 - kehitys- ja vapaaehtoistyö
- Kolmannen sektorin toiminta yritysten kanssa:
 - toiminta, tapahtuma ja tuki

Toiminnan tukeminen

- Kokoonnutuminen
- Lahjoitus

Kolmannen sektorin palvelut

- Neuvonta ja tiedotus:
 - muisti-, reuma- ja sydänsairaus
- Kartoitus, näytteenotto, mittaus ja testi
- Omais- ja vapaaehtoistyö
- Ryhmä- ja päivätoiminta
- Koulutus, kuntoutuskurssi, turva- ja omaisvalmennus
- Ystävätoiminta
- Diakoniatyö
- Kotihoito

Tapahtuma

- Hyvinvointipäivä

Toiminnan tukeminen

- Sponsorointi
- Lahjoitus
- Koulutus
- Tiedotus
- Kiertävä infopiste
- Tilanvuokraus
- Jäsenalennus
- Laitteen koekäyttö

Lisäpalvelut

- Yksityiset palveluntuottajat:
 - lääkäri, hieroja, kosmetologi, hyvinvointi, jalkahoitaja ja kampaaja

Ikäihmisten palvelut

- Yksinäisten ikäihmisten tukeminen, ikäihmisten kaatumisriskien kartoitus, etsivä vanhustyö ja sydänpotilaan kotiutus
- Ennalta ehkäisevä toiminta:
 - kokoonnutuminen, kuntoilu, hyvinvointi, ruuanlaitto, retki, leiri
- Omaishoito: suunnittelu, valmennuksen arviointi ja verkosto
- Yhteisökeskus
- Vapaaehtoistyö
- Koulutus, tapahtuma ja tiedotus
- Ikäihmisten oppiminen: luennot
- Omaishoitajien verkoryhmä
- Ohjaajien kokoukset
- Säännöllinen/pop up kahvila
- Pop up infopiste/mittaus

— — — Kolmas sektori ja asiakas

— — — Kolmas sektori ja yritys

— — — Kolmas ja julkinen sektori

Kuva 2 Palvelukartta kolmannen sektorin näkökulmasta

4. Verkostossa on hyviä toimintatapoja

Kuvan 3 palvelukartta esittää, että julkinen ja kolmas sektori tuottavat useita neuvonta- ja tukipalveluja yhdessä. Myös vapaaehtoistyön parissa tehdään tiivistä yhteistyötä. Osa julkisen sektorin toimijoista vastaa vapaaehtoisten koordinoinnista ja huolehtii heidän hyvinvoinnistaan; tuotemyyntiä helpotetaan ja kertyneillä varoilla parannetaan vapaaehtoisten virkistystoimintaa. Vapaaehtoistyön malli (OLKA) otetaan käyttöön. Sen avulla on mahdollista lisätä uudenlaista kanssakäymistä vapaaehtoisten ja ihmisten välille sairaalamaailmassa. Tällainen mallin käyttöönotto voi lisätä myös vapaaehtoistyön mielekkyyttä.

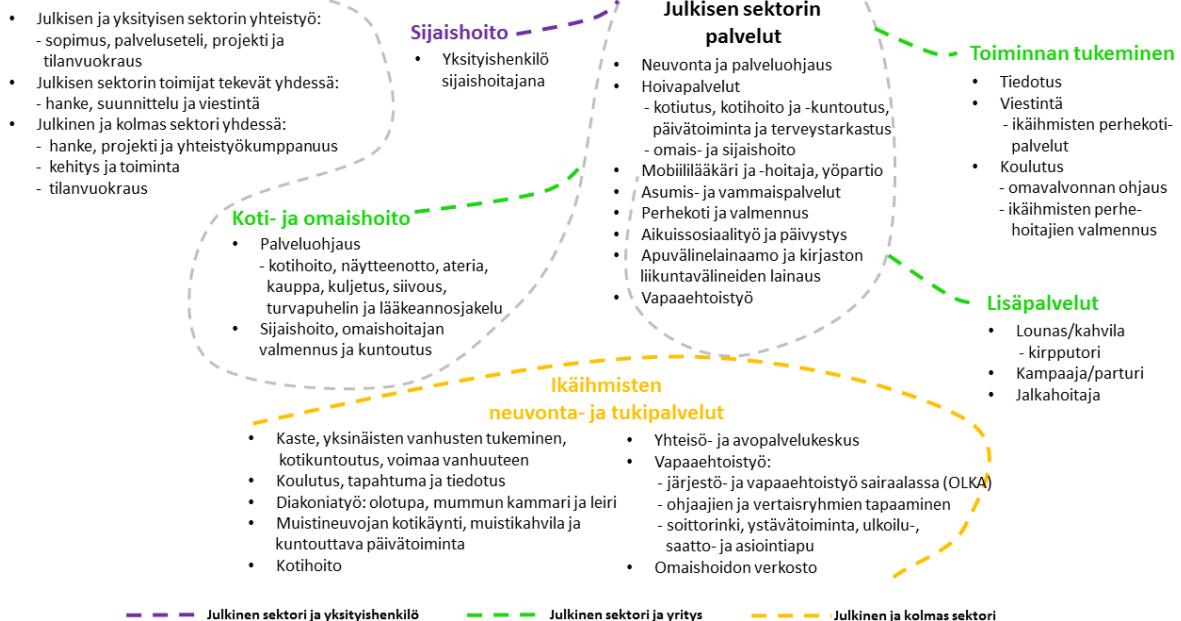
Julkinen ja kolmas sektori panostavat siirtymätilanteiden hallintaan ja asiakkaan fyysisen aktiivisuuden kehittämiseen. Kaste-hankkeessa tuettiin sairaalasta kotiuttamista. Hankkeessa luotiin sähköinen kotiutuslista, jota täydennetään asiakkaan hoitojakson aikaanusean ammattilaisten taholta. Tämä kuvaa hyvin, miten kotiuttaminen nähdään suunnitelmallisena ja moniammatillisuutta edellyttävänä toimintana. Kotikuntoutuksen konseptissa asiakkaan terveyttä ja kuntoutusta edistetään kahdella tavalla: kuntoutuksen ammattilainen tuottaa tietoa ja vie uusia digitaalisia liikuntaratkaisuja kotihoidon käyttöön. Virikeitä annetaan ohjattujen kuntosaliharjoittelujen, lainattavien liikuntalaukkujen ja neuvonnan muodossa.

Yksityisiä palveluntuottajia tuetaan koulutusten muodossa. Uusia ikäihmisten perhehoitajia valmennetaan ja heidän palveluitaan tuodaan esille sosiaalisessa mediassa julkisen tahon toimesta. Yksityisiä palvelusetelituottajia opastetaan myös omavalvontasuunnitelman laadinnassa. Julkinen sektori rakentaa kumppanuutta palveluohjauksen avulla; tarpeen mukaan asiakas ohjataan yksityisen tai kolmannen sektorin palvelujen käyttäjäksi. Palveluohjauksen piirissä on erityyppisiä palveluja. Kauppa- ja ateriapalvelut edistävät ikäihmisten terveellistä ravitsemusta, kun taas kuljetuspalvelu mahdollistaa itsenäisen asioinnin kodin ulkopuolella. Palveluohjauksen lisäksi julkisella sektorilla on muitakin hyviä käytäntöjä yksityisen tahon kanssa:

1. yksityisen palveluntuottajan toimenkuvan määrittely hoito- ja palvelusuunnitelmassa
2. turvapuuhelinpalvelusta säännöllinen raportti ja tietojen toimitus julkiselle taholle
3. ateriapalvelun tuottajan yhteydenotto julkiseen tahoon asiakkaan poikkeustilanteissa
4. omaishoitajan jaksamisen arviointi siirryttäessä kuntoutuksesta kotiin
5. kotihoidon henkilöstön käytössä esite yksityisistä palveluntuottajista
6. yhteinen hoitoneuvottelu ja tehtävien koordinointi osapuolten kesken

Verkostossa tarvitaan hyvin käytäntöjä. Hoito- ja palvelusuunnitelman sekä hoitoneuvottelun avulla voidaan koordinoida työnjakoa, kun taas säännöllisellä raportoinnilla on mahdollista tehostaa tiedonkulkua. Ikäihmisten tarpeet voivat vaihdella; toinen haluaa yksittäisen palvelun, kun taas toinen tarvitsee arjen tueksi palvelujen yhdistelmiä. Viestinnällä on väliä. Palveluntuottajien tietoja voidaan kerätä ja koota yhteen paikkaan, ja sen ansiosta verkoston toimijat palvelu ikäihmisiä sekä hyödyntää toistensa palveluja paremmin.

Kumppanuuden mallit



Kuva 3 Palvelukartta julkisen sektorin näkökulmasta

5. Tulevaisuus on digipalveluissa

SWOT-analyysillä kartoitetaan monitoimijaverkoston vahvuuksia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja uhkia. Tällä tavalla luodaan tulevaisuuden näkymiä. Ensimmäiseksi SWOT laaditaan yritysten näkökulmasta ja esitetään kuvassa 4. Tietotaidon vaihto ja tehokas viestintä ovat yritysten vahvuuksia. Valmiutta löytyy koulutuksiin ja tiedonkulkua nopeutetaan asiakkaan suuntaan tekstiviesteillä. Yksityisillä palveluntuottajilla on osaamista digipalveluista: osa käyttää mobiililääkärinä tai kotihoidon hallintatyökalua säännöllisesti. Yrityksillä on hyvää kokemusta kahdenvälisestä kumppanuudesta. Poikkeustilanteissa yhdistellään resursseja eli henkilöstön sairastuessa toinen osapuoli voi auttaa henkilöstövajeen korjaamisessa. Myös asiakkaan palvelupolkuun panostetaan. Osapuolet voivat

toteuttaa toimenpiteitä vuorotellen ja täydentää toistensa palveluja. Asiakkaan palvelutarpeisiin reagoidaan ja muutoksista informoidaan verkostoa.

Koulutukset koetaan tärkeiksi tulevaisuuden kannalta. Verkoston mahdollisuus on toimijoissa ja heidän innostuksessaan jakaa osaamista toisilleen vastavuoroisesti. Palvelujen kehittämisessä on hyvä kiinnittää huomiota ratkaisuihin, joissa tavoitellaan asiakkaan voimavarojen kasvattamista. Tämä luo näkemystä siitä, että asiakas on koti- ja omaishoidon palveluissa aktiivinen osallistuja. Yrityksillä on kiinnostusta teknologiaan ja digipalvelujen käytön laajentamiseen. Verkosto avaa mahdollisuuksia, kun halutaan hyödyntää mobiililääkäreiden ja -hoitajien osaamista uusilla tavoilla. Myös palvelujen yhdistämisessä on potentiaalia. Yhteistyön ansiosta voidaan tunnistaa asiakkaiden tarpeita ja muodostaa näiden ympärille kokonaisuuksia. Yritykset ovat tietoisia palvelusetelistä, mutta käyttö jää vähäiseksi. Laajentamalla palvelusetelien käyttöönottoa on mahdollista edistää yksityisten palveluntuottajien liiketoimintaa ja kentän monimuotoisuutta.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Osaaminen digipalvelujen hyödyntämisessä • Hyvää kokemusta yhteistoiminnasta • Tietotaidon vaihto • Tehokas viestintä • Asiakkaan palvelutarpeiden tunnistaminen alussa ja muutostilanteissa 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Palvelujen yhteensovittaminen on vähäistä • Tukijärjestelmän monimutkaisuus • Viestintä katkeaa asiakkaan palvelupolussa • Epäselvät toimintatavat palvelujen peruutuksissa • Digipalvelujen käyttöönotto jakaantuu epätasaisesti
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innostus osaamisen jakamiseen • Asiakkaan voimavarojen kasvattaminen • Teknologia hoitotyön kehittämisen välineenä • Palvelujen yhdistely uusilla tavoilla • Palvelusetelien merkitys 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ihmisten haluttomuus avun vastaanottamiseen • Asiakkaan varautunut suhtautuminen teknologiaan • Moniammatillisuus jää toteutumatta asiakkaan palvelupolussa • Henkilöstön puute jarruttaa kasvua • Kilpailutusten vaikutukset yksityiselle palveluntuotannolle

Kuva 4 SWOT-analyysi yritysten näkökulmasta

Heikkouksien ja uhkien kartoittaminen lisää ymmärrystä siitä, mitkä tekijät hidastavat tai estävät verkoston toimintaa. Digitalisaatio näyttäytyy yritysten keskuudessa eri tavoin. Digipalvelujen merkitys ymmärretään, mutta niiden käyttöönotto jakaantuu epätasaisesti. Muutokset luovat haasteita verkostolle. Kun asiakas siirtyy kotihoidosta sairaalaan, viestintä ei säily yhtenäisenä vaan katkeaa toimijoiden välillä. Tämä saattaa vähentää palvelusta koettua laatua. Asiakkaalla ei ole myöskään riittävästi tietoa palvelueteleistä tai kotitalousvähennyksestä. Tukijärjestelmän monimutkaisuus voi johtaa siihen, että koti- ja omaishoidon palvelut jäävät hyödyntämättä. Palveluprosesseissa syntyy satunnaisesti poikkeustilanteita eli ajanvarauksia peruutetaan. Kun verkoston toimintatavat ovat tässä tilanteessa epäselvät, voivat yksityiset palveluntuottajat jäädä ilman korvauksia ja syntyy tulonmenetyksiä.

Inhimillisillä tekijöillä on vaikutusta. Digipalvelut yleistyvät koti- ja omaishoidon palveluissa, mutta ihmiset saattavat suhtautua niihin varauksellisesti. Asenteet ohjaavat käyttäytymistä; asiakkaat voivat kokea itsenäisen selviytymisen tärkeäksi, ja sen johdosta eivät halua ottaa apua vastaan. Hyvä henkilöstö on avain menestykseen. Asiakkaan palvelutarpeeseen vastaaminen voi edellyttää eri

osaamisalueiden yhdistämistä. Jos yhteistyö nähdään ainoastaan organisaation sisäisenä toimintana, saattaa moniammatillisuus jäädä toteutumatta asiakkaan palvelupolussa. Koti- ja omaishoidon palveluissa on mahdollisuuksia, ja osalla yrityksistä on kasvuhalu. Osaavasta henkilöstöstä on vajetta, ja tämä asettaa rajoituksia liiketoiminnan kehittämiseksi. Kilpailutuksia käytetään julkisella sektorilla, ja nämä kohdistetaan yleensä suuremmille yksityisille palveluntuottajille. Kun kilpailutuksia tehdään, on hyvä kiinnittää huomiota siihen, miten ne vaikuttavat lähipalvelujen saatavuuteen.

6. Verkostolla on hyvää osaamista

Kolmannen sektorin vahvuudet liittyvät ikäihmisten toimintakyvyn ylläpitoon ja palveluohjaukseen. Tämä nähdään kuvasta 5, joka esittää SWOT:n kolmannen sektorin näkökulmasta. Kokonaisuudessaan asiakasta kannustetaan ja tuetaan. Arjessa autetaan neuvonnan, valmennusten ja kotikäyntien muodossa. Yhteydenpito on mutkatonta kumpaankin suuntaan. Kolmas sektori on viestinnässään oma-aloitteellinen. Tarpeen mukaan asiakasta ohjataan eteenpäin yli oman sektorin. Eri tahoihin pidetään yhteyttä säännöllisesti, ja tämän ansiosta asiakkaan muutostilanteisiin pystytään reagoimaan paremmin. Osa kolmannen sektorin toimijoista innostaa ikäihmisiä omaseurantaan. Tämä voi olla hyvä tapa, kun halutaan saada asiakas kiinnostumaan ja tuottamaan tietoa omasta terveydentilastaan.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaan toimintakyvyn ylläpito • Pitkäaikaista kokemusta palveluohjauksesta • Omaseurannan edistäminen • Oma-aloitteellisuus viestinnässä • Taitoa organisoida työtä 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Päätös käynnistää asiakkaan palvelupolun • Tietämättömyyttä tuen muodoista • Palvelusuunnitelman toteutuksessa on aukkoja • Henkilöstön kokoonpano vaihtelee • Epätarkkuutta palvelujen yhteensovittamisessa • Yhteistyö kuormittaa epätasaisesti
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jatkuvuuden varmistaminen • Varhaisen tuen merkitys • Uudenlainen työnjako • Mielenkiintoinen vapaaehtoistyö • Digitaalisten opetus ikäihmisille • Uusien toimintamallien käyttöönotto • Sopimusten edut 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Palvelut jakaantuvat alueellisesti • Asiantuntemusta jää piiloon pinnan alle • Omaishoitajien uupuminen • Vapaaehtoisista on puutetta • Rahoituksen rooli

Kuva 5 SWOT-analyysi kolmannen sektorin näkökulmasta

Verkostossa palveluja tuotetaan sekä itsenäisesti että kahdenvälisesti. Yhdessä palvelussa tuottajia on kaikista kolmesta sektorista. Tulevaisuudessa palveluja voidaan luoda yhä enemmän yhdessä. Työn sisältöä muokkaamalla vapaaehtoisuudesta tehdään kiinnostavampaa. Nuorilla on digiosaamista, ja tätä voidaan hyödyntää ikäihmisten digitaalisten opettamiseen. Palvelujen tuottaminen on yhteispeliä; uusi ryhmätoiminta voi alkaa yhdistyksen toimesta, ja tarvittaessa julkinen sektori ottaa sen myöhemmin omalle vastuulle. Vaikka toimija vaihtuu kesken matkan, asiakkaalla on mahdollisuus jatkaa keskeytyksettä tutun palvelun parissa. Ikäihmisillä on varhaisen tuen tarvetta. Tulevaisuus on työtehtävien koordinoinnissa ja uusissa toimintamalleissa. Apuvälineiden hankintaa helpotetaan ja arjessa selviytymisen seuranta edistetään. Kotiuttamista hoidetaan kahden sektorin toimesta:

asiakas ei koe jäävänsä yksin vaan saa tarvitsemaansa apua riittävän monesta suunnasta. Sopimuksilla luodaan raameja kumppanuuteen. Osuuskunta sopii tilanteeseen, kun halutaan saada aikaan kustannussäästöjä pienille toimijoille, esimerkiksi taloushallinnon prosessien yhdistämisen kautta.

Erilaisia asioita nousee pintaan tarkasteltaessa verkoston heikkouksia ja uhkia. Päätökset ohjaavat ja käynnistävät asiakkaan palvelupolun. Ikäihmisillä on kuitenkin tarpeita, jotka ovat riippumattomia päätöksistä ja niiden ajankohdista. Lisäksi asiakkaan palvelusuunnitelmassa voi olla aukkoja. Näiden johdosta syntyy tilanteita, joissa palvelutarpeet jäävät täyttämättä. Verkosto tarjoaa monenlaista tukea, mutta asiakas ei ole välttämättä tietoinen eri vaihtoehdoista. Kotihoidossa on myös vaihtuvuuden, palvelujen yhteensovittamisen ja yhteistyön haasteita. Henkilöstön kokoonpano ei säily samana vaan yhtä asiakasta saattaa palvella useampi työntekijä. Ajoituksessa on epätarkkuutta, ja sen johdosta osa palveluista jää käyttämättä. Tällaiset tilanteet voivat aiheuttaa kustannuksia palveluntuottajille. Tasapuolisuus on verkoston ominaisuus. Kolmannen sektorin keskuudessa on kuitenkin toimijoita, jotka kokevat yhteistyön kuormittavan osapuolia epätasaisesti.

Maantieteellinen sijainti ratkaisee koti- ja omaishoidon kentällä. Satakunnassa yksityisen ja kolmannen sektorin palveluissa esiintyy alueellisia vaihteluja: näitä on vähemmän pienemmillä paikkakunnilla. Verkostolla on hyvää osaamista. Osa kolmannen sektorin toimijoista kuitenkin arvioi, ettei heidän asiantuntemustaan hyödynnetä riittävästi. Asiakkaan luokse mennään, ja tätä kautta syntyy näkemystä omaishoitajan roolista. Heidän jaksamisestaan ollaan huolissaan. Pääasiassa kolmannen sektorin toiminta perustuu vapaaehtoisiiin ja heidän aktiivisuuteensa. Vapaaehtoisista on kuitenkin puutetta, ja tämä voi asettaa rajoituksia. Osa yhdistyksistä rahoittaa toimintaansa suorien lahjoitusten ja ulkopuolisen rahoituslähteiden avulla. Nämä vaikuttavat yhdessä siihen, millaisia palveluja on mahdollista tuottaa tulevaisuudessa kolmannen sektorin toimesta.

7. Asiakkaan osallistamisessa on etua

Julkisella sektorilla on palvelujen yhteensovittamisen taitoa. Tämä nousee esille julkisen sektorin SWOT:sta kuvassa 6. Vahvuuksia löytyy myös digipalvelujen, palvelutarpeiden arvioinnin ja palveluohjauksen räätälöinnin saralta. Kotihoidon työssä hyödynnetään digipalveluja tehokkaasti, ja teknologiaan suhtaudutaan positiivisesti. Henkilöstön keskuudessa katsotaan digipalvelujen kuuluvan osaksi työtä. Julkisen sektorin toimijat ovat verkostossa vuoropuhelun edistäjiä. Asiakasta ohjataan julkisesti tuotettujen palvelujen rinnalla myös kolmannen sektorin ja yksityisten palvelujen pariin. Toimenkuvaan sisältyy myös osallisuuden lisääminen. Halutessaan omainen voi osallistua palveluohjauksen arviointikäynnille. Verkostossa voidaan järjestää myös koulutuksia. Julkisella sektorilla on hyvää kokemusta ajoittamisesta: kolmannen sektorin toimijan kanssa käydään läpi aikatauluja, ja näin vältetään koulutusten samanaikaisuus.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaan avuntarpeen arviointi • Palveluohjauksen räätälöinti • Omaseuranta kotihoidon välineenä • Kykyä sovittaa palveluja yhteen • Koulutusten aikataulutus • Vuoropuhelun synnyttäminen • Ymmärrystä digipalvelujen eduista 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiakas on vailla omahoitajaa • Matalatasoinen kotihoito puuttuu • Omaishoitaja saa tukea pala kerrallaan • Ennaltaehkäiseviä palveluja on vähän • Vapaaehtoisten sitoutuminen jää toteutumatta • Palveluohjaajalla laaja asiakaskuntaa
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Luovia tapoja asiakkaan ulkoiluun ja asiointiin • Kotona asumisen uudet tukimallit • Hyvinvoinnin kotikäynnit • Uudenlainen tilapäishoito • Palvelujen uusiokäyttö • Virtaviivainen tiedonjako • Yhteinen koulutuskalenteri 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Osa palveluista on vapaaehtoisten varassa • Omaishoitajan jaksaminen koetuksella • Asiakas kokee palvelusetelin tarpeettomaksi • Yksityisiä palveluntuottajia on vähän • Palvelujen ulkoistus muuttuu • Digipalvelujen ominaisuudet ovat rajalliset

Kuva 6 SWOT-analyysi julkisen sektorin näkökulmasta

Verkostossa on mahdollista löytää luovia tapoja fyysisen kunnon ja liikkumisen edistämiseen. Kotihoidon käynneillä kanttaa panostaa kuntoutukseen ja ottaa mukaan muita toimijoita. Ennaltaehkäisevien palvelujen ydin on kyvyssä toimia matalan kynnyksen periaatteen mukaan. Vapaaehtoinen voi olla aktiivinen ja ottaa myös vetovastuuta ulkoilupalvelujen tuottamisesta yksin tai yhdessä toisen sektorin edustajan kanssa. Tulevaisuudessa kotona asumista helpotetaan uusien tukimallien avulla. Kun kotihoidon käsitettä laajennetaan, tarjoutuu asiakkaalle mahdollisuus saada apua piha- ja kiinteistönhoidon tehtäviin. Myös tilapäisasumisen kehittämiseen on hyvä panostaa. Tämän ansiosta omaisen sairastuessa asiakkaalle avautuu mahdollisuus saada hetkelliseen tarpeeseen tuettua asumista. Verkosto avaa portteja kestävään kehitykseen. Nykyinen palvelu voidaan siirtää uuteen kontekstiin, ja näin säästytään uuden palvelun kehittämiskustannuksilta. Esimerkiksi sairaalan yöpartio mahdollisesti otetaan tulevaisuudessa laajempaan käyttöön. Tällainen toimintatapa edellyttää virtaviivaista tiedonjakoa. Kun verkostolla on yhteinen koulutuskalenteri, pystytään eri osapuolten osaamista kehittämään.

Tulevaisuuteen sisältyy mahdollisuuksien lisäksi heikkouksia. Omahaajan ja matalatasoisen kotihoidon puuttuminen nousevat esille. Asiakas saattaa tavata viikon aikana useita työntekijöitä, ja tämän johdosta kiinteä kanssakäyminen tietyn henkilön kanssa jää toteutumatta. Yleisesti ottaen ennaltaehkäiseviä palveluja on vähän. Myös asiakkaan palvelutarve voi olla luonteeltaan pienimuotoista. Kun matalatasoinen kotihoito puuttuu, julkinen sektori voi ohjata asiakasta yksityisesti tuotettuihin palveluihin, esim. kauppapalvelujen pariin. Omaishoitajat saavat tukea porrastetusti; tarpeen kasvaessa.. Palveluohjauksen haasteellisuus puolestaan on asiakaskunnassa: yksittäisen palveluohjaajan vastuulla voi olla laaja alue. Osa julkisen sektorin toimijoista koordinoi vapaaehtoisia ja ottaa heitä mukaan palvelujen tuottamiseen. Julkisella on samanlainen haaste kuin kolmannella sektorillakin. Vapaaehtoisten sitoutuminen saattaa ohueksi.

Julkisen sektorin mukaan verkostolla on uhkia. Vapaaehtoisuuden haasteellisuus nousi aikaisemmin esille. Palveluja kehitettäessä on hyvä arvioida, millaista roolia vapaaehtoiset näyttelevät palvelujen tuottamisessa. Jos heitä ei saada riittävästi mukaan, osa palveluista voi tulevaisuudessa jäädä toteutumatta. Omaishoitajuuden kehittäminen puolestaan on tärkeää, jotta pystytään ehkäisemään

heidän uupumistaan. Palveluseteleitä käytetään Satakunnassa, mutta käyttö vaihtelee alueittain. Tietyissä tilanteissa asiakas saattaa kokea palvelusetelin tarpeettomaksi. Kun yksityisiä kotihoidon tuottajia on vähän, ei asiakas välttämättä pysty käyttämään julkiselta taholta saamaansa palveluseteliä haluamaansa tarkoitukseen. Myös palvelujen ulkoistusten vaihtelut voivat luoda epävarmuutta koti- ja omaishoidon kentälle. Palvelujen kehittämisessä on hyvä arvioida myös digipalveluja ja niiden ominaisuuksia. Näissä voi esiintyä pullonkauloja, ja tämän johdosta asiakkaan palvelupolkua ei välttämättä pysty optimaalisesti toteuttamaan.

8. Yhteenveto

Eri toimijoiden palvelukarttojen ja SWOT:in avulla luodaan näkemystä koti- ja omaishoidon palvelukokonaisuudessa nykyhetkellä ja tulevaisuudessa. Monitoimijaverkostossa palveluja tuotetaan yleensä itsenäisesti ja kahdenvälisesti. Vain harvoin palveluja tuotetaan kaikkien kolmen tahon kesken: sotainvalidit ja -veteraanit saavat kotiapua TE-Palvelujen, Sotainvalidien Veljesliiton ja Länsi-Suomen Diakonilaitoksen toimesta (Veteraanien tuki-projekti). Alustavat tulokset kertovat, että julkinen ja yksityinen sektori tekevät yhteistyötä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Yksityinen ja julkinen sektori antavat tai vuokraavat toimitiloja yhdistysten käyttöön. Digipalveluihin suhtaudutaan myönteisesti, mutta niiden hyödyntäminen vaihtelee toimijoiden keskuudessa. Taulukon 1 mukaan verkostossa käytetään mobiililääkärinä ja -hoitajia sekä kotihoidon hallintatyökalua. Julkisen sektori myös ylläpitää ja tarjoaa yrityksille ja asiakkaille sähköisen

Taulukko 1 Koti- ja omaishoidon verkosto Satakunnassa

Digipalvelut ja pilotointi*	Palvelujen kehitys ja pilotointi*	Tilojen jakaminen/vuokraus	Osaaminen
Mobiililääkäri- ja hoitaja	Kiireetön ensihoito*	Kiertävä infopiste	Koulutusten ajoittaminen
Sähköinen palveluseteli	Lääkehoidon arviointi*	Palveluvalikoiman laajentaminen	Perhehoitajien valmennus
Kotihoidon hallintatyökalu	Kiertävä palveluauto	Ryhmätoiminnan toteutus	Koulutustilaisuudet
Vertaistuen jakaminen omaishoidossa*	Etsivä vanhustyö		Yritysten omavalvonnan ohjaus
Omaishoitajien valmennuskurssi	Ikäihmisten yksinäisyys		
	Kaatumisriskien tunnistaminen		
	Vapaaehtoistyön malli		
	Sairaalasta kotiuttaminen		
	Kotikuntoutus		
	Voimaa vanhuuteen		

palvelusetelijärjestelmän. Kolmannella sektorilla teknologiaa hyödynnetään jonkin verran vertaistuen jakamiseen ja valmennustarkoituksiin.

Alustavien tulosten mukaan monitoimijaverkoston painopiste on palvelujen tuottamisessa. Kehitystyötä tehdään esimerkiksi hankkeissa ja projekteissa. Nämä rakentuvat kuntoutuksen, kotona asumisen riskien kartoittamisen, ikäihmisten yksinäisyyden ja voimavarojen sekä sairaalasta kotiuttamisen ympärille. Kehittämistyöhön verrattuna palvelujen pilotointeja ja kokeiluja tehdään vähemmän. SWOT-analyysien mukaan yksityinen, kolmas ja julkinen sektori näkevät useita mahdollisuuksia. Nämä kohdistuvat mm. digipalveluihin, sopimusten hyödyntämiseen ja palvelujen uusiokäyttöön.

Monitoimijaverkostossa tiloja jaetaan ja vuorataan toisen sektorin käyttöön. Tavoitteena on tiedottamisen edistäminen, palveluvalikoiman laajentaminen ja palvelujen mahdollistaminen. Verkostossa on hyvää osaamista ja koulutusten merkitys ymmärretään. Osapuolet tekevät yhteistyötä, jotta koulutukset sopivat ajallisesti hyvin yhteen. Julkinen sektori tukee yksityisiä palveluntuottajia koulutusten muodossa: yksityisiä perhehoitajia valmennetaan ja yrityksiä ohjataan omavalvonnassa. Koulutustilaisuuksiin otetaan muita toimijoita mukaan.

9. Lähteet

Ahonen, T. (2017): *Palvelumuotoilu Sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen*. Painokiila Oy. Nummela.

IPE-hankkeen kotisivut. Innovaatioperustus. Viitattu 8.7.2019.

<http://innovaatioperustus.fi/korkeakoulujen-palvelut/>

Aineistot

ASTE-seminaarin muistio

Jenni Huhtasalon aineistoanalyysin alustavat tulokset

Koti- ja omaishoidon QPR-prosessikuvaukset

Satakunnan kansan uutiset

Toimijoiden haastattelut, verkkosivut ja some-tilit

Toimijoiden hankkeiden, pilotointien ja projektien verkkosivut